

أثر حوكمة الجامعات على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي

-دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة-

The Impact of Universities Governance on the Functional Performance of the University Professor - A Case Study of the Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences at the University of Mohamed Boudiaf- M'sila.

ط/د: بغريش سعيدة¹، أ.د. قاسمي كمال²

Beghriche Saida / kamal Gasmi

¹ جامعة محمد بوضياف-المسيلة، مخبر الإستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، saida.beghriche@univ-msila.dz² جامعة محمد بوضياف-المسيلة، مخبر الإستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، kamal.gasmi@univ-msila.dz

تاريخ النشر: 2020/04/03

تاريخ القبول: 2020/02/04

تاريخ الاستلام: 2019/09/29

ملخص: هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر حوكمة الجامعات بأبعادها الثلاث المتمثلة في الشفافية والمساءلة والمشاركة على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي، وقد تم إتباع المنهج الوصفي الذي يتناسب مع طبيعة الموضوع، مع الإعتماد على البحث المكتبي و الإلكتروني، و تدعيم ذلك بدراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة بالإعتماد على إستمارة بحث لقياس أثر تطبيق حوكمة الجامعات على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي، حيث تم توزيع الإستبيان على عينة مكونة من 76 أستاذ جامعي من الكلية المذكورة، وبعد التحليل باستخدام SPSS توصلت الدراسة إلى أنه لكل بعد من أبعاد حوكمة الجامعات تأثير إيجابي مباشر على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي.

كلمات مفتاحية: حوكمة الجامعات، الاستاذ الجامعي، الأداء الوظيفي.

تصنيف JEL : I29 .

Abstract: This study aimed to know the impact of universities governance with its three dimensions represented in Transparency, Questioning and Participation, upon the Functional Performance of the university teacher. The descriptive approach, which is appropriate to the nature of the topic, has been followed, depending on libraries and electronic research. In addition, the research was supported by a case study in the faculty of Economics, commercial sciences, and management sciences at the University of M'sila relying on a questionnaire to measure the impact of applying the governance of universities upon the Functional performance of the university teacher. The questionnaire was distributed on a Sample composed of 76 teachers in the mentioned faculty. After the Analysis of the data using SPSS .the study arrived to the result that each of the three dimensions of universities governance has direct positive impact on the Functional performance of the university teacher.

Keywords: Universities Governance; keywords:, university teacher; Functional Performance.**Jel Classification Codes:** I29.

Résumé: Cette étude vise à identifier l'impact de la gouvernance des universités sur les trois dimensions de la transparence, de la responsabilité et de la participation au rendement universitaire du professeur d'université. L'approche descriptive adaptée à la nature du sujet , renforcée par l'étude d'un cas dans la faculté des sciences économiques et de gestion à l'Université de M'sila, sur la base d'un formulaire de recherche visant à mesurer l'impact de l'application de la gouvernance d'université sur la performance du professeur d'université, le questionnaire a été distribué à un échantillon de 76 professeurs d'université appartenant au collège susmentionné. NH pour chaque dimension des universités de gouvernance, un impact positif direct sur la fonctionnalité du professeur d'université.

Mots-clés: gouvernance universitaire, professeur d'université, performance au travail.**Codes de classification de Jel:** : I29.

1. مقدمة:

تعد عملية تحسين أداء منظومة التعليم العالي حاجة ملحة تطرحها الكثير من المتغيرات الإقتصادية والتكنولوجية والتعليمية، لذا كان لزاما على الدولة الجزائرية أن تعمل على تطبيق الحوكمة في جامعاتها، حيث تعمل هذه الأخيرة على توجيه أنشطة الجامعة وإدارة أقسامها العلمية وكلياتها ومتابعة تنفيذ خططها الإستراتيجية وتوجيهاتها العامة. تعتبر عملية التدريس إحدى أهم المهام الإستراتيجية للجامعة، حيث تسعى الجامعة من خلال كوادرها العلمية والتدريسية لنقل المعرفة للطلبة، ومن ثم تزويد المجتمع بكفاءات علمية. إن إعداد كفاءات مهنية قادرة على تلبية الحاجات المتجددة لسوق العمل، يتطلب قيادات تكوينية قادرة على التفاعل مع معطيات عصر التكنولوجيا والمعلومات و الإقتصاد الرقمي، وللأستاذ الدور الهام في هذه العملية، فمن دونه ودون الرقي بمستوى أدائه الوظيفي لا مجال للتطوير في العملية التعليمية والتربوية. في هذا الإطار يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير حوكمة الجامعات من خلال أبعادها المختلفة على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي.

1.1. إشكالية البحث: لمعالجة موضوع الدراسة وتحقيق الأهداف المرجوة منه، تم طرح السؤال الرئيسي التالي:

هل تؤثر حوكمة الجامعات على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟
ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الشفافية على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي في ميدان الدراسة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير المشاركة على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي في ميدان الدراسة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير المساءلة على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي في ميدان الدراسة؟

2.1. فرضيات البحث: للإجابة على مشكلة البحث و الأسئلة فرعية ، سيتم اختبار الفرضية الرئيسية له كما يلي :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحوكمة الجامعات على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
ولاختبار صحة هذه الفرضية تم تجزئتها إلى ثلاث فرضيات فرعية وهي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الشفافية على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي في ميدان الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير المشاركة على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي في ميدان الدراسة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير المساءلة على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي في ميدان الدراسة.

3.1. أهداف البحث: يسعى الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد أثر كل مبدأ من مبادئ الحوكمة على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي في ميدان الدراسة.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج التي من شأنها حث المسؤولين بالجامعة على التطبيق الجيد للحوكمة من أجل تحسين الأداء الوظيفي للأستاذ بالجامعة.

4.1. منهج الدراسة: وفقا لطبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها تم الإعتماد على المنهج الوصفي للإحاطة بمختلف المفاهيم المتعلقة بكل من حوكمة الشركات والأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي، ومنهج دراسة حالة في الدراسة الميدانية وذلك من خلال جمع البيانات عن طريق الإستبيانات الموجهة إلى مجتمع البحث من أجل تحليلها ومعرفة أثر حوكمة الجامعات على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي بالجامعة محل الدراسة.

2. مفاهيم أساسية حول حوكمة الجامعات:

لمصطلح الحوكمة (Corporate Governance) العديد من المعاني في اللغة العربية يقترب عددها من 18 معنى وهي:

'حوكمة الشركات، وحاكمية الشركات، وحكمانية الشركات، والتحكم المشترك، والتحكم المؤسسي، والادارة

المجتمعية، وضبط الشركة، والسيطرة على الشركة، والمشاركة الحاكمة، وإدارة شؤون الشركة، والشركة الرشيدة، الاطار الفوقي للمجتمع، والادارة الحققة للشركة، والحكم الصالح للشركة، وأسلوب ممارسة سلطة الادارة في الشركة، وإدارة الحكم الراشد، وإدارة الحكم الصالح، والإدارة السديدة (محمد الجعفر و سنييدة، 2015، صفحة 12).

1.2. تعريف حوكمة الشركات: أعطيت تعريفات مختلفة لمفهوم حوكمة الشركات:

المعهد الفرنسي للمراجعة والرقابة الداخلية " حوكمة الشركات هي مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يمارسها القادة لتوفير التوجيه الاستراتيجي، لضمان تحقيق الأهداف، التأكد من أن المخاطر تتم إدارتها بشكل صحيح والتحقق من استخدام موارد المنظمة بشكل مسؤول " (Nahum & C, 2007, p. 13)

ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر: الحكم الراشد للمؤسسة هو "عبارة عن فلسفة تسييرية ومجموعة من التدابير العملية الكفيلة، في آن واحد، لضمان استدامة وتنافسية المؤسسة بواسطة GOAL 08Code algérien de gouvernance (GOAL 08Code algérien de gouvernance :d'entreprise, 2009, p. 16)

1. تعريف حقوق وواجبات الأطراف الفاعلة في المؤسسة؛

2. تقاسم الصلاحيات والمسؤوليات المترتبة على ذلك.

وتعرف منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي حوكمة الشركات بأنها مجموعة من العلاقات بين مجلس إدارة الشركة ومساهميها وأصحاب المصلحة الآخرين. وتوفر الحوكمة الهيكل الذي يتم من خلاله تحديد أهداف المنشأة بشكل جيد، كما أن وسائل تحقيق هذه الأهداف محددة بشكل جيد (Boudjemaa, 2015, p. 18).

حوكمة المؤسسات هي مجموعة من القواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسات من جهة وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالمؤسسة من ناحية أخرى (مسوس وحديد، 2014، صفحة 117).

2.2. تعريف حوكمة الجامعات:

ظهر مفهوم حوكمة الجامعات في الآونة الأخيرة، ليعبر عن الأزمة الحقيقية التي تمر بها المؤسسة الجامعية والتي تعكسها مظاهر كثيرة، لمحاولة تخفيف حدتها وإيجاد حلول مقترحة لها. المقصود بالحوكمة الجامعية " وضع معايير وآليات حاكمة لأداء كل أعضاء الأسرة الجامعية من خلال تطبيق الشفافية وأساليب قياس الأداء ومحاسبة المسؤولين ومشاركة أطراف المصلحة في عملية صناعة القرار وفي عملية التسيير والتقييم " (عزت، 2008).

يرى الكاتبان (Marginson et Considine) (Edwards, 2002) أن الحوكمة الجامعية تحدد منظومة القيم داخل الجامعات، أنظمة صناعة القرار، تخصيص الموارد، المهام والأهداف، نماذج السلطة وتسلسلها الهرمي، علاقات الجامعة بباقي المؤسسات الأكاديمية، بالوصايا، بسوق العمل، وبالمجتمع.

وكتعريف إجرائي يمكن القول أن حوكمة الجامعة هي "نظام يهدف إلى تحقيق الجودة الشاملة والأداء الجيد لتحقيق أهداف وغايات الجامعة من خلال الشفافية، والمشاركة والمساءلة.

3.2. أهمية حوكمة الجامعات

للحوكمة أهمية كبيرة في الجامعات، لأنها توفر الهيكل التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحقيق أهداف الجامعات، ووسائل بلوغ تلك الأهداف ورقابة الأداء، ويمكن تحديد أهميتها في إدارة الجامعات كمايلي (العريبي، 2014، صفحة 118):

- تسهم في إيجاد مؤسسات مستقلة، لها مجالس وهيئات حاكمة مسؤولة عن تحديد الاتجاه الاستراتيجي لهذه المؤسسات، والتأكد من فعالية إدارتها.

- مساعدة الجامعات في تحقيق أهدافها بأفضل السبل الممكنة.
- تفيد في الكشف عن أوجه القصور في الأداء وضعف المخرجات.
- ضمان التوازن بين المسؤوليات الإستراتيجية بعيدة المدى، والمسؤوليات التشغيلية قصيرة المدى.
- تساعد الحوكمة في تعزيز القدرة التنافسية، وتجنب الفساد الإداري والمالي للجامعات.
- ضمان موارد الجامعات والاستثمار الأمثل لها.
- تضمن حقوق ومصالح العاملين من الهيئتين الإدارية والأكاديمية دون تمييز.
- تعتبر الحوكمة نظام رقابة وإشراف ذاتي، والذي يؤدي إلى سلامة التطبيق القانوني للتشريعات، وبالتالي حسن الإدارة وضمن حقوق العاملين وذلك يحقق رضا المجتمع عن الجامعات وأدائها.

4.2. أهداف حوكمة الجامعات:

إن تطبيق أسس الحوكمة الجامعية يهدف الى (الكسر،، 2018، صفحة 424):

- زيادة كفاءة الجامعات الداخلية والخارجية من خلال تكوين بيئة صالحة للعمل، مما يساعد على تعزيز فاعلية الجامعات.
- تعزيز مشاركة جميع الأطراف من الأعضاء الأكاديميين والإداريين، والقيادات والطلاب في عمليات صنع القرار.
- رفع أداء جميع الفئات في الجامعة بتحقيق العدالة والمساواة بين العاملين.
- توفير حق المحاسبة والمساءلة لجميع الأطراف المستفيدة من وجود الجامعات.
- العمل وفق آليات، وأطر تتسم بالوضوح، وتمكن العاملين من ممارسة أعمالهم بشكل كامل، ومساعدتهم على العطاء، والمشاركة الفاعلة في جميع الأنشطة داخل وخارج الجامعات، لتحقيق الشفافية.

5.2. أشكال الحوكمة في الجامعات :

تعدد أشكال الحوكمة المؤسسات الجامعية، حيث تتضمن ما يلي (الفرأ، 2013، صفحة 27) :

- الحوكمة الأكاديمية التشاركية: هي مجموعة من الممارسات والنشاطات التي في ظلها تقوم المؤسسات الجامعية، وأعضاء هيئة التدريس العاملين فيها بالمشاركة الفعالة في عمليات صنع القرار المرتبطة بالعمل.
- التنظيم الخارجي: ويشير إلى سلطة الإدارة العليا (وزارة التربية والتعليم) ، أو سلطة الدولة، وحقها في وضع اللوائح والقوانين الحاكمة لعمل المؤسسات الجامعية.
- الرقابة الخارجية: وتشير إلى عمليات التوجيه والرقابة المستمرة من المساهمين والمعنيين وأصحاب المصالح كأعضاء في مجلس إدارة المؤسسة الجامعية، والذين تم تفويض بعض السلطات لديهم من قبل الإدارة العليا.
- الحوكمة الإدارية الذاتية: وتشير إلى أدوار ومسئوليات القيادة الإدارية، وإدارة الأفراد العاملين بالمؤسسة الجامعية، والتي تضع الأهداف، وتتخذ القرارات في الاتجاه والسلوك الذي تتقبله المؤسسة.
- الحوكمة الأكاديمية الذاتية: وتشير إلى عمليات الرقابة الذاتية وإدارة أداء أعضاء هيئة التدريس ذاتياً وفقاً لمهامهم الوظيفية.

• **الحوكمة الإلكترونية:** وتشير إلى أحد أشكال الحوكمة المؤسسية التي تشمل العمليات والإجراءات التي تضمن توصيل الخدمات الإلكترونية والمعلومات عن المؤسسة الجامعية لعملائها الداخليين والخارجيين باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

6.2. مبادئ نظام الحوكمة وأخلاقياتها في مؤسسات التعليم العالي:

حددت الأدبيات التي بحثت في الحوكمة ثلاثة مبادئ لها، وهي:

• **الشفافية (Transparency) (السر، 2013، صفحة 45):**

أصبحت الشفافية من المصطلحات الشائعة والمتداولة في عدد من المؤتمرات والمنظمات في الوقت الحالي، بل تعد واحدة من المعايير العالمية المهمة في تصنيف الدول وترتيبها. إذ أنها آلية لقياس درجة الحوكمة في المجتمع، وهي عملية اتخاذ القرار وصناعته حيث تجيز للأفراد الحصول على المعرفة والمعلومة المتعلقة بالحوكمة بحيث تمكنهم من إتخاذ القرارات ذات التأثير المشترك.

وتعني الشفافية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي: الوضوح في تصميم وتطبيق النظم والآليات والسياسات والتشريعات وغير ذلك من الأدوات التي تكفل حق كل طرف من أطراف المؤسسة، وسهولة إستخدامها من قبل العاملين والطلبة.

• **المشاركة (Participation) (ناصر الدين، 2012، صفحة 5):**

يجب أن تشارك الأطراف المكونة للحوكمة الجامعية عن طريق ممثلها في كل الأمور التي تتأثر بها، سواء على المستوى الإداري، أو الأكاديمي أو المالي؛

• **المساءلة (accountability) (مقيدهش، 2010، صفحة 72):**

المساءلة جوهر الحوكمة الجامعية، تتعلق بأصحاب السلطة والمسؤولية على مستوى الجامعات، فهم مسؤولين عن كل الأطراف الداخلية والخارجية. وترتبط المساءلة أساسا بالشفافية في اتخاذ القرارات والحوار الأكاديمي الديمقراطي، لهذا يجب أن تتميز السلطة الجامعية بدرجة كبيرة من الانفتاح والديمقراطية وهذا أيضا يرتبط بالمناسبات السياسي للدولة؛

3. الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي:

يمثل الأستاذ أو الباحث الركيزة الأساسية للجامعة وهو مسؤول عن جودة خدمات التعليم والبحث، ولهذا يتطلب الأستاذ رعاية من طرف الجهات المعنية من توفير بيئة ملائمة للعمل والتحفيز، والعناية.... الخ.

يحدد الأستاذ **Richard Ernst** الحائز على جائزة نوبل في الكيمياء سنة 1991 وأستاذ بالمدرسة المتعددة التقنيات بزريخ سويسرا دفت شروط الأستاذ كما يلي:

✓ القيام ببحث إبداعي؛

✓ منح تعليم معاصر ذا مستوى عالي؛

✓ التفتح على العالم الخارجي والإحساس بالمسؤولية.

ويعني له مفهوم الأستاذ تعليم ما تم التوصل إليه من خلال البحث العلمي والإبداع، أي يجب أن تصل نتائج البحث إلى المتعلم. فتحسين أداء البحث العلمي في الجامعات يتحدد من خلال مبادئ الحوكمة (البشير، 2017، الصفحات 98-99)

1.3. تعريف الأداء الوظيفي: يعرف بأنه نشاط يمكن الفرد من انجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على

على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة (حاتم علي حسن، 2014، صفحة 10).

الأداء الوظيفي: هو قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة. وقد وضع (بررتولر) نموذجا نظريا حول محددات الأداء الوظيفي تتكون من ثلاثة عوامل رئيسية وهي (العميره، 2003، صفحة 51):

- أ- الجهد المبذول والذي يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل ودرجة دافعيته.
 - ب- قدرات الفرد وخبراته السابقة التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول ويشمل ذلك التعليم والتدريب والخبرات.
 - ج- إدراك الفرد لدوره الوظيفي ويشمل تصورات وانطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها وعن الكيفية التي يمارس بها عمله في التنظيم.
- أما الأداء الوظيفي فيمكن القول على أنه ذلك الإلتزام من طرف الأستاذ بمتطلبات وظيفته التي أسندت إليه مهامها مثل ساعات العمل، التدريس، توجيه الطلاب علميا وخلقيا، الإشراف على بحوث الطلبة ونشاطاتهم العلمية، القيام بواجبه العلمي في ميادين البحث والتوجيه الإداري وكذا الإلتزام بأنظمة الجامعة ولوائحها.
- ويشير الكثير من الباحثين أن الأداء الوظيفي عند الأستاذ الجامعي ينقسم إلى عدة عناصر منها (بواب، 2015، صفحة 74) :
- أ - المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلقية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، ومن بين أهم هذه المتطلبات:

- أن يحول سلبيات طلابه إلى إيجابيات، ويجعل الخطأ طريق الصواب.
- إتقان محتوى المواد العلمية ذات العلاقة بتخصصه.
- احترام الطلاب وتوجيههم وإرشادهم أكاديميا.

الاستمرار في ممارسة البحث العلمي وتأليف الكتب ونشر المقالات العلمية.

- ب- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الإنجاز، بحيث أصبح مقدار العمل الذي يؤديه الأستاذ في نظام ل.م.د أكبر بكثير مما كان عليه في النظام الكلاسيكي.
 - ج- المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.
- وعليه فالأداء الوظيفي هو مجموعة من العوامل المتداخلة والتي يجب التركيز على جميع عناصرها بدءا بالأستاذ الجامعي ووصولاً إلى الوظائف المنوطة إليه.

4.دراسة أثر حوكمة الجامعات على الأداء الوظيفي لعينة من أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

1.4.طبيعة الدراسة الميدانية: تم الاعتماد في هذه الدراسة على الإستمارة كأداة لجمع البيانات وسيتم توضيح ذلك كمايلي:

1.1.4.مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع وعينة الدراسة فيما يلي:

- مجتمع الدراسة: يتمثل في أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة.
- عينة الدراسة: وزعت الاستمارات على عينة مستهدفة تتمثل في أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ومن أساتذة إداريين ورؤساء أقسام.

حيث تم توزيع 80 إستمارة على مختلف أفراد عينة الدراسة، وبعد تفحص الإستبيانات تم إستبعاد 4 منها نظرا لعدم إسترجاعها، وبذلك يكون عدد الإستمارات الخاضعة للدراسة 76 إستمارة.

2.1.4.هيكل الإستمارة: يتكون من 03محاور والتي تتمثل في:

- المحور الأول: وقد شمل هذا المحور المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة.
- المحور الثاني: شمل العبارات الموضوعية لدراسة متغير الحوكمة المتضمن ثلاثة مبادئ.

- المحور الثالث: شمل العبارات الموضوعية لدراسة متغير الأداء الوظيفي.

تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس «Likert» الخماسي، وزعت درجاته كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (01): درجات الموافقة وفق مقياس ليكرت الخماسي

5 إلى 4.20	من 3.40 إلى 4.19	من 2.60 إلى 3.39	من 1.80 إلى 2.59	من 01 إلى 1.79	مجال المتوسط الحسابي
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	درجة الموافقة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على د.عزت عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار النشر خوارزم العلمية، ط1، 2017، ص541.

2.4. ثبات الأداة: تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعية، وكانت نتائج ألفا كرونباخ كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): ثبات أداة الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	متغيرات الدراسة
0.804	الشفافية
0.664	المساءلة
0.731	المشاركة
0.719	الاداء الوظيفي
0.726	إجمالي عبارات الإستبيان

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 22

يظهر الجدول أعلاه أن جميع الأبعاد حصلت على قيمة ألفا كرونباخ أكبر من 0.6 إذ بلغ معامل ألفا كرونباخ الإجمالي للدراسة 0.726 وهذا يدل على أن أبعاد الدراسة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

3.4. الأدوات الإحصائية:

تم استخدام عدد من الأدوات الإحصائية لغرض الوصول إلى نتائج العلاقة بين متغيرات الدراسة، وذلك بإستعمال البرنامج الإحصائي SPSS22، وقد تمثلت أهم هذه التحليلات في التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا استخدام معامل الارتباط لقياس العلاقة بين متغيري الدراسة.

1.3.4 خصائص عينة الدراسة: يتم دراسة خصائص العينة بتحليلها عبر التكرارات والنسب المئوية، للتعرف على الصفات

الشخصية والوظيفية لمفردات الدراسة ويمكن توضيحها في الجدول التالي:

جدول رقم (03): خصائص عينة الدراسة.

النسبة المئوية	التكرار	خصائص عينة الدراسة	
		ذكر	أنثى
85.5	65	ذكر	الجنس
14.5	11	أنثى	
40.78	31	أستاذ	الرتبة الأكاديمية
48.68	37	أستاذ محاضر	
10.54	08	أستاذ تعليم عالي	
13.15	10	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
73.7	56	من 6-10 سنوات	
13.15	10	من 11 سنة فأكثر	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 22

يظهر الجدول أعلاه خصائص عينة الدراسة كما يلي:

- ❖ توزيع أفراد العينة حسب الجنس تغلب عليه فئة الذكور بنسبة 85.5% من العينة الكلية، أما النسبة المتبقية فكانت لصالح الإناث، وهذا لكون نسبة الأساتذة الموظفين في الكلية أكبر من نسبة الأساتذات الموظفات بالكلية.
- ❖ الرتبة الأكاديمية نلاحظ أن النسبة الأكبر كانت لفئة الأستاذ المحاضر و الأستاذ إذ بلغت على التوالي ما نسبته 48.68% و 40.78% في حين كانت النسبة الأقل لأستاذ التعليم العالي حيث بلغت 10.54%، وهذا للشروط المفروضة للحصول على هذه الدرجة والتي من بينها مرور 05 سنوات خدمة بعد ترقيتهم إلى أستاذ محاضر "أ" بالإضافة إلى باقي الشروط الأخرى .
- ❖ سنوات الخبرة نلاحظ أن الفئة (6-10 سنوات) هي الفئة التي تحصلت على النسبة الأكبر من عينة الدراسة حيث بلغ عددهم 56 بنسبة 73.7%، في حين كانت فئة (أقل من 5 سنوات) وفئة (من 11 سنة فأكثر) الأقل حيث بلغ عددهما 10 أي بنسبة 13.15% على التوالي. أي أن أغلبية أساتذة الكلية يتمتعون بخبرة متوسطة وطويلة نسبيا.

4.4. تحليل النتائج:

بالنسبة للمحور الثاني والثالث قمنا بحساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارات مبادئ حوكمة الجامعات والأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي.

1.4.4. تحليل النتائج المتعلقة بمحور حوكمة الجامعات:

جدول رقم (04): الإحصاء الوصفي لمحور حوكمة الجامعات

المبادئ	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
الشفافية	توفر الجامعة نظاما للإعلام بالتشريعات المنظمة للعمل فيها.	4.38	0.692	
	تراعي الجامعة العدل والمساواة في تطبيق التشريعات الإدارية على جميع العاملين فيها.	4.33	0.79	
	لديك المعرفة الكاملة بمعايير جودة البرامج التعليمية	4.26	0.971	
المشاركة	-تدعم إدارة الجامعة مبدأ الشفافية في تبادل المعلومات لجميع المستفيدين.	4.01	0.503	
	تتابع إدارة الجامعة آلية واضحة لتقييم أداء العاملين فيها	3.61	1.443	
	تتبع الجامعة أسلوب الحوار للوصول إلى القرارات	4.29	0.745	
	يتم اتخاذ القرارات برأي الأغلبية	4.29	0.745	
	يعمل القادة في الجامعة على تسهيل العمل التعاوني والعلاقات التعاونية	3.62	1.366	
	توضع خطط التطوير بالجامعة بمشاركة جميع الاطراف ذات العلاقة	4.05	0.459	
	يعمل القادة في الجامعة على تشجيع الحوار بالاتصال المفتوح بما يسهم بتحقيق الأهداف	4.49	0.529	
	المساءلة	يشارك أعضاء من الأساتذة في الجامعة في وضع قواعد المساءلة	4.38	0.632
		تطبق الجامعة قواعد المساءلة على المستويين الفردي والجماعي بعدالة.	4.03	0.541
يراعى في المساءلة الموضوعية في الأداء.		4.04	0.528	
تساهم المساءلة في تحديد حاجات الجامعة.		4.16	0.367	
تشجع المساءلة على تحفيز الموظف في عمله		4.12	0.325	
تستخدم المساءلة للتحقق من التزام العاملين.		4.13	0.34	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 22

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن كل العبارات كانت في مجال موافق وموافق بشدة، وهذا يدل على أن هذه العبارات كانت واضحة بالنسبة لعينة الدراسة، ويدل أيضا على أن أغلب أفراد عينة الدراسة يوافقون على تطبيق مبادئ حوكمة الجامعة ويعملون على تطبيقها، مما انعكس بشكل إيجابي على إجابات أفرادها.

وبلغ المتوسط الحسابي لمبادئ الحوكمة المتمثلة في الشفافية والمساءلة والمشاركة على التوالي 4.118، 4.143، 4.148 وهي ضمن مجال موافق. مما يدل على أن جامعة المسيلة تطبق الحوكمة.

2.4.4. تحليل النتائج المتعلقة بمحور الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي

جدول رقم (05): الإحصاء الوصفي لمحور الأداء الوظيفي

الأبعاد	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي	تقوم بمتابعة المنشورات الحديثة في مجال تخصصك	4.49	0.503
	تلتزم بأوقات المحاضرات.	4.89	0.309
	تتفاعل مع الطلبة بشكل بناء أثناء العملية التدريسية	4.93	0.25
	الإهتمام بتطوير الإمتحانات وأساليب التقييم الأخرى	4.95	0.225
	تتعامل مع الطلبة بعدل ونزاهة.	4.54	0.502
	تسعى دائما للبحث عن المعلومات الجديدة لضمان نوعية التعليم	4.51	0.503
	تتعاون مع الآخرين لتنفيذ بحوث جماعية	4.54	0.502

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 22

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن كل العبارات كانت في مجال موافق بشدة، وهذا يدل على أن هذه العبارات كانت واضحة بالنسبة لعينة الدراسة، مما انعكس بشكل إيجابي على إجابات أفرادها. وبلغ المتوسط الحسابي للأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي 4.69 وهي ضمن مجال موافق بشدة. مما يدل على أن أساتذة جامعة المسيلة يتمتعون بمستوى عالي من الأداء الوظيفي.

3.4.4. تحليل العلاقة بين مبادئ حوكمة الجامعة والأداء الوظيفي: تم استخدام معامل الارتباط بيرسون عند مستوى الدلالة 5% لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (حوكمة الجامعات) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) وذلك لتوضيح قوة العلاقة بين كل مبدأ من مبادئ الحوكمة والأداء الوظيفي وذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (06) العلاقة بين حوكمة الجامعات والأداء الوظيفي

حوكمة الجامعات	مبادئ حوكمة الجامعات			التابع / المستقل
	المساءلة	المشاركة	الشفافية	
0.738	0.0264	0.746	0.797	الأداء الوظيفي
0.000	0.021	0.000	0.000	

المصدر: مخرجات برنامج spss.v.22

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة معنوية بين حوكمة الجامعات والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية 0.00 بالنسبة لمبدأ الشفافية والمشاركة و0.021 بالنسبة لمبدأ المساءلة. كما نلاحظ أن مبدأ الشفافية احتل المرتبة الأولى من خلال قوة العلاقة، وهذا يدل على أن هذا المبدأ له تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي. ثم يليه المبدأ الثاني والثالث.

كما تشير النتائج الواردة أعلاه بالنسبة للعلاقة بين متغيري الدراسة حوكمة الجامعات والأداء الوظيفي وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين المتغيرين وذلك بقيمة 0.738 بمستوى معنوية 0.00. ومنه نستنتج وجود علاقة طردية قوية بين حوكمة الجامعات والأداء الوظيفي.

4.4.4. أثر حوكمة الجامعات على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي: كما هو موضح في الجدول رقم (07، 08) معامل التحديد يساوي 0.687 هذا يعني أن 68.7% من التباين في المتغير التابع (الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي) مفسر بالتغير في المتغيرات المستقلة (مبادئ حوكمة الجامعات). مستوى دلالة F يساوي 0.000 وهي أقل 0.05، وهذا دليل بأن النموذج ذو أهمية إحصائية.

الجدول رقم (08،07): نتائج تحليل التباين للانحدار

Récapitulatif des modèles

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,802 ^a	,643	,628	,129

a. Prédicteurs : (Constante), المشاركة, الشفافية, المساءلة,

ANOVA^{a,b}

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	المحسوبة F قيمة	Sig.
1	2,149	3	,716	43,292	,000 ^c
الخطأ المتبقي	1,191	72	,017		
المجموع	3,340	75			

a. Variable dépendante : الوظيفي الاداء

b. Régression des moindres carrés pondérés - Pondération par الجنس

c. Prédicteurs : (Constante), المشاركة, الشفافية, المساءلة,

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 22

طبقاً للنتائج الموضحة بالجدول (09)، أن كل من مبادئ حوكمة الجامعات الشفافية والمشاركة والمساءلة لها أثر إيجابي مباشر على الأداء الوظيفي وذلك بالنظر إلى مستوى دلالة معنوية T حيث بلغت 3.298 عند مستوى معنوية 0,002، بالنسبة لمبدأ المساءلة، وبلغت 2.082 عند مستوى معنوية 0.041 بالنسبة لمبدأ المشاركة، وبلغت 3,988 عند مستوى معنوية 0.00 بالنسبة لمبدأ الشفافية وبالتالي فإن كل من الفرضية الأولى والثانية والثالثة مقبولة أي أن لمبادئ حوكمة الجامعات أثر إيجابي على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي. لأن مستوى دلالتها أقل من 5%.

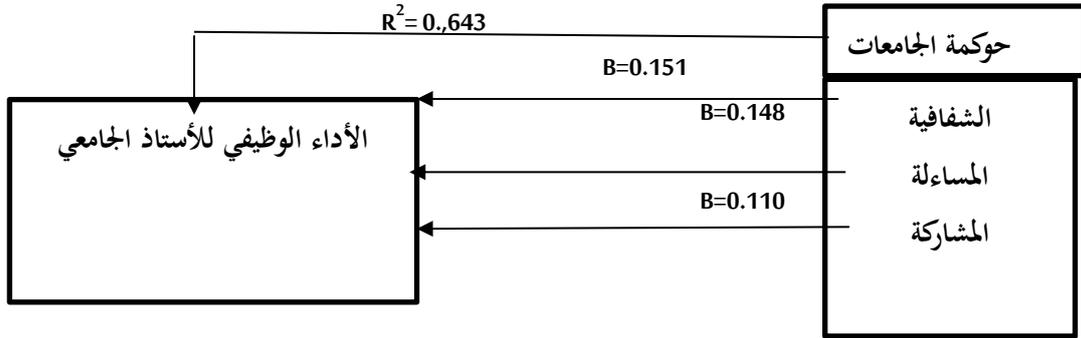
الجدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي.

Coefficients^a

النموذج	المعاملات الغير نمطية		المعاملات النمطية	قيمة T المحسوبة	Sig.	
	B	الخطأ المعياري	Bêta			
1	الثابت	4,272	,141		30,324	,000
	المساءلة	,148	,045	,277	3,298	,002
	المشاركة	,110	,053	,351	2,082	,041
	الشفافية	,151	,038	,624	3,988	,000

a. Variable dépendante : الوظيفي الاداء

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS.V 22



ومنه يمكن صياغة معادلة الإنحدار الخطي المتعدد كالتالي:

$$Y = 4.272 + 0.151x_3 + 0.148x_1 + 0.110x_2$$

5-الخاتمة:

تعتبر الجامعة أداة لتحقيق التنمية المستدامة في المجتمع، وذلك من خلال الكوادر التي توفرها من أجل ذلك، وحتى تكون هذه الكوادر تتميز بالفاعلية وجودة الأداء الوظيفي فمن المهم أن تعتمد الجامعة على آليات تساعد على ذلك، وهذا لا يكون إلا من خلال الإعتماد على الحوكمة والتي تعتبر نظام رقابي يضمن حقوق جميع الأطراف ذات المصلحة فيها وهذا ما لمسناه من خلال هذه الدراسة.

6-نتائج الدراسة:

- للحوكمة أهمية كبيرة في الجامعات، لكونها توفر الهيكل التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحقيق أهداف الجامعات، ووسائل بلوغ تلك الأهداف ورقابة الأداء.
- تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجامعية يضمن لها احتلال مراتب متقدمة في التصنيف العالمي للجامعات.
- يتمتع أساتذة جامعة المسيلة بمستوى عال من الأداء الوظيفي، وهذا ناتج عن تكوينهم التعليمي العالي، بالإضافة إلى إحترام الطلبة لهم وتقديرهم لمجهوداتهم مما يجعلهم يترجمون هذا الإحترام إلى مستوى عال من الأداء.
- للشفافية تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي، كون توفير المعلومات الضرورية لأداء العمل يجعل الأساتذة أكثر مهارة في أداء عملهم كما تدفعهم إلى تطوير هذه المهارات وبالالتزام عالي اتجاه الطلبة.
- للمساءلة والمشاركة تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي، حيث أن إشراك الأستاذ الجامعي في عملية إتخاذ القرار و إشراك أعضاء من الأساتذة في الجامعة في وضع قواعد المساءلة كلها عوامل تساهم في زيادة الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي.
- تؤثر حوكمة الجامعات تأثيراً إيجابياً على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي، وهذا ما لمسناه من خلال إختبار فرضية الدراسة.
- تحسين أداء البحث العلمي في الجامعات يتحدد من خلال مبادئ الحوكمة.

7- قائمة المراجع:

- أحمد عزت. (2008). " مفهوم حوكمة الجامعات والغرض منها وسبل تطبيقها"، وثيقة إنترنت متوفرة على الموقع: <http://qadaya.net/node/3068> (شوهدهد 20/08/2018).
- إسماعيل صالح الفرا. (2013). الحوكمة مفهومها و بعض طرق تطبيقها في الجامعات. ورقة علمية مقدمة الى ورشة عمل بعنوان " حوكمة مؤسسات التعليم العالي، غزة.
- حديد نوفيل، مسوس كمال. (2014). العلاقة بين حوكمة نظم المعلومات وحوكمة المؤسسات وسيرورة تطبيقها بمؤسسات التعليم العالي. المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، العدد05.
- خالد خميس السر (2013). عوائق تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعميم العالي في فلسطين وسبل التغلب عليها. مقدم إلى ورشة عمل حوكمة مؤسسات التعميم العالي وزارة التربية والتعميم العالي غزة فلسطين، غزة.
- رضا حاتم علي حسن. (2014). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي. 10. جدة، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، السعودية.
- رضوان بواب. (2015). الأداء الوظيفي والاجتماعي للأستاذ الجامعي في نظام الأملدي. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية (العدد21).
- شريفة عوض الكسر. (حزيران، 2018). دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الإدارية في الجامعات(دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالرياض). مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والانسانية/جامعة بابل، صفحة 424.
- عبد العالي البشير. (2017). دور الحوكمة الجامعية في ضمان جودة التعليم العالي. دراسات مجلة دولية علمية محكمة، الاغواط، (العدد30).
- ليث سعيد محمد الجعفر، سندية مروان سلطان الحياي (2015). دور الحوكمة في دعم قرار الاستثمار دراسة تطبيقية على عينة من الشركات في سوق العراق للاوراق المالية، مجلة الاقتصاد والمالية.
- محمد بن عبد العزيز العميره. (2003). علاقة الجودة الشاملة بالأداء الوظيفي في القطاع الصحي. مذكرة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض.
- منال العريني. (2014). واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. /المجلة الدولية للتربية المتخصصة، المجلد03 (العدد12)،
- نزهة مقيدش. (2010). أهمية أسلوب المعاينة في الدراسات الإحصائية دراسة تطبيقية حول الحوكمة في الجامعة الجزائرية من خلال سبر للأراء جامعة فرحات عباس – سطيف -، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تقنيات كمية، قسم علوم التسيير، سطيف الجزائر.
- يعقوب عادل ناصر الدين. (2012). واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية العاملين فيها، عمان، الاردن: منشورات جامعة الشرق الأوسط. متاح على الموقع:
- <https://search.mandumah.com/Record/496696> (شوهدهد 14/09/2018)

قائمة المراجع الأجنبية:

- GOAL 08Code algérien de gouvernance d'entreprise(2009). algérien.
- Amroune Boudjemaa .(2015) , gouvernance d'entreprise, editions universitaires européennes
- Nahum, W., & Letellier, C. (2007). LE ROLE DES PROFESSIONNELS DE LA COMPTABILITE, DE L'AUDIT ET DE LA FINANCE DANS LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE. • Cahier De L'Académie Des Sciences Et Techniques Comptable Et financières, (06).
- MEREDITH Edwards ".(2002). *University governance: A mapping and some issues*", , document internet disponible sur le site <http://www.atem.org.au/downloads/pdf/Governance.pdf>. (consulté le 02/02/2019)..