

دور حوكمة الجامعات في تحسين الجودة الشاملة

The Role of University Governance in Improving Total Quality

حجوب فاطمة¹، بن عمارة منصور²، جنينة عمر³

¹ جامعة العربي التبسي - تبسة، (الجزائر)، fatima.hadjoub@univ-tebessa.dz

مخبر الدراسات البيئية والتنمية المستدامة - جامعة العربي التبسي - تبسة

² جامعة باجي مختار عنابة، (الجزائر)، benamara_mansour@yahoo.fr

³ جامعة العربي التبسي تبسة، (الجزائر)، amar.djenina@univ-tebessa.dz

تاريخ القبول: 2020/12/20

تاريخ الاستلام: 2020/12/08

ملخص: هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مفهوم حوكمة الجامعات، ومدى تطبيقها لتطوير اداء الجامعة وعلاقة تحسين الجودة الشاملة بتفعيل حوكمة الجامعات. كما يحاول البحث ابراز دور حوكمة الجامعات في تحقيق الشفافية والعدالة من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات، ولإيضاح ذلك استعملنا المنهج الوصفي والمنهج التحليلي. خلصت الدراسة الى ان تحسين الجودة يؤدي الى تحقيق الحوكمة بجميع مبادئها مما يؤدي الى الاستجابة الى متطلبات المجتمع وسوق العمل، مما يحتم التوجه نحو مزيد من الشفافية والمسائلة العامة على وضع مواز للتحرك نحو المزيد من الاستقلالية، وضمان ان تتم ادارة أنظمة التعليم بطريقة فعالة.

كلمات مفتاحية: ضمان الجودة، حوكمة الجامعات، ممارسة الحوكمة، مبادئ الحوكمة، التعليم العالي.

تصنيف JEL: H1 ، 12 ، A14 ، 129

Abstract: This study aims to identify the concept of university governance, and the extent of its application to develop university performance and the relationship between improving overall quality by activating university governance. The research also tries to highlight the role of university governance in achieving high transparency and justice by applying the principles of corporate governance in universities, to carry out the study we used metrology descriptive, The study concluded that improving quality leads to the achievement of governance in all its principles, which requires a trend towards more transparency and public accountability to develop in parallel and to progress towards more independence and ensure that education systems are managed effectively.

Keywords: quality assurance, university governance, governance practices, governance principles, higher education.

Jel Classification Codes : H1,12,A14,129

1. المقدمة

تواجه أنظمة التعليم العالي ضغوطا التي تسعى إليها أسواق العمل والمهارات التي يكتسبها خريجو التعليم العالي حيث كانت معدلات البطالة بين خريجي الجامعات في تزايد مستمر وأن الأزمة المالية الأخيرة جعلت هذه المشكلة أكثر خطورة. وتحتاج الجامعات إلى اللجوء للابتكار كي توفر تعليما يمكن خريجها من أن يصبحوا منافسين ويساهموا في النمو الاقتصادي والاجتماعي لبلدانهم. (البنك الدولي، 2012)

وباعتبار ان منظمات الاعمال لا يمكن لها ان تتطور وتزدهر وتتموا وهي تعمل بطرق تقليدية لا توجد فيها اليات واضحة لحكمتها والسيطرة على مجريات توجهاتها وبطريقة غير شفافة لذلك اصبحت هذه الجوانب جزء لا يتجزأ من عمل الادارة العليا (القحطاني، 1993).

وقد زاد الاهتمام منذ سنوات قليلة بإيجاد فلسفة واليات تحكم طبيعة العمل في المنظمات وتؤطر لعلاقة واضحة في تقاسم الادوار بين الادارة التنفيذية العليا ومجلس الادارة.

ولهذا نجد مصطلح الحوكمة أتي لوصف كل تلك الهياكل والعمليات والأنشطة التي تشارك في التخطيط والتوجيه للمؤسسات والأشخاص الذين يعملون في التعليم العالي. إن هدف الحوكمة الجيدة هو منظمة قوية تحقق أعلى مستويات الأداء المتميز والجودة بالإضافة تكون مسؤولة أمام المجتمع الذي تخدمه.

وبما ان الجامعات تعد من المنظمات الرئيسية الحساسة فهي مضطرة الى ان تكون سباقه في تطبيق متطلبات الحوكمة، لأنها وجدت للبناء والتنمية، بحيث تكون مخرجاتها حاملي شهادات اكفاء مقبولين في سوق العمل، حيث الجامعات لها علاقة تبادلية مع المحيط السوسيو- اقتصادي، مما سبق تبرز اشكالية الدراسة.

اشكالية الدراسة:

كيف يساهم تطبيق الحوكمة في الجامعات في تحسين الجودة الشاملة ؟

وللإحاطة بالموضوع من جميع جوانبه نحاول الاجابة على الاسئلة الفرعية التالية:

- ما هو الإطار المفاهيمي لحوكمة الجامعات؟

- كيف يساهم تطبيق الحوكمة بنهوض بالجامعات أداء وفعالية؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: حوكمة الجامعات تعتبر مركز انطلاق ونجاح واستمرار المؤسسات تم الاهتمام بها وتخصيص دراسات لهذا المفهوم.

الفرضية الثانية: حوكمة الجامعات تعتبر مدخل الى تحسين الجودة الشاملة في مختلف الجوانب ادارة الجامعة.

أهداف البحث: يهدف البحث الى:

- ابراز دور الحوكمة في تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة
- تقديم الاقتراحات والتوصيات الملائمة في هذا المجال.

أهمية البحث

تتعلق أهمية الدراسة من أهمية مفهوم حوكمة الجامعات، الذي يعبر عن الكيفية التي تدار بها الجامعة، ومراقبة جميع الأطراف التي لها علاقة بالجامعة، وبالتالي تعد الاداة التي تضمن فعالية وكفاءة واداء ادارة الجامعة من خلال تسيير امكانياتها ومواردها لضمان تحسين جودة مخرجاتها، من اجل تحقيق الجودة الشاملة في تسيير وادارة الجامعات.

المنهج المستخدم وادوات الدراسة

اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي ومنهج التحليلي وذلك بالاستناد الى واقع المعلومات والنشرات والدراسات والدوريات العلمية ومصادر المعلومات الالكترونية المتوفرة، بمحاولة دراسة حوكمة الجامعات كمفهوم جديد في ادارة منظمات الاعمال الحديثة.

هيكل البحث: لقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى محاورين

المحور الأول: يتناول الإطار المفاهيمي والفكري، عرضا لتعريف ومفهوم ومحددات وأهمية وأهداف حوكمة المؤسسات والجامعات.

المحور الثاني: فقد اشتمل على دور الحوكمة الجامعات وعلاقتها بالجودة الشاملة. واختتم البحث بالنتائج والتوصيات.

أولا. الإطار المفاهيمي للحوكمة المؤسسات

يعد موضوع الحوكمة من الموضوعات الحديثة نسبيا الا ان جذوره تعود الى عام 1932، وقد زاد الاهتمام بهذا الموضوع بعد حالات الفشل والتعثر الذي واجهتها العديد من المنظمات مما زاد الحاجة الى الحوكمة التي تضم الاليات التي تضمن كفاءة اتخاذ القرار وتحسين أداء المنظمة، لذا اصبحت الحوكمة قضية تحوز على اهتمام العالم ككل، نظرا لما لها من أهمية متنامية في ضمان حسن سير العمل والاستقرار وتحسين الجودة في منظمات المختلفة.

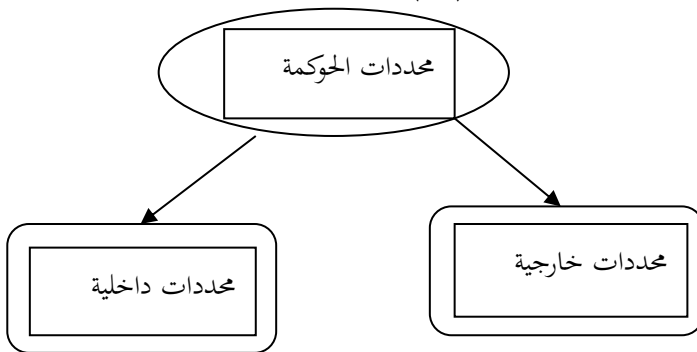
1. تعريف ومفهوم حوكمة المؤسسات

يعد مصطلح حوكمة المؤسسات المرادف للمصطلح الانجليزي² " Corporate Governance "، ولقد اختلفت الآراء الكثيرة على ترجمة هذا المصطلح باللغة العربية، حيث رأى البعض بتسميتها بالإدارة الرشيدة أو الإدارة الحكيمة والبعض الآخر يرى تسميتها بالتحكم المؤسسي، وهناك عدة بدائل أخرى تم اقتراحها مثل حكم المؤسسات - حكمانية المؤسسات - حاكمة المؤسسات، ولكن بعد العديد من المحاولات والمشاورات مع عدد من خبراء اللغة العربية والاقتصاديين القانونيين المهتمين بهذا الموضوع تم اختيار مصطلح " حوكمة المؤسسات " بالإضافة إلى عدد من البدائل الأخرى، مثل أسلوب ممارسة سلطة الإدارة بالمؤسسات، أسلوب الإدارة المثلى، القواعد الحاكمة للمؤسسات، الإدارة النزيهة،.....الخ.

و"حوكمة المؤسسات" هي من أهم واشمل المصطلحات التي أخذت تنتشر على المستوى العالمي خلال العقدين الأخيرين وقد زاد الاهتمام بالحوكمة في معظم الاقتصاديات الناشئة والمتقدمة نظرا لارتباطها بالجوانب التنظيمية والمحاسبية والمالية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وتجدر الإشارة إلى انه على المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين والكتاب والباحثين لمفهوم الحوكمة، بل يوجد عدة تعريفات ومفاهيم وذلك حسب اهتمامات هؤلاء الكتاب والباحثين والمحللين وغيرهم.³

2. محددات الحوكمة في المؤسسات: هناك مجموعتان من المحددات يتوقف عليهما مستوى الجودة والتطبيق الجيد لحوكمة المؤسسات، وفيما يلي عرض لهاتين المجموعتين⁴:

الشكل (01) محددات الحوكمة



المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على بعض المراجع

1.2. المحددات الخارجية

- المناخ العام للاستثمار المنظم للأنشطة الاقتصادية في الدولة مثل القوانين والتشريعات والإجراءات المنظمة لسوق العمل والشركات.
- تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس.
- كفاءة وجود القطاع المالي الذي يوفر الأموال اللازمة لقيام المشروعات وكفاءة الأجهزة الرقابية في أحكام الرقابة على الشركات.
- وجود بعض المؤسسات ذاتية التنظيم مثل الجمعيات المهنية والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية. - وجود مؤسسات خاصة بالمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمكاتب الاستشارية المالية الاستثمارية.

2.2. المحددات الداخلية: هذه المحددات تشمل:

- القواعد والتعليمات والأسس التي تحدد أسلوب وشكل القرارات داخل المؤسسة.
- توزيع السلطات والمهام بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين من أجل تخفيف التعارض بين مصالح هذه الأطراف.
- الحوكمة تؤدي في النهاية إلى زيادة الثقة في الاقتصاد الوطني.
- زيادة وتعميق سوق العمل على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار.
- العمل على ضمان حقوق الأقلية وصغار المستثمرين.
- العمل على دعم وتشجيع نمو القطاع الخاص، وخاصة قدرته التنافسية.
- مساعدة المشروعات في الحصول على تمويل مشاريعها وتحقيق الأرباح.
- خلق فرص العمل.

3. مبادئ ومعايير حوكمة المؤسسات

لقد حرصت العديد من المؤسسات على وضع معايير محددة لتطبيق الحوكمة حيث طلب مجلس منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية⁵ سنة 1998، من المنظمات الدولية تبني مجموعة من المعايير والارشادات لحوكمة المؤسسات، كما ساهم البنك الدولي وصندوق النقد الدولي في المشاركة في وضعها لكنها لا تكون ملزمة، وبعد أن خلص المجلس لمجموعة من المبادئ تم الموافقة عليها في 1999، وعدلت عام 2004 حيث تهدف هذه المبادئ إلى مساعدة حكومات الدول على تحسين وتقييم الأطر القانونية والتنظيمية للمؤسسات فيما يخص موضوع الحوكمة، وسيتم استعراض بعض معايير الحوكمة وذلك من خلال وجهة النظر لهذه المؤسسات على النحو التالي:

الجدول رقم (01): يمثل معايير الحوكمة وفق المؤسسات العالمية

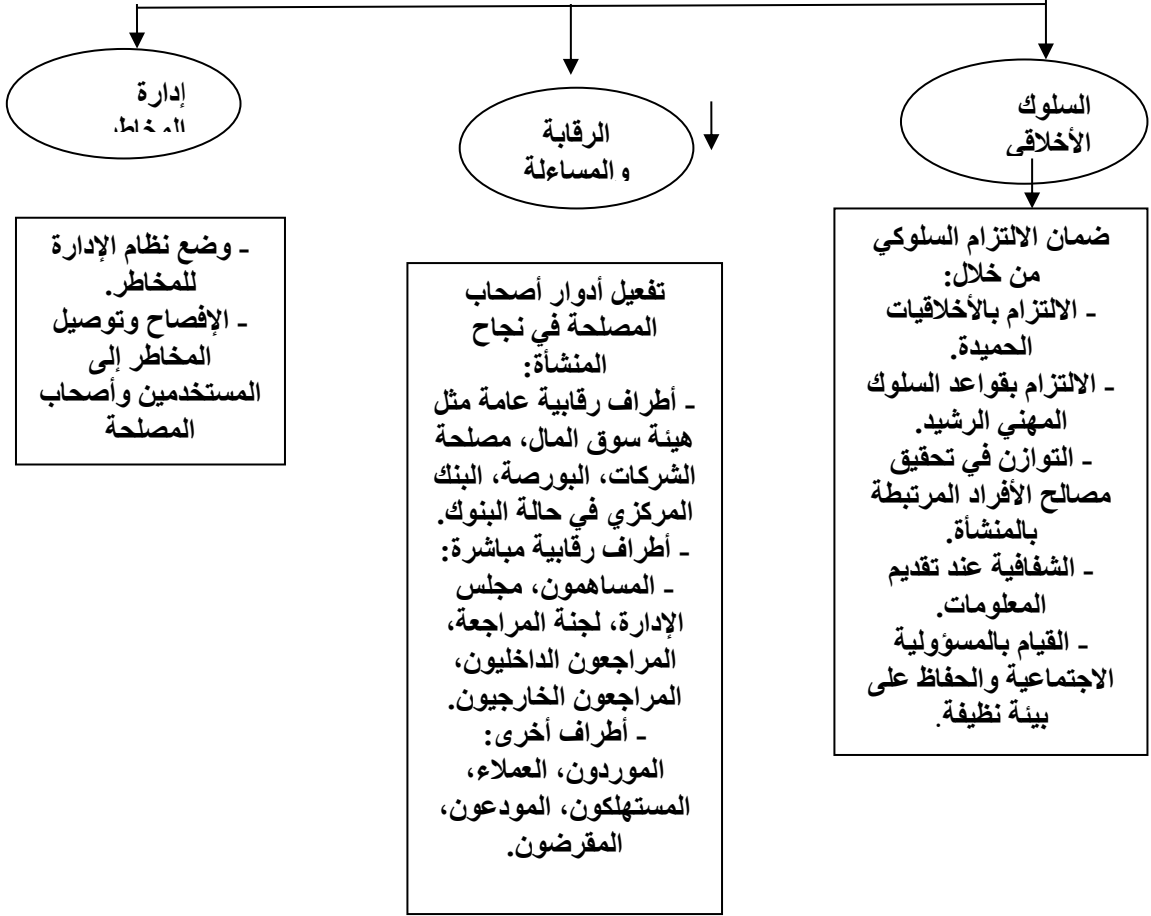
| معايير منظمة التعاون الاقتصادية والتنمية ⁶ | معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية | معايير مؤسسة التمويل الدولية |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - حقوق المساهمين - المعاملة المتكافئة للمساهمين - دور أصحاب المصالح - الإفصاح والشفافية - مسؤوليات مجلس الإدارة | <p>وضعت في عام 1999 تعليمات وإرشادات تتعلق بالحوكمة في المؤسسات التالية⁶:</p> <ul style="list-style-type: none"> - وضع موثيق شرف بين المؤسسات لتحقيق وتطبيق التصرفات الجيدة بين هذه المؤسسات. - وضع استراتيجية للمؤسسة بمشاركة ومساهمة الأفراد فيها. - تحديد وتوزيع المسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار بين أفراد المجلس. - إيجاد نظام يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وإدارة مستقلة. - إيجاد صيغ واليات تبين نوع وشكل التعاون بين مجلس الإدارة ومدقي الحسابات. - إيجاد نوع من المراقبة لمراكز المخاطر مثل (كبار المساهمين والإدارة العليا). - تطبيق العدالة والمساواة عند توزيع الحوافز المادية والإدارية سواء بين المديرين او الموظفين. - ضمان توفير وتدقيق المعلومات المناسبة. | <p>في عام 2003 وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي قواعد وأسس ومعايير مالية وإدارية واهمها⁷:</p> <ul style="list-style-type: none"> - يجب أن تكون الممارسات جيدة ومقبولة. - إيجاد خطوات جديدة تضمن الحكم الجيد الجديد. - اسهامات أساسية لتطوير وتحسين الحكم الجيد محليا. - القيادة الحيدة. |

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على بعض المراجع

4. ركائز حوكمة المؤسسات

ويتضح من العرض السابق أن حوكمة المؤسسات تركز على ثلاث ركائز كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (02) ركائز الحوكمة



المصدر: طارق عبد العال حماد، " حوكمة الشركات (المفاهيم-المبادئ- التجارب)، تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، اسكندرية -مصر-، ص30

ثانيا: حوكمة الجامعات

تعتبر حوكمة الجامعات عنصر رئيسيا في التركيز الأخير على اتجاهات إصلاح التعليم الجامعي في جميع أنحاء العالم.

حيث تتناول عمليات الحوكمة في التعليم العالي أبعادا متعددة من أبعادا لمؤسسة: كيفية تماسك أجزئها، وكيفية ممارستها للسلطة، وكيفية اتصالها بالأعضاء الداخليين (الطلاب وأعضاء هيئة

التدريس)، وكيفية اتخاذها للقرارات، وكيفية تفويضها للمسؤولية عن القرارات والإجراءات الداخلية، ومدى قيامها بذلك. ويتضمن هيكل الحوكمة دور مجالس إدارة المؤسسات ورؤساء المؤسسات، وهيكل مشاركتهم، وقواعدهم الإجرائية والتأديبية، وسياساتها في تخصيص الموارد، وترتيباتهم لإدارة الأداء والمتابعة وإعداد التقارير (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2010، ص 86).

يجب أن لا ينظر للجامعة كمؤسسة اقتصادية، بل يجب أن ينظر لها كمنظمة لها مخرجات مختلفة عن مخرجات المؤسسات الاقتصادية، فمخرجاتها هي التي تغذي المؤسسات الاقتصادية وتزودها بالكفاءات. ولها كذلك علاقات خارجية مع المحيط الخارجي (المؤسسات الاقتصادية، الإدارات، المنظمات،) وعلاقات داخلية (هيئة التدريس، الموظفين، الطلاب والنقابات)، هاتان العلاقتان مترابطتان فلا يمكن للجامعة ان تتخلى عن هذه العلاقات فهي متكاملة.

-كما يجب كذلك ان نفرق:

- ✓ بين الجامعة في الدول المتقدمة او حتى في بعض الدول العربية وخصوصا الخليجية والتي تعتبر كمنظمة اقتصادية هدفها الربحية، وتعتمد كلياً على التمويل الذاتي لميزانيتها.
- ✓ والجامعة في الدول المتخلفة او بعض الدول العربية ومنها الجزائر، على انها منظمة أو مؤسسة غير ربحية وتعتمد في تمويلها كلياً على ميزانية الدولة.

1. مفهوم الحوكمة في الجامعة

يعتبر مفهوم حوكمة الجامعات مفهوماً جديداً نسبياً، طوره كلارك، عام 1983 كواحد من طرق التصنيف الأولى في العالم، لكيفية قيام الجامعات وأنظمة التعليم العالي بتحقيق أهدافها وتنفيذها، وأسلوب إدارة مؤسساتها ورصد انجازاتها. (البنك الدولي، 2012، ص 12).

1.1 نشأة مفهوم حوكمة الجامعات

لقد ظهر مفهوم حوكمة الجامعات في الآونة الأخيرة ليعبر عن الأزمة الحقيقية التي تمر بها الجامعة والحلول المقترحة لها، تلك الأزمة التي تتمثل في أن هناك إدارات جامعية وضعتها السلطة التنفيذية فوق الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، لتكون مهمتها اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون هؤلاء، دون أن يكون لأي منهم (الطلاب، أعضاء هيئة التدريس) حق مناقشة هذه القرارات أو الاعتراض عليها. وهو ما يضعف تطور الجامعة بوصفها المؤسسة الأكاديمية التي تصاغ فيها التوجهات الثقافية والمعرفية والعلمية للمجتمع، اذن يوضع القرار في يد طرف واحد من أطراف المؤسسة الجامعية، و يكون باقي الأطراف من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس 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 عدم اشراك الاتحادات والمنظمات الطلابية باعتبارها كيانات الهدف منها تدريب الطلاب على المشاركة في الحياة العامة وتعزيز قيم الديمقراطية. (عزت، 2009، ص 2).

2. تعريف الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي: عرفت حوكمة الجامعات "بانها عبارة عن قدرة الجامعات على تحقيق اهدافها، بمستوى عال من الجودة، وتحسين أدائها باتباع خطط فاعلة، واساليب مناسبة من خلال الادارة الرشيدة" (العريني، 2014).

1.2 تعريف حوكمة الجامعات اجرائيا: تعرف بانها: "المشاركة في صناعة القرار من قبل ممثلين لجميع المستفيدين من خدمات الجامعة من طلاب ومجتمع محلي عن طريق المسالة والشفافية في العمليات الادارية والمالية مع حفظ الحقوق واحترامها لجميع الموظفين والاداريين والقيادات والطلاب والمجتمع المحلي للجامعة".

2.2 تعريف الحوكمة والجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: تعرف بانها: "اداء العمل بأسلوب صحيح ومتقن وفق مجموعة من المعايير التربوية الضرورية لرفع مستوى المنتج التعليمي بأقل جهد وكلفة، محققا الاهداف التعليمية". (حيدر، 2015).

3.2 تعريف الحوكمة وعلاقتها بالجودة اجرائيا: "تعرف بانها تحسين المخرجات التعليمية بما يتحقق ومتطلبات سوق العمل ومؤسسات المجتمع المحلي واهداف الجامعة بأقل تكلفة".

4.2 خصائص حوكمة الجامعات

- تتناول عمليات الحوكمة في التعليم العالي أبعادا متعددة من أبعاد لمؤسسة
- استخدام اساليب مناسبة من خلال الادارة الرشيدة.
- تحسين مخرجاتها بالنسبة لمتطلبات المحيط السوسيو-اقتصادي
- اداء العمل بأسلوب صحيح وفق معايير لرفع مستوى المنتج
- المشاركة في صناعة القرار والشفافية

وتختلف حوكمة الجامعات عن حوكمة المؤسسات الاقتصادية، ذلك لخصوصية الجامعة، التي تتطلب كمنظمة موارد مالية وبشرية وهياكل، كلها تكون ذات مستوى عالي من الجودة، لكي تعطي مخرجات ذات قيمة في سوق العمل، ويزداد عليها الطلب هذا يعني ان حوكمة الجامعة ماهي إلا عملية مراقبة قبلية وبعدي لتسير وادارة الجامعة في جميع جوانبها للوصول بها الى الجودة الشاملة.

فحينما تتحقق هذه الاخيرة، فان الجامعة تصبح لها تصنيف ومكانة عالية على المستوى المحلي والدولي.

ان الحوكمة في الجامعة يسعى من خلالها تحسين المستمر في مدخلات ومخرجاتها اذن بمنظور بسيط ان الجامعة تسعى من خلال الحوكمة الى محاربة الفساد واعطاء منتوج (شهادات ذات قيمة وطالب ذا قيمة ومطلوب لدى سوق العمل)

اذن الحوكمة تسعى الى الجودة الشاملة الثنائية محاربة الفساد داخل التسيير والرقي بالمنتوج

3. دور وأهمية حوكمة الجامعات

لقد تسببت العولمة وحرية انتقال الطلبة في خلق تحديات جسيمة للجامعات في أرجاء العالم كافة. فخلال العقدين الماضيين، لوحظ وجود اصلاحات طالت الجامعات في معظم البلدان على المستوى العالمي، من خلال احداث التغيير في مجال التعليم الجامعي، بتطبيق ادوات تؤدي الى انسجام فيما بين البرامج تؤدي الى تحسين الجودة. (البنك الدولي، 2012 ص 10).

لقد أصبحت الحوكمة مسألة بالغة الأهمية في مجال التعليم العالي حيث واجه التعليم العالي تغييرات جذرية خلال العقود الأخيرة، تتضمن ما يلي :

- تزداد الضغوط على مؤسسات التعليم العالي من تنامي الطلب الاجتماعي على التعليم العالي والمرتبطة بزيادة النمو السكاني، وخاصة مع عدم إمكانية تلبية الطلب لجميع المتقدمين نتيجة للطاقة الاستيعابية المحدودة.

- ظهرت أنواع جديدة من التعليم قدمت من المؤسسات التعليمية المختلفة سواء سد الحكومية أو الخاصة.

- ظهور أنماط جديدة للتعليم كالتعليم المفتوح والتعليم عن بعد.

- تزايد الطابع الدولي للتعليم العالي.

- البحث والابتكار والاستفادة من إنتاج المعرفة الميدانية

- لم تعد الجامعة المكان الوحيد الذي ينتج المعرفة مما أدى الى النزيف والابتعاد عن المحيط السوسيو اقتصادي للجامعة

- 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.

- مساعدة الجامعات في تحقيق اهدافها بأفضل السبل الممكنة.

- تقييد في الكشف عن اوجه القصور في الاداء وضعف المخرجات.

- تضمن حقوق ومصالح العاملين من الهيئتين الادارية والاكاديمية دون تمييز.

- تعتبر الحوكمة نظام رقابة واستشراف ذاتي، والذي يؤدي لسلامة التطبيق القانوني للتشريعات، وبالتالي حسن الإدارة.

4. اسقاط مبادئ الحوكمة على الجامعة

الحوكمة في المؤسسات يؤدي الى:

- محاربة الفساد.
- اضافة الشفافية في التسيير والإدارة.
- اعطاء المساهمين واصحاب المصالح دور في التسيير والرقابة على مجلس الإدارة.
- بينما في المؤسسات الخدمية والمؤسسات التي لا تهدف الى الربح والمرافق العمومية وخاصة الجامعة فهي تصب وتتجه الى:

- تحسين الجودة باستمرار النوعية في جميع المجالات:

الإدارة، المناهج، الهياكل والسلوك، هيئة التدريس، الطالب،

وذلك بتطبيق ادوات التسيير الفني، السوسيو-اقتصادي، حيث تعرف الحوكمة هنا بانها انشاء وتأسيس هيكل واضح يضمن المساءلة والمسؤولية والشفافية، ويعرف الدور الذي تقوم به المجالس والادارات التنفيذية.

1.4 اهداف حوكمة الجامعات:

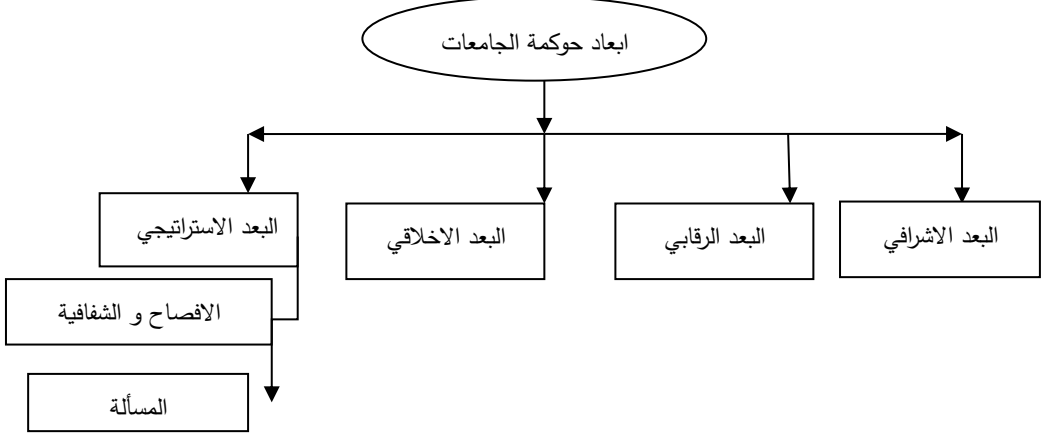
لنستطيع ان نلخص اهم أهداف الحوكمة الجامعات (مرزوق، 2012 ومحمد، 2015) فيما يلي:

- زيادة كفاءة الجامعات الداخلية والخارجية من خلال تكوين بيئة صالحة للعمل، مما يعزز فعالية وفاعلية الجامعات.
- ضمان الديمقراطية والعدالة لجميع الاطراف المعنية
- توفير حق المحاسبة والمساءلة لجميع الاطراف المستفيدة من وجود الجامعات.
- العمل وفق اطر واليات تتسم بالوضوح والشفافية.

2.4 ابعاد حوكمة الجامعات

من خلال الدراسات الحديثة التي تركز على تطبيق المناجمت الاستراتيجي او ما يعرف بالسوسيو-اقتصادي، الذي يأخذ بعين الاعتبار الهياكل والسلوك الأفراد في المنظمة التي هي في تفاعل دائما ومستمر يمكن التعبير عن ابعاد الحوكمة (ابو مرسي 2008) كما يلي:

الشكل رقم (03): ابعاد حوكمة الجامعات



المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على بعض المراجع

- البعد الاشرافي:

ويتعلق بتفعيل وتدعيم الدور الاستشرافي من خلال تفعيل مختلف الهيئات الفاعلة في هذا المجال، الرقابة المالية، المجلس المحاسبي، المجالس العلمية، والجالس الإدارية.

1.2.4 - البعد الرقابي:

ويتعلق بتدعيم وتفعيل الرقابة على المستوى الداخلي وعلى المستوى الخارجي، مع تفعيل عمليات التدقيق سواء من خلال الرقابة القبلية او الرقابة البعدية.

2.2.4 - البعد الاخلاقي:

ويتعلق بخلق بيئة رقابية سليمة بما تشمله من قواعد اخلاقية، ونزاهة وامانة ونشر ثقافة الحوكمة على الادارات وبيئة الاعمال بصفة عامة. وتحديد المسؤوليات وتنظيم العلاقات وحفظ التوازن والاتصال.

3.2.4 - البعد الاستراتيجي: ويتعلق بصياغة استراتيجيات الاعمال من خلال الدراسات الاكيدة والمعلومات التي تتسم:

- الافصاح والشفافية: هنا لا يتعلق الافصاح والشفافية فقط في المعلومات والتقارير لترشيد قرارات اطراف الفاعلة في الجامعة بل لابد من ان يشمل المؤشرات الدالة على الالتزام بمبادئ الحوكمة.

- المساءلة:

باعتبار هناك ثلاثة نماذج للإدارة في الجامعة وهي: النموذج البيروقراطي، النموذج الإداري والنموذج الأكاديمي، هناك اشكالية كبيرة في المساءلة من خلال طرح التساؤل الجوهرى خصوصا في نظام الجامعات الحكومية التي تكون دائما تحت الوصاية، فيها كل العاملين من الهيكل الاداري والتنظيمي معينين، تحكمها تشريعات وقوانين وممولة بصفة كاملة من طرف ميزانية الدولة ليست لها استقلالية إذن السؤال: من يسأل من؟ وكيف؟ ومن له الحق والقانون في المساءلة؟ وهذا اشكال كبير.

اذن هنا من اجل تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي لابدا من اعادة النظر في عدة نقاط مهمة من بينها:

- التمويل وتنوعه

- الاستقلالية التنظيمية

- التشريعات والقوانين وسبل تفعيلها

- رسالة ورؤية واستراتيجية الجامعة

- التحليل السوسيو اقتصادي كأداة للحوكمة لتحسين الجودة

- مخرجات الجامعة والمحيط السوسيو-اقتصادي

- المعايير واليات والتصنيفات العالمية بتطبيق الحوكمة وتحسين الجودة الشاملة في الجامعة

5. الخاتمة

يعد تبني مفهوم حوكمة المؤسسات بصفة عامة أمرا ضروريا لمواجهة حالات الفساد واتباع معايير ذات جودة عالية في مجال القياس والإفصاح، والشفافية، والمساءلة، وبإسقاط ذلك على مؤسسات التعليم العالي.

تبين ان التطبيق الجيد لمبادئ حوكمة الجامعات يمثل سبيل التقدم لكل من الأفراد والمؤسسات والمجتمع ككل، لما توفره هذه الآلية من ضمان تحسين الاداء والجودة، انطلاقا من ان حوكمة الجامعات تعد منظومة متكاملة من مجموعة مكونة من العناصر البشرية والمادية المتكاملة والمتفاعلة، تولد الانسجام والتوازن داخل الجامعة، اذ يسبب فقدانها خلا كبيرا في عملياتها ومن ثم في مخرجاتها.

1. اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: صحيحة حيث فعلا حوكمة الجامعات. تعتبر مركز انطلاق ونجاح واستمرار المؤسسات لذا تم الاهتمام بها وتخصيص دراسات لهذا المفهوم.

الفرضية الثانية: صحيحة لان حوكمة الجامعات تعتبر مدخل الى تحسين الجودة الشاملة ومجابهة التحديات وتعتبر مدخل الى التنمية وتعزيزها وتحقيقها في جميع المجالات وتؤدي كذلك الى التنمية المستدامة الشاملة بكل أبعادها، الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية، الثقافية والسوسيو-اقتصادية.

2. نتائج الدراسة

- على الرغم من أهمية حوكمة المؤسسات بصفة عامة وحوكمة الجامعات بصفة خاصة، الا انه مازال مجال اختلاف وعدم اتفاق الباحثين والأكاديميين بهذا الأمر حيث ظهرت كثير من المصطلحات المستخدمة، لكن المصطلح الشائع والأكثر استخدام في المجال الأكاديمي والبحثي هو " حوكمة الجامعات او حاكمية الجامعات".

- ✓ في السنوات الأخيرة زاد الاهتمام بشكل كبير وواضح بمفهوم حوكمة الجامعات وأصبحت من الركائز الأساسية التي يجب ان تقوم عليها.
- ✓ ان تطبيق حوكمة الجامعات هو المخرج والحل الفعال لضمان التطور واستمرار النشاط، وللمخروج من الهيكل التقليدي.
- ✓ بيان وجود تأثير وأهمية لمفهوم حوكمة الجامعات لصالح الأفراد والمؤسسات والمجتمعات في العديد من النواحي الاقتصادية والقانونية والاجتماعية.
- ✓ ضخامة التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي، التي لا يمكن مواجهتها بالطرق التقليدية السائدة منذ فترة طويلة.
- ✓ لضمان مخرجات جيدة وتصنيف عالمي جيد، يجب الاهتمام بالجودة الشاملة (هيئة التدريس، الطالب، الهياكل والادارة).
- ✓ ان غياب قواعد المنافسة في سوق العمل بين الجامعات، فان الجميع يحتكم الى مجرد منح الشهادة كورقة من اجل الوظيفة وليس كمعيار للمعرفة والابداع.
- ✓ ففي الجامعات الجزائرية يعد منح الشهادات بمثابة انجاز في حد ذاته، بقدر ما تسعى هاته الجامعات الى الشهادات أكبر من سعيها للمهارات، فتصبح مهمة النظام التعليمي، هو توفير الشهادات (تحت شعار: الدراسة لمن استطاع والشهادة للجميع).

3. التوصيات

- على الباحثين والأكاديميين والمنظمات المهنية الاهتمام بصورة أكبر بموضوع الحوكمة للوصول إلى إرساء مبادئ الحوكمة بشكل سليم وذلك من خلال عقد الندوات والمؤتمرات واللقاءات.
- العمل على زيادة الإفصاح والشفافية في الجامعات.
- إصدار رؤية موحدة لمفهوم وعمل حوكمة الجامعات.
- سن وتطوير العديد من التشريعات والأنظمة والقوانين للارتقاء بأداء مجالس الإدارة والمديرين بطرق تشاركية مع جميع الاطراف الفاعلة في الجامعة.
- اشاعة ثقافة الحوكمة الجيدة بما تتضمنه من معايير الشفافية والمساءلة والمشاركة، الامر الذي سينعكس على الارتقاء بأداء الجامعات وكفاءاتها.
- الابتعاد على الشعبية حيث لاحظنا ان الجامعة في الجزائر اصبحت ادارة لإصدار الشهادات دون أخذ بالمعايير الدولية لقيمة الشهادة وهذا ما يدل على الترتيب في ذيل الجامعات العالمية.
- اشاعة ثقافة الحوكمة الجيدة بما تتضمنه من معايير الشفافية والمساءلة والمشاركة، والعمل على تطوير التشريعات التي تضمن الاستقلالية الحقيقية للجامعات من مختلف الجوانب الادارية والمالية، ليساعد على ارتقاء الجامعات وتطورها وتحسين اداءها وكفاءاتها، ومن ثم ضمان تحسين جودة مخرجاتها
- بكل بساطة فانه يجب التفكير والتحول من نظام مبني على منح الشهادات الى نظام تعليمي مبني على الكفاءات والمهارات والابداع.

6. قائمة المراجع

1. الفحطاني، ادارة الجودة الشاملة وامكانية تطبيقها في التعليم الحكومي، مجلة الادارة العامة، العدد 78، الإيل (1993)
2. محمد طارق يوسف، "حوكمة الشركات"، مجلة المحاسب، العدد 20، أكتوبر-ديسمبر 2003، المشروعات الدولية الخاصة، 2002، ص 3
3. طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب)، تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 3
4. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/19778>
5. طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص 9.
6. OECD (2000), Principles of Corporate Governance
7. حسين احمد دحدوح، دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات في سوريا، مجلة اريد للبحوث والدراسات، جامعة اريد الأهلية، الاردن، المجلد (11) العدد الاول، كانون الاول 2007. ص 8
8. ابراهيم العيسوي، التنمية في عالم متغير: دراسة التنمية ومؤشراتها، القاهرة دار الشروق 2003، ص36.
9. جلال العبد، حوكمة الشركات ماذا تعني؟ وما انعكاساتها على سوق المال وحملة الأسهم، مجلة الاسواق العربية.

10. خالد الخطيب، تأثير مبادئ الحوكمة على الشركات العائلية، مؤتمر إدارة منظمات الأعمال: التحديات العلمية المعاصرة، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، ماي 2009، ص 03
11. رأفت حسين مطر، آليات تدعيم دور المراجعة الخارجية في حوكمة الشركات، مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2003، ص 2 .
12. طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص 47
13. باتر محمد علي وردم، العالم ليس للبيع مخاطر العولمة على التنمية المستدامة، الدار الأهلية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003، ص 18 <https://www.abjjad.com/.../>
14. عبد الله عبد اللطيف عبد الله، دراسة مشكلات مبادئ حوكمة الشركات على القيد والتداول في الاسواق المالية (مبدأ الإفصاح والشفافية). <https://www.kantakji.com/media/1404/916.doc>
15. عامر بن محمد الحسيني، دور الشركات والمؤسسات الاستثمارية في تحسين النظم الاقتصادية، منتدى الامارات الاقتصادية 2008. <https://www.abjjad.com/.../>
16. جليل طريف، تعثر الشركات في بعض الدول العربية واهمية مبادئ الحوكمة، مؤتمر (لماذا تنهار بعض الشركات)، التجارب الدولية والدروس المستفادة منها، 2003، مركز المشروعات الدولية. على الموقع: revue.umc.edu.dz/index.php/h/article/view/1395
17. محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع اشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، 2007، على الموقع [www.siironline.org/alabwab/edare-%20eqtesad\(27\)/764.htm](http://www.siironline.org/alabwab/edare-%20eqtesad(27)/764.htm)
18. عبد الحافظ الصادي، الحوكمة... الحكم الرشيد للشركات 2005 على الموقع: <http://islamfin.go-forum.net/t716-topic>
19. نرمن أبو العطا، حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرفية على الموقع: www.cipe-arabia.org/files/html/art0811.htm
20. <https://sustainability.suncor.com/2017/fr/economy/gouvernance-de-lentreprise.aspx>