

# واقع حوكمة كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030

رغد صالح محمد الروضان

كلية التربية- جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية

raghad488@hotmail.com

قبول البحث: 2020/5/16

مراجعة البحث: 2020 / 4/29

استلام البحث: 2020/4/18

DOI: <https://doi.org/10.31559/EPS2021.9.2.18>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## واقع حوكمة كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030

رغد صالح محمد الروضان

كلية التربية- جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية

raghad488@hotmail.com

استلام البحث: 2020/4/18 مراجعة البحث: 2020/4/29 قبول البحث: 2020/5/16 DOI: <https://doi.org/10.31559/EPS2021.9.2.18>

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى حوكمة كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عما إذا كان هناك فروق بين إجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع، الرتبة العلمية)، ومحاولة تقديم المقترحات الممكنة لتفعيلها. وذلك باستخدام المنهج الوصفي المسحي. والاستعانة بالمقياس العالمي لمجلس آسيا للأوراق المالية (CLSA) الذي تم تكييفه من قبل العامري (2018) لقياس حوكمة الجامعات كأداة لجمع البيانات. ولقد تم تطبيقه على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 95 عضواً من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة القصيم. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم جاء بدرجة جيدة وهي ما دون العالية، كما أنه هناك فروق بين إجابات العينة تعزى للنوع وكانت لصالح الذكور، بينما لا توجد فروق تعزى للرتبة العلمية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة؛ جامعة القصيم؛ رؤية المملكة 2030.

### المقدمة:

إن حرص المملكة العربية السعودية في رؤيتها 2030 على إحداث نقلة تنموية في كافة القطاعات، والحصول على أفضل المخرجات، ومواجهة ما قد يطرأ من تغيرات وتطورات، يتطلب منها تبني اتجاهات وأساليب إدارية حديثة؛ تجعل خطتها محققة على أرض الواقع بعون من الله. وإدراك منها ووعي فقد قامت بتطوير نظام حوكمة متكامل يضمن زيادة كفاءة إدارات الأعمال، والتحسين من جودتها، إلا أن هذا النظام يستدعي المشاركة الجادة والفاعلة في تطبيقه من قبل كافة مؤسسات الدولة سواء على المستوى السياسي، الاقتصادي، الاجتماعي، التربوي (الشمري، 2018، 370).

ومن زاوية أخرى فإن ضعف تطبيق الحوكمة في تلك المؤسسات سيحول إلى خلل في إدارتها، والذي قد يتشكل في عدة صور منها: عدم استقرار العمل، كثرة الخلافات، الفساد، سوء استخدام الموارد المتاحة، الانتفاع الشخصي على حساب الأطراف الأخرى، وغيرها من الصور المنعكس أثرها السلبي ليس على مستوى المؤسسة فقط، وإنما يمتد إلى اهتزاز مستوى نظام دولة بأكمله.

وفي ضوء ذلك تبرز أهمية الحوكمة كنظام وأسلوب إداري قادر على الوقاية من كل ذلك، والجامعات بدورها إحدى مؤسسات الدولة يتعين عليها لزاماً تطبيق مبادئ الحوكمة لتحقيق أهدافها على وجه الخصوص، ومساهمتها في تحقيق أهداف الدولة بشكل عام (المنيع، الخنيزان، 2017، 9). كما أن تفعيل الحوكمة في الجامعات أصبح ضرورة ملحة للوصول إلى الجودة في الأداء، حيث إن تطبيق مبادئها يضع إدارة الجامعة أمام قوانين وتشريعات محددة وواضحة تحكم سير العمل، مما يساهم في تكوين إدارة ناجحة مكافحة للفساد الإداري والمالي، ومُحققة للأهداف التي تسعى لها كل جامعة.

ويلحظ في الآونة الأخيرة كثرة المطالبات على تطبيق الحوكمة في الجامعات؛ والسبب يعود في ذلك إلى ما تعانيه كثير من الإدارات الجامعية من طغيان المصالح الخاصة، وتعدد جهات المتابعة والرقابة، ومقاومة للتغيير، مما يستدعي جعل الحوكمة مطلباً رئيسياً لإدارتها، خاصة وقد تم التوصل إلى أن الجامعات المصنفة ضمن قائمة أفضل الجامعات عالمياً تمارس مبادئ الحوكمة وتفعيلها بالشكل المطلوب (الزميتي، 2019، 5).

لذا فإن الجامعات في الدول النامية لا تزال متوانية في تطبيقها للحوكمة، على الرغم من ثبوت ارتباطها في القدرة على الارتقاء بالتعليم العالي وحركة البحث العلمي، وبالتالي إلى تحقيق تضافر الجهود في تلبية احتياجات ومطالب التنمية في مختلف المجالات. ولكي تتمكن من تحسين مستوى إدارتها يتعين عليها تقلد الأسباب المعينة لها على ذلك كالمسؤولية، المساءلة، الشفافية، المشاركة في اتخاذ القرارات، وهي بذلك تمثل المبادئ الرئيسية للحوكمة المساهمة في تحقيق الأثر الإيجابي الكبير على إدارتها، والارتقاء بجودة مخرجاتها (محمد، وعبد الرازق، 2019، 347).

#### مشكلة الدراسة:

تماشيًا مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وسعيًا للمساهمة في تحقيق إحدى برامجها المتمثلة في تعزيز حوكمة العمل الحكومي، كان الدافع من وضع الحوكمة ضمن أبرز ما ذكر في لائحة نظام الجامعات الجديد؛ تطلعًا لكسب العوائد الجمة من جراء تطبيقها في تجويد الأداء وتميزه، وإضافة لما للجامعات من قوة اتصال بأفراد المجتمع ودور هام في تنميته، الأمر الذي يقتضي منها أن تكون في مقدمة الركب في تفعيل مبادئ الحوكمة. هذا وقد أثبتت نتائج دراسة كل من الشمري (2018)، والفوزان (2017) إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية أمر ذو صلة وثيقة في تحقيق رؤية المملكة 2030، كذلك أنه يعد أسلوبًا إداريًا موصلاً للفاعلية والريادة والكفاءة المطلوبة للعمل، وعليه يمكن القول إن إهمال تفعيل مبادئ الحوكمة في الجامعات السعودية سيؤدي إلى ضعف مستوى إدارتها.

ولقد تفاوتت الدراسات حول تحديد مستوى الحوكمة في الجامعات السعودية حيث أشارت دراسة المنيع والخيزان (2017) إلى أن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية ضعيف، مما يستجدي ضرورة التثقف بالحوكمة، وطرق تفعيلها، وحصص معيقات تطبيقها. حيث سعت المفيز (2018) في دراستها بعد أن أظهرت نتائجها بأن مستوى تفعيل مجالات الحوكمة في الجامعات السعودية كان متوسطًا إلى إبراز بعض المعوقات التي يمكن أن تحول دون تطبيقها ومنها: المركزية، وضعف الاستقلالية المالية والإدارية، وانخفاض مستوى الحرية الأكاديمية. وكذلك أشارت دراسة كل من الرمهي (2019)، والأكلي (2019)، وعسيري (2017) إلى أن مستوى تطبيق الحوكمة جاء متوسطًا في جامعة بيشة وجامعة شقراء وجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز.

ولعل مما يحث ويشجع لزيادة الاهتمام بتفعيل الحوكمة في الجامعات ما أسفرت عنه نتائج العديد من الدراسات عن الأثر الإيجابي للحوكمة الجامعية، ومنها ما توصلت إليه دراسة الأكلي (2019) عن وجود علاقة ما بين حوكمة الجامعات واليقظة الاستراتيجية. وأيضًا دراسة مقابلة (2016) التي كشفت عن وجود علاقة ما بين الحوكمة الإدارية والأداء الوظيفي. ودراسة الزهراني (2012) التي أشارت بأن هناك علاقة ما بين الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأهلية السعودية والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.

الجدير بالذكر أن المملكة تواتر جهودها ومحاولاتها في تفعيل الحوكمة عن طريق وضع الأنظمة واللوائح وإقامة مجالس وهيئات إلا أنها لا تزال في مستوى أقل مما هو متطلع الوصول إليه وفق ما ذكر في دراسة البسام (2014). وبناء على ما سبق يتضح أن تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية بحاجة إلى إدراك وإع بمفهومها وآلية تطبيقها، مما يزيد دافع الرغبة للقرب من واقعها، ومحاولة الوصول إلى الحلول والمقترحات التي تزيد من تفعيلها، وذلك من خلال تحديد مشكلة الدراسة في وضع السؤال الرئيسي التالي: ما واقع حوكمة كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

وستتم الإجابة عليه من خلال الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أعضاء هيئة التدريس التي تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، الرتبة العلمية)؟
3. ما المقترحات الممكنة لتفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030؟

#### أهداف الدراسة:

1. التعرف على مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
2. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أعضاء هيئة التدريس التي تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، الرتبة العلمية).
3. تقديم المقترحات الممكنة لتفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030.

## أهمية الدراسة:

يمكن إبراز أهمية الدراسة النظرية والتطبيقية على النحو التالي:

## الأهمية النظرية:

- اتفاتها مع سعي المملكة في تحقيق رؤية 2030، وذلك من خلال تعزيز برنامج حوكمة العمل الحكومي، ومحاولة زيادة الوعي بمفهومه وتطبيقه.
- تناولها مفهومًا إداريًا حديثًا تندرج البحوث العلمية المعمولة حوله، والغالب منها تم تطبيقه على البنوك والمصارف والمؤسسات الخاصة.
- مساهمتها في إثراء المكتبات وقواعد المعلومات العربية بالمادة العلمية لموضوع الحوكمة.

## الأهمية التطبيقية:

- يتطلب تفعيل الحوكمة المزيد من الإسهامات البحثية التي تعتبر مثابة الدليل المرشد في عملية التنفيذ.
- تمكن واضعي القرارات والسياسات من إصدار لوائح جديدة أكثر ملائمة لحوكمة العمل في الجامعات.
- تمد المسؤولين بجوانب القوة والضعف في تطبيق الحوكمة، مما يساعدهم على تعزيز الصالح، ومعالجة القصور.

## حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: التعرف على واقع الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من خلال التركيز على ثلاثة مبادئ: (المساءلة، الشفافية، المسؤولية)؛ وذلك لصدورها بالنص الصريح ضمن رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

الحدود المكانية: كلية التربية بجامعة القصيم؛ ولقد تم تحديد ذلك وفق الإمكانيات الزمنية المتاحة لإنجاز البحث.

الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة القصيم؛ إيماناً بوعيهم لأنظمة الجامعة والقوانين السائدة وقربهم من واقعها، وإدراكهم مدى أهمية تقديم إجابات صادقة وموضوعية.

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من عام 1441هـ.

## مصطلحات الدراسة:

**الحوكمة (Governance):** يعرفها أبو النصر (2015، 45) بأنها: "الإدارة الرشيدة القائمة على النزاهة والشفافية والمساءلة والمحاسبية ومكافحة الفساد وتحقيق العدالة دون تمييز وتطبيق القانون على الجميع مع توفير رقابة فاعلة داخلية وخارجية، ويمكن تطبيقها في أي منظمة: حكومية أو أهلية، وعلى أي مستوى: دولي أو إقليمي أو محلي، وفي أي مجال: مجال السلع أو مجال الخدمات".

كما نص عليها البنك الدولي بأنها: "الهياكل، والوظائف، والعمليات والتقاليد المؤسسية التي تستخدمها الإدارة العليا للمؤسسة للتأكد من تحقيق رسالة المؤسسة" (تعالي، 2015، 21).

**حوكمة الجامعات (University governance):** يقصد بها: "قدرة الجامعات على تحقيق أهدافها بمستوى عال من الجودة، وتحسين أدائها باتباع خطط فاعلة وأساليب مناسبة من خلال الإدارة الرشيدة" (العريبي، 2014، 117).

كما عرفها مسلم (2016، 239) بأنها: "المبادئ التي تستطيع من خلالها الجامعة التوجيه الصحيح لأدائها نحو تحقيق أهدافها، وبما يضمن التحقيق المتوازن لمطالبات جميع الأطراف".

**جامعة القصيم (Qassim University):** هي جامعة من الجامعات الحكومية الشاملة في المملكة العربية السعودية إذ تشتمل على 71 تخصصًا علميًا في المجالات المختلفة، وتقدم جميع الدرجات العلمية ما بعد المرحلة الثانوية (جامعة القصيم، 2016).

**رؤية المملكة 2030 (Kingdom Vision 2030):** عرفت بأنها: "خطة جريئة قابلة للتحقيق لأمة طموحة، ومعبرة عن أهداف وآمال المملكة على المدى البعيد، حيث تستند إلى مكان القوة والقدرات الفريدة للوطن، وترسم التطلعات نحو مرحلة تنمية جديدة غابتها إنشاء مجتمع نابض بالحياة يستطيع فيه جميع المواطنين تحقيق أحلامهم وآمالهم وطموحاتهم في اقتصاد وطني مزدهر" (رؤية المملكة العربية السعودية، 2016).

وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف الحوكمة إجرائيًا بأنها: مجموعة من الأنظمة والمبادئ التي تحكم سير عمل إدارات كلية التربية بجامعة القصيم ومنها: (المساءلة، الشفافية، المسؤولية)، وذلك بهدف: تحقيق المصلحة لكافة الأطراف، وتجويد الأداء والارتقاء به، والمساهمة الجزئية في تطبيق خطة المملكة التنموية.

## الإطار النظري:

## أولاً: الحوكمة:

لقد تزايد الحرص على ما يُعرف بالحوكمة مع أحداث الهزّة الاقتصادية الحاصلة في أواخر القرن العشرين، حيث تدهورت أوضاع كثير من الشركات والمؤسسات بسبب ما تعرضت إليه من نقص في الخبرات والكفاءات الإدارية؛ الأمر الذي دفع الكُتاب الإداريين والاقتصاديين وغيرهم أن

يتوجهوا إلى الحديث عن ثقافة الحوكمة وما لها من عوائد في تجويد العمل وإصلاحه، إضافة لإمكانية تفعيلها على كافة القطاعات والمؤسسات (أبو النصر، 2015، 15).

### 1. الحوكمة في اللغة والاصطلاح:

الحكم في اللغة هو صفة من صفات الله وهو أحكم الحاكمين، حيث تم تداوله في بادئ الأمر بعد التعريب بلفظة الحاكمية مما جلب الاعتراض عليه؛ وذلك لارتباط هذه الصفة بالله وحده عز وجل، ثم أطلق عليه حوكمة ابتعاداً عن هذا الإشكال. وورد الحكم في اللغة بمعنى العلم والفقه، وبمعنى العدل والقضاء، ويقال للرجل حكيمًا إذا أحكمته التجارب، والحكيم هو المتقن للأمور (النوباني، صدقي، 2016، 15).

أما في الاصطلاح فيصعب وضع تعريفًا محددًا؛ لارتباط الحوكمة بمحددات تختلف من دولة إلى أخرى وفقًا لسياساتها، وتشريعاتها، وثقافتها. ولكن يمكن ذكر عددًا منها:

إذ تعني الحوكمة: "وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسات على المدى البعيد، وتحديد المسؤول والمسؤولية" (أبو النصر، 2015، 45).

كما عرفت تعالبي (2015، 24) بأنها: "تفاعل مجموعة من الشبكات المنظمة في عدد من الأجهزة الحكومية لإدارة السلطات الاقتصادية والسياسية والإدارية والاجتماعية، بحيث تكون محصلة التفاعلات الرسمية وغير الرسمية هي تحقيق أهداف ومصالح المجتمع، وذلك من خلال إدخال أساليب وآليات الإدارة الرشيدة في جميع المؤسسات والقطاعات العامة والخاصة، وفي جميع مجالات الحياة، بما تحمله من معايير لإقامة دولة القانون، والمراقبة الاجتماعية، والشفافية، والمشاركة، والمحاسبة".

وعرفت أيضًا بأنها: "عملية يتم من خلالها تنفيذ مجموعة من النظم والأطر والهيكل التي تحدد العلاقات بين مجلس إدارة الشركة والمديرين وأصحاب المصلحة، وفقا لقواعد وقوانين ومعايير واضحة ومحددة تتعلق بممارسة الشركة لأنشطتها" (علي، 2019، 15).

ومما يمكن استنتاجه من خلال التعاريف السابقة أن الحوكمة هي: أسلوب إداري يسعى لتقنين عمل المنظمة، وذلك بواسطة حزمة من الأنظمة والمبادئ منها: (المسؤولية، الشفافية، الاستقلالية، المساءلة، المشاركة، التمكين، العدالة)، بحيث تشكل مجموعها خارطة دلالية لكافة الأطراف لمعرفة ما عليهم من واجبات، وما لهم من حقوق.

### 2. أهمية الحوكمة:

تتجلى أهمية تطبيق الحوكمة إجمالاً في قدرتها على الارتقاء بجودة العمل، ويمكن تفصيلها بمجموعة من النقاط كما حددتها منظمة اليونسكو وفق ما أشارت إليه المنبع والخيزان (2017، 13) بما يلي:

- توصل إلى درجة عالية من النزاهة.
  - تمكن من التعامل بعدالة وحيادية مع جميع الأفراد.
  - تمنع ممارسات الفساد والانحرافات الداخلية.
  - تحقق الكفاءة في الأداء، وبالتالي المساهمة في سير حركة التنمية.
  - ترفع مستوى الثقة بالمؤسسات.
  - تقلل الوقوع بالخطأ، أو التقصير في أداء العمل.
  - تسهم في توفير فرص للعمل.
  - تكشف عن التغيرات التي تطرأ على العمل والعمال.
- كما يبرز الشريف وآخرون (2013، 170) أهمية الحوكمة في النقاط التالية:
- تساعد على التكافؤ والربط ما بين عمليات الإنفاق والإنتاج.
  - تشجع على التنافسية في الأداء سواء على الصعيد الداخلي للمنظمة أو الخارجي.
  - تحفظ حقوق ومسؤوليات كافة الأفراد العاملين.
  - تحسن من عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالمنظمة.
  - تسعى لإحداث توازن ما بين الغايات الاقتصادية والحاجات المجتمعية.
- وبناءً على هذه العوائد ذات الأثر الإيجابي الكبير تتضح دواعي الحرص اليوم على تفعيل الحوكمة في مختلف إدارات الأعمال، حيث أنها توفر أسلوبًا ناجحًا يقود إلى استمرارية العمل بشكل أكثر كفاءة وفاعلية، وبطريقة تؤدي إلى محاربة كل ما قد يؤدي إلى كساده وفساده.

## 3. محددات الحوكمة:

يقسم النوباني وصديقي (2016، 17) محددات الحوكمة إلى:

- محددات داخلية: وهي التي تعبر عن القواعد والأسس (الداخلية) أي: الخاصة بمنظمة ما، بحيث تحدد منهجيتها في اتخاذ القرارات، وتوزيع السلطات، وإجراء الرقابات الداخلية، مع ضرورة المراعاة والأخذ بالحسبان ألا تتعارض مع مصالح جميع الأطراف، وأن يتم التعامل معهم بحيادية.
- محددات خارجية: وهي المحددات التي تمثل البيئة التي توجد بها المنظمة، والتي من الطبيعي أن تختلف من مكان لآخر، أو من دولة لأخرى.

## ثانياً: حوكمة الجامعات:

ارتبطت الحوكمة في البدايات بقطاع الأعمال، إلا أنها لم تقتصر على ذلك المجال فحسب، فبعدما أثبتت فاعليتها في ضبط العملية الإدارية لزم تطبيقها على كافة القطاعات والمؤسسات، وأصبح تطبيقها يوضع كجزء هام في خطط التنمية، ومما يؤكد ذلك وضعها كأحد البرامج المحققة لرؤية المملكة 2030، ولعل من أبرز المؤسسات التي حظيت بنصبتها من هذا المفهوم هي مؤسسات التعليم العالي أو الجامعات.

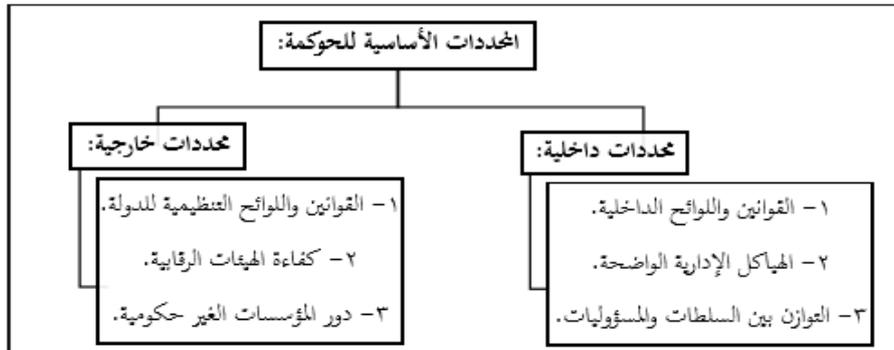
## 1. مفهوم حوكمة الجامعات:

يقصد بها: "تطبيق مصفوفة النظم والمعايير التي تحكم أداء الجامعات بما يحقق أهداف الجامعة في ظل الشفافية، والمساءلة، والمشاركة من قبل جميع الأطراف، وذلك وصولاً إلى تطوير الأداء الجامعي، والقدرة على المنافسة محلياً وإقليمياً ودولياً" (الشخشير، 2015، 46). ويعرفها الشمري (2018، 375) بأنها: "نهج إداري يقوم على الأخذ بمعايير الشفافية والمساءلة والاستقلالية ومشاركة جميع ذوي العلاقة في إدارة شؤون الجامعة بالشكل الذي يمكنها من تحقيق التطوير والريادة والتميز وضمان جودة الأداء والمخرجات". كما عرفت بأنها: "مجموعة النظم والقوانين والقرارات التي تهدف إلى تحقيق التميز والجودة في الأداء الإداري والتعليمي من خلال اختيار الأساليب الفعالة والمناسبة؛ لتحقيق أهداف وخطط الجامعة في إطار استخدام نظام إداري وعلمي متميز يؤهل خريجها إلى الاعتراف بمؤهلاتهم، والحصول على فرص عمل مناسبة لتخصصاتهم، ومواكبة التطور العلمي الحادث في العالم، مع تطوير أداء هذه المؤسسات إلى معايير التميز والجودة والتنمية المستدامة" (الزميتي، 2019، 9).

وتعرفها الدراسة على أنها: أسلوب إداري حديث مطوق بمجموعة من المبادئ والأنظمة التي تحكم سير عمل الجامعات، وتؤدي بدورها إلى زيادة مستوى كفاءة وتميز الجامعات، وبشكل محقق لأهدافها دون أن يتعارض مع مصالح الأطراف المنتمين إليها.

## 2. أهداف حوكمة الجامعات:

- تعتبر الحوكمة الجامعية حركة إصلاحية لمؤسسات التعليم العالي، وذلك لما تصبو إليه من أهداف تحددها مقيدش (2018، 490) بما يأتي:
- زيادة الخبرة الإدارية لدى المسؤولين في اللجان والمجالس الإدارية؛ لضمان مقدرتهم على المشاركة في صنع واتخاذ القرارات، ومواجهة ما قد يعترض العمل من انحرافات والوقاية منها.
- منح المجالس الإدارية القدرة على توفير أفضل الإمكانيات لعملية التعليم والبحث.
- رفع مستوى التنافسية بين الجامعات في جودة مخرجاتها.
- تحسين الوضع التعليمي والإداري في الجامعات والارتقاء به.
- تحقيق الاستثمار الأمثل لموارد وإمكانات الجامعة.
- تنمي القدرة على العمل ضمن فريق، وتزيد التفاعل بين كافة الأطراف.



شكل (1): محددات الحوكمة

أبوحماد (2009، 28)

## 3. أسباب ظهور الحوكمة في الجامعات:

- ترجع مقيدش (2010، 70) أسباب ظهور الحوكمة في الجامعات إلى:
- الثورة المعلوماتية والتكنولوجية وما لحقها من تطورات وتغيرات.
- محاولة لتحديث الأساليب الإدارية التقليدية، كما أن الحوكمة أصبحت من معالم الجامعات على المستوى العالمي.
- تزايد الاهتمام بعمليات صنع القرارات سواء على المستوى الإداري أو الأكاديمي.
- تعدد المصدرين للخدمات التعليمية، وزيادة الحركة الأكاديمية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- ضعف مساهمة الجامعة في دفع عجلة التنمية؛ لتقصيرها في النواحي الأكاديمية من إنتاج للعلم والمعرفة.
- الاستعداد لتوجيهين يتوقع حدوثهما: عولة التعليم وعولة البحث العلمي، وذلك يجعلها أمراً مشتركاً بين الدول.
- انتشار الفساد في الجامعة الذي تتعدد صورته، ومنها: استخدام السلطة والمنصب للمصالح الخاصة الشخصية.
- الافتقار للكثير من القيم الأخلاقية سواء على مستوى العلاقات الشخصية التي يجب أن تبنى على الود والاحترام، أو على المستوى الأكاديمي التي يجب أن تبنى على الأمانة العلمية، والإخلاص، والابتكار والتجديد.
- ضعف الثقة المتبادلة ما بين الجامعة والمجتمع.

## 4. عناصر حوكمة الجامعات:

- يذكر عبد الحكيم (2011، 319) مجموعة من العناصر للحوكمة الجامعية المتمثلة بالتالي:
- وضع نظام يتضمن سياسات وقوانين محددة، وواضحة، ومتاحة لاطلاع مجالس ولجان الجامعات، والكليات، والأقسام.
- تحديد الهياكل التنظيمية التي توضح بالتحديد السلطات والمسؤوليات التابعة لكل مجلس إداري، وتوثيق ذلك كتابياً.
- تحديد الكيفية التي يتم من خلالها إشراك الطلاب بالقرارات المتعلقة بهم.
- امتلاك أصحاب المجالس واللجان للخبرة والمعرفة في هذا المجال.
- اتصاف المجالس واللجان بمعايير الجودة والاعتماد.
- التمكن من العمل الجماعي دون ترأس.
- القيام بتأهيل الأعضاء الجدد، والقيام بتحديث المعلومات في حال حدوث أي تغييرات.
- توافر معايير محددة لتقييم المجالس واللجان.

## 5. مبادئ حوكمة الجامعات:

- تناولت الأدبيات عدد من مبادئ الحوكمة الجامعية، ومنها ما أشارت إليه مقيدش (2018، 490):
- مبدأ الشفافية: ويقصد بهذا المبدأ الوضوح والكشف عن الأنظمة والسياسات التي تكفل حقوق جميع الأطراف (إداريين، أكاديميين، طلبة، عاملين)، وذلك بتحديد ما لهم من حقوق وما عليهم من واجبات.
- مبدأ المشاركة: أي إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس، والهيئة الإدارية، وكذلك الطلبة من المشاركة في تقديم اقتراحاتهم حول بعض الأنظمة والسياسات الخاصة بالجامعة.
- مبدأ المساءلة: وهو مبدأ يتعلق بأصحاب السلطة والمسؤولية فهم مسؤولين عن الأطراف الداخلية والخارجية، بحيث يكون هناك استحقاق لمحاسبتهم ولومهم كإجراء وعملية تقويمية.
- مبدأ الاستقلالية: ويعني توفير قدر من الحرية للجامعة في اتخاذ القرارات، وكذلك توفير الحرية لأعضاء هيئة التدريس والطلبة من الوصول للمعرفة والحقيقة دون قيود أو مواجهة صعوبات.
- وتضيف العربي (2014، 121) ما يلي:
- مبدأ المساواة: بحيث يتم التعامل مع الجميع بحيادية، وعدالة، ودون تحيز.
- مبدأ المسؤولية: ويتضمن هذا المبدأ تحديد المهام والمسؤوليات بكل دقة ووضوح، وبشكل يقود إلى تأديتها بشكل سليم ومتقن.
- وبناء على ما سبق تجدر الإشارة إلى قول إن هناك اختلاف في تحديد تلك المبادئ فالبعض يعدد ويوسع فيها، والبعض الآخر يقلل منها وذلك بتضمين أحدها بالآخرى، ولكن الأهم ألا يتم إهمال تطبيق مبدأ على حساب الآخر، فمبادئ الحوكمة تشكل سلسلة مترابطة ومكملة لبعضها؛ لتؤدي بكليتها حوكمة جيدة وفعالة.

## 6. مراحل تطبيق حوكمة الجامعات:

أشارا الحدابي والعزيزي (2019، 41) إلى أن الحوكمة تحتاج إلى مراحل متسلسلة كالتالي:

- مرحلة التمهيد: وتتضمن التعريف بالحوكمة، والغاية منها، والإقناع بها.
- مرحلة وضع الأساس: وذلك بالتخطيط والتوصيف لكيفية عملها.
- مرحلة وضع الإطار الزمني: ويعني تحديد أوقات القيام بها.
- مرحلة التنفيذ: وهي مرحلة الشروع بتطبيقها.
- مرحلة المراقبة: وتشمل متابعة سيرها، وتطويرها.

## 7. معوقات تطبيق الحوكمة في الجامعات:

يحدد الحدابي والعزيزي (2019) مجموعة من المعوقات لتطبيق الحوكمة في المؤسسات التعليمية منها:

- اتخاذها النمط المركزي الذي لا يمكنها من الاستقلالية في إدارة بعض شؤونها.
- انتشار الثقافة الأبوية، والتي تعني أن رأي الكبير هو الذي يأخذ بالاعتبار حتى وإن كان على خطأ.
- عدم تفعيل فكرة التقييم الصادر من الطلاب لأداء أعضاء هيئة التدريس.
- تغيب بعض أعضاء هيئة التدريس عن أدوارهم، وغياب الجهة الرقابية عنهم.
- كما يشير مقيدش (2010، 73) إلى ما يلي:
- غياب الشفافية، والمساءلة، والمشاركة في صنع القرارات، واتخاذ الصبغة البيروقراطية.
- الافتقار للأنظمة والقوانين الموضوعية بشكل خاص لتتلاءم مع التعليم الجامعي.
- القصور في الكيفية التي يتم بها اختيار الأسرة الجامعية من رؤساء، وعمداء، وأعضاء هيئة تدريس.
- سيطرة وتأثير الجانب السياسي.

## 8. متطلبات ومقومات حوكمة الجامعات:

تحتاج الحوكمة إلى ما يعين على تفعيلها في الجامعات، ولقد حدد محمد (2008، 321)، وجودة (2008، 123) مجموعة من هذه المقومات

والمطلبات كالتالي:

- رسم خطة استراتيجية، ونشرها ما بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين.
- متابعة سير تنفيذ الخطط الاستراتيجية.
- وضع مقياس لتقييم أداء الإدارة التنفيذية.
- توفير أنظمة رقابية.
- توفر نظام اتصالات حديث.
- الانضباط المالي.
- توفير نظام حوافز.
- الوضوح والشفافية في اتخاذ القرارات.
- انتخاب أصحاب المصلحة لممثلهم.
- الاقتناع والقبول بالأنظمة الإشرافية والرقابية.
- توافر الثقة بين جمع الأطراف.
- الوضوح في قواعد ومبادئ الحوكمة المتخذة.
- تحديد آليات وإمكانيات تطبيق الحوكمة.
- تحديد الإجراءات المتضمنة التوجيه والإرشاد.
- اختيار الأسرة الجامعية في ضوء الخبرة، والكفاءة، والدرجة العلمية، والولاء للوطن.

## ثالثاً: رؤية المملكة 2030:

يصف محمد بن سلمان -حفظه الله- رؤية المملكة 2030 بأنها: "رؤية الحاضر للمستقبل، التي نعمل بها اليوم للغد، بحيث تعبر عن طموحاتنا،

وتعكس قدرات بلادنا".

## 1. ركائز رؤية المملكة 2030:

بنيت تلك الرؤية على ثلاث ركائز:

- مجتمع حيوي.
- اقتصاد مزدهر.
- وطن طموح.

## 2. الحوكمة في رؤية المملكة 2030:

كان للحكومة حظ وافر من رؤية المملكة 2030، حيث اشتملت على العديد من مبادئها، فأشارت إلى اعتمادها على الشفافية والإفصاح في حال الفشل والنجاح، والمساواة في المحاسبة والمساءلة عن أي فساد وانحرافات في العمل، كما أنها تأمل ضمن أهدافها تحسين ترتيب المملكة العربية السعودية في مؤشر مدركات الفساد من الترتيب 57 إلى 40، بالإضافة إلى ذلك تم وضع برنامج تعزيز حوكمة العمل الحكومي كأحد البرامج التنفيذية الذي سيكون له أثر في تحقيق هذه الرؤية، والذي بدوره يسعى إلى إعادة هيكلة الأجهزة الحكومية، وإلغاء الازدواجية في الأدوار والاختصاصات لتمكين من تحديد مسؤولية كل جهة وكل إدارة، وبشكل يمكن من المساءلة (رؤية المملكة 2030، 2016).

## الدراسات السابقة:

سيتم عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية بحيث سوف تُدرج وفق ترتيبهما من الأحدث إلى الأقدم كما يلي:

- هدفت دراسة محسن وآخرون (Muhsin et al., 2020) إلى التعرف على العلاقة بين الحوكمة وجودة التدريس على رضا الطلاب، وكذلك دراسة تأثير مرافق التعلم على الحوكمة الجامعية ورضا الطلاب، ويلاحظ استخدام المنهج الوصفي (الارتباطي)، حيث تم توزيع استبيان على عينة عشوائية مكونة من (361) طالباً من كلية الاقتصاد، بحيث توصلت النتائج إلى أن الحوكمة وجودة التدريس ومرافق التعلم كان لها تأثير إيجابي على رضا الطلاب، كما أن جودة التدريس تتأثر بحوكمة الجامعة، بالإضافة إلى أن مرافق التعلم دور وأثر بالغ في الحوكمة الجامعية.
- وكشفت دراسة الحدابي والعزيري (2019) عن مستوى تفعيل مبادئ الحوكمة في الجامعات اليمنية، وذلك باستخدام المنهج الوصفي (المسحي)، حيث تم توزيع استبانة على العينة البالغ عددها (94) من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعتي صنعاء والعلوم والتكنولوجيا، وجاءت النتائج بتحديد تقدير أفراد العينة لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في جامعة صنعاء بدرجة منخفضة، وكان مجال العدالة في المرتبة الأولى، ومجال المشاركة في المرتبة الأخيرة. كما تم تحديد درجة تقدير أفراد العينة لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في جامعة العلوم والتكنولوجيا بتقدير عام عال، حيث جاء مجال المسؤولية في المرتبة الأولى، ومجال المشاركة في المرتبة الأخيرة. فهناك فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجة تقدير أفراد العينة وذلك لصالح جامعة العلوم والتكنولوجيا في جميع مبادئ الحوكمة.
- وقام صلاح دين وآخرون (Salahudin et al., 2019) بدراسة لتصميم نموذج للحكومة الجامعية بزاهة يركز على العمليات الأساسية للجامعات، مستخدماً منهج البحث النوعي، وتم جمع البيانات باستخدام عدة طرق: المقابلة، والاستبيان، والوثائق. وتم تطبيقها على عينة هادفة ومقصودة تكونت من (165) من الباحثين والخبراء الذين شغلوا مناصب هامة في إدارة التعلم العالي في إندونيسيا، وكشفت هذه الدراسة إلى أن الجامعات لا تقوم بتفعيل مبدأ النزاهة في صميم أعمالها ووظائفها المتمثلة في: (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع، الموارد البشرية، الميزانية، البنية التحتية، القيادة)، بالإضافة إلى انتشار ممارسات الفساد في الإدارات الجامعية.
- كما أجرى الرمهي (2019) دراسة لتطوير الأداء المؤسسي بجامعة بيشة في ضوء أبرز الأنظمة العالمية لحكومة الجامعات، باتباع المنهج الوصفي (المسحي)، وتم تصميم استبانة لقياس تطبيق الحوكمة على عينة عشوائية مكونة من (312) من الهيئتين الإدارية والأكاديمية، وأسفرت نتائج الدراسة بأن مستوى إدارات الجامعات السعودية ضعيف مما قد يؤثر سلباً على مخرجاتها وعلى قدرتها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، كما أثبتت أن لتطبيق الحوكمة أثر فعال في تطوير أدائها المؤسسي ورفع مستوى جودته، ودعم خططها الاستراتيجية. وجاء مستوى تطبيق الحوكمة بجامعة بيشة بتقدير متوسط بشكل عام.
- وسعت دراسة سيدة وآخرين (Sayidah et al., 2019) إلى تحليل أهمية الجودة والحوكمة الجامعية في إندونيسيا، باستخدام منهج البحث النوعي، والاعتماد في جمع البيانات على أسلوب مجموعات النقاش المركزة (FGD)، والتي تم تطبيقها على عينة من القادة ورؤساء الأقسام في 25 جامعة من كافة أنحاء إندونيسيا، وكانت نتائج الدراسة تشير بأن حوكمة الجامعة تنخفض إذا كانت الكوادر التابعة لها غير مؤهلة، ومما يترتب على انخفاض هذه الحوكمة الجامعية الأثر السلبي على مخرجات الجامعة المتمثلة بالطلاب، وهذا يدل على أهمية الحوكمة البالغة في إدارة الجامعات ومخرجاتها.
- كذلك قام الزميتي (2019) بدراسة للتعرف على واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بجامعة العريش، مستعيناً بذلك على المنهج الوصفي (المسحي)، ومستخدماً أداة البحث الاستبانة التي تم توزيعها على عينة من (90) إداري من المستويات الإدارية العليا في الجامعة، وتم تحديدهم بالطريقة

العمدية أولاً، وبعد ذلك تم الاختيار منهم بالطريقة العشوائية. وقدم نتائج دراسته بأن جامعة العريش تطبق مبادئ الحوكمة بمتوسط كلي (0.78) لمجموع محاور الاستبانة الستة وذلك وفق حدي الثقة الأعلى والأدنى (0.58، 0.76).

- وقصد سالمى (Salmi, 2019) في دراسته مراجعة للحوكمة الأكاديمية والقيادية على المستويين الحكومي والخاص، مع تقديم تحليل للتطورات الجديدة في السياسات المساهمة في إصلاح التعلم العالي في فيتنام، حيث كشفت نتائج الدراسة عن وجود تغييرات فيما يتعلق بآليات الحوكمة في التعليم العالي استجابة للحاجة إلى المزيد من اللامركزية، والتوافق مع سياسات الدولة. ولقد كانت زيادة الاستقلال الذاتي لمؤسسات التعليم العالي ضمن أحد الإنجازات الرئيسية الحاصلة، ولكن لا زالت الحاجة تدعو للمزيد من الاهتمام فيما يتعلق بآليات المساءلة. كما أن دور المجتمع الأكاديمي في قيادة التعليم العالي يحتاج إلى تعزيز من خلال مشاركة أعضاء هيئة التدريس في عملية صنع القرار في الجامعات. إضافة إلى أن خصخصة التعليم العالي قد ساهمت بشكل كبير في تطوير التعليم العالي الحكومي.
- واستهدفت دراسة الأكلبي (2019) التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية، والتحقق من مستوى الحوكمة في جامعة شقراء، والتوصل إلى طبيعة العلاقة والتأثير بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة 2030، وذلك من خلال المنهج الوصفي (المسحي)، بواسطة استخدام قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة، حيث طبقت على عينة طبقية مجموعها (352) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وتم التوصل إلى أن مستوى اليقظة الاستراتيجية بجامعة شقراء متوسطاً، كذلك جاء تفعيل الحوكمة بمستوى متوسط، كما توجد علاقة ارتباطية موجبة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات، وكان للمتغيرات المستقلة التابعة لليقظة الاستراتيجية: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) تأثيراً على الحوكمة بدرجات متفاوتة، كما يوجد تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية على حوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة 2030.
- وأشار حمادة (Hamada, 2019) في دراسته التي أجراها للتعرف على موقف مهنة التدريس الياباني من الإصلاحات لحوكمة المدارس، والصعوبات التي يواجهها المعلمون مع تقدم هذه الإصلاحات إلى أن الخبرة في مهنة التدريس تقوم على مزيج من الأكاديمية والعملية، كما يجب تفسير مصطلح (المهنيين التربويين) على أنه يشمل الباحثين، والممارسين. كما ينبغي أن تبنى آلية الحوكمة للتدريس من خلال علاقة رباعية ما بين الباحثين، والممارسين، والمواطنين، والحكومة.
- وفي دراسة شتات (2018) التي هدفت لاستقصاء درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية للحوكمة، متبعة في ذلك المنهج الوصفي (المسحي)، حيث تم اختيار عينة من ثلاث جامعات وفق الطريقة العنقودية، ثم اختيرت عينة مكونة من (130) عضو من أعضاء هيئة التدريس حسب الطريقة الطبقية، وتم تطوير استبانة لقياس درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للحوكمة، ولقد كشفت نتائج دراستها إلى أن درجة ممارسة تطبيق الحوكمة متوسطة، ولم يلحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات: (الجنس، الدرجة العلمية، نوع الكلية)، إلا أن هناك فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير نوع الجامعة: (حكومية، خاصة) وكانت لصالح الجامعات الخاصة.
- وهدف عساف (2018) في دراسته التعرف على درجة تقدير أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية مدى تطبيق مبادئ الحوكمة فيها، وعلاقتها بدرجة تقديرهم لمسئوليتها الاجتماعية في مكافحة الفساد، وللتوصل إلى ذلك تم اتباع المنهج الوصفي (المسحي)، حيث وزعت الاستبانة كأداة للبحث على (297) عضو من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم وفقاً للطريقة العشوائية الطبقية، وأشارت النتائج إلى أن درجة تقدير تطبيق مبادئ الحوكمة كانت كبيرة، كما أن درجة تقدير المسؤولية الاجتماعية للحوكمة في مكافحة الفساد جاءت بدرجة كبيرة، وخلصت إلى وجود علاقة طردية قوية بين درجة تقدير أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية مدى تطبيق مبادئ الحوكمة فيها، ودرجة تقديرهم لمسئوليتها الاجتماعية في مكافحة الفساد.
- وفي دراسة عسيري (2017) التي هدفت للتعرف على درجة تطبيق الحوكمة بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية، حيث حددت خمسة معايير: الاستقلالية، سيادة القانون، المشاركة، الشفافية، المساءلة. ومن أجل تحقيق ذلك اتبعت المنهج الوصفي (المسحي)، واستخدمت الاستبانة كأداة بحث، وتم تطبيقها على عينة عشوائية مكونة من (188) فرداً من المجتمع الأصلي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الحوكمة تطبق بدرجة متوسطة، وأنه لازال هناك معوقات كبيرة تواجه تطبيقها من وجهة نظر العينة.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة يتضح اتفاقها مع بعضها في بعض الجوانب كدراسة (Muhsin et al., 2020) من حيث تطبيقها على كلية. ودراسة الحدابي والعزيزي (2019)، والرمي (2019)، والزميتي (2019)، والأكلبي (2019)، وشتات (2018)، وعساف (2018)، وعسيري (2017) من حيث اتباعها المنهج الوصفي المسحي. ودراسة (Muhsin et al., 2020)، والرمي (2019)، وعسيري (2017) من حيث نوع العينة العشوائية. ودراسة الرمي (2019)، والأكلبي (2019)، وشتات (2018)، وعساف (2018)، وعسيري (2017) من حيث المجتمع المتمثل من أعضاء هيئة التدريس. ودراسة الأكلبي (2019)، وعسيري (2017) من حيث دراسة الحوكمة وفق رؤية المملكة 2030.

كما اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة (Salahudin et al., 2019) و (Sayidah et al., 2019) في اتباعهما المنهج النوعي. ودراسة (Salahudin et al., 2019)، والزميني (2019) في اختيارهما عينة عمدية مقصودة، ودراسة شتات (2018) عينة عنقودية، ودراسة الأكلبي (2019)، وعساف (2018) عينة طبقية. ودراسة (Muhsin et al., 2020) من حيث مجتمع البحث المتمثل بالطلاب، ودراسة (Salahudin et al., 2019) على خبراء وباحثين، ودراسة (Sayidah et al., 2019) على رؤساء الأقسام في الجامعات، ودراسة الزميني (2019) على موظفين الإدارة العليا في الجامعة. ودراسة (Salahudin et al., 2019) في استخدام المقابلة والوثائق كأداة لجمع البيانات، ودراسة (Sayidah et al., 2019) في استخدام مجموعات النقاش المركزة، ودراسة الأكلبي (2019) في استخدام الاستقصاء. كما اختلفت دراسة (Hamada 2019) بتطبيقه على مدارس وليس على جامعات. ولقد تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في دراسة المشكلة وتحديدها، واختيار المنهج الملائم لطبيعة وأهداف الدراسة، وتحديد نوع العينة المناسب لتمثيل المجتمع الأصلي، وفي جمع الإطار النظري، وفي تفسير النتائج.

### منهجية الدراسة وإجراءاتها:

#### أولاً: منهج البحث:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بنمطه المسحي؛ وذلك لجدواه في تحقيق أهدافها، ويعرف العساف (2016، ص 209) المنهج الوصفي المسحي بأنه: "استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها، ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب مثلاً".

#### ثانياً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة القصيم البالغ عددهم 127، وذلك وفق آخر إحصائية على موقع جامعة القصيم (جامعة القصيم، 2017).

#### ثالثاً: عينة الدراسة:

#### 1. عينة تقنين الاستبانة (العينة الاستطلاعية):

تكونت العينة الاستطلاعية التي تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية بالتطبيق عليها من 25 عضواً من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة القصيم بالمملكة العربية السعودية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم التطبيق عليهم في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1441هـ.

#### 2. عينة البحث الأساسية:

حسبت عينة الدراسة وفقاً لمعادلة ستيفن ثامبسون لتصبح 95 عضواً من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة القصيم، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة من غير المشاركين في الدراسة الاستطلاعية، وتم التطبيق عليهم في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1441هـ، والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة البحث في ضوء المتغيرات المختلفة:

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية في ضوء المتغيرات المختلفة

النسبة	العدد	الجنس
58.9%	56	ذكر
41.1%	39	أنثى
النسبة	العدد	الرتبة الأكاديمية
41.1%	39	أستاذ مساعد
32.6%	31	أستاذ مشارك
26.3%	25	أستاذ

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة الأساسية كانوا من الذكور بنسبة بلغت 58.9%، بينما بلغت نسبة الإناث 41.1%. كذلك يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة الحالية كانوا من الأساتذة المساعدين بنسبة بلغت 41.1%، يليهم الأساتذة المشاركين بنسبة بلغت 32.6%، وأخيراً الأساتذة بنسبة بلغت 26.3%.

#### رابعاً: أدوات الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة من الأفراد عينة الدراسة، فبعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، والأدوات التي تم استخدامها في هذه الدراسات تم بناء الاستبانة الحالية اعتماداً على المقياس العالمي لمجلس آسيا

للأوراق المالية (CLSA)، بحيث تم تطويره وتكيفه لغرض ضمان تطبيق الحوكمة بالجامعات العربية بشكل موضوعي وقابل للقياس، وبما يمكن من تشخيص مواطن القوة ومواطن الضعف فيها، والذي قام بإعداده العامري (2018، ص 50).

وهو مقياس مكون من سبع مجالات للحوكمة هي: انضباط الإدارة، الشفافية، الاستقلالية، المساءلة، المسؤولية، الانصاف، الوعي الاجتماعي. كما أن تدرج خيارات الإجابة جاءت وفق المقياس الرباعي بحيث يعني (1) حوكمة ضعيفة، (2) حوكمة متوسطة، (3) حوكمة جيدة، (4) حوكمة عالية. ولقد اقتصرَت الدراسة على ثلاث مجالات: الشفافية، المساءلة، المسؤولية؛ تماشيًا مع ما اشتملت عليه رؤية المملكة 2030، كما تم إجراء بعض التعديلات الطفيفة بشكل يمكن من تطبيقه على إدارة الكلية. وفيما يلي وصف للاستبانة المستخدمة وخصائصها الإحصائية، وكيفية الاستجابة عليها، وتحديد الدرجات.

#### صدق وثبات الاستبانة:

##### 1. الصدق:

للتحقق من صدق الاستبانة الحالية تم الاعتماد على الصدق الظاهري (صدق المحكمين) Face Validity كما أن هذا الاستبانة بنيت أساسًا على مقياس محكم سلفًا، لذا فأقتصر عرضها على محكمين اثنين لمحاولة تكييفها مع البيئة المحلية، الأول سبق عمله في مجلس الأمناء وإدارة الجامعة وله خبرة في مجال الحوكمة، والأخر مختص بالإدارة التربوية وعضو هيئة تدريس في الوقت نفسه ليمثل بذلك العينة المستهدفة، حيث طلب منهم دراسة الاستبانة وإبداء آرائهم فيها من حيث مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالبعد المنتمى إليه، ومدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، وقد قدم المحكمون ملاحظات قيمة أفادت الدراسة، وأثرت الاستبانة، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة، حيث حظيت جميع عبارات الاستبانة باتفاق غالبية المحكمين، مع بعض الملاحظات التي تم مراعاتها في النسخة النهائية من الاستبانة، ومن هذه الملاحظات: استبدال قول إدارة الجامعة بإدارة الكلية؛ لاقتران الدراسة على كلية التربية فقط، وتعديل بعض الأدوار التي تنطبق على الجامعة ولكن لا تنطبق على إدارة الكلية فمثلاً توفر الجامعة قوانين تظهر الدور الرقابي لمجلس الجامعة، والمعروف دور إدارة الكلية يكون الإعلان عن هذه القوانين وليس توفيرها وإصدارها، كما تم تقديم إقتراح ترتيب عبارات الاستبانة وفق تسلسلها وتدرجها.

وتم كذلك التحقق من صدق الاستبانة عن طريق صدق الاتساق الداخلي Internal Consistency وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة البعد المنتمى إليه العبارة وذلك للتأكد من مدى تماسك وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها، فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة بالجدول التالي:

العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط
المساءلة	الشفافية	المسؤولية			
1	**0.617	1	**0.891	1	**0.772
2	**0.729	2	**0.877	2	**0.852
3	**0.750	3	**0.960	3	**0.854
4	**0.597	4	**0.831	4	**0.886
5	**0.798	5	**0.913	5	**0.770
6	**0.847	6	**0.864	6	**0.854

\*\* دالة عند مستوى ثقة 0.01

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد المنتمى إليه العبارة جميعها معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ثقة 0.01 وهو ما يؤكد اتساق وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض. كذلك تم التأكد من تجانس واتساق الأبعاد الفرعية للاستبانة وتماسكها مع بعضها البعض بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات الأبعاد من جهة والدرجة الكلية للاستبانة من جهة فكانت كما هو موضح بجدول التالي:

المساءلة	الشفافية	المسؤولية
**0.840	**0.918	**0.907

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد الفرعية للاستبانة والدرجة الكلية جميعها معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ثقة 0.01 وهو ما يؤكد اتساق وتجانس الأبعاد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض.

## 2. الثبات:

تم التحقق من ثبات درجات الاستبانة الحالية وأبعادها الفرعية باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ فكانت معاملات الثبات كما هو موضح بالجدول التالي:

المساءلة:	الشفافية:	المسؤولية:	ثبات المحور ككل:
0.819	0.940	0.910	0.946

يتضح من الجدول السابق أن لدرجات الاستبانة وأبعادها الفرعية معاملات ثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً؛ ومما سبق يتضح أن للاستبانة مؤشرات إحصائية جيدة (الصدق، الثبات) ويتأكد من ذلك صلاحية استخدامها في الدراسة الحالية للتعرف على مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

ويجب ملاحظة أنه تتم الاستجابة لعبارات الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية بأن يتم الاختيار ما بين أربعة اختيارات، تتمثل في (عالية، جيدة، متوسطة، ضعيفة)، وتقابل الاستجابات الدرجات (1، 2، 3، 4) على الترتيب؛ والدرجة المرتفعة في أي عبارة أو بعد في الاستبانة تعبر عن درجة عالية من درجة التحقق، ويجب ملاحظة أنه تم الاعتماد على المحكات التالية في الحكم على مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بناءً على نسبة التحقق للعبارات أو للأبعاد (نسبة التحقق = المتوسط × 100 ÷ النهاية العظمى) كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (5): محكات الحكم على مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

نسبة التحقق للعبارة أو للبعد:	مستوى الحوكمة:
أقل من 25%	ضعيفة
من 25% لأقل من 50%	متوسطة
من 50% لأقل من 75%	جيدة
من 75% فأكثر	عالية

## خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

في الدراسة الحالية تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS كالتالي:

للتأكد من صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية تم استخدام:

1. معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation في التأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.
2. معامل ثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach في التأكد من ثبات الاستبانة.

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام:

1. التكرارات Frequencies والنسب المئوية Percent والمتوسطات Mean والانحرافات المعيارية Std. Deviation في الكشف عن مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
2. اختبار "ت" للمجموعات المستقلة Independent Samples T-Test في التعرف على مدى اختلاف استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والتي ترجع لاختلاف متغير (الجنس).
3. اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA في التعرف على مدى اختلاف استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والتي ترجع لاختلاف متغير (الرتبة العلمية).

## نتائج الدراسة ومناقشتها:

نتائج إجابة السؤال الأول: ينص السؤال الأول على "ما مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات الاستبانة والمتعلقة بمستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ثم تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لهذه الاستجابات وكذلك نسبة التحقق لكل عبارة وذلك لتحديد درجة تحقق كل عبارة من هذه العبارات، فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

## البعد الأول: المساءلة:

جدول (6): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالمساءلة

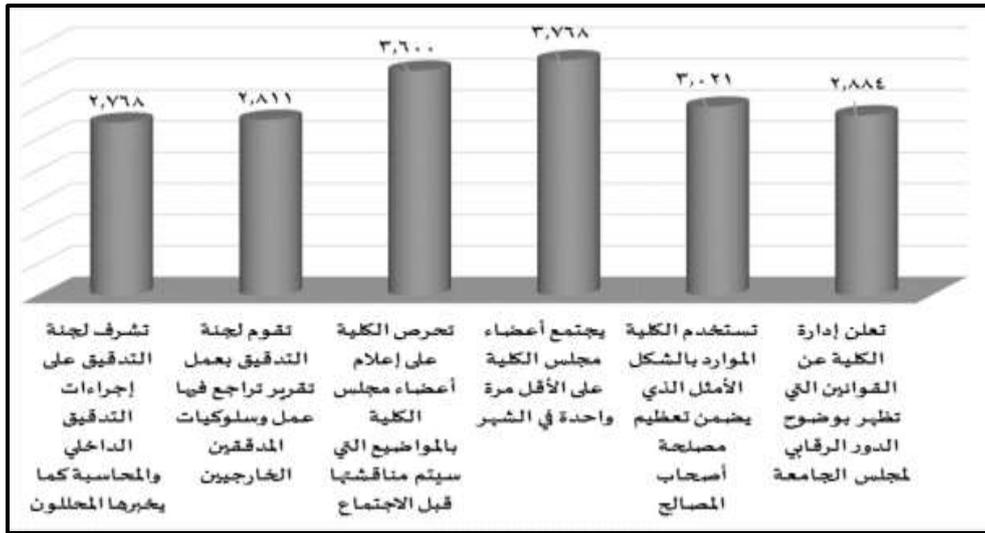
م	العبارات	الاستجابة												
		ضعيفة		متوسطة		جيدة		عالية		المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة التحقق	درجة التحقق	الترتيب
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة					
1	تعلن إدارة الكلية عن القوانين التي تظهر بوضوح الدور الرقابي لمجلس الجامعة.	16	16.8	19	20.0	20	21.1	40	42.1	2.884	1.138	72.100%	جيدة	4
2	تستخدم الكلية الموارد بالشكل الأمثل الذي يضمن تعظيم مصلحة أصحاب المصالح.	7	7.4	22	23.2	28	29.5	39	40.0	3.021	0.967	75.525%	عالية	3
3	يجتمع أعضاء مجلس الكلية على الأقل مرة واحدة في الشهر.	3	3.2	2	2.1	9	9.5	81	85.3	3.768	0.643	94.200%	عالية	1
4	تحرص الكلية على إعلام أعضاء مجلس الكلية بالمواضيع التي سيتم مناقشتها قبل الاجتماع.	4	4.2	6	6.3	14	14.7	71	74.7	3.600	0.791	90.000%	عالية	2
5	تقوم لجنة التدقيق بعمل تقرير تراجع فيها عمل وسلوكيات المدققين الخارجيين.	11	11.6	20	21.1	40	42.1	24	25.3	2.811	0.949	70.275%	جيدة	5
6	تشرف لجنة التدقيق على إجراءات التدقيق الداخلي والمحاسبية كما يخبرها المحللون.	15	15.8	21	22.1	30	31.6	29	30.5	2.768	1.056	69.200%	جيدة	6
المتوسط العام لمستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالمساءلة.		3.142		0.924		78.550%		عالية						

يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالمساءلة متدنياً بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد 3.142 بانحراف معياري 0.924، حيث كانت نسبة التحقق 78.550%، وهذه النتيجة يمكن أن تعزى بالمقام الأول إلى ارتباط هذا البعد بالأمانة، والإخلاص، والمحاسبية، وصحوة الضمير، والتي تعد مبادئ دينية قبل أن تكون مبادئاً في العمل، الأمر الذي يعزز من حرص إدارة الكلية على تفعيله، ويزيد من فرصة تفاعل منسوبيها بتطبيقه كفضيلة دينية جيلوا عليها. ولقد اتفقت نتيجة هذا البعد بشكل جزئي مع دراسة (الزميتي، 2019)، ودراسة (الأكلي، 2019)، ودراسة (الورهي، والغامدي، 2019)، ودراسة (الحميدي، 2017)، واختلفت مع دراسة (الدهدار، والفرا، 2017). ودراسة (الزايدي، 2019). أما بشأن العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت مرتبة حسب أعلى عبارتين وأقل عبارتين كما يلي:

- جاءت العبارة "يجتمع أعضاء مجلس الكلية على الأقل مرة واحدة في الشهر" في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق، ومتحققة بدرجة عالية حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 3.768 بانحراف معياري قدره 0.643.
- جاءت العبارة "تحرص الكلية على إعلام أعضاء مجلس الكلية بالمواضيع التي سيتم مناقشتها قبل الاجتماع" في الترتيب الثاني من حيث درجة التحقق، ومتحققة بدرجة عالية حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 3.600 بانحراف معياري قدره 0.791.
- جاءت العبارة "تقوم لجنة التدقيق بعمل تقرير تراجع فيها عمل وسلوكيات المدققين الخارجيين" في الترتيب الخامس من حيث درجة التحقق، ومتحققة بدرجة جيدة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.811 بانحراف معياري قدره 0.949.
- جاءت العبارة "تشرف لجنة التدقيق على إجراءات التدقيق الداخلي والمحاسبية كما يخبرها المحللون" في الترتيب السادس من حيث درجة التحقق، ومتحققة بدرجة جيدة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.768 بانحراف معياري قدره 1.056.

ويمكن توضيح مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالمساءلة من خلال الشكل التالي:



شكل (2): مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالمساءلة

## البعد الثاني: الشفافية:

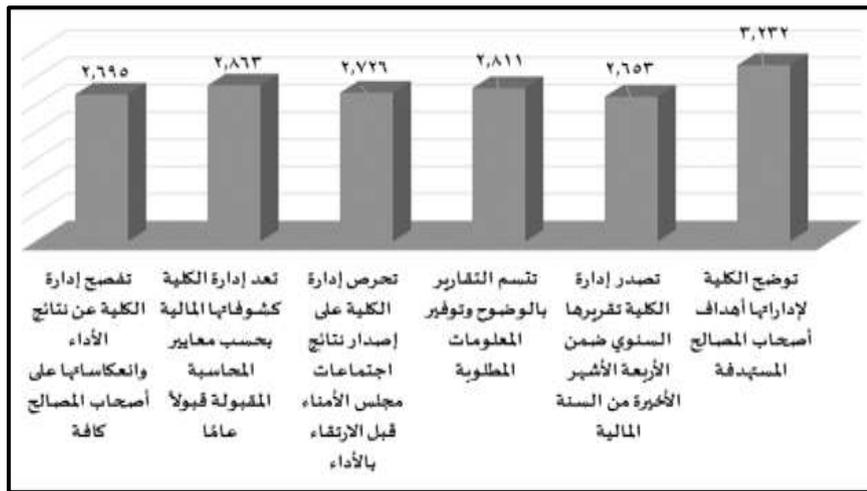
جدول (7): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالشفافية

م	العبارات	الاستجابة								المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة التحقق	درجة التحقق	الترتيب
		ضعيفة		متوسطة		جيدة		عالية						
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة					
1	توضح الكلية لإدارتها أهداف أصحاب المصالح المستهدفة.	4	4.2	13	13.7	35	36.8	43	45.3	3.232	0.844	80.800%	عالية	1
2	تصدر إدارة الكلية تقريرها السنوي ضمن الأربعة أشهر الأخيرة من السنة المالية.	16	16.8	26	27.4	28	29.5	25	26.3	2.653	1.050	66.325%	جيدة	6
3	تتسم التقارير بالوضوح وتوفير المعلومات المطلوبة.	15	15.8	21	22.1	26	27.4	33	34.7	2.811	1.085	70.275%	جيدة	3
4	تحرص إدارة الكلية على إصدار نتائج اجتماعات مجلس الأمناء قبل الارتقاء بالأداء.	22	23.2	15	15.8	25	26.3	33	34.7	2.726	1.171	68.150%	جيدة	4
5	تعد إدارة الكلية كشوفاتها المالية بحسب معايير المحاسبة المقبولة قبولاً عاماً.	7	7.4	32	33.7	23	24.2	33	34.7	2.863	0.985	71.575%	جيدة	2
6	تفصح إدارة الكلية عن نتائج الأداء وانعكاساتها على أصحاب المصالح كافة.	14	14.7	26	27.4	30	31.6	25	26.3	2.695	1.022	67.375%	جيدة	5
	المتوسط العام لمستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالشفافية.								2.830	2.830	1.026	70.750%	جيدة	

يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالشفافية متحقق بدرجة جيدة حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد 2.830 بانحراف معياري 1.026، وكانت نسبة التحقق 70.750%. ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى عدم توافر درجة من الوضوح الممكنة من فهم القوانين واللوائح التي يتم إصدارها وكذلك النتائج التي يتم إعلانها، كما أن هناك غياباً جزئياً للمشاركة في صنع القرارات، وذلك من شأنه التأثير على تحقيق مبدأ الشفافية والنزاهة، حيث متى ما أصبحت الأطراف كافة على قدر من الدراية بأهدافها، وبنائجها، وبما يعترضها من صعوبات، أو ما قد تجنيه من أرباح وإنجازات سيكون له الأثر البالغ على زيادة فاعليتهم للعمل، وانتمائهم له، والحرص على الارتقاء به؛ لأنهم أصبحوا فعلاً جزءاً منه باطلاعهم ومشاركتهم. ولقد اتفقت نتيجة هذا البعد بشكل جزئي مع دراسة (الدهدار، والفراء، 2017)، ودراسة (الحميدي، 2017)، ودراسة (عجروود، 2016)، وكما اختلفت مع دراسة (الزميتي، 2019)، ودراسة (المفيز، 2018). أ ما بشأن العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت مرتبة حسب أعلى عبارتين وأقل عبارتين كما يلي:

- جاءت العبارة "توضح الكلية لإدارتها أهداف أصحاب المصالح المستهدفة" في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق، ومتحققة بدرجة عالية حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 3.232 بانحراف معياري قدره 0.844.
  - جاءت العبارة "تعد إدارة الكلية كشوفاتها المالية بحسب معايير المحاسبة المقبولة قبولاً عاماً" في الترتيب الثاني من حيث درجة التحقق، ومتحققة بدرجة جيدة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.863 بانحراف معياري قدره 0.985.
  - جاءت العبارة "تفصح إدارة الكلية عن نتائج الأداء وانعكاساتها على أصحاب المصالح كافة" في الترتيب الخامس من حيث درجة التحقق، ومتحققة بدرجة جيدة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.695 بانحراف معياري قدره 1.022.
  - جاءت العبارة "تصدر إدارة الكلية تقريرها السنوي ضمن الأربعة الأشهر الأخيرة من السنة المالية" في الترتيب السادس من حيث درجة التحقق، ومتحققة بدرجة جيدة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.653 بانحراف معياري قدره 1.050.
- ويمكن توضيح مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالشفافية من خلال الشكل التالي:



شكل (3): مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالشفافية

### البعد الثالث: المسؤولية:

جدول (8): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالمسؤولية

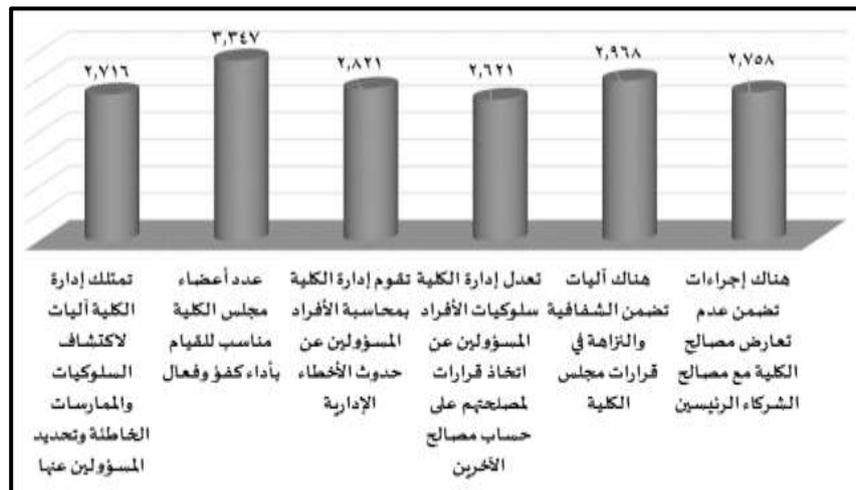
م	العبارة	الاستجابة				المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة التحقق	درجة التحقق	الترتيب				
		ضعيفة		متوسطة										
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة									
1	هناك إجراءات تضمن عدم تعارض مصالح الكلية مع مصالح الشركاء الرئيسيين.	11	11.6	33	34.7	19	20.0	32	33.7	4	جيدة	68.950%	1.049	2.758
2	هناك آليات تضمن الشفافية والنزاهة في قرارات مجلس الكلية.	14	14.7	21	22.1	14	14.7	46	48.4	2	جيدة	74.200%	1.143	2.968
3	تعدل إدارة الكلية سلوكيات الأفراد المسؤولين عن اتخاذ قرارات لمصلحتهم على حساب مصالح الآخرين.	21	22.1	22	23.2	24	25.3	28	29.5	6	جيدة	65.525%	1.132	2.621
4	تقوم إدارة الكلية بمحاسبة الأفراد المسؤولين عن حدوث الأخطاء الإدارية.	19	20.0	16	16.8	23	24.2	37	38.9	3	جيدة	70.525%	1.158	2.821
5	عدد أعضاء مجلس الكلية مناسب للقيام بأداء كفو وفعال.	7	7.4	7	7.4	27	28.4	54	56.8	1	عالية	83.675%	0.908	3.347
6	تمتلك إدارة الكلية آليات لاكتشاف السلوكيات والممارسات الخاطئة وتحديد المسؤولين عنها.	18	18.9	23	24.2	22	23.2	32	33.7	5	جيدة	67.900%	1.127	2.716
	المتوسط العام لمستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالمسؤولية.										جيدة	71.800%	1.086	2.872

يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالمسؤولية متحقق بدرجة جيدة حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد 2.872 بانحراف معياري 1.086، وكانت نسبة التحقق 71.800%، ويمكن تعليل ذلك بجملة من الأسباب المحتملة منها: ازدواجية بعض الأعمال الأمر الذي يجعل التقصير لدى بعض المسؤولين وارد، ضعف الدور الرقابي والإشرافي أو قد يكون هناك محدودية لصلاحياتهم في اتخاذ الإجراءات المناسبة مع المخلين بمسؤولياتهم، غياب الجانب التحفيزي الذي يسهم في زيادة حرص أداء جميع الأطراف لأعمالهم ومسؤولياتهم على أكمل وجه. ولقد اتفقت نتيجة هذا البعد بشكل جزئي مع دراسة (الحدابي، والعزيزي، 2019)، واختلفت مع دراسة (شتات، 2018)، ودراسة (التهامي، والقرشي، 2010). أما بشأن العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت مرتبة حسب أعلى عبارتين وأقل عبارتين كما يلي:

- جاءت العبارة "عدد أعضاء مجلس الكلية مناسب للقيام بأداء كفو وفعال" في الترتيب الأول من حيث درجة التحقق، ومتحققة بدرجة عالية حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 3.347 بانحراف معياري قدره 0.908.
- جاءت العبارة "هناك آليات تضمن الشفافية والنزاهة في قرارات مجلس الكلية" في الترتيب الثاني من حيث درجة التحقق، ومتحققة بدرجة جيدة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.968 بانحراف معياري قدره 1.143.
- جاءت العبارة "تمتلك إدارة الكلية آليات لاكتشاف السلوكيات والممارسات الخاطئة وتحديد المسؤولين عنها" في الترتيب الخامس من حيث درجة التحقق، ومتحققة بدرجة جيدة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.716 بانحراف معياري قدره 1.127.
- جاءت العبارة "تعديل إدارة الكلية سلوكيات الأفراد المسؤولين عن اتخاذ قرارات لمصلحتهم على حساب مصالح الآخرين" في الترتيب السادس من حيث درجة التحقق، ومتحققة بدرجة جيدة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.621 بانحراف معياري قدره 1.132.

ويمكن توضيح مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالمسؤولية من خلال الشكل التالي:



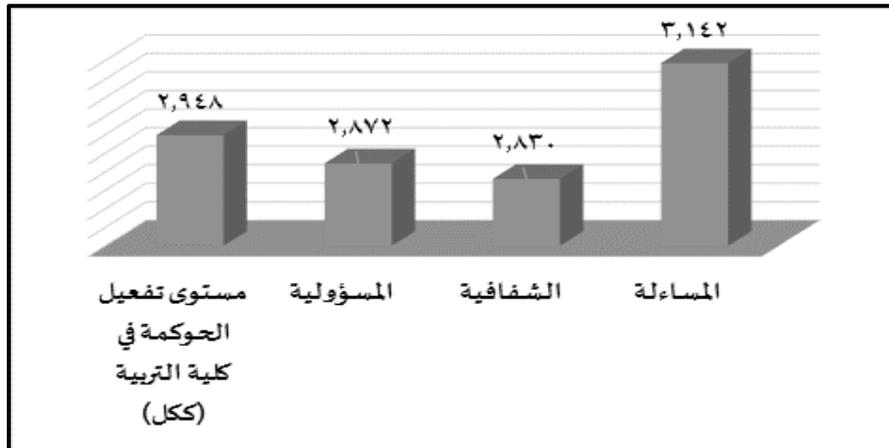
شكل (4): مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالمسؤولية.

ومجمل ما تم التوصل إليه من نتائج في إجابة السؤال الأول للدراسة الحالية والمتعلق بمستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس يمكن تلخيصه في الجدول التالي:

جدول (9): مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الترتيب	درجة التحقق	نسبة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الوزني	مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية
1	عالية	78.550%	0.924	3.142	المساءلة
3	جيدة	70.750%	1.026	2.830	الشفافية
2	جيدة	71.800%	1.086	2.872	المسؤولية
	جيدة	73.700%	1.012	2.948	مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية (ككل)

يتضح من الجدول السابق أن مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متحققاً بدرجة جيدة بمتوسط وزني 2.948 وانحراف معياري 1.012، حيث بلغت نسبة التحقق 73.70%، وجاء في الترتيب الأول بعد المساءلة ومتحقق بدرجة عالية بمتوسط وزني 3.142 وانحراف معياري 0.924 ونسبة تحقق 78.55%، وفي الترتيب الثاني جاء بعد المسؤولية ومتحقق بدرجة جيدة بمتوسط وزني 2.872 وانحراف معياري 1.086 ونسبة تحقق 71.80%، وفي الترتيب الثالث جاء بعد الشفافية ومتحقق بدرجة جيدة بمتوسط وزني 2.830 وانحراف معياري 1.026 ونسبة تحقق 70.75%. وتشابه نتيجة الدراسة الكلية مع دراسة (الأكلي، 2019)، ودراسة (الرمثي، 2019)، ودراسة (الحمدي، 2017)، ودراسة (نصار، 2015)، وتختلف مع دراسة (الدهدار، والفرا، 2017)، ودراسة (الزميني، 2019)، ودراسة (المفيز، 2018). ويمكن أن تتضح النتائج السابقة من خلال الشكل التالي:



شكل (5): مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

نتائج إجابة السؤال الثاني: ينص السؤال الثاني على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أعضاء هيئة التدريس التي تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، الرتبة العلمية)؟"

1. بالنسبة لمتغير الجنس:

تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة Independent Samples T-Test في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 والتي ترجع لاختلاف الجنس (ذكور، إناث) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (10): دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030

باختلاف الجنس (درجات الحرية = 93)

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس	تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم
0.01	4.752	3.313	20.304	ذكر	المساءلة
		3.903	16.769	أنثى	
0.01	2.956	4.890	18.286	ذكر	الشفافية
		5.534	15.103	أنثى	
0.01	2.844	5.142	18.500	ذكر	المسؤولية
		5.305	15.410	أنثى	
0.01	3.693	12.414	57.089	ذكر	تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم (الدرجة الكلية)
		13.183	47.282	أنثى	

يتضح من الجدول السابق أنه:

- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى 0.01 في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 ترجع لاختلاف الجنس، والفروق جاءت لصالح الذكور. وذلك يمكن أن يعزى إلى أن الجنسين يعملون بشكل منعزل عن بعضهما البعض في بيئة عمل غير مختلطة، كما أن الإدارة الرئيسية تكون غالباً في قسم الذكور، وقسم الإناث هو تابع ومنفذ، مما قد يؤدي بدوره إلى وجود هيمنة للذكور على المناصب العليا وإدراك منهم أكبر لما يدور حول واقعها، ولقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (غوانمة، 2018)، ودراسة (شتات، 2018)، ودراسة (العتيبي، 2018).

## 2. بالنسبة لمتغير الرتبة العلمية:

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 والتي ترجع لاختلاف الرتبة العلمية (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (11): المتوسطات والانحرافات المعيارية لمستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 وفقاً للرتبة العلمية

الرتبة العلمية						تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم
أستاذ		أستاذ مشارك		أستاذ مساعد		
متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	
18.641	4.338	19.000	3.924	19.000	3.476	المساءلة
16.513	5.999	16.613	4.998	18.160	4.776	الشفافية
16.923	6.045	17.161	5.229	17.800	4.664	المسؤولية
52.077	15.467	52.774	12.709	54.960	11.592	(الدرجة الكلية)

جدول (12): دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030

باختلاف الرتبة العلمية						تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم
مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
0.911	0.093	1.481	2	2.962	بين المجموعات	المساءلة
غير دالة		15.945	92	1466.974	داخل المجموعات	
			94	1469.937	الكلية	
0.444	0.820	23.750	2	47.499	بين المجموعات	الشفافية
غير دالة		28.962	92	2664.458	داخل المجموعات	
			94	2711.958	الكلية	
0.818	0.201	5.971	2	11.942	بين المجموعات	المسؤولية
غير دالة		29.684	92	2730.963	داخل المجموعات	
			94	2742.905	الكلية	
0.706	0.350	65.236	2	130.472	بين المجموعات	تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم
غير دالة		186.534	92	17161.149	داخل المجموعات	(الدرجة الكلية)
			94	17291.621	الكلية	

يتضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030 ترجع لاختلاف الرتبة العلمية؛ وذلك يمكن تعليقه بأن السياسات والأنظمة مطبقة بألية وصورة واحدة على كافة أعضاء هيئة التدريس دون النظر لمرتبتهم العلمية، حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (غوانمة، 2018)، ودراسة (الحميدي، 2017)، ودراسة (شتات، 2018).
- نتائج إجابة السؤال الثالث: ينص السؤال الثالث على "ما المقترحات الممكنة لتفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030؟".
- للإجابة على هذا السؤال تمت مراجعة نتائج الدراسة الحالية، مع الأخذ بعين الاعتبار الوقوف على ما يتضح فيه جوانب قصور، ومحاولة تقديم ما يمكن من مقترحات قد تسهم في معالجته وتحسينه، ويمكن ذكرها في النقاط التالية:
- العمل على زيادة الوعي بمفهوم الحوكمة وما يتبعه من مبادئ، وذلك من خلال عقد الدورات والاجتماعات التثقيفية.
- توفير وسائل اتصال فعالة ومتعددة بين إدارة الكلية وكافة المسؤولين، وبشكل يضمن سهولة تعميم القوانين واللوائح أولاً بأول.
- تفعيل دور لجان التدقيق والمراقبة الداخلية والخارجية، ومساعدتهم في تهيئة الظروف الملائمة للقيام بأعمالهم ومنها: توفير عدد كافي من الموظفين المدققين بشكل لا يسبب عبء عليهم مما يحدث قصور نتيجة ضغط العمل، وتمكينهم من جدولة زيارتهم الرقابية كما يروونه مناسب، وتوفير الدعم المالي لهم، ومنحهم الصلاحيات في إعلان النتائج مهما كان مستواها، والأخذ بما يقرونه من تحسينات للأوضاع.
- إصدار لوائح وأنظمة تضمن تحقق مبدأ الوضوح والشفافية لدى إدارة الكلية، وذلك يمكن تطبيقه من خلال: إعلانها عن نتائج أداؤها ومدى ما

حققته من أهداف لها وللأطراف الأخرى، وكذلك تصريحها عن كشوفاتها المالية، ونتائج اجتماعات مجلس الأمناء، واتباعها في تقاريرها نهج واضح يوفر المعلومات الصادقة والمطلوبة.

- تقنين عقوبات جادة وصارمة لمحاسبة الأفراد الذين يستخدمون سلطاتهم في تحقيق مصالحهم الخاصة على حساب مصالح الأطراف الآخرين.
- فصل أعمال الأقسام الإدارية عن بعضها البعض، ومحاولة عدم ازدواجية فيما بينها بقدر الإمكان، بحيث يسهل ذلك على إدارة الكلية تحديد الخلل الصادر من أين، ومن هو المسؤول عن ذلك.
- اعتماد وسيلة لتقويم الأداء تتضمن مشاركة كافة الأطراف (هيئة إدارية، هيئة أكاديمية، طلاب، مسؤولين، مراقبين)، ويتم في ضوءها معالجة مواطن الضعف، وتعزيز مواطن القوة.
- تبني نهج يمكن من مشاركة الأطراف المعنية بصنع القرارات، وذلك بتشكيل لجان ومجالس تشتمل على عدد من الأعضاء الممثلين لهم.
- تفعيل دور العنصر النسائي في إدارة الأقسام الرئيسية، وتمكينهن من القرب من الواقع الإداري، وذلك بتقليدهن بعض المناصب العليا.

## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية:

1. الأكلبي، عايض بن شافي (2019). العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات السعودية وفق مضامين رؤية المملكة العربية السعودية 2030: دراسة تطبيقية على جامعة شقراء. مجلة جامعة شقراء: جامعة شقراء، ع12، 1-36.
2. البسام، بسام بن عبدالله (2014). الحوكمة الرشيدة: دراسة حالة العربية السعودية. مجلة بحوث اقتصادية عربية: الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، مج 21، ع 67.68: 175-200.
3. تعالي، نوال علي (2015). الحوكمة البيئية العالمية: ودور الفواعل غير الدولانية فيها. مركز الكتاب الأكاديمي.
4. التهامي، عبد المنعم أحمد، والقرشي، عبدالله علي أحمد (2010). واقع حوكمة الشركات في البنوك اليمنية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، جامعة حلوان - كلية التجارة وإدارة الأعمال، ع3، 123-159.
5. جودة، محفوظ أحمد (2008). إطار مقترح لرفع مستوى الحوكمة المؤسسية في الجامعات الأردنية الخاصة و المدرجة في سوق عمان المالي. المؤتمر السنوي العام التاسع: الأبداع والتجديد في الإدارة: الإدارة الرشيدة وتحديات الألفية الثالثة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 111 - 145.
6. الحدابي، داود عبد الملك يحيى، والعزيمي، محمود عبده حسن محمد (2019). مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات اليمنية: دراسة مقارنة بين الجامعات الخاصة والحكومية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي: جامعة العلوم والتكنولوجيا، مج 12، ع 31-39، 62-70.
7. أبو حمام، ماجد إسماعيل (2009). أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المؤسسي وجودة التقارير المالية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
8. الحميدي، منال حسين (2017). واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة ومعوقاتها بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية. مجلة كلية التربية: جامعة بنها - كلية التربية، مج 28، ع 110، 155-210.
9. الدهدار، مروان حمودة، بن كحلة، كريم، والفرا، ماجد محمد عبدالسلام (2017). واقع حوكمة الجامعات الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية: الجامعة الإسلامية بغزة - شئون البحث العلمي والدراسات العليا، مج 25، ع 1، 62-88.
10. الرمهي، سعد بن مبارك، وعيد، هالة فوزي (2019). تطوير الأداء المؤسسي بجامعة بيشة في ضوء أبرز الأنظمة العالمية لحوكمة الجامعات: نموذج مقترح. المجلة التربوية: جامعة سوهاج - كلية التربية، ج 66، 1009-1069.
11. الزايد، أحمد بن محمد (2019). واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بمكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية: جامعة أم القرى، مج 11، ع 1، 1-44.
12. الزميتي، أحمد فاروق علي (2019). واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بجامعة العريش: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية: جامعة بورسعيد - كلية التربية، ع 25، 1-62.
13. الزهراني، خديجة مقبول جمعان (2012). واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأهلية السعودية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها (دكتوراه). جامعة أم القرى. كلية التربية، السعودية.
14. شتات، خالدة عبدالرحمن محمد، و البياتي، عبدالجبار توفيق (2018). درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية للحوكمة في العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية: جامعة الزرقاء - عمادة البحث العلمي، مج 18، ع 2، 245-260.

15. الشخشير، آلاء محمود تيسير، و الفواعير، مؤيد عبدالرزاق (2015). *الحوكمة الجامعية وأثرها على الأداء المنظمي: دراسة تطبيقية في الجامعات العامة الفلسطينية (رسالة دكتوراه غير منشورة)*. جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
16. الشريف، عمر أحمد أبو هاشم، أسامة محمد عبدالعليم، هشام محمد بيومي (2013). *الإدارة الإلكترونية: مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة*. دار المنهاج.
17. الشمري، عادل بن عايد (2018). *واقع حوكمة الجامعات السعودية ودورها في تحقيق رؤية المملكة 2030*. مجلة العلوم التربوية: جامعة الملك سعود - كلية التربية، مج 30، ع 3، 369-397.
18. العامري، محمد علي إبراهيم (2018). *الحوكمة والمخاطرة السياسية: إطار نظري معرفي مع تكييف مقياس عالمي لأعراض حوكمة الجامعات العربية*. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي: اتحاد الجامعات العربية - الأمانة العامة، مج 38، ع 2، 37-52.
19. عبدالحكيم، فاروق جعفر (2011). *حوكمة الجامعات: مدخل لتطوير الإدارة من خلال المشاركة*. العلوم التربوية: جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، مج 19، ع 1، 314-326.
20. العتيبي، عبدالله (2018). *واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية*. دراسات - العلوم التربوية: الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي، مج 45، ملحق، 673-687.
21. عجرود، سارة (2016). *رؤية مستقبلية للجامعة الجزائرية في ظل منظومة الحوكمة: دراسة ميدانية*. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية: مركز جيل البحث العلمي، ع 26، 289-305.
22. العريبي، منال بنت عبدالعزيز بن علي (2014). *واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية*. المجلة التربوية الدولية المتخصصة: دار سمات للدراسات والأبحاث، مج 3، ع 12، 114-148.
23. العساف، صالح (2016). *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*. الرياض. دار الزهراء.
24. عساف، محمود عبدالمجيد (2018). *مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بمسؤوليتها الاجتماعية في مكافحة الفساد*. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي: جامعة العلوم والتكنولوجيا، مج 11، ع 37، 3-30.
25. عسييري، خلود بنت محمد فرح آل ماطر، والقحطاني، مبارك فهد (2017). *واقع حوكمة جامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية فيها*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز، الخرج.
26. غوانمة، فادي فؤاد محمد (2018). *واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الحكومية والتحديات التي تواجهها*. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية: جامعة القدس المفتوحة، مج 9، ع 26، 103-117.
27. الفوزان، الجوهرة بنت سليمان (2017). *إطار لتفعيل الحوكمة في الجامعات لتحقيق رؤية 2030*. أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030م: جامعة القصيم، القصيم: جامعة القصيم، 117-161.
28. محمد، حاكم محسن (2008). *ضوابط وآليات الحوكمة في المؤسسات الجامعية*. المؤتمر العربي الثاني - الجامعات العربية تحديات وطموح: المنظمة العربية للتنمية الإدارية - أعمال المؤتمرات، مراكش: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 320-326.
29. محمد، زيدان، و عبدالرازق، زيدان (2019). *حوكمة الجامعات: عرض نماذج جامعات رائدة*. مجلة البشائر الاقتصادية: جامعة طاهري محمد، بشار - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مج 5، ع 2، 346-364.
30. مسلم، بسام (2016). *مستوى ممارسة مبادئ الحوكمة الجيدة في الجامعات اليمنية الخاصة: دراسة ميدانية في جامعة العلوم والتكنولوجيا*. مجلة الدراسات الاجتماعية: جامعة العلوم والتكنولوجيا، ع 49، 233-282.
31. المفيز، خولة بنت عبدالله بن محمد (2018). *تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية الحكومية: تصور مقترح*. مجلة العلوم التربوية: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ع 15، 199-286.
32. مقابلة، منصور أحمد حسين (2016). *الحوكمة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية*. مجلة كلية التربية: جامعة كفر الشيخ - كلية التربية، مج 16، ع 3، 61-108.
33. مقيدش، نزهة (2010). *أهمية أسلوب المعاينة في الدراسات الإحصائية دراسة تطبيقية حول الحوكمة في الجامعة الجزائرية من خلال سبر للأراء*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة فرحات عباس، الجزائر.
34. مقيدش، نزهة (2018). *قياس الحوكمة في الجامعات الجزائرية: دراسة تحليلية على ضوء نتائج بطاقة قياس الحوكمة المعتمدة من طرف البنك الدولي*. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية: جامعة زيان عاشور بالجلفة، مج 11، ملحق، 487-499.

35. المنيع، نوره بنت منيع بن عبدالكريم، و الخنيزان، تهاني بنت محمد بن ناصر (2017). حوكمة الجامعات الحكومية لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030. أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030م: جامعة القصيم، القصيم: جامعة القصيم، 7-44.
36. نصار، أنور شحادة حسين (2015). تقييم مدى تطابق أداء إدارات الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة مع مبادئ الحوكمة وبعض معايير التميز: دراسة ميدانية. مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ع 16، ج 5، 331-348.
37. أبو النصر، مدحت محمد (2015). الحوكمة الرشيدة: فن إدارة المؤسسات عالية الجودة. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
38. النوباني، خولة فريز، صديقي، عبد الله (2016). حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية. كرسى سابك لدراسات الأوراق المالية الإسلامية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
39. الوريهي، أفنان بنت سعد بن محمد، و الغامدي، علي بن مرزوق بن معيض. (2019). واقع تطبيق الحوكمة في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Hamada, H. (2019). Governance and Expertise in the Teaching Profession: An Analysis of Contemporary Japanese Educational Reforms. *ECNU Review of Education*, 2(2): 166-177.
2. Muhsin, S., Nurkhin, A., Pramusinto, H., Afsari, N., & Arham, A. F. (2020). The Relationship of Good University Governance and Student Satisfaction. *International Journal of Higher Education*, 9(1), <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n1p1>.
3. Salahudin, S., Nurmandi, A., Fajar, M., Mutiarin, D., Siregar, B., Sulistyarningsih, T., ... & Karinda, K. (2019). Developing Integrity University Governance Model in Indonesia. *International Journal of Higher Education*, 8(5): 185-199, <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n5p185>.
4. Salmi, J. (2019). Academic governance and leadership in Vietnam: Trends and challenges. *Journal of International and Comparative Education*, 8(2): 103-118, <https://doi.org/10.14425/jice.2019.8.2.103>.
5. Sayidah, N., Ady, S. U., Supriyati, J., Winedar, M., Mulyaningtyas, A., & Assagaf, A. (2019). Quality and University Governance in Indonesia. *International Journal of Higher Education*, 8 (4): 10-17.

## ثالثاً: المراجع الإلكترونية:

1. جامعة القصيم. (2017). تم استرجاعه في 2020/3/5 على الرابط <https://qu.edu.sa>
2. رؤية المملكة 2030. (2016). تم استرجاعه في 2020/1/30 على الرابط <https://vision2030.gov.sa>

## The governance reality of college education at Qassim university in light of Kingdom vision 2030

Raghad Saleh Mohammed Al-rodhan

Faculty Education, Qassim University, KSA  
raghad488@hotmail.com

Received : 18/4/2020 Revised : 29/4/2020 Accepted : 16/5/2020 DOI : <https://doi.org/10.31559/EPS2021.9.2.18>

**Abstract:** The study aimed to identify the level of governance of the Faculty of Education at Qassim university in light of the Kingdom's vision 2030 from the point of view of the faculty members, and to reveal whether there are differences between the responses of respondents due to the variables of the study (type, scientific rank), and try in to make possible proposals for its activation. Use the descriptive scanning method. The Asian Securities Council (CLSA) Global Standard, adapted by Amri (2018), was used to measure university governance as a data collection tool. It was applied to a simple random sample of 95 faculty members at Qassim University's Faculty of Education. The results of the study found that the level of activation of governance in the Faculty of Education at Qassim University came to a good degree and is lower than the highest, and that there are no differences between the answers of the sample due to the scientific rank, while there are differences in type and were in favor of males.

**Keywords:** Governance; Qassim University; Kingdom Vision 2030.

### References:

1. Al'amry, Mhmd 'ly Ebrahym (2018). Alhwkmh Walmkhatrh Alsyasyh: Etar Nzry M'rfy M' Tkyyf Mqyas 'almy Laghrad Hwkmh Aljam'at Al'rbyh. Mjlt Athad Aljam'at Al'rbyh Llbhwth Fy Alt'lym Al'aly: Athad Aljam'at Al'rbyh - Alamanh Al'amh, Mj 38, ' 2, 37 - 52.
2. 'bdalhkm, Farwq J'efr (2011). Hwkmh Aljam'at: Mdkhl Lttwyr Aledarh Mn Khlah Almsharkh. Al'lwm Altrbwyh: Jam't Alqahrh - Klyt Aldrasat Al'lya Ltrbyh, Mj 19, ' 1, 314 - 326.
3. 'jrwd, Sarh (2016). R'yh Mstqbyh Ljam'h Alja'ryh Fy Zl Mnzwmh Alhwkmh: Drash Mydanyh. Mjhl Jyl Al'lwm Alensanyh Walajtmayh: Mrkz Jyl Albhth Al'lmy, ' 26, 289 - 305.
4. Al'ryny, Mnal Bnt 'bdal'zyz Bn 'ly (2014). Waq' Ttbyq Alhwkmh Mn Wjht Nzr A'da' Alhy'tyn Aledaryh Walakadymy Al'amlyn Fy Jam't Alemam Mhmd Bn S'wd Aleslamy. Almjhl Altrbwyh Aldwlyh Almtkshsh: Dar Smat Lldrasat Walabhath, Mj 3, ' 12, 114 - 148.
5. Al'saf, Salh (2016). Almdkhl Ela Albhth Fy Al'lwm Alslwkyh. Alryad. Dar Alzhra'.
6. 'saf, Mhmwd 'bdalmjyd (2018). Mda Ttbyq Mbad' Alhwkmh Fy Aljam'at Alflstynyh W'laqth Bms'wlytha Alajtmayh Fy Mkafhh Alfsad. Almjhl Al'rbyh Ldman Jwdh Alt'lym Aljam'y: Jam't Al'lwm Waltknwlwja, Mj 11, ' 37, 3 - 30.
7. 'syry, Khldw Bnt Mhmd Mfrh Al Matr, Walqhtany, Mbark Fhyd (2017). Waq' Hwkmh Jam't Alamy Stam Bn 'bdal'zyz Fy Dw' R'yt Almmlkh Al'erbyh Als'wdy 2030 Mn Wjht Nzr Alqyadat Aledaryh Walakadymy Fyha. (Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh). Jam't Alamy Stam Bn 'bdal'zyz, Alkhrij.
8. Al'tyby, 'bdalh (2018). Waq' Ttbyq Alhwkmh Fy Jam't Almlk S'wd Mn Wjht Nzr A'da' Alhy'h Altdrysyh. Drasat - Al'lwm Altrbwyh: Aljam'h Alardnyh - 'madh Albhth Al'lmy, Mj 45, Mlq, 673 - 687.
9. Alaklby, 'ayd Bn Shafy (2019). Al'laqh Byn Alyqzh Alastryjy Whwkmh Aljam'at Als'wdy Wfq Mdamyn R'yt Almmlkh Al'rbyh Als'wdy 2030: Drash Ttbyqy 'la Jam't Shqra'. Mjlt Jam't Shqra': Jam't Shqra', ' 12, 1 - 36.
10. Abwhmam, Majd Esma'yl (2009). Athr Ttbyq Qwa'd Alhwkmh 'la Alefsah Alm'ssy Wjwdh Altqaryr Almalyh (Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh). Aljam'h Aleslamy Bghzh, Flstyn.

11. Albsam, Bsam Bn 'bdallh (2014). Alhwkmh Alrshydh: Drast Halt Al'rbyh Als'wdyh. Mjlt Bhwth Aqtsadyh 'rbyh: Aljm'yh Al'rbyh Llbhwth Alaqtsadyh, Mj 21, ' 67,68: 175 - 200.
12. Aldhdar, Mrwan Hmwdh, Bn Khlh, Krym, Walfra, Majd Mhmd 'bdalislam (2017). Waq' Hwkmh Aljam'at Alflstynyh. Mjlt Aljam'h Aleslamyeh Lldrasat Alaqtsadyh Waledaryh: Aljam'h Aleslamyeh Bghzh - Sh'wn Albhth Al'lmy Waldrasat Al'lya, Mj 25, ' 1 , 62 - 88.
13. Alfzwan, Aljwhrh Bnt Slyman (2017). Etar Ltf'yl Alhkwmh Fy Aljam'at Lthqyq R'eyh 2030. Abhath M'tmr: Dwr Aljam'at Als'wdyh Fy Tf'yl R'yt 2030m: Jam't Alqsym, Alqsym: Jam't Alqsym, 117 - 161.
14. Ghwanmh, Fady F'ad Mhmd (2018). Waq' Ttbyq Alhwkmh Fy Aljam'at Alardnyh Alhkwmh Walthdyat Alty Twajhha. Mjlt Jam't Alqds Almftwhh Llabhath Waldrasat Altrbwyh Walnfsyh: Jam't Alqds Almftwhh, Mj 9 , 'E 26 , 103 - 117.
15. Alhdaby, Dawd 'bdalmlk Yhya, Wal'zyzy, Mhmwd 'bdh Hsn Mhmd (2019). Mstwa Ttbyq Mbad' Alhwkmh Fy Aljam'at Alymnyh: Drash Mqarnh Byn Aljam'at Alkhash Walhkwmh. Almjhl Al'rbyh Ldman Jwdh Alt'lym Aljam'y: Jam't Al'lwm Waltknwlwja, Mj 12, ' 39 , 31 - 62.
16. Alhmydy, Mnal Hsyn (2017). Waq' Ttbyq Alhwkmh Alrshydh Wm'wqatha Bjam't Alta'f Mn Wjht Nzr A'da' Alhy'h Alakadymy. Mjlt Klyt Altrbyh: Jam't Bnha - Klyt Altrbyh, Mj 28, ' 110 , 155 - 210.
17. Jwdh, Mhfwz Ahmd (2008). Etar Mqtrh Lrf' Mstwa Alhwkmh Alm'ssyh Fy Aljam'at Alardnyh Alkhash W Almdrjh Fy Swq 'man Almaly. Alm'tmr Alsnwy Al'am Altas': Alabda' Waltjdyd Fy Aladarh: Aladarh Alrshydh Wthdyat Alalfyh Althalhth: Almnmh Al'rbyh Ltntmyh Aledaryh, Alqahrh: Almnmh Al'rbyh Ltntmyh Aledaryh, 111 - 145.
18. Almfyz, Khwhl Bnt 'bdallh Bn Mhmd (2018). Ttbyq Alhwkmh Fy Aljam'at Als'wdyh Alhkwmh: Tswr Mqtrh. Mjlt Al'lwm Altrbwyh: Jam't Alemam Mhmd Bn S'wd Aleslamyeh, ' 15 , 199 - 286.
19. Mhmd, Hakm Mhsn (2008). Dwabt Walyat Alhwkmh Fy Alm'ssat Aljam'yh. Alm'tmr Al'rby Althany - Aljam'at Al'rbyh Thdyat Wtmwh: Almnmh Al'rbyh Ltntmyh Aladaryh - A'mal Alm'tmr, M'raksh: Almnmh Al'rbyh Ltntmyh Aledaryh, 320 - 326.
20. Mhmd, Zydan, W 'bdalrazq, Zydan (2019). Hwkmh Aljam'at: 'rd Nmadj Jam'at Ra'edh. Mjhl Albsha'r Alaqtsadyh: Jam't Tahry Mhmd, Bshar - Klyt Al'lwm Alaqtsadyh Wal'lwm Altjaryh W'lwm Altsyyr, Mj 5, ' 2 , 346 - 364.
21. Almny'e, Nwrh Bnt Mny' Bn 'bdalkrym, W Alkhnyzan, Thany Bnt Mhmd Bn Nasr (2017). Hwkmh Aljam'at Alhkwmh Lthqyq R'yt Almmlk Al'rbyh Als'wdyh 2030. Abhath M'tmr: Dwr Aljam'at Als'wdyh Fy Tf'yl R'yt 2030m: Jam't Alqsym, Alqsym: Jam't Alqsym, 7 - 44.
22. Mqablh, Mnsr Ahmd Hsyn (2016). Alhwkmh Aledaryh W'laqtha Balada' Alwzyfy Fy Jam't Alta'f Mn Wjht Nzr A'da' Alhy'eh Alakadymy. Mjhl Klyt Altrbyh: Jam't Kfr Alshykh - Klyt Altrbyh, Mj 16, 'E 3 , 61 - 108.
23. Mqyds, Nzyhh (2010). Ahmyh Aslwb Alm'eaynh Fy Aldrasat Alehsa'eyh Drash Ttbyqyh Hwl Alhwkmh Fy Aljam'eh Aljza'ryh Mn Khlah Sbr Llara' (Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh). Jam't Frhat 'bas, Aljza'r.
24. Mqyds, Nzyhh (2018). Qyas Alhwkmh Fy Aljam'at Aljza'ryh: Drash Thlylyh 'la Dw' Nta'j Btaqh Qyas Alhwkmh Alm'tmdh Mn Trf Albnk Aldwly. Mjlt Alhqwq Wal'lwm Alensanyh: Jam't Zyan 'ashwr Baljlfh, Mj 11, Mlqh, 487 - 499.
25. Mslm, Bsam (2016). Mstwa Mmarsh Mbady Alhwkmh Aljydh Fy Aljam'at Alymnyh Alkhash: Drash Mydanyh Fy Jam't Al'lwm Waltknwlwja. Mjlt Aldrasat Alajtma'eyh: Jam't Al'lwm Waltknwlwja, ' 49 , 233 - 282.
26. Nsar, Anwr Shhadh Hsyn (2015). Tqyym Mda Ttabq Ada' Edarat Aljam'at Alflstynyh Bqta' Ghzh M' Mbad' Alhwkmh Wb'd M'eayr Altmyz: Drash Mydanyh. Mjlt Albhth Al'lmy Fy Altrbyh: Jam't 'yn Shms - Klyh Albnat Lladab Wal'lwm Waltrbyh, ' 16, J 5 , 331 - 348.
27. Abw Alnsr, Mdht Mhmd (2015). Alhwkmh Alrshydh: Fn Edart Alm'ssat 'alyh Aljwdh. Almjmw'h Al'rbyh Ltndryb Walnshr.
28. Alnwbany, Khwhl Fryz, Sdyqy, 'bd Allh (2016). Hwkmh Alm'ssat Almalyh Aleslamyeh. Krsy Sabk Ldrasat Alawraq Almalyh Aleslamyeh. Jam't Alemam Mhmd Bn S'wd Aleslamyeh.
29. Alrmthy, S'd Bn Mbark, W'eD, Halh Fwzy (2019). Ttwer Alada' Alm'ssy Bjam't ByShh Fy Dw' Abrz Alanzmh Al'almyh LhwMh Aljam'at: Anmwdj Mqtrh. Almjhl Altrbwyh: Jam't Swhaj - Klyt Altrbyh, J 66 , 1009 - 1069.
30. Shtat, Khalhdh 'bdalrhmn Mhmd, W Albyaty, 'bdalibar Twfyq (2018). Drjt Mmarsh R'sa' Aleqsam Alakadymy Fy Aljam'at Alardnyh Llhwmh Fy Al'asmh 'man Mn Wjhh Nzr A'da' Hy't Altdrys. Mjlt Alzrqa' Llbhwth Waldrasat Alensanyh: Jam'eh Alzrqa' - 'madh Albhth Al'lmy, Mj 18, ' 2 , 245 - 260.
31. Alshkshyr, Ala' Mhmwd Tysyr, W Alfwa'yr, M'eyd 'bdalrazq (2015). Alhwkmh Aljam'yh Wathrha 'la Alada' Almnmzma: Drash Ttbyqyh Fa Aljam'at Al'amh Alflstynyh (Rsalh Dktwrah Ghyr Mnshwrh). Jam't Al'lwm Aleslamyeh Al'almyh, 'man.
32. Alshryf, 'mr Ahmd Abw Hashm, Asamh Mhmd 'bdal'lym, Hsham Mhmd Bywmy (2013). Aledarh Alektrwnyh: Mdkhl Ela Aledarh Alt'lymyh Alhdythh. Dar Almnhaj.
33. Alshmry, 'adl Bn 'ayd (2018). Waq' Hwkmh Aljam'at Als'wdyh Wdwrha Fy Thqyq R'yt Almmlk 2030. Mjlt Al'lwm Altrbwyh: Jam't Almlk S'wd - Klyt Altrbyh, Mj 30, ' 3 , 369 - 397.
34. T'ealby, Nwal 'ly (2015). Alhwkmh Alby'yh Al'almyh: Wdwr Alfwa'l Ghyr Aldwlaty Fyha. Mrkz Alktab Alakadymy.

35. Althamy, 'bdalnm'm Ahmd, Walqrshy, 'bdallh 'ly Ahmd (2010). Waq' Hwkmh Alshrkah Fy Albnwk Alymnyh: Drash Ttbyqyh. Almjhlh Al'lmyh Llbhwth Waldrasat Altjaryh, Jam't Hlwan - Klyt Altjarh Wedarh Ala'mal, '3, 123 - 159.
36. Alwrhy, Afnan Bnt S'd Bn Mhmd, W Alghamdy, 'ly Bn Mrzwq Bn M'yd. (2019). Waq' Ttbyq Alhwkmh Fy Wzart Alt'lym Balmmlkh Al'rbyh Als'wdyh (Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh). Jam'tAlemam Mhmd Bn S'wd Aleslamy, Alryad.
37. Alzaydy, Ahmd Bn Mhmd (2019). Waq'e Ttbyq Mbada Alhwkmh Bmkaht Alt'lym Bmhafzh Jdh Mn Wjht Nzr Almshrfyn Altrbwyyn. Mjlt Jam't Am Alqra Ll'lwmm Altrbwyh Walnfsyh: Jam't Am Alqra, Mj 11, ' 1 , 1 - 44.
38. Alzhrany, Khdyjh Mqbwl Jm'an (2012). Waq'e Ttbyq Alhwkmh Alrshydh Fy Aljam'at Alahlyh Als'wdyh W'laqtha Balrda Alwzyfy Walwla' Altnzomy La'da' Hy't Altdrys Fyha (Dktwrah). Jam't Am Alqra. Klyt Altrbyh, Als'wdyh.
39. Alzmyty, Ahmd Farwq 'ly (2019). Waq' Ttbyq Mbad' Alhwkmh Bjam't Al'rysh: Drash Mydanyh. Mjlt Klyt Altrbyh: Jam't Bwrs'yd - Klyt Altrbyh, ' 25 , 1 - 62.