حكومة إقليم كوردستان-العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة صلاح الدين-أربيل
كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال

تأثير الحوكمة على جودة التعليم العالي

تطبيق قواعد الحوكمة في تحقيق جودة التعليم العالي (دراسة تطبيقية لآراء عينة من أساتذة كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة صلاح الدين/ أربيل)

(مشروع بحث التخرج مقدم الى مجلس قسم إدارة الأعمال في كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة صلاح الدين كجزء من متطلبات نيل درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال)

اعداد
دجلة ادريس شكر
مريم علي عبني

بإشراف
م. شادان صباح احمد

2723 ك 2023م 1444ه

بِسْمِ اللَّـهِ الرَّحْمَـٰنِ الرَّحِيمِ

﴿ شَهِدَ اللَّهُ أَنَّهُ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ وَالْمَلَائِكَةُ وَأُولُو الْعِلْمِ قَائِمًا بِالْقِسْطِ ۚ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ﴾

صدق الله العظيم

[آل عمران: 18]

اهداء

ها قد وصلت رحلتنا الجامعية الى نهايتها بعد تعب ومشقة وها نحن الاثنين نختم بحث التخرج بكل همة ونشاط ونمتن لكل من كان له الفضل في مسيرتنا، وساعدونا ولو باليسير.
الابوين، الأصدقاء، والأساتذة الافاضل.
نهديكم بحث تخرجنا.

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين فأننا نشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لنا انجاز هذا العمل بفضله فله الحمد اولاً واخراً، يسعدنا التقديم بجزيل الشكر والتقدير مشرفتنا الكريمة الأستاذة (شادان صباح احمد) على جهودها في توجيهنا لإتمام انجاز البحث والاشراف عليه.
ويلزمنا واجب الأمانة والعرفان بالجميل ان نتقدم بجزيل شكرنا لرئاسة قسم إدارة الاعمال على جهودهم المبذولة لرفع القسم لمستوى متقدم دائماً.
ونود ان نشكر عائلاتنا وأصدقائنا واساتذتنا الكرام وكل من شجعنا في حياتنا ونقدم لهم خالص الشكر والامتنان.

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
الآية القرآنية	I
الاهداء	II
الشكر والتقدير	III
قائمة المحتويات	IV
قائمة الجداول والاشكال	V
المقدمة	1
الفصل الأول: الإطار العام للبحث ومنهجيتها	**2-4**
اولاً: مشكلة البحث	2
ثانياً: أهمية البحث	2
ثالثاً: اهداف البحث	3
رابعاً: فرضيات البحث	3
خامساً: حدود الدراسة	4
الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث	**16-5**
المبحث الأول: الحوكمة	11-5
اولاً: مقدمة عن الحوكمة	5
ثانياً: مفهوم الحوكمة	5
ثالثاً: نشأة الحوكمة	7
رابعاً: أهمية الحوكمة	7
خامساً: اهداف الحوكمة	8
سادساً: مبادئ الحوكمة	9
المبحث الثاني: جودة التعليم العالي	**16-11**
اولاً: مفهوم جودة التعليم العالي	11
ثانياً: أهمية جودة التعليم العالي	13
ثالثاً: اهداف جودة التعليم العالي	14
رابعاً: ابعاد جودة التعليم العالي	15

الفصل الثالث: الاطار العملي (الجانب الميداني)	**21-17**
المبحث الأول: وصف مجتمع الدراسة وعينته	**17**
اولاً: وصف مجتمع الدراسة	**17**
ثانياً: وصف خصائص افراد العينة	**17**
المبحث الثاني: تحليل آراء واستجابات افراد مجتمع البحث حول متغيرات البحث	**20**
الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات	**25-23**
الاستنتاجات والتوصيات	**23**
المبحث الأول: الاستنتاجات	**23**
المبحث الثاني: التوصيات	**25**
المصادر	**R25**
الملحقات	**A26**

قائمة الاشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
1	مبادئ الحوكمة	**10**
2	ابعاد جودة التعليم العالي	**16**

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	التعاريف المتعلقة بالحوكمة	**6**
2	الخصائص الشخصية لأفراد العينة	**18**
3	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الاتفاق للحوكمة	**20**
4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الاتفاق لجودة التعليم العالي	**21**

المقدمة:

مما لا شك فيه هو ان الحوكمة تحتل أهمية كبيرة على مستوى العالم في الآونة الأخيرة، ولقد زادت أهميته حديثاً حيث لها دور في تحسين الكثير من جوانب العمل فهي تعني بشكل عام مجموعة من الأنظمة والإجراءات والعمليات التي من خلالها يتم توجيه المنظمات والتحكم بها بشكل ملائم ومناسب بحيث يعمل على تحديد وتوزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في المنظمة او المؤسسة للوصول الى مستوى أمثل، ليس انشاء مجال للتعليم العالي مجرد عملية إدارية تقوم على قرارات رسمية، فإنشاء مجال لعملية تربوية يعتمد على مسيرة طويلة الأمد، لابد من وضع ثوابت معيارية تسمح بتثبيت ركائز هذا المجال الجديد، واهم هذه الثوابت هي عملية ضمان الجودة لإنها المقومة الرئيسية التي تسمح بوضع هذا المجال دولياً على خريطة التعليم العالي المتمايز.

بناءً على ما تقدم جاء البحث لدراسة تأثير الحوكمة على جودة التعليم العالي كدراسة تطبيقية لآراء عينة من أساتذة كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة صلاح الدين/ أربيل.

في ضوء ذلك قام الباحثين بتقسيم الدراسة الى أربعة فصول وكالاتي:

تناول الفصل الأول الإطار العام للبحث ومنهجيتها اما الفصل الثاني لقد تطرق الى الإطار النظري للبحث واستعراض لمتغيرات البحث الذي يتمثل في جانبين ويتناول الجانب الأول المتغير المستقل وهو الحوكمة اما الجانب الثاني يتضمن المتغير التابع وهو جودة التعليم العالي، اما الفصل الثالث يتلخص بالجانب العملي للبحث، وختمت الدراسة بالفصل الرابع الذي يتضمن الاستنتاجات والتوصيات حيث يشكل الاستنتاجات المبحث الأول والتوصيات التي قدمها الباحثين في دراستهم في المبحث الثاني.

الفصل الأول

الإطار العام للبحث ومنهجيتها

أولاً: مشكلة البحث:

ان مؤسسات التعليم العالي في الشرق الاوسط و الدول النامية بالتحديد، تعاني من تحديات تتصل بتدني نوعية مخرجاتها وعدم مواكبتها احتياجات سوق العمل وخطط التنمية في معظم هذه البلدان على حدٍ سواء، إن الكثير من تخصصات وبرامج هذه المؤسسات لم تعد تشكل أولوية لحاجة المجتمع وأصبح سوق العمل المحلي مشبعاً منها، وتعاني مخرجاتها من البطالة وخاصة تخصصات العلوم الإنسانية والاجتماعية، وأصبحت بعض الأنظمة مثقلة بتوظيف هذه مخرجات؛ إلا أن القطاع الخاص يشترط لتوظيف هذه المخرجات على توفر المهارات الإضافية الأخرى مثل اللغات الأجنبية والقدرة على استخدام الحاسب، إضافة إلى بعض المهارات والقدرات الشخصية الأخرى لكن أغلب هذه القدرات لا تكون متوفرة لدى الطلاب بسبب نوعية التدريس التي يتم تدريسها للطلاب أثناء الفترة الجامعية، بحيث تكون معظم الدروس نظرية وليست عملية أي لا يكون هناك زيارات لأماكن تطبيق العمل سواء كانت شركات أو معامل أو أي أماكن أخرى للتطبيق العملي. كل ذلك يؤثر سلباً على قدرات الطالب المهنية حيث يكون المنهج التدريسي جامد يركز فقط على الاختبارات لتقييم الطالب؛ فهذا ما يجعل الطالب مجرداً من هذه المهارات والقدرات.

ولهذا السبب على وزارة تعليم العالي ان تعمل وتسعى الى تحقيق التوازن بين الدراسات النظرية والعملية، ونتيجة لذلك فقد سعت الكثير من الحكومات إلى إصلاح مؤسسات التعليم العالي وتجويد مخرجاتها، وبإنشاء وتشكيل هيئات ومجالس متخصصة للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم لتضمن من خلالها توطيد ثقتها ببرامجها التعليمية، حتى تلاءم مخرجاتها مع متطلبات المجتمع وسوق العمل.

ثانياً: أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث من أهمية تطبيق معايير ضمان جودة التعليم بمؤسسات التعليم العالي والمستجدات والتحديات التي تواجه التعليم العالي، لذا نجد أهمية الموضوع جاءت متزامنة مع جهود قيادات التعليم العالي على مستوى الدولة والجامعات في بلدان عديدة لإعادة تراخيص البرامج وتقييمها ووضع التشريعات الناظمة والضابطة لمؤسسات التعليم العالي بنوعَيها الحكومي والخاص للنهوض بها إلى

المعايير العالمية. إن معرفة مفهوم إدارة الجودة الشاملة سيساهم في تحديد مدى تحقيق المؤسسات التعليمية بالجامعات لأهدافها وتحديد جوانب القوة لتعزيزها، وجوانب القصور للعمل على التغلب عليها، إن إنشاء وحدة الجودة الشاملة بكليات الجامعة في ضوء المعايير الدولية من شأنه أن يساهم في تطوير الجامعات، وبالتالي تطوير الكليات ورفع مستواها وإظهار مكانتها في المحافل الدولية. تكمن أهمية البحث في إمكانية استفادة عدة أطراف منه مثل (الجامعات، وزارت التربية والتعليم العالي، أصحاب سوق العمل والمؤسسات التربوية، طلبة خريجي الثانوية العامة، الباحثين عموماً).

ثالثاً: أهداف البحث

تتجلى أهداف البحث في النقاط المذكورة أدناه:

1- زيادة الوعي بجودة التعليم العالي لدى مؤسسات التعليم العالي وزيادة اهتمامها برفع من جودة التعليم في ظل تطور الذي يشهده العالم.

2- الكشف عن خصائص جودة التعليم العالي وتأثيره على زيادة الفرص في سوق العمل.

3- إبراز أهمية جودة التعليم العالي و مدى استخدامه في مؤسسات التعليم العالي.

4- التعرف على جودة التعليم من خلال نظام التدريس داخل مؤسسات التعليم العالي في كافة أجزائها من كليات و اقسام والمراحل الدراسية.

5- التعرف على كفاءة نظام التدريس وكيفية رفع هذه الكفاءة بشكل يضمن وصول كفاءة المستفيدين من النظام الدراسي إلى اعلى المستويات بهدف وضع الشخص المناسب في المكان المناسب من المستفيدين من هذا النظام.

رابعاً: فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية للبحث أي وجود علاقة ارتباط بين مبادئ الحوكمة وجودة التعليم العالي والتي نتفرع منها الفرضيات الاتية:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية وجودة التعليم العالي.
2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المساءلة وجودة التعليم العالي.
3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين وجودة التعليم العالي.
4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النزاهة وجودة التعليم العالي.

خامساً: حدود الدراسة

1- الحدود الزمانية: امتدت الحدود الزمنية لهذا البحث منذ (2022/11/1) و لغاية (2023/3/30).

2- الحدود المكانية: يمكن تحديد الحدود المكانية للبحث في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة صلاح الدين في مدينة أربيل.

الفصل الثاني

الجانب النظري من البحث

المبحث الأول

الحوكمة

اولاً: مقدمة عن الحوكمة:

مصطلح حوكمة (Gouverance) وتعني ممارسة السلطات للإدارة الرشيدة وتعود جذور الكلمة الى مفهوم الحكم الراشد وقد ظهر هذا المصطلح لأول مرة في اللغة الفرنسية، كمرادف لمصطلح الحكومة إذ انتقل من السياسة وإدارة الدولة إلى الشركات فأصبح الحديث عن حوكمة الشركات من أجل كفاءة اقتصادية، ومعالجة المشكلات الناتجة عن الممارسات الخاصة بالشركات. (الصيادي: ٢٠٢٠، ٢).

وتعد الحاكمية من المواضيع المعاصرة التي تدعم وتعزز أخلاقيات الأعمال من خلال تطبيق قواعد وإجراءات ومبادئ تساهم في ترسيخ القيم الأخلاقية في منظمات الأعمال، وتجنبها من الوقوع في الفساد الإداري والمالي. (العنزي ،٢٠١٩: ٢).

تغطي الحكمانية محال واسع في منظمة العامة من ضمنها الكيفية التي تدير بها المنظمة بيئتها، هياكلها التنظيمية، سياساتها، استراتيجياتها، وشبكة علاقاتها مع أصحاب المصلحة المختلفين، فهي تشمل الأسلوب الذي بموجبه تتعهد منظمة القطاع العام بمسؤوليتها عن رعاية وتلبية الاحتياجات المجتمعية المتنوعة لأفراد المجتمع عبر تطبيق (الانفتاحية والمساءلة، التدبر ومشاركة في صياغة السياسة العامة). (عبد الجبار، ٢٠١٢: ٢).

ثانياً: مفهوم الحوكمة:

جاء مفهوم الحوكمة كمفهوم معاصر صاغته المؤسسات الدولية في العقد الأخير من القرن العشرين، كفكرة مبتكرة لاستمرار أمور البشر بشكل يضمن لهم حياة كريمة على المستويات الاقتصادية، السياسية والاجتماعية. وخاصة بعد فشل نموذج قيادة الدولة لتنمية إلى إثارة التساؤلات بشأن الأسس التقليدية لشرعية النظم النامية، وكانت مبادئ الحوكمة هي دليل حكومات الدول النامية لتجاوز أزمات الشرعية، فمن ناحية تسمح إصلاحات الحوكمة بإقناع العامة بأن إصلاح النظام السياسي القائم ممكن،

ولا داعي لطرح بديل له. ومن ناحية أخرى سمح مفهوم الحوكمة بمزيد من حرية التعبير في رأي، وتهدئة أشكال المعارضة الداخلية الهادفة من وراد ذلك للتغير.

مع تعدد واختلاف تعريفات الحكم الصالح أو الحكم الراشد بتعدد الجهات أو المؤسسات المعنية بتعريفه، والتي يمكن تصنيفها إلى مؤسسات دولية كالبنك الدولي والأمم المتحدة، وجعات أكاديمية كالجامعات، المراكز البحثية والدوريات العلمية (بن حسين، ٢٠١٥: ١).

اهم التعاريف المتعلقة بالحوكمة: -

ان الحوكمة هي السمة الديناميكية والمركزية للأعمال وتحتوي على وظيفة التوجيه والإدارة ويرى الباحث انه ليس هناك تعريف شامل ومتفق عليه من قبل الكتاب والباحثين للحوكمة.

نستعرض من خلال الجدول التالي اهم التعاريف المتعلقة بالحوكمة التي أشار اليه الباحثون والكتاب:

الجدول(1)

التعاريف المتعلقة بالحوكمة

(بن حسين، ٢٠١٥: ٣)	عرفت مؤسسة التمويل الدولية (IFC) الحوكمة بأنها: النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والمؤسسات والتحكم في أعمالها.
(عبود،٢٠١٤: ٢)	أشار (Monks) و (Minow): أن الحوكمة تشير إلى (العلاقة ما بين مختلف المشتركين في تحديد توجه وأداء الشركات).
(بلباس،٢٠٠٨: ٢)	أن الحوكمة هي السمك الديناميكية والمركزية للأعمال وتحتوي على وظيفة التوجيه والإدارة.
(محمد، ٢٠:٨:٤)	الحوكمة: مجموعة من القواعد والقوانين والنظم يهدف تحقيق الجودة والتميز في الأداء
(محمد، ٢٠:٨:٤)	تعرف الحوكمة: بأنها مجموعة من الأنظمة والضوابط التي تنظم العلاقات بين أصحاب المصلحة وتحقق مجموعة من المبادئ كالعدل والشفافية والمساواة.
(رابح، ٢٠١٢: ٢)	حوكمة مفهوم يؤمد العمل بمبادئ الشفافية والمراقبة والمساءلة المالية والإدارية داخل الشركات بما يحميها من أن تلقى ذات مصير الشركات المنهارة.

المصدر من اعداد الباحثين

ثالثاً: نشأة الحوكمة (The genesis of governance):

تعاظم الاهتمام بمفهوم وآليات الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة، أصبحت الحوكمة من الموضوعات الهامة على كافة المؤسسات و المنظمات الإقليمية و الدولية خلال العقود القليلة الماضية ، خاصة في أعقاب الانهيارات المالية و الأزمات الاقتصادية ، والتي جاءت كنتيجة مباشرة للقصور في آليات الشفافية و الحوكمة ببعض من المؤسسات المالية و العالمية، و افتقار إدارتها إلى الممارسة السليمة في الرقابة و الإشراف و نقص الخبرة و المهارة التي أثرت بالسلب في كل من أرتبط بالتعامل معها ، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة . نتيجة لكل ذلك زاد الاهتمام بمفهوم الحوكمة و أصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الاقتصادية، و لم يقتصر الأمر على ذلك بل قامت الكثير من المنظمات و الهيئات بتأكيد مزايا هذا المفهوم و الحث على تطبيقه في الوحدات الاقتصادية المختلفة، مثل: منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OECD) و التي قامت بوضع مبادئ حوكمة الشركات عام ١٩٩٩. و صندوق المعاشات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية، و كذلك لجنة كادبوريCadbury Committee عام ١٩٩٢ التي تم تشكيلها لوضع إطار الحوكمة المؤسسات باسم Cadbury Best practice في المملكة المتحدة. و قد ظهرت الحاجة إلى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة و الناشئة خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في اعقاب الانهيارات الاقتصادية، و الأزمات المالية التي شهدتها عدد من الدول شرقي آسيا و أمريكا اللاتينية، وروسيا في عقد التسعينيات من القرن العشرين أولى تلك أزمات تلك التي عصفت بدول جنوب شرقي آسيا عام ١٩٩٧ أدى الى ضائقات مالية كادت أن تطيح بها ، استدعى ذلك وضع قواعد للحوكمة لضبط عمل جميع أصحاب العلاقة مع المؤسسة بذلك تزايدت أهميتها بدرجة كبيرة التي أدت الى تحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي وأتساع حجم تلك مشروعات . (بن حسين، ٢٠١٥؛ ٢).

رابعاً: أهمية الحوكمة(The importance of governance) : -

أحتلت الحوكمة أهمية كبيرة على مستوى العالم أصبحت تستخدم بشكل متزايد في المنظمات المعاصرة و يمكن تلخيص بعض هذه الأهمية في النقاط التالية: -(بلباس ،٢٠٠٨: ٢٥) و (المزيد ، ٢٠١٩ : ٢).

1-تحقق انضباط في كافة الجوانب المالية ولإدارية والسلوكية لكافة المنشأة والمنظمات.

2-زيادة معدل الإفصاح والشفافية من خلال زيادة عمليات تدفق البيانات والمعلومات وتحقيق من خلال ذلك زيادة في الشفافية وسهولة الاطلاع على البيانات والمعلومات.

3-تركيز على تعظيم الأداء والإنتاجية والكفاءة والفاعلية داخل المنظمة.

4-السعي نحو الانفتاح والانخراط والشمولية في علاقاتها مع الأطراف المجتمعية.

5-السعي من أجل زيادة رضا والثقة المستخدم.

6-تقليل من مستوى مخاطر الفساد الإدارية والمالية.

7-تؤدي دوراً في تحسين أداء الاقتصادي والاستثماري والمالي.

خامساً: أهداف الحوكمة(Governance Objectives) : -

أصبحت الحوكمة من الموضوعات الهامة في كافة الإدارات والمؤسسات والمنظمات المحلية والإقليمية والدولية العامة والخاصة فإن الحوكمة تسعى الى تحقيق مجموعة من الأهداف:

-وقد أشار كل من:(بن حسين، ٢٠١٥: ٧) و (بلباس، ٢٠٠٨: ٢٥) و (عبود، ٢٠١٤ :٤) إلى مجموعة من أهداف منها:

1. تحديد القرارات الصحيحة وتوضيح الشفافيات وتشجيع السلوكيات المرغوبة وتؤكد على وضع أشخاص مناسبة على طاولة القرارات لاتخاذ قرارات أفضل.
2. وضع القواعد والإجراءات المتعلقة بسير العمل داخل المنظمة والتي تتضمن تحقيق أهداف الحاكمية.
3. وضع أنظمة الكفيلة بتجنب أو تقليل الغش وتضارب المصالح والتصرفات غير مقبولة مادياً وإدارياً وأخلاقياً.
4. ضمان توجيه والإرشاد الاستراتيجي للمنظمة ومحاسبة مجلس الإدارة.
5. تمكن المنظمة من أن تتوجه نحو الحصول على شهادات عالمية للجودة وسماحها للعمل في أي بقعة في عالم.
6. تمكين منظمات المجتمع من مشاركة الحوكمة في نشاطات التنمية الاقتصادية واجتماعية سواء على المستوى الكلي (قطاع خاص، الجمعيات أهلية، النقابات) أو على مستوى جزئي (المواطنون).
7. إعادة تعريف دور الدولة في إدارة المصالح العامة.

سادساً: مبادئ الحوكمة(Governance Principles) : -

تركز الحوكمة على توضيح العلاقات بين مكونات المنظمة أو أصحاب المصالح والتأكد على وجود نظم تحكم العلاقات التي تؤثر في الأداء وعوامل تقوية المنظمة وتتبنى الحوكمة عدداً من المبادئ

لضمان سير المنظمة في أعمالها بفاعلية وتحقيق أهدافها. وقد أتفق معظم الكتاب والباحثين على المبادئ الآتية (بلباس، ٢٠١٤: ٣٢) و (رابح، ٢٠١٢: ٦) (بن حسين، ٢٠١٥: ١٥).

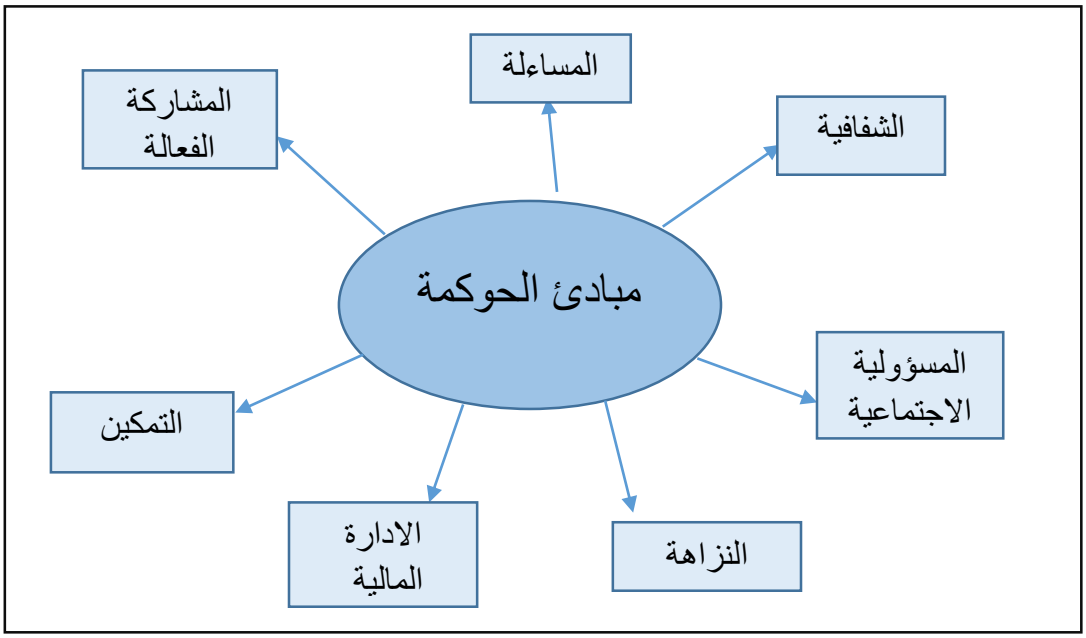
1. الشفافية: يشير مفهوم الشفافية إلى حرية الوصول إلى المعلومات وحرية الإفصاح عنها، وتتحقق الشفافية عندما تترسخ حرية التعبير. لذا فإن الشفافية تحتاج إلى تشريعات تيسر حرية تداول المعلومات، حيث تمثل قضية حرية الوصول إلى المعلومات وحرية تداولها ركناً أساسياً من أركان الحوكمة.
2. المساءلة: يشير مفهوم المساءلة إلى وجود طرق وأساليب متقنة ومؤسسية، تمكن من مساءلة كل شخص مسؤول، ومراقبة أعماله في إدارة الشؤون العامة، مع إمكانية إقالته أو محاكمته إذ تجاوز بالقوانين وثقته بالناس، وتكون هذه المساءلة مضمونة بحكم القانون ومتحققة بوجود قضاء مستقل ومحايد وعادل، وعلى هذا فمبدأ المساءلة يرتبط بضرورة تفعيل دور القوانين في ملاحقة كل من يرتكب خطأ أو يتعدى حقوق الغير بالمخالفة للقرارات والقوانين من أعلى هرم للسلطة إلى قاعدته.
3. المشاركة الفعالة: تهدف المشاركة إلى تجاوز الفجوة القائمة بين القيادة والجمهور، وإبداع أشكال هرمية لممارسة السلطة لا تقوم على مبدأ الإنابة والمشاركة الشكلية، بل على مشاركة الجماعة في صنع القرار وتنفيذه.
4. التمكين: يهدف التمكين إلى تعزيز قدرات الأفراد أو الجماعات لطرح خيارات معينة، وتحويلها إلى إجراءات أو سياسات تهدف في النهاية لرفع الكفاءة والنزاهة التنظيمية لمؤسسة أو تنظيم ما. وهو ما يمكن من خلال: إزالة كل العقبات التي تعوق عملية التمكين سواء أكانت قانونية أو تشريعية أو اجتماعية مع تبني سياسات وإجراءات وتشريعات وإقامة هياكل ومؤسسات تساعد في القضاء على مظاهر الإقصاء والتهميش.
5. الإدارة المالية: تتعلق بجملة من التكاليف والمصاريف الخاصة بالمؤسسة ومصادر تمويلها، وأوجه الإنفاق ويعد مبدأ الإدارة المالية من أهم القضايا المرتبطة بالحوكمة، بل ومن أسباب تشكلها، إذ إن الحوكمة بالأساس نتائج سياسات تستهدف التحقق من سلامة الإنفاق. وقد تزايد الاهتمام بالإدارة المالية مع بروز مفهوم الشفافية والمحاسبية، الأمر الذي جعل من الإنفاق الحكومي محل اهتمام ومتابعة أفراد المجتمع.
6. النزاهة: ثمة مشكلات كثيرة وأزمات ضاغطة (تواجه منظمات الأعمال ضمن بيئتها ومجتمعاتها)، كالفساد الإداري والمالي وتبذير الموارد والبطالة والتفريط برأس المال

الفكري والعقول المتخصصة وعدم وضوح الاستراتيجية التنظيمية وضياع الأهداف وجعل شخص غير المناسب في المناصب والمسؤوليات وأصبحت نزاهة قضية عالمية.

7. المسؤولية الاجتماعية: تتطلب الحوكمة تحديد وتعريف واضح للمسؤوليات وفهم واضح للعلاقات بين أصحاب مصالح المنظمة والذين أودعوا مواردهم لإدارتها، وتشير المسؤولية إلى سلوك الذي تليه الفعل الصحيح وتصحيح السيئات في الإدارة ويجب أن تتوفر في المنظمة هيكل تنظيمي واضح يحدد نقاط السلطة والمسؤولية، ومحاسبة مجلس الإدارة ومتخذي القرارات عن مسؤوليتهم تجاه المنظمة والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرين.

يبين فيما سبق اهم مبادئ الحوكمة الذي اعتمد عليها معظم الكتاب والباحثين. وقد تم الاعتماد فقط على اربعة مبادئ أساسية للحوكمة والتي هي (المساءلة، الشفافية، التمكين، النزاهة) لجانب الميداني من البحث.

❖ يتم توضيح مبادئ الحوكمة من خلال الشكل الآتي:



شكل (1)

مبادئ الحوكمة

المصدر: من اعداد الباحثين

المبحث الثاني
جودة التعليم العالي

أولاً: مفهوم جودة التعليم العالي:

تسعى المؤسسات العامة و الخاصة إلى تحقيق الجودة و التميز من أجل بقاء و الاستمرار و ذلك نتيجة للمنافسة الشديدة في كافة القطاعات ، تعتبر الجامعات الركيزة الأساسية للتعليم العالي ، حيث تقوم بتنمية الموارد البشرية و بناء قدرات الإنسان المعرفية والثقافية والمهاراتية في كافة التخصصات بهدف تحسين جودة الأداء و تحقيق التنمية ، و تحقيق طموحات الوطن حاضراً ومستقبلاً (إدريس ، ٢٠١٢ : ٣٩) .التعليم هو الذي يسهم في بناء شخصية الوطنية و تكريس الهوية الحضارية من خلال دوره في عملية التنشئة الاجتماعية و الثقافية ، يمثل ركيزة أساسية في خلق قوة عمل مدربة تلبي احتياجات التنمية و سوق العمل .(الأغا،٢٠١٠: ٣).

إن مستقبل التعليم العالي في سياق التحول الاجتماعي وتعزيز الديمقراطية في التعليم يتوقف إلى حد بعيد على دور الجامعة النوعي في اكتساب وإنتاج وتوطين نشر المعرفة، فقد بات إسهام التعليم الجامعي في عملية التنمية الذاتية وبالإضافة إلى كونه المصدر الرئيسي للرفاهية الاجتماعية التي ينشدها الانسان. (أمال،٢٠١٥: ٢).

يعد التعليم العالي من المقومات الرئيسية للدولة العصرية بأعتباره قاطرة التنمية ومعقلاً للفكر الإنساني في أرقى مستوياته، مصدراً للاستثمار وتنمية الثروة البشرية والمجتمعية وبقاء الجامعة ونجاحها يتوقف على استجابتها الفعالة للعديد من القوى والمتغيرات الداخلية والخارجية المحلية والقومية والعالمية، لذا أصبح الزاماً أن يشهد التعليم العالي اهتماماً عالمياً ليكون مستعداً لمواجهة تلك التحولات ذات العوائد غير المتوقعة على صعيد التعليم العالي. (السامرائي،٢٠١٢: ١٠).

1. مفهوم الجودة:

ظهر الاهتمام بالجودة منذ أن وجد الإنسان على حياة بسيطة حيث مثلت الجودة هدفه في كافة سياقات حياته، إلا أن الجانب العلمي لظهور الجودة يعود إلى العشرينات من القرن الماضي من خلال إسهامات الرائد (فريدريك تايلر) و (كليرت وليليان) وقيامهم بدراسة الحركة والوقت منذ ذلك الوقت أصبحت الجودة محط اهتمام العديد من الباحثين.

وقد أشار الباحثان (سامرائي،٢٠١٥: ١٠) و (أحمد،٢٠١٥: ٩) إلى تعاريف التالية:

1. كيفية الوصول إلى متطلبات المستهلك بتكلفة أقل، جودة وسرعة عالية للوصول إلى توقعاته واحتياجاته.
2. مدى ملائمة المنتج للاستعمال أم غير ملائم بغض النظر عن وضع حالة المنتج.
3. قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك أو حتى تزيد توقعات المستهلك.
4. مجمل مميزات المادة ما تحدد قدرتها على تلبية الحاجات الموصوفة أو المتضمنة.
5. تلك العملية التي يتسع مداها لتشمل جودة العمل وجودة الخدمة وجودة المعلومات والتشغيل وجودة القسم والنظام وجودة الموارد البشرية جودة أهداف وغيرها.
6. تعني تأكد بأن الزبائن يتلقون كل ما يريدونه وهذا يتطلب أتصال بالزبون والتأكد من أن السلعة والخدمات تتناسب مع احتياجات السوق وبناء علاقة طيبة مع الموردين.
7. خلق ثقافة متميزة حيث يعمل ويجتهد المديرون والموظفون بشكل مستمر لتحقيق توقعات المستهلك وأداء العمل بشكل أفضل وبفاعلية بأقصر وقت.

2. مفهوم جودة في تعليم العالي:

تولي الدول المتقدمة تحقيق الجودة أكاديمية ومعايير اعتماد الجامعات والمؤسسات التعليم العالي عناية خاصة ، بسبب قناعتها بأنه يقع على عاتق جامعاتها و مؤسسات التعليم العالي فيها المسؤولية الأولى في إعداد و تأهيل أجيالها لمواجهة تحديات العصر ، و لإيمانها أم الذي أصبح مطلوباً هو التعليم من نوع جديد ، تعليم يهيئ الفرد و المجتمع لحقائق و ديناميكيات عصر الثورة التكنلوجية و المعرفية ، التي أصبحت أهم خواص القرن الحادي و العشرين ، هي ثورة تعتمد على المعرفة العلمية المتقدمة واستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة و المتضاعفة .(صبري ،٢٠٠٩: ١٥) .

وقد بذلت جهود ومحاولات عديدة لتعريف الجودة في مجال التعليم وقد أشار الباحثين (سامرائي،٢٠١٢: ٢٠) و (أحمد،٢٠١٨: ٨) إلى تعاريف الآتية:

1. دلالة جودة المدخلات المادية والبشرية المستخدمة وكذلك جودة عمليات استخدام هذه المدخلات واستثمارها.
2. أرتباط الجودة بمدى قدرة النظام التعليمي على تلبية احتياجات المجتمع من القوى العاملة، إضافة إلى إسهام في التنمية الشاملة لأفراد المجتمع.

3. أرتباط الجودة بمدى قدرة النظام التعليمي على الموازنة بين كم المخرجات ونوعية تلك المخرجات.
4. دليل لممارسات جيدة حول كيفية إدارة المعايير وجودة أكاديمية للجامعات والكليات.
5. مجمل السمات والخصائص التي تتعلق بالخدمة التعليمية وهي التي تفي باحتياجات الطلبة.
6. معايير المعتمدة تؤهلها لنيل رضا المجتمع وذوي العلاقة مع المجتمع والمنظمات أكاديمية.
7. تطبيق نماذج الجودة الوطنية والدولية والإجراءات والتقنيات والاستراتيجيات المتعلقة بضمان وتحسين الجودة في التعليم العالي.

ثانياً: أهمية جودة التعليم العالي:

أكدت العديد من الدراسات على أهمية تطبيق الجودة في تعليم العالي ولقد اختلفت أراء الباحثين والكتاب حول تحديد أهم نقاط لها ولقد أشار كل من (أحمد،٢٠١٨: ٣٠) و (نحاس،٢٠١١: ١٠) إلى أهمية تطبيق جودة تعليم العالي بمجموعة نقاط وهي:

1. إيجاد نظام شامل لضبط الجودة في التعليم العالي والذي يمكنها من تقييم ومراجعة وتطوير المناهج الدراسية فيها.
2. تساعد في تركيز جهود الجامعات على أتباع احتياجات الحقيقية للسوق الذي تخدمه.
3. إيجاد مجموعة موحدة من الهياكل التنظيمية التي تركز على جودة التعليم العالي في الجامعات والتي تؤدي إلى المزيد من الضبط والنظام فيها.
4. تؤدي إلى تقييم الأداء وإزالة جميع الجوانب غير المنتجة في النظام التعليمي الجامعي وتطوير معايير قياس الأداء.
5. أداة تسويقية تمنح المنظمات التعليم العالي قدرة تنافسية.
6. وسيلة لتغير الثقافة بين العاملين.
7. تقديم خدمات أفضل للطلبة وهو تدور حوله الجودة.
8. طريقة لنقل أو تحويل السلطة والمسؤولية إلى مستوى فريق العمل مع الاحتفاظ بنفس الوقت بالإدارة الاستراتيجية المركزية .
9. تؤدي الى تطوير أسلوب العمل الجماعي عن طريق فريق العمل وإعطائهم مزيداً من الفرص لتطوير إمكانياتها وتقويتها.

ثالثاً: أهداف جودة التعليم العالي:

على رغم من اختلاف أهداف تطبيق ضمان جودة من دولة لأخرى ومن هيئة اعتماد إلى أخرى، لكن يمكن القول هناك نقاط كثيرة للاتفاق أشار كل من (سامرائي، ٢٠١٢: ٢٥) و(قدادة ،٢٠٠٨: ١٧) إلى أهم أهداف تالية:

1. معاونة مؤسسات التعليم العالي على تطوير أدائها وتحسين مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها.
2. زيادة ثقة العامة في مؤسسات التعليم العالي محلياً وعالمياً وفي مستوى الشهادات التي تمنحها
3. توفير معلومات موثق بها ويستفيد بها جميع أطراف المرتبطة بمؤسسات التعليم العالي مثل:(طلاب، أولياء أمور، أصحاب العمل، أجهزة الحكومية ومؤسسات التمويل وأعضاء المؤسسة أنفسهم من أكاديميين وإداريين).
4. معاونة مؤسسات التعليم العالي على اتخاذ القرارات بشأن تطوير مسؤولياتها.
5. تحقيق مبدأ الشفافية والوضوح والصراحة على مستوى مؤسسات التعليم العالي وخاصة ما يتصل بمستوى البرامج التي تقدمها والشهادات التي تمنحها.
6. تسهيل المقارنات المؤسسية عن طريق تقديم نقاط مرجعية عامة وتقديم معلومات واضحة للطلاب عن البرامج والمؤهلات واعطاء صورة واضحة لأصحاب حقل العمل عما يمكن أن يتوقعوه من الخريجين.

رابعاً: أبعاد جودة التعليم العالي:

تعد خدمات التعليم العالي إحدى الدعائم الرئيسية للخدمات الاجتماعية التي تحرص كل الدول على تقديمها وتمويلها وإدارتها والإشراف عليها وضمانها، وذلك تبعاً لاختلاف نظمها الاقتصادية باعتبار أن تقديم الخدمات التعليمية المناسبة لأفراد المجتمع يعني في نهاية استثمار الثروة البشرية التي تعد الركيزة الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي مجتمع استناداً إلى ما سبق تختلف أبعاد جودة تعليم عالي من باحث لأخر نشير إلى أهمها من خلال كل من باحثين (أحمد، ٢٠١٨: ٢٥) و (قدادة، ٢٠٠٨: ٢٠) و(بن عبود، ٢٠٠٩: ١٩):

1. استراتيجية منظمات التعليم العالي:

تمثل الجودة في التعليم استراتيجيات تعبر عن رؤى مخطط لها تشمل إجراءات وأنشطة محددة وقابلة للتطبيق بهدف الوصول إلى أفضل منتج تربوي وتعليمي ممكن ولا بد من أن تقوم تلك الرؤى والاستراتيجيات على قواعد وأسس سلوكية ترسم مراحل التطبيق (سكر,2007 :254).

وأشار (أحمد, 2015:87) إلى أن هذا البعد ينطوي على ضرورة توفر قادة الجودة في منظمات التعليم العالي, وينبغي التأكد على أن إشراك الطلبة في تطوير جودة خدمات التعليم العالي بصورة فعالة لا يمكن أن يتحقق إلا في منظمات التعليم العالي التي تتبنى مدخل إدارة الجودة الشاملة فلسفة وفكراً وتطبيقاً ومنهج العمل (وليس مجرد شعارات), ويقال عن أفراد الإدارة العليا في هذه المؤسسات بأنهم قادة جودة Quality Leaders.

2. جودة أعضاء هيئة التدريسيين:

تتأثر نوعية التعليم ومستوياته في الجامعة بنوعية أساتذتها أكثر من تأثرها بأي من العناصر الأخرى التي تحدد مدى الجودة فيها. ويرجع ذلك إلى أن أعضاء الهيئة الأكاديمية هم المسؤولين عن وضع المناهج وتحديد محتوى المقررات وتعليمها، ونشر القيم والأعراف العلمية لدى الطلبة. وتشمل الهيئة الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس ومعاونيه في الجامعة وما يملكونه من مؤهلات ومواهب (شهادات، وانجازات، وبحوث، واختراعات، وجوائز) وما يميز الجامعات العريقة في العالم عن الجامعات الجيدة والاعتيادية أو المغمورة هو نوعية هيئتها الأكاديمية وحجم المنح المخصصة للبحوث العلمية التي يحصل عليها أساتذتها من المنظمات الأكاديمية والمدنية خارج الجامعة. (صبري ,2009, ص155).

3. المكانة الأكاديمية والمهنية:

يشير (Csi Zmadia,2006,p57) وفقاً لقاموس التاريخ الأمريكي (1970) إلى تعريف المكانة بأنها التقدير العام الذي يقيم من قبل الجمهور العام . وقد ظهرت تعاريف عدة للمكانة حسب وجهات نظر الباحثين، وتشير خبراء الاقتصاديين إلى المكانة بأنها صفات أو اشارات بارزة وتصورات المنظمات التي يقيّمها المراقبون الخارجيون، أما الخبراء الاستراتيجيون يعرفون المكانة بأنها موجودات غير ملموسة ذات قيمة تتميز بميزة موضعية ثابتة للمنظمات المستدامة، فهي تتسم بمميزات داخلية فريدة من نوعها يصعب تقليدها ونقلها حيث تكتسب من خلال تفاعل المنظمة وشركائها لفترة زمنية طويلة. أما علماء التنظيم أشاروا إلى تعريف المكانة بأنها هوية وثقافة المنظمات التي تتسم بسمات مميزة ودائمية إذ تنتج من خلال تفسيرات مشتركة بين القادة حول كيفية الاستجابة للظروف الخارجية.

4. 4جودة البرامج والمناهج الدراسية:

يعتمد وصف هذا البعد على اللوائح والقرارات التي صدرت عن وزارة التعليم العالي في البلد الذي رخص البرنامج فيه، فضلا عن اللوائح والتعليمات الصادرة من المنظمة التعليمية والمعتمدة في إعداد البرنامج الدراسي وأساليب التعليم والتعلم وأداء الطلبة وبما يحقق الانسجام بين المنهاج الدراسي

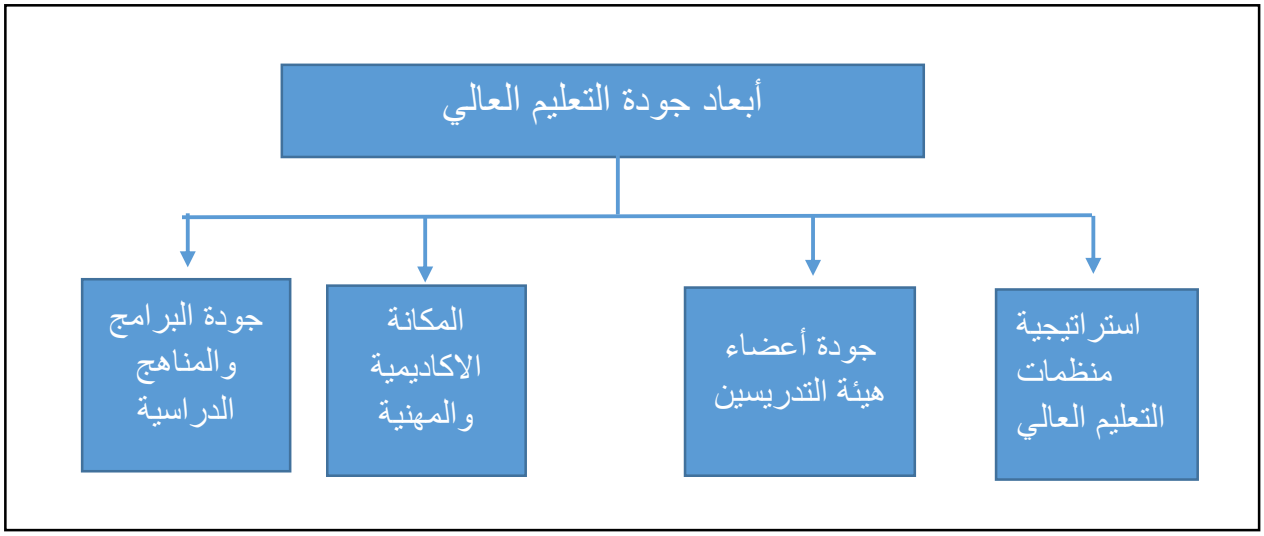
والغايات التي أعد لأجله. وفي هذا الإطار تتمحور التقييمات الذاتية للمنهاج الدراسي على النحو الآتي (السامرائي, 2012: ص999):

ا-التحقق من كفاية ووضوح المعلومات العامة عن البرنامج.

ب-تدقيق جهات المقارنة المرجعية التي اعتمدها البرنامج في التصميم والوصف.

ت-مقارنة الأهداف التي يتوقع أن يحققها البرنامج مع رسالة البرنامج أو رسالة الكلية.

يوضح أبعاد جودة التعليم العالي من خلال الشكل الآتي:



شكل (2)

ابعاد جودة التعليم العالي

المصدر: من اعداد الباحثين

الفصل الثالث

الإطار العملي (الجانب الميداني)

المبحث الأول

وصف مجتمع البحث وعينتها

اولاً: وصف مجتمع الدراسة: يمثل مجتمع البحث أساتذة في الأقسام الإدارية في كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة صلاح الدين/ أربيل، المتمثل في قسم (إدارة الاعمال – المحاسبة – الإحصاء - المالية والمصرفية – الاقتصاد - إدارة المنشآت السياحية)، حيث تم توزيع (55) استبيان على عينة عشوائية من الأساتذة في كل الأقسام العلمية وكانت الاستمارات المعادة والصالحة (51) استمارة، وبذلك تكون عينة الدراسة (51) أستاذ واستاذة في الكلية المبحوثة.

وبهذا يكون نسبة الاستجابة 92.2%.

وتتكون الاستمارة من ثلاث محاور، المحور الأول خاص عن المعلومات الشخصية، والمحور الثاني خاص بالأسئلة عن البعد التي تضمن 10 أسئلة، اما المحور الثالث فهو خاص بمتغير جودة التعليم العالي والتي تشمل 10 أسئلة. والجدول رقم(1) يمثل عدد ونسبة عن المعلومات الشخصية للمستجيبين والتي يمون كالاتي:

ثانياً: وصف الخصائص الشخصية لأفراد العينة:

الجدول (2)

الخصائص الشخصية لأفراد العينة

الخصائص الشخصية لأفراد العينة			
التفاصيل	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	30	58.80%
	اناث	21	41.20%
	المجموع	51	100%
العمر	26 -35	11	21.58%
	36 -45	26	50.98%
	46 -55	9	17.64%
	56واكثر	5	9.80%

	المجموع	51	100%
التحصيل الدراسي	دكتوراه	13	25.50%
	ماجستير	38	74.50%
	المجموع	51	100%
اللقب العلمي	أستاذ	5	9.90%
	أستاذ مساعد	18	35.30%
	مدرس	14	27.40%
	مدرس مساعد	14	27.40%
	المجموع	51	100%
مدة الخدمة الاجمالية	اقل من 5 سنوات	3	5.88%
	من6-10 سنوات	12	23.52%
	من 11-15سنوات	12	23.50%
	16فاكثر	24	47.10%
	المجموع	51	100%
مدة الخدمة كعضو هيئة التدريس	اقل من 5 سنوات	11	21.57%
	من 6-10 سنوات	16	31.38%
	من 11-15سنوات	9	17.64%
	16فاكثر	15	29.41%
	المجموع	51	100%

المصدر: اعداد الباحثين

ـ الجنس: أظهرت المعطيات لجدول (2) بأن نسبة (58.80%) من افراد العينة هم من الذكور وأن (41.20%) هم من الاناث وهذه النسبة تؤشر بأن معظم الموظفين في الكلية المبحوثة هم من الذكور.

ـ العمر: اظهرت نتائج الجدول (2) بأن أصغر نسبة كانت للفئة العمرية 56 سنة فأكثر وبلغت النسبة (9.80%) فقط، بينما الغالبية العظمى من الموظفين هم من الفئة العمرية (45ـ36) وبلغت النسبة (50.98%) والنتيجة تشير الى النضج العقلي والعلمي لأفراد العينة.

ـ التحصيل الدراسي: يظهر في الجدول(2) بأن أكثر الموظفين من حملة شهادة الماجستير وبلغت النسبة (74.50%)، هذا يدل على ان معظم الموظفين يمتلكون معلومات وقدرات جيدة نحو وظيفتهم.

ـ اللقب العلمي: ظهرت النتائج في الجدول (2) ان أكثر نسبة من الموظفين هم من فئة أستاذ مساعد التي بلغت نسبتهم (35.30%) واقل نسبة هم من أستاذ فقط حيث بلغت نسبتهم (9.90%).

ـ مدة الخدمة الاجمالية: ظهر في الجدول (2) ان أكثر مدة خدمة هم من فئة (16) سنة فأكثر وبلغت نسبتهم (47.10%) واما اقل مدة خدمة هم من فئة اقل من 5 سنوات وبلغت نسبتهم (5.88%).

ـ مدة الخدمة كعضو هيئة التدريس: يظهر في الجدول(2) ان أكثر نسبة خدمة كعضو هيئة التدريس هي من (6 ـ 10) سنوات وبلغت نسبتهم (31.38%) واقل مدة خدمة هي من (11 ـ 15) سنوات وبلغت نسبتهم (17.64%).

المبحث الثاني

وصف متغيرات البحث وتشخيصها

اولاً: وصف وتشخيص متغير مبادئ الحوكمة:

يهدف البحث الحالي الي وصف متغيرات البحث من خلال تحليل أداء المستجيبين على استمارة الاستبيان والذي يتضمن متغيرين الأول متغير الحوكمة والتي تضمن 10 أسئلة والثاني متغير جودة التعليم العالي والمتضمن 10 أسئلة والموضعة في جدولين هما (3) و(4).

أظهرت النتائج الجدول(3) مستوى متوسط لفقرات هذا المتغير (X– X10) اذ بلغ الوسط الحسابي بين (1.90 – 1.61) وبالانحرافات المعيارية بين (3.81 – 3)

لذا فأن اعلى وسط حسابي هو (1.9) للعبارة (X3) الذي يقابل الانحراف المعياري (3.81) الذي يمثل بالعبارة (تحدد إدارة الكلية ضوابط وتعليمات واضحة لألتزام الأساتذة بأداء مهامهم بكفاءة)، الذي يبين لنا ان غالبية الأساتذة اتفقوا على هذه العبارة، اما اقل وسط حسابي فهو (1.61) للعبارة (X8) الذي يقابل الانحراف المعياري (3.00) الذي يمثل بالعبارة (تشارك إدارة الكلية الأساتذة في الفرص التطويرية الجديدة) ويبين ان غالبية الأساتذة لم يتفقوا على هذه العبارة.

الجدول (3)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الاتفاق بالنسبة لمبادئ الحوكمة

مبادئ الحوكمة												
العبارة	أتفق بشدة (1)		أتفق (2)		محايد (3)		لا أتفق (4)		لا أتفق بشدة (5)		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		
X1	8	15.69	22	43.14	12	23.53	7	13.72	2	3.92	1.82	3.70
X2	6	11.77	26	50.98	10	19.61	7	13.72	2	3.92	1.82	3.66
X3	6	11.77	29	56.87	11	21.56	4	7.84	1	1.96	1.90	3.81
X4	5	9.8	16	31.37	23	45.09	5	9.8	2	3.92	1.72	3.25
X5	4	7.85	26	50.98	12	23.52	8	15.69	1	1.96	1.79	3.47
x6	8	15.68	23	45.09	15	29.41	4	7.84	1	1.96	1.88	3.78
x7	6	11.77	16	31.37	22	43.14	6	11.76	1	1.96	1.75	3.33
x8	3	5.88	19	37.41	12	23.53	15	29.41	2	3.92	1.61	3.00

x9	4	7.83	21	41.18	16	31.37	9	17.64	1	1.96	1.73	3.28
x10	4	7.83	18	35.29	14	27.46	11	21.56	4	7.84	1.62	3.10

المصدر: اعداد الباحثين

ثانياً: وصف وتشخيص متغير جودة التعليم العالي:

أظهرت نتائج الجدول (3) مستوى المتوسط لفقرات هذا المتغير (X1 – X10) اذ بلغ المتوسط الحسابي بين (1.84 – 1.56) وبالانحرافات المعيارية تراوحت بين (3.82 – 2.82).

اعلى وسط حسابي هو (1.84) للعبارة (X3) الذي يقابل الانحراف المعياري (3.95) الذي يمثل بالعبارة (تدعم إدارة الكلية إجراءات بفتح دورات وإقامة سيمنارات لتشجيع أعضاء هيئة التدريس على تطبيق نظام الجودة في التعليم العالي)، الذي يبين لنا ان غالبية الأساتذة اتفقوا على هذه العبارة، اما اقل وسط حسابي فهو (1.56) للعبارة (X9) الذي يقابل الانحراف المعياري (2.82) الذي يمثل بالعبارة (تدعم إدارة الكلية الى إجراءات استقطاب كوادر اكاديمية ذوي اختصاصات نادرة لهم تأثير في جودة التعليم العالي لتحقيق التمييز) ويبين ان غالبية الأساتذة لم يتفقوا على هذه العبارة.

الجدول (4)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الاتفاق لجودة التعليم العالي

جودة التعليم العالي												
العبارة	أتفق بشدة (1)		أتفق (2)		محايد (3)		لا أتفق (4)		لا أتفق بشدة (5)		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		
X1	5	9.8	23	45.1	15	29.41	6	11.8	2	3.92	1.78	3.48
X2	3	5.9	27	52.94	11	21.56	9	17.64	1	1.96	1.77	3.40
X3	8	15.7	25	49.01	8	15.7	8	15.69	2	3.92	1.84	3.79
X4	5	9.8	17	33.33	14	27.45	13	25.5	2	3.92	1.65	3.15
X5	6	11.76	20	39.21	10	19.61	12	23.53	3	5.88	1.69	3.36
x6	11	21.56	19	37.25	8	15.68	10	19.63	3	5.88	1.80	3.82
x7	7	13.73	15	29.41	17	33.33	10	19.61	2	3.92	1.70	3.32
x8	2	3.92	19	37.25	14	27.45	13	25.49	3	5.88	1.59	2.92
x9	1	1.97	19	37.26	15	29.41	12	23.52	4	7.84	1.56	2.82
x10	4	7.84	21	41.18	14	27.45	5	9.8	7	13.73	1.65	3.27

المصدر: اعداد الباحثين

مما سبق نستنتج بان هناك علاقة ما بين متغير الحوكمة ومتغير جودة التعليم العالي حسب المؤشر بان تحديد إدارة الكلية ضوابط وتعليمات واضحة لالتزام الأساتذة بأداء مهامهم بكفاءة وهذا يؤكد الفرضية الرئيسية للبحث وهي تنص على انه يوجد علاقة ارتباط بين مبادئ الحوكمة وتحقيق جودة التعليم العالي.

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

من خلال ما تم تناوله في هذا البحث ستكون حصيلة مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات.

إذا في هذا الفصل سنستعرض نتائج الاستنتاجات التي استنتجها الباحثون من خلال المعلومات والاستبيان واجاباته المقدمة، حيث سنشخص عبارات البحث واجابات الاستبيان المقدم، إضافة الى ما يجده الباحثون مناسباً من اقتراحات وتوصيات في ضوء ما سنستنتجه ونقدمه لكم وبذلك سيتضمن هذا الفصل مبحثين وهما:

- المبحث الأول: الاستنتاجات.

- المبحث الثاني: التوصيات.

المبحث الأول

الاستنتاجات

يصدف هذا المبحث الى تسليط الضوء على اهم الاستنتاجات التي توصل اليها الباحثون من خلال البحث والدراسة عبر ابراز الحقائق المستقلة عن النتائج العملية وهي كما يلي:

1. نستنتج من نتائج البحث بأن إدارة الكلية تحرص على تواجد فرص لتنمية والترقية في الكلية وعلى أساس عادل لكي يساعد على تحفيز الأساتذة والعمل على استمراريتهم على البقاء.
2. من النقاط المهمة التي تم الإشارة بها واستنتاجها بعد استخلاص النتائج هي قيام إدارة الكلية بتحديد ضوابط وتعليمات واضحة لالتزام الأساتذة بأداء مهامهم بكفاءة وفعالية وهذا يشير الى تطبيق الحوكمة الذي يساعد على التزامهم بالتعليمات والقرارات التي يتم تحديدها.

3. كذلك من الأمور ذات أهمية التي يتم استنتاجها هي اهتمام إدارة الكلية بملاحظات وتعليقات وتعليمات الجهات الرقابية الخارجية حيث لها تأثير واضح على رقابة الكلية التي يجب اخذها بعين الاعتبار.
4. تم كذلك استنتاج امر مهم اخر حيث توجه إدارة الكلية جميع جهودها وطاقاتها قدر المستطاع نحو تطبيق استراتيجية جودة التعليم للمحافظة على المستوى التعليمي للطلاب والرفع من هذا المستوى دون الرجوع او الانخفاض عن المستوى المطلوب.
5. كذلك من الأمور المهمة التي تم الإشارة اليها، بعد استخلاص النتائج هي دعم إدارة الكلية من خلال تقديم دورات وإقامة سيمنارات لتشجيع أعضاء الهيئة التدريسية الذي يزيد من المستوى الثقافي والتعليمي لديهم والذي بدوره يؤثر على المستوى الثقافي للطلاب ايضاً.
6. واخيراً ما تم استنتاجه وهو ان إدارة الكلية تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر ابحاثهم في المجلات العلمية والعالمية الذي يستطيع من خلاله الطلاب ايضاً الاستفادة منها في بحوثهم وتقاريرهم العلمية.

المبحث الثاني

التوصيات

يهدف هذا البحث الى تقديم مجموعة من المقترحات، استناداً الى الاستنتاجات المقدمة في المبحث السابق وهي كالاتي:

1. على إدارة الكلية ان تغير من أسلوب التقصير لتصحيح الانحرافات بحيث لا يكون كأسلوب للعقاب ولكن على العكس يجب ان يكون هناك أسلوب عقاب واتباعه بحكمة كي لا تتكرر الأخطاء أكثر من مرة.
2. من التوصيات التي يجب ان تأخذها إدارة الكلية بعين الاعتبار هي ان تقوم بمشاركة الأساتذة في الفرص التطويرية الجديدة لرفع من مستوياتهم الثقافية وتطوير في مجالاتهم العلمية.
3. يجب على إدارة الكلية ان تراعي قضايا التنمية سواء كان متعلقة بالقضايا البيئية او الاجتماعية او الاقتصادية وان تساهم في ايجاد حلول لها.
4. من التوصيات المهمة جداً هي على إدارة الكلية ان تؤكد وبشكل ضروري ومهم على أعضاء هيئة التدريس ابتكار طرق ووسائل تدريسية جديدة وكذلك إضافة مستجدات في مفردات المواد التي تدرسها سنوياً، لان ذلك يؤدي الى عدم شعور الطالب بالملل وكذلك زيادة المفردات لديهم وتحسين المستويات التعليمية وكل ذلك لمصلحة الطالب.
5. كذلك من النقاط المهمة التي يجب الإشارة اليها هي يجب على الجامعة ان تمتلك مكانة اكاديمية حسنة التي يؤدي الى جذب الطلبة المتميزين وغيرهم من الطلاب، ان أسلوب التدريس والمناهج المعتمدة وطاقم التدريس ومبنى الجامعة كلها عوامل تؤثر على جذب الطلاب، لذلك يجب الاهتمام بجميع هذه النواحي.
6. في نهاية التوصيات واخيراً هي على إدارة الكلية دعم استقطاب الكوادر الاكاديمية ذوي التخصصات النادرة، لان استقطاب كوادر ذوي التخصصات النادرة تأثير على جودة التعليم العالي التي بدورها لها تأثير على النقطة رقم (5) التي تم الإشارة بها سابقاً، كل العوامل مرتبطة بعضها ببعض لذلك يجب ان تراعي إدارة الكلية هذه النقاط لكي يتم الوصول الي الجودة في التعليم العالي بأفضل شكل

المصادر

1. العنزي، د. سعد علي حمود،2019، تأثير حاكمية الشركة في تعزيز اخلاقيات العمل، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد الثامن عشر، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
2. احمد، أ. شادان صباح، 2015، دور أداء الريادي لمجالس الكليات في جودة التعليم العالي، دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعات مدينة أربيل، رسالة ماجستير، جامعة صلاح الدين، كلية الإدارة والاقتصاد، أربيل، العراق.
3. بن العربي، عاقلي فضيل، ضمان جودة التعليم العالي وبعض التجارب الناجحة، 2015، جامعة الحاج خضر، الجزائر.
4. بلباس، كوسرات محمد أبا بكر،2008، دور مبادئ الحوكمة في تحقيق التميز المنظمي، دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين غي عدد من منظمات القطاع الخاص في مدينة أربيل، جامعة صلاح الدين، كلية الإدارة والاقتصاد، أربيل، العراق.
5. بن حسين، أ. سليمة،2015، حوكمة الدراسة في المفهوم، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد العاشر، جامعة شهيد حمه لخضر، الجزائر.
6. بنت العربي، أمال، عاقلي الفضيلة، بايشي، 2015، ضمان جودة التعليم العالي العربي وبعض التجارب العالمية الناجحة، رسالة ماجستير، جامعة الحاج الخضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، الجزائر.
7. سراج الدين، أ. إسماعيل،2009، حوكمة الجامعات وتعزيز قدرات منظومة التعليم العالي والبحث العلمي، مكتبة اسكندرية، اسكندرية، مصر.
8. سامرائي، د. عمار،2012، اهميه تطبيق معايير ضمان الجودة التعليم العالي لبناء ودعم ثقافة الابداع والتمييز، جامعة الخليجية، البحرين.
9. عبود، د. سالم محمد،2014، حوكمة مصارف واليات تطبيقها، مجلة كلية العلوم الاقتصادية، العدد الأول، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
10. قدادة، د. عيسى يوسف،2008، إيجابيات ومعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الاردنية، بحث منشور، مجلة اقتصادية وإدارية، العدد الثالث، جامعة الزرقاء، الزرقاء، الأردن.
11. نحاس، جورج،2011، الجودة في منظومة التعليم العالي، بيروت، لبنان.

استمارة استبيان

الاساتذة الى سادة الاساتذة المحترمون // تحية طيبة :

تهدف الاستبانة الى الحصول على المعلومات الضرورية للوصول الى النتائج الحقيقية للبحث الي تحت عنوان (دور التطبيق مبادئ الحوكمة في تحقيق جودة تعليم العالي/ دراسة تطبيقية لمجموعة من اراء اساتذة الكلية الادارة والاقتصاد / جامعة صلاح الدين) لذا يرجى من سادتكم التكرم بالاجابة على الفقرات الاستبانة .

اولا: معلومات شخصية :

1- الجنس: ذكر ( ) أنثى ( ).

2- العمر: 26- 35 سنة ( )، 36 -45 سنة ( )، 46 - 55 سنة ( )، 56 سنة فأكثر ( ).

3- **التحصيل الدراسي:** دكتوراه ( )، ماجستير ( )، .

4- **اللقب العلمي:** استاذ ( )، استاذ مساعد ( )، مدرس ( )، مدرس مساعد ( ) .

5- **مدة الخدمة الاجمالية :** اقل من 5 سنوات ( )، 6 - 10 سنوات ( )، 11 - 15 سنوات ( )، 16 سنة فأكثر ( ).

6- **مدة الخدمة كعضو هيئة التدريس :** اقل من 5 سنوات ( )، 6- 10 سنوات ( )، 11- 15 سنة ( )، 16 سنة فأكثر ( ).

ثانياً: الاسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة:

1 – مبادئ الحوكمة:

ت	العبارات	بدائل الاجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	توجد فرص التنمية والترقية في الكلية على أساس عادل.					
2	تحرص إدارة الكلية على حماية حقوق ومصالح الاساتذة					
3	تحدد إدارة الكلية ضوابط وتعليمات واضحة لالتزام الاساتذة بأداء مهامهم بكفاءة.					
4	تعتمد إدارة الكلية على مساءلة المقصرين لتصحيح الانحرافات لاكاسلوب للعقاب.					
5	تأخذ إدارة الكلية ملاحظات الجهات ذات العلاقة بنظر الاعتبار لتصحح الاخطاء.					
6	تهتم إدارة الكلية بملاحظات الجهات الرقابية الخارجية.					
7	توجد رضى عام لدى الاساتذة لسياسة الترقية المتبعة في الكلية.					
8	تشارك إدارة الكلية الاساتذة في الفرص التطويرية الجديدة.					
9	تحرص إدارة الكلية على التعامل مع اصحاب المصالح على أساس الثقة المتبادلة.					
10	يراعي إدارة الكلية قضايا التنمية المستدامة بيئيا واجتماعيا وإقتصاديا.					

2- جودة تعليم العالي :

ت	العبارات	بدائل الاجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يوجه ادارة الكلية الكلية جميع جهودها نحو تطبيق استراتيجية جودة التعليم					
2	يسعى ادارة الكلية الى مشاركة اعضاء هيئة تدريس في قيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر					
3	يدعم ادارة الكلية اجراءات بفتح دورات واقامة سمينارات لتشجيع اعضاء هيئة التدريس على تطبيق نظام الجودة في التعليم العالي					
4	يحفز ادارة الكلية اعضاء هيئة التدريس على ابتكار طرائق تدريسية جديدة واستخدامعها بعد دراسته					
5	يؤكد ادارة الكلية اعضاء هيئة التدريس على اضافة مستجدات في مفردات المواد المقررة سنوياً ,					
6	يشجع ادارة الكلية اعضاء هيئة التدريس على نشر ابحاثهم في المجلات العلمية والعالمية الرصينة.					
7	يتميز الاقسام العلمية في الكلية بالسعي لتطبيق نظام الجودة في الجامعة					
8	تمتلك الجامعة والكلية مكانة اكاديمية حسنة لجذب الطلبة المتميزين اليها .					
9	يدعم لدارة الكلية الى اجراءات استقطاب كوادر اكاديمية ذوي اختصاصات نادرة لهم تاثير في جودة التعليم العالي لتحقيق التميز .					
10	يمنح ادارة الكلية سنوياً مجموعة من جوائز تقديرية لاعضاء هيئة التدريس المتميزين .					