



مجلة العلوم الإنسانية  
بجامعة حائل



جامعة حائل  
University of Hail

# مجلة العلوم الإنسانية

دورية علمية محكمة تصدر عن جامعة حائل



السنة السابعة، العدد 24  
المجلد الأول، ديسمبر 2024

Arcif  
Analytics



# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





جامعة حائل

## مجلة العلوم الإنسانية

دورية علمية محكمة تصدر عن جامعة حائل

للتواصل:

مركز النشر العلمي والترجمة

جامعة حائل، صندوق بريد: 2440 الرمز البريدي: 81481



<https://uohjh.com/>



[j.humanities@uoh.edu.sa](mailto:j.humanities@uoh.edu.sa)

## نبذة عن المجلة

### تعريف بالمجلة

مجلة العلوم الإنسانية، مجلة دورية علمية محكمة، تصدر عن وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة حائل كل ثلاثة أشهر بصفة دورية، حيث تصدر أربعة أعداد في كل سنة، وبحسب اكتمال البحوث المجازة للنشر. وقد نجحت مجلة العلوم الإنسانية في تحقيق معايير اعتماد معامل التأثير والاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية معامل "Arcif" المتوافقة مع المعايير العالمية، والتي يبلغ عددها (32) معياراً، وقد أُطلق ذلك خلال التقرير السنوي الثامن للمجلات للعام 2023.

### رؤية المجلة

التميز في النشر العلمي في العلوم الإنسانية وفقاً لمعايير مهنية عالمية.

### رسالة المجلة

نشر البحوث العلمية في التخصصات الإنسانية؛ لخدمة البحث العلمي والمجتمع المحلي والدولي.

### أهداف المجلة

تهدف المجلة إلى إيجاد منافذ رصينة؛ لنشر المعرفة العلمية المتخصصة في المجال الإنساني، وتمكن الباحثين -من مختلف بلدان العالم- من نشر أبحاثهم ودراساتهم وإنتاجهم الفكري لمعالجة واقع المشكلات الحياتية، وتأسيس الأطر النظرية والتطبيقية للمعارف الإنسانية في المجالات المتنوعة، وفق ضوابط وشروط ومواصفات علمية دقيقة، تحقيقاً للجودة والريادة في نشر البحث العلمي.

## قواعد النشر

### لغة البحث

- 1- تقبل المجلة البحوث المكتوبة باللغتين العربية والإنجليزية.
- 2- يُكتب عنوان البحث وملخصه باللغة العربية للبحوث المكتوبة باللغة الإنجليزية.
- 3- يُكتب عنوان البحث وملخصه ومراجعته باللغة الإنجليزية للبحوث المكتوبة باللغة العربية، على أن تكون ترجمة الملخص إلى اللغة الإنجليزية صحيحة ومتخصصة.

### مجالات النشر في المجلة

تهتم مجلة العلوم الإنسانية بجامعة حائل بنشر إسهامات الباحثين في مختلف القضايا الإنسانية الاجتماعية والأدبية، إضافة إلى نشر الدراسات والمقالات التي تتوفر فيها الأصول والمعايير العلمية المتعارف عليها دولياً، وتقبل الأبحاث المكتوبة باللغة العربية والإنجليزية في مجال اختصاصها، حيث تعنى المجلة بالتخصصات الآتية:

- علم النفس وعلم الاجتماع والخدمة الاجتماعية والفلسفة الفكرية العلمية الدقيقة.
- المناهج وطرق التدريس والعلوم التربوية المختلفة.
- الدراسات الإسلامية والشريعة والقانون.
- الآداب: التاريخ والجغرافيا والفنون واللغة العربية، واللغة الإنجليزية، والسياحة والآثار.
- الإدارة والإعلام والاتصال وعلوم الرياضة والحركة.

### أوعية نشر المجلة

تصدر المجلة ورقياً حسب القواعد والأنظمة المعمول بها في المجلات العلمية المحكمة، كما تُنشر البحوث المقبولة بعد تحكيمها إلكترونياً لتعم المعرفة العلمية بشكل أوسع في جميع المؤسسات العلمية داخل المملكة العربية السعودية وخارجها.

## ضوابط وإجراءات النشر في مجلة العلوم الإنسانية

### أولاً: شروط النشر

1. أن يتسم بالأصالة والجدة والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.
2. لم يسبق للباحث نشر بحثه.
3. ألا يكون مستلماً من رسالة علمية (ماجستير / دكتوراه) أو بحوث سبق نشرها للباحث.
4. أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.
5. أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.
6. عدم مخالفة البحث للضوابط والأحكام والآداب العامة في المملكة العربية السعودية.
7. مراعاة الأمانة العلمية وضوابط التوثيق في النقل والاقتباس.
8. السلامة اللغوية ووضوح الصور والرسومات والجداول إن وجدت، وللمجلة حقها في مراجعة التحرير والتدقيق النحوي.

### ثانياً: قواعد النشر

1. أن يشتمل البحث على: صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وصلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع باللغتين العربية والإنجليزية، والملاحق اللازمة (إن وجدت).
2. في حال (نشر البحث) يُرَوَّد الباحث بنسخة إلكترونية من عدد المجلة الذي تم نشر بحثه فيه، ومستلماً لبحثه.
3. في حال اعتماد نشر البحث تُؤل حقوق نشره كافة للمجلة، ولها أن تعيد نشره ورقياً أو إلكترونياً، ويحق لها إدراجه في قواعد البيانات المحلية والعالمية - بمقابل أو بدون مقابل - وذلك دون حاجة لإذن الباحث.
4. لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.
5. الآراء الواردة في البحوث المنشورة تعبر عن وجهة نظر الباحثين، ولا تعبر عن رأي مجلة العلوم الإنسانية.
6. النشر في المجلة يتطلب رسوماً مالية قدرها ( 1000 ريال) يتم إيداعها في حساب المجلة، وذلك بعد إشعار الباحث بالقبول الأولي وهي غير مستردة سواء أجزى البحث للنشر أم تم رفضه من قبل المحكمين.

### ثالثاً: الضوابط والمعايير الفنية لكتابة وتنظيم البحث

1. ألا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحوث (25%).
2. الصفحة الأولى من البحث، تحتوي على عنوان البحث، اسم الباحث أو الباحثين، المؤسسة التي ينتسب إليها- جهة العمل، عنوان المراسلة والبريد الإلكتروني، وتكون باللغتين العربية والإنجليزية على صفحة مستقلة في بداية البحث. الإعلان عن أي دعم مالي للبحث- إن وجد. كما يقوم بكتابة رقم الهوية المفتوحة للباحث ORCID بعد الاسم مباشرة. علماً بأن مجلة العلوم الإنسانية تنصح جميع الباحثين باستخراج رقم هوية خاص بهم، كما تتطلب وجود هذا الرقم في حال إجازة البحث للنشر.
3. ألا يرد اسم الباحث (الباحثين) في أي موضع من البحث إلا في صفحة العنوان فقط.

4. ألا تزيد عدد صفحات البحث عن ثلاثين صفحة أو (12.000) كلمة للبحث كاملاً أيهما أقل بما في ذلك الملخصان العربي والإنجليزي، وقائمة المراجع.
5. أن يتضمن البحث مستخلصين: أحدهما باللغة العربية لا يتجاوز عدد كلماته (200) كلمة، والآخر بالإنجليزية لا يتجاوز عدد كلماته (250) كلمة، ويتضمن العناصر التالية: (موضوع البحث، وأهدافه، ومنهجه، وأهم النتائج) مع العناية بتحريرها بشكل دقيق.
6. يُتبع كل مستخلص (عربي/إنجليزي) بالكلمات الدالة (المفتاحية) (Key Words) المعبرة بدقة عن موضوع البحث، والقضايا الرئيسية التي تناولها، بحيث لا يتجاوز عددها (5) كلمات.
7. تكون أبعاد جميع هوامش الصفحة: من الجهات الأربعة (3) سم، والمسافة بين الأسطر مفردة.
8. يكون نوع الخط في المتن باللغة العربية (Traditional Arabic) وبحجم (12)، وباللغة الإنجليزية (Times New Roman) وبحجم (10)، وتكون العناوين الرئيسية في اللغتين بالبنط الغليظ. (Bold).
9. يكون نوع الخط في الجدول باللغة العربية (Traditional Arabic) وبحجم (10)، وباللغة الإنجليزية (Times New Roman) وبحجم (9)، وتكون العناوين الرئيسية في اللغتين بالبنط الغليظ (Bold) ..
10. يلتزم الباحث برومنة المراجع العربية ( الأبحاث العلمية والرسائل الجامعية) ويقصد بها ترجمة المراجع العربية (الأبحاث والرسائل العلمية فقط) إلى اللغة الإنجليزية، وتضمينها في قائمة المراجع الإنجليزية (مع الإبقاء عليها باللغة العربية في قائمة المراجع العربية)، حيث يتم رومنة (Romanization / Transliteration) اسم، أو أسماء المؤلفين، متبوعة بسنة النشر بين قوسين (يقصد بالرومنة النقل الصوتي للحروف غير اللاتينية إلى حروف لاتينية، تمكّن قراء اللغة الإنجليزية من قراءتها، أي: تحويل منطوق الحروف العربية إلى حروف تنطق بالإنجليزية)، ثم يتبع بالعنوان، ثم تضاف كلمة (in Arabic) بين قوسين بعد عنوان الرسالة أو البحث. بعد ذلك يتبع باسم الدورية التي نشرت بها المقالة باللغة الإنجليزية إذا كان مكتوباً بها، وإذا لم يكن مكتوباً بها فيتم ترجمته إلى اللغة الإنجليزية.

#### مثال إيضاحي:

- الشمري، علي بن عيسى. (2020). فاعلية برنامج إلكتروني قائم على نموذج كيلر (ARCS) في تنمية الدافعية نحو مادة لغتي لدى تلاميذ الصف السادس الابتدائي. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة حائل، 1(6)، 87-98.
- Al-Shammari, Ali bin Issa. (2020). The effectiveness of an electronic program based on the Keeler Model (ARCS) in developing the motivation towards my language subject among sixth graders. (in Arabic). Journal of Human Sciences, University of Hail.1(6), 98-87
- السميري، ياسر. (2021). مستوى إدراك معلمي المرحلة الابتدائية للإستراتيجيات التعليمية الحديثة التي تلبى احتياجات التلاميذ الموهوبين من ذوي صعوبات التعلم. المجلة السعودية للتربية الخاصة، 18(1): 19-48.
- Al-Samiri, Y. (2021). The level of awareness of primary school teachers of modern educational strategies that meet the needs of gifted students with learning disabilities. (in Arabic). The Saudi Journal of Special Education, 18 (1): 19-48
11. يلي قائمة المراجع العربية، قائمة بالمراجع الإنجليزية، متضمنة المراجع العربية التي تم رومنتها، وفق ترتيبها الهجائي (باللغة الإنجليزية) حسب الاسم الأخير للمؤلف الأول، وفقاً لأسلوب التوثيق المعتمد في المجلة.



12. تستخدم الأرقام العربية أينما ذكرت بصورتها الرقمية. (Arabic.... 1,2,3) سواء في متن البحث، أو الجداول و الأشكال، أو المراجع، وترقم الجداول و الأشكال في المتن ترقيماً متسلسلاً مستقلاً لكل منهما ، ويكون لكل منها عنوانه أعلاه ، ومصدره - إن وجد - أسفله.
13. يكون الترقيم لصفحات البحث في المنتصف أسفل الصفحة، ابتداءً من صفحة ملخص البحث (العربي، الإنجليزي)، وحتى آخر صفحة من صفحات مراجع البحث.
14. تدرج الجداول والأشكال- إن وجدت- في مواقعها في سياق النص، وترقم بحسب تسلسلها، وتكون غير ملونة أو مظلمة، وتكتب عناوينها كاملة، ويجب أن تكون الجداول والأشكال والأرقام وعناوينها متوافقة مع نظام APA.

#### رابعاً: توثيق البحث

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA7)

#### خامساً: خطوات وإجراءات التقديم

1. يقدم الباحث الرئيس طلباً للنشر (من خلال منصة الباحثين بعد التسجيل فيها) يتعهد فيه بأن بحثه يتفق مع شروط المجلة، وذلك على النحو الآتي:  
أ. البحث الذي تقدمت به لم يسبق نشره (ورقياً أو إلكترونياً)، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في وجهه أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه، ونشره في المجلة، أو الاعتذار للباحث لعدم قبول البحث.  
ب. البحث الذي تقدمت به ليس مستلاً من بحوث أو كتب سبق نشرها أو قدمت للنشر، وليس مستلاً من الرسائل العلمية للماجستير أو الدكتوراه.  
ج. الالتزام بالأمانة العلمية وأخلاقيات البحث العلمي.  
د. مراعاة منهج البحث العلمي وقواعده.  
هـ. الالتزام بالضوابط الفنية ومعايير كتابة البحث في مجلة حائل للعلوم الإنسانية كما هو في دليل الكتابة العلمية المختصر بنظام APA7.
2. إرفاق سيرة ذاتية مختصرة في صفحة واحدة حسب النموذج المعتمد للمجلة (نموذج السيرة الذاتية).
3. إرفاق نموذج المراجعة والتدقيق الأولي بعد تعبئته من قبل الباحث.
4. يرسل الباحث أربع نسخ من بحثه إلى المجلة إلكترونياً بصيغة (WORD) نسختين و (PDF) نسختين تكون إحداهما بالصيغتين خالية مما يدل على شخصية الباحث.
5. يتم التقديم إلكترونياً من خلال منصة تقديم الطلب الموجودة على موقع المجلة (منصة الباحثين) بعد التسجيل فيها مع إرفاق كافة المرفقات الواردة في خطوات وإجراءات التقديم أعلاه.
6. تقوم هيئة تحرير المجلة بالفحص الأولي للبحث، وتقرير أهليته للتحكيم، أو الاعتذار عن قبوله أولاً أو بناء على تقارير المحكمين دون إبداء الأسباب وإخطار الباحث بذلك
7. تملك المجلة حق رفض البحث الأولي ما دام غير مكتمل أو غير ملتزم بالضوابط الفنية ومعايير كتابة البحث في مجلة حائل للعلوم الإنسانية.
8. في حال تقرر أهلية البحث للتحكيم يخطر الباحث بذلك، وعليه دفع الرسوم المالية المقررة للمجلة (1000) ريال غير مستردة من خلال الإيداع على حساب المجلة ورفع الإيصال من خلال منصة التقديم المتاحة على موقع المجلة، وذلك خلال مدة خمسة أيام عمل منذ إخطار الباحث بقبول بحثه أولاً وفي حالة عدم السداد خلال المدة المذكورة يعتبر القبول الأولي ملفياً.

9. بعد دفع الرسوم المطلوبة من قبل الباحث خلال المدة المقررة للدفع، ورفع سند الإيصال من خلال منصة التقديم، يرسل البحث لمحكّمين اثنين؛ على الأقل.
10. في حال اكتمال تقارير المحكّمين عن البحث؛ يتم إرسال خطاب للباحث يتضمّن إحدى الحالات التالية:
- أ. قبول البحث للنشر مباشرة.
  - ب. قبول البحث للنشر؛ بعد التّعديل.
  - ج. تعديل البحث، ثم إعادة تحكيمه.
  - د. الاعتذار عن قبول البحث ونشره.
11. إذا تطلب الأمر من الباحث القيام ببعض التعديلات على بحثه، فإنه يجب أن يتم ذلك في غضون (أسبوعين) من تاريخ الخطاب) من الطلب. فإذا تأخر الباحث عن إجراء التعديلات خلال المدة المحددة، يعتبر ذلك عدولا منه عن النشر، ما لم يقدم عذرا تقبله هيئة تحرير المجلة.
12. يقدم الباحث الرئيس (حسب نموذج الرد على المحكّمين) تقرير عن تعديل البحث وفقاً للملاحظات الواردة في تقارير المحكّمين الإجمالية أو التفصيلية في متن البحث
13. للمجلة الحق في الحذف أو التعديل في الصياغة اللغوية للدراسة بما يتفق مع قواعد النشر، كما يحق للمحررين إجراء بعض التعديلات من أجل التصحيح اللغوي والفني. وإلغاء التكرار، وإيضاح ما يلزم.
14. في حالة رفض البحث من قبل المحكّمين فإن الرسوم غير مستردة.
15. إذا رفض البحث، ورغب المؤلف في الحصول على ملاحظات المحكّمين، فإنه يمكن تزويده بهم، مع الحفاظ على سرية المحكّمين. ولا يحق للباحث التقدم من جديد بالبحث نفسه إلى المجلة ولو أجريت عليه جميع التعديلات المطلوبة.
16. لا تُردّ البحوث المقدمة إلى أصحابها سواء نشرت أم لم تنشر، ويخطر المؤلف في حالة عدم الموافقة على النشر
17. ترسل المجلة للباحث المقبول بحثه نسخة معتمدة للطباعة للمراجعة والتدقيق، وعليه إنجاز هذه العملية خلال 36 ساعة.
18. لهيئة تحرير المجلة الحق في تحديد أولويات نشر البحوث، وترتيبها فنّيّاً.



## المشرف العام

سعادة وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

أ. د. هيثم بن محمد السيف

## هيئة التحرير

رئيس هيئة التحرير

أ. د. بشير بن علي اللويش  
أستاذ الخدمة الاجتماعية

## أعضاء هيئة التحرير

د. وافي بن فهد الشمري  
أستاذ اللغويات (الإنجليزية) المشارك

أ. د. سالم بن عبيد المطيري  
أستاذ الفقه

د. ياسر بن عايد السميري  
أستاذ التربية الخاصة المشارك

أ. د. منى بنت سليمان الذبياني  
أستاذ الإدارة

د. نواف بنت عبدالله السويداء  
أستاذ تقنيات تعليم التصاميم والفنون المشارك

د. نواف بن عوض الرشيد  
أستاذ تعليم الرياضيات المشارك

محمد بن ناصر اللحيدان  
سكرتير التحرير

د. إبراهيم بن سعيد الشمري  
أستاذ النحو والصرف المشارك

## الهيئة الاستشارية

أ. د. فهد بن سليمان الشايع  
جامعة الملك سعود - مناهج وطرق تدريس

Dr. Nasser Mansour  
University of Exeter. UK – Education

أ. د. محمد بن مترك القحطاني  
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - علم النفس

أ. د. علي مهدي كاظم  
جامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان - قياس وتقويم

أ. د. ناصر بن سعد العجمي  
جامعة الملك سعود - التقييم والتشخيص السلوكي

أ. د. حمود بن فهد القشعان  
جامعة الكويت - الخدمة الاجتماعية

Prof. Medhat H. Rahim  
Lakehead University - CANADA  
Faculty of Education

أ. د. رقية طه جابر العلواني  
جامعة البحرين - الدراسات الإسلامية

أ. د. سعيد يقطين  
جامعة محمد الخامس - سرديات اللغة العربية

Prof. François Villeneuve  
University of Paris 1 Panthéon Sorbonne  
Professor of archaeology

أ. د. سعد بن عبد الرحمن البازعي  
جامعة الملك سعود - الأدب الإنجليزي

أ. د. محمد شحات الخطيب  
جامعة طيبة - فلسفة التربية



واقع تقييم الأداء الاستراتيجي بجامعة نجران في ضوء معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعة

## The Reality of Strategic Performance Evaluation at Najran University in Light of Governance Standards from the Perspective of Academic and Administrative Leaders

د.د. فهد صالح قاسم مغربه<sup>2</sup>

<sup>2</sup>أستاذ الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، قسم العلوم التربوية والنفسية، كلية العلوم الإنسانية والتطبيقية، جامعة عمران، اليمن.

<https://orcid.org/0009-0006-8320-6611>

Prof. Fahd Saleh Qasem Maghrabah<sup>2</sup>

<sup>2</sup>Professor of Strategic Management and Planning, Department of Educational and Psychological Sciences, College of Humanities and Applied Sciences University of Amran, Yemen.

د. نهي عثمان أرباب<sup>1</sup>

<sup>1</sup>أستاذ إدارة الأعمال المساعد، برامج العلوم الإدارية، الكلية التطبيقية، جامعة نجران، المملكة العربية السعودية.

<https://orcid.org/0000-0003-4262-4316>

Dr. Noha Othman Arbab<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Assistant Professor of Business Administration, Department of Administrative Sciences, Applied College, Najran University, KSA

(قُدم للنشر في 06 / 06 / 2024، وقُبل للنشر في 30 / 11 / 2024)

### المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تقييم الأداء الاستراتيجي بجامعة نجران في ضوء معايير الحوكمة، من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية؛ وأثر متغيرات (الجنس، الوظيفة، تخصص الكلية، سنوات الخبرة) في إجابات العينة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة من (37) عبارة؛ تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة بلغت (89) من قيادات الجامعة، وباستخدام البرنامج (SPSS)؛ بينت نتائج البحث حصول تقييم الأداء الاستراتيجي على متوسط كلي (3.85 من 5)، وتراوحت متوسطات المجالات الخمسة الفرعية؛ ما بين (3.65 - 4.46) وجميعها بتقدير (كبيرة)، كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية عند ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين فئات العينة تبعاً لمتغيرات: الجنس؛ لصالح الإناث في جميع المجالات والكلي، وتبعاً لمتغير الوظيفة في الاستبانة ككل ومجمالي: المنافسة، المشاركة؛ لصالح الأكاديميين، بناءً على النتائج أوصى الباحثان باستحداث وحدة تختص بالتقييم وحوكمة الأداء في الهيكل التنظيمي، مع إحاطة الوحدات وجميع منتسبي الجامعة بتغذية راجعة عن التقييمات، وتفعيل الحوكمة بإصدار تشريعات تمنح مزيداً من الصلاحيات والمشاركة في صناعة القرار.

الكلمات المفتاحية: تقييم التقييم، حوكمة تقييم الأداء الاستراتيجي، جامعة نجران، وجهة نظر القيادات.

### Abstract:

This study aimed to identify the reality of strategic performance evaluation at Najran University in light of governance standards, from the perspective of academic and administrative leaders at the university. The study also aimed to investigate the effect of the variables (gender, job title, college specialization, years of experience) on the responses of the sample. The researchers used the descriptive analytical survey method, and the tool was a questionnaire consisting of (37) items. The questionnaire was distributed to a simple random sample of (89) university leaders. Using the (SPSS) program, the results of the study showed that the overall average for strategic performance evaluation was (3.58 out of 5). The averages of the five sub-fields ranged between (3.65- 3.46), all of which were rated as (high). The results also showed that there were statistically significant differences ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the sample categories according to the variables: gender, in favor of females in all fields and overall, and according to the job title variable in the questionnaire as a whole and in the fields of: competition, participation, in favor of academics. Based on the results, the researchers recommended the establishment of a unit specializing in evaluation and performance governance in the organizational structure, providing feedback on evaluations to units and all university members, and activating governance by issuing legislation that grants more powers and participation in decision-making.

**Keywords:** Evaluation of Evaluation, Governance of Strategic Performance Evaluation, Najran University, Leaders' Perspective.

للاستشهاد: أرباب، نهي عثمان، مغربه، فهد صالح. (2024). واقع تقييم الأداء الاستراتيجي بجامعة نجران في ضوء معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعة. مجلة العلوم الإنسانية بالجامعة. 01 (24)

**Funding:** There is no funding for this research..

التمويل: لا يوجد تمويل لهذا البحث.

## المقدمة:

«الريادة في التعليم والتعلم والبحث العلمي لبناء مجتمع معرفي مبتكر ومنافس دولياً» (جامعة نجران، 2023)، كما نصت رسالة الجامعة على « تقديم تعليم مميز وإنتاج بحوث علمية منافسة تسهم في تنمية الاقتصاد المعرفي، وبناء شراكات مجتمعية فاعلة، من خلال تعزيز الحوكمة المؤسسية الداعمة للإبداع والقيم الوطنية» (جامعة نجران، 2023)، ويتبين من الرؤية والرسالة صلتها الوثيقة بالتقييم والحوكمة، حيث لا ريادة ولا منافسة بدون تقييم للواقع، ومعالجة جوانب القصور وتعزيز الحوكمة، وبذلك فقد انعكست في التزام الجامعة بقيم أساسية تدخل في صميم الحوكمة، وهي: «القيادة، المسؤولية، الشفافية، المساءلة، العدالة، العمل بروح الفريق، الإبداع، الجودة» (دليل أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران، 1438-1439، ص 6).

ويلبس المتبع لأخبار التطور (جامعة نجران، 2023)؛ أنها حققت - خلال العامين الأخيرين - الكثير من الإنجازات؛ كان آخرها شهادة هيئة تقويم التعليم والتدريب؛ ممثلة بالمركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي؛ بحصول جامعة نجران على الاعتماد المؤسسي الكامل، كما تمكنت الجامعة للمرة الأولى من الدخول في تصنيف التايمز للجامعات العالمية في مجال التأثير والاستدامة لعام 2023م، أيضاً حققت المرتبة 601 عالمياً في التخصصات الصحية والعلوم ضمن تصنيف «التايمز» وكل هذه الإنجازات لم تأت من فراغ؛ بل مهدت لها الجامعة بإنشاء وكالات ووحدات تخصصية ساهمت في تحقيق الأهداف المنشودة.

ورغم كل الإنجازات التي حققتها الجامعة؛ فما تزال هناك الكثير من التحديات؛ ومنها التحدي المتعلق بوظيفة التقييم والحوكمة؛ حيث ما زال حضورها في الخطط التنفيذية للجامعة وتقارير الأداء - دون المستوى المأمول - وهو ما شجع الباحثين على تناوله ووضع المعالجات اللازمة له.

## مشكلة الدراسة:

يلبس المتبع لنتائج عشرات الدراسات - على مستوى المملكة - أن مشكلة حوكمة العمليات الإدارية؛ ما زالت تراوح مكانها؛ فقد خلصت نتائج دراسة المنيع والخنيزان (2017) إلى أن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية (ضعيف)، ومن أهم المعوقات: ضعف مشاركة المجتمع المحلي في عملية صناعة القرارات، قلة وضوح أسس الحوكمة ومبادئها بالنسبة لمنسوبي الجامعة، عدم وجود ميثاق أخلاقي يحدد السلوكيات المرغوبة، ضعف التشجيع على الرقابة الذاتية، قلة توفير المعلومات اللازمة لإجراءات تقييم الأداء، غياب المساءلة، تفشي بعض الظواهر السلبية كالواسطة والمحسوبيات، وكشفت نتائج دراسة كتاب (Kentab, 2018) أن تطبيق متطلبات الحوكمة في جامعة الملك سعود ممثلة في: الشفافية والمساءلة والعدالة كان (متوسطاً)، كما أظهرت نتائج دراسة المفيز (2018) أن واقع تطبيق مجالات الحوكمة ومتطلباتها كان (متوسطاً)، وأن معوقات تطبيق الحوكمة كانت (عالية)، وتمثلت في المركزية وضعف مستوى الاستقلالية المالية والإدارية، وتدني مستوى الحرية الأكاديمية، كما كشفت

يُعدُّ التقييم عنصراً أساسياً لضمان النجاح في كل مناحي الحياة، ومن البيدهي القول؛ إن الإنسان قد مارس التقييم منذ أن وجد على ظهر الأرض؛ حيث لا بد لأي إنسان - في حياته العادية - من تقييم الأشياء والموجودات والتصرفات، فيحكم بمدى صلاحيتها وملاءمتها ومستوى تناسبها مع حاجاته؛ وتصدر بذلك عبارات (جيد، سيئ، ممتاز، رائع... الخ)، ومن جانب آخر؛ فالحوكمة كنظام رقابة وإشراف ذاتي تؤدي إلى سلامة التطبيق للقوانين والتشريعات، وتضمن معها تحقيق كل من: العدالة، المساواة، الشفافية؛ بإيضاح آليات العمل، مع توضيح الحقوق والواجبات وصلاحيات كل وظيفة، وبذلك فهي تدعم مفهوم الرقابة، وتسهم في محاربة الفساد وتعزيز جودة الخدمات وضمان حقوق الموظفين ومصالحهم، وجميعها تعزز القدرة التنافسية بين الجامعات وزيادة كفاءتها الداخلية والخارجية، في التصنيفات العالمية.

وبالنظر إلى التطورات العالمية؛ فهناك تحديات تفرض الحوكمة؛ فكما يؤكد ولوتر ولانجا (Wolhuter & Langa, 2021)؛ يتوجب على الجامعات والأكاديميين - الذين يجدون ذواتهم محصورين بين قوتين: من السلطة والوزارة في الأعلى، والطلاب من الأسفل - وحتى تحافظ على نزاهتها، وللوفاء بدورها الفريد في المجتمع مرهون بمبدأين: السعي وراء التميز والحفاظ على استقلاليتها.

ولم تكن المملكة العربية السعودية بمنأى عن النشاطات التي تهم بالحوكمة في الجامعات، فقد تضمنت رؤية المملكة العربية السعودية (2030) أهم عناصر الحوكمة وأهدافها وكيفية تطبيقها، وقد ركزت على ضرورة وضع رؤية استراتيجية واضحة تعزز تحقيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي، وقد ساهم ذلك في إدراك الجامعات السعودية لأهمية اتباع استراتيجية واضحة تساعد على توفير مصادر التمويل اللازمة وإدارة أعمالها بطريقة تحقق لها منافسة سوقية ومجتمعية (ربابعة، 2019).

إن الخطة العاشرة للمملكة العربية السعودية 2015-2019 قد أكدت على أهمية تطبيق الحوكمة، حيث نص الهدف (23) على ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة، كما تبنت المملكة في مطلع الألفية الثالثة استراتيجية لتطوير نظام التعليم العالي متمثلة في إنشاء المركز الوطني للقياس والتقويم وتأسيس الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، وبذلك فوجود حوكمة جامعية فعالة لن يساهم في إنتاج المعرفة فقط، بل من شأنه - أيضاً - أن يجهز خريجها ليصبحوا مفيدون ومنتجين في المجتمع المحلي، كما أن للحوكمة دوراً فاعلاً في تحسين كفاءة الأداء، ولها تأثير كبير في تحقيق كفاءة الإنفاق بالجامعات السعودية؛ حيث يساهم تطبيقها إيجابياً في تحديد السلطات، والمسؤوليات بوضوح وشفافية، وتحقيق العدالة بين جميع منسوبيها، ثم ما تقدمه من فرص للتواصل والمشاركة في اتخاذ القرار.

وعلى مستوى جامعة نجران فقد أكدت رؤية الجامعة على:

والإدارية فيها.

2- التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  بين وجهات نظر القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة نجران بخصوص آليات تطوير تقييم الأداء؛ تبعا لمتغيرات (الجنس، الوظيفة، تخصص الكلية، سنوات الخبرة).

#### أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من أهمية حوكمة تقييم الأداء وآثاره الإيجابية على الجامعة؛ ومن كونها تتزامن مع توجهات وزارة التعليم لتعزيز الحوكمة؛ باعتبارها أحد مرتكزات قانون الجامعات الجديد (2019) وبذلك يأمل الباحثان أن تفيده كالاتي:

#### • الأهمية العلمية:

- يتوقع أن تساعد الدراسة قيادات جامعة نجران في التعرف على المزيد من المتطلبات اللازمة لتفعيل الحوكمة في نظام التقييم وإجراءاته في الجامعة.

- من المتوقع أن تزيد من وعي أعضاء هيئة التدريس وإداريين الجامعة بمعايير الحوكمة وأهمية تفعيلها وتحسينها.

- يتوقع أن تفيده في حشد الجهود لتعزيز التكامل بين الجامعة وبقية المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص لاستثمار كافة الموارد البشرية والمادية لخدمة أهداف الجامعة والمنطقة.

• الأهمية العملية: يتوقع أن تستفيد الجهات التالية من نتائج الدراسة

- المسؤولين والقيادات العليا بوكالات التطوير والجودة بالجامعة والموارد البشرية من خلال الاستفادة من معايير ومؤشرات حوكمة تقييم الأداء المؤسسي، والاستفادة من توصيات الدراسة.

- قد تسهم نتائج هذه الدراسة في تشجيع القيادات الأكاديمية والإدارية وتعزيز التقييم كبقية الوظائف الإدارية.

- قد تسهم في تبني الجامعة لآلية تضمن مراجعة الخطط وخصوصا الأهداف والوسائل-سواء الاستراتيجية أو التشغيلية- في ضوء مؤشرات أكثر قابلية للقياس والتقييم، وإزاحة الغموض والعمومية؛ التي تحول دون قياسها بدقة.

- قد تفتح آفاقا جديدة أمام الباحثين للقيام بمزيد من الأبحاث المستقبلية في التقييم وتطوير الأداء.

#### حدود الدراسة

تقتصر نتائج الدراسة على الحدود الآتية:

■ الحد الموضوعي: واقع تقييم الأداء الاستراتيجي في ضوء معايير الحوكمة.

■ الحد البشري: عينة من القيادات الأكاديمية والإدارية.

دراسة القحطاني (2010) أنه على الرغم من أهمية الحوكمة كأسلوب إداري حديث، وفوائدها للمؤسسات التعليمية العالي، إلا أن هناك قصورا في درجة توظيف معايير الحوكمة ومبادئها في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء رؤية المملكة 2030، حيث إن واقع حوكمة الجامعة جاءت جيدة وتراوحت بين (61,9% و 79,4%) والنسبة للكلية 74,2% ولكنها لم تصل إلى الدرجة المناسبة، وبينت دراسة الغامدي (2022)؛ أن واقع توظيف مبادئ الحوكمة في الجامعات جاء متوسطا بمتوسط (2,79)، وهو ما يؤكد أن هناك تحديات ما زالت تواجه تطبيق الحوكمة في مختلف الجامعات.

ويلاحظ المتتبع للدراسات التي تمت- في المملكة- خلال الخمس السنوات الأخيرة- كثرة الدراسات والأبحاث التي تناولت مختلف مجالات التعليم العالي؛ إلا أن الدراسات التقييمية للأداء المؤسسي في الجامعات قليلة جدا؛ أو شبه منعدمة باستثناء دراسات تناولت تقييم الهيئة التدريسية وأخرى تناولت التقييم في ضوء بطاقة الأداء المتوازن، وبذلك يرى الباحثان أنه وبالرغم من أن قانون الجامعات الجديد قد منح الجامعات صلاحيات واسعة واستقلالية أكبر؛ إلا أن تطبيقها عمليا ما زال يواجه الكثير من التحديات، كما يتبين أن هيئة تقويم التعليم والتدريب تدرك جيدا وجود قصور في التقييم، ولذلك فقد بادرت لسد هذه الثغرة؛ حيث نشرت- مع مطلع العام الحالي 2023- تغريده على صفحتها في تويتر: « مجلس إدارة الهيئة يعتمد إنشاء مركز بحوث التقييم والقياس والاعتماد للمساهمة في دعم سياسات التحسين والممارسات المبنية على الدليل العلمي، وتعزيز أداء الهيئة في رفع جودة التعليم والتدريب وكفاءتهما ومساهمتهما في خدمة الاقتصاد والتنمية» (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 3 يناير 2023).

وخلاصة القول: تكمن مشكلة الدراسة في وجود قصور في حوكمة وظيفة تقييم الأداء وإجراءاتها؛ يسعى الباحثان لتلافي آثارها السالبة على عملية التطوير من خلال هذه الدراسة.

#### أسئلة الدراسة:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤالين الآتيين:

1. ما واقع تقييم الأداء الاستراتيجي في جامعة نجران في ضوء معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية؟

2. ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  بين وجهات نظر القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة نجران بخصوص تقييم الأداء في ضوء معايير الحوكمة؛ تبعا لمتغيرات (الجنس، الوظيفة، تخصص الكلية، سنوات الخبرة)؟

#### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

1- التعرف على واقع تقييم الأداء الاستراتيجي في جامعة نجران في ضوء معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية



وقسماً للطالبات يضم 10 كليات بطاقة استيعابية قدرها 45 ألف طالب وطالبة («جامعة نجران، 2023»).

## 2- الإطار النظري والدراسات السابقة

### 2-1- الإطار النظري.

يُعتبر التعليم العالي حجر الأساس في تطوير المجتمعات، وذلك لدوره المهم في السُّلم التربوي والتعليمي، حيث إن مؤسسات التعليم العالي تلعب دوراً كبيراً في تحريك عجلة التنمية وإمداد المجتمع بالطاقات البشرية والكوادر التعليمية، وهذا ما يتطلب من كافة مستويات المؤسسة التعليمية تحديد نوعيه وجودة الأسلوب الإداري الذي سيتم انتهاجه (السلمي، 2017).

وبحكم كون هذه المؤسسات العلمية تُعد الواجهة الحضارية لكل المجتمع، فإن العمل على صيانتها والحفاظة على سياقاتها وتقاليدها الجامعية وتطويرها يُعد من الأولويات المطلوبة على سبيل إصلاح التعليم العالي؛ ولذلك ظهر مفهوم حوكمة الجامعات في الدراسات الحديثة بهدف التعرف على مفهومها ونماذجها وواقع تطبيقها، ويمكن القول عموماً: إن المقصود بالحوكمة لا يتعلق بإدارة الجامعة فحسب، بل بوضع آليات حاكمه لأداء كل الأطراف عبر تطبيق الشفافية، وسياسة الإفصاح، ومعايير لقياس الأداء والمساءلة، ومشاركة المستفيدين في عملية الإدارة والتقييم، مع ترك مساحة لكل جامعة؛ تبني هويتها وسمعتها عبر أدائها ومعاييرها الخاصة في ظل قواعد عادلة للمنافسة (المفيز، 2019).

### 2-1-1- أهداف الحوكمة:

تهدف الحوكمة وفقاً لكل من الشباطات (2018)؛ والبلوي، (2020) إلى تحقيق الآتي:

1- توفير أنظمة وقوانين حديثة تسترشد بها قيادات الجامعات، بما يضمن العدالة لجميع الأطراف المعنية.

2- تحقيق الشفافية والعمل وفق آليات واضحة، وبما يمكن العاملين من ممارسة أعمالهم كاملة.

3- تفعيل الرقابة على الأداء ومتابعة تنفيذه.

4- تطوير الهيكل المناسب لتحقيق الأهداف، وتحسين كفاءة وفعالية النظام.

5- تقييم أداء الإدارة وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة.

6- تحقيق الكفاءة الاقتصادية على المستويين الجزئي والكلبي.

7- تعزيز مشاركة جميع الأطراف (أكاديميين، إداريين، طلاب، مجتمع) في عمليات صنع القرارات.

- الحد المكاني: جامعة نجران، في المملكة العربية السعودية
- الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة خلال العام الجامعي 1445 هـ / 2023م

### مصطلحات الدراسة

**الحوكمة:** تعرفها العوضي (2018) بأنها: «واقع تطبيق المؤسسات للمجالات الستة للحوكمة والمتمثلة بالشفافية، والمشاركة، وصناعة القرار، الفعالية والكفاءة، التميز في إدارة كافة شؤون المؤسسة؛ بهدف اتخاذ قرارات استراتيجية تحقق أهداف ورسالة المؤسسة» (ص. 39).

ويعرف الباحثان الحوكمة -إجرائياً في هذه الدراسة- بأنها: «مجموعة الأنظمة والإجراءات المتعلقة بوظيفة تقييم الأداء؛ وتعكسها إجابات العينة بخصوص المؤشرات التقييمية في جامعة نجران من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية».

**حوكمة التعليم:** وفقاً لـ بو علام (2018) يشير مفهوم الحوكمة في التعليم إلى: «التنظيم والهيكل الداخلي والإدارة المستقلة للمؤسسات، وتتكون فرق الحوكمة الداخلية من مجموعة من العاملين في المؤسسة من رئيس المؤسسة والذي يعتبر الرئيس التنفيذي مع فريق من الأعضاء العاملين والموظفين والمستشارين الإداريين» (ص. 87).

**التقييم لغته:** «قيّم الشيء أي قدره وثنه وأعطاه وصفاً أو حكماً معيّناً» (قطاع المناهج والإشراف التربوي بوزارة التربية والتعليم اليمنية، 2016، ص. 400)،

كما تعرف المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2009) «تقييم الأداء بأنه: «التأكد من كفاية استخدام الموارد المتاحة أفضل استخداماً؛ لتحقيق الأهداف المخططة، من خلال دراسة مدى جودة الأداء، واتخاذ القرارات التصحيحية لإعادة توجيه مسارات الأنشطة بالمؤسسة، بما يحقق الأهداف المرجوة منها» (ص. 121).

ويقصد بالتقييم-إجرائياً في الدراسة الحالية- بأنه: «قياس ما تمّ وضعه في الخطط ومقارنته بما تمّ إنجازه فعلياً ومستوى توثيقه؛ باستخدام معايير ومؤشرات دقيقة؛ بغرض معرفة مستوى إنجاز الخطط وإصدار حكم، وإعطاء قيمة وفق مستويات محددة مسبقاً، وبناء توجيهات عليها».

**جامعة نجران:** «جامعة حكومية سعودية، أنشئت بموجب عبد الله بن عبد العزيز أمراً باعتماد جامعة نجران جامعة مستقلة في 1427/10/10هـ، وتقع على الامتداد الشرقي لمدينة نجران على مساحة وقدرها 18 مليون متر مربع، وهي بذلك تعد أكبر المدن الجامعية في المملكة العربية السعودية من حيث المساحة، وتضم المدينة الجامعية قسماً للطالب يحتوي على 15 كلية،

## 2-1-2- خصائص التقييم الفعال؛

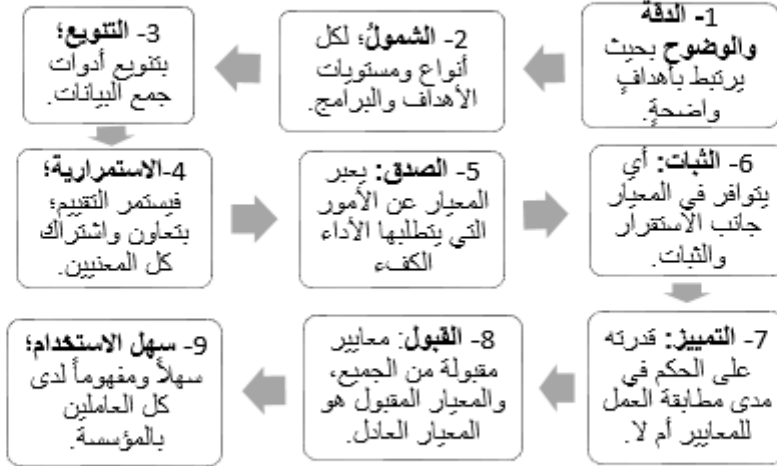
يجب أن يكون التقييم فعالاً؛ ولن يكون كذلك إلا إذا تضمن الخصائص؛ كما في الشكل (مغريه، 2019):

8- تعزيز حق مساءلة إدارة الجامعة لكافة المعنيين بما يضمن العدالة والمساواة بين كل منتسبي الجامعة.

ويرى الباحثان أن الأهداف أعلاه لا غنى عنها في رحلة تطوير الجامعة وصولاً لأعلى درجات الكفاءة في الأداء وبما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

### شكل 1

#### خصائص التقييم الفعال للأداء



المصدر من إعداد الباحثين نقلاً عن (مغريه، 2019)

- يتبين من الشكل أن التقييم الفعال للأداء يجب أن يشمل مجموعة من الخصائص التي تعزز من دقة التقييم ومدى فائدته لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، مثل الشمولية في تغطية جميع جوانب الأداء، والشفافية في معايير التقييم، والاستمرارية في متابعة الأداء بشكل دوري، والتفاعل المستمر مع جميع المعنيين، مما يتيح التقييم الموضوعي والبناء، وفي سياق جامعة نجران، يمكن لخصائص التقييم الفعال دعم تطبيق معايير الحوكمة بشكل أكبر من خلال توجيه الأداء نحو تحقيق الأهداف المؤسسية، وتحسين الأداء الاستراتيجي عبر تقديم ملاحظات واضحة ودقيقة، وتعزيز الشفافية والمساءلة بين العاملين. كما يمكن أن يساعد التقييم الفعال في بناء بيئة عمل تساهم في تحقيق جودة الأداء وتحسين القرارات الإدارية، مما ينسجم مع تطلعات القيادات الأكاديمية والإدارية في تحقيق التميز الاستراتيجي للجامعة.
- بناء هيكل تنظيمي يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة، وتحديد آليات الوصول للأهداف المخططة، وتحديد آليات الرقابة على الأداء.
- خلق مناخ تعليمي يعزز العمل الجماعي للوصول إلى غايات محددة عن طريق الاستغلال الأمثل لموارد الجامعة.
- تقليل الاختلافات بين الكليات والعمادات والمراكز من خلال توزيع الخدمات والمهام، وإدارتها بطريقة عادلة.
- تحقيق التكيف مع المتغيرات الخارجية والداخلية، وتزويد من فرص التعايش مع الطلبة والمجتمع المحلي.
- تقليل نسبة الأخطاء؛ بتوظيف آليات الرقابة الفاعلة التي تمنع حدوث الأخطاء، وتتبع مشكلات الفساد المالي والإداري.
- تحقيق مبدأ الحيادية والنزاهة والاستقامة لكافة العاملين.

## 2-1-3- أهمية حوكمة التعليم الجامعي:

- تنفيذ حوكمة التعليم الجامعي- كما ذكر سابقاً- في تحقيق الكثير من النجاحات، وأهمها وفقاً لـ مورينو كارمونا وآخرون (Moreno-Carmona et al., 2020) الآتي:

الجامعي والتحديات التي يواجهها القادة التربويون في تنفيذ إدارة الأزمات بفعالية، إضافة إلى قائمة بالتفاصيل الاجتماعية والديموغرافية. أظهرت نتائج تحليل العوامل التوكيدي وجود ثلاثة مجالات حرجة تتطلب الانتباه، وهي: وضع خطط شاملة لإدارة الأزمات، وتخصيص فرق لإدارة الأزمات، وإجراء تدريبات وتمارين منتظمة، وبينت النتائج وجود فجوات كبيرة في تطبيق وتنسيق وتقييم خطط إدارة الأزمات، على الرغم من توفر خطط موثقة وفرق مخصصة، مما يستدعي تحسين التنسيق والإطار التواصلية بين الأقسام والمعنيين، وضمان تحديث مستمر لهذه الخطط.

- هدفت دراسة أرباب (2023) إلى معرفة دور حوكمة الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة البشرية في جامعة نجران، والعلاقة بينهما من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعة؛ واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة بلغت (115) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى أن حوكمة الموارد البشرية بالجامعة مطبقة بمتوسط (3,56 من 5) أي بدرجة (كبيرة)، كما تبين وجود علاقة طردية دالة إحصائية بين حوكمة الموارد البشرية بأبعادها وبين الكفاءة البشرية في الجامعة بلغت (0.85) وتعكس علاقة طردية (كبيرة).

- هدفت دراسة البركي (2023) إلى تحديد درجة ممارسة المبادئ الستة للحوكمة في التعليم العالي: (مجالس الحوكمة، المساواة، المشاركة، الشفافية، الاستقلال، السلوك المهني، ميثاق أخلاقيات العمل)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة، تم توزيعها على عينة بلغت (63)، من القيادات الأكاديميين والإداريين في الجامعة الدولية الليبية للعلوم الطبية في مدينة بنغازي، وكشفت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة المبادئ الستة للحوكمة من وجهة نظر القادة الأكاديميين والإداريين في الجامعة المعنية كانت عالية، بمتوسط (3.99)، وجاء أولاً مبدأ «الاستقلال الذاتي» بمتوسط (4.28)، كما لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة تعزى إلى متغيرات (الجنس، الوظيفة، سنوات الخبرة).

- وهدفت دراسة عز الدين (2022) إلى تطوير إطار (أنموذج) يشكل مدخلاً عاماً للإدارة الاستراتيجية لجامعة نجران، وينسجم مع رؤية المملكة (2030). واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة تم توزيعها على أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران كأنموذج، وباستخدام التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي في معالجة البيانات؛ خلصت الدراسة إلى أنموذج ينطوي على ثلاثة أبعاد هي: صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية وتقييم ومتابعة الاستراتيجية.

- هدفت دراسة إبراهيم والمطري (2022) إلى دراسة أثر تطبيق قواعد الحوكمة وأساس الاستحقاق على جودة التقارير المالية في جامعة الجوف واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة، تم توزيعها على عينة بلغت (242)، وأكدت نتائج الدراسة تأثير قواعد الحوكمة وأساس الاستحقاق لضوابط التطبيق على جودة التقارير المالية لجامعة الجوف.

وبالنظر لما تقدم من نقاط، يرى الباحثان أن لا غنى عن أي منهم في سبيل تحقيق رؤية، رسالة وأهداف الجامعة، التي بدورها تعمل على تحقيق رؤية 2030 الطموحة بأهدافها وبرامجها.

## 2-1-4- معوقات تقييم الأداء الاستراتيجي في الجامعات:

يواجه تقييم الأداء في الجامعات العديد من المعوقات، يوجزها الباحثان- نقلاً عن كل من: (الهادي والشايح، 2017، ص. 360؛ العبيدي وآخرون، 2021، ص.9) في الآتي:

- غموض الاستراتيجيات وافتقار التفكير المنتظم.
- وجود قيود على المعلومات المتاحة وضعف في إدارتها وتقييمها ومراقبتها مما يؤدي إلى صعوبة تقييم الأداء بدقة.
- مقاومة التغيير والتطوير من داخل الأجهزة الإدارية العاملة.
- ضعف المنافسة بسبب ضعف الربحية.
- ضعف الالتزام بالقوانين واللوائح والنظم والأعراف الأكاديمية.
- قصور التفكير لدى بعض القيادات وتركيز توجهاتهم نحو الأداء الروتيني والمشكلات اليومية.
- افتقار التعليم الجامعي لتقاليد راسخة في مجال البحث العلمي وخدمة المجتمع.
- ضعف أنظمة الجودة والاعتماد الأكاديمي في معظم الجامعات.
- ضعف امتلاك الأجهزة والمعدات وتقنيات المعلومات والتكنولوجيا المناسبة.
- القصور في الكفاءة الداخلية والخارجية، وغياب التعاون بين المستفيدين.

ويسعى الباحثان من خلال هذه الدراسة للتغلب على معوقات التقييم التي ذكرت سابقاً، وذلك بالحوكمة التي تضمن ضبط جميع العمليات وتسييرها وفق قواعد وإجراءات تحد من هذه المعوقات وتعمل على حلها بشكل جذري؛ يضمن تحقيق الجامعة لأهدافها وغاياتها.

## 2-2- الدراسات السابقة

تطرق العديد من الدراسات السابقة لموضوع الدراسة الحالية بشكل كلي أو جزئي، ويستعرض الباحثان أهم هذه الدراسات وأكثرها ارتباطاً بالدراسة الحالية مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وعلى النحو الآتي:

- هدفت دراسة الدغرير (2024) إلى تقييم خطط إدارة الأزمات في الجامعات السعودية من خلال تحديد التحديات والعقبات الرئيسة التي تواجهها. اعتمدت الدراسة على منهج مقطعي شمل عينة من 473 عضو هيئة تدريس، حيث قام المشاركون بملء استبانة حول خطط إدارة الأزمات في الحرم

- هدفت الدراسة الأطرم والإدرسي، (2022). للتعرف على مدى تطبيق معايير حوكمة التعليم في المعهد العلمي في منطقة الرياض من وجهة نظر قياداته وأعضاء هيئة التدريس فيه، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة تم توزيعها على عينة بلغت (366)، هم جميع قادة وأعضاء هيئة التدريس بالمعهد، وتوصلت الدراسة إلى أن مدى تطبيق معايير حوكمة التعليم في المعهد العلمي حصل على متوسط كلي (3.86 من 5) أي بدرجة (كبيرة) وعلى مستوى المجالات؛ جاء تطبيق القانون أولاً، بمتوسط (4.14)، ثم العدالة (3.79)، وثالثاً الشفافية (3.65)، وجميعها بدرجة (كبيرة)، فيما حصل محور معوقات تطبيق معايير حوكمة التعليم في المعهد على متوسط كلي (3.43 من 5) بدرجة إعاقة (كبيرة)، أما المجالات: فجاءت المعوقات المادية أولاً؛ بمتوسط (3.79) وبقدير (كبيرة) ثم المعوقات البشرية بمتوسط (3.06)، وتقدير (متوسطة).

- وهدفت دراسة العريفي وآخرون (2022) إلى التعرف على الأطر المفاهيمية للحوكمة في الجامعات السعودية، وكشف دور الحوكمة في تحسين كفاءة الإنفاق فيها، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي للأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة، وتوصلت إلى أن للحوكمة دوراً فاعلاً في تحسين كفاءة الأداء بشكل عام، ولها تأثير كبير في تحقيق كفاءة الإنفاق، وأن تطبيق الحوكمة بالجامعات يسهم إيجابياً في تحديد السلطات، والمسؤوليات بوضوح وشفافية، وتحقيق العدالة بين جميع منسوبيها، من خلال ما تقدمه الحوكمة من فرص للتواصل والمشاركة في اتخاذ القرارات.

- أما دراسة الغامدي (2022)؛ فهدفت للتعرف على واقع توظيف الحوكمة في كليات التربية في الجامعات السعودية وعلاقتها بجودة الأداء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة؛ تم توزيعها على (55) عضو هيئة تدريس بجماعتي (تبوك والباحة)، وكشفت النتائج أن واقع توظيف الحوكمة في الجامعات جاء متوسطاً بمتوسط (2.79)، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة معايير الحوكمة وجودة الأداء في الجامعات السعودية.

- وهدفت دراسة الصالح (2020) إلى معرفة درجة تطبيق ومعوقات وسبل تعزيز مبادئ الحوكمة في الجامعات الحكومية السعودية، في ضوء متغيرات (المسمى الوظيفي، الجنس، سنوات الخبرة، الجامعة)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على عينة بلغت (444) من القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في كل من جامعات (الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الملك عبدالعزيز، الإسلامية، نجران)، وبينت نتائج الدراسة- المتعلقة بمحور درجة تطبيق الحوكمة- تصدر بعد الفاعلية التنظيمية بمتوسط (3.39) ثم العدل (3.22)، وكلاهما بدرجة (متوسطة)، أما معوقات الحوكمة فجاءت بمتوسط (3.40) وجاء محور سبل تعزيز الحوكمة بمتوسط (3.67). كما بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية حول محاور الحوكمة تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، الجامعة).

- أما دراسة كوستاندي وآخرون (Costandi et al., 2019) فهدفت للتعرف على العقبات التي تواجه حوكمة الجامعات اليوم في العالم عموماً وتحديداً في منطقة الخليج العربي من وجهة نظر الأكاديميين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة تم توزيعها على عينة بلغت (40) من الأكاديميين في جامعات الخليج، وكشفت النتائج أن الجامعات تواجه تحدياً خطيراً يتمثل في ضعف توليد المعرفة الأصلية التي تعتمد على ثقافة وتاريخ وجغرافيا المنطقة، وتستجيب للاحتياجات الخاصة للمواطنين في هذه المنطقة، كما كشفت أن مؤسسات التعليم العالي في منطقة الخليج تبني معايير الحوكمة المطبقة في الجامعات الغربية؛ دون أدنى جهد منها في تكييف المعايير العالمية لتتواءم مع البيئة العربية وقيمها وثقافتها، وأن أكبر التحديات التي يواجهها أي رئيس لمؤسسة هو ضمان وجود توازن بين المسألة الإدارية وإعطاء رأي للمجتمع الأكاديمي، وهناك تحدٍ آخر يتمثل في مستوى الموازنة بين حقوق أعضاء هيئة التدريس ومسؤولياتهم.

- وهدفت دراسة القحطاني (2019) إلى التعرف على مستوى تطبيق حوكمة القرارات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لتحقيق الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات في ظل رؤية المملكة 2030، ومتطلبات تطبيقها، واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على (63) من القيادات الإدارية والأكاديمية، وبينت النتائج أن الوزن النسبي لواقع حوكمة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بلغ 74.2 %، فيما بلغ الوزن النسبي لمحور متطلبات تطبيق الحوكمة 76.4 %، وبلغ الوزن النسبي لمحور مستوى توافر الميزة التنافسية في اتخاذ القرار 69.5 %.

- وهدفت دراسة المفيز (2019): إلى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية الحكومية، والمعوقات التي تحول دون تطبيقها من وجهة نظر أعضاء مجالس الجامعات فيها، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة من (45) عبارة؛ تناولت واقع الحوكمة موزعة على خمسة أبعاد، و(15) عبارة للتعرف على المعوقات. تم توزيعها على عينة بلغت (51) عضواً بمجالس الجامعات السعودية الحكومية (الملك سعود، الملك فهد للبترول والمعادن، أم القرى، طيبة، حائل)، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق مجالات الحوكمة ومتطلباتها كان (متوسطاً)، كما أظهرت النتائج أن معوقات تطبيق الحوكمة كانت (عالية)، وتمثلت في: المركزية، ضعف الاستقلالية المالية والإدارية، تدني مستوى الحرية الأكاديمية.

## 2-2-2-تعليق على الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في الهدف العام المتمثل في تقييم الأداء، ولكنها تختلف مع دراسة أرباب (2022) التي هدفت إلى معرفة دور حوكمة الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة البشرية في جامعة نجران، كما تتفق مع

جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي المسحي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة؛ باستثناء دراسة العريفي وآخرون (2022)؛ حيث اكتفت بالوصف التحليلي للأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة، وتتفق مع معظم الدراسات السابقة في اختبار العينة من قادة وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة، كما أن جميع الدراسات السابقة كانت في الجامعات باستثناء دراسة الأطرم والإدرسي (2022)؛ وتمت في المعهد العلمي في منطقة الرياض، وتتفق مع جميع الدراسات السابقة التي أجريت في المملكة؛ باستثناء دراستي البركي (2023) في ليبيا، و كوستاندي وآخرون (Costandi, et al., 2019)؛ في أكثر من دولة خليجية.

### 3-2- مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من جميع القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة نجران ويشمل (رئيس الجامعة ووكلاء الجامعات وعمداء الكليات والعمادات المستقلة ومدراء العموم، ورؤساء الوحدات ومدراء الإدارات في رئاسة الجامعة والكليات). وعددهم (400) مفردة، وفقا لإحصاءات وحدة التخطيط والإحصاء برئاسة الجامعة. وتضم حالياً (21) كلية وأكثر من 124 تخصصاً وشعبة علمية (موقع جامعة نجران، 2022).

### 3-3- عينة البحث:

نظرا لكون حجم مجتمع البحث؛ اختار الباحثان العينة، وفقا للعينة العشوائية البسيطة؛ حيث تم إرسال الاستبانة لكل الوحدات الأكاديمية والإدارية وقيادتها؛ إلا أن الإجابات المسترجعة-وبعد أربعة أسابيع من التوزيع-بلغت (89) فقط في جميع كليات الجامعة؛ الطبية والنظرية والعملية، وبذلك قرر الباحثان الاكتفاء بالمتوفر منها (89)، وتمثل ما نسبته 22.5%، وهي كافية ومناسبة وفقا لموقع أكاديمي دوت كوم (2022)

### 3-3-1- خصائص عينة البحث:

تم تقسيم العينة وفقا للخصائص الديمغرافية إلى خمس فئات؛ وكما يبينها الجدول (1):

وقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء المقدمة والإطار النظري وتعزيز المشكلة مع خلفية عن الحوكمة وأبعادها، وفي إعداد الأداة ومجالاتها. والأساليب الإحصائية الملائمة، ومقارنة نتائج هذه الدراسة بالدراسات السابقة.

وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع حوكمة تقييم الأداء وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة-سواء بالعربية أو بالإنجليزية-على حد علم الباحثين، كما تتميز بكثرة متغيراتها؛ (خمسة) متغيرات.

وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع حوكمة تقييم الأداء وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة-سواء بالعربية أو بالإنجليزية-على حد علم الباحثين، كما تتميز بكثرة متغيراتها؛ (خمسة) متغيرات.

### 3-3- منهجية البحث وإجراءاته

#### 3-1-1- منهج البحث:

في ضوء أهداف البحث وأسئلته اعتمد الباحثان المنهج

#### جدول 1

خصائص عينة البحث تبعا للمتغيرات الديمغرافية الخمسة للعينة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة %	المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكور	34	38.2	سنوات الخبرة	10 سنوات فأقل	27	30.3
	إناث	55	61.8		11-15 سنة	36	40.4
	المجموع	89	100%		16 فأكثر	26	29.2
تخصص الكلية	نظرية	23	25.8	المجموع	المجموع	89	100%
	تطبيقية	66	74.2		أكاديمية	65	73.0
	المجموع	89	100%		إدارية	24	27.0
				المجموع	89	100%	

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

عبارة موزعة على (6) مجالات.

### 3-4-1- الصدق الظاهري للاستبانة:

للتأكد من صدق الأداة تم عرضها على (8) محكمين من الأساتذة بجامعة نجران، عمران، صنعاء، عدن، مركز جزيرة العرب)، واعتمد الباحثان ما اتفق عليه 75%، وبذلك فقد تم حذف (13) عبارة، وإعادة صياغة (12) عبارة، وخرجت الاستبانة في صورتها النهائية (37) عبارة موزعة على (5) مجالات.

يتبين من الجدول (1) التوازن النسبي بين فئات الدراسة؛ تبعا للمتغيرات الخمسة مع زيادة نسبة لصالح الإناث والكليات التطبيقية إضافة إلى الأكاديميين، وعموما فهي تعكس مزيدا من الثقة في دقة الإجابات والوثوق في النتائج.

### 3-4-2- أداة البحث:

لغرض جمع البيانات ميدانيا؛ فقد قرر الباحثان استخدام الاستبانة؛ حيث تكونت من جزأين: الأول: رسالة تعريفية مع البيانات الديمغرافية للمستجيبين، الجزء الثاني: وتكون من (50)

مجتمع الدراسة، وتم حساب الاتساق الداخلي باستخدام معامل الارتباط (Pearson) بين كل عبارة والمجال الذي تنتمي إليه، وكذلك احتساب معاملات ارتباط المجالات للأداة مع الارتباط الكلي للأداة. والنتائج كما يبينها الجدول 2:

### 3-4-2- الصدق البنائي (الاتساق الداخلي) لأداة البحث:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارة الأداة ومجالاتها؛ تم البدء بتطبيق الأداة على عينة استطلاعية، من

#### جدول 2

معاملات ارتباط عبارات الاستبانة بالمجال الذي تنتمي إليه وبالدرجة الكلية للاستبانة وارتباط المجالات بالاستبانة

رقم العبارة	1- الفاعلية الإدارية		2- مجال الاستقلالية		3- مجال الإفصاح		4- مجال المنافسة		5- مجال المشاركة	
	بالمج	بالاس	بالمج	بالاس	بالمج	بالاس	بالمج	بالاس	بالمج	بالاس
1	.92	.88	.88	.85	.90	.80	.87	.86	.88	.81
2	.89	.89	.92	.92	.85	.84	.68	.64	.89	.74
3	.90	.83	.87	.83	.69	.58	.93	.86	.93	.92
4	.88	.88	.76	.69	.92	.84	.89	.82	.90	.78
5	.77	.63	.92	.89	.90	.87	.84	.78	.95	.89
6	.88	.77	.88	.84	.82	.86	.86	.86	.83	.80
7	.79	.76	.91	.91	.90	.87			.90	.92
8	.85	.87	.56	.64	.88	.89				
الكلي للمجال	.94	.94	.98	.98	.95	.95		.95	.93	.93

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

\*\* جميع معاملات الارتباط دالة عند  $(\alpha \geq 0.000)$

98. وجميعها دالة عند  $(\alpha \geq 0.000)$ ، وتؤكد أن الاستبانة بمجالاتها الستة؛ صالحة للتطبيق على عينة الدراسة.

### 3-4-3- ثبات أداة البحث (الاستبانة):

لحساب ثبات أداة البحث استخرج الباحثان معاملات الثبات باستخدام معادلة (Cronbach Alpha) والنتائج كما يلي:

يتبين من الجدول (2) أن معاملات الارتباط للعبارة تراوحت ما بين (.50\*\* - .95\*\*\*)؛ منها (31) عبارة كانت معاملات ارتباطها (قوية) (.70 فأكثر)، بينما (6) عبارات فقط؛ كانت معاملات ارتباطها (متوسطة)؛ ما بين (.50 - .69). وجميعها دالة عند  $(\alpha \geq 0.000)$  وهو ما يؤكد أن جميع عبارات الاستبانة صالحة للتطبيق، كما يتبين من الجدول أن معاملات الارتباط الكلي للمجالات تراوحت بين (.86 -

#### جدول 3

معاملات ثبات مجالات الاستبانة باستخدام معادلة (Cronbach Alpha):

م	اسم المجال	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
1	الفاعلية الإدارية والمساهمة	8	0.947
2	الاستقلالية	8	0.941
3	الإفصاح والشفافية	8	0.946
4	المنافسة	6	0.920
5	المشاركة	7	0.956
6	الاستبانة ككل	37	0.987

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

### 3-4-4-الوزن النسبي المعياري:

استخدم الباحثان مقياس (ليكرت) الخماسي؛ وتم تحديد بدائل الإجابة وفقاً للمعادلة:  $5-4=1=0.8$ ، ثم إضافتها إلى أقل قيمة، وكما يبينها الجدول التالي:

يُبين من الجدول (3) أن معامل ثبات الاستبانة ككل (0.987)، وتراوحت للمجالات ما بين (0.934-0.956)، وتعكس ثباتاً عالياً جداً، وتؤكد صلاحية الأداة للدراسة الحالية، وبذلك أصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق ميدانياً.

### جدول 4

#### مديات المتوسطات المعتمدة في تحليل النتائج

التقديرات اللفظية لواقع حوكمة التقييم	مديات المتوسطات الحسابية		قيمة البديل
	الحد الأعلى	الحد الأدنى	
ضعيف جداً	1.80	1.00	1
ضعيف	2.60	1.81	2
متوسط	3.40	2.61	3
كبير	4.20	3.41	4
كبير جداً	5.00	4.21	5

وفقاً للمتغيرات (الجنس، الوظيفة- تخصص الكلية).

- اختبار (One- Way- ANOVA) لمعرفة دلالة الفروق الإحصائية وفقاً لمتغيري (المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).

- (Scheff'e Test) للتعرف على مصادر الفروق في تحليل التباين في حالة دلالتها إحصائياً.

### 4-نتائج الدراسة ومناقشتها

**4-1- نتائج السؤال الأول ومناقشتها:** ما واقع تقييم الأداء الاستراتيجي في جامعة نجران في ضوء معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية فيها؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم احتساب المتوسطات والانحرافات على مستوى المجالات الخمسة والاستبانة ككل، وكانت النتائج كما يبينها الجدول:

### 3-5-الأساليب والمعالجات الإحصائية:

لتحليل إجابات العينة استخدم الباحثان البرنامج الإحصائي (SPSS)، وتحديد المعالجات الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية (%). لمعرفة طبيعة توزيع عينة البحث وفقاً للمتغيرات الستة لعينة البحث.

- معامل (Pearson Correlation) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للأداة.

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Method) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

- (Means)، و (Standards Deviation)، لتحديد وحساب استجابة أفراد العينة تجاه فقرات مجالات الاستبانة.

- (T- test) لعينتين مستقلتين لفحص الفروق الإحصائية

### جدول 5

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مستوى المجالات والاستبانة ككل مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التحقق
1	المنافسة	3.65	0.78	1	كبيرة
5	الاستقلالية	3.57	0.77	2	كبيرة
3	الإفصاح والشفافية	3.50	0.79	3	كبيرة
4	الفاعلية الإدارية	3.46	0.83	4	كبيرة
2	المشاركة	3.46	0.92	5	كبيرة
	الاستبانة ككل	3.58	0.74		كبيرة

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

في ضوء معايير الحوكمة متحققة بدرجة كبيرة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى جهود قيادة الجامعة في الارتقاء بالأداء؛ بما في ذلك وظيفة التقييم، ومع ذلك تبقى بحاجة لمزيد من التطوير؛ حيث إنهما في كل المجالات لم تتجاوز نسبة 80 %، وهي بذلك أقل من مستوى جيد جداً.

يُبين من الجدول (5) أن واقع تقييم الأداء الاستراتيجي في جامعة نجران في ضوء معايير الحوكمة (كبيرة)؛ بمتوسط (3.58)، وانحراف (0.74)، وتراوحت متوسطات المجالات ما بين (3.65-3.46)، وجميعها بتقدير (كبيرة)، وبذلك يمكن القول إن واقع تقييم الأداء الاستراتيجي في جامعة نجران

وهي نتيجة تتفق مع دراسة الأطرم والإدريسي (2023)، أما على مستوى العبارات في المجالات فقد كانت كما تبينها وتشكل نتيجة أعلى بالنظر للمتوسطات من دراسة كل من: المفيز (2019)، البريكي (2023) والغامدي (2023).

#### 4-1-1- مجال المنافسة:

جدول 6

المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العينة على عبارات مجال المنافسة مرتبة تنازليا

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	الرتبة	التحقق
2	تراجع الجامعة مدى جاهزيتها لتطبيق أنظمة الاعتماد العالية	4.06	0.71	1	كبيرة
1	تقيم الجامعة جودة برامجها في ضوء متطلبات سوق العمل	3.84	0.86	2	كبيرة
3	تستعين الجامعة بخبراء متخصصين لتحليل النتائج التقييمية	3.69	0.96	3	كبيرة
4	تقيم الجامعة مستوى استخدام متسيبها للتقنيات الحديثة	3.48	1.03	4	كبيرة
5	تطلع الجامعة الوحدات والعاملين بما على نتائج تقاريرهم	3.48	1.05	5	كبيرة
6	تراجع الجامعة تقييما عما عن طريق مقارنتها بأفضل الممارسات.	3.36	1.03	6	متوسطة
	مجال المنافسة ككل	3.65	0.78		كبيرة

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

كما تقع على الحد الجنوبي، والمقومات الاقتصادية في المنطقة محدودة مقارنة بجامعة الرياض وجدة مثلا، ومع ذلك يحسب للجامعة أنها تنافس بقوة، وقد حققت نتائج ملموسة على المستويين الوطني والإقليمي.

تتفق النتيجة مع دراسة الأطرم والإدريسي (2023)، وتشكل نتيجة أعلى بالنظر للمتوسطات من دراسة المفيز (2019).

يتبين من الجدول (6) أن تقييم مجال المنافسة في جامعة نجران في ضوء معايير الحوكمة ككل متحقق بدرجة كبيرة، بمتوسط (3.65)، وانحراف (0.78)؛ وتراوحت متوسطات عبارات المجال ما بين (4.06-3.36)؛ وجميعها بدرجة (كبيرة)؛ باستثناء الأخيرة (تراجع الجامعة تقييما عما عن طريق مقارنتها بأفضل الممارسات) فهي (متوسطة)، وقد يكون ذلك لحداثة نشأة الجامعة وموقعها الجغرافي؛ حيث تعد من الجامعات الحديثة النشأة؛ في 1427/10/10هـ؛ وعمرها بذلك أقل من عقدين،

#### 4-1-2- مجال الاستقلالية:

جدول 7

المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العينة على عبارات مجال الاستقلالية مرتبة تنازليا

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	الرتبة	التحقق
1	تراجع الجامعة اللوائح الداخلية المنظمة للعمل الإداري والأكاديمي	3.75	0.94	1	كبيرة
6	يتوفر للجامعة معايير تقييمية لمختلف المجالات (إدارية وأكاديمية)	3.71	0.97	2	كبيرة
8	تقيم الجامعة مدى نجاح الاتفاقيات المبرمة مع مختلف الشركاء	3.65	0.74	3	كبيرة
4	تراجع الجامعة أوجه صرف المخصصات المالية ضمن الموازنة	3.65	0.84	4	كبيرة
7	تقيم الجامعة مدى إنجاز المهام عبر الأنظمة المعلوماتية	3.65	0.98	5	كبيرة
5	تمارس اللجان التقييمية مهامها بجدية تامة	3.58	0.95	6	كبيرة
3	تقيم الجامعة أداء الوكالات والكلليات المتعلقة بتنوع مصادر التمويل	3.29	1.05	7	متوسطة
2	تقيم الجامعة مدى تحقق العدالة في اختيار القيادات والعاملين	3.25	1.00	8	متوسطة
	مجال الاستقلالية ككل	3.57	0.77		كبيرة

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

كثيرا من الاستقلالية، ومع ذلك فما يزال واقع تقييم الجامعة لأداء الوكالات والكلليات المتعلقة بتنوع مصادر التمويل؛ ولعل ذلك ناتج عن حداثة التشريعات ذات الصلة بتنوع مصادر التمويل.

شكل المجال نتيجة أعلى من دراسة المفيز (2019).

يتبين من الجدول (7) أن تقييم الاستقلالية في جامعة نجران في ضوء معايير الحوكمة ككل متحقق بدرجة كبيرة، بمتوسط (3.57)، وانحراف (0.77)، وتراوحت متوسطات عبارات المجال ما بين (3.75-3.25)، بتقديرات ما بين (كبيرة-متوسطة)، وقد تعزى هذه النتائج إلى ما أحدثه قانون الجامعات الجديد رقم 27 (2019/1441)؛ حيث منح الجامعات قدرا



#### 4-1-3-3 مجال الإفصاح والشفافية:

جدول 8

المتوسطات والانحرافات لإجابات العينة على عبارات مجال الإفصاح والشفافية مرتبة تنازليا

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	الرتبة	التحقق
2	تعلن الجامعة عن المعايير والمؤشرات المطلوب إنجازها من كل وحدة	3.74	0.72	1	كبيرة
7	تتابع الجامعة المصروفات الفعلية المتعددة المقررة في الموازنة.	3.71	0.93	2	كبيرة
8	يتم التدقيق المالي للجامعة من جهات داخلية وخارجية.	3.65	0.84	3	كبيرة
5	تفصح جميع وحدات الجامعة عن أداؤها بدقة.	3.60	0.95	4	كبيرة
3	تقيم الجامعة جودة الأداء وفقا لتوصيف واضح مهام كل وظيفة	3.51	0.89	5	كبيرة
4	يتم تطبيق معايير الرقابة الوظيفية على الجميع بدون استثناء	3.44	1.02	6	كبيرة
1	يعتمد التقييم في الجامعة على مبدأ الإفصاح والشفافية.	3.30	1.04	7	متوسطة
6	تنشر الجامعة نتائج تقييم مختلف الوحدات في إطار مقارن	3.03	1.20	8	متوسطة
	مجال الإفصاح والشفافية ككل	3.50	0.79		كبيرة

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

(يعتمد التقييم في الجامعة على مبدأ الإفصاح والشفافية، تنشر الجامعة نتائج تقييم مختلف الوحدات في إطار مقارن) وقد يعزى ذلك إلى تغليب الجوانب الإنسانية ومراعاتها.

وانفقت هذه النتيجة مع دراسة الأظرم والإدرسي (2023).

تبين من الجدول (8) أن تقييم مجال الإفصاح والشفافية في جامعة نجران في ضوء معايير الحوكمة ككل متحقق بدرجة كبيرة، بمتوسط (3.50)، بانحراف (0.79)، وتراوحت متوسطات عبارات المجال ما بين (3.74-3.30)، بتفديرات (كبيرة-متوسطة)، ويبدو أن القصور الأكبر حاصل في مؤشرين هما

#### 4-1-4 مجال الفاعلية الإدارية:

جدول 9

المتوسطات والانحرافات لإجابات العينة على عبارات مجال الفاعلية الإدارية مرتبة تنازليا

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	الرتبة	التحقق
4	تنجز الجامعة الخطوات التقييمية في مواعيدها المحددة	3.75	0.77	1	كبيرة
2	تقيم الجامعة مستوى التنسيق بين جميع وحداتها الإدارية	3.66	0.98	2	كبيرة
3	تتسم أنظمة الجامعة التقييمية بالوضوح	3.66	1.01	3	كبيرة
8	تطور الجامعة أداؤها بالاستفادة من نتائج التقييم	3.56	0.90	4	كبيرة
1	تمتلك وحدة المراجعة الداخلية بالجامعة كل ما يلزمها للتنظيم	3.53	1.05	5	كبيرة
5	تبلغ الجامعة كل موظف بمستوى تقييمه سلبيا كان أو إيجابيا	3.21	1.14	6	متوسطة
7	تقيم الجامعة جودة خدماتها بناء على مسوحات لآراء المتعاملين	3.18	0.95	7	متوسطة
6	يشمل التقييم مدى العدالة في برامج التدريب والتفقيات بالجامعة	3.11	1.06	8	متوسطة
	مجال الفاعلية الإدارية ككل	3.46	0.83		كبيرة

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

ويبدو ان أبرز جوانب القصور تتعلق بعدم تبليغ الجامعة كل موظف بمستوى تقييمه سلبيا كان أو إيجابيا، إضافة إلى قلة المسوحات التقييمية لآراء المتعاملين.

تبين من الجدول (9) أن تقييم الفاعلية الإدارية في جامعة نجران في ضوء معايير الحوكمة ككل متحقق بدرجة كبيرة، بمتوسط (3.46)، بانحراف (0.83)، وتراوحت متوسطات العبارات ما بين (3.75-3.11)، وبدرجة تحقق ما بين (كبيرة، متوسطة)،

4-1-5- مجال المشاركة:

جدول 10

المتوسطات والانحرافات لإجابات العينة على عبارات مجال المشاركة مرتبة تنازلياً

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	الرتبة	التحقق
7	تقيم الجامعة نسبة الأبحاث الموجهة لخدمة المجتمع	3.66	1.08	1	كبيرة
5	تقيم الجامعة دورها في الفعاليات التي ترعى الوعي المجتمعي.	3.65	0.88	2	كبيرة
3	تضمن خطط الجامعة تقييماً للمخاطر المحتملة بكفاءة.	3.58	0.97	3	كبيرة
2	تشرك الجامعة المستفيدين (عاملين - طلبة - مجتمع) في التقييم	3.48	1.10	4	كبيرة
4	تتابع الجامعة نسبة توظيف خريجيها في الشركات وإنجازاتهم.	3.31	1.09	5	متوسطة
1	تستطلع الجامعة آراء متسيبيها في تقييم منتجاتها	3.29	1.20	6	متوسطة
6	تقيم الجامعة مدى مشاركة المستفيدين في صناعة القرار	3.26	0.96	7	متوسطة
	مجال المشاركة ككل	3.46	0.92		كبيرة

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

ومن جانب آخر؛ اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسات كل من الغامدي (2022)؛ التي كشفت أن واقع توظيف الحكمة في كليات التربية السعودية وعلاقتها بجودة الأداء جاء متوسطاً بمتوسط (2.79)، ومع نتائج الصالح (2020) التي كشفت أن تطبيق الحكمة في الجامعات الحكومية؛ جاء في مقدمتها بعد الفاعلية التنظيمية بمتوسط (3.39) ثم العدل (3.22)، وكلاهما بدرجة (متوسطة)، أما معوقات الحكمة فجاءت بمتوسط (3.40) وجاء محور سبل تعزيز الحكمة بمتوسط (3.76)، وأخيراً اختلفت مع نتائج المفيز (2018) حيث بينت أن تطبيق الحكمة في الجامعات السعودية ومتطلباتها كان (متوسطاً).

**4-2- عرض نتائج السؤال الثاني ومناقشتها:** «ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  بين وجهات نظر القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة نجران بخصوص تقييم الأداء في ضوء معايير الحكمة؛ تبعا لمتغيرات (الجنس، الوظيفة، تخصص الكلية، سنوات الخبرة)؟

وللإجابة عن السؤال تم استخدام (T-test) لخص الفروق؛ وفقاً لمتغيرات: (الجنس، الوظيفة-تخصص الكلية)، والنتائج كما تبينها الجداول التالية:

يتبين من الجدول (10) أن تقييم مجال المشاركة في جامعة نجران في ضوء معايير الحكمة ككل متحقق بدرجة كبيرة، بمتوسط (3.46)، بانحراف (0.92)، وتراوحت متوسطات عبارات المجال ما بين (3.26-3.66)، بتقييم (كبيرة-متوسطة)؛ ويتضح أن القصور يتعلق بضعف متابعة الجامعة لنسبة توظيف خريجيها في الشركات وإنجازاتهم؛ وقد يرجع السبب في ذلك لحدائث قانون الجامعات الجديد.

وعموماً- وبالمقارنة مع نتائج الدراسات السابقة ذات العلاقة- تتفق نتائج الإحصاء الوصفي مع ما توصلت إليه دراسة البركي (2023) في الجامعة الدولية الليبية (عالية)، وجاءت بمتوسط (3.99)، ومع دراسة أرباب (2022) التي كشفت أن دور حوكمة الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة البشرية في جامعة نجران مطبقة بمتوسط (3.56 من 5)؛ بدرجة (كبيرة)، وكذلك دراسة الأطرم والإدريسي، (2022)؛ وبينت أن تطبيق معايير حوكمة التعليم في المعهد العلمي في منطقة الرياض بمتوسط كلي (3.86 من 5)؛ بدرجة (كبيرة) وأن معوقات حوكمة التعليم في المعهد (3.43 من 5)؛ بدرجة إعاقة (كبيرة)، ودراسة العريفي وآخرون (2022) التي بينت أن للحكومة دوراً فاعلاً في تحسين كفاءة الأداء في الجامعات السعودية، وأخيراً اتفقت مع نتائج القحطاني (2019)؛ بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؛ بلغ واقع حوكمة 74.2%. فيما متطلبات التطبيق 76.4%، التنافسية 69.5%.

#### 4-2-1- فحص أثر متغير الجنس:

##### جدول 11

نتائج اختبار (T-test) للمقارنة بين متوسطي استجابة العينة تبعاً لمتغير الجنس (ذكور، إناث)

التفسير	الدلالة	قيمة T	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	العدد	الفئة	مجال
دالة	0.007	-2.781	87	3.16	34	ذكور	الفاعلية الإدارية
			75.036	3.65	55	إناث	
دالة	0.000	-4.014	87	3.18	34	ذكور	الاستقلالية
			73.488	3.80	55	إناث	
دالة	0.014	-2.518	87	3.24	34	ذكور	الإفصاح والشفافية
			79.034	3.66	55	إناث	
دالة	0.000	-5.439	87	3.15	34	ذكور	المنافسة
			72.201	3.96	55	إناث	
دالة	0.000	-4.663	87	2.95	34	ذكور	المشاركة
			66.485	3.78	55	إناث	
دالة	0.000	-3.999	87	3.22	34	ذكور	الاستبانة ككل
			78.879	3.81	55	إناث	

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

من  $(0.05 \geq \alpha)$ ، كما أن قيمة (t) بكل المجالات كانت دالة إحصائياً؛ عند  $(0.05 \geq \alpha)$  وهذا يؤكد وجود فروق بين وجهات نظر القيادات في جامعة نجران بخصوص واقع تقييم الأداء؛ تبعاً لمتغير الجنس؛ لصالح الإناث.

يتبين من الجدول (11) أن متوسط استجابة الإناث-على مستوى الاستبانة ككل وفي جميع المجالات أكبر من متوسط استجابة الذكور؛ حيث بلغ متوسط استجابة فئة الإناث على الاستبانة ككل (3.81)، وهو أكبر من متوسط الذكور والبالغ (3.22)، كما أن قيمة الدلالة في كل المجالات والكلبي أصغر

#### 4-2-2- فحص أثر متغير الوظيفة:

##### جدول 12

نتائج اختبار (T-test) للمقارنة بين متوسطي استجابة العينة تبعاً لمتغير الوظيفة (أكاديمي، إداري)

التفسير	الدلالة	قيمة T	درجة الحرية	المتوسط	العدد	الفئة	المجال
غير دالة	0.084	1.746	87	3.55	65	أكاديمية	الفاعلية الإدارية
			74.915	3.21	24	إدارية	
غير دالة	0.051	1.975	87	3.66	65	أكاديمية	الاستقلالية
			85.006	3.31	24	إدارية	
غير دالة	0.068	1.846	87	3.59	65	أكاديمية	الإفصاح والشفافية
			85.049	3.24	24	إدارية	
دالة	0.003	3.014	87	3.80	65	أكاديمية	المنافسة
			81.882	3.26	24	إدارية	
دالة	0.000	4.885	87	3.72	65	أكاديمية	المشاركة
			77.569	2.77	24	إدارية	
دالة	0.008	2.735	87	3.71	65	أكاديمية	الاستبانة ككل
			86.812	3.24	24	إدارية	

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

يتبين من الجدول (12) وجود فروق دالة عند  $(0.05 \geq \alpha)$  بين متوسطي استجابات العينة وفقا لمتغير الوظيفة (أكاديمي، إداري)؛ في كل من مجالي: المنافسة، والمشاركة، والاستبانة ككل؛ لصالح فئة الأكاديميين؛ حيث بلغ المتوسط الكلي للأكاديميين (3.71)، في مقابل (3.24) للإداريين، وكذلك في كل المجالات -أيضاً- إلا أنها لم تكن دالة إحصائياً في مجالات:

**4-2-3- فحص أثر متغير الكلية:**

**جدول 13**

نتائج اختبار (T-test) للمقارنة بين متوسطي استجابة العينة تبعاً لمتغير تخصص الكلية (نظري، تطبيقي)

التقييم	الدلالة	قيمة T	درجة الحرية	المتوسط	العدد	فئة المتغير	مجال
غير دالة	0.787	0.271	87	3.50	23	نظرية	الفاعلية الإدارية
			33.993	3.45	66	تطبيقية	
غير دالة	0.863	-0.173	87	3.54	23	نظرية	الاستقلالية
			34.830	3.58	66	تطبيقية	
غير دالة	0.297	1.049	87	3.65	23	نظرية	الإفصاح والشفافية
			32.382	3.45	66	تطبيقية	
غير دالة	0.305	1.033	87	3.80	23	نظرية	المنافسة
			44.405	3.60	66	تطبيقية	
غير دالة	0.424	0.803	87	3.60	23	نظرية	المشاركة
			44.405	3.42	66	تطبيقية	
غير دالة	0.710	0.373	87	3.63	23	نظرية	الاستبانة ككل
			36.327	3.57	66	تطبيقية	

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

يتبين من الجدول (13) أن قيمة الدلالة على مستوى الاستبانة ككل (0.710)؛ وهي أكبر من  $(0.05 \geq \alpha)$ ، وهي كذلك في كل مجالات الاستبانة وهو ما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  بين متوسطي استجابات العينة على الاستبانة ككل وعلى كل مجالاتها تعزى

**4-2-4- فحص أثر متغير سنوات الخبرة:**

**جدول 14**

نتائج اختبار (One way Anova) للمقارنة بين متوسطات استجابة العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (10 فأقل، 11-15، 16 سنة فأكثر)

التفسير	الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
دالة	0.007	5.342	3.377	2	6.754	بين المجموعات	الفاعلية الإدارية
			0.632	86	54.364	داخل المجموعات	
				88	61.118	المجموع	
			3.371	2	6.742	بين المجموعات	

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة	التفسير
الاستقلالية	بين المجموعات	6.742	2	3.371	6.432	0.002	دالة
	داخـل المجموعات	45.073	86	0.524			
	المجموع	51.814	88				
الإنصاف والشفافية	بين المجموعات	4.420	2	2.210	3.717	0.028	دالة
	داخـل المجموعات	51.141	86	0.595			
	المجموع	55.562	88				
المنافسة	بين المجموعات	3.877	2	1.938	3.316	0.041	دالة
	داخـل المجموعات	50.270	86	0.585			
	المجموع	54.147	88				
المشاركة	بين المجموعات	2.601	2	1.300	1.567	0.215	غير دالة
	داخـل المجموعات	71.370	86	0.830			
	المجموع	73.971	88				
الاستبانة ككل	بين المجموعات	4.462	2	2.231	4.375	0.016	دالة
	داخـل المجموعات	43.851	86	0.510			
	المجموع	48.313	88				

\*المصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

يتبين من الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة العينة على الاستبانة ككل وعلى كل مجالاتها- باستثناء مجال المشاركة- عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$ ؛ تعزى وكما في الجدول (15):

### جدول 15

نتائج اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين متوسطات فئات العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

الدلالة	16 سنة فأكثر	المتوسط	فئات المتغير	مجال
0.009	.64904*	3.56	10 سنوات فأقل	الفاعلية الإدارية
		3.69	11-15 سنة	
		3.04	16 فأكثر	
0.006	.65670*	3.80	10 سنوات فأقل	الاستقلالية
		3.70	11-15 سنة	
		3.14	16 فأكثر	
0.041	.54505*	3.70	10 سنوات فأقل	الإنصاف والشفافية
		3.59	11-15 سنة	
		3.16	16 فأكثر	
0.046	.49547*	3.73	10 سنوات فأقل	

الدلالة	16 سنة فأكثر	المتوسط	فئات المتغير	مجال
0.033	.49000*	3.73	15-11 سنة	الاستبانة ككل
		3.24	16 فأكثر	

\*للصدر: من إعداد الباحثين؛ بناءً على نتائج التحليل SPSS (2023)

بما يخدم مصلحة العمل ويزيد من تجويده.

● ضرورة تبني الجامعة لآلية تضمن مراجعة الخطط وخصوصاً الأهداف والوسائل- سواء الاستراتيجية أو التشغيلية- في ضوء مؤشرات قابلة للقياس والتقييم، وإزاحة الغموض والعمومية؛ التي تحول دون قياسها بدقة، والإفصاح بشفافية عن نتائج التقييم للعاملين المعنيين.

● من الأهمية بمكان الاستفادة من آراء العاملين والمستفيدين فيما يخص جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها الجامعة، بشكل دوري وراتب.

● ضرورة تفعيل تواصل الجامعة مع المجتمع المحيط وإشراك مختلف الفاعلين- ذوي العلاقة بأنشطة الجامعة- في مجالس صناعة القرار على مستوى الجامعة والوحدات الفرعية.

● استحداث وحدة تختص بالتقييم وحوكمة الأداء في الهيكل التنظيمي على مستوى إدارة الجامعة والكليات.

● وبالإضافة لما سبق ونظراً لوجود فجوة بحثية يقترح الباحثان إجراء دراستين في الموضوعين الآتيتين:

- تأثير التغذية الراجعة من تقييم الأداء على دافعية ومشاركة أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران.

- تقييم فعالية وحدة تقييم الأداء والحوكمة في تعزيز حوكمة الجامعة بجامعة نجران.

## المراجع:

أرباب، نهي عثمان. (2023). دور حوكمة الموارد البشرية في تحقيق الكفاءة البشرية في جامعة نجران، والعلاقة بينهما من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعة. مجلة جامعة شقراء للعلوم الإدارية والإدارية، 11(1)، 206-231.

الأطرم، أحمد عبد الله والادريسي، محمد توفيق. (2022). مدى تطبيق معايير الحوكمة في المعهد العلمي في منطقة الرياض من وجهة نظر قياداته وهيئة التدريس فيه. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(26)، 106-131. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.M240822>

البركي، أحمد محمد. (2023). درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي الليبية. مجلة العلوم التجارية والبيئية، 2(2)، 210-240.

يتبين من الجدول (15) أن الفروق بين متوسطات استجابات فئات العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة؛ لصالح فئة (11-15) سنة في مقابل فئة (16 فأكثر) في مجال: الفاعلية الإدارية، والاستبانة ككل، كما كانت الفروق لصالح فئة (10 فأقل) في مقابل (16 فأكثر) في مجال الاستقلالية والاستبانة ككل، بينما لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مجال المنافسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة؛ والفروق الظاهرة تعزى للصدفة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى مستوى الوعي وسعة الاطلاع لدى ذوي الخبرة (16 سنة فأكثر) مما جعلهم يقيمون إجراءات الحوكمة بشكل أقل؛ بينما يقيمها ذوو الخبرة الأذن بشكل أفضل.

وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة البركي (2023) في الجامعة الدولية الليبية؛ حيث لا توجد اختلافات تعزى إلى متغيرات (الجنس، الوظيفة، سنوات الخبرة)، كما تختلف-أيضاً-مع نتائج دراسة الصالح (2020) التي كشفت عدم وجود فروق دالة إحصائية حول درجة تطبيق ومعوقات وسبل تعزيز مبادئ الحوكمة في الجامعات السعودية تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، الجامعة). وقد يرجع السبب في الاختلاف للمستجدات الحاصلة في مختلف الجامعات وخصوصاً بعد صدور قانون الجامعات رقم (27/ 2019).

## توصيات الدراسة ومقترحاتها.

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يوصي الباحثان ويقترحان ما يلي:

● أهمية إحاطة الوحدات وجميع منتسبي الجامعة بتغذية راجعة عن التقييمات وخصوصاً السنوي لكل وحدة/ فرد حتى يرتقي بالأداء ويعالج نقاط الضعف إن وجدت.

● إنشاء لوحة تحكم للأداء في الوقت الفعلي لتتبع مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وتقديم تغذية راجعة مستمرة للأقسام والقيادات الجامعية.

● ضرورة تقييم مدى الالتزام بمعايير اختيار القيادات لتأكد من عدالتها، وصولاً لأكثر المرشحين كفاءة.

● تعزيز ثقافة التواصل المفتوح والتعاون من خلال إشراك أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب في صناعة القرارات وعملية تقييم الأداء.

● من الضرورة بمكان تقييم مدى العدالة في تنفيذ البرامج التدريسية والترقيات التأكد من أحقيه المستفيدين منها

بدون مجلد (81)، 123-145. <https://doi.org/10.33193/JALHSS.699.2022.81>

عز الدين، عبد المنعم غانم. (2022). إدارة استراتيجية الجامعة في ضوء موجبات رؤية 2030: المتطلبات كما يراها أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، (1)36، 35-62.

العوضي، رأفت. (2018). تصور مقترح لحوكمة مؤسسات التعليم العالي كمدخل لتحقيق متطلبات التنافسية. مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، (2)5، 39-68.

الغامدي، عائض. (2022). واقع توظيف الحوكمة الرشيدة في كليات التربية بالجامعات السعودية وعلاقتها بجودة الأداء من وجهة نظر منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس. المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة أسيوط، (1)38، 212-247.

القحطاني، ريم ثابت. (2019). إطار حوكمة الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات وفق تطلعات رؤية 2030. مجلة العلوم التربوية والنفسية، (15)3، 51-79. <https://doi.org/10.26389/org.doij:R190619.AJSRP>

قطاع المناهج بوزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية. (2016). الإطار المرجعي للإشراف التربوي-اللائحة التنظيمية للإشراف التربوي ودليل الالتحاق والتعيين بالمهنة. مطابع وزارة التربية والتعليم، صنعاء، اليمن.

مغربي، فهد صالح قاسم. (2019). مهارات ومعايير تقييم الأداء للمؤسسات والأفراد. سلسلة إصدارات مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم، رقم (1)، صنعاء.

المفيز، خولة عبد الله محمد. (2019). تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية الحكومية تصور مقترح. مجلة العلوم التربوية بجامعة الإمام محمد بن سعود، (15)، 200-296. الرابط: <https://www.imamjournals.org/index.php/joes/article/view/198/148>

المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (2009). قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي. الإمارات العربية المتحدة.

المنيع، نوره منيع، والخنيان، تهاني محمد. (2017). حوكمة الجامعات الحكومية لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030. أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030م، جامعة القصيم، 7-44.

البليوي، محمد. (2020). واقع حوكمة التمويل في الجامعات السعودية دراسة تحليلية. الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، (1)1، 225-247.

بوعلام، مسعودي. (2018). متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية في مؤسسات التعليم العالي. مجلة دفاتر اقتصادية، (2)10، 85-97. <https://doi.org/10.36530/org.doij:006-002-010>

جامعة نجران. (2023). رؤية الجامعة ورسالتها. صفحة الجامعة الإلكترونية. <https://www.sa.edu.nu>

الدغبر، وفاء محمد. (2024). إدارة الأزمات في الجامعات السعودية: تقييم الخطط والتحديات والعقبات من خلال دراسة مقطعية. المحلة الأوروبية للتعليم، العدد 12767. <https://doi.org/10.1111/org.doij:12767>

ربابعة، نائل. (2019). الحوكمة وتطبيقاتها في الجامعات الحكومية: المملكة العربية السعودية نموذج تصوري للحوكمة. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، (2)15، 1-23.

السلمي، فاطمة عايض فواز. (2017). دور مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في تنمية المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: جامعة الملك سعود نموذجاً. أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030م-جامعة القصيم-السعودية، القصيم: جامعة القصيم، 930 - 972.

الشباطات، محمد علي. (2018). مفهوم حوكمة الجامعات وأثره في تعزيز معايير الشفافية والمساءلة والمشاركة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، (2)38، 147-159.

الصالح، محمد علي. (2020). مبادئ الحوكمة في الجامعات السعودية درجة التطبيق وسبل التعزيز. مجلة العلوم التربوية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، (23)3، 191-274.

العبيدي، صفاء ناصر وأمين، عبد الجبار الطيب والشرجي، عبد الرحمن محمد. (2021). تقييم القيادات الأكاديمية بجامعة البيضاء للأداء الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، (44)5، 1-25. <https://doi.org/10.26389/org.doij:F160821.AJSRP>

العريفي، دلال عبد الرحمن وبين سيف، ربما سيف؛ والمفيز، خولة بنت عبد الله. (2022). دور الحوكمة في تحسين كفاءة الإنفاق بالجامعات الحكومية السعودية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع،

- gal Sciences, 6(26), 106-131. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.M240822>
- Al-Awadi, Raafat. (2018). A suggested Proposal for Governance Higher Educational Institutions as an Approach for Achieving Competitiveness. (in Arabic). *AL-Ishtiqal University Research Journal*, 5(2), 39-68.
- Al-Balawī, Muḥammad. (2020). wāqi‘ Ḥawkamāt al-tamwīl fī al-jāmi‘āt al-Sa‘ūdīyah dirāsah taḥlīlīyah.. (in Arabic). *al-Jam‘īyah al-Miṣrīyah lil-qirā‘ah wa-al-ma‘rifah*, 1 (1), 225-247.
- Al-Burk, Ahmed Mohammed. (2023). The Grade of Practicing Governance Principles in Libyan Higher Education Institutions. (in Arabic). *Journal of Business and Environmental Sciences*, 2(2), 210-240. [https://jcesejournals.ekb.eg/article/299814\\_8c576fe-19f3120ee4e0a4179f3d9d2ef.pdf](https://jcesejournals.ekb.eg/article/299814_8c576fe-19f3120ee4e0a4179f3d9d2ef.pdf)
- Aldighrir, W. M. (2024). Crisis Management in Saudi Arabian Universities: Evaluating Plans, Challenges and Obstacles Through a Cross-Sectional Study. *European Journal of Education*, e12767. <https://doi.org/10.1111/ejed.12767>
- al-Ghāmīdī, ‘Ā’īd. (2022). wāqi‘ Tawzīf al-Ḥawkamah al-rashīdah fī Kullīyāt al-Tarbiyah bi-al-jāmi‘āt al-Sa‘ūdīyah wa-‘alāqatuhā bjwdh al-adā’ min wijhat naẓar mnswbhā min a‘dā’ Hay’at al-tadrīs. (in Arabic). *al-Majallah al-‘Ilmīyah li-Kullīyāt al-Tarbiyah bi-Jāmi‘at Asyūt*, 38 (1), 212-247.
- Al-Hadi, Sharaf ibn Ibrahim., & Ash-Shaya, Ali ibn Saleh. (2020). Evaluation of Qassim University Strategic Performance Using Balanced Scorecard “BSC” from Academic Leaders’ Perspective. (in Arabic). *Journal of Educational Sciences, Imam Muhammad bin Saud Islamic University*, (12), 333 – 444. <http://212.138.118.109/index.php/joes/article/view/221>
- al-Manī’, Nūrah Manī’., wa alkhnyzān, Tahānī Muḥammad. (2017). Ḥawkamāt al-jāmi‘āt al-ḥukūmīyah li-taḥqīq ru’yah al-Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa‘ūdīyah 2030. (in Arabic). *Abḥāth Mu’tamar: Dawr al-jāmi‘āt al-Sa‘ūdīyah fī Taf’īl ru’yah 2030m, Jāmi‘at al-Qaṣīm*, 7-44. <https://search.mandumah.com/Record/869504>
- الهادي، شرف بن إبراهيم، والشايح، علي بن صالح. (2020). تقييم الأداء الاستراتيجي بجامعة القصيم باستخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. *مجلة العلوم التربوية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية*، (12)، 333-444. <http://212.138.118.109/index.php/joes/article/view/221>
- هيئة تقويم التعليم والتدريب بالملكة. (2023، 3 يناير). مجلس إدارة الهيئة يعتمد إنشاء مركز بحوث التقويم والقياس والاعتماد. *صفحة الهيئة في تويتر*. <https://com.twitter/:https://1610214813312946176/status/EtecKsa>
- وكالة الجودة للتطوير بجامعة نجران. (1439-1438 هـ). دليل أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران. [https://vpdq.nu.edu.sa/documents/56778/122279942/Hanbock+of+faculty+members+Najran+University+\(Ar\).pdf](https://vpdq.nu.edu.sa/documents/56778/122279942/Hanbock+of+faculty+members+Najran+University+(Ar).pdf)
- Al Shabatat, Mohammed Ali. (2018). The Concept of Governance and its Impact on Universities to Promote Transparency Accountability and Participation Standards. (in Arabic). *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education*, 38(2), 147-159. <https://arabgovernance.net/wp-content/uploads/2021/04/.pdf>
- Al-Abidi, Safaa Nasser., Ameen, Abduljaber Alteab., & Al-Sharjabi, Abdulrahman Mohammed. (2021). Academic Leaders in Al-Baydaa University Assessing the Strategic Performance by Using C.S.B. (in Arabic). *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 5(44), 1-25. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.F160821>
- Alarifi, Dalal., Bin Saif, Reema., & Almufeez, Khawlah. (2022). The Role of Governance in Improving Spending Efficiency at Saudi Government Universities. (in Arabic). *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, Without volume (81), 123-145. <https://doi.org/10.33193/JAL-HSS.81.2022.699>
- Alatram, Ahmad Abdullah., & Alidreisi, Mohammed Tawfiq. (2022). The Extent to which Governance Standards are Applied in the Scientific Institute in the Riyadh Region from the Point of View of its Leadership and Teaching Staff. (in Arabic). *Journal of Economic Administrative and Le-*



- nal: Economics and Management, 36(1), 35–62. <https://journals.kau.edu.sa/index.php/FEAJ/article/view/260>*
- Kentab, M. Y. (2018). The applicability of governance at King Saud University in Riyadh. *Universal Journal of Educational Research, 6(1), 25-41.*
- Moreno-Carmona, C., Feria-Domínguez, J. M., & Troncoso, A. (2020). Applying the open government principles to the university's strategic planning: A sound practice. *Sustainability, 12(5), 1826.*
- Najran University. (2023). University Vision and Mission. University Website. <https://www.nu.edu.sa/>
- Quality Development Agency, Najran University. (2017-2018). Faculty Members Handbook, Najran University. [https://vpdq.nu.edu.sa/documents/56778/122279942/Hanbock+of+faculty+members+Najran+University+\(Ar\).pdf](https://vpdq.nu.edu.sa/documents/56778/122279942/Hanbock+of+faculty+members+Najran+University+(Ar).pdf)
- Rababah, Nayel. (2019). Governance and its applications in governmental universities: a conceptual model for governance in Kingdom of Saudi Arabia. (in Arabic). *Multi-Knowledge Electronic Comprehensive Journal For Education And Science Publications, 15(2), 1-23.*
- Wolhuter, C., & Langa, P. (2021). Management and governance in higher education: South African universities under siege. *Acta Paedagogica Vilnensia, 46, 105-118. <https://doi.org/10.15388/ActPaed.2021.46.7>*
- Al-Mofeez, Khawla Abdullah Muhammad. (2020). Implementing governance in Saudi public universities: A proposed vision. *Journal of Educational Sciences, (15).*
- Alqhtani, Reem. (). framework for the Saudi universities governance to achieve competitive advantage in decision making according to the aspirations of Vision 2030. (in Arabic). *Journal of Educational and Psychological Sciences, 3(15), 51-79. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.R190619>*
- Alsaleh Mohammed Ali. (2020). Principles of Governance in Saudi Universities: Application Status and Approaches of Consolidation. (in Arabic). *Journal of Educational Sciences, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, 3(23), 191-274. <https://imamjournals.org/index.php/joes/article/view/1205>*
- Al-Salmi, Fatima Ayed Fawaz (2017). The role of higher education institutions in the Kingdom of Saudi Arabia in developing society from the perspective of faculty members: *King Saud University as a model. Conference research: The role of Saudi universities in activating Vision 2030- Qassim University- Saudi Arabia, Qassim: Qassim University, 930-972.*
- Arbab, Noha. (2023). The Role of Human Resource Governance at Najran University in Achieving Human Competence to Reach the Kingdom's 2030 Vision from the Point of View of Faculty Members, Lecturers and Teaching Assistants. (in Arabic). *Shaqra University Journal of Humanities and Administrative Sciences, 11(1), 206-231. [file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/11\\_0.pdf](file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/11_0.pdf)*
- Boualem, Messoudi. (2018). Requirements for applying the principles of university governance in higher education Organizations. (in Arabic). *Journal of Economic Papers, 1(1), 225-247. <https://doi.org/10.36530/1661-010-002-006>*
- Izzeldin, Abdulmenem. (2022). University Strategy Management According to the Vision 2030: Requirements as Perceived by Faculty Members College of Administrative Sciences University of Najran Model. (in Arabic). *King Abdulaziz University Jour-*



جامعة هائل  
University of Hail



Journal of Human Sciences  
At Hail University

# Journal of Human Sciences

A Scientific Refereed Journal Published  
by University of Hail



Seventh year, Issue 24  
Volume 1, December 2024

**Arcif**  
Analytics

Print 1658 -788 X  
Online E- 8819-1658