

نموذج مقترح لتطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان

إعداد:

د/ محمد سليمان الجريدة..

أستاذ مشارك في الإدارة التربوية.. جامعة نزوى.. سلطنة عمان

المخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى بناء نموذج مقترح لتطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان، والتحقق من صدقه وقابلية تطبيقه. حيث تضمن النموذج في صورته النهائية (٥٤) معياراً تستوفي معايير الصدق والثبات، وتغطي (٦) أبعاد رئيسية. تم تطبيق النموذج على (٣٠) عضو هيئة التدريس من حملة شهادة الدكتوراة في الإدارة التربوية في الجامعات العمانية للعام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٠، حيث بلغ معامل الثبات (٠.٩١). وفي ضوء هذه النتائج يوصي الباحث بالإفادة من هذا النموذج لتطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان، من منطلق أنه لم يبنَ نموذج لتطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية.

الكلمات المفتاحية: نموذج، الحوكمة المؤسسية.

*Model Suggested to Applying of Institutional Governance
in university colleges in the Sultanate of Oman*

Dr. Mohammed Sulaiman Al-Jarida

Abstract

This study aims at a suggested Model Suggested to Applying of Institutional Governance in university colleges in the Sultanate of Oman, to verify credibility' and applicability in these Institutions . The measure includes in its final version (54) criteria which meet the standard criteria for credibility. It also covers six key dimensions The measure has been applied to It was applied to (30) A faculty member holding a PhD in educational administration in Omani universities for the academic year 2020/2021, the reliability coefficient of tool is (0.91). Based on the findings of this research, it is n light of these results, the researcher recommends making use of this model for implementing institutional governance in university colleges in the Sultanate of Oman, on the basis that no model has been built for implementing institutional governance in university colleges.

Keywords: Model, Institutional Governance.

مقدمة

يعد موضوع الحوكمة المؤسسية من المواضيع التي نالت الاهتمام في الوقت الحاضر، واكتسبت أهمية عالمية؛ باعتبارها وسيلة استراتيجية وقائية تعمل على تشخيص المشكلات في النسيج الأكاديمي للجامعات قبل حدوثها من خلال معرفة أسبابها ومن ثم وضع البرامج والحلول الوقائية، ولهذا تعد الحوكمة المؤسسية نظاماً استراتيجياً رشيداً ومتماسكاً يسهم في نجاح كثير من الجامعات في بلوغ أهدافها بكافة وفاعلية مما ينعكس إيجاباً على كافة العمل المؤسسي فيها بشقيه الإداري و الأكاديمي.

لقد تزايد في الآونة الأخيرة الاهتمام بموضوع الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية؛ لكونها تمثل الاطار الناظم لتحديد أهدافها وإدارة مواردها ومكوناتها وفق قوانين الشفافية،

والمشاركة، والمساءلة بغية تجويد العملية التعليمية وفق مصالح الطلبة والمجتمع (الزعبي، ٢٠١٢). وتعرف الحوكمة المؤسسية بأنها مجموعة من الشتريعات والإجراءات التي تحدد مسار الجامعات بمختلف كلياتها في تحقيق أهدافها بأسلوب مهني وأخلاقي وبنزاهة وشفافية الى وجود آليات للمتابعة والتقييم، وحي تعد نظام متكامل لضمان كفاءة الأداء وفعاليتة من جانب، وتوفير العدالة المؤسسية في الجامعات من جانب آخر (عزت، ٢٠٠٩؛ Hoare, 2007) تشير الدراسات الإدارية والتربوية الحديثة ان تطبيق الحوكمة المؤسسية كاسلوب اداري حديث يسهم في تحقيق اهداف الجامعات بمختلف كلياتها في تقوية المجالس واللجان الاكاديمية والإدارية، لنتهية افضل الظروف الممكنة للتعليم النوعي والبحث العلمي المتميز، وضمان التناسيق في عملية صنع القرارات الاكاديمية على مستوى الكليات الجامعية، وتقوية استراتيجيات النقاش الاكاديمي المستمر فيها، وتسهيل مهمة المسؤولين خاصة متخذي القرارات الاستراتيجية، وتحديد المخاطر والفرص والتحديات، والمساهمة في التقليل من الأخطاء والتجاوزات غير المشروعة، وتعزيز جوانب المساءلة وتقييم الأداء بشكل فعال (الأسمر، ٢٠٢٠).

وتعرف الحوكمة المؤسسية بأنها عبارة عن نظام يتم بواسطة توجيه الكليات الجامعية وتحديد هيكل وإطار توزيع الواجبات والمسؤوليات بين العاملين فيها من أعضاء هيئة التدريس والاداريين والطلبة ويتم بواسطة وضع القواعد والأحكام لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون هذه الكليات ، كما تيمم وضع الأهداف واستراتيجيات تحقيقها (OECD, 2008). تعد الحوكمة المؤسسية بمثابة عملية إشرافية ورقابية تنبثق من خلال الالتزام بالتشريعات واللوائح الداخلية للأعمال التي تضمن بأن الإجراءات التنفيذية تسير وفقا لمصلحة الكليات الجامعية ذات العلاقة، مع تلبية التطلعات المشروعة للمساءلة الادارية والهيكلية والثقافة التنظيمية لها إلى أبعد الحدود لضمان نجاحه (Solomon, 2000).

أن الكليات الجامعية التي تعتمد الحوكمة المؤسسية في عملها، وممارساتها الإدارية تدرك الأهمية الذي يحتله ذلك المفهوم، والذي من شأنه ديمومتها وتميزها، وهذا يتطلب تحديد أولويات الأهداف المراد تحقيقها تجنباً لبعثرة الجهود (عبدالوهاب، ٢٠١٦؛ ٢٠١٦ Ortega,). لذلك كان لزاماً على هذه الكليات تطبيق الحوكمة المؤسسية في إدارتها، بما تتضمنه العمليات الإدارية من اتخاذ قرارات، وتخطيط، وإشراف، ورقابة، ومتابعة، الأمر الذي سيوفر بيئة خصبة للإبداع والإنتاج وتحقيق الأهداف والتغلب على الصعاب، (الحشاش، Norman, et al. 2015؛ ٢٠١٤).

الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، وفي حدود معرفة الباحثون واطلاعهم، لم يجدو دراسة مباشرة في هذا الموضوع الا ان هناك بعض الدراسات العربية والأجنبية والتي تناولت الموضوع والتي تندرج الدراسة في إطارها، وفيما يأتي استعراض للدراسات الأكثر قرباً وصلته بموضوع الدراسة:

هدفت دراسة (الغوانمة، ٢٠١٨) الى الكشف عن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الحكومية والتحديات التي تواجهها. وتكونت عينة الدراسة من (١٣٤٤) عضو هيئة تدريس، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم منهج البحث الوصفي، وذلك من خلال تطوير استبانة لأغراض الدراسة، مكونة من (٤٠) فقرة موزعة على (٤) مجالات هي: الإفصاح

والشفافية، المشاركة، الاستقلالية، المساءلة والرقابة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الحكومية جاءت بدرجة تقدير (متوسطة). كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الحكومية تعزى لأثر متغير الجنس، والكليات على الدرجة الكلية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الحكومية على الدرجة الكلية تعزى لأثر متغير الرتبة الأكاديمية بين أستاذ من جهة وكل من أستاذ مشارك، وأستاذ مساعد وجاءت الفروق لصالح أستاذ.

كذلك هدفت دراسة (الخطيب، ٢٠١٨) إلى تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية، وتكونت عينة الدراسة من جميع أفراد مجتمع الدراسة والمكون من رؤساء الجامعات الأردنية ونوابهم وعمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام العلمية، وبهدف جمع المعلومات فقط تم تطوير استبانة تكونت من (٣٥) فقرة تم إدراجها ضمن خمسة مجالات. توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن مجال التشريعات واللوائح والأنظمة والتعليمات قد احتل المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة وجاء مجال صناعة القرار في المرتبة الأخيرة. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة تعزى لاختلاف متغير الجامعة وذلك لصالح الجامعات الحكومية، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الموقع الأكاديمي وذلك لصالح متغيرات ذوي الموقع الأكاديمي الأعلى، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لاختلاف متغير التخصص ومتغير الجنس.

بينما هدفت دراسة (الشمري، ٢٠١٨) إلى التعرف على مفهوم حوكمة الجامعات، والكشف عن واقع تطبيق مؤشرات في الجامعات السعودية، وتقديم مجموعة من المقترحات التي تدعم تبني هذه المؤشرات وتطور واقعها، واختتمت ببيان أثر اعتماد هذه المؤشرات في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. وقد استخدمت المنهج الوصفي الذي اعتمد تحليل نظام التعليم العالي والجامعات الحالي، وما اشتمل عليه من مواد ولوائح ترتبط بهذه المؤشرات، كذلك تحليل رؤية المملكة ٢٠٣٠، وما تضمنته من برامج وأهداف، إضافة إلى الملاحظة المباشرة للواقع الإداري المطبق في الجامعات، مدعوماً بنتائج الدراسات والبحوث التي ارتبطت بموضوع هذه الدراسة.

كذلك هدفت دراسة (محمد، ٢٠١١) إلى معرفة متطلبات تحقيق الحوكمة الرشيدة بالجامعات المصرية على ضوء ما يواجهها من مشكلات واستخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي؛ وذلك لتحليل مفهوم الحوكمة بصفة عامة، وحوكمة الجامعات المصرية بخاصة. وقد توصلت الدراسات إلى أن متطلبات تحقيق مفهوم الحوكمة الرشيدة بالجامعات المصرية تتمثل فيما يلي: ١- نشر ثقافة الحوكمة. ٢- تعديل اللوائح والتشريعات المنظمة للجامعات. ٣- اعتبار الحرية الأكاديمية والمساءلة للجامعات أحد أهم المعايير العلمية في الحياة الجامعية. ٤- القضاء على الفساد في الحياة الجامعية.

وهدف دراسة كل من (الحدابي والعزيزي، ٢٠١٩) إلى مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية واتبع البحث المنهج الوصفي/التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة للبحث، تكونت عينة الدراسة من (٩٤) فرداً من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعتي صنعاء والعلوم والتكنولوجيا، حيث بلغ عدد أفراد العينة الجامعة صنعاء (٣٦) فرداً، وجامعة العلوم والتكنولوجيا (٥٨) فرداً.

وأظهرت النتائج الآتي: - درجة تقدير أفراد العينة لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في جامعة صنعاء كانت منخفضة بمتوسط حسابي (٢,١٥٦)، وجاء مجال العدالة في المرتبة الأولى، ومجال المشاركة في المرتبة الأخيرة. - درجة تقدير أفراد العينة لمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في جامعة العلوم والتكنولوجيا على تقدير عام عال وجاء مجال المسؤولية في المرتبة الأولى، ومجال المشاركة في المرتبة الأخيرة. - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجة تقدير أفراد العينة لصالح جامعة العلوم والتكنولوجيا في جميع مجالات الحوكمة.

بينما هدفت دراسة كل من (الجبالي والمحامي، ٢٠١٨) إلى التعرف على أثر حوكمة الجامعات في رضا العاملين والاحتفاظ بهم- دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة الأردنية، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٢) مستجيباً من أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في الجامعات الخاصة في عمان، وقد اعتمد الباحثان على جمع البيانات على الاستبانة التي تم تصميمها لهذه الدراسة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتها في مثل هذه الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للعدالة والإنصاف في الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الخاصة الأردنية. كذلك وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للعدالة والإنصاف في الاحتفاظ بالعاملين في الجامعات الخاصة الأردنية. وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

وهدف دراسة (الشمري، ٢٠١٨) إلى التعرف على درجة تطبيق مبادئ الحوكمة في الكليات الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر قياداتها وأعضاء هيئة التدريس فيها، ومعوقات تطبيقها، والمقترحات التطويرية لتطبيقها، وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية تبعا لمتغيرات الدراسة. ولتحقيق ذلك فإن منهج الدراسة المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الكليات الأهلية في مدينة الرياض والبالغ عددها ست كليات، وبلغت عينة الدراسة (١٨٠) قائداً وعضواً، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إنشاء استبانة تكونت من بيانات أولية، وثلاثة محاور، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مبادئ الحوكمة جاءت بدرجة متوسطة في الكليات الأهلية في مدينة الرياض من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وأن من أهم المعوقات التي تحد من تطبيق مبادئ الحوكمة هي غموض الأنظمة واللوائح والسياسات الداخلية في الكليات، وضعف تطبيقها، وضعف إشراك المعنيين من أعضاء هيئة تدريس وإداريين في اتخاذ القرارات. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وسنوات الخبرة لصالح عينة الدراسة الذين خبرتهم ١٠ سنوات فأكثر.

من جهة أخرى هدفت دراسة كل من (القاسم وأبو بشار، ٢٠١٩) إلى التعرف إلى مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر المسؤولين الحاليين والسابقين عنها. وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية تبعا لمتغيرات الدراسة (نوع المؤسسة، ومسمى تخصص، ومسمى المنصب الإداري). ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع البيانات، احتوت على ثلاثة محاور شملت خمس وأربعين فقرة، تم توزيعها على عينة قصدية قوامها (٣٥) مسؤولاً وبنسبة (٧٩,٥٤%) من مجتمع الدراسة. وقد أشارت النتائج إلى: أن مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية كانت كبيرة في جميع المحاور والدرجة الكليات، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ بين متوسطات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم

العالي الفلسطينية تعزى لمتغير نوع المؤسسة أو متغير مسمى التخصص أو متغير المسمى الإداري.

وهدفت دراسة كل من (الصعوب والسحيقات، ٢٠٢٠) التعرف إلى درجة تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ووفقا لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، الجامعة، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة)، تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي لمناسبته طبيعة الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (١٤٩) عضوية هيئة تدريس، وتكونت العينة من (٧٥) عضوية هيئة تدريس أي ما نسبته (٥٠,٣%) من مجتمع الدراسة، وأظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضائها جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجامعة بين جامعة مؤتة وبقية الجامعات من ولصالح الجامعات الثلاث (الأردنية، اليرموك، الهاشمية)، وكذلك بين الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك ولصالح جامعة اليرموك.

بيد أن واقع البحث التربوي المعاصر يشير إلى ندرة الدراسات العربية التي ركزت على بناء نموذج مقترح لتطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان؛ ومن هنا جاءت ضرورة القيام بمثل هذه الدراسة.

■ مشكلة الدراسة وأسئلتها

ان الحاجة الى تطوير الممارسات والعمليات الإدارية في الجامعات اصبح من أولويات القضايا الملحة في مشروع تطويرها وبلوغ أهدافها بكفاءة وفاعلية، ولعل مدخل الحوكمة المؤسسية يعد محور الارتكاز لتمكينها من تحقيق أهدافها والوفاء بالتزاماته نحو أجيال المستقبل.

لقد اشارت كثير من الدراسات السابقة الى ضرورة تبنى ابعاد الحوكمة المؤسسية وممارستها فعليا في الجامعات بغية الارتقاء بمخرجاتها وإنجاز مهامها واعمالها بكفاءة وفاعلية (الشمري، ٢٠١٨؛ والسنيدي، ٢٠١٤)، وانطلاقا من توصيات دراسة (البلوشية، ٢٠١٥) التي اوصت باجراء دراسة تتعلق بموضوع الحوكمة المؤسسية في الجامعات العمانية. ومن هنا جاءت ضرورة إجراء هذه الدراسة لعدم وجود معايير دقيقة تمكنا تطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان. لذا تهدف هذه الدراسة الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما الخصائص السيكومترية لانموذج لتطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان؟

■ اهداف الدراسة

يهدف هذا البحث إلى بناء نموذج لتطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان، والتحقق من صدقه.

■ أهمية الدراسة

ترتبط أهمية البحث بالجوانب الآتية:

■ حاجة الجامعات في الأقطار العربية لنماذج تفيدها في تطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية

- حيث الاعتماد عليه لاتخاذ قرارات رشيدة تعزز مبادئ الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان لدى القائمين على هذه الكليات.
- إمكانية أن تقدم هذه الدراسة إطاراً شاملاً لمفهوم الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية، دعماً لحدوثها هذا الموضوع في أدبيات إدارة التعليم العالي.
- من المتوقع أن يستفيد من هذا النموذج عمداء الكليات كدليل مقترح لتنفيذ تطبيق الحوكمة المؤسسية الإدارية لكونها مدخلاً مهماً للتطوير الإداري.
- تبرز أهمية الدراسة في أنها من الدراسات العربية الأولى من نوعها، والنادرة في مجال بناء نموذج لتطبيق الحوكمة المؤسسية في الجامعات؛ وذلك لعدم وجود نماذج لتطبيق الحوكمة المؤسسية في الجامعات بمختلف كلياتها.
- إمكانية توظيف هذه الأنموذج لتطبيق الحوكمة المؤسسية في مؤسسات التعليم العام.

❑ حدود الدراسة:

- تحديد الدراسة الحالية ضمن الأطر التالية:
- تقتصر الدراسة على بناء انموذج لتطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان
- تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة لتقصي درجة جودة كل معيار من معايير الانموذج، مع الأخذ بدرجة صدقها وثباتها.
- يقتصر الانموذج على الابعاد الرئيسة الآتية:

❑ مصطلحات الدراسة:

الانموذج: مخطط مقترح يتضمن مجموعة من المعايير أنموذج لتطبيق الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان.

الحوكمة المؤسسية: تعرّف بأنها "نهج اداري يقوم على الاخذ بمعايير الشفافية والمساءلة والاستقلالية والعدالة المؤسسية ومشاركة جميع ذوي العلاقة في إدارة شؤون الجامعات بالشكل الذي يمكنها من تحقيق التطوير والريادة والتميز وضمان جودة الأداء والمخرجات" (الشمري، ٢٠١٨).

وتعرف إجرائياً في هذه الدراسة بأنها مجموعة من الإجراءات والآليات المرتكزة على معايير الشفافية والمساءلة والاستقلالية والعدالة المؤسسية التي يقوم بها المسؤولون في الجامعات بغية تحقيق جودة المخرجات وتميزها.

❑ منهجية الدراسة وإجراءاتها:

❑ منهج الدراسة:

سيتم استخدام المنهج (الكمي، والكيفي)، وهو المنهج المناسب لتحقيق أهداف الدراسة.

❑ مجتمع الدراسة وعينها:

سيكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس من حملة شهادة الدكتوراة في الادارة التربوية في الجامعات العمانية. من جميع أعضاء هيئة التدريس من حملة شهادة

الدكتورة في الادارة التربوية في الجامعات العمانية في سلطنة عمان وعددهم (٣٠) للعام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١، وعينة الدراسة هي مجتمع الدراسة نظرا لصغر حجمه.

خطوات إعداد نموذج تطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة

عمان

اتبع الباحث الخطوات الإجرائية الآتية لإعداد النموذج:

الخطوة الأولى: تحديد معايير نموذج تطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان.

قام الباحث بالاطلاع على الأبعاد الرئيسية المستخدمة في دراسات كل من (أبو كرم، ٢٠١٤؛ السرحان والخزاعلة، ٢٠١٨؛) والأبعاد الرئيسية هي:

- الهيكل التنظيمي .
- الدعم الأكاديمي.
- التنمية المهنية.
- الإفصاح والشفافية.
- العدالة والنزاهة.
- الرقابة الادارية.
- اللوائح والانظمة.
- الكفاءة والفاعلية.
- المشاركة الفاعلة.

ولغرض فرز معايير معايير نموذج تطبيق الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان. تم تأطير هذه الأبعاد في (٦) أبعاد رئيسية هي:

أولاً: اللوائح والانظمة في الكليات الجامعية.

وتقيس عبارات هذا البعد درجة أهمية بعد اللوائح والأنظمة في الكليات الجامعية كأحد ابعاد الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان من حيث اطلاع العاملين على اللوائح والأنظمة فور صدورها، وتطبيقها على جميع العاملين دون استثناء، وخلوها من أي غموض يظهر فيها، و مراجعتها بشكل دوري لوكالة المستجدات في بيئة العمل بالكليات الجامعية، ومراعاة إمكانات العاملين وقدراتهم عند اصدارها، وتوضيحها لجميع العاملين من أعضاء هيئة تدريس وعاملين وطلبة، وإصدار تعليمات تضمن للعاملين الحصول على حقوقهم، ووضوحها وبعدها عن الغموض.

ثانياً: الإفصاح والشفافية في الكليات الجامعية.

وتقيس عبارات هذا البعد مدى أهمية بعد الإفصاح والشفافية كأحد ابعاد الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان من حيث قيام الكليات الجامعية في سلطنة عمان بتطبيق نظام مكافآت وحوافز واضح للجميع، وتضمين الموقع الإلكتروني لكلياتهم بمعلومات باللغتين العربية والإنجليزية، وافصاحهم عن جميع المعلومات (تقارير ونتائج أداء والعمليات والإجراءات والقرارات بشفافية، كذلك الإفصاح عن المعايير المتبعة لشغل المناصب القيادية والإدارية في الكليات.

ثالثاً: العدالة والموضوعية في الكليات الجامعية

ويهتم هذا البعد بقياس مدى أهمية بعد العدالة والموضوعية كأحد أبعاد الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان من حيث قيام الكليات الجامعية في سلطنة عمان بأن تكفل الأنظمة للأكاديميين والإداريين حق ممارسة الاعتراضات والتحفيزات والرفض والانتقاد، والموازنة بين سلطات الوظيفة ومسؤولياتها في الهيكل التنظيمي، وتوفيرها آليات مناسبة تجنب الأكاديميين والإداريين التحيز وتضارب المصالح، وان تتسم معايير تقييم الأداء للأكاديميين والإداريين بالعدل والموضوعية.

رابعاً: المرافق والتجهيزات في الكليات الجامعية

ويهتم هذا البعد بقياس مدى أهمية بعد المرافق والتجهيزات كأحد أبعاد الحوكمة المؤسسية بالكليات الجامعية في سلطنة عمان من حيث قيام الكليات الجامعية في سلطنة عمان بتوفير جميع الموارد المتاحة لضمان استيفاء متطلبات المعايير المهنية، وتوفير قاعات كافية للمحاضرات والمختبرات، وتجهيز المحاضرات والمختبرات بكافة الوسائل التقنية، وتوفير نظام متكامل وجيد للامن والسلامة في جميع مرافق الكليات، ووجود قنوات اتصال داخلية وخارجية تدار بمستوى عال من الكفاءة والجاهزية، ووجود مكتبة حديثة تعتمد ادارتها على النظام الالكتروني في الكليات.

خامساً: المساءلة الإدارية في الكليات الجامعية

ويهتم هذا البعد بقياس مدى أهمية المساءلة الإدارية كأحد أبعاد الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية من حيث وجود آلية واضحة للمساءلة الإدارية في الكليات، وتنفيذ نظام المساءلة الإدارية بفاعلية، وإعلان آليات المساءلة الإدارية لجميع العاملين في الكليات، وان تسمح آليات المساءلة الإدارية بالمراقبة في أي وقت، وأن تتم إجراءات المساءلة الإدارية بنزاهة، وأن ينفذ نظام العقوبات بحق العاملين المخالفين، والتدرج في تنفيذ العقوبات تبعاً لتكرار المخالفة.

سادساً: الكفاءة والفاعلية في الكليات الجامعية.

ويهتم هذا البعد بقياس مدى أهمية المساءلة الإدارية كأحد أبعاد الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية من حيث التواصل مع جميع العاملين في الكليات من خلال قنوات اتصال حديثة كالبريد الإلكتروني والوسائل المتاحة، وإعداد البيانات المالية للكليات على أساس معايير معتمدة، وترجمة رؤية الكليات ورسالتها بخطة استراتيجية معلنة وفق برنامج زمني لتحقيقها، واستثمار الموارد المالية والبشرية والتقنية بشكل متوازن لتحقيق الأهداف، ومراعاة اتخاذ القرارات باتجاه تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ووقت وجهد، وضرورة طلب الاستشارة المهنية المتخصصة عند الحاجة.

ويمكن تلخيص الأبعاد الأساسية والمعايير الفرعية لنموذج الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان في الجدول التالي:

جدول (١) الأبعاد الرئيسية والمعايير الفرعية لنموذج الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان

ت	البعد الأساسي	معايير البعد
١	اللوائح والأنظمة	<ul style="list-style-type: none"> - سرعة اطلاع العاملين عليها. - ان تطبق على جميع العاملين دون استثناء. - ان تراعي إمكانيات العاملين. - ان توضح لجميع العاملين. - ان تمتاز بالوضوح والبعد عن الغموض. - ان تراجع باستمرار. - ان يطلع عليها العاملين باستمرار
٢	الإفصاح والشفافية	<ul style="list-style-type: none"> - ضرورة تطبيق نظام مكافآت وحوافز واضح للجميع. - ضرورة تضمين الموقع الإلكتروني للكلية معلومات باللغتين العربية والإنجليزية - ضرورة الإفصاح عن جميع المعلومات (تقارير ونتائج أداء والعمليات والإجراءات والقرارات) بشفافية.. - ضرورة وجود سياسة إعلامية تبرز الأنظمة والتعليمات للعمليات الإدارية والتعليمية - ضرورة الإفصاح عن المعايير المتبعة لشغل المناصب القيادية والإدارية - ضرورة وضوح المهام والمسؤوليات داخل الكليات لأطراف ذات العلاقة.
٣	العدالة والموضوعية	<ul style="list-style-type: none"> - ان تكفل الأنظمة للأكاديمين والإداريين حق ممارسة الاعتراضات والتحفظات والرفض والانتقاد - ضرورة الموازنة بين سلطات الوظيفة ومسؤولياتها في الهيكل التنظيمي. - ضرورة توفير آليات مناسبة تجنب الأكاديمين والإداريين التحيز وتضارب المصالح - ان تتسم معايير تقييم الأداء للأكاديمين والإداريين بالعدل والموضوعية. - السماح للأكاديمي والإداري أن يناقش تقرير الأداء السنوي الخاص به مع رئيسة المباشر - أن معاملت الجميع في الكليات على أسس قائمة على العدل والمساواة ودون تمييز - ضرورة استخدام سياسة (موثقة وواضحة وفعالة) لمنع التجاوزات في الكليات
٤	المرافق والتجهيزات	<ul style="list-style-type: none"> - ضرورة أن يتم توفير جميع الموارد المتاحة لضمان استيفاء متطلبات المعايير المهنية. - ضرورة أن يتم توفير قاعات كافية للمحاضرات والمختبرات - ضرورة أن تجهز المحاضرات والمختبرات بكافة الوسائل التقنية. - ضرورة أن يتوفر نظام متكامل وجيد للامن والسلامة في جميع مرافق الكليات - ضرورة أن يوجد قنوات اتصال داخلية وخارجية تدار بمستوى عال من الكفاءة والجاهزية. - ضرورة أن يوجد مكتبة حديثة تعتمد ادارتها على النظام الإلكتروني في الكليات - ضرورة أن يستفيد من الثورة التكنولوجية في مجال الاتصال وتوظيفها في التعامل مع أطراف الاتصال المختلفة.

<ul style="list-style-type: none"> - وجود آلية واضحة للمساءلة الإدارية - أن ينفذ نظام المساءلة الإدارية بفاعلية. - أن يعلن آليات المساءلة الإدارية لجميع العاملين في الكليات الجامعية. - أن تسمح آليات المساءلة الإدارية بالمراقبة في أي وقت. - أن تتم إجراءات المساءلة الإدارية بنزاهة - أن ينفذ نظام العقوبات بحق العاملين المخالفين في الكليات. - أن يتم التدرج في تنفيذ العقوبات تبعا لتكرار المخالفة. - أن تتم المساءلة الإدارية بناء على معلومات موثقة. 	المساءلة الإدارية في الكليات الجامعية	٥
<ul style="list-style-type: none"> - ضرورة التواصل مع جميع العاملين من خلال قنوات اتصال حديثة كالبريد الإلكتروني والوسائل المتاحة. - ضرورة إعداد البيانات المالية للكليات على أساس معايير معتمدة - ضرورة ترجمة رؤية الكليات ورسالتها بخطة استراتيجية معلنة وفق برنامج زمني لتحقيقها - ضرورة استثمار الموارد المالية والبشرية والتقنية بشكل متوازن لتحقيق الأهداف - ضرورة اتخاذ القرارات باتجاه تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ووقت وجهد - ضرورة طلب الاستشارة المهنية المتخصصة عند الحاجة - ضرورة تشجيع العاملين على استخدام المراقبة الذاتية - ضرورة وجود نظام فعال لإدارة الأزمات 	الكفاءة والفاعلية	٦

الخطوة الثانية: صياغة فقرات النموذج

وفي هذه الخطوة قام الباحث بكتابة معايير النموذج موزعة ضمن (6) أبعاد رئيسية، وقد روعي فيها الوضوح، والدقة، وارتباطها الوثيق بالبعد الأساسي في النموذج، وقد تمت صياغة (٥٤) معيارا موزعة في (٦) أبعاد رئيسية، وأرفق بكل معيار سلم خماسي يعبر عن مدى مناسبة المعيار الذي تتراوح خافته بين ممتاز وضعيف.

الخطوة الثالثة: التأكد من صدق النموذج

وللتأكد من صدق المقياس تم عرضه على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال الادارة التربوية، وبلغ عددهم (٦) محكمين، وطلب منهم إبداء آرائهم وملاحظاتهم على معايير النموذج من حيث سلامة صياغتها وسهولتها فهمها، ودرجة شموليتها، واتساق عباراتها، وانسجامها مع أهداف الدراسة. وقد تم الأخذ ببعض المقترحات التي أدلى بها المختصون، وإجراء بعض التعديلات في صياغة بعض المعايير، وحذف بعض المعايير غير المناسبة، والتي لم يجمع على ملاءمتها لموضوع الدراسة والبعد الذي وضعت فيه ٩٠٪ من المحكمين، وإضافة عدد من المعايير حسب ورودها في الملاحظات من أعضاء المحكمين، وبعد أن استقر النموذج بصورته النهائية، أصبح عدد معايير هذا النموذج (٥٤) معيارا.

الخطوة الرابعة: تطبيق النموذج

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس من حملة شهادة الدكتوراة في الادارة التربوية في الجامعات العمانية. من جميع أعضاء هيئة التدريس من حملة شهادة الدكتوراة في الادارة التربوية في الجامعات العمانية في سلطنة عمان وعددهم (٣٠) للعام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١، وعينة الدراسة هي مجتمع الدراسة نظرا لصغر حجمه.

تم تطبيق النموذج في صورته النهائية على جميع أفراد الدراسة، وعددهم (٣٠) عضو هيئة التدريس من حملة شهادة الدكتوراة في الادارة التربوية في الجامعات العمانية. وقد طلب

منهم أن يمنح تقديره الذاتي مدى جودة المعيار ومناسبته للانموذج باعتبارهم على دراية ومعرفة بالشفافية الادارية.

وجرت معالجة البيانات المستوفاة من الانموذج باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS). وقد منح كل بند الدرجات التالية على المقياس الخماسي، وتم تصحيح تقديرات أفراد عينة الدراسة على جودة كل معيار من معايير الأداة على النحو التالي:

أعطيت الدرجة (٥) للاستجابة التي تمثل "ممتازة".
 أعطيت الدرجة (٤) للاستجابة التي تمثل "جيدة".
 أعطيت الدرجة (٣) للاستجابة التي تمثل "متوسطة".
 أعطيت الدرجة (٢) للاستجابة التي تمثل "مقبولة".
 أعطيت الدرجة (١) للاستجابة التي تمثل "ضعيفة".

بحيث كلما زادت درجة التقدير زادت درجة جودة البعد في الانموذج والعكس صحيح، وقد تم تقسيم درجة جودة المعيار في الانموذج إلى ثلاثة مستويات بناء على تقديرات الإجابات، وقد استخدم الباحث في تفسير نتائجه السلم التصنيفي ، كما هو موضح في الجدول رقم (٥)

جدول (٢) السلم التصنيفي لتفسير نتائج الدراسة

المعيار	درجة الموافقة	المتوسط
انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي	منخفضة	٢,٣٣ - ١
المتوسط	متوسطة	٣,٦٧ - ٢,٣٤
انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي	كبيرة	٥ - ٣,٦٨

ويمكن تبرير هذا السلم التصنيفي للاستجابات بما يلي :

قام الباحث باعتماد هذا المقياس من خلال تقسيم الدرجة العظمى (٥) على ثلاث فئات متساوية ضمن المدى (١ - ٥) ، وفقا للمعادلة الآتية : القيمة العليا لبدائل الإجابة في أداة الدراسة - القيمة الدنيا لبدائل الإجابة في أداة الدراسة مقسومة على عدد المستويات الثلاثة (كبيرة ، ومتوسطة ، ومنخفضة) أي :

$(1-5) \div 3 = 1.33$ وهذه القيمة تساوي طول الفئة بين المستويات الثلاثة (كبيرة ، ومتوسطة ، ومنخفضة).

$$1.33 = 1.33 + 1.0$$

$$3.66 = 1.33 + 2.33$$

$$5.00 = 1.33 + 3.66$$

وبالتالي تعد قيم المتوسطات الحسابية لدرجة التمكين التي تتراوح ما بين :

$$1.5 - 2.33 \text{ درجة منخفضة}$$

$$2.0 - 3.66 \text{ درجة متوسطة}$$

$$3.67 - 5.00 \text{ درجة كبيرة}$$

■ المعالجة الإحصائية

تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل معيار في الانموذج ، كذلك تم استخراج معامل الارتباط بين معايير الانموذج وأبعاده والانموذج من جهة، وبين الأبعاد ببعضها أو بين الأبعاد والانموذج ككل.

عرض النتائج ومناقشتها

للإجابة عن سؤال الدراسة والذي ينص على " ما الخصائص السيكومترية لمعايير نموذج لنموذج الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان " ؟ تم احتساب معاملات الارتباط بين معايير النموذج وأبعاده من جهة، والمعايير والنموذج من جهة، وبين الأبعاد والنموذج من جهة أخرى، وقد استمد الباحث وجود ارتباط دال إحصائياً لا يقل عن (0,25) بين المعيار وبعده، أو بين المعيار والنموذج، أو بين الأبعاد ببعضها، أو بين الأبعاد والنموذج ككل، وذلك كمعيار لصدق النموذج، وقد كانت جميع الأبعاد دالة إحصائياً، وهذا يشير إلى أن النموذج يتمتع بمستوى عالٍ من الصدق، ويقاس صدق نموذج الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان بصدق. والجداول (7-3) توضح الارتباطات بين المعايير والأبعاد والنموذج ككل.

أولاً: نتائج البعد الأول: اللوائح والأنظمة، موضحة في الجدول التالي.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات ارتباط (r) بين معايير نموذج تطبيق الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان للبعد الأول والمقياس ككل

مع الأداة	مع البعد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بنود النموذج
0.98		0.90	3.70	بعد اللوائح والأنظمة:
0.80	0.91	1.22	3.44	1- أن يطلع العاملين في الكليات الجامعية على اللوائح والأنظمة فور صدورهم
0.95	0.70	0.31	3.26	2- أن يتم تطبيق اللوائح والأنظمة على الجميع دون استثناء
0.70	0.82	0.63	2.74	3- أن يوضح أي غموض يظهر في اللوائح والأنظمة
0.88	0.90	0.92	3.42	4- أن يتم مراجعة اللوائح والأنظمة بشكل دوري لمواكبة المستجدات في بيئة العمل
0.41	0.83	1.13	3.66	5- أن يتم مراعاة إمكانات العاملين وقدراتهم عند إصدار اللوائح والأنظمة
0.86	0.85	0.87	2.67	6- أن توضح اللوائح والأنظمة لجميع العاملين في الكليات الجامعية.
0.40	0.66	0.96	3.67	7- أن يتبنى فكرة إصدار تعليمات تضمن للعاملين الحصول على حقوقهم.
0.52	0.70	0.73	4.55	8- أن تمتاز التعليمات المقدمة لجميع العاملين في الكليات الجامعية بالوضوح التام والبعد عن الغموض.

يتضح من الجدول رقم (2) السابق أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (2,67-4,55) وبانحراف معياري ما بين (0,87-0,73)؛ إذ نال المعيار رقم (8) " أن تمتاز التعليمات المقدمة لجميع العاملين في الكليات الجامعية بالوضوح التام والبعد عن الغموض " أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4,55) وانحراف معياري (0,73)، يليه البعد رقم (7) " أن يتبنى فكرة إصدار تعليمات تضمن للعاملين الحصول على حقوقهم " بمتوسط حسابي (3,67) وانحراف معياري (0,87). كما أظهر التحليل أن أدنى وسط حسابي للأبعاد كان للبعد (6) " أن توضح اللوائح والأنظمة لجميع العاملين في الكليات الجامعية " بمتوسط حسابي (2,67) وانحراف معياري (0,87). بينما جاء البعد (3) " أن يوضح أي غموض يظهر في اللوائح والأنظمة " في المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (2,74) وانحراف معياري (0,63). وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي العام (3,70) وبانحراف معياري (0,90) مما يشير إلى أن تقديرات أفراد مجتمع الدراسة عالية فيما يتعلق بملائمة معايير بعد اللوائح والأنظمة.

ثانياً: نتائج البعد الثاني: الإفصاح والشفافية، موضحة في الجدول التالي.

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات ارتباط (r) بين معايير نموذج الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان للبعد الثاني والمقياس ككل

0.49	0.19	3.6	البعد الثاني: الإفصاح والشفافية
0.50	0.80	2.65	٩- ان تقوم الكليات بتطبيق نظام مكافآت وحوافز واضح للجميع.
0.60	0.62	3.70	١٠- ان تضمن المواقع الإلكترونية للكليات معلومات باللغتين العربية والإنجليزية
0.70	0.88	3.92	١١- الإفصاح عن جميع المعلومات وتقارير ونتائج أداء والعمليات والإجراءات والقرارات بشفافية.
0.79	0.78	3.47	١٢- وجود سياسة إعلامية تبرز الأنظمة والتعليمات للعمليات الإدارية والتعليمية
0.80	0.90	3.78	١٣- ضرورة الإفصاح عن المعايير المتبعة لشغل المناصب القيادية والإدارية
0.55	0.80	3.46	١٤- وضوح المهام والمسؤوليات داخل الكليات للأطراف ذات العلاقة.
0.70	0.83	4.90	١٥- توفير قاعدة بيانات عن كافة العاملين في الكليات

يتضح من الجدول رقم (٣) السابق أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (٢,٦٥-٤,٩٠) وبانحراف معياري ما بين (١,٩٩-١,٣٧)؛ إذ نال المعيار رقم (١٥) " توفير قاعدة بيانات عن كافة العاملين في الكليات " أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٤,٩٠) وانحراف معياري (١,٩٩)، يليه البعد رقم (١١) " الإفصاح عن جميع المعلومات وتقارير ونتائج أداء والعمليات والإجراءات والقرارات بشفافية." بمتوسط حسابي (٣,٩٢) وانحراف معياري (١,٨٥). كما أظهر التحليل أن أدنى وسط حسابي للأبعاد كان للبعد (٩) " ان تقوم الكليات بتطبيق نظام مكافآت وحوافز واضح للجميع " بمتوسط حسابي (2.65) وانحراف معياري (1.37). بينما جاء البعد (١٤) " وضوح المهام والمسؤوليات داخل الكليات للأطراف ذات العلاقة." في المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٤٧) وانحراف معياري (١,١٧). وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٩٠) وبانحراف معياري (١,١٩) مما يشير إلى أن تقديرات أفراد مجتمع الدراسة عالية فيما يتعلق بملائمة معايير بعد المعلومات.

ثالثاً: نتائج البعد الثالث: العدالة والموضوعية، موضحة في الجدول التالي:

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات ارتباط (r) بين معايير نموذج الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان للبعد الثالث والمقياس ككل

0.80	0.99	3.15	البعد الثالث: العدالة والموضوعية
0.65	0.85	3.70	١٦- ان تكفل الأنظمة للأكاديميين والإداريين حق ممارسة الاعتراضات والتحفظات والرفض والانتقاد
0.71	0.89	3.40	١٧- ان توازن إدارات الكليات بين سلطات الوظيفة ومسؤولياتها في الهيكل التنظيمي.
0.96	0.81	4.50	١٨- ان توفر الكليات آليات مناسبة تجنب الأكاديميين والإداريين التحيز وتضارب المصالح
0.77	0.90	3.29	١٩- ان تتسم معايير تقييم الأداء للأكاديميين والإداريين بالعدل والموضوعية.
0.89	0.77	2.97	٢٠- ضرورة السماح للأكاديمي والإداري أن يناقش تقرير الأداء السنوي الخاص به مع رئيسة المباشر
0.70	0.78	2.95	٢١- أن تتم معاملة الجميع في الكليات على أسس قائمة على العدل والمساواة ودون تمييز
0.64	0.88	4.37	٢٢- ضرورة استخدام سياسة موثقة وواضحة. وفعالته لتتبع التجاوزات في الكليات
0.79	0.69	3.55	٢٣- ضرورة وجود نظام لتلقى الاقتراحات والشكاوي
0.91	0.77	3.69	٢٤- ان تلتزم الكليات بتطبيق القوانين والأنظمة عند ممارسة أعمالها

يتضح من الجدول رقم (٤) السابق أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (2,96-4.50) وبانحراف معياري ما بين (0.78-1.40)؛ إذ نال المعيار رقم (١٨) " أن توفر الكليات آليات مناسبة تجنب الأكاديمين والإداريين التحيز وتضارب المصالح " أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.50) وانحراف معياري (1.40)، يليه البعد رقم (22) " ضرورة استخدام سياسة موثقة وواضحة. وفعالة تمنع التجاوزات في الكليات " بمتوسط حسابي (٤,٣٧) وانحراف معياري (5١,٢). كما أظهر التحليل أن أدنى وسط حسابي للأبعاد كان للبعد (21) " أن تتم معاملة الجميع في الكليات على أسس قائمة على العدل والمساواة ودون تمييز " بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (١,١٠). بينما جاء البعد (20) " ضرورة السماح للأكاديمي والإداري أن يناقش تقرير الأداء السنوي الخاص به مع رئيسة المباشر " في المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٩٧) وانحراف معياري (١,١٠). وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي العام (٣,١٥) وبانحراف معياري (٠,٩٩) مما يشير إلى أن تقديرات أفراد مجتمع الدراسة عالية فيما يتعلق بملائمة معايير بعد العدالة والموضوعية.

رابعاً: نتائج البعد الرابع: المرافق والتجهيزات، موضحة في الجدول التالي.

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات ارتباط (r) بين معايير نموذج الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية [في سلطنة عمان للبعد الرابع والمقياس ككل]

0.90	1.01	3.85	البعد الرابع: المرافق والتجهيزات
0.86	0.50	1.23	٢٥- أن يتم توفير جميع الموارد المتاحة لضمان استيفاء متطلبات المعايير المهنية.
0.78	0.80	1.20	٢٦- أن يتم توفير قاعات كافية للمحاضرات والمختبرات
0.80	0.88	1.10	٢٧- أن تجهز المحاضرات والمختبرات بكافة الوسائل التقنية.
0.81	0.78	1.02	٢٨- أن يتوفر نظام متكامل وجيد للامن والسلامة في جميع مرافق الكليات
0.78	0.79	1.21	٢٩- أن يوجد قنوات اتصال داخلية وخارجية تدار بمستوى عال من الكفاءة والجاهزية.
0.86	0.77	.95	٣٠- أن يوجد مكتبة حديثة تعتمد ادارتها على النظام الالكتروني في الكليات
0.77	0.88	1.12	٣١- ضرورة الاستفادة من الثورة التكنولوجية في مجال الاتصال وتوظيفها في التعامل مع أطراف الاتصال المختلفة.
0.96	0.76	0.88	٣٦- أن يتم توفير قنوات اتصال لتلقي اقتراحات العاملين

يتضح من الجدول رقم (٥) السابق أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (٢,٧٤-٤,١٠) وبانحراف معياري ما بين (١,٢٠-١,٢٣)؛ إذ نال المعيار رقم (٢٦) " أن يزود العاملين بالمعلومات اللازمة بالوقت المناسب " أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٤,١٠) وانحراف معياري (١,٢٠)، يليه البعد رقم (٣٠) " أن تنوع الإدارة المدرسية في وسائل الاتصال بما يتناسب وطبيعة أهداف الاتصال المطلوبة " بمتوسط حسابي (٤,٠٩) وانحراف معياري (٠,٩٥). كما أظهر التحليل أن أدنى وسط حسابي للأبعاد كان للبعد (٢٥) " أن يختار وسيلة اتصال تتناسب مع التوقيت المطلوب للرسالة " بمتوسط حسابي (٢,٧٤) وانحراف معياري (١,٢٣). بينما جاء البعد (٣٤) -٣٤ ضرورة التواصل المستمر مع الأسرة. " في المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٠٦) وانحراف معياري (١,٠٩). وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٨٥) وبانحراف معياري (٠,٧١) مما يشير إلى أن تقديرات أفراد مجتمع الدراسة عالية فيما يتعلق بملائمة معايير بعد الاتصال الإداري.

خامساً: نتائج البعد الخامس المساءلة الإدارية موضحة بالجدول التالي:

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات ارتباط (ر) بين معايير نموذج الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان للبعد الخامس والمقاييس ككل

0.67		0.98	3.60	البعد الخامس: المساءلة الإدارية
0.68	0.75	0.88	3.60	٣٧- أن يوجد آلية واضحة للمساءلة الإدارية في الكليات الجامعية
0.98	0.74	0.99	3.65	٣٨- أن ينفذ نظام المساءلة الإدارية بفاعلية في الكليات الجامعية
0.88	0.80	1.01	2.83	٣٩- أن يعلن آليات المساءلة الإدارية لجميع العاملين في الكليات الجامعية
0.77	0.78	0.78	2.81	٤٠- أن تسمح آليات المساءلة الإدارية بالمراقبة في أي وقت
0.73	0.73	0.89	3.90	٤١- أن تتم إجراءات المساءلة الإدارية بنزاهة
0.84	0.83	0.70	3.99	٤٢- أن ينفذ نظام العقوبات بحق العاملين المخالفين في الكليات الجامعية
0.72	0.90	0.87	4.01	٤٣- أن يتم التدرج في تنفيذ العقوبات تبعاً لتكرار المخالفة
0.77	0.75	0.96	3.88	٤٤- أن تتم المساءلة الإدارية بناء على معلومات موثقة
0.82	0.97	0.92	3.66	٤٥- أن تركز آليات المساءلة الإدارية على تعزيز المسؤولية في نفوس العاملين

يتضح من الجدول رقم (٦) السابق أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (٢,٨١-٤,٠١) وبانحراف معياري ما بين (٠,٧٨-٠,٨٧)؛ إذ نال المعيار رقم (٤٣) " أن يتم التدرج في تنفيذ العقوبات تبعاً لتكرار المخالفة " أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٤,٠١) وانحراف معياري (٠,٨٧)، يليه البعد رقم (٤٢) " أن ينفذ نظام العقوبات بحق العاملين المخالفين في الكليات الجامعية " بمتوسط حسابي (٣,٩٩) وانحراف معياري (٠,٧٠). كما أظهر التحليل أن أدنى وسط حسابي للأبعاد كان للبعد (٤٠) " أن تسمح آليات المساءلة الإدارية بالمراقبة في أي وقت " بمتوسط حسابي (٢,٨١) وانحراف معياري (١,٠١). بينما جاء البعد (٣٩) " أن تسمح آليات المساءلة الإدارية بالمراقبة في أي وقت " في المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٨٣) وانحراف معياري (١,٠١). وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٦٠) وبانحراف معياري (٠,٩٩) مما يشير إلى أن تقديرات أفراد مجتمع الدراسة عالية فيما يتعلق ببعد المساءلة الإدارية.

سادساً: نتائج البعد السادس : الكفاءة والفاعلية ، موضحة في الجدول التالي:

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات ارتباط (ر) بين معايير نموذج الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان للبعد السادس والمقاييس ككل

0.82	0.80	0.99	3.85	الكفاءة والفاعلية
0.96	0.78	1.02	2.99	٤٦- ضرورة التواصل مع جميع العاملين من خلال قنوات اتصال حديثة كالبريد الإلكتروني والوسائل المتاحة.
0.85	0.96	0.99	2.88	٤٧- ضرورة إعداد البيانات المالية للكليات على أساس معايير معتمدة
0.96	0.88	0.88	4.09	٤٨- أن يتم ترجمة رؤية الكليات ورسالتها بخطة استراتيجية معلنة وفق برنامج زمني لتحقيقها
0.88	0.76	0.75	3.99	٤٩- ضرورة استثمار الموارد المالية والبشرية والتقنية بشكل متوازن لتحقيق الأهداف
0.76	0.89	0.88	3.88	٥٠- ضرورة مراعاة اتخاذ القرارات باتجاه تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ووقت وجهد
0.83	0.75	0.86	3.77	٥١- أن يسمح بطلب الاستشارة المهنية المتخصصة عند الحاجة
0.75	0.77	0.74	2.88	٥٢- أن يشجع العاملين على استخدام المراقبة الذاتية
0.74	0.96	0.78	2.89	٥٣- ضرورة وجود نظام فعال لإدارة الأزمات
0.79	0.85	0.63	3.78	٥٤- ضرورة تزويد العاملين بالأدلة الإجرائية وإطلاعهم عليها

يتضح من الجدول رقم (٧) السابق أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (٤,٠٩-٢,٨٨) وبانحراف معياري ما بين (٠,٧٨-٠,٨٨)؛ إذ نال المعيار رقم (٤٨) " أن يتم ترجمة رؤية الكليات ورسالتها بخطة استراتيجية معلنة وفق برنامج زمني لتحقيقها " أعلى متوسط حسابي حيث

بلغ (٤,٠٩) وانحراف معياري (٠,٨٨)، يليه البعد رقم (٤٩) " ضرورة استثمار الموارد المالية والبشرية والتقنية بشكل متوازن لتحقيق الأهداف " بمتوسط حسابي (٣,٩٩) وانحراف معياري (٠,٧٥). كما أظهر التحليل أن أدنى وسط حسابي للأبعاد كان للبعد (٥٢) " أن يشجع العاملين على استخدام المراقبة الذاتية " بمتوسط حسابي (٢,٨٨) وانحراف معياري (٠,٧٤). بينما جاء البعد (٥٣) " ضرورة وجود نظام فعال لإدارة الأزمات " في المرتبة ما قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٨٩) وانحراف معياري (٠,٧٨). وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي العام (٣,٨٥) وبانحراف معياري (٠,٩٥) مما يشير إلى أن تقديرات أفراد مجتمع الدراسة عالية فيما يتعلق بملائمة معايير بعد تحليل العمل وتصميمه. وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع أبعاد المقياس (3.10) وبانحراف معياري (٠,٩٩) مما يشير إلى أن تقديرات أفراد مجتمع الدراسة عالية فيما يتعلق ببعد الكفاءة والفاعلية.

جدول (٨) معاملات الارتباط بين أبعاد نموذج الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان من جهة وبين الأبعاد والانموذج من جهة أخرى

الأبعاد	اللوائح والأنظمة	الإفصاح والشفافية	العدالة الموضوعية	المرافق والتجهيزات	المساءلة الادارية	الكفاءة والفاعلية	الأداة ككل
اللوائح والأنظمة	0.51						
الإفصاح والشفافية	0.43	0.67					
العدالة والموضوعية	0.51	0.41	-0.7				
المرافق والتجهيزات	0.14	0.22	0.57	0.65			
المساءلة الادارية	-0.01	-0.34	-0.04	0.52	0.69		
الكفاءة والفاعلية	-0.01	-0.19	0.07	0.21	0.23	0.87	
الأداة ككل	0.66	0.70	0.69	0.80	0.81	0.85	1.00

◆ عند مستوى دلالة (ألفا=٠,٠٥)

يتضح لنا من الجدول السابق رقم (٨) أن معاملات الارتباط بين ابعاد الانموذج تتراوح ما بين (٠,٥١ - ٠,٨٧)، وقد حاز بُعد (الكفاءة والفاعلية) على أعلى ارتباط بالدرجة الكلية (٠,٨٧)، فيما نال بُعد (اللوائح والأنظمة) على أدنى ارتباط (٠,٥١).

■ ثبات الانموذج

تم احتساب معامل ثبات الاتساق الداخلي للنموذج باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا)، وقد بلغ معامل ثبات الأداة (٠,٩١)، وهي قيمة تؤكد الاتساق الداخل للانموذج المطور، كما وقعت قيم الثبات للأبعاد الفرعية للانموذج في المدى (٠,٧٩ - ٠,٩٢) والجدول التالي يبين معامل الثبات لكل بعد من أبعاد الأداة الستة:

□ جدول (٩) معامل الثبات لكل بعد من أبعاد المقياس التستة

معامل الثبات	البعد
0.91	القوانين والأنظمة
0.88	الإفصاح والشفافية
0.78	العدالة والموضوعية
0.91	المرافق والتجهيزات
0.88	المساءلة الادارية
0.92	الكفاءة والفاعلية
0.91	الأداة ككل

الخلاصة والنوصيات

لقد تم تطوير نموذج الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان في هذه الدراسة بالرجوع إلى إطار نظري واسع، واقتصر المقياس على (٥٤) معياراً تستوفي معايير الصدق، وتغطي (٦) أبعاد رئيسية في الأداة. في ضوء دلالات الصدق والثبات يمكن القول بأن نموذج معايير نموذج الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان يتمتع بخصائص سيكومترية تجعله أداة موثوقة بها يمكن استخدامها لقياس درجة تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في سلطنة عمان، من ثم تعرف مواطن القوة والضعف في تلك النظم، والعمل على اتخاذ الإجراءات اللازمة لتطويرها. إن ما يميز هذا النموذج المطور عدم وجود نماذج لقياس درجة تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في الكليات الجامعية في الدول العربية حتى الآن. ويوصي الباحث بأن تقوم مؤسسات التعليم في الدول العربية بتطبيق النموذج والإفادة منه في التعرف على مواطن القوة والضعف في ممارستها لأبعاد الحوكمة المؤسسية بشكل يساهم في تجويد أدائها؛ نظراً لحاجة هذه المؤسسات لأدوات تقيدها في تعرف رصد نقاط القوة والكشف عن جوانب القصور في أدائها بشفافية التي يمكن أن تمثل عقبة في نجاحها وزيادة كفاءتها. كما يمكن توظيف هذا النموذج في مؤسسات التعليم العام.

أولاً: المراجع العربية

- الأسمر، منى بنت حـ سن بن حـ سن (٢٠٢٠). درجة ممارسات الحوكمة الإدارية بجامعة أم القرى: دراسة ميدانية. المجلة التربوية-جامعة سوهاج - كلية التربية، ٧٠(١)، ٩٣١-٩٨٢.
- البلوشي، فاطمة بنت محمد بن موسى (٢٠١٥). متطلبات تطبيق الحوكمة المؤسسية في المدارس الخاصة في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس.
- الجبالي، سمير والمحاميد، اسعود محمد (٢٠١٨). أثر حوكمة الجامعات في رضا العاملين والاحتفاظ بهم: دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة الأردنية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي- اتحاد الجامعات العربية، ٣٨(٢)، ١٦١-١٨٢.
- الحدادي، داود عبد الملك يحيى، العزيزي، محمود عبده حـ سن محمد (٢٠١٩). مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات اليمنية: دراسة مقارنة بين الجامعات الخاصة والحكومية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي- جامعة العلوم والتكنولوجيا. ١٢(٣٩)، ٣١-٦٢.
- الخطيب، أحمد (٢٠١٨). تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي- اتحاد الجامعات العربية، ٣٨(٢)، ١-١٥.
- الزعيبي، عماد (٢٠١٥). الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي وإدارة الموارد وتأمين الجودة. جريدة السفير اللبنانية، العدد، ١٢١٠٠.
- السندي، عائشة (٢٠١٤). دور الحوكمة الرشيدة في تفعيل وظائف الجامعة الرئيسية في الجامعات العمانية: المعوقات وسبل التطوير. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس.
- الشمري، عادل بن عايد (٢٠١٨). واقع حوكمة الجامعات السعودية ودورها في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. مجلة العلوم التربوية- جامعة الملك سعود - كلية التربية، ٣٠(٣)، ٣٦٩-٣٩٧.
- الشمري، فاطمة بنت مقبل صلفيق (٢٠١٨). درجة تطبيق مبادئ الحوكمة في الكليات الأهلية بمدينة الرياض: المعوقات وسبل التطوير. مجلة العلوم التربوية- جامعة الملك سعود، ٣٠(٣)، ٣٩٩-٤٢٦.
- الصعوب، سامر نهار سليمان والسحيمات، جمال سامي ابراهيم (٢٠٢٠). درجة تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مؤتمراً للبحوث والدرا - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية- جامعة مؤتة. ٣٥(٢)، ١٦٥-١٩٨.

القاسم، ذضال عمر و أبو بشارة، جمال (٢٠١٩). مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤتمرات التعليم العالي الفلسطينية. *درا سات - العلوم التربوية - الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي*، ٤٦(١٠)، ٦٩٣-٤١١.

عبد الوهاب، حسن (٢٠١٦). *تطبيق معايير جودة التعليم في المؤسسات التعليمية العليا في نيجيريا: كلية التربية العليا لولاية جيفانوا نموذجا*. بحوث المؤتمر العربي الدولي السادس : لضمان جودة التعليم العالي LACQA 2016 - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - السودان، ١٤٤-١٤٩.

عزت، احمد (٢٠٠٩). مفهوم الحوكمة في الجامعات والغرض منها وسبل تطبيقها. عمان: دار الرازي للنشر والتوزيع.

غوانمة، فادي فؤاد محمد (٢٠١٨). واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الحكومية والتحديات التي تواجهها. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية - جامعة القدس المفتوحة*، ٩(٢٦)، ١١٧-١٠٣.

محمد، مديحة فخري محمود (٢٠١١). *درا سات تحليلية لمفهوم الحوكمة الر شديدة ومتطلبات تطبيقه في الجامعات المصرية. مستقبل التربية العربية - المركز العربي للتعليم والتنمية*، ١٨(٧٣)، ٤٥-١٤٢.

المراجع الأجنبية:

Hoare, O.(2007). *A Case Study of Governance of Higher Education in Belize: Implication for Finance and Curricula in Higher Education*. Ph.D. Dissertation, University of South Florida, USA.

KPIS , R.(2009). *for Governance of Public Universisiter in Malaysian*. Department of Higher Education Management, Ministry of Higher Education, Malaysia, Asian Center for Research on University Learning and Teaching.

Norman, S; Avoliob, B. & Luthansb, F. (2015). *The Impact of positivity and Transparency on Trust in-leaders and their perceived Effectiveness, the leadership Quarterly*, 5 (2) , 350-364.

OECD".(2008). *Using The OECD Principles of Corporate Governance a Baordroom Perspective Paris*, Franc.

Ortega, N. (2016). *The effects and determinants of local transparency in Mexico : who's accountable?*

Solomon, A.(2004). *Corporate Governanace and Accountability*. Chictester: Jone Wiley & sons Ltd.

Master Thesis, Graduate School of Arts and Sciences, Georgetown University, USA.