

أثر الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران لتحقيق تطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠م

● سالم مسفر آل فايح

قسم المحاسبة، كلية العلوم الإدارية،
جامعة نجران، المملكة العربية السعودية
E-mail: salem.ksa@gmail.com
smalfayi@nu.edu.sa

● جميلة يحيى عائل بكري

قسم الإدارة العامة، جامعة نجران،
المملكة العربية السعودية
E-mail: jybakri@hotmail.com

أثر الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران لتحقيق تطُّعات رؤية المملكة ٢٠٣٠م

سالم مسفر آل فايع

قسم المحاسبة، كلية العلوم الإدارية، جامعة نجران، المملكة العربية السعودية

جميلة يحيى عائل بكري

قسم الإدارة العامة، جامعة نجران، المملكة العربية السعودية

ملخص

استهدفت الدراسة معرفة أثر تطبيق الحوكمة على إدارة الموارد البشرية وذلك بالتطبيق على جامعة نجران، التعرف على مستوى الوعي بأهمية دور الحوكمة في إدارة الموارد البشرية بالجامعة، وتقديم بعض المقترحات للمساعدة في تفعيل نظام حوكمة في إدارة الموارد البشرية بالجامعة. وتمحورت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما أثر الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران وفقاً لتطلُّعات رؤية المملكة 2030م؟ ولتحقيق أهداف الدراسة، الإجابة على تساؤلاتها، استخدم الباحثان المنهج الاستنباطي للتعرف على أبعاد المشكلة وتحديد محاورها ووضع الفروض، والمنهج الاستقرائي لاختبار مدى صحة الفروض، والمنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب دراسة الحالة لوصف وتحليل ومعرفة أثر الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران. والمنهج التاريخي بالاطلاع على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة. واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من (149) إدارياً من العاملين بجامعة نجران تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى: أن تطبيق مبادئ الحوكمة يتم بدرجة جيدة في إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران. وجود ارتباط موجب وقوي وذو دلالة إحصائية بين الحوكمة والإدارة الجيدة للموارد البشرية بجامعة نجران. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مفهوم الحوكمة لدى إدارة مواردها البشرية، إضافة إلى ضرورة العمل على تعزيز الحوكمة من خلال الالتزام بالشفافية الإدارية في الجامعات السعودية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، تحسين الأداء، المساءلة والشفافية، رؤية المملكة 2030م.

The Impact of Governance on Human Resources Management at Najran University to Achieve the Aspirations of the Kingdom's Vision 2030

Salem AL Fayi

Accounting Department, Najran University - KSA

Jamila Bakri

Public Management Department, Najran University - KSA

Abstract

This study has targeted recognizing the impact of governance implementation upon the management of human resources through being implemented upon Najran University, recognizing the awareness level regarding the importance of governance in the management of human resources inside the university, and providing some suggestions to help in activating the governance system in the management of human resources inside the university. The assumption of the study was in the following question: What is the impact of governance upon the

management of human resources inside the university according to the hopes of kingdom's Vision 2030? To achieve the goals of this study and answer its questions, the two researchers have used the deductive approach to recognize the dimensions of the problem, identify its aspects and put the hypotheses. They have also used the inductive approach to test how these hypotheses are correct in addition to the analytic descriptive method through using case study's method to describe, analyze and know the impact of governance upon the management of human resources inside the university. The historic approach was also used to make a comparison to the related previous studied. A questionnaire was used to collect data from the study's random sample that consisted of 149 administrative personnel working at Najran University. The study has reached some outcomes including that the implementation of governance is done in a good way at the management of human resources inside the Najran University. There is also a positive and strong link with a statistical significance between the governance and the good management of human resources inside Najran University. The study recommended the necessity of enhancing the principle of governance while managing the human resources in addition to enhancing the governance through committing to administrative transparency inside the Saudi universities.

Keyword: Governance, Enhance of Performance, Accountability and Transparency, Kingdom's Vision 2030.

المحور الأول: الإطار المنهجي

تمهيد

حرصت حكومة المملكة العربية السعودية على التعليم بكلِّ مراحلِه، منذ بزوغ فجر توحيدها إلى خططها في رؤيتها المنشودة رؤية المملكة 2030 م، فقد أولت الاهتمام به مذ عهد أبناء الملك عبد العزيز الأوائل، حيث أنشئت أول جامعة سعودية في عام 1369 هـ وهي جامعة أم القرى، وتوالى بعدها سلسلة من الجامعات وانتشرت في أرجاء المملكة؛ وبذلك شهدت جامعات المملكة عبر حقبات زمنية متتالية مراحلَ تطويرية استهدفت تحديث الهياكل والنظم والسياسات، حيث اضطلعت باستراتيجيات قوية عمدت على العمل بها للنهوض بالدقة التّمويّة للبلاد، ولم تكتفي بالوقت الحالي، بل رمت أهدافاً مستقبلية للتنمية، من ضمنها حوكمة الجامعات، التي تبنت مبادئ الشفافية والمسؤولية والمساءلة وغيرها، فالحوكمة معيار لقياس جودة الأداء الأكاديمي والإداري ومدى تطبيقها، وهي أداة اكتساب ميزة تنافسية بين الجامعات، ومقياس لمدى الاندماج العالمي والعولمة والانفتاح العلمي والعملي، والتفعيل الأمثل لنظم المعلومات وجودة تدفق الاتصالات، وتنظيم الجدول الزمني للإنتاج بفعالية، وضبط ديناميكية العمل لكافة الموارد⁽¹⁾.

وحرصت رؤية المملكة 2030م على إحداث نقلة تنموية في إدارة الجامعات، ورأت أن أهميّة الحوكمة كنظام أسلوب إداري قادر على الحماية من الفساد، ووسيلة مساعدة في اتخاذ القرارات وإدارة المخاطر وتوجيه الموارد التوجيه الأمثل، ودعم الابتكار والإبداع الإداري، فهي سبيل لتجذير سلوك إداري رشيد مع مراعاة الجوانب الداخليّة والخارجية. وتتطلع الرؤية لصعود خمس جامعات سعودية على الأقل ضمن 200 جامعة عالمية متميزة، ضمن جامعات العالم⁽²⁾.

وحوكمة إدارة الموارد البشرية في الجامعات هي جزء من الحوكمة الكلية فيها، فالإنسان هو المورد الأهم لنجاح العملية الإدارية؛ وتشير الأدبيات الإدارية أن حوكمة إدارة الموارد

1. ريم القحطاني: إطار حوكمة الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات وفق تطلعات رؤية 2030م، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 3، العدد 15، 2019، ص 30.

2. رغد الروضان: واقع حوكمة كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030م. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 9، العدد 2، 2020، ص 653.

البشريّة من الأنظمة الحديثة التي تسعى لتنظيم أعمال الموارد البشرية، من تحليل الوظيفة وتصنيفها والرّقابة عليها... إلخ، وقد سعت المنظّمات العالميّة لوضع مقاييس عامّة، والتي من أشهرها مقياس ISO3040⁽³⁾.

وتعدّ جامعة نجران جزءاً من المنظومة التّعليميّة السّعودية الكبيرة، وتأسّفاً مع توجّه المملكة نحو الرّؤية المنشودة؛ أطلقت جامعة نجران خلال عام 2021م حزمةً من البرامج والمبادرات المتوافقة مع أهداف الرّؤية، واعتمدت الجامعة خطّتها الاستراتيجية الثّانية التي تمتدّ لخمس سنوات (2021م - 2025م)؛ لتعزيز فكرة الحوكمة المؤسّسية والنّهوض بالاقتصاد المعريّ، لصعود الجامعة مراتب عالية في التّصنيفات العالميّة للجامعات⁽⁴⁾.

مشكلة الدراسة

زاد في الآونة الأخيرة الاهتمام بحوكمة قطاع التّعليم ولاسيّما الجامعات على المستوى الدّولي والعربيّ والمحليّ، لما له من آثارٍ جليّة تظهر في مخرجات إيجابيّة تصبّو لنهوض المجتمع وتقدّمه وازدهاره، والمملكة العربيّة السّعودية كعادتها تسعى سعياً حثيثاً للتّمية المعرفيّة والاقتصاديّة، حيث وضعت خطّطاً واضحة الأطر للتّمية المستقبليّة، وسعت الدّراسات العلميّة المحليّة لتسليط الضّوء على سبل التّمية ووسائلها لرفع مستوى المخزون المعريّ، ومن ثمّ تعميق ثبات الخطط التّطويريّة.

تماشياً مع رؤية المملكة وتفعيل المساهمة في تنفيذ برامجها وخطّتها للتّمية بشتّى أنواعها الاقتصاديّة والمعرفيّة، وتعزيز الحوكمة في قطاعاتها ولاسيّما الجامعات التي تُعدّ من أهمّ قوى التّمية ومن ضمنها جامعة نجران التي بدأت بالفعل بتنفيذها، وإيماناً بمسؤوليّة البحث العلميّ في وضع الأسس واللّبنات الأولى للتّمية، تمثّلت مشكلة الدّراسة في أثر تطبيق جامعة نجران لحوكمة إدارة الموارد البشرية وفقاً لرؤية المملكة 2030 م، وتتلور مشكلة الدّراسة بالسؤال الرّئيس:

3. سلطان سعود، السّجان: حوكمة الموارد البشرية. مقال منشور بصحيفة نال الإلكترونيّة، 2021، تم استرجاعه في (2022-2-24م) على الرابط: <https://cutt.us/hFRGX>

4. جامعة نجران: الموقع الإلكتروني لجامعة نجران، 2021، تم استرجاعه في (2022-2-24م) على الرابط:

- ما أثر الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران وفقاً لتطلعات رؤية المملكة 2030م؟
ويتفرّع من هذا التساؤل عددٌ من التساؤلات الفرعية:

1. ما مدى تطبيق الحوكمة في إدارة الموارد البشرية في الجامعة؟
2. ما مقدار مستوى الوعي بأهميّة تطبيق الحوكمة في إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران؟

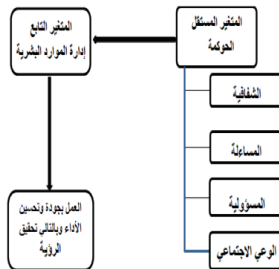
فرضيات الدراسة

اعتماداً على إشكاليات الدراسة وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

1. تؤدّي الحوكمة إلى تعزيز التنمية وتحقيق رؤية المملكة 2030م بإدارة الموارد البشرية بجامعة نجران.
2. توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الحوكمة والإدارة الجيدة للموارد البشرية في جامعة نجران.
3. توجد درجة من الوعي بالحوكمة في إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران في حدود أعلى من المتوسط.

متغيرات الدراسة

تأسّس نموذج متغيرات للدراسة على أنّ الحوكمة هي المتغير المستقلّ والتي انطوى تأثير عناصرها: (المساءلة والشفافية والمسؤولية والوعي الاجتماعي) على إدارة الموارد البشرية بالجامعة، كونها المتغير التابع الذي يعمل على تحسين الأداء والجودة، وبالتالي تحقيق تطلعات الرؤية المنشودة.



أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى عدة نقاط:

1. التعرف على أثر تطبيق الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران لتعزيز التنمية المعرفية والتعليمية.
2. التعرف على مستوى الوعي بأهمية دور الحوكمة في إدارة الموارد البشرية بالجامعة.
3. تقديم مقترحات للمساعدة في تفعيل نظام حوكمة في إدارة الموارد البشرية بالجامعة.

أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من النواحي التالية:

الأهمية العلمية: تبرز أهمية الدور الذي تلعبه الخطط التنبؤية للرؤية، وزيادة الوعي الفكري للحكومة واعتبارها أسلوب إداري حديث، ينهض بالمنظمات ولاسيما الجامعات نحو ما ترنو إليه من ازدهار.

الأهمية العملية: دراسة أثر الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران، والمساعدة في إبراز جهود إدارة جامعة نجران في الحوكمة وخصوصاً حوكمة إدارة الموارد البشرية، وتحديد السياسات والقرارات والأنظمة الملائمة لبيئة العمل وتعزيزها ومعالجة مواطن القصور والنقص، عن طريق تقديم المقترحات العلمية بناءً على نتائج هذه الدراسة.

مصادر جمع بيانات الدراسة

تتمثل مصادر جمع البيانات المستخدمة في الدراسة في الآتي:

مصادر أولية: من خلال توزيع استبيان لجمع بيانات البحث.

مصادر ثانوية: الكتب والدوريات والمراجع العلمية.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية لهذا البحث: هي التعرف على أثر الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران وفقاً لتطلعات رؤية المملكة 2030 م، من خلال التركيز على المبادئ: (الشفافية،

المساءلة، المسؤولية) اعتماداً على ظهورها بالنصّ الصريح في وثيقة رؤية 2030 م للملكة العربية السعودية، ومبدأ (الوعي الاجتماعي) الذي يهدف هذا البحث للكشف عن مداه في جامعة نجران (رؤية المملكة 2030م، 2016م).

الحدود المكانية: عمادة الموارد البشرية في جامعة نجران.

الحدود البشرية: الإداريين من منسوبي جامعة نجران.

الحدود زمنية: في الفترة 2022م.

منهجية الدراسة

وتحقيقاً لأهداف الدراسة وللإجابة على تساؤلات إشكاليات الدراسة واختبار الفرضيات استخدم الباحث المنهج الاستنباطي للتعرف على أبعاد المشكلة المرتبطة بموضوع الدراسة وتحديد محاورها ووضع الفروض، والمنهج الاستقرائي لاختبار مدى صحة الفروض، والمنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب دراسة الحالة لوصف وتحليل ومعرفة أثر الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران لتحقيق تطلعات رؤية المملكة 2030م، والمنهج التاريخي بالاطلاع على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وأعتمد الباحثان على المصادر والمراجع العلمية والكتب والأوراق البحثية التي تناولت الموضوع.

الحوكمة، مفهومها ومحدداتها ومبادئها وأبعادها، ومتطلبات تطبيقها في الجامعات

تعريف الحوكمة (Governance):

تعدُّ الحوكمة طريقة لتجذير السلوك الرشيد في المنظمات، ومن الوسائل الهادفة لتحقيق التنمية الاقتصادية والوصول لمجتمع الرفاه بإرساء قيم الديمقراطية والعدالة والمساواة والشفافية، فهي وسيلة تعمل على تحسين المخرجات بالطريقة التي تضمن للمؤسسة جودة أدائها وبالتالي القدرة على تحقيق الميزة التنافسية المحلية والإقليمية والدولية بكل كفاءة واقتدار؛ ظهرت الحوكمة بسبب الثورة الاقتصادية وظهور العولة، وتعود أصولها إلى علم إدارة الأعمال؛ حيث يرجع أول استخدام لهذا المصطلح إلى الاقتصادي الأمريكي (Ronald

(Coase)، وعلى الرغم من شيوع مصطلح الحوكمة في الإدارة المعاصرة؛ فإنه لم يتبلور هذا المفهوم بصورة واضحة عالمياً، ويرجع السبب لأنه يعدُّ من الأسس الحديثة التي تعدُّ في مرحلة التطوير.

فالحوكمة في اللغة العربية ترجمة لمصطلح (Governance Corporate) أي: «أسلوب ممارسة سلطات الدرزة الرشيدة»⁽⁵⁾، وفي معجم اللغة العربية عرفت لغوياً بعدة أفاظ منها: «الحاكمية، الحكم، الحكمانية، الضبط المؤسسي، الإدارة الجيدة»⁽⁶⁾.

ويختلف مفهوم الحوكمة باختلاف أهداف النظر إليها، فقد أورد بلال السكارنة (2021)⁽⁷⁾ في كتابه (أخلاقيات العمل) اختلاف فقهاء القانون والاقتصاد في إيجاد مفهوم موحد لها، بيد أن نسبة عالية من المختصين أجمعوا على شمولية التعريف الذي نصَّ عليه بارينسون (Parkinson)، في كتابه (Corporate Governance) حوكمة الشركات عام 1994م، بأنها: «هي الإجراءات الإداريَّة الإشرافيَّة والتنسيقيَّة المعتمد، والذي يعكس مصداقية إدارة الشركة في رعايتها لمصالح الشركاء».

ويري الباحثان أنه على الرغم من هذا الاختلاف إلا أننا نجد أن جميع المفاهيم تصبُّ في مفهوم سلوك الحكم الرشيد والضبط وفق قوانين واضحة، والتي تركز على تعزيز صنع السياسات العامة.

أهمية الحوكمة

تتمثل الأهمية العامة للحوكمة عمومًا في قدرتها بالارتقاء بجودة العمل، واتباع سبل مدروسة لتحسين الأداء المؤسسي، ويمكن ورد بعض نقاط الأهمية التي أوردتها منظمة اليونيسكو كما ذكرتها الباحثان نورة المنيع، تهاني الخنيزان (2017)⁽⁸⁾:

درجة عالية من النزاهة، التعامل بحيادية وعدالة مع كافة الأفراد كذلك تمنع وجود

5. خالد إبراهيم: حوكمة الإنترنت. مصر: دار الفكر الجامعي، 2011، ص 13.

6. محمد يوسف: محددات الحوكمة ومعاييرها: مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر. مصر: بنك الاستثمار الدولي، 2007، ص، 26.

7. بلال السكارنة: أخلاقيات العمل. عمان: دار المسيرة، 2021، ص 34.

8. نورة المنيع، تهاني الخنيزان: حوكمة الجامعات الحكومية لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م. أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030م، 2017، ص 43.

الانحرافات الداخليّة والفساد. كما تساعد على دفع عجلة التّمية من خلال رفع كفاءة الأداء. ورفع معدّل ثقة ومصداقيّة المؤسّسات. تقلّل وقوع الأخطاء والمخاطر. تقلّل من البطالة وتوفّر فرصاً للعمل. تكشف عن التّغيّرات التي تطرأ على العمال والعمل.

محدّدات الحوكمة

لابد أن تراعي المؤسّسات الحدود البيئية والمحدّدات العامّة، كي تضمن نجاحها واستقرارها واستمراريّتها، والقوّة التي تساعد على امتلاك الميزة التنافسيّة؛ يرى بلال السّكارنة (2021⁹) في كتابه (أخلاقيّات العمل) أن هناك اتّفاقاً بين العلماء في نوعيّ المحدّدات، فهي نوعان:

المحدّدات الخارجيّة: وهي تشمل البيئة والمناخ العامّ للدولة، مثل قوانين السّوق والممارسات الاحتكاريّة وتوسّع المشروعات وتنافسيّة الأسواق.

المحدّدات الداخليّة: وهي تشمل السّلطات والقوانين التي تحدّد كينيّة اتّخاذ القرارات وتوزيع السّلطات داخل المنظّمة، والتي تعمل على تقليل تعارض المصالح وتعميق الثّقة فيها وامتلاكها القدرة التنافسيّة ورفع نسبة الإدّخار.

حوكمة الجامعات (University Governance):

يقصد بحوكمة الجامعات أنّها: «هي ذلك التّفاعل والتّكامل القائم بين ثلاث قوى رئيسيّة وهي الدّولة وقوى السّوق والنّخبة الأكاديميّة»⁽¹⁰⁾، وبذلك تكون هي الطّريقة التي يتمّ من خلالها إدارة وتوجيه ومتابعة أنشطة الجامعة وأقسامها وكليّاتها بطريقة حكيمة وسليمة، وتنفيذ خططها الاستراتيجيّة وتوجّباتها العامّة وفق هيكل معيّن يتضمّن التّوزيع العادل للحقوق والواجبات، فهي ذات أهميّة عالية كما أدلى أحمد الخطيب (2018)⁽¹¹⁾ في دراسته العلميّة فوائد وأهميّة حوكمة الجامعات، ورأى أنّها تتمثّل في الآتي:

9. بلال السّكارنة: مرجع سابق، ص 35 .

10. ماجد الفرا: تحديات الحوكمة في مؤسّسات التعليم العالي في فلسطين: حالة دراسية كلية العلوم الاقتصادية والإدارية في قطاع غزة. ضمان جودة التعليم العالي " المؤتمر العربي الدولي الثالث المنعقد في رحاب جامعة الزيتونة الأردنيّة، 2013/4/4-2، ص 108.

11. أحمد الخطيب: تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنيّة. مجلة اتحاد الجامعات العربيّة للبحوث في التعليم العالي، المجلد 38، العدد 2، 2018، ص 12.

- الاستخدام الأمثل لموارد الجامعات.
 - تشجّع الإنتاجية وتحقق النمو والتنمية المستدامة.
 - تساعد الحوكمة على تقليص الهدر المالي والاقتصادي.
 - تساعد الحوكمة في عمليات الإشراف والرقابة على أداء الجامعات.
 - تحقق التوازن بين السلطات والمسؤوليات داخل هياكل الجامعات، وتوزيعها التوزيع الأمثل داخل الهرم الإداري والتعليمي.
- ويرى الباحثان إن آمال الدول في التطور والتقدم مرتبطة بالمؤسسات التعليمية ونهضتها، والتي تركز على المورد البشري الذي يعدّ اللبنة الأولى لنجاح المؤسسات، وتواجه مؤسسات التعليم العالي تحديات كبيرة، والتي لم يعد من الممكن مواجهتها بالطرق التقليدية، والتي سادت لفترة طويلة من الزمن؛ فتوجب عليها الحراك لمواكبة هذه التغيرات وتخطي التحديات للرقى بالتعليم وبالتالي النهضة بالبلد.

عوامل ظهور حوكمة الجامعات

كما أسلفنا أنّ مواكبة العصر والخروج من الدائرة التقليدية مطلبٌ للتقدم والازدهار، فترى نزيهة مقيدش (2010)⁽¹²⁾ أنّ الأسباب الداعمة لظهور حوكمة الجامعات تتلخص فيما يلي:

- الانفجار المعرفي والثورة المعلوماتية والتقنية.
- تنامي الاهتمام بعملية صنع القرار المشترك، سواءً على المستوى الإداري أو الأكاديمي.
- الاستعداد للتوجهات الجديدة في عولة التعليم وعولة البحث العلمي.
- انتشار الفساد في الجامعات وما يتبعه من استغلال السلطات والنفوذ.
- الافتقار للقيم الأخلاقية للعمل في بعض الجامعات، فالحوكمة تعمل على إرسائها وتعزيزها.

12. نزيهة مقيدش: أهمية أسلوب المعايير في الدراسات الإحصائية: دراسة تطبيقية حول الحوكمة في الجامعة الجزائرية (رسالة ماجستير)، جامعة فرحات عباس- سطيف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2010، ص. 83.

أهداف حوكمة الجامعات

حدّدت شريفة الكسر (2018)⁽¹³⁾ الأهداف النّاجمة عن تطبيق حوكمة الجامعات على النّحو الآتي:

- تكوين بيئة صحّية للعمل داخل الجامعات؛ ممّا يضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعليّة.
- العمل وفق آليّات واضحة تمكّن العاملين من ممارسة أعمالهم ومساعدتهم على العطاء الجيّد.
- تحقيق المساواة والعدالة بين جميع العاملين في أروقة الجامعات.
- توفير الحقوق لجميع المستفيدين، وبالتالي ضمان حقّ المحاسبة والمساءلة.
- تعزيز المشاركة في صنع القرارات بين الإداريّين والأكاديميّين وكافة العاملين وكذلك الطلاب.

مبادئ وأبعاد حوكمة الجامعات

تناولت عددٌ من الأدبيّات مبادئ حوكمة الجامعات، كان من أبرزها دراسة إيناس العيسى وآخرون (2013)⁽¹⁴⁾ والتي يرون أنّها خطوات استرشادية لتعزيز الفعاليّة الإداريّة في الجامعات، وهي على النّحو التّالي:

- الاستقلاليّة الإداريّة في اتّخاذ القرارات الأكاديميّة، في ظلّ شراكة مع الحكومة والمجتمع وأصحاب المصالح.
- حماية للحريّات الأكاديميّة في إطار القانون.
- الشّفافيّة وسرعة الاستجابة للتغيّرات.

13. شريفة الكسر: دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الإدارية في الجامعات (دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالرياض). مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد 39، 2018، ص 317.

14. إيناس العيسى، وماجدة الجارودي، سينا العجيل، هناء السبيل: نماذج ارتباط الكليات الجامعية بالجامعات في بعض الدول: نموذج مقترح للجامعات السعودية. المجلة السعودية للتعليم العالي: التعليم العالي مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي، العدد 13، 2013، ص 158.

كما أورد عادل الشمري (2018)⁽¹⁵⁾ في دراسته أهم مؤشرات حوكمة الجامعات على النطاق العالمي، وهي: الإطار العام والرسالة والأهداف التي تراعي البيئة الخارجية والداخلية، الفاعلية والكفاءة التنظيمية التشريعية والإدارية، الشفافية والإفصاح عن أداء الجامعة المالي وغير المالي، المساءلة والرقابة، المشاركة الخارجية والداخلية، والاستقلالية.

كما أوضح محمد العامري (2018)⁽¹⁶⁾ سبعة أبعاد للحوكمة في الجامعات العربية، وهي على النحو التالي:

- انضباط الإدارة: ويعني أتباع السلوك الأخلاقي الصحيح والمناسب داخل المنظمة.
 - الاستقلالية: أي خلو العمل من أي تأثيرات وضغوط غير لازمة له.
 - الإنصاف: ويعني أن تتعهد إدارة المنظمة بالمساواة في التعامل بين جميع الأطراف، بما فيهم صغار المساهمين، وذلك تأكيداً لحماية مصالحهم.
 - الشفافية: تعني الإفصاح في التوقيت المناسب عن المعلومات المتعلقة عن أداء المنظمة وملكيّتها بدرجة كافية وواضحة.
 - المسؤولية: وتعني إدراك المنظمة بجميع حقوق الأطراف المساهمة، وذلك ضمن أطر اللوائح والقوانين، وكما تشمل أيضاً التشجيع على التعاون المشترك بين المنظمة وجميع الأطراف.
 - المساءلة: وتعني أن يتيح النظام مساءلة إدارة المنظمة أمام جميع المساهمين، كما يتيح تقديم إرشادات لهم في كيفية وضع استراتيجيات المنظمة ومراقبة الإدارة.
 - الوعي الاجتماعي: وتعني وعي المنظمة الشامل بمسؤولياتها تجاه المجتمع.
- وممّا سبق ويرى الباحثان أنّ هناك اختلافاً واضحاً بين الباحثين والمختصين بتحديد أبعاد ومبادئ الحوكمة، فالبعض يقننها ويضمّنها في مبدأ واحد، والبعض يتوسّع فيها، لكنّ الأهمّ ألاّ يتمّ إهمال مبدأ على حساب تطبيق مبدأ آخر، فهي سلسلة مكّملة لبعضها ومترابطة تؤدّي بالنهاية إلى تطبيق حوكمة فعّالة.

15. عادل الشمري: واقع حوكمة الجامعات السعودية ودورها في تحقيق رؤية 2030م. "مجلة العلوم التربوية، المجلد 30، العدد 3، 2018، ص 372.
16. محمد العامري: الحوكمة والمخاطرة السياسية: إطار نظري معرّف مع تكيف مقياس عالمي لأعراض حوكمة الجامعات العربية". مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، المجلد 38، العدد 2، 2018، ص 37.

متطلبات تطبيق حوكمة الجامعات

عرجت دراسة الحاج عرابة و ليلي عيسى (2017) (17) في ورقتهم العلمية على المتطلبات العملية لتطبيق الحوكمة في الجامعات، وكان من أبرز هذه المتطلبات:

- وجود نظام فعال لرقابة الأداء على جميع أنشطة الجامعة وأعمالها.
- وجود مجموعة من القواعد لتوزيع المسؤوليات والواجبات داخل الهيكل التنظيمي للجامعة إدارياً وأكاديمياً.
- تنظيم للعلاقات بين المجالس العلمية داخل الجامعة بمختلف درجاتها بين الأقسام والجامعة ككل.
- إشراك جميع الأطراف في اتخاذ القرار على مستوى القطاع ككل بشكل يضمن تطبيق الشفافية في العمل والمساءلة للنتائج والأداء.

معوّقات حوكمة الجامعات وتحسين جودة التعليم العالي:

تواجه الجامعات صعوبات والتي تحد من سرعة تطبيق الحوكمة، لخصها ليتش (Leach, 2008) (18) فيما يلي:

- ضعف العلاقة بين الإدارة الجامعية وأعضاء هيئة التدريس.
- تدني الرضا الوظيفي لدى العاملين مما يقلل مستوى الأداء.
- تفشي ثقافة مقاومة التغيير وجمود الثقافة المؤسسية في بعض الجامعات.
- تزايد متطلبات العصر التطويرية وتغيير البيئة الخارجية.
- نقص الوعي بمفهوم الحوكمة ومدلولاتها وآثارها الإيجابية.
- التغيير المستمر والتحول الدائم من المستفيدين من خدمات الجامعة (الطلاب).

17. الحاج عرابة، ليلي عيسى: حوكمة الجامعات بين المتطلبات والمعوقات. مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 8، العدد 3، 2017، ص 50.

18. W. Leach.; "Shared governance in higher education: Strual and cultural responses to a changing national climate". SSRN Electronic Journal, 2008, p35.

ب. حوكمة إدارة الموارد البشرية

تعريف إدارة الموارد البشرية

العنصر البشري هو أضخم وأهمُّ الموارد العامّة في كلّ المنظّمات والمؤسّسات، فهو أساس كلّ تقدّم فنيّ وعلميّ وتكنولوجيّ، ولرفع كفاءة هذا العنصر نحتاج إلى إدارة فذّة تقوم بتلبية كلّ متطلّباته وتعزيز مهاراته والاستفادة من خبراته لتحقيق الأهداف، عرّفت إدارة الموارد البشرية بأنّها مجموعة من الأنشطة تستند إلى الحصول، والتّطوير، والحفاظ على المورد البشريّ؛ لتزويد المؤسّسات وشركات الأعمال بعاملّة ذات خبرة مُنتجة⁽¹⁹⁾.

يعرف الباحثان إدارة الموارد البشرية بأنّها: تخطيط، تنظيم، مراقبة، استقطاب، تنمية، مكافأة، تكامل، وصيانة الموارد البشرية؛ لغرض تحقيق أهداف المنظّمة والنهوض بها.

أهداف إدارة الموارد البشرية

إنّ دور إدارة الموارد البشرية يشمل عدّة جوانب، فهو يعمل على ضمان تطوير المنظّمات واستدامتها، من خلال استقطاب موظّفين أكفّاء يتمّ صقل مواهبهم بشكلٍ ممنهج ومطرّد، ويرصد رواد الأعمال خمسة أهداف أساسيّة لإدارة الموارد البشرية:

- المحافظة على الإنتاجيّة، وذلك من خلال تدعيم العاملين وتحفيزهم، والحرص على إمداد المنظّمات برأس مالٍ بشريّ يضمن العمل على تحقيق الأهداف التي تخطّط لها.
- اختيار الموظّفين والعمل على تخطيط القوى العاملة.
- التّدريب والتّقييم، وهما عمليّتان شاملة ومستمرّة.
- مشاركة الأهداف بين الإدارة العليا والموظّفين ممّا يحقّق الاندماج الوظيفيّ.
- تحقيق أكبر قدرٍ من الكفاءة التّشغيليّة من خلال تبسيط المهام والإجراءات الرّوتينيّة لتوفير الوقت والجهد⁽²⁰⁾ (علواني، 2020).

19. سميحة خليف (2018). مفهوم إدارة الموارد البشرية. مقال منشور على شبكة الإنترنت تم الاسترداد من موضوع: مال وأعمال، تم استرجاعه في (2022-2-24)

م2022 على الرابط: <https://cutt.us/4Y681>

20. محمد علواني(2020). خمسة أهداف لإدارة الموارد البشرية. مجلة رواد الأعمال الإلكترونيّة، تم استرجاعه في (2022-2-24م) على الرابط: <https://cutt.us/M8Ga9>

حوكمة إدارة الموارد البشرية

إنَّ حوكمة إدارة الموارد البشرية تعمل على التخطيط الأمثل للعاملين وتنظيمهم وتدريبهم وحفظ كفاءتهم، وكما تضمن لهم العمل في أطر واضحة وشفافية مع حفظ حق الاستقلالية والمساءلة، بشكلٍ يحقق أكبر استفادة من مهارات العاملين وخبراتهم ومواهبهم للرقى بالمنظمات.

فتخطيط الموارد البشرية في إطار الحوكمة يضمن وجود سياسات وإجراءات متكاملة تغطي كافة جوانب إدارة الموارد البشرية، كما تنبئ عن وجود هيكل تنظيمي معتمد وبطاقات وصف وظيفي واضحة، والتي تتجم عنها اختيار كادر وظيفي ملائم، وبالتالي تنفيذ فعال يضمن التوافق بين الأهداف والاستراتيجيات والنتائج.

كما ينتج عن حوكمة إدارة الموارد البشرية تنظيم التدريب والتنمية والتمكين للعاملين، وتركز على جوانب الإبداع والابتكار لديهم. كما تعمل أيضاً على ضبط العلاقات والاتصال الداخلي والخارجي للمنظمة، من خلال تحديد متطلبات الاتصال باستخدام سبل ووسائل تقنية حديثة، واعتماد آليات ذكية في تفعيل التواصل، كما تقوم بتطبيق استراتيجيات تدعم الرأي والنقد الإيجابي من خلال دعم فرق العمل والتشاركية في صنع القرار.

وتدعم الحوكمة الشفافية في اتخاذ قرارات وعمليات التعيين والترقية والنقل والتكليف، كما أنها تراعي الجانب الثقافي والاجتماعي والنفسي لكافة الموارد البشرية⁽²¹⁾.

وتعدُّ حوكمة إدارة الموارد البشرية من أسهل أنواع الحوكمة في البناء، لكن تكمن الصعوبة في تنفيذها، وتحتاج لجهود جبارة وضخمة لإرساء قواعدها والعمل بها، مع مراعاة المحددات العامة لها، وهي تعتبر من الأنظمة الحديثة التي تسعى لتنظيم أعمال الموارد البشرية من تحليل الوظيفة وتصنيفها والرقابة عليها. وقد سعت المنظمات العالمية لوضع مقاييس عامة، والتي من أشهرها مقياس ISO30408 الذي يهدف إلى وضع أهم القواعد الاسترشادية والممارسات المتعلقة بحوكمة الموارد البشرية، من أجل بنائها ومن ثم تطويرها والمحافظة

21. منى النليل مرسال: دور حوكمة الموارد البشرية في إدارة مخاطر الموارد البشرية: دراسة حالة شركة كولدبير الهندسية المحدودة الخرطوم. "المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المجلد 4، العدد 11، 2019، ص 200.

عليها من أجل استمرارية بيئة عملية ناجحة، وهذه القواعد تمتاز بالمرونة لكل منظمات الأعمال بغض النظر عن طبيعة نشاطها، وهي تعتمد على ثلاثة مبادئ رئيسية وهي: الانفتاح والشفافية والمساءلة⁽²²⁾.

رؤية المملكة 2030م (Kingdom vision 2030)

هي طموح واعدٌ ومستقبل ناجح خطّه لنا القائد التحويلي ولي العهد صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان، وتقوم على ثلاث مرتكزات: (العمق العربي والإسلامي، والقوة الاستثمارية والموقع الجغرافي)، وتعتمد الرؤية المنتظرة على ثلاثة محاور: (مجتمع حيوي، اقتصاد مزدهر، ووطن طموح)، ومن أجل تحقيقها ظهرت الحاجة الماسة لإطلاق برنامج التحوّل الوطني لتحقيق التغيير. وتكمن أهمية رؤية المملكة 2030م في كونها خارطة الطريق للتقدم والنجاح، فهي تعمل على تعزيز الاستراتيجيات الفذّة، وإرساء القيم والأخلاق، وتحقيق التنمية الاقتصادية والمعرفية للوطن وفق خطط مدروسة؛ بما يمكن استنهاض همم أفراد المجتمع وحشد الجهود لمستقبل واعد⁽²³⁾.

حوكمة الجامعات في رؤية المملكة 2030م

حوكمة الأجهزة الحكومية عموماً هي إحدى خطط واستراتيجيات الرؤية والتحوّل الوطني، وحظيت المؤسسات التعليمية بنصيب من الخطط الاستراتيجية في الرؤية، فلا يغفل العامة عن دور التعليم الأول بالنهوض بالمجتمعات، والرؤية تعمل على التزويد العلمي والمعرفي وكافة خدمات التعليم لشرائح الطلاب المختلفين، وغرس القيم التعليمية الصحيحة، كما تعمل على تحسين استقطاب وحسن اختيارهم المعلمين وتأهيلهم وتدريبهم، كما اهتمت بالبيئة التعليمية وعمدت على إيجاد بيئة صحيّة تساعد على تنمية الإبداع والابتكار للمعلمين والطلاب، وركزت على تطوير مناهج التعليم وتقويمها بشكل يضمن غرس التعليم القويم للاستفادة المستقبلية من رأس المال البشري بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل.

22. السّجّان سلطان سعود.: حوكمة الموارد البشرية. مقال منشور بصحيفة صحيفة نال الإلكترونية، تم استرجاعه في (2022-2-24م) على الرابط: <https://cutt.us/hFRGX>.

23. وثيقة رؤية المملكة 2030م. (2016). الموقع الإلكتروني لوثيقة رؤية المملكة 2030م، تم استرجاعه في (2022-2-24م) على الرابط: <https://www.vision2030.gov.sa/ar>

وتسهم حوكمة الجامعات والتعليم العالي في رؤية المملكة 2030م في دعم الاقتصاد المعرفي للدولة، من خلال سدّ الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل، وتوجيه الخريجين نحو اختيارات وظيفية مناسبة لمهاراتهم وإمكاناتهم الخاصة، والسعي إلى وصول خمس جامعات على الأقل ضمن أفضل (200) جامعة دولية⁽²⁴⁾.

وقد بدأ بالفعل عددٌ من الجامعات السعودية بتطبيق أسس الرؤية، فسارعت بالتوجّه للحوكمة كونها خياراً أمثل لتطبيق الرؤية.

ج. الدراسات السابقة

دراسة بسام عبد الله البسام (2020)⁽²⁵⁾ عمدت إلى توضيح دور الحوكمة الرشيدة، في المساعدة على العمل بكفاءة وفعالية ووضع الخطط والاستراتيجيات النافذة في القطاع العام، والتي تحقّق مستويات عالية من التنمية الاقتصادية والبشرية، وتعزيز جودة مخرجات الإدارة المحلية وتنفيذ الحوكمة الإلكترونية الرشيدة، اتّبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الكيفي باستعراض الأدبيات السابقة، ومن خلال استخدام المنهج الاستقرائي والاستنباطي استفاد الباحث من نتائج الدراسات السابقة لإيجاد تصوّر واضح وشامل لمفهوم الحوكمة وتنفيذها، كما استفاد من تجارب الدول المتقدمة تقنياً وبشرياً في تطبيق الحوكمة، وكانت من أهمّ نتائج هذه الدراسة أنّ التنمية والاستدامة الشاملة -وخاصة في الدول النامية- تحتاج إلى تطوير، كما أوصى الباحث بضرورة البدء بتبني سياسات الحكم الرشيد والإصلاح في القطاع العام.

دراسة مها عبد الله الشّريف (2020)⁽²⁶⁾ هدفت إلى التّعرف على واقع الحوكمة والصّعوبات التي تحدّ من توافر مبادئها بالجامعات في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م، وتمّ استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كلّ من جامعة أمّ القرى، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الطائف، وجامعة الباحة، ممّن هم على رتبة (أستاذ، أستاذ مشارك، وأستاذ مساعد)، وبلغ مجتمع الدراسة (2128). وتكوّنت العيّنة من (247) عضواً، وتمّ استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وتكوّنت من (55) فقرة،

24. وثيقة رؤية المملكة 2030م. (2016). مرجع سابق.

25. بسام عبد الله البسام: الحوكمة في القطاع العام والتنمية الشاملة والمستدامة". المجلة العربية للإدارة، المجلة العربية للإدارة، المجلد 41، العدد 3، 2020.

26. مها عبد الله الشّريف: واقع الحوكمة بالجامعات في ضوء رؤية المملكة 2030م". مجلة جامعة أمّ القرى للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 12، العدد 2، 2020.

يتمُّ الإجابة عنها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. وخلصت الدِّراسة إلى مجموعة من النَّتائج، أهمُّها: أنَّ واقع توافر مبادئ الحوكمة في الجامعات في ضوء رؤية المملكة العربية السُّعودية 2030 جاءت بدرجة متوسِّطة، وأنَّ الصُّعوبات التي تحدُّ من توافرها جاءت بدرجة متوسِّطة، وأنَّه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للمتغيِّرات: الجنس، والدِّرجة العلميَّة، والجامعة. وأوصت الدِّراسة بضرورة قيام إدارة الجامعات بتعزيز مفهوم الحوكمة لدى أعضائها، وتشكيل لجان مراجعة مستقلة من أصحاب المصلحة، وتفعيل نظام الانتخابات لاختيار أعضاء اللُّجان والمجالس العلميَّة.

وهدفَت دراسة قرواني (2019) إلى الكشف عن مدى ممارسة الحوكمة في المدارس الثانويَّة في فلسطين، من وجهة نظر المعلِّمين والمعلِّمات فيها، ولجمع البيانات أعدَّ الباحث استبانة، طبِّقت على (101) فرد، واستخدمت الدِّراسة المنهج الوصفيِّ التحليليِّ، توصَّلت الدِّراسة إلى نتائج من أهمِّها: وجود ممارسة للحوكمة في المدارس الثانويَّة في فلسطين بدرجة مرتفعة على مجال ممارسة الإدارة المدرسيَّة للحوكمة في المدارس الثانويَّة في فلسطين، من وجهة نظر المعلِّمين والمعلِّمات فيها على الأبعاد كافَّة (الشفافية، المساءلة، التمكين، العدالة).

دراسة Lee & Land (2020)⁽²⁷⁾ تطرقت الدراسة إلى واقع تطبيق الحوكمة المؤسسية بجامعات تايوان ومقارنتها بالجامعات الأمريكية سعياً لتحسين ممارستها لمبادئ الحوكمة، فيما يتعلق بالشفافية والمساءلة واللامركزية، وقد تضمنت عينة الدراسة (90) مختصاً وقيادياً بالتعليم ومجلس الشورى، وأفضت الدراسة إلى أن الجامعات التايوانية مازالت في مراحل متأخرة في تطبيق الحوكمة مقارنة مع نظيرتها الأمريكية.

دراسة منى النيل مرسال (2019)⁽²⁸⁾ تناولت الدِّراسة دور حوكمة الموارد البشرية والصُّعوبات والمشكلات التي تواجهها في إدارة المخاطر، واستخدمت الدِّراسة المنهج الوصفيِّ التحليليِّ، وتوصَّلت لعدَّة نتائج أهمُّها أنَّ شركة كولدير الهندسيَّة في الخرطوم تطبِّق معايير حوكمة الموارد البشرية في إدارة المخاطر، كما أوصت بالعمل على ترسيخ مفهوم إدارة مخاطر الموارد البشريَّة بين العاملين.

27. Lee, L-S, & Land., M.: «What university governance can Taiwan learn from the United States?» Paper published. in the proceedings of the International Proceedings, 2010, p 190.

28. منى النيل مرسال: مرجع سابق.

دراسة ريم القحطاني (2019) (29) هدفت الدِّراسة إلى التَّعرُّف على مستوى تطبيق حوكمة القرارات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية والتَّعرُّف على متطلَّبات تطبيقها، واعتمدت الدِّراسة على المنهج الوصفيِّ التَّحليليِّ، وتكوَّن مجتمع الدِّراسة من جميع القيادات الإداريَّة والأكاديميَّة داخل الجامعة، اقتصرت عيِّنة الدِّراسة على (63) شخصًا باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وخرجت الدِّراسة بجملة من النَّتائج تراوحت الأوزان النَّسبيَّة بها، والتي كان من أهمِّها وضع إطار مقترح لحوكمة جامعة الإمام محمد بن سعود، لتحقيق الميزة التَّنافسيَّة وفق رؤية 2030م المستقبليَّة، وفي ضوء النَّتائج أوصت الدِّراسة بتطبيق الحوكمة الإداريَّة في جميع جامعات المملكة العربيَّة السُّعويَّة، وأكّدت على ضرورة السَّعي بشكلٍ جادٍ وشامل لتوفير متطلَّبات العمل بها، وكما أوصت على ضرورة إشراك المجتمع المحليِّ والجامعيِّ في العمليَّات المرتبطة بالبرامج التَّعليميَّة وتطويرها، لتحقيق الأهداف التي تعود بالنَّفع على المجتمع ككلِّ.

دراسة أحمد صالح ونضال الصَّالحي (2018) (30) سعت الدِّراسة إلى تحديد نماذج الحوكمة السَّائدة في الجامعات الخاصَّة، طبَّقت الدِّراسة على أربعة جامعات خاصَّة بمدينة عمان في الأردن، وكان مجتمع العيِّنة من أعضاء الهيئتين التَّدريسيَّة والإداريَّة، طبَّقت الاستبانة على عيِّنة عشوائيَّة كان عددهم (317) شخصًا، خرجت الدِّراسة بعدَّة نتائج كان منها ذكر فوائد التَّوجُّه الاستراتيجيِّ نحو حوكمة الجامعات، وأوصى الباحثان بزيادة فعاليَّة ممارسة نموذج حوكمة الشَّركات في الجامعات المبحوثة، وتفعيل دور القيادات باستثمار الموارد المتاحة.

وفي دراسة نجم (2017) التي بعنوان: (درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في الكليَّة الجامعيَّة للعلوم التَّطبيقيَّة بغزّة من وجهة نظر العاملين فيها وسبل تطويرها)، إلى معرفة درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في الكليَّة الجامعيَّة للعلوم التَّطبيقيَّة بغزّة من وجهة نظر العاملين فيها وسبل تطويرها، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفيِّ التَّحليليِّ، واستخدمت الاستبانة كأداة للدِّراسة، وتكوَّنت عيِّنة الدِّراسة من (162) من جميع العاملين بالكليَّة، وأسفرت نتائج

29. ريم القحطاني: مرجع سابق.

30. أحمد صالح، نضال الصَّالحي: نماذج حوكمة الجامعات وأثرها في بناء التَّوجه الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على جامعات الخاصَّة في مدينة عمان. مجلة اتحاد الجامعات العربيَّة للبحوث في التَّعليم العالي، المجلد 38، العدد 3، 2018.

الدِّراسة عن أنه تتمُّ ممارسة مبادئ الحوكمة بدرجة عالية، وأوصت الدِّراسة بضرورة تبني مبادئ الحوكمة ككل وإشراك جميع العاملين في القرارات المختلفة للكليّة.

دراسة على المستوى العالمي للباحث كيم (Kim, 2007) تناولت موضوع الإصلاح وحوكمة هيكل إدارة الجامعات في الولايات المتّحدة وعدة مناطق، حيث انتهج المنهج الوصفيّ واضعاً عدّة سمات كانت مجال البحث والتحليل مثل: الاستقلاليّة والحوكمة والهيكل التنظيميّ، شملت الدِّراسة (27) مؤسّسة من مؤسّسات التّعليم العالي في سبع دول هي: السُّودان، إسبانيا، السُّويد، المملكة المتّحدة، روسيا، مولدوفا وبولندا. وتوصّل الباحث إلى أنّ الجامعات السُّويديّة ذات ميزة أفضل من ناحية الحوكمة والمشاركة؛ حيث حقّقت فرضيّة: (أنّ الحوكمة التشاركيّة مهمّة، ولكنها ليست كافية).

التعليق على الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة يمكن استخلاص ما يلي:

اتّفقت الدِّراسات السّابقة على استخدام المنهج الوصفيّ في تحليل الدِّراسات، وهو منهج يعتمد على تشخيص الظروف الحاليّة، وجمع الحقائق وتقدير ما ينبغي لها أن تصبح في المستقبل، وأجمعت الأدبيّات على فوائد الحوكمة ومالها من أثر فعّال في إحداث الإصلاحات الجذريّة للمؤسّسات العامّة والخاصّة لتحقيق التّمية والازدهار.

كما ساعدت الدِّراسات السّابقة في توضيح مشكلة الدِّراسة الحاليّة، وإبراز الخطوط العريضة للإطار النّظريّ، واختيار المنهج المتّبع للدراسة، وتحديد أداة جمع البيانات والعينة، وتدعيم نتائج الدِّراسة الحاليّة بنتائج الدِّراسات السّابقة.

تميّزت الدِّراسة الحاليّة عن الدِّراسات السّابقة بأنّها تناولت موضوع أثر الحوكمة في إدارة الموارد البشريّة بجامعة نجران، لمواكبة الخطّة المستقبليّة للمملكة العربيّة السّعوديّة ورؤية 2030م، وتحديد مستوى تطبيقها ومدى الوعي بها، كما قد تفيد توصيات هذه الدِّراسة إدارة جامعة نجران في تحقيق مبادئ الحوكمة للنهوض بالجامعة نحو الزّهو المعرفيّ.

د. الإطار التطبيقي

يتناول الباحثان في هذا الجزء وصفاً للطريقة والإجراءات التي أتبع في تنفيذ هذا الدراسة، يشمل ذلك وصفاً لمجتمع الدراسة وعينته، وطريقة إعداد أدواتها، والإجراءات التي اتخذت للتأكد من صدقها وثباتها، والطريقة التي اتبعت لتطبيقها، والمعالجات الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج، كما يشمل المبحث تحديداً ووصفاً لمنهج الدراسة.

جامعة نجران (Najran University)

هي واحدة من سلسلة جامعات المملكة العربية السعودية، والتي تأسست في عام 1427هـ بتوجيه من خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز رحمه الله، وهي مؤسسة تعليمية تابعة لوزارة التعليم تسعى رسالتها: «لتحقيق التميز الأكاديمي والبحثي والإداري، وخدمة المجتمع بالكلية من خلال تعزيز النظام الداخلي للجودة، ودعم البرامج الأكاديمية للحصول على الاعتمادات المحلية والدولية».

وتضم الجامعة حالياً (14) كلية تمنح درجة البكالوريوس والماجستير، مثل: كلية العلوم الطبية التطبيقية، كلية علوم الحاسب، كلية العلوم الإدارية، كلية التربية... وغيرها من الكليات، وتسعى جامعة نجران بكل منسوبيها للعمل نحو رفع الاقتصاد المعرفي والتنمية بالتعليم والتدريب والأبحاث العلمية من خلال وسائل تعليمية حديثة مواكبة لمستحدثات العصر.

وأتساقاً مع رؤية المملكة 2030م وضعت الجامعة خططها الاستراتيجية الخمسية في عام 2021م، حيث أطلقت حزمة من البرامج والمبادرات المتوافقة مع أهداف الرؤية، وأوضحت خططها في تعزيز فكرة الحكم المؤسسي لتعزيز الاقتصاد المعرفي، وبالتالي النهوض بدورها التعليمي، ومن ثم صعود الجامعة لمراتب عالمية عالية في تصنيف الجامعات، كما عمدت إدارة الجامعة بإنشاء مكتب تحقيق الرؤية، والذي بدوره يعمل على تحديد محاورها وأهدافها واستراتيجياتها من خلال ورش العمل واللقاءات التي تسهم بالتعريف بالرؤية وإرسائها والمواومة بين أطراف تنفيذها، بالإضافة إلى التعاون والتواصل الدائم مع مكتب تحقيق الرؤية في وزارة التعليم، للعمل على مواومة الأهداف⁽³¹⁾.

31. جامعة نجران: الموقع الإلكتروني لجامعة نجران، 2021، تم استرجاعه في (2022-2-24م) على الرابط:

مجتمع وعينة الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة. تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الإداريين المنسوبين لجامعة نجران البالغ عددهم (540) إدارياً.

أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة قامت الباحثة بتوزيع الرّابط الإلكتروني للاستبانة الإلكترونيّة على المستهدفين البالغ عددهم (540)، واستجاب (152) فرداً واستبعد منها عدد (3) استبانات غير مكتملة. ليصبح عدد أفراد العيّنة (149) إدارياً.

متغيرات البيانات الشخصية :

جدول رقم (1) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة
وفق متغيرات البيانات الشخصية

المتغير	العدد	النسبة المئوية
1.النوع		
ذكر	98	65,8%
أنثى	51	34,2%
2.المؤهل العلمي		
ثانويّ	20	13,4%
دبلوم	33	22,1%
بكالوريوس	79	53%
ماجستير	12	8%
دكتوراه	5	3,5%

ثبات وصدق أداة الدراسة

أولاً: الصدق الظاهري (صدق المحكمين): للتعرف على صدق أداة الدراسة تمّ عرضها على عدد من المحكمين بجامعة نجران، وعددهم (3) محكمين، لتكييفها مع البيئة المحليّة؛ وذلك نظراً لأنّ هذه الاستبانة بنيت أساساً على استبانة محكمة سلفاً، وذلك لإبداء الرّأي فيما يتعلّق في مدى مناسبة الفقرات وانتمائها لأبعاد الاستبانة، والتأكد من شمول مؤشّرات الاستبانة وتغطيتها مجالات وأبعاد الحوكمة، والتأكد من سلامة اللّغة بالصياغة ووضوحها

وعدم تكرارها. وفي ضوء آراء المحكمين أعيدت صياغة بعض المفردات لغوياً، وعدلت بعض المفردات تعديلات طفيفة، وتم إضافة بعض الفقرات، وحذف ما يتطلب الحذف، وقد تم اعتماد المفردات التي كان معدل اتفاق المحكمين حولها 90% فما فوق، حتى أخذت الاستبانة شكلها النهائي، وبذلك أصبح عدد مفردات الاستبانة 90 مفردة.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي: للتأكد من صدق الاتساق الداخلي تم حساب معاملات الارتباط، بين درجة المفردة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (2) يوضح معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

البعد الأول (الثقافية)		البعد الثاني (المساءلة)		البعد الثالث (المسؤولية)		البعد الرابع (الوعي الاجتماعي)	
معامل الارتباط	المفردة	معامل الارتباط	المفردة	معامل الارتباط	المفردة	معامل الارتباط	المفردة
٠,٧٣٤ **	(١)	٠,٦٨٠ *	(١)	٠,٨٤٢ **	(١)	٠,٧٦٠ **	(١)
٠,٦٨٩ **	(٢)	٠,٧٥٥ **	(٢)	٠,٦٠٢ **	(٢)	٠,٧٣٦ **	(٢)
٠,٧٨٠ **	(٣)	٠,٨٧٦ **	(٣)	٠,٨١١ **	(٣)	٠,٦٥٩ **	(٣)
٠,٥٩٩ **	(٤)	٠,٥٦١ **	(٤)			٠,٧٤٦ **	(٤)
٠,٨٠١ **	(٥)	٠,٥٧٨ *	(٥)			٠,٥٥٨ **	(٥)
						٠,٧٠٩ **	(٦)

١٥	٠,٧٨٣	٠,٤٧٥		٠,٩٢٣	٠,٧٨٨	٠,٥٧١
١٦	٠,٧٤٦	٠,٣٦٥		٠,٧٩٥	٠,٩٢٣	٠,٤٩١
١٧	٠,٧٠٤			٠,٧٢٤	٠,٧٠٨	٠,٣٣٧
١٨	٠,٤٥٤	٠,٣٧٣		٠,٥٦٣	٠,٤٥٣	٠,٤٨١
١٩	٠,٣٤٨	٠,٣٨٥		٠,٤١٣	٠,٥٦٢	٠,٦٢٨
الجزء الكامن						
		٦,٢٣٤	٤,٣٨٧	٣,٩٢٣	٣,٥٢٦	٣,٥٢٦
نسبة الثبات للفترة بواسطة كل عامل						
		١٥,٦٢٢	١٠,٩٧٢	٩,٨١٢	٨,٨١٣	٨,٨١٣
نسبة الثبات الكلي						
		١٥,٦١٢	٢٦,٥٨٣	٣٦,٣٩٣	٤٥,٢٠٨	٤٥,٢٠٨

ويتضح من جدول (2) أنّ قيم معاملات الارتباط بين درجة المفردة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه تتراوح ما بين (0,558 * - 0,876 **)، وجميعها موجبة، إضافةً إلى أنّ لها دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05، وهو ما يؤكد اتساق وتجانس الأبعاد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض.

كما تمّ حساب الاتساق الداخلي للاستبانة ككلّ بإيجاد معامل الارتباط بين درجات كلّ بعدٍ والدرجة الكلية للاستبانة، كما يتضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3) يوضح معاملات الارتباط بين درجة كلّ بعد والدرجة الكلية للاستبانة

معامل الارتباط بيرسون	الأبعاد	
0,93	الشفافية	البعد الأول
0,92	المساءلة	البعد الثاني
0,89	المسؤولية	البعد الثالث
0,91	الوعي الاجتماعي	البعد الرابع

يتضح من الجدول (3) أنّ معاملات ارتباط أبعاد الاستبانة تراوحت بين (0,89 - 0,93)، وجميع معاملات ارتباط بيرسون للأبعاد مرتفعة، ويدل ذلك على قوة التماسك الداخلي لفقرات كلّ بعدٍ من أبعاد الاستبانة.

وبذلك تمّ التأكد من تمتع الاستبانة (أداة الدراسة) بدرجة مرتفعة من الصدق على عيئة التقنين للدراسة الحالية.

صدق التحليل العاملي factor analysis validity

تمّ حساب الصدق العاملي للاستبانة بطريقة المكونات الأساسية principal components لهوتلنج hotellng وهي من أكثر طرائق التحليل العاملي دقّة، ويستخلص كل عامل فيها أقصى تباين ممكن، وتمّ وضع واحدًا صحيحًا في الخلايا القطرية، وتمّ تدوير المحاور تدويرًا مائلًا بطريقة الكوارتيماكس Quartimax لكايزر Kaiser. وسعيًا نحو مزيد من النقاء والوضوح في معنى السيكولوجي لتشبعات البنود على العوامل، تقرّر اعتبار التشبع هو الذي يبلغ (0.3) فأكثر وفقًا لمحك جليفورد، وتمّ استبعاد العوامل التي يقل جذرها الكامن عن الواحد الصحيح، لأنّه

يشير إلى قدر ضئيل من التباين في المتغيرات، لذا فمن الأجدر استبعاده لعدم دلالاته، كما يتضح بالجدول التالي:

جدول (4) يوضح مصفوفة العوامل للاستبانة

العبارات	تشعبات العبارات على العوامل قبل التدوير				تشعبات العبارات على العوامل بعد التدوير			
	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الأول	الثاني	الثالث	الرابع
١				٠,٧١٥				٠,٦٩٢
٢				٠,٧٨٧				٠,٧٦٧
٣				٠,٦٧٦				
٤				٠,٧٠٥				٠,٧١٦
٥				٠,٤٥٦				٠,٤٥٥
٦				٠,٥٦٣	٠,٥٥١			
٧				٠,٨٢٤		٠,٥٥٧		٠,٦١٦
٨				٠,٩٢٥		٠,٤٧٣		٠,٧٨٣
٩				٠,٧٣٣	٠,٤٤٥			٠,٦٧٣
١٠				٠,٣٦١		٠,٣٥١		
١١	٠,٨٢٢	٠,٤٦٣	٠,٦٦٦		٠,٣٩٥			
١٢	٠,٩٢٣	٠,٧٢٥	٠,٣٨٤		٠,٣٣٥	٠,٣٤٥		
١٣	٠,٧٣٣	٠,٤٨٥	٠,٤١١		٠,٣٣٣	٠,٣٩٤		
١٤	٠,٦٣٤	٠,٧١٧	٠,٥١٩		٠,٤١٧	٠,٤٣٣		

يتضح من الجدول السابق رقم (4) أنّ العبارات المشبّعة على العامل الأول، تدلّ على قدرة المؤسسة على التّمتع بدرجة جيّدة من الشّافية، وتراوحت تشبّعات العبارات عليه ما بين (0.361-0.925)، وقد بلغت قيمة الجذر الكامن له (6.234)؛ ونسبة التّباين العامليّ المفسّرة من خلال هذا العامل (15.62%).

كما يتضح أنّ العبارات المشبّعة على العامل الثاني تشير إلى أنّ المؤسسة تطبّق مبدأ المساواة بدرجة كبيرة، وتراوحت تشبّعاتها ما بين (0.411 – 0.923)، وبلغت قيمة الجذر الكامن له (4.387)؛ وأنّ نسبة التّباين العامليّ المفسّرة من خلال هذا العامل (10.972%).

وأيضاً العبارات المشبّعة على العامل الثالث تشير إلى أنّ المؤسّسة تطبّق مبدأ المسؤولية بدرجة جيّدة، وتراوح تشبّعاتها ما بين (-0.923 0.405)، وبلغت قيمة الجذر الكامن (3.923)، ونسبة التباين العمليّ المفسّرة (%9.812).

وكذلك العبارات المشبّعة على العامل الرابع تشير إلى أنّ المؤسّسة تطبّق مبدأ الوعي الاجتماعيّ بدرجة جيّدة، وتراوح تشبّعاتها ما بين (-0.923 0.481)، وبلغت قيمة الجذر الكامن (3.526)؛ ونسبة التباين العمليّ المفسّرة من خلال هذا العامل (8.813%). ما يشير إلى وجود بناء نظريّ خلف الاستبانة، وهذا مؤشّر على صدق مفرداتها.

ثانياً: ثبات الأداة:

تمّ استخدام كلٍّ من طريقة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach's وطريقة التجزئة النصفية split-half لحساب الثبات في البيانات، والجدول رقم (5) يبيّن ثبات أداة الدراسة بكلّ الطريقتين:

جدول (5) معاملات الثبات للاستبانة (أداة الدراسة) باستخدام طريقة ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية

الثبات بطريقة التجزئة النصفية		الثبات بطريقة ألفا كرونباخ		العدد	العدد
معامل ارتباط سبيرمان براون المعدّل	معامل ارتباط بيرسون	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات		
0.97*	0.96*	0.89*	5	5	العدد الأوّل (الشعبية)
0.92*	0.86*	0.95*	3	3	العدد الثاني (النسابة)
0.95*	0.91*	0.88*	5	5	العدد الثالث (المسؤولية)
0.90*	0.88*	0.93*	6	6	العدد الرابع (الوعي الاجتماعي)
0.97*	0.96*	0.96*	19	19	الاستبانة ككلّ

يتّضح من الجدول (5) أنّ قيمة ألفا كرونباخ لجميع فقرات استبانة الدراسة الحالية بلغت (0,96*)، ويشير ذلك لوجود ثبات مرتفع في بيانات الدراسة، كما وبلغت قيمة معامل الارتباط المعدّل (سبيرمان براون) لجميع فقرات الاستبانة (0,97*). ويشير ذلك لوجود ثبات مرتفع في بيانات الدراسة، وتعدّ جميع معاملات ثبات أبعاد الاستبانة مرتفعة ومناسبة لأغراضها. ومما سبق يتّضح أنّ للاستبانة مؤشرات إحصائية جيّدة (الصدق - الثبات)، والتأكد من صلاحية

استخدامها في الدرّاسة الحالية للتعرف على أثر الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران لتحقيق تطلعات رؤية المملكة 2030م.

الأساليب الإحصائية :

تمّ تحويل الاستجابات على فقرات الاستبانة إلى (1-2-3-4) على التوالي، ولتحديد معيار الحكم تمّ استخدام القانون التالي: طول الفئة = المدى / عدد الفئات، حيث إنّ المدى = 4-1=3، وبما أنّ عدد الفئات 4 فإن طول الفئة = $(3/4 = 0.75)$. والجدول التالي يوضّح تصنيف المتوسّطات الحسابية لاستجابات العيّنة.

جدول (6) معيار الحكم على استجابات العيّنة

معيار الحكم	حوكمة ضعيفة	حوكمة متوسّطة	حوكمة جيّدة	حوكمة عالية
المتوسّطات الحسابية	1-1,74	1,75-2,49	2,50-3,24	3,25-4

وتم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss statistical package for social science)، وتمثّلت فيما يلي:

1. معاملات الارتباط باستخدام معامل الارتباط بيرسون person correlation للتحقق من صدق الاتّساق الداخليّ.
2. صدق التحليل العامليّ factor analysis validity
3. معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لحساب ثبات الاستبانة.
4. وطريقة التّجزئة النّصفيّة split-half لحساب الثّبات في البيانات.
5. المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
6. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:
7. التحليل الوصفي لعبارات المتغير المستقل:

عرض نتائج التّساؤل الأوّل والذي ينصّ على: (ما مدى تطبيق الحوكمة في إدارة الموارد البشرية في الجامعة فيما يتعلّق بمبادئ (الشفافية-المساءلة-المسؤولية-الوعي الاجتماعي)؟

جدول رقم (7) :الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالبعد الأول (الشفافية)

المقررات	ك	%	الاستجابة			المتوسط الحسابي	درجة الترتيب
			ضعيفة	متوسطة	جيدة		
الجدد الأول: الشفافية							
تعني الإفصاح في التوثيق المناسب عن المعلومات المتعلقة عن أداء الموارد البشرية بدرجة كافية ووضوح							
1	ك	9%	6	41	67	35	جيدة
						233,5	جيدة
2	ك	9%	12	55	57	25	جيدة
						176,8	جيدة
3	ك	9%	8	42	66	33	جيدة
						221	جيدة
4	ك	9%	7	40	73	29	جيدة
						191,5	مكثيرة
5	ك	9%	16	54	58	21	جيدة
						141	جيدة
						274	جيدة

يتبين من الجدول (7) أن متوسطات عبارات واقع تطبيق الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران، لتحقيق تطورات رؤية المملكة 2030 في البعد الأول للحوكمة (الشفافية)، تراوحت بين (2,56-2,87)، واعتماداً على المحك للتدرج الرباعي فقد بلغ المتوسط العام (2,74)، وهذا يدل على أن مبدأ الشفافية متوفر بدرجة (جيدة)، حيث إن تطبيق مبادئ الحوكمة كان بدرجة جيدة.

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والتكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالبعد الثاني (المساءلة)

المقررات	ك	%	الاستجابة			المتوسط الحسابي	درجة الترتيب
			ضعيفة	متوسطة	جيدة		
الجدد الثاني: المساءلة							
تعني أن ينجح إقدام سلطة عدالة النزاع الشريفة لهم بتوثيق ورقة الإدارة							
1	ك	9%	15	52	57	25	جيدة
						176,8	جيدة
2	ك	9%	15	52	57	23	جيدة
						164	جيدة
3	ك	9%	18	53	55	23	جيدة
						164	جيدة
						168	جيدة

يوضح الجدول (8) أن متوسطات عبارات واقع تطبيق الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران، لتحقيق تطورات رؤية المملكة 2030م في البعد الثاني للحوكمة (المساءلة)،

تراوحت بين (2,55-2,61)، واعتماداً على المحكّ للتدرُّج الرُّباعي، فقد بلغ المتوسط العامّ (2,58)، وهذا يدلُّ على أنّ مبدأ المساءلة متوفّرٌ بدرجة (جيدة)، حيث إنّ تطبيق مبادئ الحوكمة كان بدرجة جيّدة.

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والتكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عيّنة الدِّراسة فيما يتعلق بالبعد الثالث (المسؤولية)

المرتبات	الاستجابة				المتوسط الحسابي	درجة الترتيب
	ضعيفة	متوسطة	جيدة	عالية		
م	البعد الثالث: المسؤولية تعني إدراك عمادة الموارد البشرية في الجامعة بجميع حقوق وإيجابيات الموظفين، وذلك ضمن أطر اللوائح والقوانين، كما تشمل أيضاً التشجيع على التعاون المشترك بينهم					
1	ك	١٨	٤٣	٥٥	٣٣	٢,٦٩ جيدة
	%	%١٢,٢	%٢٨,١٩	%٣٦,٩	%٢٢,٢١	
2	ك	١١	٥٩	٥٤	٢٥	٢,٦٦ جيدة
	%	%٧,٤	%٣٩,٦	%٣٦,٢	%١٦,٨	
3	ك	١٠	٤٨	٦٤	٢٧	٢,٧٢ جيدة
	%	%٦,٧	%٣٢,٢	%٤٣	%١٨,١	
4	ك	٣٠	٥٠	٤٥	٢٤	٢,٤٦ متوسطة
	%	%٢٠,١	%٣٣,٦	%٣٠,٢	%١٦,١	
5	ك	٢٠	٥٢	٥٦	٢١	٢,٥٢ جيدة
	%	%١٣,٤	%٣٤,٩	%٣٧,٦	%١٤,١	
						٢,٥٨ جيدة

يوضِّح الجدول (9) أنّ متوسطات عبارات واقع تطبيق الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران، لتحقيق تطلمات رؤية المملكة 2030 في البعد الثالث للحوكمة (المسؤولية)

تراوحت بين (2,42-2,72)، واعتماداً على المحكّ للتدرُّج الرَّباعيِّ فقد بلغ المتوسط العامّ (2,58)، وهذا يدلُّ على أنَّ مبدأ المسؤولية متوفّر بدرجة (جيدة)، حيث إنَّ تطبيق مبادئ الحوكمة كان بدرجة جيّدة.

جدول رقم (10) المتوسّطات الحسابية والتكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالبعد الرابع (الوعي الاجتماعي)

البعد الرابع: الوعي الاجتماعي								
تعني وهي عمادة الموارد البشرية الشامل مسؤليتها تجاه المجتمع.								
١	جيدة	٢,٧٣	٣٠	٦٠	٤٨	١١	ك	لدى عمادة الموارد البشرية سياسات عاتق واضحة تُتّخذ على القيم الأخلاقية الاجتماعية.
			%٢٠,١	%٤٠,٣	%٣٢,٦	%٧,٤		
٢	جيدة	٢,٥١	٢٧	٤٩	٤٧	٢٦	ك	تتبع عمادة الموارد البشرية سياسة توظيف عادلة بحيث لا يكون هناك تمييز حسب الجنس أو العرق أو الدين.
			%١٨,١	%٣٢,٩	%٣١,٥	%١٧,٤		
٣	جيدة	٢,٦٤	٣٠	٥٣	٤٩	١٧	ك	لدى عمادة الموارد البشرية برنامج عمل يسهم في تطوير المجتمع وفق التغيّرات البيئية.
			%٢٠,١	%٣٥,٦	%٣٢,٩	%١١,٤		
٤	جيدة	٢,٥٩	٢٦	٥٦	٤٨	١٩	ك	تدرك عمادة الموارد البشرية مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتعمل على تطبيقه.
			%١٧,٤	%٣٧,٦	%٣٢,٦	%١٢,٨		
٥	جيدة	٢,٥١	٢٥	٥٣	٤٤	٢٧	ك	تعمل عمادة الموارد البشرية على استحداث تخصصات علمية تواكب التغيّرات البيئية وتما يخدم المجتمع.
			%١٦,٨	%٣٥,٦	%٢٩,٥	%١٨,١		
٦	متوسطة	٢,٤٨	٢٥	٥٠	٤٧	٢٧	ك	تشارك عمادة الموارد البشرية منظمات المجتمع المدني في حلول المشكلات المجتمعية.
			%١٦,٨	%٣٣,٦	%٣١,٥	%١٨,١		
	جيدة	٢,٥٧	المتوسط العام لدى تطبيق الحركة في إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران فيما يتعلق بالوعي الاجتماعي.					

يوضّح الجدول (10) أنَّ متوسّطات عبارات واقع تطبيق الحوكمة على إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران، لتحقيق تطلّعات رؤية المملكة 2030 في البعد الرَّباعيِّ للحوكمة (الوعي الاجتماعي)، تراوحت بين (2,48-2,73)، واعتماداً على المحكّ للتدرُّج الرَّباعيِّ فقد بلغ المتوسط العامّ (2,57)، وهذا يدلُّ على أنَّ مبدأ الوعي الاجتماعي متوفّر بدرجة (جيدة)، حيث إنَّ تطبيق مبادئ الحوكمة كان بدرجة جيّدة.

عرض نتائج التّساؤل الثاني والذي ينصُّ على: (ما مقدار مستوى الوعي بأهميّة تطبيق الحوكمة في إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران؟)

جدول رقم (11) مدى تطبيق الحوكمة في جامعة نجران لتحقيق تطلعات رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر الإداريين المنسوبين للجامعة

الترتيب	درجة تطبيق الحوكمة	المتوسط	مدى تطبيق الحوكمة في جامعة نجران
2	جيدة	2,74	الشفافية
1	جيدة	2,58	المساءلة
1	جيدة	2,58	المسؤولية
3	جيدة	2,57	الوعي الاجتماعي
	جيدة	2,61	مستوى تطبيق الحوكمة في إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران ككل

يتضح من الجدول (11)، أن مستوى تطبيق الحوكمة في جامعة نجران لتحقيق تطلعات رؤية المملكة 2030، من وجهة نظر الإداريين المنسوبين للجامعة، جاء متحققاً بدرجة جيدة على المستوى الكلي (2,61)، وجاء في الترتيب الأول بُعدي المساءلة والمسؤولية، متحققاً بدرجة حوكمة جيدة بمتوسط حسابي بلغ (2,58)؛ وفي الترتيب الثاني جاء بعد الشفافية متحققاً بدرجة حوكمة جيدة بمتوسط حسابي بلغ (2,74)؛ وفي الترتيب الثالث جاء بعد الوعي الاجتماعي، متحققاً بدرجة حوكمة جيدة بمتوسط حسابي (2,57).

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

عرض النتائج الخاصة بالفرضية الأولى: (تؤدي الحوكمة إلى تعزيز التنمية وتحقيق رؤية المملكة 2030م بإدارة الموارد البشرية بجامعة نجران):

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط، والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل، ويمثله (الحوكمة)؛ والمتغير التابع، ويمثله (الإدارة الجيدة للموارد البشرية)، وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (12) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة بين الحوكمة والتنمية
وتحقيق رؤية المملكة 2030م

مستوى المعنوية	اختبار (T)	معامل الانحدار (B)	المتغيرات
٠,٠٠٠	٥,٢٠	٠,٥٥	العلاقة بين الحوكمة والإدارة الجيدة للموارد البشرية
		٠,٨١	معامل الارتباط (R)
		٠,٦٦	معامل التحديد (R ²)
		٣٤,١	F
		٠,٠٠٦	Sig F

ومن خلال الجدول (12) يتضح:

وجود ارتباط طردي قوي بين الحوكمة وتحقيق رؤية المملكة 2030م موضع الدراسة، ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R)، وقيمة معامل الانحدار (B)، وذلك على النحو التالي: بلغت قيمة معامل الارتباط (0,81)؛ وقيمة معامل الانحدار (0,55)؛ وهي قيمة موجبة، وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين الحوكمة وتحقيق رؤية المملكة 2030م. وعليه فإن إحداث تغيير في الحوكمة بنسبة (10%) يعمل على تغيير مستوى تحقيق رؤية المملكة 2030 م بنسبة (5,5%) مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.

وبناءً على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الأولى، والتي نصت على: (تؤدي الحوكمة إلى تعزيز التنمية وتحقيق رؤية المملكة 2030م بإدارة الموارد البشرية بجامعة نجران)، يعتبر فرضاً مقبولاً وقد تحقّق.

عرض النتائج الخاصة بالفرضية الثانية: (توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الحوكمة والإدارة الجيدة للموارد البشرية في جامعة نجران).

جدول رقم (13) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة بين الحوكمة والإدارة الجيدة للموارد البشرية

مستوى المعنوية	اختبار (T)	معامل الانحدار (B)	المتغيرات
٠,٠٠٠	٥,٢٠	٠,٥٥	العلاقة بين الحوكمة والإدارة الجيدة للموارد البشرية
		٠,٨١	معامل الارتباط (R)
		٠,٦٦	معامل التحديد (R ²)
		٣٤,١	F
		٠,٠٠٦	Sig F

بالنظر إلى الجدول (13) السابق، يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (الموارد البشرية)، والمتغير المستقل (الحوكمة)، وفقاً لاختبار (T) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%)، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة لمعامل الانحدار (5,20) بمستوى دلالة معنوية (0,000)؛ وبلغت قيمة (34,1) (F) بمستوى معنوية (0,006).

وبناءً على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الثانية، والتي نصت على: (توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الحوكمة والإدارة الجيدة للموارد البشرية في جامعة نجران)، يعتبر فرضاً مقبولاً وقد تحقق.

عرض نتائج الفرضية الثالثة: (توجد درجة من الوعي بالحوكمة في إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران في حدود أعلى من المتوسط).

ولإثبات هذه الفرضية فقد تم حساب قيمة المتوسط الحسابي، ومستوى الوعي بالحوكمة لفقرات الاستبانة ككل، كما هو موضح في الجدول التالي:

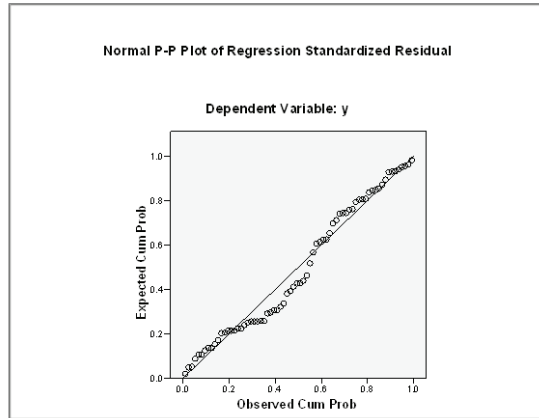
جدول رقم (14) مستوى الوعي بالحوكمة في إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران

مستوى الوعي بالحوكمة	المتوسط الحسابي العام	N	مستوى الوعي بالحوكمة في إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران
جيد	2,61	149	

من خلال المتوسط العام الكلي لاستجابات أفراد العينة المقدّر بـ (2,61)، وهي نسبة أكبر من المتوسط، مما يثبت صحة الفرضية الثالثة ويتم قبول الفرض الثالث في الدراسة الحالية.

اختبار التوزيع الطبيعي:

للتحقق من أن توزيع البيانات طبيعياً تم قسمة معامل الالتواء إلى الخطأ المعياري ونجد أن نسبة معامل الالتواء إلى الخطأ المعياري لجميع المتغيرات المستقلة تقع ضمن المدى (2-و2) يشير ذلك إلى أن المتغيرات المستقلة تتوزع طبيعياً.

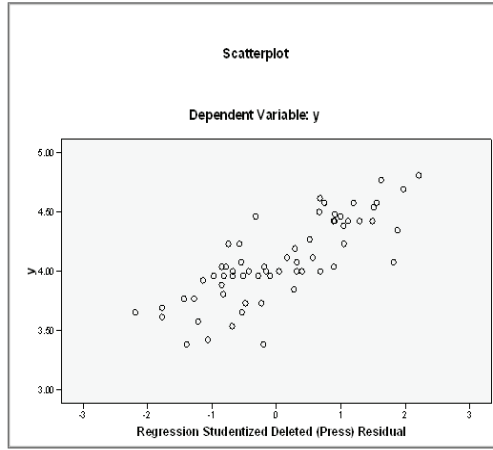


شكل رقم (1) اختبار (Q-Q) لا اختبار توزيع البواقي

من الشكل أعلاه، نلاحظ أن معظم النقاط تتجمع تقريباً بمحاذاة الخط المستقيم مما يشير إلى أن البواقي تتوزع طبيعياً بمتوسط يساوي صفر.

عدم تجانس التباين

للتحقق من نموذج الانحدار الخطي المتعدد انه لا يعاني من مشكلة عدم تجانس التباين الخطأ العشوائي، قام الباحث بتمثيل قيم المتغير التابع على المحور الأفقي والبواقي المعيارية على المحور الرأسي الشكل التالي.



شكل رقم (2) شكل الانتشار للبواقي

من الشكل أعلاه نلاحظ أن النقاط توزع بشكل شريط أفقي متساوي حول الصفر، مما يدل على أن النموذج لا يعاني من مشكلة تجانس الخطأ العشوائي.

النتائج والتوصيات

1. النتائج:

ومن خلال الجانب الميداني للدراسة، وبلاستعانة بنتائج قياس علاقة الحوكمة بالإدارة الجيدة للموارد البشرية المتوصل إليها، بعد إجراء التحليل الإحصائي لمخرجات الاستبيان، توصل الباحث إلي النتائج الآتية:

1. تطبق مبادئ الحوكمة (الشفافية، المساءلة، المسؤولية، الوعي الاجتماعي) بدرجة جيدة في إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران.

2. يوجد ارتباط موجب وقوي وذو دلالة إحصائية بين الحوكمة والإدارة الجيدة للموارد البشرية بجامعة نجران.

3. توجد دلالة إحصائية بأن مستوى الوعي بالحوكمة في إدارة الموارد البشرية بجامعة نجران في حدود أعلى من المتوسط.

4. وجود علاقة جيّدة لكلِّ المقوّمات المطلوبة لتطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، المساءلة، المسؤولية)، اعتماداً على ظهورها في وثيقة رؤية 2030م.
5. وجود ارتباط طردي قوي بين الوعي الاجتماعي وإدارة الموارد البشرية وتماشياً مع سياسات وتطلّعات المملكة، وما يحقّق رؤية المملكة 2030م.
6. وجود أثر مهمّ للحوكمة في الإدارة الجيّدّة للموارد البشريّة.
7. أكدت الدراسة على النتائج الإيجابية لرؤية المملكة 2030م في حوكمة الجامعات بشكل عام وحوكمة الموارد البشرية بشكل خاص و دور الحوكمة في النهوض بعجلة التعليم والرقي بمستوى التقدم المعرفي.

2. التوصيات:

وفى ضوء تلك النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، تمّ إيراد عدد من المقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز تطبيق الحوكمة بالجامعات السّعوديّة بصفة عامّة، وجامعة نجران بصفة خاصّة، لتحقيق تطلّعات رؤية المملكة 2030، مع الأخذ بعين الاعتبار الوقوف على ما أتضح من جوانب القصور، وهي كما يلي:

1. العمل على نشر مفهوم الحوكمة بين منسوبي جامعة نجران من خلال عقد الندوات وتوزيع المنشورات، أو من خلال صحيفة الجامعة وموقعها الإلكترونيّ.
2. قيام الجامعات السّعوديّة بتعزيز مفهوم الحوكمة لدى إدارة مواردها البشريّة، وتفعيله من خلال الخطط الاستراتيجية والبرامج التي تعدّها.
3. العمل على تعزيز الحوكمة من خلال الالتزام بالشفافية الإداريّة في الجامعات السّعوديّة، ودعم قيم النزاهة والثقة لدى الموارد البشريّة بها.
4. ضرورة اتّباع سياسة توظيف عادلة وفقاً لمبدأ تحقيق العدالة للجميع، وتفعيل المساءلة والعمل على شيوع ثقافة المساءلة بين الإداريّين، بما تتضمّنه من اكتشاف العوامل المؤدّيّة إلى حالات القصور ومعالجتها.

5. العمل على إصدار المزيد من القوانين واللوائح والتشريعات الخاصة بمعايير ومبادئ الحوكمة الجامعية، وإلزام إدارة الموارد البشرية داخل الجامعات بالعمل بها.
6. العمل على وضع أسس وأنظمة لقياس الأداء المؤسسي بشكل مستمر في الجامعات السعودية، والإعلان عن نتائج الأداء ومدى ما تم تحقيقه من أهداف؛ بما يضمن تحقق مبدأ الشفافية والوضوح.
7. وضع عقوبات صارمة وجادة لمحاسبة الأفراد الذين يستخدمون سلطاتهم في تحقيق مصالحهم الخاصة على مصلحة العمل.
8. اقتصرت الدراسة على عينة معينة (جامعة نجران) ولا تشمل عينة هذه الدراسة كل الجامعات السعودية، لكن قد تستفيد بقية الجامعات السعودية من نتائج الدراسة وقد تركز البحوث القادمة على دراسة موضوع البحث على عينة مختلفة.

قائمة المصادر والمراجع

المصادر والمراجع العربية:

- أحمد الخطيب: تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية». مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، المجلد 38، العدد 2، 2018، ص 15-1.
- أحمد صالح، نضال الصالحي: نماذج حوكمة الجامعات وأثرها في بناء التوجه الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على جامعات الخاصة في مدينة عمان». مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، المجلد 38، العدد 3، 2018، ص 77-94.
- إيناس العيسى، وماجدة الجارودي، سناء العقيل، هناء السبيل: نماذج ارتباط الكليات الجامعية بالجامعات في بعض الدول: نموذج مقترح للجامعات السعودية». المجلة السعودية للتعليم العالي: التعليم العالي مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي، العدد 13، 2013، ص 154-151.
- بسام عبد الله البسام: الحوكمة في القطاع العام والتنمية الشاملة والمستدامة». المجلة العربية للإدارة، المجلة العربية للإدارة، المجلد 41، العدد 3، 2020، ص 18-3.
- بلال السكارنة: أخلاقيات العمل. عمان: دار المسيرة، 2021.

الحاج عرابة، ليلى عيسى: حوكمات الجامعات بين المتطلبات والمعوقات». مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 8، العدد3، 2017، ص 45-54.

خالد إبراهيم : حوكمة الإنترنت. مصر: دار الفكر الجامعي، 2011.

خالد نظمي قرواني: مدى ممارسة الحوكمة في المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد 14، العدد 4، 2019، ص 122-169.

رغد الروضان: واقع حوكمة كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030م. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد9، العدد2، 2020، ص 653 - 676.

ريم القحطاني: إطار حوكمة الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات وفق تطورات رؤية 2030م، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 3، العدد 15، 2019، ص 79 - 51.

شريفه الكسر: دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الإدارية في الجامعات (دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالرياض)». مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد 39، 2018، ص 317-430.

عادل الشمري: واقع حوكمة الجامعات السعودية ودورها في تحقيق رؤية 2030م». مجلة العلوم التربوية، المجلد 30، العدد 3، 2018، ص 369-397.

ماجد الفرا: تحديات الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي في فلسطين: حالة دراسية كلية العلوم الاقتصادية والإدارية في قطاع غزة. ضمان جودة التعليم العالي». المؤتمر العربي الدولي الثالث المنعقد في رحاب جامعة الزيتونة الأردنية، 2013/4/4-2.

محمد العامري: الحوكمة والمخاطرة السياسية: إطار نظري معرّف مع تكييف مقياس عالمي لأعراض حوكمة الجامعات العربية». مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، المجلد 38، العدد2، 2018، ص 37-52.

محمد يوسف: محددات الحوكمة ومعاييرها: مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر. مصر: بنك الاستثمار الدولي، 2007.

منى النيل مرسل: دور حوكمة الموارد البشرية في إدارة مخاطر الموارد البشرية: دراسة

حالة شركة كولدير الهندسية المحدودة الخرطوم». المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية، المجلد 4، العدد 11، 2019، ص 195-219.

مها عبد الله الشريف: واقع الحوكمة بالجامعات في ضوء رؤية المملكة 2030م». مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 12، العدد 2، 2020، ص 136 - 862020

نزيهة مقيدش: أهمية أسلوب المعاينة في الدراسات الإحصائية: دراسة تطبيقية حول الحوكمة في الجامعة الجزائرية (رسالة ماجستير)، جامعة فرحات عباس-سطييف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2010.

نورة المنيع، تهاني الخنيزان: حوكمة الجامعات الحكومية لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م. أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030م، 2017، ص 44-7، يناير.

نورة عدنان نجم: درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة من وجهة نظر العاملين فيها وسبل تطويرها (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التربوي، 2017.

ثانياً: المراجع الإلكترونية :

جامعة نجران: الموقع الإلكتروني لجامعة نجران، 2021، تم استرجاعه في (2022-2-24م) على الرابط:

السَّجَّان سلطان سعود.: حوكمة الموارد البشرية. مقال منشور بصحيفة صحيفة نال الإلكترونية، تم استرجاعه في (2022-2-24م) على الرابط: <https://cutt.us/hFRGX>.

سميحة خليف (2018). مفهوم إدارة الموارد البشرية. مقال منشور على شبكة الإنترنت تم الاسترداد من موضوع: مال وأعمال، تم استرجاعه في (2022-2-24م) على الرابط: <https://cutt.us/4Y681>

محمد علواني(2020). خمسة أهداف لإدارة الموارد البشرية. مجلة رواد الأعمال الإلكترونية، تم استرجاعه في (2022-2-24م) على الرابط: <https://cutt.us/M8Ga9>

وثيقة رؤية المملكة 2030م. (2016). الموقع الإلكتروني لوثيقة رؤية المملكة 2030م، تم استرجاعه في (2022-2-24م) على الرابط: <https://www.vision2030.gov.sa/ar>

ثالثا : المصادر والمراجع الأجنبية :

- Kim, T. (2007). Changing university governance and management in the UK and else ware under market conditions: issues of quality assurance and accountability. *Intellectual Economics*. 2(4), 35–42. <https://www.researchgate.net/publication/266795183>
- Leach, W. (2008). “Shared governance in higher education: Strual and cultural responses to a changing national climate”. *SSRN Electronic Journal*. DOI:10.2139/ssrn.1520702. <https://www.researchgate.net/publication/255851487>.
- Lee, L-S, & Land., M. (2010). “What university governance can Taiwan learn from the United States?” Paper published. in the proceedings of the International Proceedings Forum, (187-197).