المجلة العربية للعلوم الإدارية

مجلد 30، عدد 2، مايو 2023، 373-405

Doi: 10.34120/ajas.v30i2.277

مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية

محمد محي الدين عساف

زياد أحمد محمد مرعي

جامعة الاستقلال

فلسطين

الملخص

هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية.

تصميم/منهجية/طريقة الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أداة الاستبانة المكوّنة من 48 فقرة.

عينة الدراسة وبياناتها: أجريت الدراسة على عيّنة مكوّنة من 124 شخصاً من القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تمّ اختيارهم بطريقة العيّنة العشوائية البسيطة.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أنّ مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة كانت بدرجة متوسّطة، حيث كان المتوسّط الحسابي الكلي 2.649، أي ما نسبته المئوية 66%، وأنّ معيار المشاركة حاز على أكبر معايير الحوكمة التزاماً، يليه معيار الشفافية، ويليه معيار المساءلة، ثمّ معيار المساواة، وأخيراً معيار الفاعلية التنظيمية كأدنى معايير الحوكمة التزاماً من قبل الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية.

أصالة الدراسة: تعدّ هذه الدراسة من أولى الدراسات في فلسطين التي تناولت الكشف عن مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية الفلسطينية في تطبيق معايير الحوكمة، كما تستمدّ هذه الدراسة أصالتها من كونها دراسة تقويمية.

حدود الدراسة وتطبيقاتها: اقتصرت الدراسة على القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية في الضفّة الغربية في العام الدراسي 2022-2023.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، معايير الحوكمة، الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية، القيادات الأكاديمية.

تصنيف JEL: M540, I280

تم تسلم البحث في 25/3/2024، التعديل الأول في 2024/4/30، التعديل الثاني في 2024/5/9، أُجيز للنشر في 2024/6/27.

تصدر عن مجلس النشر العلمي بجامعة الكويت. جميع الحقوق محفوظة للمجلة.

الإشارة المرجعية: عساف، محمد محي الدين، ومرعي، زياد أحمد. (2023). مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، *30*(2)، 373-405.

https://doi.org/10.34120/ajas.v30i2.277

ABSTRACT

The Extent of the Commitment of the National Authority for Accreditation and Quality in Applying Governance Standards as Perceived by Academic Leaders in Palestinian Universities

Mohammed M. Assaf Ziyad A. Marie

Al-Istiqlal University, Palestine

Purpose: The purpose of the study is to identify the extent of the commitment of the National Authority for Accreditation and Quality in applying governance standards from the point of view of academic leaders in Palestinian universities.

Study design/methodology/approach: To achieve its objectives, the study relied on a descriptive analytical approach and a 48-item questionnaire.

Sample and data: The study was conducted on a sample of 124 academic leaders in Palestinian universities who were selected using a simple random sampling method.

Results: The results show that the extent of commitment of the National Authority for Accreditation and Quality in applying governance standards was moderate, as the overall arithmetic average was 2.649, i.e. a percentage of 66% and that the participation standard had the highest commitment to governance standards, followed by the transparency standard, followed by the accountability standard, then the equality standard, and finally the organizational effectiveness standard as the minimum governance standard adhered to by the National Authority for Accreditation and Quality in applying governance standards.

Originality/value: This study is one of the first studies in Palestine that dealt with revealing the extent of the commitment of the Palestinian National Authority for Accreditation and Quality in applying governance standards. This study also derives its originality from being an evaluative study.

Research limitations/implications: The study was limited to academic leaders in Palestinian universities in the West Bank during the academic year 2022-2023.

***Keywords*:** Governance Standards, National Authority for Accreditation and Quality, Academic Leaders.

Published by the Academic Publication Council of Kuwait University. All rights reserved.

To cite: Assaf, M. M., & Marie, Z. A. (2023). The extent of the commitment of the National Authority for Accreditation and Quality in applying governance standards as perceived by academic leaders in Palestinian universities. *Arab Journal of Administrative Sciences*, *30*(2), 373-405. https://doi.org/10.34120/ajas.v30i2.277

المقدمة

حظيت حوكمة المؤسّسات على اهتمام كبير في السنوات الأخيرة، وتطبيقها في جميع المجالات الأكاديمية والإدارية والاقتصادية وغيرها على الصعيد الوطني والدولي. وإن تطبيق الحوكمة واستخدامها يقدّم نجاحاً ليس فقط في إصلاح الوظيفة العامّة ومواجهة مشكلاتها والصعوبات المتزايدة فيها، وإنما أيضاً في تحسين وتطوير الأداء، ورفع مستوى جودة الخدمات المقدَّمة، ومن ثمّ زيادة معدّلات رضا المواطنين أو المستفيدين.

لهذا أصبح مصطلحا "الحوكمة" و"الإدارة الرشيدة" يُستخدمان بشكل متزايد في الأدبيات المتعلّقة بالتنمية، إذ يُنظر إلى الحكم الفاسد بشكل متزايد على أنه أحد الأسباب الجذرية لكلّ السلبيات داخل مجتمعاتنا. فالتنمية تسهم بشكل مباشر وغير مباشر في التقدّم والازدهار للأفراد والمجتمع بمؤسّساته كافّة ليكون ذا جودة عالية، ففي ظلّ التقدّم التكنولوجي والمعرفي بسبب العولمة ينبغي تحسين الخدمات المقدّمة للمواطنين والمؤسّسات على حدّ سواء، والاختلاف في الخدمات إنما يكون في الطريقة والأسلوب الذي تتّبعه كلّ حكومة أو مؤسّسة أو منظّمة نحو تحقيق هذا الهدف (Sheng, 2006).

وتعدّ الحوكمة (Governance) أحد المفاهيم التي كثر استخدامها في المؤلّفات المتعلّقة بالتنمية، لكونها أحد مقوّمات المجتمعات المتقدّمة، وإنّ التخلي عن تطبيق الحوكمة يعتبر واحداً من الأسباب الجذرية للتخلّف في المجتمعات النامية، لذلك فإنّ الحوكمة (Governance) نظامٌ مهمٌّ لمجابهة الاستبداد الإداري الذي خلّفه التسلسل الهرمي السلبي في المؤسّسات (العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين) وسوء استخدام السلطة وغياب المفاهيم الإدارية ومفاهيم العدالة التنظيمية بشكل عام (Eurydice, 2008).

فالحوكمة من أبرز المداخل الإدارية الحديثة للإصلاح والتنمية الإدارية، يُراد من تطبيقها إحداث تغيّرات إيجابية في جميع الإجراءات التي تشمل تطوير كلّ من (السياسات، التشريعات، الأهداف، القيادة الإدارية، الأهداف والمهام، الشراكة، الهيكل التنظيمي، وإدارة الموارد البشرية) لتقديم مخرجات ذات جودة عالية مهنياً، فقد أصبح كبار المانحين والمؤسّسات المالية الدولية يعتمدون على نحو متزايد في مساعداتهم وقروضهم على شرط تنفيذ الإصلاحات التي تضمن "الحكم الرشيد" (الأحمري، 2018).

فمنذ نشأة مفهوم الحوكمة ظهر العديد من التعريفات، فقد عرّفها Sheng (2006) بإنها عملية صنع القرار والعملية التي يتمّ من خلالها تنفيذ القرارات (أو عدم تنفيذها)، بحيث يمكن استخدام الحوكمة في عدّة سياقات مثل حوكمة الشركات، الحوكمة الدولية، الحوكمة الوطنية، الحوكمة المحلية، وغيرها. كما يشير Bressers and Kuks (2003) إلى أنّ المقصود من الحوكمة تقديم مؤشّرات على العلاقات بين العناصر المختلفة لهيكل الإدارة. علاوة على ذلك، فإنّ النموذج لا

يهتم بعمليات التفاعل الفعلية (الأنشطة والتفاعلات بين الجهات الفاعلة) بقدر اهتمامه بالعناصر الأكثر هيكلية للحوكمة، والتي تشكّل مدخلات ومخرجات عمليات السياسة هذه.

ويمكن عزو وجهات النظر المتّفق عليها حول معايير الحوكمة، إلى مثل: منظّمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وصندوق النقد الدولي، والمفوضية الأوروبية وغيرها، والتي تتوافق أيضاً بشكل مباشر مع نهج الأمم المتحدة تجاه الحكم الرشيد الذي تقوم عليه أهداف التنمية المستدامة (Millard, 2023)، وهي: المسؤولية، الشفافية، سرعة الاستجابة، العدالة والشمولية، الكفاءة، الفعالية، تطبيق سيادة القانون، التشاركية، والتوجّه نحو الإجماع.

هذا وقد أجري العديد من المؤتمرات والدراسات والأبحاث التي تتناول موضوع الحوكمة، فقد أوصى المؤتمر العلمي الدولي الذي انعقد في بداية آذار عام 2017 في الأردن، والذي نظّمه مجلس حوكمة الجامعات العربية بالتعاون مع اتّحاد الجامعات العربية وجامعة الشرق الأوسط، بضرورة اعتبار حوكمة الجامعات واحدة من متطلّبات اعتماد الجامعة وربطها بالجودة ومعايير الاعتماد، كما أوصى المؤتمر بضرورة وجود مؤشّرات ومعايير لتقييم أداء الجامعات في مجال الحوكمة، ووضع دليل معيار النوعية وضمان الجودة في كلّ جامعة، مع مؤشّرات أداء دالة على صعيد كلّ معيار، مؤكّداً أنّ غياب تطبيق مفهوم الحوكمة بشكل علمي ودولي أدّى إلى عدم حصول معظم الجامعات العربية على تصنيف ضمن التصنيفات الدولية. وتُعدّ الحوكمة من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام كبير في السنوات الأخيرة، وذلك عبر استخدامها في تحقيق الجودة والتميّز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات الإدارة المنظّمة، فيما يتعلّق باستغلال الموارد الاقتصادية والبشرية والفنية والتكنولوجية بما يحقّق أفضل المنافع الممكنة لكافة الأطراف ذات المصلحة وللمجتمع ككل.

أُسست الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في مؤسّسات التعليم العالي "AQAC" بموجب مرسوم رئاسي في 27 كانون الثاني 2002 لإدخال وتطوير ثقافة ضمان الجودة في مؤسّسات التعليم العالي، وتفعيل مجلس التعليم العالي لرسم السياسات العامّة، وكذلك تفعيل مجلس البحث العلمي لرسم السياسات البحثية ضمن إطار مؤسّسات التعليم العالي. وتعمل الهيئة على الارتقاء بجودة التعليم ونوعيته من خلال تقييم المؤسّسة وبرامجها الأكاديمية، واعتماد البرامج وتطبيق معايير الاعتماد العامة والخاصة، وتطوير نظام ضمان الجودة ومتابعة تطبيقه على المؤسّسة، ويصدر قرار عن مجلس الوزراء ينظّم آلية وعمل الهيئة ومهامها (قرار بقانون التعليم العالي رقم (6)، 2018).

يُعتبر قطاع التعليم العالي أحد أهمّ القطاعات في الدولة، ونظراً للتطوّرات والتحديات المتزايدة والمنافسة التي فرضتها العولمة والتطوّر التكنولوجي والعوامل الخارجية بشكل عام، ظهر العديد من المشكلات، من أبرزها: الفروق بين مخرجات الجامعات ما بين الدول، والتفاوت في الأداء ما بين صرح تعليمي وآخر نتيجة التنافسية الشديدة، وهذا يستدعي تدخّل الهيئة

الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق الحوكمة في إدارتها وفرضها على الجامعات للارتقاء بمستوى التعليم وتقديم أفضل الخدمات والمخرجات التعليمية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

من المفترض موضوعياً أن تكون الهيئة كمؤسّسة تطوير تضمن الجودة والنوعية في مؤسّسات التعليم العالي سبّاقة في تطبيق متطلّبات ومعايير الحوكمة، وتكمن المشكلة الرئيسة في محاولة معرفة مدى الاستفادة من التراكم المعرفي والخبرة الإدارية؛ لتحقيق فاعلية وكفاءة الهيئة في هذه الظروف المحيطة، من خلال تحديد واقع تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة، والإفادة منها؛ لتحسين أداء الجامعات الفلسطينية. وبما أنّ الحوكمة في الجامعات تستند إلى تطبيق الشفافية والنزاهة والمشاركة وتطبيق الأنظمة والقوانين والرقابة والمساءلة وفق معايير الجودة الدولية لتصنيف الجامعات وصولاً إلى أداءٍ مؤسّسيٍّ فاعل للجامعات يحقّق تطوير وبناء المجتمع وإحداث التغيير المنشود، فإنَّ إشكالية الدراسة التي يسعى الباحثان إلى الوقوف عليها وتحليلها، تكمن في تقديم تقييم موضوعي ووافٍ لمدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية. ويمكن صياغة هذه الإشكالية في التساؤلات الرئيسة الآتية:

- ما مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية؟
- ما هي درجة الرضا عن مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة في أدائها ومهامها؟
- هل توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّرات (الجنس، المسمّى الوظيفي، الرتبة العلمية، اسم الجامعة، وسنوات الخدمة)؟

فرضيات الدراسة

- **الفرض الأول:** *لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّر الجنس.*
- **الفرض الثاني:** *لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّر المسمّى الوظيفي.*

- **الفرض الثالث:** *لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّر الرتبة العلمية.*
- **الفرض الرابع:** *لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّر اسم الجامعة.*
- **الفرض الخامس:** *لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّر سنوات الخدمة.*

أهداف الدراسة

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1 – التعرّف على مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية.

2 – التعرّف على درجة الرضا عن مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة في أدائها ومهامها.

3 – التعرّف على إمكانية وجود فروق في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّرات (الجنس، المسمّى الوظيفي، الرتبة العلمية، اسم الجامعة، وسنوات الخدمة).

أهمية الدراسة

تنطلق أهمية الدراسة من ضرورة تطبيق مفهوم الحوكمة في الجامعات، والذي يُعبّر عن الكيفية التي تُدار بها مؤسّسات التعليم العالي، وتُراقب من جميع الأطراف ذات العلاقة، وبالتالي فهي تُعدّ بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة مؤسّسات التعليم العالي في الإفادة من إمكانياتها ومواردها لضمان جودة مخرجاتها. وازدادت أهمية الحوكمة في الآونة الأخيرة؛ لمساعدتها أصحاب المصالح في أداء أدوارها وتحقيق بلوغ التعليم العالي بها لأعلى المستويات قيمة ومضموناً حسب معايير التصنيف الدولي للجامعات. لذا يرى الباحثان أنّ أهمية الدراسة تنبع من حداثة موضوعها، وراهنيته في إطار إصلاح وتطوير مؤسّسات التعليم العالي، وضرورة ذلك في الظروف الفلسطينية الخاصّة، والتي تستدعي ترسيخ مفاهيم الحوكمة الرشيدة ومعاييرها؛ من أجل الارتقاء بإدارتها وعملها وتحقيق التقدّم المنشود في دورها المجتمعي والوطني، وفي تحقيق تميُّزها وتصنيفها الإقليمي والعالمي المتقدّم.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود البشرية: تمّ تطبيق هذه الدراسة على القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية (عميد، نائب/ مساعد عميد، رئيس قسم أكاديمي، مدير مركز/ إدارة/ دائرة).
- الحدود المكانية: تمّ تطبيق هذه الدراسة في الجامعات الفلسطينية التالية في الضفّة الغربية: جامعة الاستقلال، جامعة فلسطين التقنية، جامعة بيرزيت، والجامعة العربية الأمريكية.
- الحدود الزمانية: تمّ تطبيق هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2022-2023.
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على تحديد مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة (معيار الشفافية، المشاركة، المساءلة، المساواة، الفاعلية التنظيمية).

مصطلحات الدراسة

الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية: أُسّست الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة في مؤسّسات التعليم العالي بموجب مرسوم رئاسي في 27 كانون الثاني 2002 لإدخال وتطوير ثقافة ضمان الجودة في مؤسّسات التعليم العالي، ومن مهامها الارتقاء بجودة ونوعية التعليم من خلال تقييم المؤسّسة وبرامجها الأكاديمية بشكل دوري، واعتماد البرامج الأكاديمية، وتطبيق معايير الاعتماد العام والخاص على المؤسّسة، وتطوير نظام ضمان الجودة، ومتابعة تطبيقه على المؤسّسة (قرار بقانون التعليم العالي رقم (6)، 2018).

الحوكمة (Governance): تعني "كافة العمليات والهيكليات التي تنطوي على عمل المؤسّسات والمنظّمات بهدف توجيه الأعمال وإدارتها، وتفعيل برامجها وأنشطتها وتحقيق أهدافها بفعالية وشفافية" (Sirisomboonsuk & Burns, 2018:291).

معايير الحوكمة: يعرّفها الباحثان إجرائياً بأنها مؤشّرات تستخدمها الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية لقياس مدى التزام الهيئة بمعايير الحوكمة في إدارتها وأنشطتها ومهامها، وفقاً للمعايير الآتية: (الشفافية، المساءلة، المشاركة، المساواة، والفاعلية التنظيمية) من خلال أداة الاستبانة المستخدمة في هذه الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

مفهوم الحوكمة (Governance)

تعدّدت التعريفات المقدّمة لمفهوم الحوكمة (Governance)، بحيث يعبّر كلّ مفهوم عن وجهة النظر التي يتبنّاها مقدّم هذا التعريف أو الهدف الذي يرمي إلى تحقيقه، ومن هذه التعريفات:

يأتي مصطلح "الحوكمة" من الكلمة اللاتينية Gubernare، والتي تعني التوجيه والحكم والإرشاد (Campbell & Carayanis, 2013; Sultana, 2012).

وتعرّف الحوكمة بأنها القواعد والإجراءات التي تُتّبع لضبط وتنظيم العلاقات بين المؤسّسة وإداراتها، وأصحاب المصالح فيها من أجل تحقيق كفاءة الأداء والفاعلية وحفظ حقوق كلّ منهم وتمكينهم من الرقابة وتقييم الأداء (عبد الشافي، 2018).

ويعرّف أبو النصر (2015) الحوكمة بأنّها الإدارة الرشيدة القائمة على النزاهة والشفافية والمساءلة والمحاسبة ومكافحة الفساد وتحقيق العدالة دون تمييز وتطبيق القانون على الجميع مع توفير رقابة فاعلة داخلية وخارجية، ويمكن تطبيق الحوكمة الرشيدة في أيّ منظّمة حكومية أو أهلية، وعلى أيّ مستوى: دولي أو إقليمي أو محلي، وفي أيّ مجال: سلع أو خدمات.

وتُعرّف الحوكمة أيضاً بأنّها مجموعة العلاقات التي تجمع بين إدارة المؤسّسة وجميع الجهات الفاعلة، ومسؤولية واختصاصات اللجان والمجالس والهيئات ذات العلاقة التي تنطوي على الآلية التي تحقّق المؤسّسة من خلالها أهدافها (Akhmouch, 2013).

ويعرّف البنك الدولي الحوكمة بأنها مجموعة القواعد التي يتمّ عن طريقها إنفاذ القانون لصالح مجموعة معيّنة، ومن ثمّ فإنّ الحكومة أو المؤسّسة تتصرّف لصالح الأفراد، وعليها أن تتيح لهم فرصة المشاركة في صنع القرارات بصورة متكافئة وفي إطار من الشفافية والمصداقية، بل وتكون مسؤولة أمامهم، وهو ما يجعل أيّ حكمٍ حُكماً رشيداً (World Bank, 2003).

وعلى الرغم من تعدّد التعريفات واختلاف القراءات التي أحيطت بمفهوم الحوكمة، فإنّ الهدف يظلّ مشتركاً من وراء تطبيق هذا المفهوم والأخذ بأسسه، حيث إنّ الحوكمة أساسها مشاركة المستفيدين من الخدمات في صياغة وإقرار السياسات، وحسن الإدارة والشفافية والعدالة، بالإضافة إلى اشتراكهم في التقييم والرقابة على الأداء.

أهداف الحوكمة

تستهدف الحوكمة المستوى المثالي من الأخلاق عند ممارسة الأعمال وتحقيق مبادئ النزاهة والشفافية وحقّ المساءلة ومنح هذا الحق للمجتمع سواء كانوا أفراداً أو ممثلين له من أجل مساءلة أجهزة الإدارة العامّة، وإتاحة الفرص الجيدة للتنمية بما يضمن للأفراد في المجتمع الحصول على حقوقهم وتحسين جودة الحياة في إطار مجتمع ينتهج الديمقراطية ويتبنّى قضية احترام حقوق الإنسان، كما تهدف الحوكمة إلى الحدّ من استغلال السلطة في غير المصلحة العامّة، بما يؤدّي إلى تنمية الاستثمار وتشجيع تدفّقه وتنمية المدّخرات وتعظيم الربحية وإتاحة فرص عمل جديدة، كما تؤكّد على الإلتزام بأحكام القانون، والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي، ووجود هياكل إدارية تمكّن من محاسبة الإدارة أمام الأفراد (أبو النصر، 2015).

كما يشير الرسول (2015) بأنّ الأهداف التي تسعى الحوكمة إلى تحقيقها تُكسبها الأهمية البالغة لتعظيم تلك الأهداف ومشروعيتها وأهميتها، والتي يمكن تلخصيها بالآتي:

1 – زيادة الثقة بالمؤسّسات.

2 – تحقيق الشفافية في المؤسّسات.

3 – ضبط العلاقات الإدارية بين الأطراف.

4 – جذب الاستثمارات.

5 – زيادة تنافسية المؤسّسة.

6 – مكافحة الفساد الإداري والمالي.

7 – حماية أموال وممتلكات وجهود المساهمين.

8 – عدم الإضرار بمصالح المساهمين.

9 – تقوية المركز الإداري والمالي للمؤسّسة.

معايير الحوكمة

نظراً للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة، فقد حرصت العديد من المؤسّسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع معايير محدّدة لتطبيقه، ومن هذه المؤسّسات منظّمة التعاون الاقتصادي والتنمية، الاتحاد الأوروبي، البنك الدولي، برنامج الأمم المتّحدة للتنمية، وغيرها، وبالتالي نجد أنه كلما اختلفت التعريفات المعطاة لمفهوم الحوكمة اختلفت كذلك المعايير التي تحكم عملية الحوكمة (الدسوقي، 2018).

ولأغراض هذه الدراسة وبما يتوافق مع أهدافها اعتمدت على قياس خمسة معايير للحوكمة في أداء الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية، وهي:

أولاً: الشفافية (Transparency): يقصد بالشفافية تزويد كافة العاملين والمساهمين ممن لهم علاقة بالأمر بالمعلومات والبيانات الكافية، حتى يكونوا على اطّلاع وفهم ومعرفة بالأمر بشكل كامل، ليتمكنوا من اتّخاذ القرار الصحيح (بان قاسم، 2017).

ثانياً: المساءلة (Accountability): وتعني خضوع كافة المسؤولين والعاملين للمساءلة عن أفعالهم وقراراتهم، ووضع الإجراءات التي تكفل القيام بعمليات المساءلة والمحاسبة واتّخاذ الإجراءات اللازمة عن الأفعال المخالفة للسياسات الناظمة ومدوّنات السلوك الوظيفي، أي يجب تحديد المهام والصلاحيات وأدوار كافة العاملين بشكل واضح وصريح ضمن هذه السياسات (وزارة تطوير القطاع العام، 2017).

ثالثاً: المشاركة (Participation): تعني مشاركة أصحاب المصلحة والجهات الفاعلة في وضع السياسات وتخطيطها وتطبيقها لتحسين عملية الشفافية ووضع معايير المساءلة (World Bank, 2012).

رابعاً: المساواة (Equity): وتعني قيام المؤسّسة بتنظيم وتقديم خدماتها لكافة الفئات المستهدفة من أصحاب العلاقة دون تمييز، بشكل يؤدّي إلى تحقيق الأهداف الموضوعة، بحيث يتمّ منح الجميع فرصاً متساوية للحصول على الخدمات العامّة بالطريقة والإجراءات نفسها (وزارة تطوير القطاع العام، 2017).

خامساً: الفاعلية التنظيمية (Organizational Effectiveness): وهي قدرة المنظّمة أو المؤسّسة على تحقيق رسالتها وأهدافها، وتحقيق رضا المستفيدين، من خلال تحسين كلّ من هيكلها التنظيمي، وجودة العمليات الداخلية للمؤسّسة، ومستوى قدرتها على التكيّف مع البيئة الخارجية، ومستوى ريادتها ومزاياها التنافسية (جلال وأحمد، 2022).

إنّ مثل هذه المعايير السابق ذكرها تستهدف تأسيس رؤية جديدة وثقافة جديدة قوامها التدبير المعلن والفعّال، والتي تسهم في تحديد المسؤوليات وتوضيح الاختصاصات وتفعيل نظام العقوبات والمحاسبة والمراقبة والتقييم وإشراك المجتمع، وتكريس ثقافة المواطنة.

حوكمة التعليم العالي

يشير مفهوم حوكمة التعليم العالي إلى الإطار الذي تسعى فيه المؤسّسة إلى تحقيق أهدافها وغاياتها وسياساتها بطريقة متماسكة ومنسّقة، كما تشير الحوكمة أيضاً إلى "الممارسة الرسمية وغير الرسمية للسلطة بموجب القوانين والسياسات والقواعد التي توضّح حقوق ومسؤوليات مختلف الجهات الفاعلة، بما في ذلك القواعد التي تتفاعل من خلالها" (Hirsch & Weber, 2001).

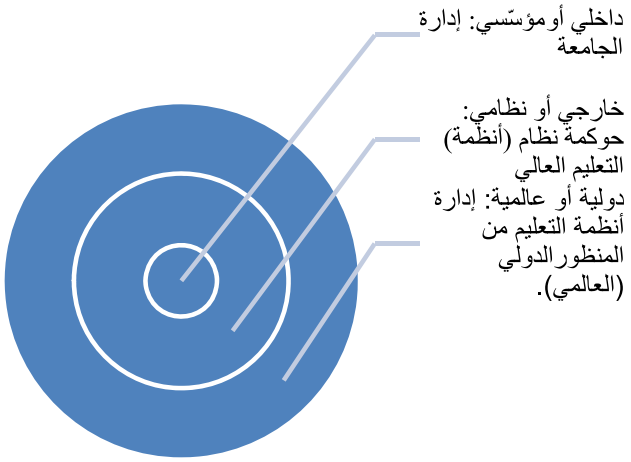
ومع تزايد الاهتمام بالتعليم العالي واستخدامه لكمية هائلة من الموارد العامّة في كلّ بلد، وتنامي درجة تأثير جودته على التنمية الاجتماعية والاقتصادية للدول والمناطق بشكل كبير، تسعى الدول والحكومات بشكل دائم إلى الإعداد واعتماد طريقة التشغيل الأكثر فعالية لنظام التعليم العالي في السياق الاجتماعي والاقتصادي والسياسي الفعلي. إنّ العلاقة بين الدولة ونظام التعليم العالي فيها، والحوكمة الخارجية والداخلية للجامعات تتطوّر باستمرار على هذا المنوال (Keczer, 2023).

ويمكن تصنيف الجهات الفاعلة العامّة أو الخاصّة أو أصحاب المصلحة المرتبطة بحوكمة التعليم العالي على أنّها خارجية أو داخلية بالنسبة للمؤسّسات (Eurydice, 2008).

- **أصحاب المصلحة الخارجية**: الأشخاص الذين لديهم مصلحة خاصّة في وظيفة مؤسّسات التعليم العالي وممارساتها ونتائجها (قد يشملون أعضاء الحكومة المركزية أو الإقليمية أو المحلية، وأصحاب العمل في سوق العمل أو غيرهم من الممثلين من الصناعة، وأعضاء النقابات العمالية، والمنظمات الوطنية، والجمعيات الطلابية، وممثلي المجتمع المدني، والخريجين، وأولياء أمور الطلاب، وما إلى ذلك).

- **أصحاب المصلحة الداخلية:** هيئات الإدارة المؤسّسية مثل (المجلس الاستشاري أو الأمناء، والمجلس الجامعي، ومجلس العمداء، وما إلى ذلك) والأشخاص العاملين في مؤسّسة التعليم العالي أو المسجّلين فيها.

علاوة على ذلك، فإنّ العنصر المشترك في تصوّر الحوكمة في نظام التعليم العالي هو التفاعلات الديناميكية (من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى) بين هذه الهيئات والمجموعات العاملة على نطاقات مختلفة من أجل تحقيق قرارات جيدة (Reed et al., 2002). ومن المهمّ أيضاً ملاحظة أنّ مفهوم الحوكمة يمكن النظر إليه من وجهات نظر ومستويات مختلفة في نظام التعليم العالي، وقد اقترح Zgaga (2006) ثلاثة مستويات رئيسة لتحليل حوكمة التعليم العالي كما هو موضَّح في الشكل (1).



شكل 1: مستويات رئيسة لتحليل حوكمة التعليم العالي

ويتّضح من الشكل أنّ هناك علاقات متبادلة بين مختلف المستويات، يمكن من خلالها تسليط الضوء على جوانب معيّنة.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة Abdelaziz (2022) في فلوريدا بالولايات المتّحدة الأمريكية إلى الكشف عن العلاقة بين الحوكمة الجامعية وتحسين الأداء في مؤسّسات التعليم العالي. اتَّبعت الدراسة منهجيةً نوعية من خلال قراءة وتحليل 30 دراسة كُتبت في هذا المجال، ومن ثمّ تفسير نتائجها ومقارنتها. وقد أظهرت نتائج الدراسة أنّ الحكومة الجيّدة ومعاييرها الحديثة تؤثّر إيجاباً على الأداء في مؤسّسات التعليم العالي، ومن خلال تطبيق معايير الحوكمة يمكن تعزيز معايير

المساءلة والتنمية المهنية وتحسين الثقافة التنظيمية، بما يؤثر في ممارسات وسير العمل اليومي بشكل إيجابي.

كما أجرى Yudianto et al. (2021) دراسة في إندونيسيا هدفت إلى الكشف عن أثر الحوكمة على رأس المال البشري والأداء في الجامعات الإندونيسية الحكومية. اتَّبعت الدراسة منهجية مختلطة من خلال استبانة وزّعت على 132 موظفاً ومقابلات أجريت مع 9 عمداء كليات. وبيّنت النتائج أنه يتمّ تطبيق الحوكمة بدرجة متوسّطة في الجامعات الإندونيسية. وبيّنت النتائج أنّ تطبيق المعايير الرشيدة للحوكمة تعمل على تمكين رأس المال البشري وتعزيز مشاركته في الإدارة، وهذا بدوره يعمل على تطوير وتحسين الأداء الجامعي من جوانبه الفنية والإدارية والتعليمية.

وأجرت الخريسات وأبو غنيمة (2020) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة ضمن معايير ضمان الجودة الشاملة لكليات علوم الرياضة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وهدفت الدراسة أيضاً إلى التعرّف على الفروق بين وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية نحو الحوكمة تبعاً لمتغيّر الجامعة، وتكوَّنت العيّنة من 86 عضواً من الهيئة التدريسية العاملين في كليات وأقسام التربية الرياضية وعلوم الرياضة في كلٍّ من (الجامعة الأردنية، جامعة اليرموك، جامعة مؤتة، الجامعة الهاشمية، جامعة عمّان الأهلية)، وقد اتّبع الباحثان المنهج الوصفي المسحي. وأظهرت النتائج أنّ واقع تطبيق الحوكمة ضمن معايير ضمان الجودة الشاملة لكليات علوم الرياضة كان بدرجة مرتفعة، إذ بلغ الوسط الحسابي 3.76، بينما كانت باقي المعايير بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو واقع تطبيق الحوكمة ضمن معايير ضمان الجودة الشاملة لكليات علوم الرياضة في الجامعات الأردنية وفقاً لمتغير الجامعة ولصالح جامعة عمان الأهلية.

وهدفت دراسة Wijaya et al. (2018) إلى تحليل أثر تطبيق معايير الحوكمة في الالتزام التنظيمي والأداء في مؤسّسات التعليم العالي الخاصة، تكوَّنت عيّنة الدراسة من 36 موظفاً من موظفي جامعة مالانج الخاصة، أجابوا عن استبانة تضمّنت معايير الحوكمة ومعايير كانجي للأداء والالتزام التنظيمي. وقد أظهرت النتائج أنّ تطبيق معايير الحكومة له أثر دال ومباشر في الالتزام التنظيمي وتحسّن جودة الأداء في الجامعة، وأنّ تحقّق الالتزام التنظيمي من خلال تطبيق معايير الحوكمة يوصل الموظّفين إلى مستويات عليا من الالتزام والأداء عالي الجودة مما يحسّن سمعة الجامعة ككل، ويرفع من مستوى الإنتاجية.

كما هدفت دراسة الخطيب (2018) إلى تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية، وتكوّنت عيّنة الدراسة من جميع رؤساء الجامعات الأردنية ونوّابهم وعمداء الكليات ونوّابهم ورؤساء الأقسام العلمية، وتمّ تطوير أداة الاستبانة لتتكوّن من 35 فقرة كانت ضمن خمسة مجالات، وقد توصّلت الدراسة إلى أنّ مجال التشريعات والقوانين والأنظمة والتعليمات قد احتلت المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة، وكان مجال صناعة القرار في المرتبة الأخيرة، ووجود

فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة تُعزى لاختلاف متغيّر الجامعة وذلك لصالح الجامعات الحكومية، كما تبيّن وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغيّر الموقع الأكاديمي وذلك لصالح متغيّرات ذوي الموقع الأكاديمي الأعلى، كما تبيّن عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لاختلاف متغيّر التخصّص ومتغيّر الجنس والخبرة.

وأجرى Rymarzak et al. (2018) دراسة في بولندا هدفت إلى مقارنة أنماط تطبيق معايير الحوكمة في بولندا وهولندا وأثرها في الأداء، اتّبعت الدراسة منهجية نوعية من خلال الأدب النظري والدراسات السابقة وتحليل الحوكمة في البلدين، وبيّنت النتائج أنّ الجامعات الهولندية تطبّق المعايير الأوروبية للحوكمة بدرجة متوسّطة، ولكنّها أكثر من الجامعات البولندية، وبالتالي كان الأداء فيها أفضل، حيث تؤثّر الحوكمة في جودة الأداء الجامعي بشكل كبير.

بينما أجرت عسيري (2017) دراسة في السعودية هدفت إلى التعرّف على درجة تطبيق الحوكمة في جامعة الأمير سطّام بن عبد العزيز في ضوء رؤية المملكة (2030)، تكوّنت عيّنة الدراسة من 180 فرداً، أجابوا عن استبانة مكوّنة من 79 فقرة، وبيّنت النتائج أنّ الحوكمة تطبَّق بدرجة متوسّطة في جامعة الأمير سطّام بن عبد العزيز، وبيّنت النتائج وجود فروق في واقع تطبيق الحوكمة في الجامعة تبعاً لمتغيّر النوع الاجتماعي لصالح الإناث، أما الفروق تبعاً لمتغيّر المسمّى الوظيفي كانت لصالح مسمّى وكيل جامعة، وكانت الفروق في تقديرات العيّنة تبعاً لمتغيّر فرع الجامعة لصالح فرع الدلم.

وأما دراسة Aghion et al. (2010) فقد هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الحوكمة والأداء في الجامعات البحثية الأمريكية. اتّبعت الدراسة منهجية نوعية من خلال إجراء مقابلات مع 20 قائداً أكاديمياً ومختصاً من عدّة جامعات أمريكية في الشمال والوسط، حيث ركّزت الأسئلة على نوعية المعايير المطبّقة، ودورها في تحسين الأداء الجامعي من جوانبه الإدارية والفنية كافة، حيث أظهرت النتائج أنّ وجود معايير محدّدة للحوكمة يزيد من القدرة على تتبّع الأداء وتقويمه في مراحل العمل المختلفة، وبالتالي معالجة الخلل والخطأ، مما يعزّز الأداء ويرفع من مستوياته، ويرفع من كفاية وسوية العاملين ورضاهم.

التعقيب على الدراسات السابقة

لاحظ الباحثان من خلال اطّلاعهما على الدراسات السابقة (العربية أو الأجنبية التي سبق ذكرها أو غيرها) أهمية تطبيق الحوكمة في القطاعات كافة، وقد أظهرت وجود تأثير وعلاقات إيجابية مباشرة وغير مباشرة في الأداء وجودة الخدمات المقدّمة. ومن أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

1 – التأكّد من أصالة الدراسة وعدم إجرائها من قبل باحثين سابقين وتكرار الموضوع نفسه، مما ساهم في تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها وفرضياتها.

2 – اختيار منهج الدراسة، والأساليب الإحصائية المتّبعة في هذه الدراسات، والآلية التي تمّ بها تحليل البيانات.

3 – إثراء الإطار النظري للدراسة، والاستفادة من كافة المعلومات والبيانات التي يمكن الاحتياج إليها.

4 – استفاد الباحثان من هذه الدراسات في تصميم أداة الدراسة، وتحديد مجالات أو معايير الحوكمة.

5 – تحديد الموضوعات التي لم يتمّ التطرُّق إليها في الدراسات السابقة.

إنّ ما يميّز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة هو التعرّف على مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة، باعتبار الهيئة من أصحاب المصالح المهمّين والمُناط بهم مسؤولية تعزيز وتحقيق الحكم الرشيد في الجامعات الفلسطينية، والتي هي بحاجة ماسّة إلى تحسين الأداء ومواكبة التطوّر والعولمة واللحاق بركب التنافسية والتصنيف العالمي للجامعات. بينما كانت الدراسات السابقة تستهدف التعرّف على تطبيق الحوكمة في الجامعات؛ كما أنّ ما يميّز هذه الدراسة هو استخدام التقييم العكسي، وذلك من خلال عيّنة الدراسة المستهدفة التي تكوّنت من القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية لتقييم الهيئة، علماً أنّ تقييم أداء المؤسّسة (الجامعة أو الكلية) وبرامجها وأنشطتها هو من دور الهيئة.

إنّ ما يميّز هذه الدراسة أيضاً هو تطبيقها على أكثر من جامعة، وأنّها راعت أن تكون الجامعات المشاركة في الدراسة حكومية وعامّة وخاصّة، وبالتالي فإنّ لهذا الشمول دور في تميُّز الدراسة.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة: استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي منهجاً للدراسة، وذلك لدراسة الظاهرة دراسة علمية كما هي في الواقع الحالي، من خلال جمع البيانات والتحليل والتفسير لتحقيق أهداف الدراسة باستخراج النتائج المطلوبة.

مجتمع الدراسة وعينتها: تكوَّن مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية المستهدفة، وهي جامعة الاستقلال، وجامعة بيرزيت، وجامعة فلسطين التقنية، والجامعة العربية الأمريكية، ويبلغ عدد القيادات الجامعية في هذه الجامعات حوالي 700 قيادي أكاديمي، وعليه؛ قام الباحثان باختيار عيّنة وفق أسلوب العيّنة العشوائية البسيطة لتكون ممثّلة للمجتمع، وقد تمّ الحصول على 124 استبانة صالحة للتحليل، وحجم هذه العيّنة تفي بأغراض البحث العلمي (Johnson & Christensen, 2014). والجدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الدراسة الديمغرافي المستهدف.

جدول 1
توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	100	80.6
	أنثى	24	19.4
	المجموع	**124**	**100.0**
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	34	27.4
	مساعد/ نائب عميد	14	11.3
	عميد	46	37.1
	مدير مركز/ إدارة/ دائرة	30	24.2
	المجموع	**124**	**100.0**
الرتبة العلمية	محاضر	50	40.3
	أستاذ مساعد	54	43.5
	أستاذ مشارك	12	9.7
	أستاذ	8	6.5
	المجموع	**124**	**100.0**
الجامعة	جامعة الاستقلال	12	9.7
	الجامعة العربية الأمريكية	36	29.0
	جامعة فلسطين التقنية	40	32.3
	جامعة بيرزيت	36	29.0
	المجموع	**124**	**100.0**
سنوات الخدمة	5 سنوات فأقل	34	27.4
	6 - 10 سنوات	42	33.9
	11 - 15 سنة	18	14.5
	15 سنة فأكثر	30	24.2
	المجموع	**124**	**100.0**

أداة الدراسة

استخدم الباحثان أداة الاستبانة لجمع البيانات من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة، فقد تكوّنت الاستبانة من ثلاثة أقسام، القسم الأول تضمَّن: معلومات عن أفراد العيّنة، أما القسم

الثاني: فقد تضمّن فقرات الاستبانة المكوّنة من 48 فقرة موزّعة على خمسة أبعاد، وهي: (معيار الشفافية ويضمّ 11 فقرة، ومعيار المشاركة ويتكوّن من 8 فقرات، ومعيار المساءلة ويتكوّن من 8 فقرات، ومعيار المساواة ويتكوّن من 7 فقرات، ومعيار الفاعلية التنظيمية ويتكوّن من 14 فقرة)، بحيث تتمّ الاستجابة على الاستبانة وفق تدرُّج رباعي، يبدأ باستجابة "ينطبق بدرجة كبيرة" 4 درجات، ثمّ "ينطبق بدرجة متوسّطة" 3 درجات، ثم "ينطبق بدرجة قليلة" 2 درجات، ثمّ "لا ينطبق" 1 درجة، في حين تضمّن القسم الثالث سؤالاً يقيس درجة الرضا، وكان نصه: (ما هي درجة الرضا عن مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة في أدائها ومهامها؟)، يجيب المستجيب عن هذا السؤال وفق تدريج عددي متّصل من 1-10 درجات.

كما اعتمد الباحثان مفتاح التصحيح الآتي لتقدير درجة استجابة المفحوصين وفق التدريج الرباعي، والجدول الآتي يوضّح ذلك.

جدول 2

مفتاح التصحيح للمقياس ذي التدريج الرباعي

المتوسط الحسابي	التقدير
من 1 إلى 1.74	لا ينطبق
من 1.75 إلى 2.49	قليلة
من 2.50 إلى 3.24	متوسطة
من 3.25 إلى 4	كبيرة

صدق الأداة

للتأكّد من صدق الأداة قام الباحثان بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكّمين من ذوي الاختصاص والخبرة من جامعات مختلفة، وقد طُلب منهم إبداء الرأي في مجالات وفقرات الاستبانة من حيث صياغتها، ودقّتها اللغوية، ومدى مناسبتها وانتمائها للمهارة، وشموليتها للظاهرة المدروسة، ومدى ملاءمتها للبيئة الفلسطينية، وذلك إما بالموافقة أو تعديل صياغتها أو حذفها لعدم أهميّتها أو انتمائها، أو إضافة ما يرونه مناسباً، وتمّ إجراء التعديلات بأخذ رأي الأغلبية في عملية تحكيم فقرات الاستبانة، والتأكّد من صدق الاستبانة وصلاحيتها لما وُضعت لقياسه.

وقام الباحثان بتطبيق أداة الدراسة على عيّنة استطلاعية مكوّنة من 30 قيادياً أكاديمياً، تمّ اختيارهم بشكل عشوائي، من خارج أفراد العيّنة الأصلية، وذلك للتأكّد من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة، للتعرّف على صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، من خلال استخراج مدى ارتباط الفقرات مع البعد الذي تنتمي إليه، وأيضاً ارتباط البعد مع الدرجة الكلية للاستبانة، والجدول التالي يظهر معاملات ارتباط البعد مع الدرجة الكلية.

جدول 3
معاملات ارتباط معايير الحوكمة والدرجة الكلية للاستبانة

المعيار	الشفافية		المشاركة		المساءلة		المساواة		الفاعلية التنظيمية	
	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الشفافية	1									
المشاركة	0.908*	< 0.001	1							
المساءلة	0.869*	< 0.001	0.918*	< 0.001	1					
المساواة	0.674*	< 0.001	0.798*	< 0.001	0.827*	< 0.001	1			
الفاعلية التنظيمية	0.840*	< 0.001	0.914*	< 0.001	0.845*	< 0.001	0.857*	< 0.001	1	
الدرجة الكلية للاستبانة	0.917*	< 0.001	0.969*	< 0.001	0.951*	< 0.001	0.890*	< 0.001	0.952*	< 0.001

* $p < 0.05$

يتّضح من الجدول (3) أنّ جميع الأبعاد ترتبط مع الدرجة الكلية للاستبانة عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$)، مما يدلّ على أنّ الاستبانة تتمتّع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

ثبات الأداة

قام الباحثان بتطبيق أداة الدراسة على عيّنة استطلاعية مكوّنة من 30 قيادياً أكاديمياً، تمّ اختيارهم بشكل عشوائي، من خارج أفراد العيّنة الأصلية، وذلك للتأكّد من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة، وللتأكّد من ثبات الأداة تمّ استخراج معاملات الثبات لفقرات الاستبانة، باستخدام معادلـة كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha)، والجدول (4) يُبيّن معاملات الثبات للاستبانة.

جدول 4
معاملات ثبات الإستبانة

المعيار	عدد الفقرات	معامل الثبات
الشفافية	11	0.966
المشاركة	8	0.966
المساءلة	8	0.919
المساواة	7	0.957
الفاعلية التنظيمية	14	0.963
الدرجة الكلية للاستبانة	48	0.988

يتّضح من الجدول (4) أنّ معاملات ثبات الاستبانة تراوحت بين 0.919 – 0.966، والدرجة الكلية للمقياس بلغت 0.988، وهي معاملات ثبات عالية، وتعني أنّ أداة الاستبانة تتمتّع بدرجة عالية من الثبات وتفي بأغراض البحث العلمي وتدل على صحّة الاستبانة ودقّة نتائجها.

متغيّرات الدراسة

تكوّنت الدراسة من المتغيّرات الآتية:

أ - **المتغيّرات المستقلّة:** الجنس، المسمّى الوظيفي، الرتبة العلمية، اسم الجامعة، سنوات الخدمة في الجامعة.

ب - **المتغيّر التابع:** هو درجة استجابات القيادات الأكاديمية على فقرات الاستبانة.

المعالجات الإحصائية

بعد توزيع الاستبانة وتفريغ إجابات المفحوصين تمّ ترميزها وإدخال البيانات إلكترونياً ثم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن الطرق الإحصائية المستخدمة:

1 – التكرارات والنسب المئوية.

2 – المتوسّطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لفقرات الاستبانة وأبعادها.

3 – معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation.

4 – اختبار (ت) لعيّنتين مستقلتين Independent Samples *t* Test.

5 – اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Anova.

6 – اختبار Scheffe للمقارنات البعدية.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلّقة بسؤال الدراسة الأول: ما مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحثان الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسبة المئوية للاستبانة، والجدول (5) يبيّن هذه النتائج.

جدول 5
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لفقرات الاستبانة

	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
	المعيار الأول: الشفافية			
.1	تنشر الهيئة آلية تقديم اعتماد البرامج الأكاديمية	3.226	0.795	81%
.2	تنشر الهيئة تقاريرها المالية والإدارية والأكاديمية سنوياً	2.597	1.074	65%
.3	تفصح الهيئة عن أية قرارات قبل وقت كافٍ من التطبيق	2.371	1.040	59%
.4	توفّر الهيئة كتيباً خاصاً بالتعليمات والأنظمة والقوانين ورقياً وإلكترونياً	2.726	1.239	68%
.5	تفصح الهيئة عن المعايير المتّبعة في تقييم البرامج الأكاديمية	2.968	1.249	74%
.6	تراعي الهيئة عند تطبيق التعليمات والأنظمة الوضوح والدقّة	2.871	0.979	72%
.7	يتضمّن الموقع الإلكتروني للهيئة معلومات باللغتين العربية والإنجليزية ويتمّ تحديثها باستمرار	2.613	0.943	65%
.8	يفصح مجلس الهيئة عن جميع تقارير تقييم الأداء للجامعة	2.629	0.941	66%
.9	توفّر الهيئة قاعدة بيانات عن كافّة البرامج الأكاديمية في الجامعات	2.871	1.133	72%
.10	تبرّر الهيئة القرارات المتّخذة بشكل معلن	2.629	0.869	66%
.11	توفّر الهيئة إدارة خاصّة لاستقبال الاقتراحات، والشكاوي وتتعامل معها بمهنية عالية	2.581	0.856	65%
	المعيار الثاني: المشاركة			
.12	تُشارك الهيئة أطرافاً من خارج الهيئة في صنع القرارات والسياسات	2.887	0.989	72%
.13	تهتمّ الهيئة بمشاركة الجامعات في متابعة البرامج الأكاديمية وسيرورة العمل بها	2.839	0.991	71%
.14	تسمح الهيئة لجميع الأطراف المعنية بالمشاركة في عملية صناعة القرار	2.758	0.932	69%
.15	تتبنّى الهيئة مبدأ الشورى لإدارة جميع الأنشطة الأكاديمية مع الجامعات الفلسطينية	2.597	0.945	65%
.16	تسمح الهيئة بمناقشة القرارات لإجراء التعديلات المناسبة على البرامج الأكاديمية	2.903	1.031	73%
.17	تقوم الهيئة بتشكيل لجان عمل مشتركة بين الجامعات لتفعيل مبدأ العمل الجماعي	2.677	0.802	67%

تابع/ جدول 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لفقرات الاستبانة

	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
18.	تقوم الهيئة بتقييم البرامج الأكاديمية من جهات مختلفة	3.113	0.973	78%
19	تتيح الهيئة للجامعات عمل نظام تقييم ذاتي للبرامج الأكاديمية	2.919	0.870	73%
	المعيار الثالث: المساءلة			
20.	يوجد في الهيئة نظام مراجعة داخلية يوفّر تقارير دورية	2.452	0.758	61%
21.	تتوفّر معايير واضحة لتقييم جودة البرامج الأكاديمية	2.855	0.969	71%
22.	توفّر الهيئة أسس وقوانين واضحة للمساءلة بشأن وضع البرامج الأكاديمية	2.677	0.841	67%
23.	تستخدم الهيئة مبدأ المساءلة لتفعيل الجودة والحصول على الاعتماد الأكاديمي	2.629	0.869	66%
24.	تكوّن الهيئة لجنة مراجعة داخلية مستقلة من أعضاء هيئة التدريس	2.645	0.973	66%
25.	تعتمد الهيئة مراجعَ خارجيةً لمراجعة التقارير وتقييم الأداء	2.645	1.037	66%
26.	تتمّ مساءلة الجامعة بخصوص الأداء ومخرجات البرامج الأكاديمية	2.565	1.014	64%
27.	تقوم الهيئة بعقد مؤتمرات وورش عمل للجامعات تتناول مشكلات البرامج الأكاديمية فيها والعمل لتقديم حلول لها	2.532	0.999	63%
	المعيار الرابع: المساواة			
28.	تحرص الهيئة على تقديم خدماتها بعيداً عن التمييز أو التحيّز لإحدى الجامعات	2.548	0.966	64%
29.	تعلن الهيئة نتائج ترخيص واعتماد البرامج الأكاديمية في وقت محدّد لكافة الجامعات	2.435	1.061	61%
30.	تتمّ إجراءات التقييم للبرامج الأكاديمية وفق الأنظمة والقوانين المعمول بها على جميع الجامعات دون استثناء	2.500	1.151	63%
31.	تُراعي الهيئة في تشكيل لجانها ومهامها الاختيار من كلا الجنسين	3.000	0.786	75%
32.	تتّسم معايير تقييم البرامج الأكاديمية بالعدل والموضوعية	2.774	0.909	69%
33.	تتيح الهيئة الفرصة لجميع أعضاء الهيئة التدريسية من مختلف الجامعات في التقدّم والترشّح للمشاركة في أعمالها ولجانها ووظائفها	2.355	1.113	59%
34.	العلاقة القائمة بين الهيئة والجامعات الفلسطينية قائمة على المساواة	2.484	1.048	62%

تابع/ جدول 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لفقرات الاستبانة

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
المعيار الخامس: الفاعلية التنظيمية			
35. توجد أهداف معلنة للهيئة (قصيرة ومتوسّطة وطويلة المدى) حول مستقبل التعليم العالي	2.447	1.027	61%
36. تستثمر الهيئة جميع مواردها المالية والتقنية والبشرية في خدمة الجامعات وجودة برامجها	2.611	0.916	65%
37. توظّف الهيئة منهجية البحث العلمي في عملها لتطوير البرامج	2.548	1.015	64%
38. تسعى الهيئة لتحقيق أهدافها بأقلّ تكلفة ووقت وجهد	2.529	1.008	63%
39. تحرص الهيئة على توظيف مقيمين ذوي كفاءة وخبرة	2.613	1.041	65%
40. تحرص الهيئة على تشكيل اللجان والعمل بروح الفريق	2.642	0.864	66%
41. توفّر الهيئة دورات تدريبية للهيئة التدريسية في الجامعات حول طرق التقييم والتقويم في البرامج الأكاديمية	2.161	1.129	54%
42. تتوافق رؤية ورسالة الهيئة مع أهداف الجامعات الفلسطينية وتطلعاتها	2.419	0.947	60%
43. تقوم الهيئة بمتابعة البرامج الأكاديمية بطريقة مستمرّة ومنتظمة	2.339	0.987	58%
44. تمتلك الهيئة رؤية وخطّة إستراتيجية واضحة تعكس مستقبل التعليم الجامعي	2.529	0.958	63%
45. تقوم الهيئة باعتماد أو إلغاء أو تجميد البرامج الأكاديمية وفق معايير واضحة تتوافق مع احتياجات السوق والمجتمع	2.145	1.002	54%
46. تحدّد الهيئة مواصفات الهيئة التدريسية المطلوبة في البرامج الأكاديمية	2.526	1.023	63%
47. تحرص الهيئة على التدريب والتطوير في أداء الهيئة التدريسية في الجامعات	2.452	0.949	61%
48. تحدّد الهيئة أعداد الطلبة المقبولين في البرامج الأكاديمية في الجامعات وفق احتياجات السوق	2.529	0.727	63%
الشفافية	2.735	0.881	68%
المشاركة	2.837	0.850	71%
المساءلة	2.625	0.749	66%
المساواة	2.585	0.902	65%
الفاعلية التنظيمية	2.464	0.802	62%
الدرجة الكلية للاستبانة	2.649	0.782	66%

تُظهر النتائج الواردة في الجدول (5)، أنّ استجابات أفراد الدراسة على معيار الشفافية جاءت بدرجة متوسّطة، حيث بلغ المتوسّط الحسابي 2.735، أي ما نسبته المئوية 68%، وقد حازت الفقرة رقم 1 التي نصُّها: "تنشر الهيئة آلية تقديم اعتماد البرامج الأكاديمية" على أكبر متوسّط حسابي 3.226، أي ما نسبته 81%، بينما حازت الفقرة رقم 3 التي نصُّها: "تفصح الهيئة عن أية قرارات قبل وقت كافٍ من التطبيق" على أدنى متوسّط حسابي 2.371، أي ما نسبته المئوية 59%.

وتظهر النتائج أيضاً أنّ استجابات أفراد الدراسة على معيار المشاركة جاءت بدرجة متوسّطة، حيث بلغ المتوسّط الحسابي 2.837، أي ما نسبته المئوية 71%، وقد حازت الفقرة رقم 18 التي نصُّها: "تقوم الهيئة بتقييم البرامج الأكاديمية من جهات مختلفة" على أكبر متوسّط حسابي 3.113، أي ما نسبته المئوية 78%، بينما حازت الفقرة رقم 15 التي نصّها: "تتبنّى الهيئة مبدأ الشورى لإدارة جميع الأنشطة الأكاديمية مع الجامعات الفلسطينية" على أدنى متوسّط حسابي 2.597، أي ما نسبته المئوية 65%.

كما تظهر النتائج أنّ استجابات أفراد الدراسة على معيار المساءلة جاءت بدرجة متوسّطة، حيث بلغ المتوسّط الحسابي 2.625، أي ما نسبته المئوية 66%، وقد حازت الفقرة رقم 21 التي نصُّها: "تتوفّر معايير واضحة لتقييم جودة البرامج الأكاديمية" على أكبر متوسّط حسابي 2.855، أي ما نسبته المئوية 71%، بينما حازت الفقرة رقم 20 التي نصُّها: "يوجد في الهيئة نظام مراجعة داخلية يوفّر تقارير دورية" على أدنى متوسّط حسابي 2.452، أي ما نسبته المئوية 61%.

وتشير نتائج أنَّ استجابات أفراد الدراسة على معيار المساواة جاءت بدرجة متوسّطة، حيث بلغ المتوسّط الحسابي 2.585، أي ما نسبته المئوية 65%، وقد حازت الفقرة رقم 31 التي نصُّها: "تراعي الهيئة في تشكيل لجانها ومهامها الاختيار من كلا الجنسين" على أكبر متوسّط حسابي 3.000، أي ما نسبته المئوية 75%، بينما حازت الفقرة رقم 33 التي نصهُّا: "تتيح الهيئة الفرصة لجميع أعضاء الهيئة التدريسية من مختلف الجامعات في التقدّم والترشّح للمشاركة في أعمالها ولجانها ووظائفها" على أدنى متوسّط حسابي 2.355، أي ما نسبته المئوية 59%.

كما وتشير النتائج في الجدول (5)، أنّ استجابات أفراد الدراسة على معيار الفاعلية التنظيمية جاءت بدرجة قليلة، حيث بلغ المتوسّط الحسابي 2.464، أي ما نسبته المئوية 62%، وقد حازت الفقرة رقم 40 التي نصُّها: "تحرص الهيئة على تشكيل اللجان والعمل بروح الفريق" على أكبر متوسط حسابي 2.742، أي ما نسبته المئوية 69%، بينما حازت الفقرة رقم 45 التي نصُّها: "تقوم الهيئة باعتماد أو إلغاء أو تجميد البرامج الأكاديمية وفق معايير واضحة تتوافق مع احتياجات السوق والمجتمع" على أدنى متوسّط حسابي 2.145، أي ما نسبته المئوية 54%.

يتّضح من النتائج الواردة في الجدول (5) أنّ استجابات أفراد الدراسة على مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية كانت بدرجة متوسّطة، حيث بلغ المتوسّط الحسابي العام 2.649، أي ما نسبته المئوية 66%، وأنّ معيار المشاركة حاز على أكبر معايير الحوكمة التزاماً، يليه معيار الشفافية، ويليه معيار المساءلة، ثم يليه معيار المساواة، وأخيراً معيار الفاعلية التنظيمية كأدنى معايير الحوكمة التزاماً من قبل الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية.

ويعزى ذلك إلى أنّ الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية ما زالت هيئة غير مستقلة وتتبع وزارة التعليم العالي، وبالتالي يعتري عملها الروتين والالتزام الحرفي بالقوانين واللوائح والأنظمة، وهذا يضعف دورها ولا يعزّز ثقافة التغيير، حيث يحتاج ذلك إلى قاعدة بيانات عمل موسّعة مستقلّة، وآليات واضحة يمكن من خلالها تفعيل آليات الرقابة والمساءلة والشفافية القائمة على المشاركة عند العمل. كما بيّنت نتيجة السؤال الأول أنّ معيار المشاركة جاء أولاً، تلاه معيار الشفافية، ومن ثمّ المساءلة، يليه المساواة، وأخيراً الفاعلية التنظيمية، وجميعها جاءت بدرجة تقدير متوسّطة، وهذا يعني أنّ مستوى الأداء ما زال دون المطلوب بسبب مركزية أسلوب العمل، من خلال سيطرة وتحكّم السلطات العليا بقرارات وأعمال الهيئة، وعدم وضوح وكفاية التعليمات والآليات الخاصة بالمساءلة والشفافية والمساواة، والتي يمكن من خلالها تعزيز المشاركة والاستقلالية، فضلاً عن مركزية العمل بسبب عدم استقلالية الهيئة ومجلسها الحاكم.

اتّفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Yudianto et al. (2021) التي بيّنت أنه يتمّ تطبيق الحوكمة بدرجة متوسّطة في الجامعات الإندونيسية. واتّفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Rymarzak et al. (2018) التي بيّنت أنّ الجامعات الهولندية تطبّق المعايير الأوروبية للحوكمة بدرجة متوسّطة ولكنها أكثر من الجامعات البولندية. واتّفقت النتيجة مع نتيجة دراسة عسيري (2017) التي بيّنت أنّ الحوكمة تطبَّق بدرجة متوسّطة في جامعة الأمير سطّام بن عبد العزيز. اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الخطيب (2018) التي بيّنت أنّ درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية كانت بدرجة كبيرة جداً، وربما يعود سبب الاختلاف هنا إلى اختلاف طبيعة عيّنة الدراسة.

النتائج المتعلّقة بسؤال الدراسة الثاني: ما هي درجة الرضا عن مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة في أدائها ومهامها؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحثان الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية للاستبانة، والجدول (6) يبين هذه النتائج.

جدول 6

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لدرجة رضا أفراد عينة الدراسة

أدنى درجة	أعلى درجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
1.00	10.00	5.87	2.312	59%

تظهر النتائج الواردة في جدول (6) أنّ درجة الرضا عن مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة في أدائها ومهامها كان بمتوسّط حسابي 5.8710 من 10، أي ما نسبته المئوية 59%.

وربما يعود ذلك إلى أنّ أفراد العينّة يرون أنّ أعمال الهيئة ما زالت دون المستوى المطلوب بسبب غموض الدور وضبابية الآليات التي تعمل من خلالها، علاوة على أنّ الواقع لا يعكس ممارسة وتطبيق كافة معايير الحوكمة؛ بسبب غياب آليات العمل الصحيحة، وضعف الخبرات، والحاجة إلى المزيد من التدريب والاستفادة من الخبرات العربية والعالمية الناجحة في هذا المجال. اتّفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Aghion et al. (2010) التي بيّنت أنّ وجود معايير محدّدة للحوكمة يزيد من القدرة على تتبّع الأداء وتقويمه في مراحل العمل المختلفة، وبالتالي معالجة الخلل والخطأ، مما يعزّز الأداء ويرفع من مستوياته، ويرفع من كفاية وسوية العاملين ورضاهم.

النتائج المتعلّقة بسؤال الدراسة الثالث: هل توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّرات (الجنس، المسمّى الوظيفي، الرتبة العلمية، اسم الجامعة، وسنوات الخدمة)؟

لاستخراج النتائج تمّ اختبار الفرضيات التالية:

الفرض الأول: *لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.*

لفحص الفرضية، استخدم الباحثان اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين (Independent *t*-test) لبيانات أفراد عيّنة الدراسة، ونتائج الجدول (7) تبيّن ذلك.

جدول 7

نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة *t*	مستوى الدلالة
ذكر	100	2.695	0.809	1.125	0.267
أنثى	24	2.519	0.654		

يتّضح من نتائج الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّر الجنس.

وهذا يعني أنّ أفراد العيّنة من الذكور والإناث يرون أن التزام الهيئة متشابه، وربما يعود هذا الاتّفاق إلى طبيعة عمل الهيئة المركزي، وآليات العمل الموحّدة والمتشابهة على المستويات كافة، مما يجعل رأي القيادات الأكاديمية متشابهاً حولها، اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عسيري (2017) التي بيّنت وجود فروق في واقع تطبيق الحوكمة في الجامعة تبعاً لمتغيّر النوع الاجتماعي لصالح الإناث.

الفرض الثاني: *لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّر المسمّى الوظيفي.*

ولاستخراج النتائج استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي، والجدول (8) يبيّن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي.

جدول 8

نتائج تحليل التباين الأحادي في مدى التزام الهيئة في تطبيق معايير الحوكمة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	14.065	3	4.688	9.197	<0.001
داخل المجموعات	61.171	120	0.510		
المجموع	**75.236**	**123**			

تشير النتائج الواردة في الجدول (8) إلى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في متوسّط استجابات عيّنة الدراسة في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة تُعزى لمتغيّر المسمّى الوظيفي، ولمعرفة لصالح مَن تعود هذه الفروق قام الباحثان باستخدام اختبار Scheffe للمقارنات البعدية، وأظهرت النتائج أنّ الفروق كانت بين فئة (رئيس قسم) وفئة (مساعد/ نائب عميد) ولصالح فئة (رئيس قسم)، وبين فئة (عميد) وفئة (مساعد/ نائب عميد) ولصالح فئة (عميد).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أنّ رؤساء الأقسام والعمداء يعملون في الغالب في وظائف إدارية تجعلهم على تماس أكبر مع أعمال الهيئة في مجال الحوكمة الجامعية في فلسطين، وبالتالي هم الأقدر من غيرهم على تغيير مستوى التزامها بتطبيق معايير الحوكمة على المستويات كافة،

وربما يكون بعضهم مِن الذين أُنيط بهم تطبيق معايير الحوكمة في جامعاتهم. وقد اتّفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عسيري (2017) التي بيّنت وجود فروق تبعاً لمتغيّر المسمّى الوظيفي لصالح مسمّى وكيل جامعة.

الفرض الثالث: *لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّر الرتبة العلمية.*

ولاستخراج النتائج استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي، والجدول (9) يبيّن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي.

جدول 9

نتائج تحليل التباين الأحادي في مدى التزام الهيئة في تطبيق معايير الحوكمة تبعاً لمتغير الرتبة العلمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	12.107	3	4.036	7.671	<0.001
داخل المجموعات	63.130	120	0.526		
المجموع	**75.236**	**123**			

تشير النتائج الواردة في الجدول (9) إلى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في متوسّط استجابات عيّنة الدراسة في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة تُعزى لمتغيّر الرتبة العلمية، ولمعرفة لصالح مَن تعود هذه الفروق قام الباحثان باستخدام اختبار Scheffe للمقارنات البعدية، وأظهرت النتائج أنّ الفروق كانت بين فئتي (محاضر، أستاذ مساعد) وفئة (أستاذ) ولصالح فئة (أستاذ).

وهذا يعزى إلى أنّ الأستاذ أكثر خبرة وتعاملاً مع الواقع الإداري من المحاضر والأستاذ المساعد؛ ولذلك هو أكثر قدرة على الحكم المنطقي والموضوعي على مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة، واتّفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الخطيب (2018) التي بيّنت وجود فروق دالة إحصائياً في تصوّرات العيّنة حول تطبيق الحوكمة تعزى للمسمّى الوظيفي لصالح أصحاب المسمّى الوظيفي الأعلى.

الفرض الرابع: *لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّر اسم الجامعة.*

لاستخراج النتائج استخدُم اختبار تحليل التباين الأحادي، والجدول (10) يبيّن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي.

جدول 10
نتائج تحليل التباين الأحادي في مدى التزام الهيئة في تطبيق معايير الحوكمة تبعاً لمتغير اسم الجامعة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	12.374	3	4.125	7.874	<0.001
داخل المجموعات	62.862	120	0.524		
المجموع	**75.236**	**123**			

تشير النتائج الواردة في الجدول (10) إلى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في متوسّط استجابات عيّنة الدراسة في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة تُعزى لمتغيّر اسم الجامعة، ولمعرفة لصالح مَن تعود هذه الفروق قام الباحثان باستخدام اختبار Scheffe للمقارنات البعدية، وأظهرت النتائج أنّ الفروق كانت بين فئات (جامعة الاستقلال، جامعة بيرزيت، والجامعة العربية الأمريكية) وفئة (جامعة فلسطين التقنية) وجميعها لصالح فئة (جامعة فلسطين التقنية).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أنّ الجامعة قد سبقت باقي الجامعات في إنجاز الإصلاح التشريعي للمرجعيات القانونية للحوكمة، إضافة إلى أنها درَّبت القيادات الإدارية في مجال الحوكمة، وبالتالي يمكنها تقدير مدى التزام الهيئة بتطبيق معايير الحوكمة، فضلاً عن أنّ الجامعة تطبّق المعايير والإجراءات بشكل دقيق، مما يجعلها قادرة على تقدير مدى نجاح والتزام الهيئة في تطبيق معايير الحوكمة. وقد اتّفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الخريسات وأبو غنيمة (2020) التي بيّنت أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية نحو واقع تطبيق الحوكمة ضمن معايير ضمان الجودة الشاملة لكليات علوم الرياضة في الجامعات الأردنية وفقاً لمتغيّر الجامعة لصالح جامعة عمّان الأهلية.

الفرض الخامس: *لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيّر سنوات الخدمة.*

ولاستخراج النتائج استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي، والجدول (11) يبيّن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي.

جدول 11
نتائج تحليل التباين الأحادي في مدى التزام الهيئة في تطبيق معايير الحوكمة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	17.159	3	5.720	11.818	<0.001
داخل المجموعات	58.078	120	0.484		
المجموع	**75.236**	**123**			

تشير النتائج الواردة في الجدول (11) إلى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < 0.05$) في متوسّط استجابات عيّنة الدراسة في مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة تُعزى لمتغيّر سنوات الخدمة في الجامعة، ولمعرفة لصالح مَن تعود هذه الفروق استخدم الباحثان اختبار Scheffe للمقارنات البعدية، وأظهرت النتائج أنّ الفروق كانت بين فئة (5 سنوات فأقل) وفئة (6 - 10 سنوات) ولصالح فئة (5 سنوات فأقل).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أنّ القيادات الأكاديمية الأقل خبرة أكثر تعاملاً مع مواضيع الحوكمة، وأكثر اهتماماً بالجوانب الإدارية التي يسعون من خلالها إلى زيادة خبراتهم، وبالتالي يستطيعون تقدير مدى التزام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية في تطبيق معايير الحوكمة، وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الخطيب (2018) التي بيّنت عدم وجود فروق دالة إحصائياً في تصوّرات أفراد العيّنة حول تطبيق الحوكمة تعزى لمتغيّر الخبرة.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحثان بما يأتي:

- إعداد دليل إجراءات العمل في الهيئة الوطنية، للاعتماد والجودة والنوعية ونشره عبر القنوات الرسمية.
- تحديث سياسات وإجراءات الحوكمة وتطويرها؛ لتحديد دور الهيئة وصلاحياتها بشكل دقيق.
- تقديم تقارير دورية وشفّافة عن أداء الهيئة وأنشطتها، بما في ذلك التقارير المالية والأداء والتقرير السنوي في نهاية كلّ عام.
- تقييم شامل للهيكل التنظيمي والسياسات والإجراءات الحالية للحوكمة، وتحديد نقاط القوّة والضعف، والمجالات التي تحتاج إلى تحسين في الهيئة من قبل الخبراء والمختصّين.

- وضع خطّةِ عمل محدّدة بفترة زمنية، تشمل الإجراءات المقترحة لتعزيز الحوكمة في الهيئة مع تحديد المسؤوليات والمواعيد النهائية.
- تصميم برنامج تقييم إلكتروني لقياس مستوى الأداء في مؤسّسات التعليم العالي، ويتمّ تطبيقه في نهاية كلّ عام، لقياس مؤشّرات ومعايير تقييم أداء الجامعات في مجال الحوكمة.
- العمل على فصل الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية عن وزارة التعليم العالي، ووضع نظام مستقلّ لها يمكنها من خلاله ممارسة عملها بحرية ومهنية.
- تدريب القيادات الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية على تطبيق مختلف معايير الحوكمة في الجامعات الفلسطينية.
- عقد دورات تدريبية وورش عمل في كلّ عام من قِبل الهيئة لتعزيز الوعي ونشر ثقافة الحوكمة في الأوساط الجامعية لتمكين القيادات الأكاديمية والإدارية من فهم المعايير بشكل أفضل وتطبيقها بفعالية.
- ضرورة اعتبار حوكمة الجامعات واحدة من متطلبات اعتماد الجامعة وربطها بالجودة ومعايير الاعتماد.
- أن يعمل مجلس التعليم العالي الفلسطيني ووزارة التعليم العالي بالتعاون مع هيئة الاعتماد والجودة والنوعية على وضع معايير ومؤشّرات مبدئية قابلة للقياس لحوكمة الجامعات ومؤسّسات التعليم العالي تأخذ بعين الاعتبار الواقع والحالة الفلسطينية للوصول إلى المعايير العالمية لحوكمة الجامعات.
- إشراك الجامعات الفلسطينية في عمليات التقييم والتطوير التي تُجريها الهيئة لتعزيز دور المشاركة وثقافة التقييم.
- إقامة جلسات استشارية دورية وورش عمل مشتركة في كلّ عام بين الهيئة والجامعات لتبادل الخبرات وتحديد أفضل الممارسات.
- نشر القرارات الهامّة والمستندات ذات الصلة لتعزيز شفافية عمل الهيئة وثقافة الحوكمة المفتوحة.
- تطوير معايير الحوكمة بما يتماشى مع التطوّرات العالمية واحتياجات القطاع التعليمي المحلي.
- إشراك الهيئة للخبراء والمختصّين من خارج فلسطين (من الدول العربية والأجنبية) في عمليات التقييم.
- إجراء المزيد من الأبحاث لتشمل كافة معايير الحوكمة، ومعرفة العلاقة بين الحوكمة والجودة والتنمية.

المراجع

أبو النصر، مدحت محمد. (2015). *الحوكمة الرشيدة وفن إدارة المؤسسات عالية الجودة*. المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الأحمري، عبد الله. (2018). مدى تطبيق معايير الحوكمة في جامعة الملك خالد في ضوء دليل حوكمة التعليم العالي في المملكة المتحدة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. *مجلة العلوم التربوية، 22*(2)، 297-386.

بان قاسم، جواد. (2017). دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الحوكمة: دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب. *المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات، 7*(4)، 1-27.
https://doi.org/10.34279001-004-007-0923/

جلال، شاذلي، وأحمد، محمود. (2022). تقييم مستوي الفعالية التنظيمية بالمناطق الأزهرية وسبل تحسينها في ضوء إطار القيم المتنافسة. *مجلة البحث في التربية وعلم النفس، 37*(1)، 589-652. https://doi.org/10.21608/mathj.2022.119348.1185

الخريسات، فاطمة، وأبو غنيمة، ساري. (2020). واقع تطبيق الحوكمة ضمن معايير ضمان الجودة الشاملة لكليات علوم الرياضة في الجامعات الأردنية. *مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، 23*(2)، 157-171.

الخطيب، أحمد. (2018). تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 38*(2)، 1-15.

الدسوقي، طارق. (2019). *الإدارة الرشيدة والحوكمة*. مؤسسة طيبة للنشر.

الرسول، كارم فاروق. (2015). *نموذج مقترح لتطبيق ودمج مبادئ الجودة والحوكمة لتحسين أداء المؤسسات الممولة للمشروعات الصغيرة*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

عبد الشافي، رحمة أحمد. (2018). *الحوكمة في الأجهزة الحكومية والأمنية- النظرية والتطبيق*. دار الكتاب الحديث.

عسيري، خلود. (2017). *واقع حوكمة جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية فيه* [رسالة ماجستير]. جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز. http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.15152.99842

قرار بقانون رقم (6) بشأن التعليم العالي. (2018). ديوان الفتوى والتشريع فلسطين. *جريدة الوقائع الفلسطينية*، (142).

وزارة تطوير القطاع العام. (2017). *دليل تقييم وتحسين ممارسات الحوكمة في القطاع العام*. الإصدار الثاني، الأردن.

Abdelaziz, S. (2022). The Relation between good governance and improving performance in the higher education HE Institutions. *Business and Management Studies, 8*(2), 24-36. http://dx.doi.org/10.11114/bms.v8i2.5789

Aghion, P., Dewatripont, M., Hoxby, C., Mas-Colell, A., & Sapir, A. (2010). The governance and performance of universities: Evidence from Europe and the US. *Economic Policy, 25*(61), 7–59. http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-0327.2009.00238.x

Akhmouch, A. (2013). *Good governance.* Report of the Core Group Coordinator. Administrator of the OECD Water Governance Programme.

Bressers, J. T. A., & Kuks, S. M. M. (2003). *What does governance mean*? In J. T. A. Bressers, & W. A. Rosenbaum (Eds.), Achieving Sustainable Development, the Challenge of Governance across Social Scales (pp. 65-88). Praeger.

Campbell, D. F., & Carayannis, E. G. (2013). *Conceptual definition of two key terms: Governance and higher education*. In D. F. Campbell, & E. G. Carayannis (Eds.), Epistemic Governance in Higher Education: Quality Enhancement of Universities for Development (pp. 3–13). Vienna, Springer. http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4614-4418-3

Eurydice European Unit. (2008). *Higher education governance in Europe*. Policies, Structures Funding and Academic Staff. Brussels: Eurydice European Commission, Education and Culture. DG. ISBN 978-92-79-08524-6. https://doi.org/10.2766/29900

Hirsch, W. Z., & Weber, L. E. (eds) (2001). *Governance in higher education: The University in a State of Flux.* Economica: London. https://hdl.handle.net/2027.42/58010

Johnson, R. B., & Christensen, L. B. (2014). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches.* 5th Edition, Sage Publications, Inc., United States of America.

Keczer, G. (2023). University governance reforms in Portugal. *Hungarian Educational Research Journal, 13(*1), 47–63. https://doi.org/10.1556/063.2022.00174.

Millard, J. (2023). *Impact of digital transformation on public governance - New forms of policy-making and the provision of innovative, people-centric and inclusive public services*. Manzoni, M. and Schade, S. (Editors), Publications Office of the European Union, Luxembourg, JRC133975. https://dx.doi.org/10.2760/204686

Reed, M., Meek, V., & Jones, G. (2002). *Introduction. Governing higher education: National perspectives on Institutional Governance*. In A. Amaral, G. Jones, & B. Karseth (Eds.), (pp. xv–xxxi). Dordrecht: Springer. http://dx.doi.org/10.1007/978-94-015-9946-7

Rymarzak, M., Heiher, A., Magdaniel. F. T., & Monique, A. (2018). *University governance: Effects on campus strategies and university performance.* In 25th Annual European Real Estate Society Conference. ERES: Conference. Reading, UK. http://dx.doi.org/10.15396/eres2018_37

Sheng, Y. K. (2006). *What is good governance?* UNESCAP, UN Building, Rajdamnern Nok Ave. Bangkok 10200, Thailand. www.unescap.org/pdd

Sirisomboonsuk, P., Gu, V. C., Cao, R. Q., & Burns, J. R. (2018). Relationships between project governance and information technology governance and their impact on project performance. *International Journal of Project Management, 36*(2), 287–300. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.10.003

Sultana, R. (2012). Higher education governance: A critical mapping of key themes and issues. *European Journal of Higher Education, 2*(4), 345–369. https://doi.org/10.1080/21568235.2012.719672.

Wijaya, A., Supriyono, B., & Dewi, P. (2018). *Effect of good university governance and organizational commitment on the performance*. Annual International Conference of Business and Public Administration (AICoBPA 2018), Advances in Economics, Business and Management Research. Indonesia. http://dx.doi.org/10.2991/aicobpa-18.2019.39

World Bank. (2012). *Universities through the looking glass: Benchmarking university governance to enable higher education modernization in MENA*. Washington, License: CC BY 3.0 IGO. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/12535

World Bank. (2003). *Better governance for development in the Middle East and North Africa: Enhancing Inclusiveness and Accountability* (Washington, DC: The World Bank).

Yudianto, I., Mulyani, S. S., Fahmi, M., & Zarkasyi, S. W. (2021). The influence of good university governance and intellectual capital on university performance in Indonesia. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 10*(1), 57-70. http://dx.doi.org/10.36941/ajis-2021-0006

Zgaga, P. (2006). *Reconsidering higher education governance*. In J. Kohler, & J. Huber (Eds.), Higher Education Governance between Democratic Culture. Academic Aspirations and Market Forces. (pp. 35–50). Strasbourg: Council of Europe.

محمد محيي الدين عساف، أستاذ مساعد في القياس والتقويم في جامعة الاستقلال، فلسطين، حاصل على شهادة الدكتوراه من جامعة تونس عام 2021، يعمل مديراً لمركز القياس والتقويم، ومحاضراً في كلية العلوم الإنسانية، وكلية الدراسات العليا في جامعة الاستقلال، تشمل اهتماماته البحثية: التقييم، قياس الأداء، الجودة، الحوكمة، علم النفس، علوم التربية، التعليم العالي. (m.assaf@pass.ps)

زياد أحمد محمد مرعي، أستاذ مساعد في جامعة الاستقلال، قسم الإدارة العامّة، كلية العلوم الإدارية والمعلوماتية، حاصل على شهادة الدكتوراه (2017–2021) تخصّص العلوم الإدارية والاقتصادية/الحوكمة من جامعة محمّد الأول- المغرب، يعمل مساعداً للنائب الأكاديمي، ومحاضر في كلية الدراسات العليا وكلية العلوم الإدارية والمعلوماتية في جامعة الاستقلال، باحث ومتخصّص في مجال الحوكمة والعلوم الإدارية. (ziyad.marie@pass.ps)

جامعة الكويت
KUWAIT UNIVERSITY

مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية

فصلية علمية محكمة - تصدر عن مجلس النشر العلمي - جامعة الكويت
تأسست عام 1974، صدر العدد الأول في يناير عام 1975

القائم بأعمال رئيس التحرير

د. حصة عبدالرحمن النصار

ترحب المجلة بنشر البحوث والدراسات العلمية المتعلقة بشؤون منطقة الخليج والجزيرة العربية باللغتين العربية والإنجليزية، في مختلف المجالات العلمية.

الاشتراكات

داخل دولة الكويت	: للأفراد 3 دينار	- للمؤسسات : 15 دينار
الدول العربية	: للأفراد 4 دينار	- للمؤسسات : 15 دينار
الدول الغير عربية	: للأفراد 15 دولار	- للمؤسسات : 60 دولار

للتواصل

ص.ب: 17073 الخالدية - الرمز البريدي: 72451 الكويت
تلفون: 24984067 - 24984066 (965+)
البريد الإلكتروني: jgaps@ku.edu.kw
موقع المجلة: http://journals.ku.edu.kw/jgaps
jgaps.ku : jgaps_ku : jgaps.kuniv

تتوفر نصوص البحوث كاملة لدى المنظومة EBSCO Publishing Products
www.mandumah.com

ISSN: 0254-4288
ISSN Online: 2791-1586