



درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية

بجامعة جازان

The Extent of the Application of Organizational Governance
in the Academic Departments of JAZAN University

إعداد

هناء بنت حسن أبكر الطبيقي

Hana Hassan ALtubayqi

كلية التربية- جامعة جازان- المملكة العربية السعودية

Doi: 10.21608/jasep.2023.306085

استلام البحث: ٢٠٢٣/٥/٩

قبول النشر: ٢٠٢٣/٥/٢٥

الطبيقي، هناء بنت حسن أبكر (٢٠٢٣). درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٧(٣٤) يوليو، ٥٠٩ – ٥٣٨.

<http://jasep.journals.ekb.eg>

درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان وفقاً لتقديرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وإلى الكشف عن الفروق الدالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات وجهة نظرهم التي يمكن أن تعزى إلى متغيرات الدراسة التصنيفية: النوع، والدرجة العلمية، وعدد سنوات الخبرة، ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة كأداة للدراسة على عينة عشوائية بلغ عدد أفرادها ٤٠٠ عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة جازان، وتحليل البيانات تم استخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار "ت" (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One Way Anova)، واختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis). وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: أن درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان وفقاً لتقديرات أعضاء هيئة التدريس فيها جاءت بدرجة (كبيرة) على مستوى الأبعاد ككل بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٧) وانحراف معياري مقداره (٠,٨٧)، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أعضاء هيئة التدريس حول درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان تعزى لمتغير النوع لصالح الذكور، ولمتغير سنوات الخبرة لصالح ممن خبرتهم أكثر من (١٠) سنوات وذلك في أبعادها الفرعية المتمثلة في (المساءلة، والعدالة التنظيمية)، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أعضاء هيئة التدريس حول درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان تعزى لمتغير الدرجة العلمية، ولمتغير سنوات الخبرة وذلك في أبعادها الفرعية المتمثلة في (الشفافية والإفصاح، المشاركة في صنع القرار). وفي ضوء النتائج توصلت الدراسة لمجموعة من التوصيات منها: تبني جامعة جازان تطبيق الحوكمة التنظيمية في أقسامها الأكاديمية كأسلوب إداري حديث، وأن تهيئ الإجراءات والأنظمة التي تكفل تطبيقها بشكل فعال، والحرص على نشر ثقافة الحوكمة التنظيمية وأهمية تطبيقها بجامعة جازان من خلال الاهتمام بعقد المؤتمرات والندوات وورش العمل لمنسوبيها، وإعداد دليل علمي يوضح معايير ومؤشرات الحوكمة التنظيمية ومتطلبات تطبيقها.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة التنظيمية، الأقسام الأكاديمية، جامعة جازان.

Abstract:

The current study aimed at recognizing the extent of applying the organizational governance in academic departments

of Jazan University from the perspective of their teaching staff of Jazan University and finding out the statistically significant differences among average discretion of teaching staff of Jazan University owing to the variables of the typology study: gender (male, female), academic degree (professor, associate Professor, assistant professor), years of experience (1-5 years , 6-10 years, more than 10 years). The descriptive method was utilized to achieve the study objectives. The questionnaire was utilized as the study tool on the study population which was formed from 400 members from the teaching staff of Jazan University from the academic staff. The statistical methods were applied as repetition, percentages, arithmetic means, standard deviations, T-Test, One Way Anova, and Kruskal-Wallis Test. The study came up with several results, including: The extent of the application of organizational governance in the academic departments of Jazan University from the perspective of its teaching members was significant on the average dimensions as a whole with a mean of 3.67 and a standard deviation of 0.87. The results also indicated that there are statistically significant differences between the average of the teaching staff estimates on the degree of applying the organizational governance in the academic departments of Jazan University due to the gender variable in favor of males, and the variable of years of experience in favor of those who have more years of experience in its sub-dimensions of accountability and organizational justice. The results indicate that there are no statistically significant differences between the average of teaching staff estimates on the degree of applying the organizational governance in the academic departments of Jazan University due to the degree variable and the years of experience variable in its sub dimensions represented in (transparency, disclosure and participation in decision-making). Based on these findings, the study came up with several recommendations, including: Jazan

University should adopt the application of the organizational governance in its academic departments as a modern administrative method, and sets up the procedures and regulations to ensure their effective implementation, and spread the culture of organizational governance and the importance of its implementation in Jazan university by focusing on organizing conferences, seminars and workshops for its staff. And prepare a scientific guide that outlines the criteria and indicators of organizational governance and its application requirements.

Keywords: organizational governance, academic departments, Jazan University.

مقدمة

تعد الحوكمة التنظيمية من أبرز المداخل الحديثة بالإدارة، والتي تسهم بإحداث التنمية المجتمعية، لتحقيق الجامعات من خلالها أهدافها ورؤيتها، عن طريق إرساء قيم الديمقراطية والعدالة، والمساواة في الفرص، والشفافية التي تضمن النزاهة، والحيلولة دون استغلال المنصب والنفوذ (محمد، ٢٠١١، ص ٤٦).

وقد أظهرت نتائج دراسة ناصر الدين (٢٠١٢) إلى أن تطبيق الحوكمة التنظيمية في الجامعات يعد الأداة التي تضمن كفاءة الجامعة والإفادة من إمكانياتها ومواردها لضمان جودة عملياتها، ومخرجاتها، فالجامعات تمثل البنية المناسبة لتطبيق مبادئها.

ومن هنا تكمن أهمية تطبيق الحوكمة التنظيمية بالجامعات السعودية وبالأخص أقسامها الأكاديمية التي تعد وحدة إدارية مهمة داخل الجامعة فهي بمثابة المحرك الأساسي لتؤدي الجامعة رسالتها وتحقيق أهدافها، من خلال مهامها وأدوارها المتعددة التي تنعكس على جميع الأنشطة العلمية والتعليمية بالجامعة، فهي المفتاح لعمليات الإصلاح والتقدم والتطوير؛ ويرتبط نجاح القسم الأكاديمي بقدرته على تعزيز المشاركة في عمليات صنع القرار، وتوجيه المسألة بآليات تتسم بالوضوح، والسرعة بحسم المشكلات، ف تطبيق الحوكمة التنظيمية على الوجه الأمثل فيها يساهم بالقيام بأدوارها بجودة وتميز (المصري، ٢٠٠٧؛ وأبو العلا، ٢٠١٧).

وبناءً على ما سبق، وانسجاماً مع توجه المملكة العربية السعودية نحو المداخل الحديثة للتطوير، والإصلاح الإداري لمؤسسات التعليم العالي، ومطالبة الجامعات بتطبيق الحوكمة التنظيمية بأقسامها الأكاديمية لتحقيق أهدافها ورؤيتها وجودة مخرجاتها، وبلوغ مراكز متقدمة في التصنيف العالمي للجامعات، تأتي أهمية الدراسة الحالية التي تتناول درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة

جازان والتي تعد من الجامعات السعودية الناشئة التي خطت خطوات مهمة لتحقيق الجودة والتميز من خلال رؤيتها التي تدعم ذلك.

ثانياً: مشكلة الدراسة وأسئلتها:

أكدت العديد من الدراسات، كدراسة الزهراني (٢٠١١) على أهمية تبني تطبيق الحوكمة التنظيمية في الجامعات، لأن غيابها وعدم الحرص على تطبيق مبادئها أحد أسباب تدني جودة الأداء فيها وهو ما يؤدي لضعف مخرجاتها؛ إلا أن هناك معوقات تعوق دون تطبيقها بالجامعات.

ومما سبق تتضح أهمية تطبيق الحوكمة التنظيمية بالجامعات لمواجهة التحديات المعاصرة التي تواجهها وضمان جودة مخرجاتها، وحيث أن الأقسام الأكاديمية هي الأساس الذي يتكون منه الهيكل التنظيمي للجامعة لإدارة شؤونها وإنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها فقد تبلورت مشكلة الدراسة الحالية بالسؤال الرئيس التالي: **ما درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان؟**

وتتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما تقديرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جازان لدرجة تطبيق الحوكمة التنظيمية بأقسامهم الأكاديمية؟
٢. ما المقترحات التي قد تسهم في تعزيز تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

١. التعرف على درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان وفق تقديرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
٢. التوصل إلى بعض المقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

- الأهمية النظرية:

يمكن إيضاح الأهمية النظرية للدراسة الحالية من خلال النقاط التالية:

- ١- أهمية موضوعها، الذي تناول أحد المداخل الإدارية الحديثة لتطوير أداء الجامعات بما يمكنها من المنافسة والمشاركة في تحقيق أهداف التنمية.
- ٢- حداثة مفهوم الحوكمة التنظيمية وارتباطه بالشركات الاقتصادية، وبالتالي تساهم هذه الدراسة بتقديم إطار نظري لتطبيق الحوكمة التنظيمية بالجامعات.
- ٣- مواكبة الدراسة للتوجهات الحديثة والعالمية، نحو ترسيخ مبادئ الحوكمة التنظيمية التي توفر مناخاً داعماً للتميز والجودة.

- الأهمية العملية:

- يمكن إيضاح الأهمية العملية للدراسة الحالية من خلال النقاط التالية:
- ١- يتوقع أن تقيد نتائج الدراسة في تعريف إدارة جامعة جازان إلى درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في أقسامها الأكاديمية، وبالتالي تقديم تغذية راجعة لتطوير أدائها، واتخاذ الآليات والوسائل المناسبة لتدعيم تطبيق الحوكمة التنظيمية فيها.
 - ٢- تزويد المسؤولين بهيئة تقويم التعليم بمؤشرات واضحة عن درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان مما يساعد بعملية تقويم أدائها.
 - ٣- تقدم هذه الدراسة مقترحات لتعزيز تطبيق الحوكمة التنظيمية بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان.

خامساً: حدود الدراسة:

- اقتصرت الدراسة الحالية على الحدود التالية:
- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت حدود الدراسة الموضوعية على دراسة درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان بأبعادها (الشفافية والإفصاح، والمساءلة، والمشاركة في صنع القرار، والعدالة التنظيمية).
 - **الحدود المؤسساتية:** جامعة جازان.
 - **الحدود المكانية:** كليات جامعة جازان بمنطقة جازان والتابعة لها في المحافظات بمنطقة جازان.
 - **الحدود البشرية:** اقتصرت الحدود البشرية على أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة جازان، والذين هم على رتبة أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد.
 - **الحدود الزمانية:** الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ.
- ### سادساً: مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المصطلحات التالية:

- الحوكمة التنظيمية (Governance Organizational):

- عرفتها العريني (٢٠١٤، ص ١١٧) بأنها: "القدرة على التحكم والسيطرة على جميع العمليات بطريقة علمية رشيدة".
- وتعرف الدراسة الحوكمة التنظيمية إجرائياً بأنها: مجموعة القوانين والأنظمة والممارسات القابلة للتطبيق بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان والتي تضمن تطبيق مبادئ: الشفافية والإفصاح، والمساءلة، والمشاركة في صنع القرار، والعدالة التنظيمية لتحقيق الجامعة أهدافها بمستوى عال من الجودة.

- الأقسام الأكاديمية (Academic Departments):

- عرفها المليجي (٢٠١٦، ص ٧٧) بأنه: "الوحدة العلمية المتخصصة بالجامعة والتي تقوم بتنفيذ البرنامج العلمي المتخصص وتعمل على تحقيق أهدافه وأهداف الجامعة".

أدبيات الدراسة

مفهوم الحوكمة التنظيمية:

عرفها العريني (٢٠١٤، ص١١٧) بأنها: "القدرة على التحكم والسيطرة على جميع العمليات بطريقة علمية رشيدة".

• وعرفها سرور (٢٠١٦، ص١٦) بأنها: القوانين والأنظمة والإجراءات الرشيدة التي يتم من خلالها إدارة المنظمات بالمشاركة مع جميع الأطراف المستفيدة مستثمرين معاً جميع موارد المتاحة بكفاءة وفعالية لتحقيق أهداف مستقبلية تتسم بالشفافية والنزاهة.

ومما سبق يتضح أن الحوكمة التنظيمية مدخل إداري يركز على ممارسة الأساليب الديمقراطية بإدارة المنظمات من خلال مجموعة من المبادئ التي تساعد على تحسين الأداء، والاستثمار الأمثل للموارد، وتعظيم قيمة المنظمة وزيادة قدرتها التنافسية مما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة والتميز.

خصائص الحوكمة التنظيمية:

تتميز الحوكمة التنظيمية بخصائص تساعد على تحقيق أهدافها، يمكن تحديدها بما يلي (حماد، ٢٠١٠، ص٢٦٦):

- الانضباط: إتباع السلوك الأخلاقي الصحيح.
- الشفافية: تقديم صورة حقيقية للواقع.
- الرقابة الفعالة: الرقابة على أعمال المنظمة وأنشطتها من قبل كافة المستفيدين وأن يقوم كل طرف بدوره في الرقابة بفاعلية.
- التوازن: ألا يستأثر شخص واحد أو فئة معينة باتخاذ جميع القرارات، وكذلك التوازن في تحقيق مصالح جميع الأطراف المرتبطة بالمنظمة.
- الاستقلالية: عدم وجود تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل.
- المساءلة: إمكانية تقييم أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- المسؤولية: وجود مسؤولية امام جميع الأطراف المستفيدة.
- العدالة: احترام حقوق مختلف المستفيدين في المنظمة.
- المسؤولية الاجتماعية: النظر للمنظمة كمواطن جيد.

ومما سبق يتضح ان الحوكمة التنظيمية تعد الأساس لجميع الممارسات الأخلاقية داخل المنظمات ويمكن ذكر أهم خصائصها كما يلي:

- تحقيق الشفافية وذلك بتقديم صورة تعكس الواقع كما هو داخل المنظمة.
- تأكيد حق الجميع بالمشاركة في اتخاذ القرار.
- العدالة والمساواة بحيث تتوفر الفرص للجميع.
- مساءلة متخذو القرار أمام كافة المستفيدين.

- التوازن في تحقيق مصالح جميع الأطراف المرتبطة بالمنظمة.
أبعاد الحوكمة التنظيمية:

للحوكمة التنظيمية مجموعة من الأبعاد، كل بعد يمثل ميزة لها ومن أهم هذه الأبعاد (إيمان، ٢٠١٥، ص ٣٩):

• **البعد الاشرافي والرقابي:** يتعلق هذا البعد بتدعيم وتفعيل الرقابة على المستوى الداخلي أو الخارجي، فعلى المستوى الداخلي: تدعيم الرقابة من خلال نظم الرقابة الداخلية ونظم إدارة المخاطر، أما على المستوى الخارجي فيتناول القوانين واللوائح وإتاحة الفرصة للمستفيدين في الرقابة.

• **البعد الأخلاقي:** ضرورة التزام العاملين بالقيم الأخلاقية واللوائح الداخلية للمنظمة، التي تضمن حسن سمعة المنظمة ومصداقيتها.

• **البعد الاستراتيجي:** يتمثل بوضع الخطط والاستراتيجيات التي تتبعها المنظمة وتؤدي إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء والجودة والابتكار، والاستجابة لرغبات واحتياجات المستفيدين.

• **البعد الاقتصادي:** ويتضمن توفير نظام للمعلومات المالية والمعلومات الغير المالية التي تساعد المنظمة بتجنب الازمات وإدارة المخاطر، ويتضمن هذا البعد ما يأتي:

. الإفصاح المالي: ويشمل التقارير السنوية، السياسات المحاسبية المتبعة، تقارير التدقيق الخارجي ومقاييس الإنجاز.

. الرقابة الداخلية: وتشمل التدقيق الداخلي، لجان التدقيق، إدارة المخاطر، الموازنة التقديرية وتدريب الموظفين.

• **البعد الاجتماعي والقانوني:** الذي يشير إلى طبيعة العلاقة التعاقدية والتي تحدد حقوق وواجبات المستفيدين من ناحية، والمديرين من ناحية أخرى. ويتضمن هذا البعد ما يأتي:

. الهيكل التنظيمي: ويشمل تحديد الواجبات، توزيع المسؤوليات، خطوط التفويض للسلطات، تعيين الإدارة والإدارة التنفيذية.

. السلوك الأخلاقي: ويشمل التحكم بقيم المنظمة وأخلاقيتها وبمستوى عال من السلوك المثالي فيها والتقيد بقواعد السلوك المهني.

أهداف الحوكمة التنظيمية بالجامعات:

ذكر مرزوق (٢٠١٢، ص ٨٢) أهداف الحوكمة التنظيمية بالجامعات بالآتي:

- مساعدة الجامعات على تحقيق أهدافها بأفضل الطرق الممكنة.
- محاربة الفساد بكافة أنواعه سواء كان فساداً إدارياً أو مالياً أو محاسبياً.
- ضمان الالتزام بالقوانين والأنظمة المتبعة بالمجتمع والمؤسسة الجامعية.

- الاستخدام الأمثل لموارد الجامعة في إطار من النزاهة والحيادية.
 - حماية مصالح الجامعة من خلال تحقيق الانضباط والاستقامة ومنع الانحراف.
 - دعم عنصر الشفافية في جميع العمليات وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية
 - تحديد مهام ومسؤوليات كل فرد مع الحرص على معالجة الأخطاء أول بأول.
- ومما سبق يتضح أن الحوكمة التنظيمية تهدف لإحداث نقلة نوعية بالتعليم العالي وإحداث تغييرات إيجابية للنهوض به ليصبح تعليم رفيع القيمة والمستوى والمضمون، وذلك بإطار منظم من الأنظمة والقوانين والمبادئ التي تضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وجودة عالية، حيث تركز الحوكمة التنظيمية في أهدافها على توسيع قاعدة المشاركة لتشمل جميع الأطراف من الأعضاء الأكاديميين والإداريين، والقيادات، والطلاب في عمليات صنع القرار.
- معوقات تطبيق الحوكمة التنظيمية بالجامعات:**
- تواجه الحوكمة التنظيمية بالجامعات مجموعة من المعوقات التي تؤدي لفشل تطبيقها، ومن هذه المعوقات ما ذكرته مصطفى (٢٠١٤، ص ٣٨٧)؛ وذكره السر (٢٠١٣، ص ٤٨) كالتالي:
- الثقافة السائدة في المجتمع: إن تطبيق الحوكمة التنظيمية بالجامعات يلزمها بدحض الثقافة السلبية السائدة بالمجتمع التي لا تشجع على قبول التغيير والتطوير، فالحوكمة التنظيمية تدعو للتغيير والإبداع والابتكار وتشجيع كافة الأطراف على حرية إبداء الرأي حتى لو خالف رأي الإدارة الجامعية، والمشاركة في القرارات والقواعد التي تخصهم، كما يجب تشجيع الطلاب على المشاركة بأرائهم بمناهجهم وأنشطتهم وبحقهم على الاعتراض بوجهة نظر عضو هيئة التدريس.
 - المناخ السياسي العام: إن الوضع السياسي الذي تعيشه الدولة يؤثر على الجامعات، وعلى القدرة على إحداث التغيير وحرية الرأي والديموقراطية في ظل المناخ السياسي للدولة.
 - التشريعات الجامعية: إن عدم توفر التشريعات والقوانين والأنظمة الجامعية التي تضمن حقوق جميع الأطراف المعنية، كما تكفل تطبيق مبادئ الشفافية والإفصاح والموضوعية والمساءلة، والمساواة، والمشاركة بصنع القرارات يعد من أكبر العوائق التي تواجه تطبيق الحوكمة التنظيمية بالجامعات.
 - طريقة إدارة الجامعة: وهي الطريقة التي تختار بها القيادات الجامعية، وعمداء الكليات، ورؤساء الأقسام، ومدراء الإدارات التنفيذية، فجميعهم يتم تعيينهم من قبل سلطة إدارية عليا وليس عن طريق انتخابهم مما يؤثر على استقلاليتهم في مواجهة السلطات العليا ووضع معايير لتقييم القيادات الجامعية وقياس أدائهم.

— غياب أعضاء هيئة التدريس عن الحياة الجامعية: يؤثر عدم مشاركة أعضاء هيئة التدريس بالأنشطة الجامعية والقرارات وضعف دورهم داخل الجامعة على إمكانية نجاح تطبيق الحوكمة التنظيمية، فعضو هيئة التدريس يفضل عدم التصادم مع إدارة الجامعة تفادياً للتعسف المتخذ ضده.

المطلب الثاني: الأقسام الأكاديمية

مفهوم القسم الأكاديمي:

عرفه المليجي (٢٠١٦، ص ٧٧) بأنه: "الوحدة العلمية المتخصصة بالجامعة والتي تقوم بتنفيذ البرنامج العلمي المتخصص وتعمل على تحقيق أهدافه وأهداف الجامعة.

أهمية الأقسام الأكاديمية:

يعد القسم الأكاديمي البناء الرئيسي في الجامعة التي تعد نوعاً من التنظيم الإداري لتدعيم وتنسيق الأنشطة لمختلف الأقسام الأكاديمية المستقلة نسبياً، وتمثل الأقسام الأكاديمية قلب الجامعة ومفتاح تألقها لأن الجزء الأكبر من قوة الجامعة يأتي من قوة أقسامها، فمن خلال هذه الأقسام تنجح الجامعة أو تخفق في كسب الاعتراف بالامتياز من الأفراد والجماعات المهتمة، ومن سمعة الطلبة أنفسهم، ويحتل القسم الأكاديمي موقعاً محورياً بالغ الأهمية في التعليم الجامعي حيث يقدر أن حوالي (٨٠%) من القرارات الجامعية يتم اتخاذها داخل الأقسام (الحولي، ٢٠١٤).

وتعتبر الأقسام الأكاديمية الأساس الذي يتكون منه الهيكل التنظيمي للجامعة فإدارة شؤونها وإنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها تقع مسؤوليته على عاتقها فهي منشأ ومبدأ معظم القرارات الجامعية وبالتالي فإن حيز التنفيذ لهذه القرارات يكون فيها، وهي اللبنة الأساسية في بنية النظام فأي قرار يصدر من قمة التنظيم وهو مجلس الجامعة يجب أن ينبع أولاً ويتصاعد من القسم إلى مجلس الجامعة كما أن تنفيذ أي قرار يتخذه المجلس يجب أن يذهب في النهاية للقسم لتنفيذه (فاضل، ٢٠١١، ص ٤٣).

رئاسة القسم الأكاديمي:

يعد رئيس القسم الأكاديمي من القيادات الجامعية التي تقوم بتوجيه الكوادر البشرية التي تعمل معهم من أعضاء هيئة التدريس وكذلك الطلاب نحو بلوغ الغايات والاهداف المنشودة، في بيئة يسودها الرضا والتماسك والإحساس بالمسؤولية، مما يعمل على تحفيز العاملين لزيادة الإنتاج وتحقيق أهداف الجامعة (الغامدي، ٢٠١٦، ص ٤٢).

ورئيس القسم الأكاديمي هو عضو هيئة التدريس المكلف بتسيير أمور القسم العلمية والإدارية والمالية، ولا يتقن القيام بها إلا من اتصف بالكفاءة العلمية والإدارية المطلوبة، وامتلك المهارات الأساسية وعاش العمل الأكاديمي الجامعي كعضو هيئة

تدريس لفترة ليست بالقصيرة، اكتسب من خلالها خبرات أكاديمية متعددة، والتحق بلجان إدارية وتنظيمية وتخطيطية متنوعة، وتعرف على المهام المطلوبة لرئاسة القسم، واحتك برؤساء أقسام عديدين في الكلية التي يعمل بها أو الكليات الأخرى التي تنتمي للجامعة التي يعمل بها (المصري، ٢٠٠٧، ص ٧١).

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

دراسة نصار (٢٠١٧) بعنوان " تقييم مدى تطابق اداء ادارات الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة مع مبادئ الحوكمة وبعض معايير التميز - دراسة ميدانية". هدفت الدراسة إلى تقييم مدى تطابق اداء ادارات الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة مع مبادئ الحوكمة وبعض معايير التميز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هذا الهدف أعتمد المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات، وطبقت على عينة طبقية من جامعات (الأزهر، الإسلامية، والأقصى) بلغت (٢٩٢) عضو هيئة تدريس. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها موافقة عينة الدراسة على واقع التميز بإدارة التعليم الجامعي الفلسطيني في ضوء تطبيق مبادئ الحوكمة في جامعات غزة. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات افراد العينة لدرجات تقييم مدى تطابق أداء إدارات الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة مع مبادئ الحوكمة وبعض معايير التميز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، الجامعة)، بينما توجد فروق تعزى لمتغير (الخبرة).

دراسة الزبن (٢٠١٧) بعنوان "درجة ممارسة القادة الأكاديميين للحوكمة التربوية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بتفويض السلطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس". هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القادة الأكاديميين للحوكمة التربوية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بتفويض السلطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هذا الهدف أعتمد المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات، وطبقت على عينة طبقية مكونة من (٢٦١) عضو هيئة تدريس بجامعات (الأردنية، والشرق الأوسط، والاسراء). وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها ان درجة ممارسة القادة الأكاديميين للحوكمة التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، وان درجة تفويضهم للسلطة كانت متوسطة. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين متغيري ممارسة الحوكمة التربوية وبين درجة تفويضهم للسلطة. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الأكاديميين في الجامعات الأردنية للحوكمة التربوية وتفويض السلطة تبعاً لمتغير الرتبة العلمية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للمتغيرات التالية (الجنس، السلطة المشرفة).

دراسة لي ويانغ (li and yang, 2014) بعنوان "إصلاحات الحوكمة في التعليم العالي دراسة عن الصين". هدفت إلى معرفة التغييرات وإصلاحات

الحكومة التي طرأت على مؤسسات التعليم العالي واعتمد لتحقيق هذا الهدف المنهج الوصفي باستعراض الأدب النظري وتم استخدام البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات التي طبقت على (٦٩) شخصاً من أعضاء الهيئة التدريسية وموظفي جامعة شنغهاي بالصين، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: إصلاحات الحكومة بالصين كانت عملية تدريجية وذلك نتيجة التحولات المعرفية والاقتصادية التي شهدتها المنطقة والمطالب الاجتماعية لتحقيق التنمية، أصبحت مؤسسات التعليم العالي تخضع لتقييم الجودة كل سنة من قبل مجلس التعليم العالي وهذا ما كان له أثر وجودتها، أصبحت الجامعات أكثر استقلالية واتجاه اللامركزية وذلك صاحبه قدر أكبر من المساواة، شملت إصلاحات الحكومة سبع مجالات تتعلق بقبول الطلاب، وتطوير المناهج الدراسية، وإعادة هيكلة الإدارات، وتوليد الدخل والتنوع المالي، والتعاون الدولي، والتعليم والبحث، وزيادة الخدمات الاجتماعية، وزيادة المساواة، كانت الإنجازات الرئيسية للإصلاح تحول رقابة التعليم العالي من وزارات متعددة إلى وزارة التربية والتعليم وحدها، تحول الإدارة الجامعية من نموذج مركزي إلى لا مركزي مع عدم قطع تمويل ودعم وإشراف الحكومة ومنح الجامعات حرية لتحديد كيفية تحقيق أهدافها، تم منح الاستقلال الذاتي للجامعات بعدد من المجالات ولكن لا تزال الحكومة تسيطر على الأغلب، وكان لهذه الإصلاحات الأثر الأكبر على تحسين جودة التعليم مع توقع المزيد من التحسينات بالمستقبل.

- التعقيب على الدراسات السابقة:

- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب، منها:
- تكوين فهم أعمق لمشكلة الدراسة وأهدافها وأسئلتها.
- تكوين فهم أعمق لمشكلة الدراسة وأهدافها وأسئلتها وأهميتها.
- تعريف مصطلحات الدراسة.
- بناء الإطار النظري للدراسة الحالية سواء أكان بطريقة مباشرة أم غير مباشرة.
- اختيار منهج الدراسة والأداة المناسبة للدراسة الحالية وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة.
- تصميم وبناء أداة الدراسة.
- الاستفادة منها في تفسير نتائج الدراسة الحالية ومناقشتها.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة، وبيان أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، ظهرت أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الجوانب التالية:

- انها من الدراسات القليلة التي تناولت تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بالجامعات.
 - أن حدودها جامعة جازان.
- منهج الدراسة وإجراءاتها**
أولاً: منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي، نظراً لملائمة هذا المنهج لهذا النوع من الدراسات.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة جازان ممن هم على رتبة أستاذ وأستاذ مشارك وأستاذ مساعد، وكانوا على قيد العمل أثناء فترة تطبيق أداة الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤٠/١٤٤١ هـ، والبالغ عددهم (١٢٨٥) عضو هيئة تدريس.

ثالثاً: عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) عضو هيئة تدريس بجامعة جازان ممن هم على رتبة أستاذ وأستاذ مشارك وأستاذ مساعد، يمثلون ما نسبته (٣١,١%) من إجمالي مجتمع الدراسة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وهي عينة ممثلة وفقاً لمعادلة ستيفن ثامبسون، وقد قامت الباحثة بتحديد عينة الدراسة من الذكور والإناث وفقاً لنسبة كل من الذكور والإناث بالدرجة الكلية، مع الأخذ في الاعتبار توزيعات مجتمع الدراسة وفقاً للدرجة العلمية.

رابعاً: أداة الدراسة:

بناءً على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجدت الباحثة أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة". ولقد تكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: وهو يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة مثل: النوع، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة.

القسم الثاني: وهو يتكون من (٣٢) عبارة تتناول درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان، وهي مقسمة على أربعة محاور، وذلك على النحو التالي:

- **المحور الأول:** يتناول الشفافية والوضوح، ويتكون من (٨) عبارات.
- **المحور الثاني:** يتناول المساءلة، ويتكون من (٨) عبارات.
- **المحور الثالث:** يتناول المشاركة في صنع القرار، ويتكون من (٨) عبارات.
- **المحور الرابع:** يتناول العدالة التنظيمية، ويتكون من (٨) عبارات.

القسم الثالث: يتناول سؤال مفتوح يتعلق بالمقترحات لتطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان، وهو يتكون من (١٤) فقرة. وطلبت الباحثة من أفراد الدراسة الإجابة عن كل عبارة بوضع علامة (٧) أمام أحد الخيارات التالية:

٥- كبيرة جداً ٤- كبيرة ٣- متوسطة ٢- قليلة ١- قليلة جداً
ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (٥-١=٤)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٤/٥=٠,٨٠)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يتضح من خلال الجدول رقم (٨):

جدول رقم (٨) تحديد فئات المقياس المترج الثلاثي

كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
٥,٠ - ٤,٢١	٣,٤١ - ٤,٢٠	٢,٦١ - ٣,٤٠	١,٨١ - ٢,٦٠	١ - ١,٨٠

خامساً: صدق أداة الدراسة:

أ. الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):
بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة والتي تتناول "درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان"، تم عرضها على عدد من المحكمين وذلك للاسترشاد بأرائهم.

وقد طلب من المحكمين مشكورين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات ومدى ملاءمتها لما وضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير أداة الدراسة. وبناء على التعديلات والاقتراحات التي أبداه المحكمون، قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، من تعديل بعض العبارات وحذف عبارات أخرى، حتى أصبحت الاستبانة في صورته النهائية

ب. صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) استبانة، وعلى بيانات العينة قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة. حيث يتضح أن جميع العبارات دالة عند مستوى (٠,٠١)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط لمحور الشفافية والإفصاح ما بين (٠,٦٢٧،

(٠,٨٢٢)، ولمحور المساءلة ما بين (٠,٦١٦، ٠,٨٢٨)، ولمحور المشاركة في صنع القرار ما بين (٠,٧٤٨، ٠,٨٤٦)، ولمحور العدالة التنظيمية ما بين (٠,٧٧٦، ٠,٨٣٦)، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية. ويتضح أن جميع الأبعاد دالة عند مستوى (٠,٠١)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للأبعاد ما بين (٠,٩١٦، ٠,٩٤٤)، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

سادساً: ثبات أداة الدراسة :

قامت الباحثة بقياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات (الفا كرونباخ) والجدول رقم (٢) يوضح معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة وذلك كما يلي :

جدول رقم (٢) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	الشفافية والإفصاح	٨	٠,٨١٧
٢	المساءلة	٨	٠,٨١٩
٣	المشاركة في صنع القرار	٨	٠,٨٥٢
٤	العدالة التنظيمية	٨	٠,٨٤٦
	الثبات الكلي	٣٢	٠,٩١٩

يوضح الجدول رقم (٢) أن مقياس الدراسة يتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (٠,٩١٩) وهي درجة ثبات عالية، كما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة ما بين (٠,٨١٧، ٠,٨٥٢)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

١. التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
٢. معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة .

٣. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة.
 ٤. المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
 ٥. تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
 ٦. تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-Test) للتعرف على الفروق في استجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة والتي تنقسم إلى فئتين (النوع).
 ٧. تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للتعرف على الفروق في استجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة والتي تنقسم إلى أكثر من فئتين (سنوات الخبرة).
 ٨. تم استخدام اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) بديلاً عن تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للتعرف على الفروق في استجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة والتي تنقسم إلى أكثر من فئتين (الدرجة العلمية)، وذلك لعدم تكافؤ فئات متغير الدرجة العلمية.
- نتائج الدراسة ومناقشتها:
- السؤال الأول: ما الأسس النظرية للحوكمة التنظيمية في الجامعات؟

السؤال الأول: ما تقديرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جازان لدرجة تطبيق الحوكمة التنظيمية بأقسامهم الأكاديمية؟

وللتعرف على تقديرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جازان لدرجة تطبيق الحوكمة التنظيمية بأقسامهم الأكاديمية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لأبعاد الحوكمة، كما تم ترتيب الأبعاد حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٣): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة حول تقديرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة جازان لدرجة تطبيق الحوكمة التنظيمية بأقسامهم الأكاديمية

م	أبعاد الحوكمة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	الشفافية والإفصاح	٣,٨١	٠,٨٤	١
٢	المساءلة	٣,٦٦	٠,٨٨	٢
٣	المشاركة في صنع القرار	٣,٦٢	١,٠٠	٣
٤	العدالة التنظيمية	٣,٦٠	٠,٩٩	٤
-	المتوسط الحسابي العام	٣,٦٧	٠,٨٧	-

يتضح من خلال الجدول رقم (٣) ما يلي:

- أن محور درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان يتضمن أربعة أبعاد وهي: (الشفافية والإفصاح، المساءلة، المشاركة في صنع القرار، العدالة التنظيمية)، جاءت جميعها بدرجة ممارسة "كبيرة".
- يبلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٣,٦٧ من ٥,٠) بانحراف معياري (٠,٨٧)، وهذا يدل على أن درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان جاءت بدرجة كبيرة، حيث تأتي الشفافية والإفصاح بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي عام (٣,٨١) وبانحراف معياري (٠,٨٤)، يليها المساءلة بمتوسط حسابي عام (٣,٦٦) وبانحراف معياري (٠,٨٨)، وبالمرتبة الثالثة يأتي المشاركة في صنع القرار بمتوسط حسابي عام (٣,٦٢) وبانحراف معياري (١,٠)، وفي الأخير تأتي العدالة التنظيمية كأقل أبعاد الحوكمة التنظيمية بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان بمتوسط حسابي عام (٣,٦٠) وبانحراف معياري (٠,٩٩)، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن الحوكمة التنظيمية تُعزز من قدرة الجامعات على الاستغلال الأمثل لمواردها المالية والبشرية، كما أنها توفر الهيكل التنظيمي الذي يمكن الجامعة من تحقيق أهدافها بأفضل الطرق الممكنة، واستجابة المؤسسة التعليمية لمتطلبات المجتمع المتزايدة؛ وهذا من شأنه أن يُعزز من قدرات الجامعة على المنافسة، حيث تُشكل الحوكمة التنظيمية نظاماً يتضمن مجموعة من المبادئ التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز بالأداء، وذلك عن طريق اختيار الأساليب الفعالة لتحقيق خطط وأهداف الجامعة، وهذا ما أكد عليه (الحميدي، ٢٠١٧، ص ١٥٩) حيث أشار إلى أن أهمية الحوكمة تبرز كونها تعمل على تعزيز القدرة التنافسية للجامعات، وتحقيق العدالة والنزاهة والشفافية، وتوفير الأنظمة والقوانين التي تضمن تحقيق الديموقراطية.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزهراني (٢٠١١) والتي توصلت إلى أن الجامعات الأهلية السعودية تمارس الحوكمة الرشيدة بدرجة كبيرة. والجدول التالية تناقش بنوع من التفصيل درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان، وذلك على النحو التالي:

أولاً: درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالشفافية والإفصاح بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان.

للتعرف على درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالشفافية والإفصاح بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٤): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الشفافية والإفصاح بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان

م	العبارة	درجة التطبيق												
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		قليلة		قليلة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١	يحرص القسم الأكاديمي على التعريف بالأنظمة واللوائح المنظمة للعمل.	١٥٢	٣٨,٠	١٦٣	٤٠,٨	٦٠	١٥,٠	١٥	٣,٨	١٠	٢,٥	٤,٠٨	٠,٩٥	١
٢	يحرص القسم الأكاديمي على إيضاح تغيرات ومُستجدات العمل بشكل دوري.	١٣٥	٣٣,٨	١٥٧	٣٩,٣	٨٠	٢٠,٠	١٩	٤,٨	٩	٢,٣	٣,٩٨	٠,٩٧	٢
٤	يُوفّر القسم الأكاديمي قنوات اتصال مفتوحة مع منسوبيه .	١٢٢	٣٠,٥	١٦٢	٤٠,٥	٦٩	١٧,٣	٣٥	٨,٨	١٢	٣,٠	٣,٨٧	١,٠٤	٣

درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان، هناء الطريقي

م	العبارة	درجة التطبيق												
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		قليلة		قليلة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٥	يوفر القسم الأكاديمي بيانات متاحة عن جميع منسوبيه.	١١٠	٢٧,٥	١٧٠	٤٢,٥	٧٧	١٩,٣	٣٢	٨,٠	١١	٢,٨	٣,٨٤	١,٠١	٤
٣	تُحدَّث معلومات القسم الأكاديمي على الموقع الإلكتروني للجامعة بصفة مستمرة.	١١٧	٢٩,٣	١٣٣	٣٣,٣	١٠٤	٢٦,٠	٣٥	٨,٨	١١	٢,٨	٣,٧٨	١,٠٥	٥
٧	يحرص القسم الأكاديمي على نشر المعلومات المتعلقة بخططه المستقبلية.	١١٠	٢٧,٥	١٤٨	٣٧,٠	٨٧	٢١,٨	٤١	١٠,٣	١٤	٣,٥	٣,٧٥	١,٠٨	٦
٨	يتعامل القسم الأكاديمي مع المشكلات والأزمات بشفافية.	٩٣	٢٣,٣	١٤٦	٣٦,٥	١٠١	٢٥,٣	٣٦	٩,٠	٢٤	٦,٠	٣,٦٢	١,١٢	٧
٦	يوفر القسم الأكاديمي البيانات متنوعة لتتقبل الشكاوى بشكل يحافظ على خصوصية المشتكي.	٩٣	٢٣,٣	١٣٣	٣٣,٣	١٠١	٢٥,٣	٤١	١٠,٣	٣٢	٨,٠	٣,٥٤	١,١٨	٨
المتوسط الحسابي العام														
-												٣,٨١	٠,٨٤	-

يتضح من الجدول رقم (٤) أن محور درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالشفافية والإفصاح بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان يتضمن (٨) عبارات تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٣,٥٤ ، ٤,٠٨)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تُشير إلى درجة تطبيق (كبيرة)، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالشفافية والإفصاح بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان جاءت كبيرة.

ويبلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٨١) بانحراف معياري (٠,٨٤)، وهذا يدل على أن درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالشفافية والإفصاح بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان جاءت كبيرة، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة بدرجة كبيرة على أن القسم الأكاديمي (يحرص القسم الأكاديمي على التعريف بالأنظمة واللوائح المنظمة للعمل، وكذلك يحرص القسم الأكاديمي على إيضاح تغيرات ومُستجدات العمل بشكل دوري، إضافة إلى يُوفّر القسم الأكاديمي قنوات اتصال مفتوحة مع منسوبيه، ويوفر بيانات متاحة عن جميع منسوبيه)، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن عملية الشفافية والإفصاح من شأنها أن توفر المعلومات اللازمة لكافة الأطراف داخل الأقسام التعليمية بما يُساهم في تعزيز مستويات الأداء داخل تلك الأقسام، فوضوح إجراءات وقواعد العمل من شأنه أن يؤدي إلى اتخاذ قرارات صحيحة بناءً على كمية المعلومات التي تم الحصول عليها، كما أن وصول معلومات للمنسوبين عن مستويات أدائهم يُساهم في تعزيز تلك السلوكيات بما يُساهم في زيادة قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وهذا ما أكد عليه (محمد، ٢٠١١، ص ٨٤)، حيث أشار إلى أن توافر الشفافية والإفصاح في الجامعات يضمن إلى حد كبير تحقيق أهدافها، وذلك أنها تتيح لجميع الأفراد كافة البيانات والمعلومات.

ثانياً: درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالمساءلة بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان:

للتعرف على درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالمساءلة بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان، هناء الطبعي

جدول رقم (٥) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق المساءلة بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان

م	العبارة	درجة التطبيق										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		قليلة		قليلة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١	يحرص القسم الأكاديمي على إتباع أساليب متنوعة لضبط العمل وتجويده.	١٢٤	٣١,٠	١٤١	٣٥,٣	٩٤	٢٣,٥	٣٢	٨,٠	٩	٢,٣	٣,٨٥	١,٠٢	١
١٤	يوفر القسم الأكاديمي نظام رقابة يضمن إنجاز العمل بتكلفة أقل للموارد.	١٢٦	٣١,٥	١٣٠	٣٢,٥	١٠٤	٢٦,٠	٢٥	٦,٣	١٥	٣,٨	٣,٨٢	١,٠٦	٢
٩	يتبع القسم الأكاديمي أسس ومعايير واضحة للمساءلة والمحاسبة.	١٠٥	٢٦,٣	١٥٢	٣٨,٠	١٠٣	٢٥,٨	٢٤	٦,٠	١٦	٤,٠	٣,٧٧	١,٠٣	٣
١١	يلتزم القسم الأكاديمي بمعايير النزاهة في كافة الممارسات الأكاديمية فيه.	٩٩	٢٤,٨	١٦٤	٤١,٠	٩٥	٢٣,٨	٢٤	٦,٠	١٨	٤,٥	٣,٧٦	١,٠٤	٤
١٢	يطبق القسم الأكاديمي نظام للمساءلة بموضوعية تامة في ضوء نتائج تقويم أداء منسوبيه.	٩٩	٢٤,٨	١٤٠	٣٥,٠	١٢٢	٣٠,٥	٢٤	٦,٠	١٥	٣,٨	٣,٧١	١,٠٢	٥
١٥	يحرص القسم الأكاديمي على تقديم التغذية الراجعة لمنسوبيه لضمان جودة العمل.	١١٣	٢٨,٣	١٢٠	٣٠,٠	١٠١	٢٥,٣	٣٧	٩,٣	٢٩	٧,٣	٣,٦٣	١,١٩	٦
١٦	يتم محاسبة المقصرين في انجاز أعمالهم بعدالة ودون تمييز.	١٠١	٢٥,٣	١٢٥	٣١,٣	١٠٠	٢٥,٠	٤٨	١٢,٠	٢٦	٦,٥	٣,٥٧	١,١٨	٧
١٠	يوفر القسم الأكاديمي برامج تدريبية لمنسوبيه؛ للتعرف على مظاهر الفساد ومكافحته.	٦٧	١٦,٨	١٠٥	٢٦,٣	١٠٩	٢٧,٣	٧٩	١٩,٨	٤٠	١٠,٠	٣,٢٠	١,٢٢	٨
-	المتوسط الحسابي العام											٣,٦٦	٠,٨٨	-

يتضح من الجدول رقم (٥) أن محور درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالمساءلة بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان يتضمن (٨) عبارات تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٣,٢٠ ، ٣,٨٥)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالمساءلة بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان تتراوح ما بين (متوسطة - كبيرة).

ويبلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٦٦) بانحراف معياري (٠,٨٨)، وهذا يدل على أن درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالمساءلة بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان جاءت كبيرة، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة بدرجة كبيرة على أن القسم الأكاديمي (يحرص على إتباع أساليب متنوعة لضبط العمل وتجويده، وكذلك يوفر نظام رقابة يضمن إنجاز العمل بتكلفة أقل للموارد، إضافة إلى إتباع أسس ومعايير واضحة للمساءلة والمحاسبة، والالتزام بمعايير النزاهة في كافة الممارسات الأكاديمية فيه)، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن مبدأ المساءلة يُساهم بدرجة كبيرة في الكشف عن الأدوار التي يقوم به القسم الأكاديمي في سبيل تحقق أهدافه ورسائلته؛ وهذا بدوره يُساهم في الكشف عن نقاط القوة والضعف التي من الممكن أن تُساهم في زيادة قدرة القسم الأكاديمي على تحقيق تلك الأهداف، وهذا من شأنه أن ينعكس بصورة إيجابية على كفاءة المنظمة وزيادة قدرتها على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها، وهذا ما أكدته (Vishwanath&Kaufmann,2002, p50)، حيث أشار إلى أن المساءلة تُساهم في إعطاء المنظمة التغذية الراجعة حول مدى تحقيقها لأهدافه ورسائلتها، فدور المساءلة لا يقتصر على تحديد الأخطاء واللوم؛ بل تسعى لتحقيق مستوى أفضل للأداء، وقد اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة السوادي (٢٠١٥) والتي توصلت إلى أن درجة تطبيق الحوكمة الرشيدة فيما يتعلق بالمساءلة في الجامعات السعودية جاءت بدرجة ضعيفة، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة قمبر (٢٠١٦) والتي توصلت إلى انخفاض مستوى المساءلة في التعليم الجامعي الحكومي الليبي.

ويتضح من خلال النظر إلى قيم الانحراف المعياري بالجدول رقم (١٤) أن تلك القيم تنحصر بين (١,٠٢ ، ١,٢٢)، وهي قيم أكبر من الواحد الصحيح، وهذا يُشير إلى ضعف التجانس بين استجابات أفراد الدراسة حول درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالمساءلة بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان.

ثالثاً: درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالمشاركة في صنع القرار بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان.

للتعرف على درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالمشاركة في صنع القرار بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية

درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان، هناء الطريقي

والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٦): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق المشاركة في صنع القرار بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان

م	العبارة	درجة التطبيق										وسط الحسابي	انحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة جداً		كبيرة		متوسطة		قليلة		قليلة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١	يحرص القسم الأكاديمي على نشر ثقافة العمل الجماعي بين منسوبيه.	١٢٥	٣١,٣	١٥٣	٣٨,٣	٨٥	٢١,٣	٢٣	٥,٨	١٤	٣,٥	٣,٨٨	١,٠٣	١
٢	يشجع القسم الأكاديمي منسوبيه لتقديم أفكارهم وآرائهم لحل المشكلات التي تواجه العمل .	١٠٧	٢٦,٨	١٤١	٣٥,٣	٩١	٢٢,٨	٤٣	١٠,٨	١٨	٤,٥	٣,٦٩	١,١١	٢
٣	يشجع القسم الأكاديمي منسوبيه على تقديم البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.	١٠١	٢٥,٣	١٤٤	٣٦,٠	٨٨	٢٢,٠	٤٨	١٢,٠	١٩	٤,٨	٣,٦٥	١,١٢	٣
٤	يسمح مجلس القسم الأكاديمي لمنسوبيه بمناقشة قراراته.	١١٥	٢٨,٨	١١٢	٢٨,٠	١٠٤	٢٦,٠	٤١	١٠,٣	٢٨	٧,٠	٣,٦١	١,٢٠	٤
٥	يدعم القسم الأكاديمي مشاركة منسوبيه في تقديم البدائل المقترحة لاتخاذ القرار.	٩٦	٢٤,٠	١٢٨	٣٢,٠	١٠٨	٢٧,٠	٤٠	١٠,٠	٢٨	٧,٠	٣,٥٦	١,١٦	٥
٦	يتيح القسم الأكاديمي لمنسوبيه المشاركة في عملية صنع القرار.	٨٦	٢١,٥	١٤٦	٣٦,٥	٨٤	٢١,٠	٥٨	١٤,٥	٢٦	٦,٥	٣,٥٢	١,١٧	٦
٧	يتيح القسم الأكاديمي لجميع منسوبيه حق ممارسة الاعتراضات والتحفظات.	٨٢	٢٠,٥	١٢٨	٣٢,٠	١١٨	٢٩,٥	٤٤	١١,٠	٢٨	٧,٠	٣,٤٨	١,١٤	٧
٨	يحرص القسم الأكاديمي على إشراك جميع المستفيدين (الطلاب، والمجتمع المحلي) في صناعة القرار.	٨١	٢٠,٣	١١٥	٢٨,٨	١١٢	٢٨,٠	٥٥	١٣,٨	٣٧	٩,٣	٣,٣٧	١,٢١	٨
-	المتوسط الحسابي العام										٣,٦٢	١,٠	-	-

يتضح من الجدول رقم (٦) أن محور درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالمشاركة في صنع القرار بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان يتضمن (٨) عبارات تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٣,٣٧ ، ٣,٨٨)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالمشاركة في صنع القرار بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان تتراوح ما بين (متوسطة - كبيرة).

ويبلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٦٢) بانحراف معياري (١,٠)، وهذا يدل على أن درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالمشاركة في صنع القرار بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان جاءت كبيرة، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة بدرجة كبيرة على أن القسم الأكاديمي (يحرص القسم الأكاديمي على نشر ثقافة العمل الجماعي بين منسوبيه، وكذلك يُشجع منسوبيه لتقديم أفكارهم وآرائهم لحل المشكلات التي تواجه العمل، إضافة إلى تشجيع منسوبيه على تقديم البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، وأن مجلس القسم الأكاديمي يسمح لمنسوبيه بمناقشة قراراته)، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن مشاركة المنسوبين في عملية صنع القرار يُعد حافزاً إيجابياً لتحقيق الأهداف التي يسعى لها القسم بكفاءة عالية، فالمشاركة تضمن شيوع الجو الديمقراطي، ونشر روح العمل الجماعي بين الأفراد داخل القسم، مما يضمن تحقيق أهداف ورؤية القسم بصورة جيدة، والحد من الجوانب السلبية داخل القسم كالصراع وضعف الإيجابية بين المنسوبين، وهذا ما أكد عليه (نجم، ٢٠١٧، ص ٢٠)، حيث أشار إلى أن مشاركة المنسوبين في عملية صنع القرار من شأنها أن تعمل على وجود أرض مشتركة ومناطق التماس بين الأطراف، وقد اتفقت نتيجة الدرجة الحالية مع نتيجة دراسة برقان والقرشي (٢٠١٢) والتي توصلت إلى أن الحوكمة الجيدة تُيسر اتخاذ قرارات تتسم بالعقلانية والاستثارة والشفافية، وتؤدي إلى تحقيق الكفاءة والفعالية على المستوى التنظيمي، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة السوادي (٢٠١٥) والتي توصلت إلى أن درجة تطبيق الحوكمة الرشيدة فيما يتعلق بالمشاركة في صنع القرار في الجامعات السعودية جاءت بدرجة ضعيفة.

ويتضح من خلال النظر إلى قيم الانحراف المعياري بالجدول رقم (١٢) أن تلك القيم تنحصر بين (١,٠٣ ، ١,٢١)، وهي قيم أكبر من الواحد الصحيح، وهذا يُشير إلى ضعف التجانس بين استجابات أفراد الدراسة حول درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالمشاركة في صنع القرار بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان. رابعاً: درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان:

درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان، هناء الطريقي

للتعرف على درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق العدالة التنظيمية بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان

م	العبارة	درجة التطبيق											
		كبيرة جداً				كبيرة				متوسطة			
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
٢	تتسم علاقة القسم الأكاديمي مع منسوبيه بالعدالة.	١١٦	٢٩,٠	١٣٨	٣٤,٥	١٠٥	٢٦,٣	٢٠	٥,٠	٢١	٥,٣	٣,٧٧	١,٠٨
٢	يجرّص القسم الأكاديمي على العدالة عند حل الخلافات بين منسوبيه.	١٢٦	٣١,٥	١٢٢	٣٠,٥	١٠٥	٢٦,٣	٢٥	٦,٣	٢٢	٥,٥	٣,٧٦	١,١٣
٣	يطبق القسم الأكاديمي معايير موضوعية عند تقويم أداء منسوبيه.	١١٣	٢٨,٣	١٢٠	٣٠,٠	١١٠	٢٧,٥	٣٣	٨,٣	٢٤	٦,٠	٣,٦٦	١,١٥
٢	يجرّص القسم الأكاديمي على توزيع المسؤوليات بعدالة بين منسوبيه.	١١٣	٢٨,٣	١٢٢	٣٠,٥	١٠٢	٢٥,٥	٣٦	٩,٠	٢٧	٦,٨	٣,٦٥	١,١٨
٢	يوضّح القسم الأكاديمي لمنسوبيه المعايير التي يتم في ضوئها تقويم أدائهم.	١٠٧	٢٦,٨	١٢٩	٣٢,٣	١٠١	٢٥,٣	٣١	٧,٨	٣٢	٨,٠	٣,٦٢	١,١٩
٣	يوجد توازن تنظيمي في القسم الأكاديمي بين واجبات وسلطات كل وظيفة.	١٠٥	٢٦,٣	١١٨	٢٩,٥	١١٠	٢٧,٥	٤٢	١٠,٥	٢٥	٦,٣	٣,٥٩	١,١٦
٢	يطبق القسم الأكاديمي معايير عادلة على جميع منسوبيه في منح الحوافز.	١٠٤	٢٦,٠	١١٧	٢٩,٣	٩٥	٢٣,٨	٤٧	١١,٨	٣٧	٩,٣	٣,٥١	١,٢٥
٣	يسمح القسم الأكاديمي لجميع منسوبيه بالمشاركة في عمليات تقويم أداء مجلس القسم.	٩٠	٢٢,٥	١١٧	٢٩,٣	٩٢	٢٣,٠	٥٤	١٣,٥	٤٧	١١,٨	٣,٣٧	١,٢٩
-	المتوسط الحسابي العام	٣,٦٠	٠,٩٩	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

يتضح من الجدول رقم (٧) أن محور درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان يتضمن (٨) عبارات تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (٣,٣٧ ، ٣,٧٧)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة

إلى أن درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان تتراوح ما بين (متوسطة - كبيرة).

يبلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٦٠) بانحراف معياري (٠,٩٩)، وهذا يدل على أن درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان جاءت كبيرة، وذلك يتمثل في موافقة أفراد الدراسة بدرجة كبيرة على أن القسم الأكاديمي (تتسم علاقته مع منسوبيه بالعدالة، وكذلك يحرص على العدالة عند حلّ الخلافات بين منسوبيه، إضافة إلى تطبيق موضوعية عند تقويم أداء منسوبيه، والحرص على توزيع المسؤوليات بعدالة بين منسوبيه)، وربما يعود السبب في ذلك إلى أهمية العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الطمأنينة والرضا الوظيفي للمنسوبين، فشعور العاملين بالعدل والمساواة ينعكس بصورة كبيرة على مستوياتهم أدائهم، مما يعزز من قدرة القسم على تحقيق أهدافه، وهذا ما أكد عليه الخضير (٢٠٠٥، ص ١٥٧)، حيث أشار إلى المساواة والعدل من أهم مبادئ الحوكمة التنظيمية التي تزيد من كفاءة الأداء للعاملين.

ويتضح من خلال النظر إلى قيم الانحراف المعياري بالجدول رقم (١٦) أن تلك القيم تنحصر بين (١,٠٨، ١,٢٩)، وهي قيم أكبر من الواحد الصحيح، وهذا يُشير إلى ضعف التجانس بين استجابات أفراد الدراسة حول درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية بالأقسام الأكاديمية بجامعة جازان.

السؤال الثالث: ما المقترحات التي قد تُسهم في تعزيز تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان؟

للتعرف على المقترحات التي قد تُسهم في تعزيز تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان، قامت الباحثة بحصر استجابات أفراد الدراسة على السؤال المفتوح بالاستبانة، حيث أن هناك (٤٨) من أفراد الدراسة قد قاموا بتوضيح تلك المقترحات، وهي كما يلي:

جدول رقم (٨) التكرارات والنسب المئوية للمقترحات التي قد تُسهم في تعزيز

تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان

م	المقترحات	التكرارات	النسبة المئوية
١	الحرص على المصداقية في تنفيذ الإجراءات وعدم المماطلة.	٢	٤,٢
٢	أن تكون هناك رقابية خاصة بتطبيق الحوكمة.	١	٢,١
٣	مراعاة العدالة في توزيع الحوافز والرتب.	٧	١٤,٦
٤	وضع لوائح واضحة تنظم حقوق وواجبات منسوبي القسم وتشرك كل منسوبي القسم في صناعة القرارات.	٢	٤,٢
٥	تطبيق لوحه التميز للأداء الوظيفي شهريا لكل من الإداريات و	٢	٤,٢

درجة تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان، هناء الطبيقي

م	المقترحات	التكرارات	النسبة المئوية
	عضوات هيئة التدريس .		
٦	توضيح المهام لكل وظيفة وترك العشوائية في العمل.	٢	٤,٢
٧	تقسيم العمل بين كل أعضاء القسم بالتساوي والعدل واحترام كل واحد لدرجته العلمية دون التقليل بالآخر، حيث أن الجميع يهدف إلى بناء فريق عمل متكامل ومنظومة واحدة للتقدم .	٦	١٢,٥
٨	تعزيز دور اللجان بالقسم.	١	٢,١
١٠	الرقابة والمحاسبية على العملية التعليمية.	١	٢,١
١١	الالتزام الاخلاقي والمهني امام الطالب واعطائه كامل حقه من علم.	٢	٤,٢
١٢	تقرير ربع سنوي عن أداء الموظف يسلم له.	١	٢,١
١٣	المساواة في تطبيق اللوائح والقوانين.	١	٢,١
١٤	توضيح المعايير التي يتم على اساسها تقييم أداء منسوبي القسم .	٦	١٢,٥
١٥	السماح لجميع المنسوبين بالمشاركة في عمليات تقويم اداء مجلس القسم.	١	٢,١
١٦	التواصل المباشر بين اعضاء هيئة التدريس وعميد الكلية.	١	٢,١
١٧	ترشيح المؤهل لرئاسة القسم بناء على اراء الاعضاء .	٣	٦,٣
١٨	تقييم رئيس القسم من قبل الاعضاء.	١	٢,١
١٩	تأهيل اعضاء هيئة التدريس.	٣	٦,٣
٢٠	مشاركة القسم في حماية البيئة وخدمة المجتمع .	١	٢,١
٢١	مشاركة المجتمع وجهات العمل في وضع خطط القسم الاكاديمية بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل.	١	٢,١
٢٢	اعطاء دفعة قوية للجانب البحثي بالقسم.	٣	٦,٣
الإجمالي		٤٨	١٠٠,٠

يوضح الجدول رقم (٨) المقترحات التي قد تُسهم في تعزيز تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان، حيث تأتي العبارة رقم (٣) والذي ينص على (مراعاة العدالة في توزيع الحوافز والرتب) بالمرتبة الأولى بتكرار (٧) أفراد وبنسبة (١٤,٦%)، يليه العبارتين رقم (١٤ ، ٧) واللتين تنص على (توضيح المعايير التي يتم على اساسها تقييم أداء منسوبي القسم - تقسيم العمل بين كل اعضاء القسم بالتساوي والعدل واحترام كل واحد لدرجته العلمية دون التقليل بالآخر، حيث أن الجميع يهدف إلى بناء فريق عمل متكامل ومنظومة واحدة للتقدم) بتكرار (٦) أفراد وبنسبة (١٢,٥%)، وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارات رقم (١٧ ، ١٩ ، ٢٢) والتي تنص على (ترشيح المؤهل لرئاسة القسم بناء على اراء الاعضاء - تأهيل اعضاء هيئة التدريس - اعطاء دفعة قوية للجانب البحثي بالقسم) بتكرار (٢) من

أفراد الدراسة وبنسبة (٤,٢%)، وفي الأخير تأتي العبارات رقم (٢، ٨، ١٠، ١٢، ١٣، ١٥، ١٦، ١٨، ٢٠، ٢١) والتي تنص على (ان تكون هناك جهات رقابية خاصة بتطبيق الحوكمة - تعزيز دور اللجان بالقسم - الرقابة والمحاسبية على العملية التعليمية - تقرير ربع سنوي عن أداء الموظف يسلم له - المساواة في تطبيق اللوائح والقوانين - السماح لجميع المنسوبين بالمشاركة في عمليات تقويم اداء مجلس القسم - التواصل المباشر بين اعضاء هيئة التدريس و عميد الكلية - تقييم رئيس القسم من قبل الاعضاء- مشاركة القسم في حماية البيئة وخدمة المجتمع - مشاركة المجتمع وجهات العمل في وضع خطط القسم الاكاديمية بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل) بتكرار (فرد واحد) وبنسبة (٢,١%).

التوصيات:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الحالية توصي الدراسة بما يلي:

- تشجيع البحوث والدراسات العلمية ذات الصلة بالحوكمة التنظيمية في الجامعات السعودية.

- إصدار نشرات وكتيبات للتعريف بثقافة الحوكمة التنظيمية وأهمية تطبيق مبادئها.

مقترحات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها تقدم الدراسة بعض المقترحات لدراسات مستقبلية، والتي تأمل أن تساهم في إثراء الميدان التربوي في ذلك المجال:

١. إجراء دراسة تتناول متطلبات تطبيق الحوكمة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة جازان.

٢. إجراء دراسة حول الحوكمة التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم الجامعي.

٣. إجراء دراسات تتناول واقع تطبيق الحوكمة التنظيمية في جامعات أخرى.

المراجع

إيمان، علالي (٢٠١٥)، الاتجاهات الحديثة للحوكمة في قطاع التعليم العالي بالجزائر دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة د. الظاهر مولاي سعيدة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص حكمة منظمات.

حماد، طارق عبد العال (٢٠١٠)، دور الجامعات في نشر ثقافة الحوكمة في المجتمع ووضع آليات لمكافحة الفساد المالي والإداري، الفكر المحاسبي_مصر، ١٤(١)، ص، ص ٢٦٦-٣٠٨.

الحولي، عليان عبد الله (٢٠١٤)، رئيس القسم الأكاديمي: المفهوم والدور، المجلة الالكترونية لمركز التميز والتعليم الالكتروني- الجامعة الإسلامية بغزة.

الزبن، هديل نواف سلامه (٢٠١٧)، درجة ممارسة القادة الأكاديميين للحوكمة التربوية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بتفويض السلطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية، قسم الإدارة والمناهج.

الزهراني، خديجة مقبول جمعان (٢٠١١)، واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأهلية السعودية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط.

السر، خالد خميس (٢٠١٣)، عوائق تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي في فلسطين وسبل التغلب عليها، ورشة عمل حوكمة الجامعات، الجامعة الإسلامية- غزة ٢٨/٣/٢٠١٣م، ص، ص ٣٣-٦٠.

سرور، طارق محمد عايش (٢٠١٦)، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على عملية إدارة التغيير التنظيمي: دراسة ميدانية على الجامعات بقطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية- غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.

العريني، منال بنت عبد العزيز (٢٠١٤)، واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، م (٣) ١٢، ص، ص ١١٤-١٤٨.

أبو العلا، ليلي محمد حسني (٢٠١٧)، استراتيجية تطوير ممارسة القيادة من خلال الحوكمة الرشيدة حسب تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف، مجلة الدراسات التربوية والنفسية- سلطنة عمان، م ١١(١)، ص، ص ١٧-٥٣.

الغامدي، علي بن حسن بن علي الصميدي (٢٠١٦)، واقع ممارسة القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، قسم الإدارة والتخطيط التربوي.

فاضل، مهة بنت قاسم بن أحمد (٢٠١١)، إدارة الأقسام الأكاديمية في ضوء معايير الجودة الشاملة والاعتماد بجامعتي أم القرى والملك عبد العزيز، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط.

محمد، مديحة فخري محمود (٢٠١١)، دراسة تحليلية لمفهوم الحوكمة الرشيدة ومتطلبات تطبيقه في الجامعات المصرية، مستقبل التربية العربية - مصر، م١٨ (٧٣)، ص، ص ٤٥-١٤٢.

مرزوق، فاروق جعفر عبد الحكيم (٢٠١٢)، حوكمة التعليم المفتوح منظور استراتيجي، ط١، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.

المصري، مروان وليد سليمان (٢٠٠٧)، تطور الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية (غزة)، كلية التربية، فلسطين.

مصطفى، أمل محمد محمد (٢٠١٤)، دور حوكمة الجامعات في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان - الأردن في ديسمبر ٢٠١٣، ص، ص ٣٨١-٣٩٨.

المليجي، رضا إبراهيم (٢٠١٦)، تطوير الأقسام العلمية بجامعة حائل في ضوء معايير إدارة التميز، مستقبل التربية العربية - مصر، م ٢٣ (١٠٠)، ص، ص ٦٣-٢٠٤.

ناصر الدين، يعقوب عادل (٢٠١٢). إطار نظري مقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة، مجلة تطوير الاداء الجامعي، م١ (٢)، ص، ص ٢٣-١.

نصار، أنور شحادة (٢٠١٧)، تقييم مدى تطابق أداء الإدارات الفلسطينية بقطاع غزة مع مبادئ الحوكمة وبعض معايير التميز، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، م٣ (١)، ص، ص ٤٢-٦٠.

Yang, M. & li, J. (2014). Governance reform in higher education: A study of China. **International Institute for Educational Planning**. Accepted for publication.