واقع الحوكمة في الجامعات الجزائرية ومعوقات تطبيقها

The reality of governance in Algerian universities and the obstacles to its application

ط.د. التونسي عيساوي [1*]، أ.د . فضيل رتيمي [2]

[1] جامعة البليدة -2- (الجزائر).

[2] جامعة البليدة -2- (الجزائر).

تاريخ الاستلام : 31 أكتوبر 2020 ؛ **تاريخ المراجعة :** 04 ديسمبر 2020 ؛ **تاريخ القبول :** 31 ماي 2021

ملخص:

نتناول موضوع الحوكمة في أحد أهم المؤسسات العمومية الجزائرية وهي الجامعة والى أبرز العراقيل والمعوقات التي تلاقيها في ظل تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بهذا الموضوع، سواء على الصعيدين الدولي والمحلي بفعل الضغوط التي تخضع لها هاته المؤسسات لإحداث التغيير من جهة، أما على مستوى الدور المتميّز الذي تلعبه في تقّدم المجتمعات باعتبارها قاطرة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية عن طريق إعداد الموارد والطاقات البشرية، والقيادات الفكرية في مختلف المجالات العلمية والمهنية من جهة أخرى. مطلوب منها أيضا الإيفاء بمتطلبات التنمية المستدامة للبلد في مجال استقطاب الطلبة والأساتذة والحصول على الموارد اللازمة بتغطية البحوث العلمية ومختلف الدراسات، ومن خلال ذلك تطرح الحوكمة الجامعية، كآلية إبداعية، إحدى متطلباتها الكبرى: تحصين القادة الملهمين، وخلق الرؤية الاستراتيجية القوية للاتجاه المؤسسي، وخلق فلسفة للنجاح والتميز، و إرساء ثقافة تنظيمية قوية، والاستثمار في كل ما توفره مكونات هذه الحوكمة من مسؤولية أخلاقية (الشفافية، المشاركة، حق المساءلة والعدالة) والمسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع ككل.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الجامعية ؛ مسؤولية أخلاقية ؛ المسؤولية الاجتماعية معوقات؛ الحوكمة.

Abstract:

This paper addresses the issue of governance in one of Algeria's most important public institutions, the University, and the most prominent barries that it encounters in the light of the increasing interest in this subject recently, both internationally and domestically, due to the pressures that these institutions are subject to change on one hand, and at the level of the outstanding role they play in the progress of societies through preparing human resources and intellectual leaders in various scientific and professional fields on the other hand. One of University governance, as a creative mechanism, greatest requirements is to immunize inspiring leaders, and create strong strategic vision of institutional direction, philosophy of success, and investment in all the ethical responsibility provided by its components (transparency, participation, right accountability and justice) and social responsibility. However, authorities face difficulties due to the environment and the lack of opportunities and resources.

Keywords: university governance; ethical responsibility; social responsibility; governance constraints.

*Corresponding author: e-mail: et.aissaoui@univ-blida2.dz.

مقدمة:

إن مفهوم الحوكمة من المفاهيم الجديدة التي أحدثت ثورة على المستوى الفكري والعلمي، لارتباطه بكافة التخصصات. وإذا حاولنا التأصيل له نجد أن كلا من المدرستين الفرونكوفونية والأنجلوساكسونية تنسبانه إليهما، إلا أنه من المؤكد أن بدايات ظهوره ترجع إلى بدايات القرن 18، ومنه تدرج تطور هذا المفهوم بتطور الفكر الإداري أواخر القرن الـ 19 ويهدف الى تحقيق الفعالية التنظيمية والجودة، ثم قد طفا إلى السطح من جديد في الخمسينات من القرن الماضي، من طرف البنك الدولي ليتم إعادة طرحه بقوة في الثمانينات في إطار برنامج الأمم المتحدة.

ولهذا فإن مفهوم الحوكمة يتميز بالشمولية والديناميكية لأنه يهتم بدور المجتمع في التأثير وتحريك البنيات الاقتصادية والإدارية في إطار من المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية، وإذا كان البنك الدولي يركز على بعده الاقتصادي، فإن الأمم المتحدة ترى أن له بعدا إنسانيا شاملا، أي يجب أن تكون الحوكمة في خدمة الإنسان لا غير، ولما أصبحت الجامعة مرتكزا لمجتمعات المعاصرة، فقد تحولت من كونها مركز للتدريس والبحث الحر والمعرفة ،إلى وظيفة أخرى حديثة وهي نقل المعرفة، وهذا ما أكدته دراسات جون نيومان في كتابه "فكرة الجامعة"، ودعى إليه كذلك أكثرية الباحثين والمتخصصين، ومنهم ياروسلاف بيلكان في كتابه "فكرة الجامعة فحص جديد" The idea of the University, a New Reexamination (PELIKAN, 1992, p. 261)، وألن بلوم Allan Bloom في كتابه "انغلاق العقل الأمريكي" "The Closing of the American Mind (Bloom, 1987, pp. 346-347)،وأصبحت الطروحات الجديدة تنادي ب جامعة متعددة الوظائف حسب ما توصل إليه البعض، ومن ثم أصبحت الجامعات كما يقول تالكوت بارسونز "التنظيم الأم الذي يشكل ذلك الكل المركب التنظيمي في المجتمع المعاصر، مما يعني أن الجامعة حدث لها تحول تنظيمي" "Institutionalization of University" (عبدالله، 1991، صفحة 112)، ويتضح هذا التحول من خلال التطوير الذي حدث لهيكلها الإداري واكتسابه لخاصية التكيف، لتستطيع تحقيق التواصل بكل مرونة مع المجتمع المحلي، وبما أنشأته الجامعات من مراكز بحثية داخلها وخارجها لتسويق منتوجها العلمي، وهي بذلك تبحث عن تعدد مصادر التمويل. بالإضافة إلى كل ذلك تحتاج الجامعات إلى اللجوء للابتكار والإبداع كي توفر تعليماً يمكن خريجيها من أن يصبحوا منافسين ،ويسهموا في النمو الاقتصادي والاجتماعي لبلدانهم، حسب ما أقره البنك الدولي في 2012، وبما أن الحوكمة من أحد أهم المفاهيم التنظيمية المعاصرة التي طرحت، وأهم أسلوب تسيير انتهجته مختلف المؤسسات والجامعات على وجه الخصوص في عصرنا، وما ارتباط التصنيف العالمي لكبرى الجامعات بمفهوم الحوكمة إلا دليل ذلك، فحدد التصنيف ثلاثة عوامل متصلة وهي "تركيز الموهبة وتوفر التمويل والحوكمة" (Salmi, 2009, p. 19).

ونظرا للتحديات الكبرى التي تواجهها مؤسسات التعليم ،والتعليم الجامعي بالخصوص فإنه لم يعد من الممكن مواجهتها بالطرق التقليدية التي كانت سائدة لفترة طويلة من الزمن، لحدوث تطورات كبيرة في مختلف الجوانب الاجتماعية والثقافية والاقتصادية ،إذ لم يستجيبا لهذه التغيرات بالدرجة التي تتواكب مع سرعة

التطوير والتقنيات والتكنولوجيات الحديثة في العالم، ولذلك فقد تجاوبت مؤسسات التعليم العالي مع خطط التنمية بقدر محدود من التفاعل، بسبب انشغال هذه المؤسسات بمشكلاتها الروتينية الداخلية اليومية والتي تتكاثر مع ازدياد الطلب الاجتماعي على التعليم ،وبذلك أصبح الشغل الشاغل لعموم الجامعات تسيير الأعمال اليومية وفقط، دون تكريس رؤى مستقبلية أو تخطيط استراتيجي شامل، وعلى ضوء ما ذكرنا تطرح قضية الحوكمة الجامعية من خلال الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بحوكمة الجامعات؟ وأي حوكمة جامعية نريد؟ ثم ما واقع ممارسات هذه الحوكمة في الجامعات الجزائرية؟ ماهي عراقيل ومعوقات تطبيقها ؟

وسأعتمد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يناسب دراستنا النظرية هاته لمعالجة هاته الإشكالية، وبالتحليل معتمدا على المقاربة البنيوية للإجابة على الأسئلة الفرعية السابقة، وقد انطلقنا من الفرضيات التالية:

1- تعتبر ممارسات الحوكمة الجامعية آليات تسهم بقدر كبير في تحقيق الفعالية التنظيمية.

2- يسهم تبني نموذج مرن للحوكمة الجامعية بتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة.

3- تسهم عمليات الإصلاح الجامعي في إرساء دعائم الحوكمة الرشيدة.

4- يعد تبني مفهوم الحوكمة الجامعية ضمانة بالغة التأثير لمواجهة المعوقات والعراقيل في الجامعات الجزائرية.

اولا: اسهام ممارسات الحوكمة الجامعية بقدر كبير في تحقيق الفعالية التنظيمية

التعليم الجامعي والتعليم العالي

قبل الخوض في هذا الموضوع بداية علينا التفريق بين التعليم الجامعي والتعليم العالي كالتالي:

1. التعليم الجامعي

يمكن تعريف الجامعة بأنها:

"الجامعة هي المصدر الأساسي للخبرة، والمحور الذي يدور حوله النشاط الثقافي في الآداب والعلوم والفنون، فمهما كانت أساليب التكوين وأدواته، فإن المهمة الأولى للجامعة ينبغي أن تكون دائما هي التوصيل الخلاق للمعرفة الإنسانية في مجالاتها النظرية والتطبيقية، وتمهيد الظروف الموضوعية بتنمية الخبرة الوطنية التي لا يمكن بدونها أن يحقق المجتمع أية تنمية حقيقية في الميادين الأخرى (ولد خليفة، 1989، صفحة 17)"، بمعنى أنه لكل مجتمع ثقافته الخاصة ومشاكله ومطامحه وتوجهه السياسي والاقتصادي والاجتماعي، وعلى ضوء ذلك ينشأ جامعته ويحدد أهدافها بناء ما على ما ذكر، ودائما تظل الجامعة مؤسسة ذات طابع خاص، تنشد الاستقلالية لتحقيق أهدافها في إنتاج المعرفة ونشرها، يمكن أن نقدم تعريف آخر الجامعة هي "مؤسسة علمية مستقلة ذات هيكل تنظيمي معين، وأنظمة وأعراف وتقاليد أكاديمية معينة، وتتمثل وظائفها الرئيسية في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتتألف من مجموعة من الكليات والأقسام ذات الطبيعة العلميّة التخصصية وتقدم برامج دراسية متنوعة في تخصصات مختلفة منها ما هو على مستوى البكالوريوس ومنها ما هو على مستوى الدراسات العليا تمنح بموجبها درجات علمية للطلاب" (الثبيتي، 2000، صفحة 214)

فالجامعة بذلك هي مؤسسة تربوية على قمة هرم النظام التعليمي، وظيفتها نشر المعرفة وتكوين مختلف الكوادر والإطارات والتي تعتبر أساس وقاعدة التنمية والتطور ولها ميزانيتها الخاصة، كما تضبطها أهداف بالضرورة تكون موافقة لأهداف المجتمع لكي تستجيب بالضرورة لطموحاته وتطوراته.

2. التعليم العالي

يمثل التعليم العالي «قمة الهرم التعليمي، الذي يتم من خلاله إعداد الثروة البشريّة اللازمة لخدمة المجتمع، وتحقيق تقدمه بما يتيح الوفاء بمطلب الرفاه والرخاء للوطن، والمواطن، والوصول به إلى مستوى الأمن والأمان" (السيد و عمار، 2002، صفحة 25). يمتاز هذا التعريف بالشمولية ويشير الى أعلى المستويات التعليمة ومختلف المعاهد والتخصصات ،يهدف الى إعداد خريجين ذوي خبرات عالية ومسؤولين قادرين على رفع التحدي والإيفاء بمتطلبات المجتمع وتنميته وضمان استقراره وأمنه ورفاهيته، كما يعرف التعليم العالي بأنه " كل ما يشبع حاجات الطلاب الجامعيين ويحقق متطلباتهم على مستوى الحياة اليومية، وسوق العمل والانفتاح والتفاعل مع الآخرين، ويساعدهم على مواكبة التغيرات المعلوماتية والتكنولوجية السريعة في ظل عصر العولمة" (الفتلاوي، 2008، صفحة 11)، ولذلك ما نراه خلال العقود الأخيرة أن أنظمة التعليم العالي في بلداننا العربية على العموم تواجه ضغوطاً رهيبة بسبب وجود فجوة بين متطلبات سوق العمل من مهارات وكفاءات وبين مخرجات التعليم العالي من جهة أخرى، ولذلك نجد معدلات البطالة مرتفعة كأحد الأسباب مثلا.

وهناك تعريف آخر يربط بين مختلف المراحل التعليمية حيث يركز على البناء المتواصل للعملية التعليمية برمتها، من بداية التعليم القاعدي الى التعليم العالي بحيث هو "عبارة عن مرحلة تعليمية مكملة للمراحل التعليميّة السابقة ويقصد به كل أنواع التعليم الذي يلي المرحلة الثانوية أو ما يعادلها، ويهدف إلى تنمية فكر ومهارات وقدرات الطالب في العديد من الجوانب، ليتمكن بعد تخرجه من الإسهام في المسيرة التنموية للبلاد" (الهويدي و قنوعة، 2013، صفحة 29)

من خلال ما سبق يمثل التعليم العالي أعلى مستويات تتوج مراحل التعليم سواء على مستوى المؤسسات الجامعية، أو غيرها من معاهد ومؤسسات شرعت لهذا الغرض، من أجل إعداد الكفاءات للعملية التنموية كما أن له أهدافه وأسسه.

الحوكمة الجامعية:

الحوكمة هي من الطروحات المعاصرة الشاملة إذ لا تقتصر على قطاع دون أخر، وفي هذا السياق تمثل الجامعات بالخصوص أحد أبرز القطاعات التي تحتاج للإصلاح المستمر والمتواصل، لمواجهة مختلف العراقيل والصعوبات لاسيما في ظل الطلب على التعليم العالي من جهة، وكذلك بصفتها مؤسسات عمومية تمثل قاطرة التنمية والتطوير من جهة أخرى، "فالمقصود بالحوكمة الجامعية إذا هو " وضع معايير وآليات حاكمة لإداء كل أعضاء الأسرة الجامعية من خلال تطبيق الشفافية، وأساليب قياس الأداء ومحاسبة المسؤولين ومشاركة اطراف المصلحة في عملية صناعة القرار وفي عملية التسيير والتقييم" (برقعان و القريشي، 2012، صفحة 10).

فهي كل الخطط والطرق والممارسات التي توجه مختلف أعمال الجامعة وإدارة كل كلياتها وأقسامها العلمية ومتابعة تنفيذ برامجها وخططها الاستراتيجية، كما تعكس الحوكمة الجامعية نظاما يركز على جودة الإدارة الجامعية ومدى القدرة على الاستجابة للمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية مع المحافظة على استقلاليتها ، "بمعنى اخر كيف يمكن ان تصبح الجامعة مصدرا للتميز وجودة الاداء، ومركزا للإنتاج العلمي لكل القطاعات المكونة للمجتمع، ومؤسسة بناء وتنمية الاطارات البشرية، ومنبعا لفتح افاق جديدة من الانجاز لمواكبة الاحتياجات المتطورة في المجتمع والتطورات الاقليمية والدولية بهدف تفعيل دورها الاساسي الذي يجب ان تلعبه في نهضة المجتمع وتطوره" (برقعان و القريشي، 2012، الصفحات 12-13). فالتعليم الجامعي بهذا المعنى هو ركيزة الفعل التنموي وقاعدة الدولة للبناء والتطوير.

إن الحوكمة الجامعية تنطوي على توزيع السلطة والمهام بين مختلف الوحدات وعمليات اتخاذ القرارات وأساليب التواصل والرقابة فيما بينها، وسير العلاقات بين الكيان والبيئة المحيطة، كما تتناول عمليات الحوكمة أيضا أبعاداً متعددة منها "كيفية ممارسة السلطة في الجامعة، وعن كيفية الإتصال بالأعضاء الداخليين والطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وكيفية اتخاذها للقرارات، وكيفية تفويضها للمسؤولية عن القرارات والإجراءات وترتيباتهم لإدارة الأداء والمتابعة" (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2010، صفحة 86).

أهمية الحوكمة وفوائدها في مؤسسات التعليم العالي :

1. أهمية الحوكمة الجامعية

في عصرنا الراهن تطرح أهمية الحوكمة وفوائدها نتيجة حدوث تغييرات جذرية كبيرة انعكست على التعليم الجامعي يمكن أن نجملها في ما يلي: (Fabric & Alexander, 2008, p. 18)

- نتيجة الطلب الاجتماعي على التعليم العالي والمرتبط بزيادة النمو السكاني، وجدت الجامعات نفسها أمام ضغط كبير وعدم تلبية رغبات جميع المتقدمين نتيجة للطاقة الاستيعابية المحدودة.
- ظهرت أنواع جديدة من التعليم قدمت من المؤسسات التعليمية المختلفة سواء الحكومية أو الخاصة.
- ظهور أنماط جديدة للتعليم كالتعليم المفتوح والتعليم عن بعد.
- تزايد الطابع الدولي للتعليم العالي.
- البحث والابتكار والاستفادة من إنتاج المعرفة حيث تبذل المؤسسات إسهاما كبيرا في البحث والابتكار من خلال خلق المعرفة الجديدة من خلال البحث العلمي والتكنولوجي وعن طريق تدريب العاملين المهرة.
- ضعف البنى البحثية وقلة فرص البحث العلمي.
- ضعف ثقافة البحث العلمي لدى مؤسسات القطاع العام والخاص.
- ضعف الصلة بين المشاريع البحثية الجارية في الجامعات وخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية وقضايا القطاعات الإنتاجية.

- خضوع مؤسسات التعليم العالي لضغوط التصنيف والترتيب العالمي الذي يرتبط بثلاثة عوامل متصلة هي: الكفاءات المتخصصة، التمويل، والحوكمة.

لقد ظهر مفهوم حوكمة الجامعات في الآونة الأخيرة ليعبر عن الأزمة الحقيقية التي تمر بها المؤسسات الجامعية واقتراح الحلول لها، وعلى سبيل المثال نذكر أحد العوامل المسبب للأزمة والمتمثل في أن هناك إدارات جامعية وضعتها السلطة التنفيذية فوق الكل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، لتكون مهمتها اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤونهم، دون أن يكون لأي منهم حق المناقشة وحق إعطاء أراءهم في القرارات المتعلقة بمصيرهم، أو حق الاعتراض عليها" وهو ما يضعف تطور الجامعة بوصفها المؤسسة الأكاديمية والمفترض فيها أن تعيد صياغة التوجهات الثقافية والعرفية والعلمية للمجتمع، ليتكرس القرار في الأخير في يد طرف واحد من أطراف المؤسسة الجامعية، ووضع باقي الأطراف في وضع المتلقي لهذه القرارات والملتزم بتنفيذها دون مناقشة، فعلى سبيل المثال تؤخذ القرارات المتعلقة بالمناهج التعليمية دون أن يكون للطلاب حق المشاركة في صياغة خطط هذه المناهج والهدف منها، وكذلك الاتحادات والأسر الطلابية باعتبارها المعنية بذلك، وليكون الهدف منها تدريب الطلاب على المشاركة في الحياة الجامعية العامة وتعزيز قيم الديمقراطية وتعلم إحترام الرأي الآخر" (عزت، 2013، صفحة 112)

فوائد الحوكمة للجامعات الجزائرية:

حددت الجامعات الجزائرية رؤية واضحة فيما يتعلق بتبني الحوكمة، والتي تهدف من ورائها لمساعدتها على تحسين ممارساتها الإدارية تدريجيا بغية تحقيق التميز إذ يجب أن تتبع الإرشادات والمعايير الحوكمية كما يتعين عليها أيضا أن تتبنى عقلية وطريقة تفكير ملائمة لتطورها. ورغم طروحات أحدث مؤتمر وطني، عقد في يومي 12 و13 جانفي 2016 لتقييم عمل الجامعة، فإن مسألة البعد الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية (الشفافية، والمساءلة، وتجنب تعارض المصالح، وصنع القرار العادل، إلخ) تظل في الأغلب الأعم غير مكتملة، رغم تطبيق الإرشادات والقواعد والبروتوكولات ذات الصلة بالحكومة الرشيدة والتحسين المستمر.

وعلى ضوء ما شهدته نظم التعليم العالي في السنوات الأخيرة، من تحولات مهمة تحت تأثير مجموعة من التغيرات الوطنية والدولية مثل :

- المساهمة الضعيفة والمتواضعة للتمويل الخاص.
- تزايد عدد الطلبة المتسارع.
- الأهمية المتزايدة للبحث والإبداع في الاقتصاد المعرفي العالمي.
- ضغوط الترتيب والمنافسة بين الجامعات والتصنيفات التي تجريها مختلف الهيئات العالمية مثل تصنيف شنغهاي وتصنيف بيومتريكس.
- تعزيز المساءلة وحسن توزيع الخدمات وإدارتها.

- تعظيم ربحية المؤسسة ودعم قدراتها التنافسية بما يساعدها على جلب مصادر تمويل محلية وعالمية، وخلق فرص عمل جديدة.

- اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة للحفاظ على الموارد.

- تقوية مبدأ الحوار والتشاركية للتخفيف من حالات الصراع في الجامعة، ولزيادة حالات الاندماج والتفاعل بين أصحاب المصالح المختلفة، وتبني معايير وممارسات الحوكة الرشيدة من الإفصاح وحق المساءلة والعدالة التنظيمية والرقابة والتحفيز.

- جعل الجامعة قادرة على التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية وتنمية أركان الحوكمة من المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية.

ثانيا : تبني نموذج مرن للحوكمة الجامعية يسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية

بعض نماذج للحوكمة الجامعية لجامعات العالمية

إن إحدى متطلبات التنمية المستدامة هو تبني ممارسات حوكمة رشيدة لأنها أصبحت من أهم الموضوعات المطروحة في عصرنا، فقد تناولتها مختلف المؤتمرات والدراسات وأضحت موضوعا رئيسا، ما يحتم الاهتمام بأطر الحوكمة لتصحيح الاختلالات المسجلة والممارسات غير السوية وخصوصا في التعليم الجامعي، لأن وجود نظام تعليمي متطور يعد ميزة وعنصر منافسة وتقدم في العالم، وكذلك يعتبر أساس لخلق اقتصاد المعرفة، وفي الدول النامية تشهد مؤسسات التعليم العالي فجوة كبيرة بين متطلبات السوق ومخرجاتها، وقد ظهرت نتائجها جلية في ارتفاع معدلات البطالة، وعدم احتواء هذه الأسواق للأعداد الهائلة والمتزايدة من الخريجين في مختلف المجالات، إضافة إلى تأثيرات العوامل الأخرى الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وهذا يحتم على الجامعات لتكون أكثر إبداعا وابتكارا ليتمكن خريجوها من المنافسة في سوق العمل، وبالتالي يسهموا في النمو المستدام لبلدانهم، لهذا يجب أن تتميز مؤسسات التعليم العالي بمواكبة التطورات من خلال تبني نموذج الحوكمة المرن والمستجيب لجميع التفاعلات المحيطة وإتباع مركزية أقل في صنع القرارات. إن الجامعات الناجحة حول العالم تمتاز بخصائص من أهمها القيادة الحكيمة، والسياسات الحكومية الراشدة، التمويل الشامل، القدرة على التركيز باستمرار على مجموعة محددة وواضحة من الأهداف والسياسات المؤسسية، وتطوير ثقافة أكاديمية رزينة، وكفاءة هيئة التدريس.

إن التصنيف العالمي زاد من الضغوط من أجل حوكمة الجامعات، فالتصنيف العالمي لكبرى الجامعات يرتبط بثلاثة عوامل متصلة كمايلي: تركيز الموهبة، وتوفر التمويل والحوكمة (Salmi, 2009, p. 19).

إن الاستقلالية سمحت للمؤسسات بتبني الحوكمة وإدارة مواردها الخاصة بها بكل اقتدار، وقد ازدهر اصلاح أنظمة الجامعات ضمن دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD، كما أزدهر ضمن الدول الأوروبية وحقق نتائج جعلته يعمم على أغلب جامعات العالم المتقدم أيضا، فالظروف المحيطة تصنع الفارق كذلك ، ويجب ألا تظل الممارسات البيروقراطية سائدة، لأن الأنظمة الجامدة تعاني مفاهيم التجديد والتطوير والمواكبة، وهناك نماذج عديدة للحوكمة تتفاوت حسب مضمونها الوطني، وحسب نوع المؤسسة، و تراثها

التاريخي وغير ذلك من العوامل الثقافية والسياسية والاقتصادية. ومن الواضح أنه لا يوجد نهج موحد لحوكمة الجامعات أونموذجاً واحد يناسب الجميع.

فقد قام تركمان بدراسة نماذج الحوكمة في الجامعات البريطانية، الأسترالية، والأمريكية، التي يقل فيها التوجيه الحكومي عن ما هو عليه في الجامعات الأوروبية، حي وقام باقتراح أربعة نماذج واضحة للحوكمة هي: النموذج الأكاديميModel Academic، ونموذج الشركاتmodel corporate The، ونموذج الأمناءmodel trustee The، ونموذج أصحاب المصالح model Stakeholder حيث تعتبر نماذج الحوكمة التي يقودها الأكاديميون النماذج الأكثر تمسكاً بالتقاليد، وهي نماذج قائمة بالإفتراض بأنه يتعين أن تخضع الجامعات لحوكمة الموظفين الأكاديميين. وهناك عدة طرق لتبني مثل هذا النهج؛ مثلا: من خلال منح سلطات اتخاذ القرار لمجلس أكاديمي أو مجلس أمناء، أو من خلال وجود تمثيل فعال للموظفين الأكاديميين في المجالس الحاكمة، أو عبر تعيين أحد الأكاديميين البارزين كرئيس أو مسؤول في المؤسسة ويمكن تلخيصها في: (Rakman, 2008, p. 63) .

1- الحوكمة الأكاديمية: يكون للموظفين الأكاديميين التمثيل الأوسع والرأي الأقوى في أن يكون للموظفين الأكاديميين التمثيل الأوسع والرأي الأقوى في تحديد رسالة الجامعة وإدارتها . إن المثال الكلاسيكي الأكثر شيوعاً لهذا النموذج هو جامعة أكسفورد.

2- نموذج حوكمة الشركات ظهر كاستجابة للأزمات المالية ولحاجة الجامعات إلى أن تدير مواردها المالية بأسلوب أكثر مسؤولية، ويسود هذا النموذج في أستراليا والولايات المتحدة والمملكة المتحدة، كما وأنه خرج إلى حيز الوجود استجابة للحاجة إلى تحسين إدارة الجامعات، وتعمل حوكمة الشركات في ظل افتراض بأن تطبيق أساليب الشركات مثل المساءلة المالية، سوف يساعد على تحسن النتائج. ويدل هذا النموذج عادة على أن رئيس الجامعة هو عبارة عن مدير شركة مهني وليس أكاديمياً فحسب.

3- الحوكمة من خلال الأمناء، مقابل الحوكمة من خلال نموذج أصحاب المصلحة، تمنح الإدارة سلطات "الأمناء"، وهذا يأتي عادة على هيئة مجلس أمناء له أعضاء غير منتخبين داخل المؤسسة، كما وأن هؤلاء لا يمثلون مختلف أصحاب المصلحة. ويكون لمجلس الأمناء عادة مسؤوليات منها ما يتعلق بواجب الأمانة وأخرى تتعلق بالغاية الواجبة لحماية الوصاية، بما في ذلك الإعلان عن أية عوامل تشكل تضارباً بين أصحاب المصلحة والوصاية.

4- نموذج الحوكمة لأصحاب المصالح يعكس التمثيل كل أصحاب المصالح وتكون فيه عمليات الحوكمة مسندة إلى الموظفين والأكاديميين والطلبة الحاليين والسابقين والشركات الشريكة والحكومة والمجتمع المدني، من خلال تمثيل جميع أصحاب المصالح، وهو من أكثر النماذج شمولية وتكاملا ويستخدم هذا النموذج في الجامعات الحكومية والخاصة وبشكل ملحوظ في أمريكا وأستراليا واليونان والمانيا.

الحوكمة الجامعية كآلية تغيير :

أمام كل هذه التحديات تشكل حوكمة الجامعات دافعاً هاماً لإحداث التغيير ومواجهة التحديات، إذ أن كيفية إدارة المؤسسات هي من بين العوامل الأكثر حسماً في تحقيق أهدافها. لقد أصبحت حوكمة المؤسسات

عنصرا حيويا، من شأنها أن تسمح للقائمين على تلك المؤسسات بتصميم وتنفيذ ورصد وتقييم كفاءة وفاعلية الأداء.

إن الحوكمة الجيدة تيسّر وتسمح باتخاذ قرارات تتسم بالعقلانية والوضوح والشفافية، وتؤدي إلى تحقيق الكفاءة والفعالية على المستوى التنظيمي، وينبغي أن يكون اتخاذ القرارات لإحلال التوازن الملائم بين المصالح المتنوعة، والاعتراف بالأسباب التي تقف وراء تضارب المصالح وعدم تغليب مصلحة واحدة على المصالح الأخرى لأسباب تعسفية أو لغياب العدالة التنظيمية. ومن الاعتبارات الرئيسية العلاقة التي تربط حوكمة المؤسسات بالدولة، وفي المقام الأول مدى الاستقلال المؤسسي وتأثيره على الأداء. وبمأنه على المؤسسات بالضرورة أن تستحدث قدرات جديدة للحوكمة الداخلية عندما ينتقل موضع تحمل المسؤولية عن القرارات المتعلقة بقبول الطلاب، والتوظيف، والمناهج، واستخدام الموارد المالية إلى المستوى المؤسسي (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2010، صفحة 86) .

تعتبر الشفافية والمساءلة من أهم المعايير الحوكمية الهامة في إدارة نظم التعليم العالي لتضمن لدافعي الضرائب باعتبارهم من بين الممولين، ولذلك يتحتم التوجه نحو مزيد من الاستقلالية. إن تحقيق المصلحة العامة في التعليم الجامعي، تحتاج إلى التوفيق بينها وبين لمنافع التي يمكن أن تتحقق، من الاستقلالية المؤسسية وضمان الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمي ،أيضا ضمان إجراءات عادلة وفرص عادلة لقبول الطلاب، وضمان الاستخدام الملائم للأموال العامة داخل المؤسسات، ويمكن ضمان المساءلة من خلال وسائل مختلفة، بما في ذلك معايير الجودة، والتمويل المرتبط بالأداء، وآليات السوق ومشاركة أصحاب المصلحة الخارجيين في الهيئات الإدارية والذين يعملون على تقديم المشورة والدعم للمؤسسة فيما يتعلق بمساهمتها في المجتمع.

أسس الحوكمة الجامعية:

تمثل الموارد المالية وما يرتبط بها من إفصاح وشفافية وتعظيم منافع ذوي المصالح أساساً لحوكمة التعليم الجامعي، وهنا يجب الإشارة إلى أن الحديث عن مصادر الموارد واستخداماتها يتضمن قضيتين أساسيتين لا يمكن الفصل بينهما وتتمثل في:

القضية الأولى: في ضرورة تنويع مصادر التمويل لأنشطة الجامعة، فقد ولى عصر الاعتماد الكامل على الدولة وما تخصصه من اعتمادات لمواجهة نفقات الجامعة، وأصبحت إدارة الجامعة مسئولة عن تنويع تلك المصادر وتنميتها.

القضية الثانية: تتمثل في ضرورة حسن استغلال الموارد وتوظيفها التوظيف السليم، الأمر الذي يعني تنفيذ كل الأنشطة الجامعية بأقل تكلفة ممكنة مع تقديم خدمات تحقق المعايير الموضوعة.

إن حوكمة الجامعات تسهم في إيجاد مؤسسات مستقلة لها مجالس أو هيئات حاكمة مسؤولة عن تحديد الاتجاه الاستراتيجي لهذه المؤسسات ومراقبة سلامتها المالية والتأكد من فعالية إدارتها، ففي المملكة المتحدة مثلاً تتلقى جميع مؤسسات التعليم العالي تمويلاً من الأموال العامة يشكل نسبة مئوية ما من إجمالي دخلها،

إلا أن الحكومة لا تدير هذه الأموال إدارة مباشرة بل تعمل من خلال سلسلة من مجالس التمويل لتزويد المؤسسات بالدعم المالي والتوجيهات العامة، وليس لهذه الجهات الحكومية دور مباشر في تحديد ما تقدمه مؤسسات التعليم العالي من برامج دراسية أو توجيه ما يضطلع به الأكاديميون من بحوث علمية، كما إن توظيف العاملين في هذه المؤسسات يتم من قبل المؤسسات نفسها وليس من قبل الدولة، كما أن التفاوض على رواتبهم يجري على المستوى الوطني من خلال هيئة مشتركة تمثل كلاً من الإدارة والاتحادات العمالية، ويقَّدم ما يتفقون عليه بصورة توصيات للكليات والجامعات. (باسكرفيل و آخرون، 2011، صفحة 9)

ثالثا: الحوكمة الجامعية بين تجارب الإصلاح والواقع في الجزائر:

حوكمة التعليم العالي ومراحل الإصلاح

يمكن أن نوجز تطور التعليم الجامعي يميز مرحلة كالآتي:

المرحلة الأولى 1962-1969:

تمتد من الاستقلال إلى تأسيس أول وزارة متخصصة في التعليم العالي، والبحث العلمي، فبعد أن كانت هناك جامعة واحدة بالجزائر العاصمة، افتتحت جامعة وهران سنة1966، تلتها جامعة قسنطينة سنة1967، ثم جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين بالجزائر، وجامعة العلوم والتكنولوجيا محمد بوضياف بوهران، وجامعة عنابة .أما النظام البيداغوجي الذي كان متبعا فهو ما كان موروثا عن الاستعمار الفرنسي، حيث كانت الجامعة مقسمة إلى كليات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، كلية الطب وكلية العلوم الدقيقة، كما كانت الكليّات بدورها مقسمة إلى عدد من الأقسام، وكانت سنواته تتمثل في مرحلة الليسانس، شهادة الدراسات المعمقة، شهادة دكتوراه الدرجة الثالثة، شهادة دكتوراه دولة.

وقد كانت هذه المرحلة تهدف إلى توسيع التعليم العالي والتعريب الجزئي والجزأرة مع المحافظة على نظم الدراسة الموروثة (العبادي، الطائي، و آخرون، 2007، صفحة 62)

المرحلة الثانية: 1970-1997:

تم إنشاء وزارة متخصصة بالتعليم العالي والبحث العلمي، تلاها مباشرة أول عملية إصلاح سنة 1971 وتمثل هذا الإصلاح في تعويض الكليات بمعاهد مستقلة، تضم أقسام متجانسة واعتماد نظام السداسيات، كما أصبحت السنوات الدراسية، الليسانس-الماجيستير-دكتوراه علوم، وكذلك تم وضع الخريطة الجامعية سنة 1984و تهدف الى عملية تخطيط التعليم العالي إلى آفاق سنة 2000، في ضوء احتياجات الاقتصاد بقطاعاته المختلفة. حيث عمدت إلى تحديد الاحتياجات من أجل تلبيتها وتحقيق التوازن من حيث توزيع الطلبة على التخصصات التي تحتاجها السوق الوطنية للعمل .كالتخصصات التقنية والتقليل من التوجيه إلى بعض التخصصات الأخرى كالحقوق والطب، كما تم بموجب الخريطة الجامعية تحويل معاهد الطب إلى معاهد وطنية مستقلة.(نمور، 2011-2012، صفحة 21).

المرحلة الثالثة:1998-2003:

وضع القانون التوجيهي للتعليم العالي في سبتمبر1998 إعادة تنظيم الجامعة في شكل كليّات، بحلول سنة 1999 أصبح قطاع التعليم العالي يحصي 17 جامعة، 13مركزا جامعيا6 مدارس عليا للأساتذة، 14معهدا وطنيا للتعليم العالي، 12معهدا ومدرسة متخصصة. كما ظهرت بعد ذلك جامعات ومراكز جامعية أخرى وملاحق لجامعات، مما ساهم في تدعيم هياكل قطاع التعليم العالي وتجسيد ديمقراطيته وايضا تم تنصيب اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية والجامعية في 20أفريل 2002.

المرحلة الرابعة وتبدأ سنة2004:

بتنصيب اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية والجامعية في 20أفريل 2002بعد تقيم قطاع التعليم العالي تبنت مقاربة جديدة تمثلت في تطبيق نظام ل.م.د (الليسانس، ماستر، دكتوراه) كإصلاح جامعي وبدأ العمل به في الموسم الجامعي 2004/2005كما استطاعت هذه اللجنة أن تشخص أهم الاختلالات التي جعلت من الجامعة الجزائرية جامعة هشة ولا تتلاءم مع التغيرات العميقة التي تعرفها الجزائر على المستويات الاقتصادية الاجتماعية ولا تستجيب بفعالية للتحديات التي يفرضها التطور السريع في مجالات العلوم والتكنولوجيا وعولمة الاقتصاد والاتصال ومن هنا تقرر أن "إصلاح التعليم العالي يراد منه أن يكون شامل في تصوره تشاركيا في مسعاه تدريجيا واندماجيا في تنفيذه" حسب تصريح وزير التعليم العالي والبحث العلمي "حراوبية ." (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، 2004، الصفحات 6-7)

وتم تبني الاستراتيجية لتطوير القطاع ما بين 2004 و 2013 وإعداد وتطبيق إصلاح شامل وعميق للتعليم العالي وتتمثل مرحلته الأولى بوضع هيكلة جديدة للتعليم وتكون مصحوبة بتحيين وتعديل مختلف البرامج البيداغوجية وتنظيم جديد للتسيير البيداغوجي وتحقيق الاهداف التالية : (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، 2004، صفحة 9)

- ترسيخ الاستقلالية الحقيقية للمؤسسات وفق قواعد التسيير الراشد.
- السماح للجامعة الجزائرية بأن تصبح قاطرة للتنمية وقطبا للإشعاع الثقافي والعلمي من جديد كما كانت عليه على المستوى الجهوي والدولي.
- المساهمة في التنمية المستدامة للبلاد والقدرة على مواكبة التغيرات العالمية.

رابعا: الحوكمة الجامعية ضمانة بالغة التأثير لمواجهة المعوقات والعراقيل.

أهداف التعليم الجامعي من خلال عمليات الإصلاح

وقبل المرور الى أهم المعوقات والعراقيل ينبغي التطرق الى أهم الأهداف التي رفعت في ملف الإصلاح الجامعي وتتمثل في أربعة أهداف أساسية تسعى الجامعة لتحقيقها :(وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، 2004، الصفحات 5-6)

1- تقديم تكوين نوعي لضمان إدماج مهني أحسن .

2- التكوين للجميع ومدى الحياة.

3- استقلالية المؤسسات الجامعية .

4- انفتاح الجامعة على العالم .

معوقات وعراقيل الحوكمة الجامعية ونظام ل.م.د في الجزائر:

تبنت الدولة الجزائرية جملة من الإصلاحات بالجامعة الجزائرية وتحسين منظومة التعليم العالي، إلا أن هذه الإصلاحات واجهتها مجموعة عراقيل ومعوقات، عطلت من تحقيق الأهداف وتحقيق الفعالية ونذكر منها:

عملية الإصلاحات ولدت صراعات إيديولوجية بين صانعي القرار أنفسهم، فهناك من يريد تبني نموذج غربي وفرنسي لضمان الجودة في التعليم العالي، ومشروع أخر يريد التخلي عن كل ما هو مستورد وبعيد عن أصالة الدولة والمجتمع الجزائري، هذا ما ولد فجوة وأنعكس على العملية برمتها في غياب مشاريع وسطى تأخذ بالجانب القيمي للمجتمع وتتبنى أحد النماذج العالمية حوكمة الجامعات ويمكن نجمل بعض معوقات الحوكمة في:

1- معوقات الحوكمة الجامعية المتعلقة بالمنظومة البيداغوجية

ورغم أن عملية الإصلاحات كانت مرتبطة باستراتيجية إلا أنها تخللتها بعض الشوائب وغياب الرشادة التنظيمية وتذكر الباحثة مساك أمينة أن: "التعليم العالي في الجزائر عرف تطورات هامة من ناحية الهياكل القاعدية، وتعداد الأساتذة والطلبة، إلا أن ذلك لم يكن مصحوبا بتطور نوعي في المناهج التعليمية من حيث محتوى البرامج الدراسية، وطرق التدريس، ليكون متكيّفا مع الحاجات الاجتماعية وخاضعا للنسق الثقافي القائم، ما أدى إلى انخفاض مستوى التعليم الجامعي، خاصة فيما يتعلق بتطوير الفاعلية الاجتماعية والقدرات التكيفيّة مع مختلف الوضعيات لدى الفرد" (مساك، 2009، الصفحات 103-104)، وكذلك ومن ناحية المناهج الدراسية والمحتوى الدراسي وطرائق التدريس فإن بعض الدراسات تشير إلى أن ذلك لم يكن مقتصرا على الجامعات الجزائرية فحسب بل الى بعض جامعات الوطن العربي والتي تتميز بـ: (عابدين، 2003، صفحة 186) .

- احتواء المناهج على مقررات دراسية تقليدية .
- غلبة الدراسات النظرية والإنسانية على الدراسات التطبيقية .
- عدم خضوع المناهج الدراسية للتقويم المستمر مما يضعف ارتباطها بمطالب التنمية .
- ندرة فرص التدريب العملي الجيّد وحلقات المناقشة وقاعات البحث والتعلم الذاتي .
- قلة الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة. (عابدين، 2003، صفحة 187)
- استيراد المناهج والنُظم التعليميّة الأجنبية المعدة أساسا لبيئة تختلف ثقافيا واجتماعيا وسياسيا واقتصاديا من شان ذلك أن يحدث المسخ.

كما تشير بعض الدراسات والتقارير إلى غلبة أسلوب المحاضرة والتلقين واعتماد الطرائق الكلاسيكية في التدريس، هذا فضلا عن اعتماد الطالب على النسخ والنقل كتاب الأستاذ أو مذكراته لتكون وسيلة لاستيعاب المحاضرة وهي ملخصات ينقصها العمق في أحيان كثيرة (عابدين، 2003، صفحة 186).

وينحصر دور الطالب فقط في تلقي المعلومات دون أن تتاح له فرصة مناقشتها، ويتخذ التعليم في الجامعة الجزائرية شكل المحاضرة ودون أبداع وتعدد في الطرق. بحيث تضيع على الطالب فرص التعليم الذاتي، واكتساب المهارات اللازمة لروح العصر، بالإضافة إلى ذلك فإن الفصل بين التعليم والعمل الميداني "يؤدي إلى حرمان الطلاب من أهم مقومات الإعداد المتميّز، وهي الخبرات العملية التي تسمح ممارسة العمل الحقيقي باكتسابها، وهذا الحرمان يجعل المعلومات المكتسبة تظل أفكارا مجردة لا وزن لها ولا سبيل لإدراك قيمتها طول فترة الإعداد الجامعي" (بدران و دهشان، 200، صفحة 49).

وبتتبع آخر إصلاح حدث في الجزائر وهو نظام ل م د فقد صيغ ضمن التكوين المعرفي الفرنكفوني، وهو نسخة طبق الأصل لنظام الجامعات الفرنسي بالنسبة للجامعات الجزائرية. بالإضافة إلى التحكم السياسي وغياب التشاركية في الحياة الجامعية فـ "التغيير المستمر يعكس بشكل أو بآخر حدة الصراع الأيديولوجي بين تيارات وقوى حزبية تريد أن تستثمر في الإنسان من خلال تحكمها في نمط تربيته وطريقة تعليمه، وتحديد توجهاته الأساسية في الحياة، بمعنى أن ثمة استغلالا سياسيا لقضايا التربية في تحقيق أهداف حزبية (بغورة ، 2009، الصفحات 55-56) ".ولذلك نسخ انظمة بعيدة عن روح المجتمعات سيؤدي الى عقمها لا محالة. "فشكل النموذج المستورد النموذج الذي لا بديل عنه، وهنا نجد طغيان الصبغة الفرنسية على المنّاهج واستمرار التقاليد والمعايير التابعة لها رغم التحولات التي مست المجتمع ككل، وبهذا بقيت الجامعة في حالة انفصال عن الواقع المعاش" (تواتي، 2009، الصفحات 55-56)مع فارق فهناك ارتباط وثيق بين مخرجات الجامعة والمجتمع لديهم ولدينا.

2- معوقات الحوكمة الجامعية متعلقة بالواقع الوظيفي والاقتصادي وسوق العمل:

تبرز أحد معوقات حوكمة الجامعات في عدم ربطها بواقع التنمية ومتطلبات المجتمع إذ نجد "من مظاهر الاختلال في أنظمة التعليم العالي انعدام المواءمة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات خطط التنمية من العمالة الفنية المؤهلة والمدربة". (الخطيب، 2006، صفحة 108) حيث نجد الكم على حساب النوع، فالسياسات المعتمدة لقبول الطلبة في الجامعات لا تقررها احتياجات التنمية ومتطلبات سوق العمل، بقدر ما هي محاولة لتوفير التعليم العالي بناء على الطلب المتزايد بغض النظر عن احتياجات سوق العمل ومتطلباته المهارية. (بن اسباع، 2014/2013، صفحة 9) ونجد أيضا وكما تتطلبه الحوكمة الجامعية غياب التشاركية من قطاع الخاص والفاعلين الاجتماعيين أدى الى عمليات تكديس للخريجين "إن الوضعية الطبيعية لمؤسسات التعليم العالي، باعتبارها نسق اجتماعي فرعي ينتمي إلى نسق التعليم والتربية، تستلزم قيامها بوظائف متميّزة وريادية في خدمة المجتمع الذي تتواجد فيه، والاهتمام بالبعد العالمي والإنساني فيما يتعلق بإنتاج المعرفة العلمية، والقيام بخلق قنوات وآليات للتواصل مع المجتمع ومختلف أنساقه، وذلك بالعمل على إيجاد أنماط وأشكال متنوعة من العلاقات التبادلية والتعاونية بهدف: التطوير والتجديد والتغيير المتبادل" (بن اسباع، 2014/2013، صفحة 9).

فالجامعة باعتبارها فضاء علميّا ومعرفيّا، بمقدورها غرس المفاهيم الفعالة لدى أفرادها أولا وبقية المجتمع في مرحلة أخرى من خلال النشاطات المختلفة التي تقوم بها، بهدف تحقيق التواصل الاجتماعي الذي يقضي على الحواجز الاصطناعية بينها وبين الواقع القائم داخل المجتمع، لكون هذا الأخير بحاجة ماسة إلى هذه المؤسسة للمشاركة في عمليات التغيير والتطوير بما يؤدي إلى تحقيق الرفاهية الفكرية من جهة والارتياح المادي من جهة أخرى" (مصمودي، 2006، صفحة 86)

إلا أن هذه الوظيفة لا تتم بالشكل الصحيح لعزلة الجامعة عن محيطها السياسي والاقتصادي .وذلك من خلال عدم اهتمام الجامعة بالإشكالات الفعلية التي يعاني منها المجتمع، والاهتمام فقط بالوظيفة التدريسية والتكوينية، وعدم التجاوب مع متطلبات المجتمع وبذلك تصبح الجامعة "بعيدة كل البعد عن الواقع الذي تتواجد فيه، وهذا يؤدي بطبيعة الحال إلى قطيعة معرفية واجتماعية بينهما، ما يتسبب في ضعف المردود الإنتاج المعرفي، والمادي الذي تقدمه الجامعة في جوانبه القيمية والمهارية، وكذا تراجع جودة البحوث والدراسات، وضعف الإسهام في التطوير الجامعي" (بن اسباع، 2014/2013، صفحة 93)

وفي الوقت الذي يتطلب النظام الجديد حوكمة الجامعات أن تلعب الجامعة دورا بارزا في تطور التنمية على كل المستويات لأنّه بالتكوين فقط والبحث العلمي وحده ترسى قواعد انطلاق أي تنمية في جميع المجالات، وإعداد القوى البشرية المتخصصة وإعداد الباحثين والقادة في كافة المجالات والاستثمار الأمثل في الموارد البشرية وخلق منها ميزة تنافسية.

ترتبط مباشرة بسوق العمل، بدل أن تتكبد الدولة خسائرها في هجرة أدمغتها كما هو حاصل اليوم. ومن الحلول هو إتباع حوكمة رشيدة تدعو الى التشاركية والفعالية ومن ذلك إقامة شراكات بينها وبين المؤسسات الاقتصادية، على مختلف أنواعها من المؤسسات الصناعية والمؤسسات الزراعية وكذا المؤسسات التجارية. هذه الشراكة تقوم بدورين: من جهة فهي تقدم لطرفها –الشريك- (وهو هنا المؤسسة الاقتصادية) "المادة العلميّة"، لتقوم هي الأخرى بتطبيقها في الميدان. وهو ما يطلق عليه بالتكنولوجيا (أي تطبيقات العلم). وبالمقابل تقوم المؤسسة بتزويد مراكز البحث ب "الطاقة". مما يجعلها مؤسسات استثمارية. وبالتالي تحافظ على منابع "المنتوج العلمي"، وفي كلتا الحالتين لا بد من أن تنفتح الجامعة على محيطها الاقتصادي والاجتماعي .(تواتي، 2009، صفحة 57)

ولذلك تطرح أحد المتطلبات الكبرى للحوكمة الجامعية اليوم هو أيجاد شراكة بين كل القطاعات الاقتصادية العامة والخاصة وفرض إسهامهم في تبني ودعم البحث العلمي الجامعي كما هو الشأن في البلدان الرائدة.

تبني الحوكمة كضمانة بالغة التأثير لمواجهة كافة المعوقات:

إن أهم ركيزة لاقتصاد المعرفة اليوم هو التعليم بصفة عامة والتعليم العالي والجامعي على وجه الخصوص، لما له من رفع في القدرات التأهيلية والإبداعية والابتكارية للموارد البشرية ولذلك لابد من تبني الأسس التنظيمية الرشيدة والممارسات الحوكمية العالمية لغرض أن ترقى الجامعة الى مصاف جامعات الدول المتطورة

وعلى اعتبار أنها قاطرة الفعل التنموي والمحققة لتطور المجتمعات، وليس خافيا على أحد وأمام ضخامة التحديات التي توا جه مؤسسات التعليم في أوطاننا ، فإنه لم يعد من الممكن مواجهتها بالطرق التقليدية التي كانت سائدة لفترة طويلة من الزمن بل أصبحت تحتاج إلى اللجوء للابتكار وللإبداع كي توفر تعليماً يمكن خريقها من أن يصبحوا منافسين ويسهموا في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية لبلدانهم ولذلك لا مناص من تبني الحوكمة الرشيدة لتيسير اتخاذ قرارات تتسم بالعقلانية والشفافية، وتؤدي إلى تحقيق الكفاءة والفعالية المطلوبة على المستوى التنظيمي بالإضافة الى إيجاد مؤسسات مستقلة لها مجالس أو هيئات حاكمة مسؤولة عن تحديد الاتجاه الاستراتيجي لهذه المؤسسات ومراقبة سلامتها المالية والتأكد من فعالية إدارتها وتنفيذ ورصد وتقييم كفاءة وفاعلية أدائها لإحداث التغيير ومواجهة التحديات، إذ أن كيفية إدارة المؤسسات هي من بين العوامل الأكثر حسماً في تحقيق أهدافها، ولتكون أكثر فاعلية واستجابة لمتطلبات المجتمع وسوق العمل والبحث عن مصادر لتمويل البحث العلمي، وخاصة أن مؤسسات التعليم العالي لم تعد اللاعب الوحيد الرئيسي في إنتاج المعرفة ونشر - البحث والتعليم – حيث أن الجامعات اليوم هي واحدة فقط بين العديد من الجهات الفاعلة المشاركة في إنتاج المعرفة.

ومن خلال ذلك نستطيع تشخيص العوائق والتي تحد من الحوكمة الجامعية ومنها:

1- على اعتبار أن البحث العلمي هو القاطرة وهو اللبنة لكل عمليات التنمية فهو لازال ناشئ وشاب على حسب تعبير البروفيسور طاهر يحياوي رغم بعض الإنجازات والمبادرات الفردية والجماعية من عدة مراكز بحث ولازال البحث العلمي يفتقر الى بيئة والمتمثلة في المنشآت والتجهيزات البحثية والنصوص القانونية المنظمة ولذلك نحن هنا نتكلم عن عوائق تحد من الحوكمة الجامعية.

2- في خلال السنوات الأخيرة تم بناء ثلاث محاور للبحث العلمي:

- **المحور الأول**: تمثل في تشكيل اللجان القطاعية الدائمة للوزارات واللجان المشتركة بين مختلف القطاعات وإنشاء المجلس الوطني لتقييم البحث واكتمال الصرح باستحداث الحكومة للمجلس الأعلى للبحث العلمي والتكنولوجيات والذي من مهامه توجيه سياسات البحث العلمي وإنتاجها وتقييمها ومتابعة التنفيذ. (صحراوي، ياحي، و بودور، 2020)

- **المحور الثاني**: العمل على الموارد البشرية المختصة في البحث العلمي

وهناك ابتعاد على المقاييس العالمية بحيث نجد لكل 1000000نسمة نجد 1080باحث كمعدل عالمي، أما في الجزائر لدينا لكل مليون نسمة 550 باحث دائم حسب البروفيسور مصطفى ياحي رئيس جامعة بومرداس.

- **المحور الثالث**: عمل المنشآت ومخابر بحث جامعية ومراكز بحث دائمة

والمشكل هو المنتوج العلمي الذي هدفه العملية التنموية وبالتالي رفاه المواطن وهنا الخلل وكل هذا بحدوث التخلف عن الركب العالمي وبخاصة في مجال تطبيق الحوكمة الرشيدة في مؤسسات التعليم العالي والجامعات. فعلى مستوى الولايات المتحدة والاتحاد الأوربي وعلى مستوى جامعاتنا هناك سلم لمعرفة المنتوج

العلمي والذي يبدا بالفكرة والدراسة والتصميم وإنتاج النموذج.... وحسب نفس الباحث فإن مستوى البحث في المرحلة السابعة فقط.

3- غياب الفعل التشاركي وترابط القطاعات مع بعض سبب إعاقة لمنتوج البحث العلمي، أيضا غياب التشاركية بين القطاع العام والقطاع الخاص أدى الى العزوف عن تبني المنتوج العلمي الداخلي واستبداله بالمنتج المستورد الجاهز ومن أهم اركان الحوكمة الجامعية التشاركية والمساءلة والفعالية كما نعلم وغياب هذه العناصر تسبب أحد العوائق الكبرى في التعليم العالي برمته.

4- غياب سياسة رشيدة للربط بين الإنتاج العلمي للجامعات والمراكز البحثية والطلب الاجتماعي من خلال الشركات الصناعية والخدمية وضعف الصلة بين البحوث المنجزة وخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

5- ضعف التواصل بين المؤسسات العلمية الإقليمية والدولية وكذلك عدم توفر أجواء الحرية الأكاديمية وهيمنة القرارات الفوقية على العمل الأكاديمي واحتكار للمعلومات كل ذلك تمثل عوائق للحوكمة الجامعية.

6- ازمة في المؤسسات البحثية جراء عدم وضوح مهامها وإدارة التقدم العلمي والتكنولوجي.

7- إذ أنه في غياب التشاركية للقطاع الخاص والتنسيق لمختلف القطاعات الأخرى مع المؤسسات الجامعية ومخابر البحث، فالمنتوج العلمي سيبقى يعاني من شح الموارد المالية والاعتمادات، إذ نسجل في بعض الإحصائيات ان البحث العلمي في الجزائر في حدود 1.27% من الميزانية، وفي فرنسا مثلا 2.23%، هذا يعكس قلة الإنفاق على التعليم وعجز الجامعة على إيجاد مصادر تمويل غير ميزانية الدولة.

8- النشر العلمي أصبح تحكمه اعتبارات غير علمية حيث أن غالبية المقالات العلمية المنشورة كُتبت ونُشرت، بهدف الترقية والتي تفقد قيمتها مع مرور الوقت، أو الاهتمام بالشكل على حساب المحتوى والمضمون، مما أدى إلى الحط من قيمة النشر العلمي كمعيار للكفاءة. الشيء نفسه يمكن أن يقال عن ظاهرة تنظيم الملتقيات العلمية التي كثيرا ما يراعى فيها إرضاء الهيئة الوصية، مما يجعل حظوظها في تحقيق الأهداف العلمية المتوخاة ضئيلة جدا، أما المخابر العلمية مردودها مازال متواضعا وبعيدا عن متطلبات التنمية والمجتمع وهي كذلك لازالت تتخبط في قضايا التمويل والتغطية.

9- أصبحت ظاهرة انخفاض التحصيل العلمي ورداءة نوعية التكوين هي السمة الرئيسة التي تطبع جامعاتنا الجزائرية في الوقت الحاضر، وكذلك غياب لعمليات الرسكلة والتنسيق والاحتكاك بالجامعات العالمية.

10- عدم الاهتمام بالأستاذ الجامعي الذي هو ركيزة الفعل البيداغوجي إذ يقع في آخر السلم بالنسبة لمستوى المعيشة في الجزائر، كما يعتبر دخله هو الأدنى مقارنة بكل زملائه في بلدان المغرب العربي.

11- إن ضعف المناهج المسطرة من قبل وزارة التربية والتعليم، والتي تعتبر القاعدة والمنطلق لمناهج التعليم العالي أثر بشكل مباشر على الطرق التعليمية في الطور الجامعي، إضافة إلى هيمنة أسلوب التلقيني الكلاسيكي والمحاضرة وتقديم السهل مما جعل المتعلم يعزف عن اكتساب منهجيات التفكير والبحث العلم المنتج.

12- تعزيز الشراكة والتعاون بين المحيط الاقتصادي والمؤسسات الجامعية وتطوير برامج تستجيب لمتطلبات التنمية وتحديد استراتيجيات تستجيب لمتطلبات التنمية المستدامة وخاصة أن مراكز الاستشراف تحدد استقبال 3.5 مليون طالب سنة 2003.

13- من شأن الأخذ من المقاربات والتجارب العالمية الرائدة لحوكمة الجامعات إحداث ثورة تنظيمية، تحقق الجودة والتميز وتخلق البدائل للاستجابة للواقع المعاش بكل أبعاده التنموية لتحقيق الرفاه الاجتماعي.

خاتمة:

إن عملية تطوير مؤسسات التعليم العالي تتطلب التكامل لكل القطاعات ولتشمل جميع أطراف اتخاذ القرار على مستوى القطاعين العام والخاص وجميع الفاعلين، إن تبني نموذج الحوكمة المرن والمستجيب لجميع التفاعلات المحيطة وخلق التشاركية وإتباع مركزية أقل في صنع القرارات وتفعيل خصائص القيادة الأكاديمية، ومشاركة السياسات الحكومية وتعزيز فرص التمويل، والقدرة على التركيز باستمرار على مجموعة محددة وواضحة من الأهداف والسياسات المؤسسية، وتطوير ثقافة أكاديمية رزينة، وكفاءة هيئة التدريس. كل ذلك من شأنه الحد من المعوقات والعراقيل بما يضمن ويحقق الشفافية في العمل والمساءلة عن الأداء والنتائج، وكذلك تفعيل المشاركة المؤسسية لجميع الأطراف بما فيهم حتى الطلبة والمجالس العلمية، بحيث يسير القرار الأكاديمي حسب الأصول الأكاديمية بدءا من القسم والكلية والجامعة وانتهاء بالقطاع ككل . إن تطبيق مبادئ الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي من شأنه الارتقاء بالنظامين التعليمي والإداري في هذه المؤسسات إلى مستويات أفضل، ولذلك تحتاج الحوكمة في الجامعات إلى إدارة التغيير أكثر من التغيير نفسه لأن كثيراً من المتطلبات ليست بحاجة إلى تعديل النصوص القانونية والتشريعية المنظمة لعمل هذه المؤسسات بل تحتاج إلى تفعيل ما هو موجود والممارسات بكل شفافية ليضمن سياسة تعظيم الإنجاز وتوسيع باب المساءلة، وكذلك مراقبة الأداء للسير في إصلاح التعليم العالي، بمنهج رشيد تكون الواقعية من مقوماته، والرؤية الاستراتيجية من مستلزماته ولتحقيق النجاعة والحوكمة الرشيدة يستلزم الأخذ ببعض المقومات والتي منها.

- خلق بيئة قانونية ومادية وبشرية تعلي من منتوج البحث العلمي وتظمينها بمبادئ الحوكمة وإغناءها بالنصوص المنظمة لها.

- إشاعة ثقافة أخلاقية الأعمال والمسؤولية الاجتماعية بما تتضمنه من مبادئ الأمر الذي سينعكس على الفعالية واعتبار الجامعة هي قاطرة التنمية ولبنة التغيير.

- الاحتكاك العالمي بالجامعات وبخاصة النماذج الناجحة وخلق التشاركية بين كافة المؤسسات الإنتاجية والصناعية والجامعة ومخابر البحث الدائمة وضمان التنسيق والمرافقة بين القطاعين العام والخاص.

- تطوير نظم التدريس وفرض الطرق الحديثة والمناهج العصرية استجابة لروح التكنولوجيا، ومحاولة تصحيح القصور والأخطاء وتبني الإصلاح الذي يبعث على الإبداع والابتكار للأسهم في وضع حلول لمتطلبات التنمية.

الهوامش والمراجع:

1- أحمد برقعان، و عبدالله القريشي. (2012). حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات. عولمة لإدارة في عصر المعرفة، (الصفحات 5-25). طارابلس-لبنان.

2- أمينة مساك. (2009). علم الاجتماع في الجامعة الجزائرية بين البرامج الأكاديمية والواقع الاجتماعي، دفاتر مخبر المسألة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة. دراسات اجتماعية وتربوية، 100-120.

3- باسكرفيل، و آخرون. (2011). دليل التعليم العالي في المملكة المتحدة والشراكة مع الجامعات في الخارج. وحدة أوروبا والشؤون الدولية للتعليم العالي بالمملكة المتحدة.

4- حسان بن اسباع. (2014/2013). سياسات التعليم العالي في الجزائر. بسكرة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية -قسم علم الاجتماع-، الجزائر: جامعة محمد خيضر.

5- حمد عزت. (2013). مفهوم حوكمة الجامعات والغرض منها وسبل تطبيقها. عمان.

6- زين العابدين مصمودي. (2006). استراتيجية التكتل في الأنظمة التعليمية العربية في ظل العولمة، حالة البحث العلمي، الجامعة الجزائرية والتحديات الراهنة، المساءلة التربوية في التحديات الراهنة (الصفحات 80-100). بسكرة : جامعة محمد خيضر.

7- سهيلة محسن الفتلاوي. (2008). الجودة في التعليم (المفاهيم-المعايير-المواصفات-المسؤوليات) . عمان: دار الشروق للنشر.

8- شبل بدران ، و جمال دهشان. (200). التجديد في العليم العالي الجامعي. القاهرة : دار قباء للنشر والتوزيع.

9- صبحة بغورة . (2009). التعليم العالي في الجزائر تراكمات الماضي. مجلة المعرفة ، 50-70.

10- طاهر صحراوي، مصطفى ياحي، و محمود بودور. (01 05, 2020). حوار برنامج الجزائر اليوم من القناة الجزائرية .

11- عبد الباسط الهويدي، و عبد اللطيف قنوعة. (2013). تأثير العولمة على المنظومة التعليمية الجامعية في ميدان العلوم الاجتماعية. مجلة العلوم الانسانية ، 20-40.

12- عبدالرحمان محمد عبدالله. (1991). سوسيولوجيا التعليم الجامعي. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

13- عبدالقادر تواتي. (2009). تحديات وعقبات وتوجهات إصلاح التعليم العالي ونظام ل.م.د في الجزائر . جامعة البويرة ، 50-70.

14- لمياء محمد السيد، و حامد عمار. (2002). العولمة ورسالة الجامعة رؤية مستقبلية . بيروت: الدار المصرية والبنانية للنشر.

15- محمد الخطيب. (2006). الإدارة الجامعية . الجزائر: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

16- محمد العربي ولد خليفة. (1989). المهام الحضارية للمدرسة والجامعة الجزائرية . الجزائر: الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية .

17- محمود عباس عابدين. (2003). قضايا تخطيط التعليم واقتصادياته بين العالمية والمحلية. القاهرة : الدار المصرية اللبنانية .

18- مليجان عيض الثبيتي. (2000). الجامعات مفهومها، نشأتها، وظائفها، دراسة وصفية تحليلية. المجلة التربوية، 200-220.

19- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. (2010). التعليم العالي في مصر.

20- نوال نمور. (2011-2012). كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي. قسنطينة، شهادة الماجيستير، الجزائر: جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

21- هشام فوزي العبادي، يوسف حجيم الطائي، و آخرون. (2007). إدارة التعليم الجامعي مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

22- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي . (2004). ملف الاصلاح العلمي. الجزائر.

23- A Bloom. (1987). the closing of the American Mind. New York.

24- Fabric و ،Alexander. (2008). Governance and quality guidelines in higher education . OECD.

25- J Salmi. (2009). the challenge of establishing world class Universities. washington DC: world Bank.

26- L Rakman. (2008). modelling University Governance. University new south wales.

27- Y PELIKAN. (1992). The idea of the university Re-examination. Yale.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

عيساوي التونسي، رتيمي فضيل، (2021)، **واقع الحوكمة في الجامعات الجزائرية ومعوقات تطبيقها** ، مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، المجلد 12(العدد 1)، الجزائر: جامعة زيان عاشور الجلفة، ص.ص 235-253.