

تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية

أحمد الخطيب

الملخص:

هدفت هذه الدراسات 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، ويهدف جمع المعلومات فقد تم تطوير استبانة تكونت من (35) فقرة تم ادراجها ضمن خمسة مجالات. وقد اجابت الدراسة عن السؤالين الآتيين:

- 1- ما درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية؟
 - 2- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة في تقدير درجة معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغيرات (الجامعة، الموقع الأكاديمي، التخصص، الجنس، سنوات الخبرة)؟
- وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- 1- للإجابة عن السؤال الاول تبين ان مجال التشريعات والقوانين والانظمة والتعليمات قد احتل المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة وجاء مجال صناعة القرار في المرتبة الأخيرة.
 - 2- وللإجابة عن السؤال الثاني تبين وجود فروق ذات دلالة احصائية في تقديرات أفراد العينة تعزى لاختلاف متغير الجامعة وذلك لصالح الجامعات الحكومية، كما تبين وجود فروق دالة احصائياً تعزى لمتغير الموقع الأكاديمي وذلك لصالح متغيرات ذوي الموقع الأكاديمي الأعلى، كما تبين عدم وجود فروق دالة احصائياً تعزى لاختلاف متغير التخصص و متغير الجنس.
- وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات كان منها:

- 1- متابعة تطبيق معايير الحكومة الرشيدة في الجامعات الأردنية الخاصة من خلال قوانين وأنظمة خاصة.
 - 2- اشراك جميع عناصر العملية الادارية في الجامعات الأردنية في عملية صناعة القرار
- الكلمات المفتاحية:** معايير الحوكمة الرشيدة الشفافية، المساءلة، المشاركة.

The degree of applying rational governance standards in Jordan universities

Ahmed Al Khateeb

Abstract:

This study aimed to assess the degree of applying rational governance standards in Jordan universities. The study population and sample are the same. The study sample (population) Consists of University presidents, deans and their assistants and Chairman's of departments. A questionnaire has been developed with (35) items distributed and (5) domains

The study answered the following two questions:

- 1- What is the degree of applying rational governance standards of Jordan universities?
- 2- Are there any significant differences ($\alpha \leq 0.05$) between the responses of sample individuals in the assessment of rational governance standards due to the variables (university, academic position, speciality, sex, and experience)?

The study findings:

- 1- The domains: Legislations, Laws, systems and instruction got the first rank with a high degree. The domain of making decisions got the last rank.
- 2- There are significant differences in the assessment of sample individuals due to the variable of Universities and the benefit of state Universities. There are also other differences due to academic position for the benefit of higher positions. There are no significant differences due to the variables of Sex and speciality.

The study recommends:

- 1- To follow up of the application of rationale governance at Jordan Universities Through laws and private Systems.
 - 2- All individual of administrative parties process should participate in decision making in Jordan Universities
- Key words:** Rational Governance standards, Transparency, Accountability participation.

المقدمة

الاجتماعية والشفافية، ومن الإدارة التي تركز على الجوانب الكمية الى الإدارة التي تركز على الجوانب النوعية ومن الإدارة التي تركز على الأهداف إلى إدارة الجودة الشاملة (الخطيب، 2015).

ومما تجدر الإشارة إليه أن بناء النظام المؤسسي الفعال وتأمين استمراريته بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية، يستوجب جهوداً ابداعية خلاقة معبرة عن الفكر الإداري المجتمعية المتفاعلة والمتكاملة مع خصائص البيئة وفقاً لمعطيات المكان ومتطلبات الزمان ومن هنا تبرز أهمية تأصيل التوجه الإبداعي الذي يتغلب على ضغوط الامتثال والمحاكاة في جهود الاصلاح والتطوير الإداري، بالقدر الذي يتيح أمام هذه الجهود مجالات غير متناهية للأبداع الإداري في التفكير الذكي ببلور الإدارة المجتمعية في استراتيجيات وخطط التجديد الحضاري والتنمية المستدامة.

ولقد شهد التعليم الجامعي في الوطن العربي بشكل عام وفي الاردن بشكل خاص توسعاً كمياً متسارعاً خلال العقود الثلاثة الماضية، إلا أن هذا التوسع بقي قاصراً عن استيعاب الاعداد المتزايدة الراغبة في الالتحاق لهذا النوع من التعليم ولم يواكبه تحسن في نوعيته وجودته، وبقي هذا التعليم لأسباب وعوامل كثيرة-محافظة على تقليدية، سواء من حيث فلسفته وأهدافه وهياكله الإدارية والتنظيمية، أو من حيث محتوى برامجه واساليبه ونظم التقييم المعتمدة فيه.

ونتيجة لجمود وتقليدية نظام التعلم الجامعي في الأردن فقد توجهت الى هذا النظام الانتقادات بسبب تدني فاعليته وكفاءته، والتي تجلت من خلال عدم قدرته على الاستجابة للمتطلبات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية للمجتمع الاردني، فضلاً عن عدم تمكنه من مواكبة الثورات العلمية والمعلوماتية والتكنولوجية والادارية التي اخذت تجتاح المجتمعات المعاصرة في الدول النامية والمتطورة على حد سواء (الخطيب، 2009).

وتعد الحاكمة من المفاهيم الإدارية الحديثة والمرجعية التي يركز عليها في حكم الجامعة وإدارتها. وإن النهوض بالتعليم الجامعي يتطلب منظومة متكاملة للحوكمة الجامعية بحلقاتها المتعددة والمسؤولة عن اتخاذ القرارات حيث تعتبر الحوكمة الرشيدة الضمانة الحقيقية للشفافية والمساءلة، فضلاً عن

شهدت السنوات القليلة الماضية العديد من التطورات والتغيرات السريعة والمفاجئة ممثلة بالعمولة والخصخصة واقتصاد السوق والتجارة الحرة والشركات العملاقة وثورة الحواسيب، وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وثورة الاقتصاد المبني على المعرفة، والثورة الإدارية الثالثة، المتمثلة بثورة الجودة والتميز والابداع، الأمر الذي تطلب من المؤسسات والمنظمات والقطاعات العامة والخاصة الانصهار والانخراط في حركات اصلاحية تتبع من البيئة المحلية، متوافقة ومتناسقة مع حركات الاصلاح العالمية ضمن الخصوصيات الجذرية لكل كيان، وضمن معايير الألفية الثالثة، وذلك للحاق بركب الاصلاحات الادارية الشاملة والمتسارعة، وصولاً لاستشراف المستقبل (الخطيب، 2006).

وتشير الدراسات الإدارية الحديثة إلى أن الفجوة الأساسية بين الدول المتقدمة والصناعية من جهة والدول النامية من جهة اخرى، هي فجوة إدارية في المقام الأول (Management Gap) والمقصود بهذه الفجوة ندرة الكوادر والكفاءات الادارية القادرة على ممارسة مهنة الإدارة بكفاءة وفعالية وإنتاجية وجودة. ولعل الاعتراف بوجود مثل هذه الفجوة هو الذي حمل العديد من المختصين في علم الإدارة للدعوة إلى احداث ثورة إدارية لمواكبة ما حدث من ثورات علمية وصناعية وتكنولوجية ومعلوماتية. ولقد تبلورت هذه الثورة الإدارية في العديد من الدول المتقدمة والصناعية من خلال ابتداع استراتيجيات ونماذج إدارية حديثة لاعتمادها في الإصلاح والتطوير الإداري. وهذه الاستراتيجيات والنماذج الإدارية هي القادرة على الانتقال بالإدارة من إدارة الأزمات والطوارئ إلى الإدارة الاستراتيجية، ومن إدارة التقليد والاتباع إلى إدارة التجديد والابداع، ومن الإدارة التي تعتمد على البدهة والحدس إلى الادارة التي تعتمد على المنهجية العلمية في صناعة القرارات وحل المشكلات الادارية، ومن ادارة الخبرة إلى الإدارة كعلم متخصص، ومن الإدارة التي تركز على المخرجات، إلى الإدارة التي تركز على المدخلات والعمليات والمخرجات، ومن الإدارة التي تركز على اللجان والاجتماعات إلى الإدارة التي تركز على الانتاج والأداء، ومن الإدارة المركزية الى إدارة التسيير الذاتي، ومن الإدارة القائمة على الرقابة الى الإدارة القائمة على المساءلة

1- تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية.

2- تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية وفقا لمتغيرات الجنس والخبرة والتخصص ونوع الجامعة.

أهمية الدراسة:

لقد أصبح التعليم الجامعي في الاردن يشكل قضية مجتمعية وأن الاهتمام المجتمعي بالتعليم الجامعي وضرورة المحافظة على جودته ونوعيته فضلاً عن ضرورة موازنة مخرجاته لمتطلبات خطط التنمية الوطنية من أبرز القضايا التي حظيت بالاهتمام الكبير من قبل جميع الأطراف ذات العلاقة بهذا التعليم.

وتتبنى أهمية هذه الدراسة من الأهمية المترتبة على تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية كأحد الحلول الناجمة بما تتضمنه من مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة بمواجهة تلك التشوّهات والاختلالات.

تعريف المصطلحات:

1- **الحوكمة:** يمكننا تعريف الحوكمة بأنها تعني وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية في المنظمة (أعضاء مجلس الأمناء، أعضاء مجلس الإدارة، أعضاء مجلس العمداء الإدارة التنفيذية، المساهمون، المجتمع.....الخ) بهدف تحقق الشفافية والعدالة ومكافحة الفساد ومنح حق مساءلة إدارة الجامعة لحماية حقوق اصحاب المصلحة والتأكد من أن الجامعة تعمل على تحقيق أهدافها واستراتيجياتها طويلة الأمد (ويكيبيديا، الموسوعة الحرة، اقتبست بتاريخ 27/11/2016 م).

2- **المسؤولية:** وتهدف أنظمة الحوكمة إلى رفع الحس بالمسؤولية لدى شقي الإدارة (مجلس الادارة والادارة التنفيذية) وأن يتصرف كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بدرجة عالية من الحس بالمسؤولية والاخلاق المهنية، كما تقر المسؤولية بالحقوق القانونية لدى أصحاب المصلحة وتشجيع التعاون بين الجامعة واصحاب المصلحة.

3- **المساواة:** والمقصود بالمساواة هنا المساواة بين جميع الاطراف اصحاب المصلحة في الجامعة، من حيث الحقوق والواجبات.

تأكيداً على المشاركة المؤسسية لجميع الاطراف في صناعة القرار.

واعتماداً على ما سبق برزت الحاجة لإجراء هذه الدراسة حول حوكمة الجامعات كخيار ناجح ومبتكر لمواجهة التشوّهات والاختلالات التي تعاني منها الجامعات الأردنية.

مشكلة الدراسة

يواجه التعليم الجامعي على المستوى الدولي والعربي والأردني العديد من التشوّهات والاختلالات سواء على مستوى السياسات والتشريعات والقوانين على المستوى الإداري وألية صناعة القرار أو على مستوى البرامج وعدم مواظمتها لمتطلبات خطط التنمية الوطنية أو على مستوى تقييم أداء الجامعات ومدى قدرتها على المحافظة على جودة مخرجاتها.

ولقد تم رصد العديد من هذه التشوّهات والاختلالات وكان من ابرازها (الخطيب، 2015):

- التغيرات المستمرة في السياسات والاستراتيجيات.
- تقادم التشريعات والقوانين والانظمة وتناقضها.
- الترهل الاداري والبيروقراطية الادارية.
- قصور البحث العلمي في الجامعات ومحدودية دورة في المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- ضعف المشاركة في صناعة القرار بين أصحاب العلاقة وسيادة نمط ادارة الرجل الواحد.
- ولقد برز موضوع حوكمة الجامعات كأحد الخيارات الرئيسية لمواجهة تلك التشوّهات والاختلالات.

ولذلك، فقد تم تحديد مشكلة الدراسة على النحو الآتي: تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية.

اسئلة الدراسة

اجابت هذه الدراسة عن السؤالين الآتيين:

- 1- ما تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية الحكومية والخاصة؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بمستوى ($\alpha < 0.05$) في تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والتخصص ونوع الجامعة؟

اهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى تحقيق الآتي:

بتطوير برامجها وتقنياتها وتجاربها التي تعتمد مبادئ إدارة الجودة الشاملة في سياساتها وهيكلها وبرامجها للانخراط في اقتصاد المعرفة (الخطيب، 2013).

ومما لا شك فيه أن الجامعة في الوطن العربي تواجه في عصر الحداثة الثانية تحولات جذرية عديدة في مجال المعرفة والاقتصاد والتكنولوجيا مما يجعلها تواجه العديد من التحديات والصعوبات والضغوطات - من ناحية الكم وناحية الكيف - ومن هنا تقتضي الضرورة البحث عن أساليب جديدة كفيلة بتطوير برامجها وتقنياتها وتجاربها التي تعتمد مبادئ إدارة الجودة الشاملة في سياساتها وهيكلها وبرامجها للانخراط في اقتصاد المعرفة (الخطيب، 2012). وأن عملية إصلاح وتطوير الجامعات في الوطن العربي لا يمكن تحقيقها إلا من خلال انخراط جميع مكونات المجتمع وفعالياته في هذه العملية. وإقامة علاقات تواصل واتصال في إطار شبكات وبنيات تواصلية تسمح لمختلف الأطراف بالمساهمة في تحقيق أهداف التعليم الجامعي.

ومما تجدر الإشارة إليه أنّ العولمة -أو النظام العالمي الجديد- لها آثار ونتائج كثيرة على الجامعة من حيث المفهوم ومن حيث التنظيم، ومن حيث التمويل، ومن حيث إمكانات الاختراق والسيطرة، ومن حيث التوجيه والتوجه.... الخ ما هنالك من آثار ونتائج. فالشركات العملاقة والشركات عابرة القارات أصبحت اليوم تشكل قوة عالمية كبرى تسيطر وتتحكم. ولم تقتصر هذا التأثير على الجوانب الاقتصادية والسياسية والثقافية والإعلامية، وإنما تعدى ذلك في إحداث تغييرات وتحولات هائلة في الجامعات. حيث أشار ريدينجز

في كتابه المعنون "إفلاس أو خراب الجامعة The Readings University in ruins" والصادر عام 1996 إن المهام والوظائف الثقافية للجامعة قد تراجعت وانحسرت. فالجامعة - تاريخياً - ارتبطت بالثقافة القومية لكل قطر: تحمي ولا تهدد، تصون ولا تبدد، تدافع عن الثقافة القومية، وتنتشر اللغة الوطنية، أما اليوم، فإن العولمة تقوم على أسس اقتصادية، احتكارية عالمية تفقد قيمتها. وتضع القومية والهوية موضع تشكك، وتضع الذاتية الثقافية موضع تريب دفاعاً عن العولمة. كما أشار ريدينجز في كتابه أيضاً أن العولمة تتطلب قيام شركات جامعية كبرى تتحول مرجعيتها الأساسية من الثقافة

4- الشفافية: وتعد الشفافية من المفاهيم الحديثة والمتطورة في الحوكمة والذي يتوجب على الإدارة الواعية والرشيدة في الجامعات الأخذ بها لما لها من أهمية على الجامعة والأطراف أصحاب المصلحة بها، وتعني الشفافية الانفتاح والتخلي عن الغموض والسرية والتظليل وجعل كل شيء في الجامعة قابل للتحقق والرؤية السليمة والافصاح

5- المساءلة: وتعني أحقية أصحاب المصلحة في الجامعة مساءلة الإدارة التنفيذية للجامعة عن أداؤها، وهذا حق يضمنه القانون وأنظمة الحوكمة لهم، كما تضمن المسائلة مسؤولية الإدارة التنفيذية أمام مجلس الإدارة ومسؤولية المجلس أمام أصحاب المصلحة وأولياء أمور الطلاب، أعضاء هيئة التدريس... الخ.

6- المشاركة: والمقصود بها المشاركة من قبل أصحاب المصلحة في صناعة القرارات المتعلقة بالجامعة.

الادبيات والدراسات السابقة:

لقد شهد التعليم الجامعي في الوطن العربي بشكل عام وفي الأردن بشكل خاص توسعاً كمياً متسارعاً خلال العقود الثلاثة الماضية. إلا أن هذا التوسع بقي قاصراً عن استيعاب الأعداد المتزايدة الراغبة في الالتحاق بهذا النوع من التعليم ولم يواكبه تحسن في نوعيته وجودته، وبقي هذا التعليم - ولأسباب وعوامل كثيرة - محافظاً على تقليديته، سواء من حيث فلسفته وأهدافه وهيكله الإدارية والتنظيمية، أو من حيث محتوى برامج وأسابيبه ونظم التقويم المعتمدة فيه.

ونتيجة لجمود وتقليدية نظام التعليم الجامعي في الوطن العربي، فقد توجهت على هذا النظام الانتقادات بسبب تدني فاعليته وكفاءته، والتي تجلت من خلال عدم قدرته على الاستجابة للمتطلبات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية للمجتمع الأردني، فضلاً عن عدم تمكنه من مواكبة الثورات العلمية والمعلوماتية والتكنولوجية والإدارية التي أخذت تجتاح المجتمعات المعاصرة في الدول النامية والمتطورة على حد سواء.

ومما لا شك فيه أن الجامعة في الوطن العربي تواجه في عصر الحداثة تحولات جذرية عديدة في مجال المعرفة والاقتصاد والتكنولوجيا مما يجعلها تواجه العديد من التحديات والصعوبات والضغوطات - من ناحية الكم وناحية الكيف - ومن هنا تقتضي الضرورة البحث عن أساليب جديدة كفيلة

التعليم العالي في الوطن العربي: الإشكاليات والتحديات (الخطيب، 2009)

فيما يلي عدد من الإشكاليات أو التحديات التي تواجه الجامعات في الوطن العربي لعل من أبرزها:

- غياب النخب القيادية: فالذين يتم اختيارهم وتعيينهم في المواقع القيادية، لا يتم اختيارهم وفقاً لمبدأ الجدارة وإنما وفقاً لمبدأ الشطارة.
- عدم الاعتراف بالإدارة الجامعية كتخصص أو مهنة وبالتالي فإنه لا يجوز أن يعين أي عضو هيئة تدريس في المواقع القيادية إلا إذا كان متخصصاً بالإدارة الجامعية.
- النمطية: حيث أن الجامعات العربية تكرر نفسها، فالتخصصات هي نفس التخصصات والهياكل الإدارية نفس الهياكل والتشريعات هي نفس التشريعات، وذلك بدلاً من التركيز على الجامعات المتخصصة أو جامعات الصناعة أو الجامعات الافتراضية أو الجامعات الإنتاجية.
- قصور البحث العلمي: فالجامعات العربية جامعات للتدريس فقط، وتهمل الوظائف الأخرى للجامعة، من مثل البحث العلمي وخدمة قطاعات الانتاج والصناعة والاختراع والتميز والإبداع.
- البيروقراطية الإدارية: تتمثل هذه البيروقراطية في بطء الإجراءات وتعدد الحلقات الإدارية والمركزية والتخبط في صناعة القرارات.
- ارتفاع كلفة البنى التحتية للجامعات والهدر في إنشاء المباني عالية الكلفة والهدر في الأثاث والتجهيزات.
- انخفاض معدلات الاستثمار في الموارد البشرية والمادية والتقنية، حيث أن غالبية الجامعات العربية جامعات نهائية، وعند المساء تتحول إلى مدن أشباح.
- عجز التمويل: حيث أن غالبية الجامعات العربية تعاني من عجز مزمن في موازنتها وذلك نتيجة للبدخ في الإنفاق على السيارات والولائم وتضخم الأجهزة الإدارية والبدخ في الإنفاق على الأثاث، وكان هذه الجامعات فنادق من فئة الخمسة نجوم.

القومية إلى السوق، ومن أهداف المجتمع القومي الوطني إلى أهداف الشركات العملاقة عابرة القارات ومتعددة الجنسيات، وبالتالي سيطرة عامل الربح أو الفائدة بدلاً من قيم العدالة والمساواة، وسيادة مبدأ العمل والإنتاجية على حساب الإنسان والتنمية والتطوير (الخطيب، 2009).

ولقد سبق ريدينجز أحد المؤلفين الأمريكيين الذي ألف كتابه الموسوم: أولويات جديدة للجامعة عام 1987، وأشار هذا المؤلف في كتابه إلى أن طبيعة المعرفة وأهميتها قد تغيرت بشكل جذري منذ الحرب العالمية الثانية وحتى وقتنا هذا، الأمر الذي يفرض على الجامعة أن تعيد تعريف رسالتها وتجديد أهدافها، بحيث يتم التأكيد على الجوانب التطبيقية في البحث ونشر المعرفة الوظيفية فضلاً عن تمكين طلبة الجامعة من امتلاك الكفايات والمهارات التي يحتاجون إليها في مستقبلهم الوظيفي، والتي تتطلبها الأدوار والمهن والأعمال التي سيقومون بها بعد تخرجهم.

ولقد كشف ريدينجز أيضاً عن حقيقة مؤسفة مؤداها أن العالم من حولنا قد تغير كثيراً، وأن هذا التغير يسير بوتائر عالية، إلا أن الجامعات ما زالت متمسكة بالماضي، إذا لم نقل إنها تعيش في الماضي، وأن أهداف التعليم الجامعي والبحث العلمي لم تعد متطابقة مع المتطلبات الاقتصادية في المجتمع، وما لم تحدث تغييرات جذرية في التعليم الجامعي، فإن الجامعات سوف تصبح في المستقبل كالديناصور، أي أنها مهددة بالانقراض. يضاف إلى ذلك، أن هذا الكتاب لا يطرح معضلة التعليم الجامعي في الولايات المتحدة الأمريكية وحسب، وإنما يطرح معضلة التعليم الجامعي في العالم أجمع، هذه المعضلة التي يمكن تلخيصها من خلال الصراع الذي تعيشه هذه الجامعات، والصراع بين الماضي والمستقبل، الصراع بين القديم والجديد، الصراع بين عالم الأفكار والنظريات وعالم الواقع والتطبيق، الصراع بين القوى المحافظة في هذه الجامعات والتي تتمسك بالقديم وتقاوم التجديد وبين القوى المجددة التي تتطلع إلى الابتكار والإبداع.

فالجامعة - أية جامعة - ليست برجاً عاجياً ولا مكاناً للتأمل الفكري والجدل السفسطائي والمباحثات الكلامية، إن الجامعة - في مفهومها الحديث - هي مكان لتوليد الأفكار أو المعارف الجديدة وتجربتها وتطبيقها والانتفاع من هذه الأفكار أو المعارف في تطوير المجتمع وتجديده وتنمية الأفراد.

أخرى. ولعل الحاجة تبدو ملحة إلى إنشاء جامعات وكليات وبرامج من طراز جديد وإقامة شبكات جامعية عصرية وقواعد بيانات حديثة، وأن تعتمد هذه الجامعات والكليات والبرامج سياسات وتشريعات ونظم قبول جديدة ونظم تقنية للمعلومات والاتصالات متطورة، وألا تخضع للسياسات التربوية المعتمدة في الجامعات الحالية، وأن تتحرر من الممارسات البيروقراطية العقيمة والروتين الممل.

يضاف إلى ذلك، فإن السماح للجامعات الأجنبية لافتتاح فروع لها في الدول العربية، إنما يشكل اعتداء على الهوية الثقافية الوطنية، وتهديداً للأمن القومي العربي: فالجامعات -في أي دولة من دول العالم - تعد مؤسسات وطنية ومسؤولة عن تشكيل عقول أبناء الأمة. وتكوين شخصياتهم، وتعزيز انتمائهم الوطني، فضلاً عن أنها تشكل رموزاً للسيادة الوطنية.

مفهوم الحوكمة الرشيدة وتطبيقاته:

الحوكمة مصطلح جديد في اللغة العربية. وقد وضع في مقابل اللفظ الإنجليزي Governance ويستعمل أيضاً لفظ حاكمية وقد جاء مصطلح الحوكمة على وزن (فوعلة) في سياق كل من (العولمة والحوسبة) والحوكمة هي النشاط الذي تقوم به الإدارة وهي تتعلق بالقرارات التي تحدد التوقعات ومنح السلطة او التحقق من الأداء، وهي تتألف اما من عملية منفصلة او من جزء محدد من عمليات الإدارة او القيادة.

ولذلك فإن الحوكمة تعني إدارة متسقة وسياسات متماسكة والتوجيه والعمليات واتخاذ القرارات في جزء معين من المسؤولية، والغرض من الحوكمة ربما يهدف الى التأكيد (أحياناً نيابة عن الآخرين) بان المنظمة تنتج نمطاً مجدياً من النتائج الجيدة مع تجنب النمط غير المرغوب في الظروف السيئة من خلال اتخاذ القرارات التي تحدد التوقعات ومنح السلطة والتحقق من الأداء.

وان الاهتمام بالحوكمة الرشيدة قد ظهر في منتصف القرن العشرين، وكانت تطبيقات هذا المفهوم في الشركات والبنوك والمؤسسات المالية الدولية والإقليمية، وقد انتقلت تطبيقات هذا المفهوم الى عدد من الشركات والمؤسسات المالية الأردنية (البنك المركزي الأردني، ديوان المحاسبة، هيئة مكافحة الفساد،

• **بطالة الخريجين:** وتتمثل هذه البطالة بانعدام الموازنة بين مخرجات الجامعات ومتطلبات سوق العمل، وتقدر قيمة الهدر الاقتصادي المترتب على بطالة الخريجين بمليارات الدولارات.

• **تدخل الحكومات في الجامعات،** سواء في قبول الطلبة أو التعيينات الأكاديمية والإدارية أو الترقيات العلمية، الأمر الذي يترتب عليه قصور في الانتاجية والكفاءة والفاعلية.

• **التوسع العشوائي في قبول الطلبة والترهل وضعف سوية أعضاء هيئة التدريس** وقدم وتخلف المناهج الدراسية وغياب برامج الإرشاد والتوجيه للطلبة، واعتماد طرق التدريس القائمة على الحفظ والتلقين بدلاً من التركيز على التجريب والاكتشاف، حيث تشير الاحصائيات الى أن نسبة أعضاء هيئة التدريس على أن الطلبة في الدول العربية تبلغ (1:37) في حيث تبلغ هذه النسبة (12:1) في الولايات المتحدة الأمريكية وتبلغ هذه النسبة (1: 15) في بريطانيا.

• **التركيز على الجوانب الكمية وإهمال الجوانب المتعلقة بالنوعية أو الجودة أو التميز.**

• **تقادم التشريعات والقوانين والأنظمة:** والتعليمات المعتمدة في الجامعات العربية قديمة ومتناقضة ولا تواكب التطورات والتغيرات التي طرأت على المجتمعات العربية خلال السنوات الأخيرة في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعلمية والمعلوماتية والإدارية والتكنولوجية . وبشكل عام يمكن القول بأن هذه التشريعات والقوانين والأنظمة والتعليمات قد تم اقتباسها من أنظمة الخدمة المدنية والتي يجب أن تحفز الإبداع والتميز وتعظم الانتاجية والجدارة وتشجيع المبادرات والاختراعات في ميدان التعليم الجامعي.

• **زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم العالي:** حيث تشير احصائيات اليونسكو إلى أن عدد الطلاب في مؤسسات التعليم العالي العربية قد بلغ (2.961.000) مليون طالب في العام الدراسي (1998/1999) في حيث بلغ عدد الطلاب (7.607.000) في العام الدراسي (2008/2007) أي زيادة بنسبة (256%) وأن هذه الزيادة في عدد الطلاب قد نجمت عن التزايد السكاني من جهة وزيادة الطلب الاجتماعي على التعليم العالي من جهة

مؤسسة الضمان الاجتماعي، جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز والشفافية) في مطلع القرن الحادي والعشري (العمري، 2016).

ولقد اشارت العريني (2014) الى ندرة الدراسات التي أجريت حول الحوكمة في الجامعات العربية، كما اشارت في دراستها الى ان هذه الدراسات لم تتجاوز أصابع اليد الواحدة (ال عباس، 2009؛ الشناق، 2009؛ ناصرالدين، 2012؛ الفراء، 2013؛ الزهراني، 1413هـ).

ومن الجدير ذكره هنا ان الاهتمام بالحوكمة في الجامعات الأردنية قد بدأ مع إعلان تشكيل مجلس حوكمة الجامعات العربية (2014) المنبثق عن اتحاد الجامعات العربية ومقره جامعة الشرق الأوسط الأردنية.

فوائد الحوكمة

اما بالنسبة لفوائد الحوكمة في الجامعات فما يلي عدد من هذه الفوائد:

- 1- تشجع الحوكمة الجامعات على الاستخدام الامثل لمواردها.
- 2- تساعد الحوكمة الجامعة على تحقيق التطور والنمو المستدام وتشجيع الانتاجية.
- 3- تقلل الحوكمة من كلفة راس المال على الجامعة وتقليل الهدر والاستثمار الامثل للموارد.
- 4- تسهل الحوكمة عملية الرقابة والاشراف على H داء الجامعة ومخرجاتها.
- 5- تحقيق التوازن بين السلطة والمسؤولية: إن عملية الحوكمة تساعد على تحقيق التوازن بين السلطة الممنوحة لكل حلقة إدارية والمسؤوليات المنوطة بها.
- 6- توزيع السلطة على الحلقات الإدارية في الهرم الإداري للسلطة، ان عملية الحوكمة تساعد على توزيع السلطات على أطراف السلطة المختلفة من خلال اعتماد التنظيم الإداري الشبكي بدلاً من اعتماد التنظيم الإداري الهرمي.
- 7- التحقق من الرقابة على الأداء: ان عملية الحوكمة تساعد على التحقق من الرقابة على الأداء.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة:

تم أستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وهو الذي من خلاله يمكن وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقات بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الجامعات ونوابهم وعمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية (الجامعة الأردنية، الجامعة الهاشمية، جامعة الشرق الأوسط، جامعة الزيتونة، جامعة جرش، جامعة فيلادلفيا)، خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2016/2017، وقام الباحث بأخذ كافة أفراد مجتمع الدراسة كعينة حيث تكونت من (180) فرداً، والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة :

الجدول (1)

التكرارات والنسب المئوية للأبعاد حسب متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة المئوية %
الجامعة	حكومية	47	26.1
	خاصة	133	73.9
الموقع الأكاديمي	رئيس الجامعة	2	1.1
	نائب رئيس الجامعة	6	3.3
	عميد كلية	28	15.6
	نائب عميد كلية	17	9.4
التخصص	رئيس قسم أكاديمي	127	70.6
	علمي	113	62.8
الجنس	انساني	67	37.2
	ذكر	138	76.7
سنوات الخبرة	انثى	42	23.3
	من 1- أقل من 5 سنوات	20	11.1
	من 5 أقل من 10 سنوات	72	40.0
	من 10 أقل من 20 سنة	81	45.0
المجموع	من 20 سنة فأكثر	7	3.9
		180	100

أداة الدراسة

وعدددهم (25) فرداً، وذلك بتطبيقها مرتين وبفاصل زمني بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني وقدره أسبوعان. وتم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين نتائج التطبيقين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.81)، أما الطريقة الثانية، فقد استخدم فيها طريقة كرونباخ ألفا للتعرف على الاتساق الداخلي لل فقرات، وبلغت (0.83).

تصحيح أداة الدراسة:

تم استخدام التدرج الإحصائي التالي لتوزيع المتوسطات الحسابية:

أولاً (1-1.80): درجة تطبيق قليلة جداً.

ثانياً (1.81-2.60): درجة تطبيق قليلة.

ثالثاً (2.61-3.40): درجة تطبيق متوسطة.

رابعاً (3.41-4.20): درجة تطبيق كبيرة.

خامساً (4.21-5.00): درجة تطبيق كبيرة جداً.

المعالجة الإحصائية

للإجابة على السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وللإجابة على السؤال الثاني تم استخدام اختبار تحليل التباين الخماسي (Five -Way ANOVA).

عرض النتائج ومناقشتها:

وصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، وقد تم عرضها ومناقشتها وفق أسئلتها وعلى ما يأتي:

السؤال الأول: "ما درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول: (2)

الجدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مجالات درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
1	2	التشريعات والقوانين والأنظمة والتعليمات	3.98	0.64	كبيرة
2	5	المساءلة والرقابة والتفويض	3.93	0.69	كبيرة
3	1	السياسات والاستراتيجيات والأهداف	3.91	0.81	كبيرة
4	4	الشراكة مع قطاعات الانتاج والخدمات	3.83	0.69	كبيرة
5	3	صناعة القرار	3.76	0.73	كبيرة
		درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية ككل	3.88	0.64	كبيرة

اعتماداً على الأدب التربوي السابق المتعلق بتطبيق معايير الحوكمة الرشيدة، تم تطوير استبانة، للتعرف على تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية، حيث تكونت الاستبانة من (35) فقرة، وذلك وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وعلى النحو الآتي: (أوافق بدرجة كبيرة جداً، وأوافق بدرجة كبيرة، وأوافق بدرجة متوسطة، لا أوافق بدرجة كبيرة جداً، ولا أوافق بدرجة كبيرة). انظر الملحق رقم (1).

صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم عرضها على مجموعة محكمين وعددهم (12) من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في تخصص الإدارة التربوية في الجامعات الأردنية، وقد طُلب من المحكمين الحكم على جودة محتوى الفقرات، وإبداء الرأي في الصياغة اللغوية وسلامتها، ومدى ملاءمة الفقرة للمجال الذي اندرجت تحته، والدقة اللغوية، وما يروونه مناسباً سواء أكان بال حذف أم الدمج أم الإضافة، وقد أبدى المحكمون العديد من الملاحظات حيث تم تعديل بعض الفقرات، وقد أجمع على هذه الملاحظات 80% فأكثر من المحكمين.

وللتحقق من صدق البناء، فقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرات والمجال من جهة، وبين الفقرات والمقياس ككل من جهة أخرى، وتراوحت بين (0.34-0.83) وهي قيم مقبولة لإجراء هذه الدراسة (Magnusson, 1967).

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم حساب معاملات الثبات لهما، بطريقتين: الأولى طريقة الاختبار وإعادة الاختبار، حيث تم تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة

*الدرجة العظمى من (5)

من فعالية منظومة العمل الجامعة، وتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات الأردنية تسعى للنهوض بالتعليم العالي، من حيث المستوى والمضمون، وهذا يتطلب منظومة متكاملة للحوكمة الرشيدة، تشمل جميع أطراف اتخاذ القرار، بما يضمن الشفافية في العمل، والمساءلة عن الأداء والنتائج، والمشاركة المؤسسية لجميع الأطراف، وفق المرجعية التشريعية المنظمة للعمل.

السؤال الثاني: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين استجابات عينة الدراسة في تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية ككل تبعاً لمتغيرات (الجامعة، الموقع الأكاديمي، التخصص الجنس، سنوات الخبرة)؟".

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مقياس درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية ككل وفقاً لمتغيرات (الجامعة، الموقع الأكاديمي، التخصص، الجنس، سنوات الخبرة) حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (3):

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على مقياس تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية حسب متغيرات الجامعة والموقع الأكاديمي والتخصص والجنس وسنوات الخبرة

المتغيرات	المستويات	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجامعة	حكومية	47	4.38	0.39
	خاصة	133	3.71	0.62
الموقع الأكاديمي	رئيس الجامعة	2	4.77	0.32
	نائب رئيس الجامعة	6	4.64	0.58
	عميد كلية	28	4.17	0.67
	نائب عميد كلية	17	4.28	0.47
التخصص	رئيس قسم أكاديمي	127	3.72	0.58
	علمي	113	3.87	0.69
	انساني	67	3.91	0.55
الجنس	ذكر	138	3.90	0.66
	انثى	42	3.84	0.58
سنوات الخبرة	من 1 أقل من 5 سنوات	20	3.51	0.92

يبين الجدول (2) أن " مجال التشريعات والقوانين والأنظمة والتعليمات "قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.64) وبدرجة كبيرة، وجاء "مجال المساءلة والرقابة والتقييم" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.69) وبدرجة كبيرة، وجاء "مجال صناعة القرار" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.73) وبدرجة كبيرة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية ككل (3.88) بانحراف معياري (0.64)، وبدرجة كبيرة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات الأردنية شأنها شأن الجامعات العالمية، تسعى لتطبيق معايير الجودة التعليمية، وبالتالي فإنها تسعى بكل جد إلى تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة، والتي تنعكس إيجابياً على أداء أعضاء هيئة التدريس والعاملين في هذه الجامعات، والذي بدوره ينعكس على المستوى الأكاديمي للطلبة، وكفاءة خريجها. وقد تعزى هذه النتيجة إلى التزام الجامعات الأردنية بتوفير بيئة عمل تتضمن خطط استراتيجية لتحقيق الأهداف التي تسعى لتحقيقها، بالإضافة إلى تطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات بشفافية عالية، وإشراك جميع عناصر العمل الإداري في عملية صناعة القرار، وتوفير أنظمة للرقابة والتقييم والمتابعة، للتحقق

0.54	3.95	72	من-5 أقل من 10 سنوات
0.63	3.88	81	من-10 أقل من 20 سنة
0.47	4.27	7	من 20 سنة فأكثر

سنوات الخبرة). ولتحديد مستويات الدلالة الإحصائية لتلك الفروق، تم إجراء اختبار تحليل التباين الخماسي، كما في الجدول: (4)

يبين الجدول (3) أن هناك فروقاً ظاهرية بين متوسطات الفروق بين تقديرات أفراد العينة على مقياس درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية، تبعاً لاختلاف متغيرات (الجامعة، الموقع الأكاديمي، التخصص، الجنس،

الجدول(4)

اختبار تحليل التباين الخماسي للفروق بين تقديرات أفراد العينة على درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية تبعاً لاختلاف متغيرات الجامعة والموقع الأكاديمي والتخصص والجنس وسنوات الخبرة

المتغيرات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجامعة	8.653	1	8.653	30.866	0.000*
الموقع الأكاديمي	6.544	4	1.636	5.836	0.000*
التخصص	0.526	1	0.526	1.877	0.172
الجنس	0.019	1	0.019	0.067	0.797
سنوات الخبرة	1.991	3	0.664	2.367	0.073
الخطأ	47.379	169	0.280		
الكلية	2778.131	180			

والوضوح للجميع، في حين أن الجامعات الخاصة تحرص على الاقتصاد في النفقات المترتبة على تطوير أداء الكوادر الأكاديمية من خلال دعم البحوث العلمية ودعم المشاركة في البرامج التدريبية والمؤتمرات العلمية.

توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية تعزى لاختلاف متغير الموقع الأكاديمي، ولتحديد مصادر تلك الفروق تم استخدام اختبار شافيه (Scheffe) كما هو موضح في الجدول (5)

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يبين الجدول: (4)

توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية تعزى لاختلاف متغير الجامعة، وذلك لصالح الجامعات الحكومية. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات الحكومية أكثر التزاماً بتطبيق معايير الحوكمة الرشيدة وتعليمات التعليم العالي من الجامعات الخاصة، وتسعى باستمرار إلى تطوير قوانينها وأنظمتها، كون هذه الجامعات تخضع لرقابة ومتابعة من قبل السلطة المركزية، وهي مطالبة بتوفير كافة معايير الشفافية

الجدول (5)

نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمعايير الحوكمة حسب متغير الموقع الأكاديمي

رئيس قسم أكاديمي	نائب عميد الكلية	عميد الكلية	نائب رئيس الجامعة	رئيس الجامعة	الموقع الأكاديمي	
3.72	4.28	4.17	4.64	4.77	المتوسط الحسابي	
1.05	0.49	0.59	0.32		4.77	رئيس الجامعة
0.73*	0.17	0.27			4.64	نائب رئيس الجامعة
0.46*	0.10				4.17	عميد الكلية
0.56*					4.28	نائب عميد الكلية
					3.72	رئيس قسم أكاديمي

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

خلال معرفتهم التامة بعملهم، ونقاط قوته ونقاط ضعفه، ومشاركتهم المستمرة باللجان المشرفة على تطبيق الحوكمة الرشيدة .

2- لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية تعزى لاختلاف متغير الجنس.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن جميع أفراد عينة الدراسة على اختلاف جنسهم قد خضعوا للعديد من الدورات التدريبية، وشاركوا في العديد من الاجتماعات والندوات وورش العمل، حول معايير الحوكمة الرشيدة، وكيفية تطبيقها، وامتلكوا العديد من المعارف والمهارات التي تمكنهم من تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية، لذا جاءت تقديراتهم متقاربة .

3- لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة .

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن جميع أفراد عينة الدراسة يعملون في بيئة واحدة تطبق فيها معايير الحوكمة الرشيدة، بشفافية ووضوح، وبمساواة بين الجميع، بالإضافة إلى أنه جميع أفراد

يبين الجدول (5) أن هناك توجد فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات ذوي الموقع الأكاديمي (رئيس قسم أكاديمي) من جهة، ومتوسط تقديرات ذوي الموقع الأكاديمي (نائب رئيس الجامعة، وعميد الكلية، ونائب عميد الكلية) من جهة ثانية، تعزى لمتغير الموقع الأكاديمي وذلك لصالح تقديرات ذوي الموقع الأكاديمي (نائب رئيس الجامعة، وعميد الكلية، ونائب عميد الكلية).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن نائب رئيس الجامعة، وعميد الكلية، ونائب عميد الكلية لهم قدرة على التقييم أكثر من رؤساء الأقسام، حيث تقع على عاتقهم متابعة وتقييم تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة، نظراً لأنهم يشغلون الإدارات العليا، في حين أن رؤساء الأقسام يقع على عاتقهم عملية التنفيذ.

1- لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية تعزى لاختلاف متغير التخصص.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة على اختلاف تخصصاتهم قد تمرسوا في العمل الإداري بحكم توليهم لمنصبهم، ولديهم القدرة على تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية بدرجة أفضل، من

الخطيب، احمد ؛ معاينة، عادل(2008) ، الإدارة الإبداعية للجامعات، منشورات عالم الكتب الحديث، اريد - الأردن.

الخطيب احمد والخطيب رداح (2015) القيادة: دراسات حديثة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان. الخطيب، احمد (2015) إدارة التعليم العالي، مكتبة الرشد ناشرون، الرياض.

الخطيب، احمد(2006) ، الإدارة الجامعية، منشورات عالم الكتب الحديث اريد /الأردن.

العريني، منال(2014) ، واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر

أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية، المجلة

الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (3) العدد 12.

العمرى، عبدالله محمد سالم (2016) مستوى التزام المؤسسة

العامة للضمان الاجتماعي في الردين بتطبيق

مبادئ الحوكمة الرشيدة المحددة من قبل الجمعية

الدولية للضمان الاجتماعي: دراسة تحليلية، رسالة

ماجستير غير منشورة جامعة جدارا اريد/ الأردن.

مركز أبو ظبي للحوكمة (2016) سياسات الحوكمة:

مصطلحات ومفاهيم (اقتبست بتاريخ 11/ 27/

2016 ويكيبيديا - الموسوعة الحرة).

عينة الدراسة قد تلقوا التدريب والإعداد اللازم للتطبيق هذه المعايير والالتزام بها.

التوصيات

1. متابعة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية الخاصة، من خلال قوانين وأنظمة ملزمة.
2. تعزيز الرقابة على منظومة العمل الجامعي في الجامعات الخاصة من خلال لجان خاصة تشرف عليها وزارة التعليم العالي.
3. أشراك جميع عناصر العملية الإدارية في الجامعات الأردنية في عملية صنع القرار.
4. تعزيز ونشر ثقافة الحوكمة الرشيدة لرؤساء الأقسام الأكاديمية من خلال الدورات والندوات وورش العمل.
5. إجراء دراسات تتعلق بمعيقات تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية.

المراجع:

الخطيب، احمد(2006) ، إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات تربوية، عالم الكتب الحديث، اريد- الأردن.

الخطيب، احمد(2009) ، البحث العلمي، عالم الكتب الحديث، اريد - الأردن.

الخطيب، احمد(2009) ، التعليم العالي في الوطن العربي:

الإشكاليات والتحديات، منشورات عالم الكتب،

اريد- الأردن.

بسم الله الرحمن الرحيم

ملحق رقم (1)

(استبانة)

الاستاذ الدكتورالمحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،،،

فإن الباحث يقوم بدراسة بعوان: تقدير درجة معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاردنية.

وبهدف جمع المعلومات لهذه الدراسة فقد قام الباحث استبانة تتكون من عدد من المجالات وعند من الفقرات تحت كل مجال.

والمرجو تعبئة هذه الاستبانة ووضع اشارة (x) في المكان الذي يطبق عليكم او يعبر عن درجة الموقفة.

وان المعلومات التي سيتم جمعها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ولن يطلع عليها أحد، ولذلك لا ضرورة لكتابة اسمكم على الاستبانة.

شاكرا لكم تعاونكم ومقدراً جهودكم

اخوكم

أ د .أحمد الخطيب

استاذ الادارة التربوية

جامعة جدارا - اربد - الاردن

موبايل 0795960843 :

معلومات عامة: يرجى وضع اشارة (x) امام الصفة التي تنطبق عليك.

اسم الجامعة.....:

الموقع الأكاديمي.....:

1. رئيس الجامعة. 2. نائب رئيس الجامعة 3. عميد كلية. 4. نائب عميد كلية. 5. رئيس قسم أكاديمي

التخصص: 1. علمي. 2. انساني.

الجنس: 1. ذكر. 2. انثي

سنوات الخبرة:

1- من 1 أقل من خمس سنوات.

2- من 5 سنوات - أقل من (10) سنوات.

3- من 10 سنوات - اقل من عشرين سنة.

4- من 20 سنة فأكثر .

ت	درجة الموافقة				
	أوافق بدرجة كبيرة جداً	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة كبيرة	لا أوافق بدرجة كبيرة جداً
المجال الاول: السياسات والاستراتيجيات والأهداف:					
1					تتصف السياسات المعمدة في الجامعة بالوضوح والشفافية
2					تتسجم الاستراتيجيات المعمدة في الجامعة مع السياسات المعمدة وتسهم في تنفيذ هذه السياسات
3					تتصف الاهداف الموضوعية للجامعة بالوضوح والشفافية
4					يتم التركيز في اهداف الجامعة على المخرجات المتوقعة من قبل الموظفين والمنفعين من الخدمة
5					يتم التحقق من ان المنفعين من الخدمة يحصلون على خدمة راقية وعالية النوعية
6					يتم التحقق من أن دافعي الضرائب من المواطنين يحصلون على قيمة مكافئة للأموال التي دفعوها
7					تلتزم إدارة الجامعة بالسياسات المعمدة في اختيار وتعيين ومنع الترقيات والمكافئات وفقا لمعايير محددة وواضحة وعادلة
8					تحدد إدارة الجامعة الأوار والوظائف التي يضطلع بها العاملون في الجامعة في الحلقات الإدارية المختلفة
المجال الثاني: التشريعات والقوانين والانظمة والتعليمات:					
9					تتصف التشريعات والقوانين والانظمة والتعليمات المعمدة بالجامعة بالوضوح والشفافية
10					التشريعات والقوانين والانظمة والتعليمات المعمدة بالجامعة معلنة ومتاحة لجميع الاطراف في الجامعة
11					تتصف التشريعات والقوانين والانظمة والتعليمات المعمدة من الجامعة بالاستقرار
12					تتصف التشريعات والقوانين والانظمة والتعليمات المعمدة بالجامعة مبدأ العدالة والأمن الوظيفي لدى العاملين
13					تراعي التشريعات والقوانين والانظمة والتعليمات مبدأ تداول السلطة في المواقع الادارية المختلفة (رئيس، عميد، مدير ادارة، رئيس قسم)
14					تراعي التشريعات والقوانين والانظمة والتعليمات المعمدة في الجامعة مبدأ التوازن ما بين السلطة والمسؤولية للعاملين في الحلقات الادارية المختلفة
15					تعتمد الجامعة نظاما ماليا للرواتب والعلاوات والحوافز يتصف بالعدالة ويساعد على الاستقرار والأمن الوظيفي للعاملين
المجال الثالث: صناعة القرار					
16					تشجع ادارة الجامعة جميع العاملين على المشاركة في صناعة القرار
17					تتخذ ادارة الجامعة القرارات بشكل واضح وشفاف
18					توفر ادارة الجامعة المعلومات والبيانات الدقيقة كقاعدة لاتخاذ القرارات
19					التحقق من ان متخذي القرار في الجامعة يمتلكون المهارات والخبرات التي تؤهلهم لاتخاذ القرار
20					تحرص إدارة الجامعة على توفير بدائل مختلفة عند اتخاذ القرارات

المجال الرابع: الشراكة مع قطاعات الانتاج والخدمات:					
				21	تقيم ادارة الجامعة شراكات حقيقية مع قطاعات الانتاج والخدمات في المجتمع
				22	تحرص ادارة الجامعة على اشراك فعاليات المجتمع الاقتصادي والخدمة الاجتماعية في القرارات التي تتخذها
				23	تحرص ادارة الجامعة على مشاركة جميع العاملين في الجامعة باجتماعات دورية لمناقشة جوانب القوة والضعف في الاداء المؤسسي للجامعة
				24	تحرص ادارة الجامعة على توفير التسهيلات للمجتمع المحلي وتمكينها من استخدام مرافق الجامعة
				25	تحرص ادارة الجامعة على انشاء مشاريع انتاجية موازية للتخصصات التي تقدمها بهدف دعم مبداء التمويل الذاتي للجامعة.
				26	تحرص ادارة الجامعة على ودعم مراكز التميز والابداع والحاضنات الصناعية في الجامعة
				27	تقوم ادارة الجامعة بتوفير الدعم للبحوث والدراسات العلمية الهادفة الى تقرير الاحتياجات الاجتماعية واستثمار نتائجها وربطها بأهداف التنمية الوطنية المستدامة.
				28	تحرص ادارة الجامعة على تأكيد استقلالية الجامعة وعدم الرضوخ لأية تأثيرات خارجية من اصحاب المصالح الخاصة على القرارات التي تصدرها.
				29	توفير ادارة الجامعة الفرص لتوظيف الطلبة داخل الجامعة وخارجها.
المجال الخامس: المساءلة والرقابة والتقييم:					
				30	تعتمد ادارة الجامعة نظاما للمساءلة الادارية يتصف بالعدل والشفافية
				31	تعتمد ادارة الجامعة نظاما للمساءلة الادارية لمعرفة مدى التزام الجامعة بتحقيق الاهداف الموضوعية لها
				32	تعتمد ادارة الجامعة لجاناً دائمة الرقابة والتدقيق الداخلي للأداء المؤسسي في الجامعة
				33	تعتمد ادارة الجامعة لجاناً دائمة الرقابة والتدقيق الخارجي للأداء المؤسسي في الجامعة
				34	تعتمد ادارة الجامعة نظاما لتقييم الاداء المؤسسي في الجامعة
				35	تعتمد ادارة الجامعة نظاما لتزويد العاملين واصحاب العلاقة بالتغذية الراجعة والمباشرة والمرتبطة بنتائج التقييم

