

درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحكومة الرشيدة من وجهة نظر
أعضاء هيئة التدريس

د. محمد بن صالح ضبيغ الرويلي*

تاريخ قبول البحث 2018/8/4

تاريخ استلام البحث 2018/6/4

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحكومة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة التي سحبت عشوائياً من (323) عضو هيئة تدريس، من جامعة الملك عبد العزيز، ولتحقيق أهداف الدراسة طورت استبانة تكونت من (30) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وقد استخدم المنهج الوصفي المسحي لملائمته لأهداف الدراسة.

وأظهرت الدراسة أن درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحكومة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة مرتفعة، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القادة الأكاديميين للحكومة الرشيدة، تعزى لمتغيري الجنس والكلية، ووجود فروق تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية ولصالح أستاذ مشارك.
الكلمات المفتاحية: الحكومة الرشيدة، القادة الأكاديميين، جامعة الملك عبد العزيز، أعضاء هيئة التدريس، السعودية.

* جامعة الجوف/ المملكة العربية السعودية

The Degree of Academic Leaderships Governance Practice at King Abd Al- azeez University from the Faculty Members Perspectives

Dr. Mohammed bin Saleh Ruwaili*

Abstract:

The study aimed at determining the degree of academic leaderships at King Abd Al- azeez University for governance from the faculty members perspectives. The study sample consisted of (323) teaching staff members randomly selected from the study population consisting of (3057) teaching staff members from King Abd Al- azeez University. To achieve the objectives of the study, a questionnaire of (30) items was developed. Findings revealed that the academic leaderships governance practice at King AbdAl- azeez University was high in all items according to the faculty members perspectives.

The study also showed that there were no statistically significant differences in the degree of practicing academic leaderships governance due to gender or college variables. Further, significant differences were found due to academic rank in favor of associate professors. The study recommended continuing the practice of governance by the academic leaderships at King AbdAl- azeezUniversity.

Keywords: Governance, Academic Leaders, King AbdAl- azeez University, Faculty Members, Saudi Arabia.

المقدمة:

تسعى الجامعات إلى بناء قيادات واعية، تتفاعل مع المتغيرات بطريقة علمية، وتؤثر في العاملين وتعيد تشكيل سلوكهم بما يعود بالنفع على المؤسسة، وتشارك العاملين من أعضاء هيئة التدريس وموظفين في صناعة القرارات الرشيدة بأسلوب يمكنهم من التعامل مع هذه القرارات بفاعلية، مما يؤدي إلى تحقق الأهداف التي من أجلها تم اتخاذ تلك القرارات مما يعود بالنفع على الجامعة وعلى العاملين على حد سواء.

وتعمل الإدارات التعليمية في الجامعات على توفير السبل من أجل إحداث تطورات، وتغيرات تساعد في النهوض بالكلية الجامعية في المجالات كافة ، وذلك بالقيام بمراجعة دقيقة ومستمرة لسلوكياتها وعلاقتها مع الجهات الوطنية والإقليمية والعالمية كافة ؛ لذا تبرز أهمية الحوكمة لإيجاد القيادة الرشيدة في تصرفاتها وأدائها وقراراتها، بما يحقق الجودة والفعالية للعملية التعليمية التعليمية، وبما يكفل تخريج الكفاءات التي لديها كمّاً كبيراً من المعرفة، ويمتلكون مهارات عالية يوظفونها في سوق العمل، فالحوكمة هي رمز المستقبل لمؤسسات التعليم، وهي التي ترسم سلوك الطلبة وتبني مهاراتهم وتشكل قيمهم وترسم لهم المستقبل بشكل جدي وقوي (AL-Taweel, 2006).

وتبني الحوكمة الرشيدة على مجموعة من المكونات مثل: الديمقراطية، واللامركزية، والحوار، والعلاقة مع المجتمع المدني، والشفافية، والمساءلة، وحقوق الإنسان، والعدالة، وتهدف الحوكمة الرشيدة إلى تحقيق الانسجام والعدالة الاجتماعية، من خلال توفير الحد الأدنى من المتطلبات والحاجات الضرورية للموظفين، والتي توفر لهم مستوى من المعيشة الكريمة، وتحقيق الكفاءة والتعاون لدى الأفراد والمؤسسات من خلال بيئة اجتماعية داعمة (Obeidat, 2001)

وأكد (Alkayed, 2003) على ضرورة توفر العديد من المقومات من أجل تبني الحوكمة

الرشيدة في المؤسسات ومنها:

- تمكين القوى البشرية على المستوى المحلي من إداريين وفنيين، من خلال التدريب والتوعية وتنمية المهارات المطلوبة.
- تنمية مستوى مشاركة العاملين في صناعة السياسات واتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.
- تبني أساليب جديدة في الإدارة وتطوير البناء المؤسسي الذي يقوم على الشفافية والمساءلة.

- تتطلب الحوكمة الرشيدة توفير بنية أساسية لتنمية الثروات، وتطوير إمكانيات المؤسسات القائمة، من خلال توفير الآليات المناسبة للعمل ودعم ما هو قائم لضمان المشاركة الفعالة من العاملين.

وتظهر أهمية دور القادة الأكاديميين في تسيير مهام إداراتهم، والتي تعمل على زيادة الدور الحيوي الذي تؤديه المؤسسات التربوية في دفع عجلة التنمية والتطور في المجتمع، وهذا يعني بالضرورة أن يتمتع القادة التربويين في مختلف المستويات الإدارية بمهارات معينة تعينهم على أداء المهام الموكلة إليهم بكفاءة عالية (Nasser, 2012).

ويعد التعليم الركيزة الأساسية لتطوير أي بلد ودفع عجلة التقدم فيه، وله أهمية بارزة في زيادة التنمية وتحقيقها بكافة أشكالها، وكذلك الارتقاء بحركة التقدم، وتحمل الجامعة مكانة مرموقة في منظومة التعليم، فهي تقع على قمة السلم التعليمي، وبحكم هذه المكانة فإنها مسؤولة ليس فقط عن تطوير ذاتها، إنما هي مسؤولة أيضاً عن تطوير منظومة التعليم ككل، فلا يقتصر دور التعليم الجامعي على إعداد الكوادر البشرية وتدريبها، بل يتضمن تطوير المجتمع، والمساهمة في تطوير البحث العلمي لخدمة المجتمع وقضايا وحل مشكلاته (AL-Taweel, 2006).

وأصبحت الحوكمة ذات أهمية كبيرة في الجامعات بسبب التغيرات الجذرية التي حدثت للتعليم العالي في الفترة الأخيرة، وأوضح (Fabric and Alexander, 2008) هذه التغيرات والتي تتضمن الآتي:

- تزداد الضغوط الاجتماعية على مؤسسات التعليم العالي بسبب تزايد أعداد الطلبة والمرتبطة بتزايد السكان.
 - ظهور أنواع جديدة من التعليم مقدمة من مؤسسات تعليمية محلية وعالمية مختلفة.
 - ظهور التعليم المفتوح والتعليم عن بعد.
 - التطور العلمي السريع والتزايد المعرفي، والذي يلزم بتوفير خريجين مهرة.
- مبادئ الحوكمة الرشيدة:**

من مبادئ الحوكمة الرشيدة: وضوح الهدف، والمساءلة، والشفافية، وتمثيل أصحاب المصلحة الأساسيين (القاعدة الشعبية)، والمشاركة، ووضوح أدوار مجلس الأمناء ككيان ولكل من أعضائه، تداول المناصب القيادية المسؤولة بالانتخاب، واتباع قواعد وإجراءات واضحة متفق عليها ومعلنة للجميع (Al-Zahrani, 2011)

معوقات تطبيق مفهوم حوكمة الجامعات:

يرى (Al-Farra, 2013) أن تطبيق الحوكمة في الجامعات يتوقف على عدد من المحددات ومنها:

- الثقافة السائدة في المجتمع: إذ ترتبط أنماط التفكير لدى المسؤولين في الجامعات بالثقافة السائدة في المجتمع.

- المناخ السياسي العام: إذ تؤدي تلعب السياسة العامة للدولة دوراً كبيراً في تأطير السياسات الخاصة بالجامعات.

- التشريعات الجامعية: فقد تقف التشريعات الجامعية عائقاً دون تحقيق بعض أهداف استراتيجية للجامعات.

- طريقة إدارة الجامعة: فقد تتحكم الإدارة التسلطية للجامعة في كافة الأعمال والسياسات المرسومة.

- غياب دور أعضاء هيئة التدريس عن الحياة الجامعية: من خلال عدم مشاركتهم في رسم السياسات الخاصة للجامعة.

وتتبع أهمية الحوكمة في الجامعات من قضيتين أساسيتين: تتمثل الأولى في أهمية توفير مصادر مختلفة لتمويل الجامعات لتحقيق أنشطتها وأهدافها، أما القضية الثانية فهي تتمثل بعمليات الإنفاق واستغلال الموارد الاستغلال الأمثل وبطريقة سليمة، تمكن من تقديم الخدمات المترتبة على إدارة الجامعة (Khurshid and Yusuf, 2013).

فقد أجرت (Alzbn, 2017) دراسة بعنوان درجة ممارسة القادة الأكاديميين للحوكمة التربوية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بتفويض السلطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من (261) عضو هيئة تدريس، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة ممارسة القادة الأكاديميين للحوكمة التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، ووجود فروق للممارسة تعزى لمتغير الرتبة ولصالح أستاذ.

فقد أجرى (Hudson, 2007) دراسة هدفت إلى استقصاء عملية الحوكمة في الجامعات الخاصة ولغرض تحقيق هذا الهدف تم اختيار جامعتين خاصتين في منطقة نيويورك واستخدم أسلوب دلفاي لجمع المعلومات ومقابلة مع (30) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن دور مجلس الحوكمة كان مرتفعاً جداً، وأن العلاقات بين أعضاء المجلس كانت جيدة.

وقام كل (Henard and Mettarle, 2008) دراسة هدفت إلى التركيز على مبادئ وأسس التوجيه والقوانين والأنظمة لممارسة الحوكمة الرشيدة، وكيفية التمييز بين مبادئ الحوكمة ومعايير النوعية والجودة، وقام الباحثان بإجراء الدراسات التحليلية والدراسات المقارنة من خلال تحليل الوثائق لمؤسسات التعليم العالي في (31) دولة بالتعاون مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وكان من أبرز النتائج أن الحوكمة أصبحت أداة ضغط كبرى لتحسين النوعية والجودة في جميع جوانب التعليم العالي.

وأجرى (Droboer, Hulismanand&Meister, 2010) دراسة هدفت إلى مناقشة أوضاع مجال الحوكمة في جامعات ثلاث دول هي هولندا، والنمسا، والمملكة المتحدة، وقارنت بين دساتير مجالسها الإشرافية فيما يتعلق بمدى وجود المساءلة والاستقلالية والشفافية فيها، وقد توصلت الدراسة إلى أن من العناصر الحديثة في محاولة الإصلاح في قطاع التعليم العالي في أوروبا هو تشكيل هيكلية جديدة لحوكمة الجامعات، وأن المجالس الإشرافية فيها هي جزء من عمليات الإصلاح الجامعي وعلى الرغم من أهمية هذه المجالس، إلا أن قليلاً من أعضائها يعرفون عملهم الحقيقي.

كما أجرى (Mok, 2010) دراسة حول الجامعات في سنغافورة وماليزيا ومدى تطبيقها للحوكمة، وأثرها في التغييرات التي حدثت على الحياة الجامعية، واستخدمت الدراسة التحليلية خلال الفترة (2007 – 2009)، وبينت نتائج الدراسة أن معظم الأكاديميين ما يزالون يتعرضون لضغوط أكثر من إدارات الجامعة بدلاً من الإحساس بالثقة، لأن الأكاديميين يرون أن الدولة لم تنزل غير مقتدرة على مراقبة الجامعات والتعليم العالي.

وأجرى (Al-Zahrani, 2011) دراسة هدفت إلى تعرف واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأهلية السعودية، والتعرف إلى درجة الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأهلية السعودية، والكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة (التخصص، والجنس، والرتبة الأكاديمية، والمسمى الوظيفي، ومدة الخدمة العملية، وواقع تطبيق الحوكمة، ودرجة الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي)، واستخدمت الدراسة استمارة بيانات أولية، واستبانة لدراسة واقع تطبيق الحوكمة، واستبانة لدراسة الرضا الوظيفي، واعتمدت على المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الكليات في الجامعات الأهلية السعودية المختارة بلغ عددها (300) عضواً، وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعات الأهلية السعودية تمارس الحوكمة

الرشيدة بدرجة كبيرة ، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين آراء أفراد العينة حول واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأهلية السعودية تعزى لمتغيري: (الرتبة الأكاديمية، والمسمى الوظيفي).

أما (Mungiu, Alina, and Andra, 2011) فقد قاموا بدراسة هدفت إلى تقييم حوكمة الجامعات الحكومية الرومانية، إذ تم تقييم (43) جامعة حكومية على أساس النزاهة الإدارية أو النزاهة الأكاديمية، والحكم الديمقراطي، والحاكمة الأكاديمية، والتمويل السليم لسنة أكاديمية واحدة، وقد كشفت نتائج التقييم عن وجود مشكلات نظامية في تنظيم الحياة الجامعية، وأداء العمل فيها، تعزى إلى فشل في بناء أنظمة السلطة والمحاسبة على مستوى الجامعة بعد تطبيق اللامركزية في التعليم الجامعي للمنافسة من أجل تحسين الصورة العامة للجامعة وبالتالي لإصلاح ممارساتها.

أما دراسة (Nasser, 2012) فقد هدفت إلى استقصاء واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الشرق الأوسط في الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية والإدارية ، وتكونت عينة دراسة من (113) عضواً، منهم (64) عضو هيئة تدريس و (49) إدارياً، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ككل كان مرتفعاً، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الشرق الأوسط تبعاً لاختلاف المركز الوظيفي وكان لصالح أعضاء هيئة التدريس.

وأجرى (Al-Farra, 2013) دراسة هدفت إلى إلقاء الضوء على واقع الحوكمة في الجامعات الفلسطينية والتعرف إلى أهم التحديات التي تواجه الجامعات الفلسطينية من أجل تقوية الحوكمة فيها، وتكونت عينة الدراسة من (202) شخصاً، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وخلصت الدراسة إلى أن رؤى وخطط الجامعات لا يتم تحديثها باستمرار، ولا يوجد آليات مناسبة للتأكد من تطبيقها، كما أنه ما زالت ثقافة المساءلة منخفضة بسبب عدم وجود آليات واضحة تمكن المسؤولين من تقديم التوضيحات اللازمة لذوي المصلحة.

كما هدفت دراسة (Hana, 2015) التعرف إلى واقع تطبيق نظم الحوكمة في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية ومعوقات ذلك من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام، كما هدفت التعرف إلى أثر دور بعض متغيرات الدراسة مثل الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والجامعة، في واقع تطبيق نظم الحوكمة وصعوبات ذلك التطبيق، وتكونت عينة الدراسة من (150) فرداً من عمداء ورؤساء الأقسام في جامعات الضفة الغربية، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع

البيانات، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود درجة استجابة كبيرة في واقع تطبيق نظم الحوكمة في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية، ودرجة استجابة متوسطة على معوقات تطبيق نظم الحوكمة، كما أشارت النتائج أيضا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة أنها تباينت في أهدافها من حيث دراستها للحوكمة، وانعكاسها على سياسة الجامعة من خلال معرفة الشروط والمبادئ أو المعوقات والتحديات التي تواجه الحوكمة، ويؤكد الباحث استفادته من الدراسات السابقة في إخراج دراسته هذه إلى الواقع، كما ويشير الباحث بأن هذه الدراسة قد تميزت عن سابقتها من الدراسات بأنها تناولت الحوكمة الرشيدة في جامعة جدة ومدى ممارستها من قبل القادة الأكاديميين، وأنها الدراسة الوحيدة التي تناولت ذلك في حدود علم الباحث.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

- تحددت مشكلة الدراسة في معرفة درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والإجابة عن الأسئلة الآتية:
1. ما درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟
 2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقا لمتغيرات: الجنس، والرتبة الأكاديمية، والكلية؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- تحديد درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.
- التعرف على الفروق في تقديرات أعضاء هيئة التدريس حول ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة وفقاً لمتغير (الجنس والرتبة الأكاديمية، والكلية).

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في أنها تسعى إلى الكشف عن درجة ممارسة الحوكمة الرشيدة في المؤسسات التربوية متمثلة في جامعة الملك عبد العزيز وضرورة امتلاك القادة في المؤسسات التربوية لمبادئ الحوكمة الرشيدة، لما لها من دور فعال في تحقيق الأهداف المرسومة والتي من شأنها تحسين جودة هذه المؤسسات وبالتالي انعكاساتها على تنمية المجتمع المحلي.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

تتضح الأهمية النظرية للدراسة الحالية في إثراء الجانب النظري المتعلق بموضوع الحوكمة وأدبياته من حيث أهميته ودوره باختلاف بعض المتغيرات الديمغرافية. وتقديم أدلة علمية جديدة تؤكد عالمية هذا المفهوم وتعميمه على مجتمعات أخرى كالمجتمع العربي عامة والسعودي خاصة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تتضح الأهمية التطبيقية للدراسة فيما يلي:

- قد تفيد هذه الدراسة مؤسسات التعليم المختلفة بشكل عام والجامعات السعودية بشكل خاص على أهمية تطبيق الحوكمة الرشيدة في إدارة الجامعة وكلياتها، وبالتالي تساعد في تشخيص الحالة التي عليها الجامعات.
- استفادة الباحثين والمهتمين في المجال التربوي من مقياس الدراسة والإطار النظري الذي تقدمه.
- تزويد العاملين في الميدان التربوي بمجموعة من الحقائق عن الحوكمة الرشيدة، والتي تساعدهم في إعداد البرامج للنهوض بمستوى الجامعة.
- تقديم بعض التوصيات في مجال تحسين الحوكمة الرشيدة.

حدود الدراسة ومحدداتها:

- الحدود البشرية: أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الملك عبد العزيز
 - الحدود الموضوعية: درجة ممارسة الحوكمة الرشيدة.
 - الحدود المكانية: جامعة الملك عبد العزيز في المملكة العربية السعودية
 - الحدود الزمانية: العام الدراسي الثاني 2016 - 2017م.
- وتحدد نتائج الدراسة بمدى صدق وثبات الأداة المستخدمة في هذه الدراسة، وأمانة المستجيبين، وأن النتائج لا تعمم إلا على مجتمع الدراسة والمجتمعات المشابهة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

الحوكمة: "مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة (Wylie, 8; 2007).

وتعرف إجرائياً بأنها: مجموعة المعارف التي تتوافر لدى القادة الأكاديميين، الناتجة عن استجابتهم على أداة الدراسة والتي تمكنهم من القيام بمهامهم الإدارية. القادة الأكاديميين: هم عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية.

الطريقة والإجراءات:

تتناول الطريقة والإجراءات وصفاً لمنهج الدراسة ومجتمعها وعينتها، والأداة التي تم استخدامها ودلالات صدقها وثباتها وتحديد متغيرات الدراسة وإجراءاتها والمعالجات الإحصائية التي استخدمت للإجابة عن أسئلتها.

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لمناسبة لموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من (3057) عضو هيئة تدريس في جامعة جده، وذلك للعام الجامعي 2016 - 2017م.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (323) عضو هيئة تدريس، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيراتها.

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها

العدد الكلي	العدد	المستوى	المتغير
323	161	ذكر	الجنس
	162	أنثى	
323	164	العلمية	الكلية
	159	الإنسانية	
323	71	أستاذ	الرتبة الأكاديمية
	179	أستاذ مشارك	
	73	أستاذ مساعد	

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، قام الباحث بتطوير أداة للدراسة، وذلك من خلال الاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة، مثل دراسة الزهراني (2011) ودراسة (Nasser,2012) تكونت من جزأين، اشتمل الجزء الأول على المتغيرات الشخصية للمستجيبين (الجنس، والرتبة الأكاديمية، والكلية)، وتكون الجزء الثاني من (3) مجالات، هي: الشفافية، والمشاركة، والمساءلة، وقد اشتملت هذه المجالات على (35) فقره، وذلك في الصورة الأولى للأداة.

صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعته من الأساتذة في الجامعات السعودية، بلغ عددهم (16) أستاذ، وذلك للحكم على مدى وملاءمتها لأهداف الدراسة، وسلامة اللغة، ومدى انتماء الفقرات للمجال المنضوية تحتها، وبعد اتفاق المحكمين على الأداة وسلامتها وحذفهم (5) فقرات منها استقرت الأداة في صورتها النهائية على (30) فقره.

ثبات الأداة:

تم تطبيق أداة الدراسة على (30) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، وتم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، والجدول (2) يبين قيم معاملات الثبات.

الجدول رقم (2) معاملات الثبات باستخدام كرونباخ ألفا لمجالات ممارسة الحوكمة

المجال	معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا
الشفافية	0.89
المشاركة	0.92
المساءلة	0.91
المقياس ككل	0.91

يتبين من الجدول (2) أن قيم معاملات الثبات مرتفعة ومناسبة لأغراض الدراسة

متغيرات البحث:

اشتملت الدراسة على المتغيرات التالية:

المتغيرات المستقلة:

الجنس وله فئتان: - ذكر - أنثى

الرتبة الأكاديمية وله ثلاث مستويات: - أستاذ - أستاذ مشارك - أستاذ مساعد

الكلية ولها فئتان: - كلية علمية - كلية إنسانية

المتغير التابع:

درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

تصحيح الأداة

ولأغراض الدراسة الحالية تم احتساب درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. على النحو الآتي:

فقد أعطي لتقدير درجة الموافقة على كل فقرة من فقراتها وزن متدرج وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، الذي تدرج من (درجة كبيرة جداً، ودرجة كبيرة، ودرجة متوسطة، ودرجة قليلة، ودرجه قليله جداً). كما أعطي أعلى تدرج في الموافقة خمس درجات وأدنى تدرج في الموافقة درجة واحدة، وتكون الدرجات مرتبة ترتيباً تنازلياً 1،2،3،4،5.

ولتعرف درجة الممارسة، تم قسمة الفرق بين الحدين على 5 مستويات، وذلك من خلال طرح الحد الأعلى للبدائل (5) - الحد الأدنى للبدائل (1) يساوي (4).

وهكذا تصبح أوزان الفقرات كالتالي:

- (1 - 1.8) منخفضة جداً.
- (1.81 - 2.6) منخفضة.
- (2.61 - 3.4) متوسط.
- (3.41 - 4.2) مرتفعة.
- (4.21 - 5) مرتفعة جداً.

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة، استخدم الباحث المعالجات الإحصائية التالية:

- للإجابة عن السؤال الأول، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- للإجابة عن السؤال الثاني، تم استخدام المتوسطات الحسابية وتحليل التباين الأحادي، واختبار "ت" واختبار شيفيه لبيان أثر متغيرات الدراسة على الكلي.

عرض النتائج:

السؤال الأول: "ما درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
12	يشارك العاملون في الجامعة في إبداء آرائهم فيما يؤدي إلى تطوير العمل الجامعي	4.46	0.76	1	مرتفعة جدا
5	يطبق القادة الأكاديميون القوانين على جميع الموظفين دون تمييز	4.37	0.82	3	مرتفعة جدا
8	تقيم الجامعة برامجها باستمرار بهدف تطويرها.	4.37	0.80	3	مرتفعة جدا
9	تتخذ الإجراءات ذات العلاقة بالعاملين بوضوح (التعيين، الترقيّة، الإحالة إلى التقاعد...الخ).	4.37	0.80	3	مرتفعة جدا
7	تحدد السياسة المالية بوضوح لكافة العاملين.	4.35	0.79	8	مرتفعة جدا
22	تساهم المساءلة في تحديد حاجات الجامعة.	4.35	0.78	8	مرتفعة جدا
24	تطبق قواعد المساءلة على المستويين الفردي والجماعي بعدالة.	4.34	0.82	10	مرتفعة جدا
30	تؤمن الجامعة بحق المجتمع المحلي في مراقبة الأداء.	4.33	0.84	11	مرتفعة جدا
23	تستخدم المساءلة لتحفيز الموظف في عمله.	4.32	0.82	12	مرتفعة جدا
10	يأخذ القادة الأكاديميون بوجهات نظر أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالقضايا التي تشكل اهتماماً مباشراً.	4.31	0.81	13	مرتفعة جدا
29	توفر المساءلة علاقة أقوى بين القادة الأكاديميين والموظفين في الجامعة.	4.30	0.82	14	مرتفعة جدا
21	يتعامل المدير مع المشكلات بحكمة.	4.28	0.82	15	مرتفعة جدا
19	يشارك أعضاء هيئة التدريس في تخطيط النشاطات المنهجية للطلبة.	4.27	0.86	16	مرتفعة جدا
28	تكون القرارات الإدارية في الجامعة أكثر منطقية نتيجة المساءلة.	4.27	0.83	16	مرتفعة جدا
1	يشكل مجلس الحوكمة في الجامعة بطريقة ديمقراطية بمشاركة العاملين.	4.26	0.82	18	مرتفعة جدا
13	يتم اتخاذ القرارات ذات العلاقة بالجامعة برأي الأغلبية.	4.24	0.83	19	مرتفعة جدا
18	يعمل القادة الأكاديميون على تشجيع الحوار بالتواصل المفتوح بما يسهم بتحقيق الأهداف.	4.24	0.93	19	مرتفعة جدا
20	يشارك ممثلون من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة في وضع قواعد المساءلة	4.21	0.87	21	مرتفعة جدا
27	تستخدم المساءلة لتحسين الأداء للعاملين.	4.20	0.86	22	مرتفعة
2	تتسم القوانين المطبقة في الجامعة بالوضوح.	4.19	0.87	23	مرتفعة
11	يتبع القادة الأكاديميون أسلوب الحوار في الوصول إلى قرارات من خلال مجلس الحوكمة	4.19	0.87	23	مرتفعة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
25	تستخدم المساءلة للتحقق من الرغبة الحقيقية في التزام العاملين	4.19	0.91	23	مرتفعة
6	تدعم القيادات الأكاديمية مبدأ شفافية تبادل المعلومات لجميع المستفيدين	4.18	0.93	26	مرتفعة
26	تساعد المساءلة في تقليل هدر المال والوقت.	4.17	0.90	27	مرتفعة
14	يعمل القادة الأكاديميون على تسهيل العمل التعاوني بين الوحدات المختلفة في الجامعة.	4.16	0.90	28	مرتفعة
15	يوفر القادة الأكاديميون نظاماً لتلقي مقترحات منتسبي الجامعة.	4.12	0.87	29	مرتفعة
17	يشارك أعضاء هيئة التدريس في وضع الخطة الاستراتيجية للجامعة.	4.11	0.95	29	مرتفعة
16	يضع القادة الأكاديميون خطط التطوير بالجامعة بمشاركة جميع الأطراف ذات العلاقة.	4.03	0.93	29	مرتفعة
4	يعي أعضاء هيئة التدريس الأدوار المنوطة بهم لتحقيق الحوكمة	3.99	0.97	30	مرتفعة
3	يحدد دور مجلس الحوكمة بوضوح في أنظمة الجامعة.	3.86	1.02	30	مرتفعة
	الدرجة الكلية	4.22	0.65		مرتفعة جداً

يتبين من الجدول (3) أن درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة، كانت مرتفعة جداً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (4.22) بانحراف معياري (0.65). ويعزو الباحث ذلك إلى صدق مبادئ الحوكمة الرشيدة في جامعة الملك عبد العزيز، والتزام القادة الأكاديميين لتنفيذ تلك المبادئ دون تمييز بين العاملين، وذلك من خلال التزام ادارة الجامعة بمنهجية واضحة ومحددة للجامعة، وتركيزها على الابداع في طريقة الممارسة للحوكمة، دون القبول في الممارسة العشوائية، واتفقت النتيجة المرتفعة في ممارسة القادة للحوكمة مع نتيجة دراسة (Al-Zahrani, 2011) ودراسة (Nasser, 2012)، ودراسة (Hana, 2015) وجاءت جميع الفقرات ما بين الدرجة المرتفعة، والمرتفعة جداً، إذ تراوحت قيم المتوسطات الحسابية ما بين (3.86-4.46)، وجاءت بالرتبة الأولى الفقرة (12) والتي تنص على "يشارك العاملون في الجامعة في ابداء آرائهم فيما يؤدي إلى تطوير العمل الجامعي" بمتوسط حسابي بلغ (4.46)، وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (3) يحدد دور مجلس الحوكمة بوضوح في أنظمة الجامعة، بمتوسط حسابي قدره (3.86)

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز

للحوكمة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيرات: الجنس، الرتبة الأكاديمية، الكلية؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة حول درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة، حسب متغيرات الدراسة، على النحو التالي:

متغير الجنس:

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار (ت) لحساب الفروق بين تقدير أفراد العينة حول درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة تعزى لمتغير الجنس.

الدالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	ممارسة الحوكمة
0.634	321	0.477	0.619	4.23	161	ذكر	
			0.686	4.20	162	أنثى	

تبين النتائج في الجدول (4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس، إذ بلغت قيمة "ت" (0.477)، وبمستوى دلالة (0.634).

إن الوظائف الأكاديمية في الجامعة مثل الهيئة التدريسية تصمم على أساس عدم التمييز حسب الجنس، فالمدرس الجامعي والمدرسة الجامعية لهما نفس الحقوق وعليهما نفس الواجبات، وقد تعزى النتيجة إلى الشعور بالعدالة بين الجنسين من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة، فالشفافية والعدالة هي أساس التعامل في الجامعة ولا يوجد أي تحيز لطرف دون آخر، وتشابهت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (Hana, 2015).

متغير الرتبة الأكاديمية:

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لحساب الفروق بين تقديرات أفراد العينة حول درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الرتبة الأكاديمية	ممارسة الحوكمة
0.82	4.04	71	أستاذ	
0.61	4.27	179	أستاذ مشارك	
0.53	4.25	73	أستاذ مساعد	
0.65	4.22	323	المجموع	

يبين الجدول (5) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحكومة الرشيدة تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ حصل أصحاب رتبة أستاذ مشارك على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.27)، وحصل أصحاب رتبة أستاذ على أقل متوسط حسابي بلغ (4.04)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي والجدول (6) يبين ذلك.

جدول (6) تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لأثر الرتبة الأكاديمية في درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحكومة الرشيدة.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
0.042	3.200	1.345	2	2.689	بين المجموعات	ممارسة الحكومة
		0.420	320	134.467	داخل المجموعات	
			322	137.156	الكلية	

تشير النتائج في الجدول (6) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحكومة الرشيدة تعزى للرتبة الأكاديمية، إذ بلغت القيمة التائية (3.200) وبمستوى ($\alpha \leq 0.042$) ولمعرفة عاينيه الفروق تم تطبيق اختبار شيفيه للمقارنات البعدية وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول (7).

الجدول (7) اختبار شيفيه المقارنات البعدية لتعرف دلالات الفروق لأثر الرتبة الأكاديمية في درجة ممارسة الحكومة.

ممارسة الحكومة	أستاذ	المتوسط الحسابي	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
ممارسة الحكومة	أستاذ	4.04	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
		4.27	*.22		
		4.25	.21	.10	

* دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تشير النتائج في الجدول (7) إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين رتبة أستاذ وبين رتبة أستاذ مشارك وجاء الفرق لصالح رتبة أستاذ مشارك، ولعل ذلك يعود إلى أن الأستاذ المشارك لديه حس بأن القادة الأكاديميين يمارسون الحكومة الرشيدة بناء على منهجية وتعليمات إدارة الجامعة، وأن الالتزام بالممارسة هو من سنح الفرصة للقادة الأكاديميين بتقلد مناصب أكاديمية عليا في الجامعة، وتشابهت هذه الدراسة مع دراسة (Al-Zahrani, 2011) واختلفت مع نتيجة دراسة (Hana, 2015).

متغير الكلية:

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار (ت) لحساب الفروق بين تقدير أفراد العينة حول درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة تعزى لمتغير الكلية.

الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
كلية علمية	301	4.21	0.657	-0.584	321	0.560
كلية أدبية	22	4.29	0.605			

تبين من الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ممارسة القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز للحوكمة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لأثر الكلية، إذ بلغت قيمة "ت" (-0.584)، عند مستوى (0.560). ويعزو الباحث ذلك إلى أن للجامعة منهجية يتم تطبيقها على جميع الكليات بعدالة دون تمييز، وأن أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة لهم نفس الحقوق وعليهم نفس الواجبات بغض النظر عن الكلية التي يدرس بها.

التوصيات

وفي ضوء نتائج الدراسة فإنها توصي بما يلي:

- التركيز على متابعة القادة الأكاديميين وتعزيزهم للمحافظة على ممارسة الحوكمة الرشيدة في الجامعة.
- زيادة معرفة أعضاء الهيئة التدريسية بالقوانين والأنظمة وتوفير آليات مناسبة لنشر تلك المعرفة بين العاملين في الجامعة.
- إجراء مزيد من الدراسات حول ممارسة الحوكمة الرشيدة بجامعة المملكة وبمتغيرات أخرى.

References:

- Al-Zahrani, K. (2011). **The reality of the application of good governance in Saudi private universities and its relation to job satisfaction and organizational loyalty of its faculty members** (unpublished doctoral dissertation), Umm Al Qura University, Saudi Arabia.
- The degree of practicing Educational Governance by the Academic Leaders in the Jordanian Universities and its Relation to the Delegation of Authority from the faculty Members' point of View** (unpublished master thesis), Alyramok University, Jordan
- Al-Farra, M.M. (2013), **The Challenges of Governance in Higher Education Institutions in Palestine, Case Study of the Faculties of Economic and Administrative Sciences in Gaza, Paper presented to the Third Arab**

- Conference for Quality Assurance of Education, April, Zaytoonah University, Jordan.**
- Alkayed, Z. (2003) Governance Issues and Applications, Cairo, Arab Organization for Administrative Development.**
- AL-Taweel, H. (2006). Educational Administration and Organizational Behavior, 2, Amman, Dar Wael.**
- Hana, S.(2015). The reality of the application of governance systems and obstacles in Palestinian universities from the point of view of deans of faculties and heads of departments in the West Bank (unpublished master thesis), An-Najah National University, Palestine**
- Khurshid, M, and Yusuf, M. (2013). University Governance and Strengthening the Capacity of the Higher Education and Scientific Research System in Egypt, Bibliotheca Alexandrina**
- Nasser,Y. (2012). The Reality of the Application of Governance in Middle East University from the Point of View of its Administrative and Teaching Staff Members (unpublished Master Thesis), Middle East University, Amman, Jordan**
- Obeidat, Z. (2001) Leadership and Educational Administration in Islam, Amman, Dar alBayarq.**
- Drboer, H.; Huisman, J.; Meister S. (2010). Supervision in Modern University Governance: Boards under Scrutiny. **Studies in Higher Education**, 35 (3) P 317 – 333.
- Fabric and Alexander, 2008, Governance and quality guidelines in Higher Education, **OECD**.
- Henard, Fabric and Mitterle, Aelxander (2008). Governance and Quality in Higher Education Program on institutional management in Higher education France; **OECD**.
- Hudson, B ,C. (2007). **Unions and faculty senates:Across - case analysis of governance within private universities**, (Unpublished Master thesis) Fordham University, New York , USA.
- Mok, Ka Ho. (2010). When State Centralism Meets Neo-Liberalism “Managing University Governance Change In Singapore and Malaysia” Higher Education- The World Bank: **Trends Developing Economic, Africa Region Human Development**, Washington, 2008, 60(4), 419-440.
- Mungiu, P.; Alina, D.; Andra, E. (2011). Civil Society and Control of Corruption “Assessing Governance of Romanian Public Universities” **International Journal of Educational Development**, 31, (5) P. 526-554.
- Whlie, Cathy (2007). **School Governance in New Zealand-How is it working**, New Zealand Council for Education Research, wellington, New Zealand.