



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا



مدى تطبيق معيار الحوكمة والادارة في مؤسسات التعليم العالي السودانية

(دراسة حالة: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا)

Extent of applying the criterion of Governance and Management in

Sudanese Higher Education Institutions

(Case Study: Sudan University of Science and Technology)

بحث تكميلي مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الجودة والامتياز

A thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement of the Degree of

MSc. In Quality Management and Excellence

إشراف

د. عبدالرازق عبدالله البوني

إعداد

متوكل سعيد عمر عيسى

2022/هـ1444م

استهلال

﴿ قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ
أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ ﴾

سورة البقرة الآية: ﴿ ٣٢ ﴾

إهداء

إلى تلك الوحيدة هي الجميع، هي الحياة بأكملها، أمي: أعلى ما أملك في الوجود، من ربتي على القيم
الفاضلة والأخلاق الرفيعة، من زرعت في نفسي معنى الحب والصدق والوفاء، أسأل الله

أن يطيل في عمرها ويحقق رجائي فيها ويقر عينها بي

إلى من أفنقه كثيراً، رمز الشجاعة ورمز الجدية، إلى الروح الطاهرة

" أبي" رحمه الله واسكنه فسيح جناته

أسأل الله الكريم أن يتقبل مني هذا العمل بإخلاص وأن يجعله في ميزان الوالدين وأن يرحمهما كما

ربياني صغيراً

إلى أساتذتي الأجلاء على جميع مراحل التعليمية

إلى تلك الانسانية الرائعة، الحنونة، زوجتي الغالية

إلى كل أفراد العائلة الأخوة والأخوات أسأل الله أن يحفظهم ويرعاهم

إلى كل الأصدقاء

إلى الأهل والأقارب

إلى العملة النادرة، الأوفياء، بلا حدود، المخلصين بحق، الصادقين جداً

إلى كل من في قلبي ولم يذكره قلبي

إلى كل من يحمل هم الإسلام والأمة

إلى كل من يحمل هم الوطن

إلى أصحاب الضمائر الحية

أهدي هذا العمل

شكر وتقدير

مصدقاً لقول الله تعالى

(فَأَذْكُرِي أَنْكُرِكُمْ وَأَشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونَ) البقرة: 152

ومصدقاً لقول رسولنا الكريم محمد عليه وعلى آله وأصحابه أفضل الصلاة وأزكى التسليم:

لا يشكر الله من لا يشكر الناس

في المقام الأول، أحمد الله وأشكره حمداً كثيراً مباركاً يليق بجلال وجه وعظيم سلطانه أن أعانني ووفقني لإنجاز هذا العمل

لله الحمد والمنة والفضل، الحمد لله ملء السموات وملء الأرضين وملء ما بينهما وملء ما شئت يارب العالمين، لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا، لا أحصي ثناء عليك أنت كما أثنيت على نفسك

أسأل المولى عز وجل أن يتقبل مني هذا العمل خالصاً لوجه الكريم، وأصلي وأسلم على الرحمة المهداة والسراج المنير سيدي وحببي وعلى آله وصحبه ومن والاه إلى يوم الدين

شكر وجزيل وامتنان وتقدير إلى " أمي الحبيبة الغالية" التي كانت ولا تزال دافعي للاستمرار والنجاح

كلمة شكر وتقدير لكل من ساعدني وشجعني طيلة المشوار، وأخص بالذكر:

الدكتور المشرف "د. عبدالرازق عبدالله البوني" على قبوله الاشراف على العمل وعلى توجيهاته ونصائحه وصبره، والذي كان نعم الانسان ونعم الأستاذ، فجزاه الله عني كل خير.

الشكر لمكتبة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ومكتبة المجلس الأعلى للجودة الشاملة والإمتياز

شكر خاص إلى زملائي وزميلاتي " الدفعة 13 ماجستير الجودة" كلٌ بإسمه.

كل المحكمين الذين ساهموا في إثراء الاستبيان

المشاركين في الاستقصاء والاجابة عليه، السادة أعضاء هيئة التدريس

إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل.

المستخلص:

هدف البحث إلى معرفة مدى تطبيق معيار الحوكمة والادارة بمؤسسات التعليم العالي السودانية (دراسة حالة: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا). من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتمثلت متغيرات البحث في القيادات الادارية العليا، التخطيط الاستراتيجي، الموارد المالية، الاعتناء بأعضاء هيئة التدريس وفعالية الأداء وضمان الجودة، حيث تم تصميم استبانة لجمع البيانات من عينة حجمها (100) من أعضاء هيئة التدريس. استخدم الباحث المنهج الوصفي؛ والذي يتمثل في مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لمعالجة البيانات المتحصل عليها؛ المتمثلة في: معامل ألفا كرو نباخ، معاملات الارتباط لقياس درجة بين الفقرات والدرجة الكلية، واختبار (ت) للعينة الواحدة وللعينات المستقلة. وقد أظهرت نتائج البحث أن جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا تطبق معيار الحوكمة والادارة بدرجة كبيرة ، للجامعة قيادة إدارية فاعلة لترسيخ القيم واتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها، للجامعة خطة استراتيجية تتضمن الرؤية والرسالة والأهداف، للجامعة موارد مالية كافية تمكنها من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة وفعالية، للجامعة سياسة للاعتناء بأعضاء هيئة التدريس من أجل تحقيق الرضا الوظيفي، للجامعة فعالية في الأداء وضمان الجودة تتوفر لها الإمكانيات المادية والأطر البشرية، وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، قدم الباحث عدد من التوصيات والمقترحات أهمها ضرورة العمل على تفعيل القوانين واللوائح التي تهيئ الأرضية الملائمة لتطبيق الحوكمة والادارة على مستوى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ومؤسسات التعليم العالي الأخرى.

Abstract:

The research aims to know to which extent the governance and management criterion are applied in Sudanese higher education institutions (case study: Sudan University of Science and Technology) from the staff's point of view. The variables of the research represented in senior administrative leaders, strategic planning, and financial resources, taking care of academic staff, performance effectiveness and quality assurance. (A questionnaire was designed to collect data from a sample size of (100) academic staff. The researcher has used the descriptive approach; which represented in a set of descriptive and inferential statistical methods for processing the data obtained; it represented in Cornbrash's alpha coefficient, correlation coefficients, and the t-test for one sample and independent samples.). The findings show that the Sudan University of Science and Technology is highly applying the governance and management criterion. In addition, the university has effective administrative leadership to consolidate values and take collective decisions to achieve its vision, mission and goals. As well, the university has a strategic plan that includes the vision, mission and goals. Likewise, the university has sufficient financial resources that enable it to perform its mission and achieve its goals to carry out its functions efficiently and effectively. Furthermore, the university has a policy to take care of its academic staff to achieve job satisfaction. Finally, the university has effective performance and quality assurance that has material capabilities and human frameworks. Based on that, the researcher presented several recommendations, the most important one is the laws and regulatory activated to create an appropriate environment for implementing governance and management at the level of Sudan University of Science and Technology.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
أ	إستهلال.....
ب	إهداء.....
ج	شكر وتقدير.....
د	المستخلص.....
هـ	Abstract.....
و	قائمة المحتويات.....
ط	قائمة الجداول.....
ي	قائمة الأشكال.....
ك	قائمة الملاحق.....
الفصل الأول : الإطار العام للبحث	
1	مقدمة البحث.....
2	مشكلة البحث.....
2	تساؤلات البحث.....
2	أهداف البحث.....
4	أهمية البحث.....
5	فرضيات البحث.....
5	حدود البحث.....
6	مصطلحات البحث.....
الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة	
المبحث الأول: جودة التعليم العالي	
8	تمهيد.....
10	مراحل الجودة.....
14	مفهوم ادارة الجودة الشاملة في التعليم.....
17	مبادئ إدارة الجودة الشاملة.....

20	التقويم والاعتماد.....
23	أنواع الاعتماد.....
28	تجارب دولية في تقويم وضمان جودة التعليم العالي.....
المبحث الثاني : المعايير القياسية للسلطة القومية لتقويم واعتماد مؤسسات التعليم العالي	
36	المعايير القياسية.....
37	المؤشرات وعلاقتها بالمعايير.....
38	الحوكمة والادارة.....
38	البنية التحتية ومعينات التعلم.....
39	التعليم والتعلم ومصادرها.....
39	البرامج الدراسية الجامعية.....
40	البحث العلمي والدراسات العليا.....
40	الطلاب والخريجون.....
40	المسؤولية الاجتماعية.....
المبحث الثالث: الحوكمة	
41	تمهيد.....
42	الإطار المفاهيمي للحوكمة.....
43	تعريف الحوكمة.....
44	أسباب ظهور الحوكمة.....
46	مستويات الحوكمة وعناصرها.....
48	شروط تطبيق الحوكمة.....
50	مبادئ وأهداف الحوكمة.....
54	مؤشرات الحوكمة وفقاً لدليل المعايير.....
المبحث الرابع	
58	الدراسات السابقة.....
الفصل الثالث : منهج وإجراءات البحث	
65	مقدمة.....

65 منهج البحث.
65 نوع البحث.
66 مجتمع البحث.
67 عينة البحث وخصائصها.
74 أداة البحث ومصادر جمع البيانات.
75 أداة البحث.
81 إجراءات البحث.
82 الأساليب الاحصائية.
الفصل الرابع: عرض البيانات ومناقشة النتائج وتفسيرها	
82 نتائج اختبار الفرضية الأولى.
84 نتائج اختبار الفرضية الثانية.
85 نتائج اختبار الفرضية الثالثة.
87 نتائج اختبار الفرضية الرابعة.
88 نتائج اختبار الفرضية الخامسة.
90 نتائج اختبار الفرضية السادسة.
الفصل الخامس: الخاتمة	
94 النتائج.
95 التوصيات.
96 مقترحات لبحوث مستقبلية.
97 قائمة المصادر والمراجع.
101 الملاحق.

قائمة الجداول :

الرقم	الوصف	الصفحة
(1)	يوضح احصائيات أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم حسب المرتبة العلمية بالجامعة....	66
(2)	يوضح احصائيات العاملين أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية.....	67
(3)	يوضح التوزيع التكراري لمتغير النوع.....	68
(4)	يوضح التوزيع التكراري لمتغير الكلية.....	69
(5)	يوضح التوزيع التكراري لمتغير القسم.....	70
(6)	يوضح التوزيع التكراري لمتغير المؤهل الأكاديمي.....	72
(7)	يوضح التوزيع التكراري لمتغير الدرجة الوظيفية.....	73
(8)	يوضح ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمحور القيادة والادارة العليا.....	76
(9)	يوضح ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمحور التخطيط الاستراتيجي.....	77
(10)	يوضح ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمحور الموارد المالية.....	78
(11)	يوضح ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمحور الاعتناء بأعضاء هيئة التدريس.....	79
(12)	يوضح ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمحور فعالية الأداء وضمان الجودة.....	80
(13)	نتائج اختبار ألفا كرو نباخ لمقياس تطبيق معايير الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي..	81
(14)	اختبار (ت) لعينة واحدة لقياس درجة تطبيق جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا لمعيار الحوكمة.....	84
(15)	اختبار (ت) لعينة واحدة لقياس مستوى فاعلية القيادة الادارية للجامعة لترسيخ القيم واتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها.....	86
(16)	اختبار (ت) لعينة واحدة لقياس مستوى الخطة الاستراتيجية للجامعة تتضمن الرؤية والرسالة والأهداف.....	88
(17)	اختبار (ت) لعينة واحدة لقياس مستوى الموارد المالية للجامعة كافية تمكنها من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة وفعالية.....	89
(18)	اختبار (ت) لعينة واحدة لقياس مستوى سياسة الجامعة للاعتناء بأعضاء هيئة التدريس من أجل تحقيق الرضا الوظيفي.....	91
(19)	اختبار (ت) لعينة واحدة لقياس مستوى فاعلية الجامعة في الأداء وضمان الجودة.....	92

قائمة الأشكال البيانية:

الصفحة	الوصف	الرقم
53	يوضح عناصر الحوكمة.....	(1)
68	يوضح التوزيع البياني لمتغير النوع.....	(2)
69	يوضح التوزيع البياني لمتغير الكلية.....	(3)
71	يوضح التوزيع التكراري لمتغير القسم.....	(4)
70	يوضح التوزيع التكراري لمتغير المؤهل الأكاديمي.....	(5)
73	يوضح التوزيع البياني لمتغير الدرجة الوظيفية.....	(6)

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
99 خطاب تحكيم الاستبيان	(1)
100 الاستبيان	(2)
103 لجنة المحكمين	(3)

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

مقدمة:

يشهد العالم اليوم العديد من التحديات غير المسبوقة في شتى مجالات الحياة سواء الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها. مما جعل صانعي القرار في جميع المؤسسات في القطاع العام او القطاع الخاص يتسارعون لتلبية تطلعات ورغبات اصحاب المصلحة. وعلى المستوى المحلي شهد السودان خلال العقود الماضية توسعا كبيرا في قطاع الخدمات خاصة التعليم العالي بشقيه التعليم الحكومي و الاهلي الاجنبي مما جعل تلك المؤسسات تفكر بصورة جادة في إنشاء وحدات للتقويم والاعتماد ؛ ولأهمية ضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي و للارتقاء بمؤسسات التعليم العالي وسعي وزارة التعليم العالي للوصول الى جودة التعليم العالي قامت الوزارة بإنشاء الهيئة القومية للتقويم والاعتماد في النصف الثاني من العام 2003م لتعمل على تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها بغرض مساعدتها في تأسيس وحدات فاعلة للتقويم المؤسسي الذاتي عبر نشر ثقافة الجودة وبناء القدرات لتنفيذ الدراسات التقويمية اللازمة (المصدر: دليل المعايير القياسية لتقويم واعتماد المؤسسات الاكاديمية ، 2017م).

يعد التعليم العالي من اهم ركائز ودعائم الاقتصاد الوطني ومجتمع واقتصاديات المعرفة ، حيث تساهم مؤسسات التعليم في بناء قدرة المجتمعات المحلية من حيث القيام بأداء وظائفها من خلال التدريس ، البحث العلمي وخدمة المجتمع ، إلا ان نجاح هذه المؤسسات في اعداد راس المال البشري المؤهل لإنتاج المعرفة وتطوير القدرات الابداعية له ، الذي بدوره يمكن ان يؤدي الى تحقيق معدلات اقتصادي عالية مقارنة بالدول

شرق اسيا او الدول الصناعية التي كان لراس المال البشري القرح المعلى في تحقيق نموها الاقتصادي وتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية المستدامة ، في شتى جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها من الجوانب ، يتطلب منها ضرورة الاهتمام بقضية ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي ، وهو الامر الذي دفع بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي بإنشاء المفوضية الوطنية لتقويم واعتماد التعليم العالي كسلطة مستقلة بذاتها ؛ هذا إن دل إنما يدل على أن الوزارة مهتمة بقضية ضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي السودانية المختلفة لدعم وتشجيع مؤسسات التعليم العالي على تطبيق أفضل الممارسات سواء على المستوى المؤسسي او البرامجي وذلك من خلال وضع معايير قياسية لتقويم واعتماد المؤسسات الاكاديمية وهي : معيار الحكومة والادارة ، معيار البنى التحتية ومعينات التعليم ، معيار التعليم والتعلم ، معيار البرامج الدراسية ، معيار البحث العلمي والدراسات العليا ، معيار الطلاب والخريجون ومعيار المسؤولية الاجتماعية .

وصفت هذه المعايير بمستويات متفاوتة اولها المعايير الاساسية مدعومة بمبررات اختيارها وعددها سبعة معايير وكل معيار يحتوى على عدد من المحاور وكل محور يحتوى على عدد من المؤشرات التي ينبغي استيفاءها لتحقيق مستويات عالية من جودة التعليم العالي. وسوف يتم الاعتماد في هذه الدراسة على معيار الحكومة والادارة لان معيار الحوكمة والإدارة من أهم المعايير التي تعتمد عليها المؤسسات التعليمية في تقييمها إطارها المؤسسي ومكوناته ومقومات وجودته وكما يساعد هذا المعيار في جمع بيانات عن الإطار المؤسسي المحدد لهوية المؤسسة وبرامجها وأنشطتها المختلفة ودورها في المجتمع وما يميزها عن مؤسسات التعليم العالي الأخرى والذي يشمل على تقويم سياسات التوظيف والتدريب وإدارة المال والحفاظ على الاطر الأكاديمية المصدر :دليل المعايير القياسية لتقويم واعتماد المؤسسات الاكاديمية ، (2017م).

وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق معيار الحكومة والادارة في مؤسسات التعليم العالي السودانية بالتطبيق على جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

مشكلة البحث:

قامت معظم مؤسسات التعليم العالي بإنشاء وحدات للتقويم والاعتماد بالكليات المختلفة من اجل الارتقاء بخدمة التعليم العالي ومستوى جودته ولكن مع ذلك لم تكن هنالك مستويات اداء تتوافق مع اهداف وتطلعات تلك الوحدات التي تم انشاءها، ولم يتم تنفيذ معظم برامج الجودة بها (حسب علم الباحث). ومن جانب آخر، حيث تبدأ اي عملية تقويمية لمؤسسة تعليمية من إطارها المؤسسي ومكوناته ومقومات جودته، ومدى التزامها به وبتطويره. (دليل المعايير القياسية لتقويم واعتماد المؤسسات الاكاديمية، 2017م). حيث يتمثل السؤال الرئيسي للدراسة: ما مدى تطبيق معيار الحوكمة والإدارة في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا؟

تساؤلات البحث:

1. هل لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا سياسات لتقويم التوظيف والتدريب وإدارة المال والحفاظ على الاطر الأكاديمية؟
2. هل لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا قيادة إدارية فاعلة لترسيخ القيم واتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وغايتها؟
3. هل لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا خطة استراتيجية تتضمن الرؤية والرسالة والاهداف والغايات؟
4. هل لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا موارد مالية كافية تمكنها لأداء رسالتها وتحقيق اهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة وفاعلية؟
5. هل لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا سياسة للاعتناء بأعضاء هيئة التدريس من اجل تحقيق الرضا الوظيفي؟

6. هل لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا إدارة لضمان الجودة تتوافر لها المكانيات المادية والاطر

البشرية؟

أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في معرفة مدى تطبيق معيار الحكومة في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

وتتمثل الأهداف الفرعية للبحث في الآتي:

1. التعرف على مدى وجود سياسات لتقويم التوظيف والتدريب وإدارة المال والحفاظ على الاطر الأكاديمية.

2. التعرف على مدى وجود قيادة إدارية فاعلة لترسيخ القيم واتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها

وغايتها.

3. التعرف على مدى وجود خطة استراتيجية تتضمن الرؤية والرسالة والاهداف والغايات.

4. التعرف على مدى وجود موارد مالية كافية تمكنها لأداء رسالتها وتحقيق اهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة

وفاعلية.

5. التعرف على مدى وجود سياسة للاعتناء بأعضاء هيئة التدريس من اجل تحقيق الرضا الوظيفي.

6. التعرف على مدى وجود إدارة لضمان الجودة تتوافر لها المكانيات المادية والاطر البشرية.

أهمية البحث:

الاهمية النظرية:

مع توجه سياسات التعليم العالي في الدول المتقدمة ودول العالم الثالث الى مراجعة وتطوير معايير اعتماد

البرامج الأكاديمية ومؤسسات التعليم العالي فيها لضمان تحقيق الجودة الأكاديمية ومواجهة التطورات

والتحديات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، وبغرض ان تحظى بوضع أفضل في التصنيف العالمي

للجامعات حسب مواقع التصنيف العالمي سواء على المستوى العالمي ، على مستوى القارة الأفريقية ، مستوى الوطن العربي او حتى على المستوى المحلي، لذلك يتوقع الباحث بنهاية هذا البحث أن يساهم في رفد المكتبة العلمية لطلاب الجودة وخصوصاً مكتبة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وللقائمين على أمر ضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي المختلفة.

الأهمية التطبيقية:

يتوقع أن تساهم نتائج هذا البحث في تقييم مدى تطبيق جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا لمعيار الحكومة على وجه الخصوص والجامعات السودانية على وجه العموم.

فرضيات البحث:

1. لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا سياسات لتقويم التوظيف والتدريب وإدارة المال والحفاظ على الاطر الأكاديمية.
2. لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا قيادة إدارية فاعلة لترسيخ القيم واتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وغايتها.
3. لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا خطة استراتيجية تتضمن الرؤية والرسالة والاهداف والغايات.
4. للجامعة موارد مالية كافية تمكنها لأداء رسالتها وتحقيق اهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة وفاعلية.
5. لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا سياسة للاعتناء بأعضاء هيئة التدريس من اجل تحقيق الرضا الوظيفي.
6. لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا إدارة لضمان الجودة تتوافر لها المكانيات المادية والاطر البشرية.

حدود البحث:

تمثلت فيما يلي:

1. الحد الموضوعي: اقتصر البحث على معرفة مدى تطبيق المعايير القياسية وتحديد معيار الحوكمة والادارة في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
2. الحد البشري: اهتم البحث باستقصاء آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
3. الحد الزمني: يغطي البحث في الفترة من 2018 – 2019 م.
4. الحد المكاني: سوف يتم تطبيق البحث بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

مصطلحات البحث:

معيار:

يعرف بأنه حكم أو قاعدة أو مستوى معين تسعى للوصول إليه على انه غاية يجب تحقيقها بهدف قياس الواقع في ضوءه للتعرف على مدى اقتراب هذا الواقع من المستوى المطلوب (عطوة ، 2008م) .

الحوكمة:

تعرف الحوكمة بأنها مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف الى تحقيق الجودة والتميز في الأداء الاداري عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف أي عمل منظم سواء في وحدات القطاع الخاص أو في وحدات القطاع العام (أغادير ، 2012).

المصطلح الإجرائي:

" هو درجات أفراد العينة مقسوماً على مقياس مدى تطبيق معيار الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي".

مؤسسات التعليم العالي:

هي تلك المؤسسات التربوية التي تقدم لطلابها الحاصلين على شهادة الثانوية العامة وما يعادلها تعليماً نظرياً معرفياً ثقافياً يتبنى أسساً ايدلوجية وانسانية يلزمه تدريب مهني ، بهدف إخراجهم الى الحياة العامة كأفراد منتجين ، فضلاً عن مساهمتها في معالجة القضايا الحيوية التي تظهر عللا فترات متفاوتة في المجتمع وتؤثر على تفاعلات هؤلاء الطلاب المختلفة (براهيمي) .

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا:

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا هي جامعة سودانية تأسست عام 1992م وبها 24 كلية تقدم برامج على مستويات الدراسات العليا (الدكتوراه ، الماجستير والدبلوم العالي) والدراسات على مستوى البكالوريوس وتمنح الجامعة البكالوريوس العام في اربعة سنوات وبكالوريوس مرتبة الشرف في خمس سنوات والدبلوم التقني في ثلاث سنوات كما تقدم برامج التدريب والدراسات المستمرة ، تميزت باهتمامها بالجانب العلمي دون إهمال للجانب النظري وعلاقتها بالجامعات الأجنبية . تضم الجامعة العديد من المعاهد والمراكز البحثية التي ترعي ارتباط الجامعة بالمجتمع مثل مركز الحاسوب ومركز ثقافة السلام ومعهد تنمية المرأة والطفل ومعهد الليزر وعمادة التعليم عن بعد وعمادة التطوير والجودة وعمادة البحث العلمي ومركز الطيران (المصدر : الموقع الرسمي للجامعة).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول

جودة التعليم العالي

تمهيد:

مع أن جميع الناس يتفقون على الاهتمام بجودة الخدمات والمنتجات إلا أنه لا يوجد اتفاق بينهم على تعريف الجودة، فهي مثل " الحرية" و"العدل" مفهوم صعب تحديده تماماً. كما أنه لا يوجد اتفاق على كيفية قياسها. وسبب ذلك هو أن الجودة لا توجد بمعزل عن سياق استعمالها. والاحكام حولها تختلف حسب منظور الشخص الذي يطلب منه الحكم عليها وحسب الغرض من إصدار الحكم. هذا فضلا عن أن الجودة مركبات كثيرة تكون مستوياتها ودرجة تميزها. ومع ذلك فلا بد من تحديد مفهوم الجودة إذ بدون ذلك يصعب الحصول عليها أو تقييمها (شاكر ،2008).

عرف ابن منظور في معجمه لسان العرب كلمة الجودة بأن اصلها "جود" والجيد نقيض الرديء وجاد الشيء جودة ، وجودة أي صار جيدا ."

ترتبط الجودة في معظم الأحيان حدسياً بما هو جيد وذو قيمة عالية وتتهم عادة بدلالة التميز (Excellence) والاتساق (Consistency) والحصول على معايير ومستويات محددة مسبقاً ، ورضا الزبائن وملائمة المنتج أو الخدمة للغرض الذي صنع أو وضع له ، (Harvey , Green and Burrows , 1993).

ان تعريف الجودة الذي يتبناه معظم المحللين وصانعو القرار في التعليم العالي هو الملائمة للغرض (Fitness for the purpose) (Juran ,1994) . ودفاعهم عن هذا التعريف يستند الى أن الجودة لا معنى لها بالنسبة للغرض أو الغاية من المنتج أو الخدمة . ويحكم على الجودة بدلالة درجة صلاحية المنتج أو الخدمة للغرض المعين (Green , 1998).

وقد عبر (سيكسموتو ، 1998) ، عن الجودة بقوله : المنتجات والخدمات الجيدة هي تلك التي تلبي حاجات الزبائن وتحترمها ، أي انه جعل جوهر الجودة تلبية احتياجات الزبائن ، علماً بأنه ليس من السهل في التربية تحديد الزبائن أو المستفيدين ، فهم يشملون التلاميذ وأولياء الأمور وارباب الشركات والمصانع وغيرهم . وعليه فان تحديد الغرض أو الهدف من المنتج وتحديد المتطلبات التي يجب أن تتوافر فيه تعتبر من الأمور الأساسية التي تعرف نوعية المنتج ، وفي ضوءها يحدد مستوى الجودة (شاكر ، 2008).

والجودة حسب رأي (Fisher) تعبر عن درجة التألق والتميز وكون الأداء ممتاز (Excellence) وكون خصائص المنتج (خدمة أو سلعة) ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعية من منظور المؤسسة أو من منظور المستفيد / الزبون (Fisher , 1996).

أما المنظمة الدولية للمعايير (ISO) فتعرف الجودة بأنها عرض موجز لمجموعة من المتطلبات التي ينبغي أن تحقق في منتج أو عملية فيما اذا كان هناك أسلوب تحقيق الايفاء بهذه المتطلبات ويجعل العملية ممكنة. أما في مجال التعليم فانه يصعب تحديد تعريف محدد للجودة أو النظر الى الجودة من زاوية واحدة ، فالنظرة يجب أن تكون شمولية وتلبي متطلبات وتطلعات الجمهور ذو العلاقة ، صانعي القرار ، الاباء ، ادارة الجامعة ، واللاب والمؤسسات (شاكر وآخرون ، 2008).

وتعرف جودة التعليم بأنها " مجموعة من البنود والمدخلات والعمليات والمخرجات لنظام التعليم والتي تلي التطلعات الاستراتيجية للجمهور الداخلي والخارجي " (جمال ، 2012).

وأكد (بيرنوم ، 1989) على وجود ثلاثة أبعاد للجودة في التعليم العالي يجب عدم التفريط بأي منها :

1. البعد الأكاديمي : وهو تمسك المؤسسة بالمعايير والمستويات المهنية والبحثية الأكاديمية.
2. البعد الاجتماعي : وهو تمسك المؤسسة بإرضاء حاجات القطاعات الهامة المكونة للمجتمع الذي توجد فيه وتخدمه.
3. البعد الفردي : وهو تمسك مؤسسة التعليم العالي بالنمو الشخصي للطلبة من خلال التركيز على حاجاتهم المتنوعة.

أما أسباب تزايد الاهتمام بالجودة في التعليم العالي منذ أوائل التسعينات من القرن الماضي تتمثل في الآتي:

1. حدوث زيادة هائلة في اعداد الطلبة الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي في مختلف انحاء العالم وخاصة في الدول النامية، وحدث تنوع كبير في أهداف التعليم العالي ومجالاته وبرامجه وانماطه في وقت تنوع كبير في اهداف التعليم العالي ومجالاته وبرامجه وانماطه في وقت شحت فيه الموارد المالية لمؤسساته بشكل عام.
2. تزايد القناعة لدى المسؤولين في الحكومات بان النجاح الاقتصادي يتطلب قوة عاملة جيدة الاعداد ، لا يتأتى الا من خلال برامج تعليمية وتدريبية جيدة النوعية في مؤسسات التعليم العالي .
3. ازدياد المطالبات من جانب المنظمات المهنية والثقافية والانسانية والهيئات المجتمعية والدولية بتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين بعامه وللمتعلمين في مختلف المستويات بخاصة (كمال ، 2003).

مراحل الجودة:

تطورت الجودة كفلسفة ومفهوم لتطوير وترقية الأداء عبر عدة مراحل ارتبط كل منها بفلسفة وإطار مفاهيمي معين، ونورد فيما يلي بعض من هذه المراحل والأطر المفاهيمية المرتبطة بها :

1. ضبط الجودة :

ضبط الجودة عبارة عن مجموعة من الاجراءات التي تقيس مدى مطابقة منتج أو خدمة معينة لمجموعة من المعايير المحددة مسبقاً، هدفها اتخاذ إجراء معين بالنبة للمنتجات أو الخدمات التي يتبين أنها بعد الفحص والتدقيق ليست بالمستوى المطلوب (عثمان وآخرون ،2005). وقد يكون هذا الاجراء رفض هذه المنتجات أو الخدمات والتخلص منها ، وقد يتبع ذلك إجراءات لمعرفة أسباب الفشل ، وتوصيات للتصحيح ، وقد تؤدي عند الضرورة الى تعديل في عمليات الإنتاج ليصبح المنتج أكثر اتقافا مع المواصفات المرسومة.

يهدف ضبط الجودة في العملية التعليمية الى مراجعة المنتج التعليمي المباشر وغير المباشر ، واكتشاف حلقات الهدر وأنواعه المختلفة . ومن ثم فان عملية ضبط الجودة تعمل على تطوير التعليم من خلال تقييم النظام التعليمي وتشخيص أوجه القصور في المدخلات والعمليات والمخرجات حتى يتحول التقويم الى تطوير حقيقي وضبط فعلي لجودة الخدمة التعليمية (دليل التقويم والاعتماد في التعليم العالي ، 2017).

2. ضمان الجودة :

نتيجة لما حققه اليابانيون من ايجابيات ملموسة بتطبيقهم فكرة حلقات الجودة والتي حققت من خلالها الانتاج الخالي من العيوب (Zero defect) وهذا يتطلب رقابة شاملة على العمليات كافة وجهود

مشتركة من الإدارة المعنية بتنفيذ مراحل العمل . وقد أصبح ضمان الجودة إحدى الاستراتيجيات الأساسية التي تقوم عليها إدارة الجودة الشاملة للإنتاج من دون أخطاء يعني إنتاج عالي الجودة وهو الجسر الذي تعبر به المؤسسة من خلاله إلى تحقيق الرضا لدى المستفيدين (مدحت ، 2015).

ولكي تتحقق الجودة الجيدة في المنتجات والخدمات يجب أن تقوم المؤسسة على سبيل الجامعة التي تزود الناس بالمنتجات والخدمات باتخاذ إجراءات متعددة تضمن اتصاف المنتج أو الخدمة بالجودة الجيدة . وهذه الإجراءات الهادفة لتحقيق الجودة الجيدة تسمى ضمان الجودة (Quality Assurance) .

ان الجودة مهما كانت الطريقة التي تعرف بها، عبارة عن خاصية ويمتلكها المنتج أو الخدمة بكمية قد تقل أو تزيد ، أما ضمان الجودة فهي عملية موجهة نحو الحصول على هذه الخاصية . وهذه العملية تشمل كل الإجراءات المخططة والمنظمة التي من شأنها جعل الاحتمال كبيراً في أن المنتج أو الخدمة التي سيمتلك متطلبات محددة ومواصفات موضوعية مسبقاً. وقد عرف (Robinson ,1994) ضمان الجودة بأنها "مجموعة النشاطات التي تتخذها مؤسسة أو منظمة لضمان ان معايير محددة وضعت مسبقاً لمنتج ما او خدمة ما يتم بالفعل الوصول اليها بانتظام وهدف هذه النشاطات هو تجنب وقوع عيوب في المنتجات او الخدمات . اما (Tait , 1993) فقد أكد على ان عملية ضمان الجودة هي القوة المرشدة وراء نجاح أي برنامج أو نظام أو مقرر دراسي. وهذا الأمر يستدعي ان تندمج آلياتها في جميع نشاطات المؤسسة التعليمية ، وأضاف ان هدف ضمان الجودة هو دائماً تفادي وقوع الأخطاء ومنع الفشل ، ومن الأمثلة التي قدمها على إجراءات ضمان الجودة تطوير المقررات الدراسية وإجراء مراجعات دورية للبرامج الأكاديمية ، ووضع حوافز وضغوط على أعضاء هيئة التدريس كي يواكبوا على تطوير

كفاياتهم المهنية ويرتكز مفهوم ضمان الجودة على عمليات تنفيذية وأنظمة ويتكون من ثلاثة عناصر هي:

1. وضع معيار للمنتج أو الخدمة: والمعيار هو عبارة عن معيار يصف خاصية مطلوبة للمنتج أو الخدمة، وتستعمل كأساس لقياس مستوى الجودة. ومواصفات المنتج أو الخدمة قد تتضمن عدة معايير يراود الالتزام بها.

2. تنفيذ الانتاج أو تقديم الخدمة بحيث يتم الحصول على منتج أو خدمة وفق المعايير الموضوعية مسبقاً وبشكل منتظم.

3. تكوين ثقة لدى الزبون أو مستعمل المنتجات والخدمات، نتيجة للعناصر السابقة.

4. إدارة الجودة الشاملة:

حظيت الجودة الشاملة بجانب كبير من الاهتمام للحد الذي جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر عصر الجودة، كما أصبح المجتمع العالمي ينظر الى الجودة الشاملة والاصلاح التربوي باعتبارهما وجهان لعملة واحدة، بحيث يمكن القول ان الجودة الشاملة هي التحدي الحقيقي الذي ستواجه الامم في العقود القادمة (محمود، 2013).

تم التطرق في السابق إلى ادارة الجودة الشاملة من مفاهيم الادارة الحديثة والتي ظهرت نتيجة اشتداد المنافسة العالمية بين مؤسسات الانتاج اليابانية من ناحية والمؤسسات الامريكية والأوروبية من ناحية أخرى ، اذ تمكنت اليابان بفضل جودة منتجاتها من اكتساح الاسواق العالمية والفوز برضا المستهلكين حول العالم جراء الأخذ بادارة الجودة الشاملة ، ولما كان هذا المفهوم سبباً مباشراً في تفوق مؤسسة دون غيرها بدأ الاهتمام به في إطار المؤسسات التربوية ، واصبح عدد المؤسسات التربوية التي تخضع لنظام ادارة الجودة الشاملة يتزايد

حول العالم بشكل مطرد ، ففي الولايات المتحدة الامريكية تزايدت مؤسسات التعليم العالي التي تتبنى ادارة الجودة الشاملة من (78) مؤسسة عام 1980م الى (2196) مؤسسة عام 1991م وعلى المستوى الاقليمي أخذت العديد من الدول العربية بهذا المفهوم وخضعت برامجها لمعايير ضبط الجودة والاعتماد الاكاديمي وتقوم بتنفيذ الدراسات العلمية ذات الصلة بالموضوع.

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

أما في القطاع التربوي فان ادارة الجودة الشاملة عرفت بأنها " عملية استراتيجية ادارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو ابداعي لتحقيق التحسين المستمر للمؤسسة (Hixon,J.and k.lovelace) .

يركز هذا التعريف على مفهوم ادارة النظم الذي يربط بين المدخلات والعمليات والمخرجات للعملية التعليمية ، وبالتالي يتطلب هذا المفهوم النظر الى كل من الطلاب المستفيدين بصورة مباشرة من هذا الاسلوب وكيفية إعداد المؤسسة لهم لتحقيق حاجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية ، وكذلك المعلمين الإداريين والعاملين الذين هم بحاجة الى تدريب وتطوير لمهاراتهم وكفاياتهم لاستيعاب فلسفة ومفاهيم الجودة الشاملة وتطبيقاتها وفق مبادئ الجودة الشاملة لديمنج وغيره من المتخصصين. وهذا يتطلب فحص الهيكل التنظيمي للنظام التربوي في أي مؤسسة حتى يتوافق مع فلسفة ادارة الجودة الشاملة مع توفر مناهج توافقت متطلبات الحياة العصرية.

تعريف ادارة الجودة الشاملة في التعليم:

1. يعرف رودز ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي على أنها " عملية ادارية استراتيجية تركز على مجموعة من القيم ، وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات النظم التربوية والتعليمية. ويمثل رودز إطاراً مرجعياً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم من حيث المدخلات والعمليات والمخرجات ، مما يستدعي إعادة النظر في المؤسسة التعليمية وفق ما يتعلق برسالتها وغاياتها وأهدافها واستراتيجياتها ، والاجراءات والمعايير المتبعة للتقويم ، واضعين في الاعتبار حاجات المستفيدين في المقام الأول ، ومن ثم المجتمع والعاملين في مجال التعليم.
2. كما عرفها البعض من المنظور التربوي على أنها " مجموعة الخصائص والسمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر العملية التربوية والتعليمية وحالتها ، بما في ذلك كل أبعادها من مدخلات، ومخرجات، والتغذية الراجعة منها ، وبين العمليات الأخرى (خضير،2009).
- وعرفها آخرون بأنها " عملية إدارية تحقق أهداف كل من سوق العمل والطلاب وهيئة التدريس، أي أنها تشمل جميع وظائف المؤسسة التعليمية ونشاطاتها الأخرى، والعمل على تحقيق رضا الطلاب والعاملين وزيادة ثقتهم وتحسين مركز المؤسسة التعليمية محلياً وعالمياً وزيادة فرصها في سوق العمل.
3. أما النجار فيعرف مفهوم ادارة الجودة في التعليم بأنه " اسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنطقة التعليمية ليوثر للعاملين وفرق العمل الفرصة لإشباع حاجات الطلاب والمستفيدين من عملية التعليم والتعلم. أو هي فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية بحثية واستشارية بأكفاً الاساليب وأقل التكاليف وأعلى جودة ممكنة (مدحت،2015).

4. فيما يرى شعبية الجودة هي " الجودة الشاملة في التربية هي مجموعة الخصائص او السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالاتها بما في ذلك كل أبعادها، مدخلات ، عمليات ، ومخرجات قريبة وبعيدة ، وتغذية راجعة ، وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي الى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة للجميع ، وعلى سلامة الجوهر تتفاوت مستويات الجودة (دوهرتي ، 1999).

5. وعرفها معهد الجودة الفيدرالي الامريكي بانها " تأدية العمل الصحيح على نحو من الوهلة الأولى مع الاعتماد على الاستفادة بتقويم المستفيد في معرفة مدى تحسين الأداء".

إن تطبيق ادارة الجودة الشاملة، يتطلب أرضية معينة في كافة البنى التنظيمية والادارية والاجتماعية داخل المؤسسة وخارجها، بحيث توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق، إذ كيف يمكن أن ينجح تطبيق مفهوم إداري تجهل الإدارة أهميته ، فلا بد من توفر القناعة التامة لدى الإدارة العليا ، والعمل على نشرها ، كما تتطلب قادة قادرين على توجيه الأفراد باتجاه تحقيق بصائرهم المتألفة ، وليس هناك من جامعة أو مؤسسة أحرزت تقدماً ضمن مفهوم إدارة الجودة الشاملة دون قيادة ذات قدرة إدارية عالية (الترتوري وآخرون ، 2006).

ان كل من استراتيجيات ادارة الجودة الشاملة تعتمد على الجمهور المشتركة التي من خلالها بالإمكان مشاركة جميع الافراد العاملين في التحسينات المستمرة والتي تمكن الجامعة من استخدامها في تحقيق الرضا والطموحات لدى المستفيدين، وهذا بالإضافة إلى تطبيق هذا النظام في مؤسسات التعليم العالي ويتطلب ضرورة الحصول على الدعم من منظمات الاعمال والتجارة المختلفة (رحومة ، 2006).

بينما يرى البعض أن ادارة الجودة الشاملة هي " اسلوب جديد للتفكير والنظر إلى المؤسسة وكيفية التعامل والعمل داخلها للوصول إلى جودة المنتج" (شاكرو وآخرون ، 2008).

أقترح العديد من التربويين في التسعينات من القرن الماضي مدخلاً لإعادة النظر في جودة التعليم العالي عن طريق تبني ادارة منظومة الجودة الشاملة وقد وجد هذا التوجه صدى واسعاً في الأوساط الأوربية (Doyle , D. Pimental ,1993). وفي الوطن العربي تزايد الاهتمام بتطبيق الجودة الشاملة في التعليم في أواخر التسعينات وخاصة في مصر والمملكة العربية السعودية ودول الخليج العربي (مكروم وآخرون ، 1996) . وفي بداية القرن الحادي والعشرون عقدت في الوطن العربي العديد من الندوات والمؤتمرات المحلية والاقليمية للنظر في سبل تطوير الجودة ، وادخال ادارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ، وكان بينها مؤتمر وزراء العرب الذي عقد في القاهرة في أوائل ايار من عام 2004م. أن المرحلة الأساسية التي تسبق تطبيق منهج ادارة الجودة الشاملة هي مرحلة ضمان الجودة، وقد بدأت مؤسسات تعليمية في عدد من الدول العربية تبذل جهوداً كبيرة من أجل تطبيق منهج ضمان الجودة سعياً للوصول إلى منهج ادارة الجودة الشاملة. وفي اليابان وصلت تطبيقات الجودة مرحلة متقدمة، وذلك فإن المؤسسات اليابانية ألغت منذ العام 1996م مصطلح ضمان الجودة واستبدلته بمصطلح ادارة الجودة الشاملة بعد أصبحت جميع الممارسات هي ممارسات تصب في منهج إدارة الجودة الشاملة ، وهذا يرجع إلى التقدم الكبير الذي حققته المؤسسات اليابانية في الجودة هي خطوة مهمة جداً للوصول بأي مؤسسة تعليمية أو غيرها إلى تطبيق فاعل لمنهج ادارة الجودة الشاملة (شاكر وآخرون ، 2008).

المبادئ التي تشملها ادارة الجودة الشاملة ، حيث تتمثل في الآتي :

المبدأ الأول : التركيز على العميل

يجب أن تتفهم المؤسسات الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لعملائها وتكافح لتحقيق كل التوقعات والعميل هذا هو الطالب والمجتمع وسوق العمل.

المبدأ الثاني : القيادة

تهتم قيادات التعليم بتوحيد الرؤية والأهداف والاستراتيجيات داخل منظومة التعليم وتهيئة المناخ التعليمي لتحقيق هذه الأهداف وبأقل تكلفة.

المبدأ الثالث : مشاركة العاملين

التأكيد على المشاركة الفعالة والمصنفة لجميع العاملين المشاركين بالتعليم من القاعدة إلى القمة بدون تفرقة كل حسب موقعه وبنفس الأهمية سيؤدي إلى اندماجهم الكامل في العمل وبالتالي يسمح بإستخدام كل قدراتهم وطاقتهم الكامنة لمصلحة المؤسسة التعليمية.

المبدأ الرابع : التركيز على الوسيلة

هو الفرق الجوهرى بين مفاهيم ادارة الجودة الشاملة ومفاهيم ضمان الجودة التي تركز فقط على المنتج وحل المشاكل التي تظهر أولاً بأول.

المبدأ الخامس : اتخاذ القرارات على أساس من الحقائق

القرارات الفعالة تركز ليس فقط على جمع البيانات بل تحليلها ووضع الاستنتاجات في خدمة متخذي القرار .

المبدأ السادس : التحسين المستمر

يجب أن يكون التحسين المستمر هدفاً دائماً للمؤسسات التعليمية.

المبدأ السابع : الاستقلالية

تعتمد ادارة الجودة الشاملة على الاستقلالية ، قيماً ، رسالة وأهدافاً (شاكرو وآخرون ، 2008).

ويمكن القول كذلك ان ادارة الجودة الشاملة بصفة خاصة ما يلي :

1. التركيز على ارضاء الزبائن .
 2. التفكير والتخطيط ووضع الأهداف المتوسطة والبعيدة.
 3. اشراك جميع من لهم علاقة بالمؤسسة في العمليات الانتاجية والخدمية وإعطاءهم الأهمية والمكانة والاحترام.
 4. تدريب العاملين وعادة تدريبهم واكسابهم مهارات جديدة ليؤدوا عملهم على أحسن وجه وضمن المستويات والمعايير النوعية المنشودة.
 5. الالتزام بالتحسين المستمر (التزام استراتيجي ثابت من قبل جميع العاملين في المؤسسة بتأمين الجودة).
 6. الحيلولة دون حدوث المشاكل وعدم الانتظار إلى حين وقوعها.
- وقد جاء مفهوم الادارة الشاملة ليضفي مزيداً من الرصانة والجدية والوضوح على الدعوات التي كانت الادارة الشاملة تنادي بالاهتمام بالجودة في مجالات العمل المختلفة وخاصة في المؤسسات والمصانع وليضع أنظمة الجودة التي تشمل عادة الضمان والمراقبة في سياقها الصحيح وهو الاعتبار الشامل لكل ما يدور في المؤسسة وما يؤثر في مسيرتها. وقد ركز مفهوم الادارة الشاملة على التفكير والتخطيط والالتزام بإدماج جميع العاملين على رعاية الجودة كما ركز على تدريبهم واحترامهم.
- ويشكل هذا المفهوم ارتقاء بأنظمة الجودة نحو المزيد من الفاعلية والدقة. وهنا لا بد من القول ان التوجه نحو تطبيق "إدارة الجودة الشاملة" يتطلب قبل كل شيء تغييراً في النظرة لطبيعة الادارة وطبيعة التطوير والتغيير ومستلزماته (خضير ، 2009).

4. مرحلة التميز الأكاديمي:

التميز الأكاديمي يدفع المؤسسة التعليمية إلى الانتقال من أهدافها التقليدية المتمثلة بتخريج الطلاب والبحث العلمي ونقل المعرفة إلى استيعاب المتغيرات المعاصرة ، حيث تناسب تطلعات مجتمع المعرفة لتصبح أداة اجتماعية نقدية للتحديث والتطوير مؤكدة على إنتاج المعلومات والأفكار وتصنيعها . وهذا يعني انتقال مؤسسات التعليم العالي إلى مبدأ التعلم من أجل التعلم والإبداع والتعلم الذي يستند على حل المشكلات والتعلم بالعمل يتطلب التميز الأكاديمي من مؤسسات التعليم العالي الموازنة بين التخصص العام ومجالات عديدة للتخصص في حقول المعرفة المختلفة ، وكيفية خدمة احتياجات التنمية ضمن إطار التعاون العالمي . وهو يعمل على ضمان استدامة التطوير والتحديث للمناهج من حيث المحتوى والفاعلية، والتركيز المستمر على تطوير استخدام مستجدات تكنولوجيا التعليم وما توفره من فرص للنهوض بالعملية التعليمية ، والتأكد من تنمية المهارات والقدرات الشخصية ، والقدرة على التفكير والحوار بدلاً عن التلقين فقط (دليل التقييم والاعتماد في التعليم العالي ، 2017).

5. التقييم و الاعتماد :

أ. تقييم الأداء:

التقييم عملية شاملة متعددة الأغراض ذات استخدامات مختلفة وتطبيقات متنوعة وفي مختلف المجالات التربوية ، فالتقييم له دور مهم في تطوير البرامج التعليمية والتدريبية وفي بناء المناهج والتقنيات التربوية وأساليب التعليم ، وفي الكشف عن تأثير مختلف البيئات التربوية وأنماط تفاعلاتها ، وفي التنمية المهنية للمعلمين ، وفي إعداد وتقييم البرامج ، وإعداد القادة الإداريين وتطوير مهاراتهم ، وفي تقييم فاعلية

المؤسسات والأنظمة التعليمية والتعرف على مستوى مخرجاتها (دليل المعايير القياسية لتقويم واعتماد المؤسسات الأكاديمية ، 2017).

والتوصل إلى أحكام قيمية محددة للأنشطة والبرامج الجامعية من خلال استخدام بعض المقاييس المرجعية التي تساعد على فهم وإدراك العلاقة بين مختلف العناصر الخاصة بالتقويم ، فالتقويم بناء على ذلك يستند إلى معايير محددة تخضع لها جميع مكونات العمل الجامعي التي يمكن قياسها بحيث يمكن قياسها ويمكن من خلالها الحكم على أداء الجامعة ومدى قدرتها على النهوض برسالتها المحددة في أهدافها المعلنة الأساسية (محمود، 2009).

عرف (Provus, 1996) التقويم بأنه " عملية الاتفاق حول مستويات البرامج التربوية؛ أي محتواها ومرحل تصميمها، وتحديد ما إذا كان هناك إختلاف أو تفاوت بين بعض جوانب البرنامج والمستويات التي تحكم هذه الجوانب، والافادة من ذلك في تحييد أوجه قصور البرنامج.

عرفه (Alkin, 1969) على أساس أنه عملية التحقق بالتجربة أو الاختبار في مجالات قرار معين موضع الاهتمام، انتقاء البيانات المناسبة وجمع وتحليل هذه البيانات من أجل التوصل إلى معلومات مستخلصة تساعد متخذي القرار في الاختيار بين البدائل المتاحة.

عرفه (Stufflebeam) يرى أن التقويم عملية رسم الخطوط العريضة والحصول على معلومات مفيدة تقدم للأطراف المعنية للاسترشاد بها في إصدار أحكام تتعلق ببدائل القرارات. كما عرفه (Hurvy and McMains, 1978) بأنه عملية تقييم للأداء الفعلي للأفراد أو المؤسسات مقارنة بالأهداف والنواتج المرجوة التي يمكن قياسها، ويتفق معهما (Reickan, 1980) في أن التقويم عملية قياس النواتج

المرغوبة لأفعال أو أنشطة معينة تهدف إلى احداث تغييرات مرجوة في الأفراد أو المؤسسات (دليل التقييم والاعتماد في التعليم العالي ، 2017).

ب. الاعتماد في التعليم:

هو نشاط مؤسسي علمي موجه نحو النهوض والارتقاء بمستوى مؤسسات التعليم والبرامج الدراسية وهو أداة فعالة ومؤثرة لضمان جودة العملية التعليمية ومخرجاتها واستمرارية تطويرها. الاعتماد هو مكانة أكاديمية أو وضع أكاديمي علمي يمنح للمؤسسة التعليمية أو البرنامج الأكاديمي مقابل استيفاء المؤسسة لمعايير جودة التعليم المقدم وفق ما يتفق عليه مع مؤسسات الاعتماد (التقييم التربوية).

أو هو شهادة (Certificate) تمنح لمؤسسة تعليم عالٍ تؤمن معايير محددة لجودة التعليم. درجت الكثير من الدول الغربية إلى الاعتماد على آلية الحفاظ على الجودة ومن أجل ذلك أنشئت هيئات حيث سمي بعضها هيئات اعتماد (Accreditation) والبعض الآخر سماها بهيئة التقييم (Assessment) (شاكر وآخرون ، 2008) ، وبينما في السودان تسمى السلطة القومية لتقييم واعتماد مؤسسات التعليم العالي.

قد تختلف معايير الاعتماد من بلد لبلد أو من مؤسسة لمؤسسة ولكنها جميعاً تتفق على هدف واحد وهو: مساعدة المؤسسات التعليمية على رفع مستوى الجودة فيها وتحسين فاعليتها ودعم جهودها للسير نحو التميز في إطار توافقها وانسجامها مع أفضل المعايير العالمية المعروفة. وتسير سبل الاعتراف بها من قبل الأواسط الأكاديمية والمهنية الدولية والقدرة على التنافس مع بقية المؤسسات، ويسميه الخبراء بالاعتراف الأكاديمي وتتلخص أهدافه في الآتي :

1. الارتقاء بجودة التعليم والحفاظ عليه.
2. توفير المساءلة ودعم المسؤولية، لاسيما الجوانب التنظيمية في المؤسسة.
3. توفير مستويات ومعايير مقننة للتقويم تشمل كل جوانب المنظومة التعليمية في المؤسسة.
4. تنمية الفكر التربوي مرتبط بثقافة التقويم.
5. تحديد المستويات التي يتوفر فيها شروط الاعتراف الأكاديمي.
6. توطيد ثقة المجتمع بالمؤسسات المعترف بها.
7. التأكد من أن الطلبة وأرباب العمل لديهم امكانية الوصول إلى المعلومات التي تبين كيفية حصول الطلبة على شهاداتهم بموجب معايير أكاديمية معينة.
8. يوفر الاعتماد للجامعات والمؤسسات الحكومية الفرصة للتأكد من أن الأموال العامة تذهب للأهداف الموضوعية من أجلها وأن هنالك إمكانية محاسبة المؤسسات (خضير، 2009).

ج. أنواع الاعتماد:

1. الاعتماد المؤسسي :

اعتماد المؤسسة ككل وفقاً لمعايير محددة حول كفاية المرافق والمصادر ويشمل ذلك العاملين بالمؤسسة وتوفير الخدمات الأكاديمية والطلابية المساندة للمناهج، ومستويات انجاز الطلاب والهيئة الأكاديمية وغيرها من مكونات المؤسسة التعليمية.

6. الاعتماد البرامجي:

ويطلق عليه أيضاً الاعتماد التخصصي ويقصد به تقييم البرامج بمؤسسة ما وللتأكد من جودة هذه البرامج ومدى تناسبها لمستوى الشهادة الممنوحة (محمود، 2013).

إن تحديد مؤشرات الجودة في التعليم يتطلب الرجوع إلى معايير الجودة في الصناعة وإمكانية تطبيقها في مجال التربية. كما أن تحديد تلك المؤشرات يمكن أن يعين المسؤولين على تقديم وتحسين برامج الجودة في المؤسسات التعليمية، ومن المبادئ الأساسية للجودة التربوية أنه لا يوجد مؤشر واحد يستطيع أن يصف بصورة كاملة النظام التربوي المعقد فهناك العديد من المؤشرات الكمية والنوعية.

ويحدد كثير من الأفراد في حقل التعليم مصادر الجودة في المباني الجيدة والتدريس البارزين والقيم الخلقية العليا ونتائج الخبرات الممتازة والتخصيص والتعاون مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي ومصادر أخرى عديدة منها التطبيق التكنولوجي وقوة هدف القيادة ورعاية شؤون الطلاب والتوازن الجيد للمنهج. ويرى آخرون أن من العناصر المهمة في جودة التعليم هي الفصول الصغيرة والإقامة الجيدة للطلاب والتدريس الفعال. وصنفت منظمة البرت في التربية مؤشرات الجودة التربوية بالهيكل التعليمي، البيئة المحيطة، المدخلات، العمليات، المسؤولية، التمويل التربوي، الإصلاح التربوي، العوامل الاقتصادية والاجتماعية للأسرة، وفعالية الادارة وفعالية أعضاء هيئة التدريس، والإنجاز ونتائج الاختبارات المعرفية والتحصيلية.

وارتادت الكثير من الدول الغربية إلى الاعتماد على آلية للحفاظ على الجودة ومن أجل ذلك أنشئت هيئات سمي بعضها هيئة اعتماد والآخر هيئة تقييم. ففي بريطانيا تأسست وكالة ضمان جودة التعليم العالي وهي وكالة مستقلة مهمتها وضع معايير تضمن الجودة في التعليم العالي ، وفي فرنسا لجنة التقييم في فرنسا.

د. مفهوم الاعتماد الأكاديمي:

يعرف الاعتماد الأكاديمي على أنه بيان رسمي منشور يتضمن بعض معايير الجودة الخاصة بالمؤسسة أو البرامج التعليمية بها ، ويتبع عملية التقييم التي تستند على بعض معايير المتفق عليها (Martin ,2008).

وعرف أيضاً بأنه مراجعة والسيطرة على جودة مخرجات المؤسسة التعليمية أو أحد برامجها من خلال المقارنة بين معايير ومؤشرات معدة مسبقاً من قبل هيئة الاعتماد والتي يتم على أساس تلك المقارنة قبول واعتماد المؤسسة كلياً أو اعتماد أحد برامجها (Martin, 2008) . والاعتماد هو عملية الاعتراف بالمؤسسة التعليمية او برامج الأداء والتكامل والجودة التي تولد الثقة لدى المجتمع التعليمي وكافة مكونات المجتمع (Brennan,2009). والاعتماد هو عملية تقييم البرامج التعليمية بهدف تحقيق مستوى عالٍ من الأداء في ظل معايير الجودة التي وضعتها بعض الهيئات الخارجية (الدولة ، المجلس الأعلى للجودة الشاملة والامتياز، لجان الاعتماد ، الوزارة)، ويشير الاعتماد إلى الاعتراف بالمؤسسة التعليمية من قبل الروابط أو التنظيمات المهنية في ضوء تحقيق متطلبات ذلك الاعتراف ، والهدف الأساسي من هذه العملية هو طمأنة الراي العام بأن هذه البرامج وخريجها ذات كفاءة او مهارة تحقق تطلعاته وطموحاته في الحصول على موارد بشرية تأهيلا عالياً لمزاولة المهنة بنجاح (Freed ,2010). كما يشير الاعتماد إلى عملية تقويم جودة المستوى التعليمي للمؤسسة وتتم بواسطة هيئة متخصصة في ضوء معايير محددة لمجالات العملية التعليمية المتعددة ، وهو بذلك عملية اختيارية ، ومعنى ذلك أن الاعتماد هو العملية التي تتحمل مسؤوليتها الهيئة ويتم من خلالها الاعتراف بالمؤسسة أو البرامج التي تطرحها هذه المؤسسات على اعتبار ان الأنشطة التي تمارسها تقع ضمن صفات أو معايير سبق تحديدها

(David, 2010) . ويقصد بالاعتماد طريقة أو مجموعة إجراءات يتم بها أو من خلالها إعطاء فكرة تعليمية شاملة للمؤسسة التعليمية ومن خلالها تبين نقاط القوة والضعف التي توجد فيها مما يترتب عليه إعطاء حكم على كفاءة وأهلية ومدى جودة هذه المؤسسة للقيام بمسئوليتها المناط بها والتي يجب أن تقوم بأدائها بصورة جيدة ومناسبة (Campbell,2011).

وهو الاعتراف العلني لمدرسة ما أو معهد أو كلية أو جامعة أو برنامج دراسي متخصص تتوافر فيه مؤهلات ومعايير تعليمية معينة معترف بها رسمياً ، ويتضمن الاعتراف تقييم علمي مقبولاً لجودة مؤسسات التعليم أو البرامج بهدف التطوير والتشجيع نحو الأفضل لهذه البرامج باستمرار ويعد ذلك ضرورياً لسببين هما : أن تتحمل المؤسسات الأكاديمية المسؤولية أمام بعضها لتحقيق أهداف واضحة ومحددة من خلال برامج تعليمية مناسبة والتأكد من مدى التزام هذه المؤسسات ببرامج ذات معايير محددة ومقبولة سلفاً (Welsh ,2012).

هـ. أهداف الاعتماد الأكاديمي:

إن الهدف العام من الاعتماد لمؤسسات التعليم العالي هو الحفاظ على مظاهر الجودة فضلاً عن الموازنة ما بين استقلالية المؤسسة التعليمية وخدمة مصالح المجتمع ، ومحاولة إبراز سبل التكامل ما بين هذين البعدين في سبيل نشر أبعاد المعرفة.

وهذا يتطلب منحين إلى آخر التعديل على تعليمات الاعتماد بوصفها وسيلة للتقويم، الأمر الذي من شأنه التطوير الذاتي وإعادة صياغة السياسات بما يتواءم مع احتياجات وتغيرات المستقبل (Hoecht ,2012). ومن خلال ذلك يمكن تقسيم أهداف الاعتماد الأكاديمي إلى أهداف عامة وأهداف خاصة ، ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي:

1. الأهداف العامة:

تتمثل الأهداف العامة للاعتماد الأكاديمي فيما يلي:

1. الاعتماد الأكاديمي وسيلة فعالة من وسائل تحقيق جودة الأداء داخل المؤسسة. يركز الاعتماد بصفة أساسية على تقييم الجوانب المختلفة للأداء ومراجعتها.

2. تحسين قدرة المؤسسة على الالتزام بمعايير جودة الأداء، وبالتالي تحقيق تطلعات المجتمع من هذه المؤسسات.

3. تحسين وتطوير الجودة بمؤسسات التعليم العالي والبرامج التعليمية.

4. توفير المعلومات المتعلقة بجودة البرامج المقدمة للجمهور للاطلاع عليها.

5. تدعيم المصدقية لمؤسسات التعليم العالي، حتى تتمكن هذه المؤسسات من استخدام المصادر المتاحة لها لتقديم أفضل الخدمات.

6. التأكد من استيفاء المؤسسة للحد الأدنى من معايير ومتطلبات الجودة.

7. المساهمة في التخطيط لمؤسسات التعليم العالي وتقديم الاقتراحات والتوصيات الخاصة بتمويل هذه المؤسسات والبرامج التعليمية التي تقدمها.

ولذلك يعد الاعتماد قوة عظمى في العملية التعليمية لأنه يحمي القيم الأكاديمية ويعززها لمحافظة على مستوى التعليم وجودته.

2. الأهداف الخاصة:

بجانب الأهداف العامة هنالك أهداف خاصة ترتبط بنوعية المؤسسة المراد اعتمادها فهناك العديد من الأهداف الخاصة التي يمكن أن يحققها الاعتماد الأكاديمي، ويمكن توضيح هذه الأهداف على النحو التالي:

1. المساعدة على نقل وحدات البرامج الدراسية بين المؤسسات التعليمية، أو في قبول طلبة الدراسات العليا عن طريق القبول العام للساعات المقررة والوحدات الدراسية بين المؤسسات المعتمدة.
2. تطبيق معايير هيئات الاعتماد المقبولة من مؤسسات التعليم بصفة عامة مما يساعد على منع التجاوزات الخارجية التي قد تضر بمستوى المؤسسة أو جودة برامجها.
3. تعزيز سمعة المؤسسة أو البرنامج المعتمد واستجابة لاهتمام عامة المواطنين وتقديرهم لمثل هذا الاعتماد (Hoecht, 2012).

و. أهمية الاعتماد الأكاديمي:

لقد استأثرت مسألة جودة التعليم العالي منذ أوائل ثمانينات القرن العشرين باهتمام متزايد وشلت محور أعمال لجان ومناقشات وندوات ومؤتمرات كثيرة في كثير من أنحاء العالم. واعتبرت مسألة تقييم النوعية وضبطها مهمة رئيسة في عمليات تسيير التعليم العالي، بعد أن اتت هذه المسألة بشكل حصري محط اهتمام مؤسسات الاعتماد في الولايات المتحدة ومحور أعمالها قبل قرن من ذلك. فشكلت في ربع القرن الأخير لجان متعددة لدراسة نظم تقييم النوعية، ما وضعت آليات مختلفة لضبط الجودة وضمانها، وقد استأثرت هذه المسألة بمزيد من الاهتمام في دول عديدة من جميع أنحاء العالم في خلال العقود الثلاثة

الماضية لما لها من انعكاسات واضحة على برامج تطوير التعليم العالي وعلى الحراك الأكاديمي والمهني والتنافس على الصعيد العالمي.

ز. تجارب دولية في تقويم وضمان جودة التعليم العالي:

لقد استأثرت مسألة جودة التعليم العالي منذ أوائل ثمانينات القرن العشرين باهتمام متزايد وشكلت محوراً لأعمال لجان ومناقشات وندوات ومؤتمرات كثيرة في كثير من أنحاء العالم. واعتبرت مسألة تقويم النوعية وضبطها مهمة رئيسة في عمليات تسيير التعليم العالي، بعد أن كانت هذه المسألة بشكل شبه حصري محط اهتمام مؤسسات الاعتماد في الولايات المتحدة الأمريكية ومحور أعمالها قبل قرن من ذلك. فشكلت في ربع قرن الأخير لجان متعددة لدراسة نظم تقويم النوعية، كما وضعت آليات مختلفة لضبط الجودة وضمانها. وقد استأثرت هذه المسألة بمزيد من الاهتمام في دول عديدة من جميع أنحاء العالم خلال العقود الماضية ولما لها من انعكاسات على برامج تطوير التعليم العالي.

تجارب الدول العربية:

تم تحديد أحد عشر مجالاً لتقويم جودة أداء الجامعات ومؤسسات التعليم العالي في البلدان العربية وهي:

1. الأهداف والرسالة والرؤية.
2. البنى الأساسية والتحتية.
3. الموارد المالية والبشرية.
4. الشؤون الإدارية والهيكل التنظيمي.
5. المكتبات ومصادر المعلومات.
6. أعضاء هيئة التدريس.

7. البحث العلمي.

8. الطلاب.

9. خدمة المجتمع.

10. البرامج والتخصصات الأكاديمية.

11. الأنشطة والخدمات الطلابية.

أولاً: التجربة السعودية

تم انشاء الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بناءً على قرار مجلس التعليم العالي رقم 1424/28/3 هـ في جلسته الثامنة والعشرين بتاريخ 1424/1/15 هـ. تتمتع هذه الهيئة بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري والمالي تحت إشراف مجلس التعليم العالي وهي السلطة المسئولة عن شؤون الاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي لإمكانية الارتقاء بجودة التعليم العالي الحكومي، وضمان الوضوح والشفافية وتوفير معايير معتمدة للأداء الأكاديمي.

مهام الهيئة:

1. وضع قواعد ومعايير وشروط التقييم والاعتماد الأكاديمي، وصياغة الضوابط التي تكفل تطبيقها في المؤسسات الأكاديمية المختلفة بعد الثانوية العامة.
2. وضع القواعد والمعايير الإطارية المتعلقة بمزاولة العمل الأكاديمي، مثل التدريس والتدريب ، وصياغة الضوابط التي تكفل تطبيقها في المؤسسات الأكاديمية المختلفة، وإعداد اللوائح التي تنظم الاشراف على هذه المهن في تلك المؤسسات.

3. الاعتماد العام للمؤسسات الجامعية الجديدة أو ما يعادلها مثل الكليات والمعاهد واعتماد أقسامها وتخصصاتها وخططها الأكاديمية.
4. المراجعة والتقييم الدوري للأداء الأكاديمي للمؤسسات الجامعية القائمة أو ما يعادلها واعتماد أقسامها وخططها الدراسية أكاديمياً مثل الكليات والمعاهد وتقييمها بشكل دوري.
5. التنسيق حيال اعتماد برامج وأقسام مؤسسات التعليم العالي في المملكة أكاديمياً من جهات الاعتماد العالمية.
6. تقييم واعتماد برامج البكالوريوس، والدبلوم العالي، الماجستير والدكتوراه والمراجعة الدورية لمتطلباتها.
7. تقييم واعتماد البرامج التخصصية الأكاديمية، بعد الثانوية العامة، مثل برامج الكليات المتوسطة، الدبلومات العلمية سواء الحكومية والأهلية.
8. تقييم واعتماد البرامج ذات الصبغة التدريبية والتعليمية في المؤسسات التعليمية والأهلية.
9. المشاركة في اقتراح الخطط العامة لإعداد وتطوير الأداء الأكاديمي في المجالات المختلفة ، وللهيئة تشكيل لجان أكاديمية دائمة ولجان أخرى مساندة دائمة أو مؤقتة ويكون أعضاء هذه اللجان من بين أعضائها أو من غيرهم.
10. نشر المعلومات والبيانات الخاصة بالاعتماد لأغراض التوعية والإعلام والبحث واتاحتها للجانها والأفراد الراغبين للاطلاع عليها.

ثانياً: التجربة الأمريكية

يعتمد الاعتماد على معايير رئيسة أهمها بيان أهداف المؤسسة او البرنامج والموارد التي حشدت لتحقيق تلك الأهداف واحتمالات قردتها على الحفاظ على منجزاتها في الأجل المنظور. ان نجاح الاعتماد الأكاديمي يعتمد في الواقع على افتراضين ثقافيين الأول هو ان لكل شيء قابل للتحسين بمعنى ان يكون هناك دائماً أطروحات وأفكار جديدة. والثاني هو أن النقد الذاتي الذي يوجه لمؤسسة أو برنامج ليس انتقاداً للعاملين. انما ملاحظات عن الأداء يمكن أن تنطوي على فوائد عظيمة للمؤسسة والبرنامج أو على أفكار جديدة شخصياً، وتؤدي إلى تحسين ملموس في الأداء وتشكل آليات السوق في الولايات المتحدة الامريكية القوي المنظمة لقطاع التعليم العالي حيث يشكل التنافس بين المؤسسات أمراً مقبولاً.

يتخذ الاعتماد في الولايات المتحدة شكلين: أولهما اعتماد مؤسسي وتقوم به مجالس اقليمية تابعة لمؤسسات التعليم العالي نفسها . وثانيهما اعتماد تخصصي للبرامج الدراسية تقوم به لجان متخصصة مثل اعتماد الهندسة والتكنولوجيا والذي يعمل منذ الثلاثينات من القرن الماضي وكذلك هيئة اعتماد التعليم الطبي. وإلى جانب الاعتماد الأكاديمي هنالك ايضاً يوجد الاعتماد المهني مثل اعتماد المهن التربوية وبعد الاعتماد المؤسسي هنالك الاعتماد المهني، أي أن مؤسسة التعليم العالي التي تحصل على الاعتماد المؤسسي ، تطلب أيضاً الاعتماد المهني لأقسامها المهنية، ومن بين هيئات الاعتماد المهني مجلس اعتماد اعداد المعلمين (NCATE) ولقد وضعت هذه المؤسسة معايير الأطر التربوية ، وعلى كل مؤسسة تطلب الاعتماد المهني التربوي أن تؤمن بتطبيق هذه المعايير . ومنذ 1996 أضافت NCATE إلى معايير الاعتماد شهادات عن المؤسسة من قبل أناس لهم علاقة بها مثل خريجين ومعلمين حاليين أو سابقين أو أرباب عمل يعمل لديهم خريجون من هذه المؤسسة.

ولقد تم في عام 1996 انشاء مجلس اعتماد التعليم العالي (CHEA) والذي يهدف إلى ايجاد مؤسسة قومية تتولى الإشراف على مؤسسات الاعتماد وهي مؤسسات غير حكومية في التعليم العالي. وقوم مجلس الاعتماد بالاعتراف بمؤسسات الاعتماد العاملة في مجال التعليم العالي . بناءً على معايير محددة يضعها مجلس الاعتماد ويتم عادة اعتماد هذه المؤسسات مرة كل 10 سنوات ويقدم كل 5 سنوات.

ثالثاً : التجربة البريطانية

حركة الاعتماد في بريطانيا تعتبر الأحدث مقارنة مع التجربة المرئية ، وقد تم اسناد هذه المسؤولية عام 1992 لمجالس تمويل التعليم العالي في انجلترا وويلز حيث تقوم هذه المجالس بتقييم نوعية التعليم في مؤسسات التعليم العالي التي تقوم بتمويلها ، وفي عام 1995 أعيد النظر في الطريقة المتبعة في التقييم بحيث تحقق ثلاثة أهداف:

1. تشجيع التحسين والتطوير .
2. توفير معلومات فاعلة للجمهور حول نوعية التعليم العالي بناءً على الأهداف والأغراض ما تحدها المؤسسة.
3. ضمان الحصول على مردود ذو قيمة للمال العام الذي يستثمر في التعليم العالي (عطية وآخرون ، 2008).

وفي عام 1997 انتقلت هذه المسؤولية إلى وكالة ضمان الجودة للتعليم العالي وهي هيئة تهدف إلى غرس وتعزيز ثقة الجمهور في جودة التعليم العالي وهي هيئة غير حكومية وتعمل كهيئة أهلية. وتتركز اجراءات توكيد الجودة المتبعة في بريطانيا على اخضاع مؤسسات التعليم العالي البريطانية والتي تجاوز عددها 181 مؤسسة إلى عمليات التقييم الخارجي التي تركز على :

1. تقييم جودة المواضيع الدراسية حيث تقوم لجنة فنية يتم تشكيلها منى قبل وكالة توكيد الجودة بزيارة ميدانية للجامعة للتحقق من بنود التقييم الذاتي التي قدمتها الجامعة تتمثل هذه البنود في : تصميم الخطة الدراسية ، تنظيم محتوى المنهج، طرق وأساليب التدريس والتعلم والتقييم، والارشاد الأكاديمي ،مصادر التعلم والتعليم ، إدارة الجودة والتقييم وأساليب تطوير الأداء النوعي للبرنامج (عطية وآخرون ، 2008)..

2. المراجعة المؤسسية للجامعة حيث يتولى فريقاً لمراجعة الخارجية للتأكد من جودة التعليم في الجامعة بعد الاطلاع على التقييم الذاتي الذي قدمته للجامعة (Chenge, 2003) وقد أصدرت وكالة ضمان الجودة للتعليم العالي ستة معايير لتقييم البرامج العلمية (المؤتمر العربي الدولي لضمان الجودة ، 2015).
أهم المؤشرات التي حددتها هيئات الجودة في مجال التعليم الجامعي من أجل الحصول على شهادة الجودة قد اختلفت بحسب أهداف الجامعات والرتب العلمية التي تمنحها فاختلقت عناصر الجودة للجامعات البحثية عن الجامعات المتاحة، واخلتقت عناصر ومؤشرات الجودة للجامعات التي تمنح شهادتي الماجستير والدكتوراه عن الجامعات التي تمنح درجة البكالوريوس ويمكن استعراض عدداً من المعايير العالمية التي تستخدمها عدد من الجامعات المتقدمة في العالم من أجل الحصول على شهادة الجودة.

أوضح سألز المعايير البريطانية كما يلي:

- التزام الادارات بالجودة.
- سياسة القبول والاختيار.
- تسجيل مدى تقدم الطلب.

• تطوير المناهج والاستراتيجيات التعليمية.

• اتساق أساليب التقويم.

• تحديد الانجازات المتدنية والعمل على تصحيحها والتعامل مع نقاط الضعف.

• تطوير وتدريب الهيئة .

• المراقبة والتقويم.

رابعاً : التجربة السودانية

تم انشاء الهيئة العليا للاعتماد والتقويم في النصف الثاني من عام 2003 في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بوصفها هيئة فنية ادارية تعمل على تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها وذلك بمساعدتها في تأسيس وحدات فاعلة للتقويم المؤسسي الذاتي واعداد أطر مقتدرة عبر أنشطة نشر ثقافة الجودة وبناء القدرات لتنفيذ الدراسات التقييمية اللازمة ، وتتمثل المرحلة الثانية في مسيرة الارتقاء بجودة التعليم العالي في اعطاء الهيئة مزيداً من الاستقلالية والصلاحيه التي تمكنها من تطبيق مفهوم الجودة الشاملة بوضع المعايير وإنشاء آليات تحقيقها على نسق منظومة الاعتماد والاجازة المتعارف عليها عالمياً . لذلك أنشئت هيئة علمية حكومية في 2017 تسمى السلطة القومية لتقويم واعتماد التعليم العالي وأعطى لها حق التشريع والتقويم والاعتماد. ومن ضمن ما حرصت عليه السلطة القومية في بداية عملها اصدار المعايير القياسية لتقويم واعتماد مؤسسات التعليم العالي.

تسعى السلطة القومية لتحقيق مبنغى المجلس القومي للتعليم العالي والبحث العلمي لضمان جودة أداء مؤسسه من خلال الأهداف التالية:

❖ وضع المعايير القياسية لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي.

- ❖ دعم القدرات الذاتية للمؤسسات للقيام بالتقويم الذاتي.
 - ❖ التقويم الشامل للمؤسسات والبرامج ، وفقاً للمعايير القياسية ومنح شهادة الاعتماد.
 - ❖ نشر وتعزيز الوعي بثقافة الجودة.
 - ❖ دعم وتعزيز دور المؤسسات في بناء تطوير ونتاج المعرفة.
 - ❖ تعميق مفهوم البحث العلمي وتنمية المهارات وخدمة المجتمع.
- هذه المعايير بنيت بصورة عامة على ممارسات جيدة متعارف عليها في قطاع التعليم العالي على مستوى عالمي بعد موافقتها مع طبيعة التعليم العالي في السودان والمعايير هي :

✚ الحوكمة والادارة.

✚ البنى التحتية ومعينات التعلم.

✚ التعليم والتعلم ومصادرهما.

✚ البرامج الدراسية.

✚ البحث العلمي والدراسات العليا.

✚ الطلاب والخريجون.

✚ المسؤولية المجتمعية.

المبحث الثاني

المعايير القياسية لتقويم واعتماد المؤسسات الأكاديمية

المعايير القياسية:

المعيار في اللغة هو ما أتخذ أساساً للمقارنة والتقدير، والمعيار من المكايل، فالمعيار ما عايرت به المكايل، كما يعرف المعيار لغوياً بأنه نموذج متحقق أو ينبغي أن يكون عليه الشيء، كما عرف كارتر جود المعايير بأنها "نمط أو حكم يستخدم كأساس للمقارنة الكمية والكيفية، وهكذا فإن القواميس العربية تكاد تتفق على أن المعايير هي النموذج الذي يحتذى به لقياس درجة كفاءة شيء ما.

أما عن التعريف الاصطلاحي للمعيار فهناك الكثير من الدراسات التي وضحت المعنى الاصطلاحي له ومنها وأن المعيار هو:

1. حكم أو قاعدة أو مستوى معين نسعى للوصول إليه على أنه غاية يجب تحقيقها بهدف قياس الواقع في ضوءه للتعرف على مدى اقتراب هذا الواقع من المستوى المطلوب.
2. كم المعلومات التي يتفق فيها أعضاء المهنة الواحدة، والتي يستخدمونها لتلبية احتياجات العملاء، من أجل الوصول إلى أكبر قدر من الجودة المطلوبة للممارسة.
3. تلك الأبعاد أو المقاييس التي تحدد مستوى النوعية أو تعبر عنها ويدخل في ذلك عدد كبير من العناصر منها القائمين على المؤسسة أو البرنامج ومصادر التعليم والتعلم، وأهداف المؤسسة أو البرنامج والمنافع المتوقعة.
4. مجموعة من الأطر التي لها درجة من الثبات وهذه الأطر قد تكون ثقافية مشتقة من أوضاع المجتمع، بجانب أطر علمية موضوعية تتصل بحقائق لها صفة عالمية قابلة للتطبيق.

5. موجّهات أو خطوط مرشدة متفق عليها من قبل خبراء التربية، والمنظمات القومية والدولية، تعبر عن المستوى النوعي الذي يجب أن تكون عليه جميع مكونات العملية التعليمية من طلاب ومعلمين وإدارة ومناهج ومباني ومصادر تعليمية.

6. مجموعة من الشروط المضبوطة علمياً والتي يتم اليها من خلال الدراسة العلمية والبحث الدقيق بحيث يكون متفقاً عليها ويمكن من خلال تطبيقها تعرف نواحي القوة والضعف فيما يراد تقويمه وإصدار حكم عليه.

7. مجموعة من الخصائص والمواصفات التي يجب توافرها في عناصر ومكونات النظام التعليمي للحصول على مخرجات عالية الجودة وبمواصفات محددة يتطلبها سوق العمل " (عطوة، 2008).

المؤشرات وعلاقتها بالمعايير:

المؤشر: هو بيانات كمية أو كيفية تحدد الحالة الاجتماعية للشيء الذي نختبره بدرجة معينة من الدقة، والمؤشرات هي المستوى الأكثر تحديداً للمعايير، وبمعنى آخر فإن المؤشرات هي التي تمكن من الحكم على مقدار ما يتحقق من المعايير، وتشير الأدبيات التربوية إلى أن هناك نوعين من المؤشرات هي:

➤ **مؤشرات كمية:** وهي التي تمون على شكل أرقام أو نسب بحيث تختزل الكثير من التعقيد الموجود في الظاهرة التربوية، فمثلاً نسبة عدد الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس، ومتوسط كثافة الفصل الدراسي ، يمكن أن تكون أمثلة لمؤشرات كمية في التعليم ، ومن خلالها يمكن أن نستنتج بعض خصائص النظام التعليمي ومدى جودته.

➤ **مؤشرات كيفية:** وهي التي تعبر عن حالة النظام بشكل عبارات محددة تمكن من إصدار أحكام نوعية باستخدام مقياس متدرج ، وهذا النوع من المؤشرات هو الأكثر ملاءمة لطبيعة التعليم ، حيث يلعب

الجانب الكيفي في العملية التعليمية دوراً هاماً لأنه الاصل والجوهر ، وبدونه تصبح مؤشرات الكم نفسها قاصرة عن تحقيق هدفها ، وهذا يؤكد ضرورة الدمج بين النوعين من المؤشرات وعدم الفصل بينهما .

تعمل الاتجاهات الحديثة في قياس وإدارة الجودة على تفادي ضيق النظرة والعمل لا على قياس مخرجات التعليم الجامعي المتمثلة في توافر خصائص اتجاهية ومعرفية ومهارية وسلوكية في الخريجين فحسب بل يمتد قياس جودة الخدمة إلى جودة عناصر تقديم الخدمة التعليمية على مستوى المؤسسات التعليمية ، ان المؤسسة التعليمية الفاعلة هي التي تعمل على توفير مدخلات بالجودة المناسبة ، فبالرغم من أن المناهج الدراسية تتشابه محتوياتها بين معظم المؤسسات التعليمية الا أن شموليتها وترباطها ووعاؤها الزمني وكيفية تدريسها وعلاقتها بحاجات المتعلم والمجتمع ومدى الاستفادة منها بعد التخرج ، كل ذلك يجعل المؤسسات التعليمية تتباين فيما بينها في مستوى تحقيق أهداف الجودة . ان البنية التحتية للمؤسسة والتجهيزات المتوفرة لزيائنها ووسائل وتقنيات التدريس تعتبر أيضاً معايير يمكن تقييمها كمؤشرات لمستوى جودة أداء المؤسسة وكذلك طرائق تقييم مستوى التحصيل العلمي ومعدلات الأنشطة الذاتية للطلاب فهي مدخلات وعمليات يمكن أن تكون معايير ومؤشرات على مدى توفير التعليم الفعال (عطوة ، 2008).

معايير تقييم واعتماد المؤسسات الأكاديمية:

أولاً : الحوكمة والادارة

ينبغي على المؤسسة ان تتبنى منهج التخطيط الاستراتيجي القائم على تحليل واقعها وصياغة رؤيتها ورسالتها وتحديد الغايات والأهداف والخطط التنفيذية وآليات وسائل تحقيقها . يساعد هذا المعيار في جمع البيانات عن الاطار المؤسسي المحدد لهوية المؤسسة وبرامجها وأنشطتها المختلفة ودورها في المجتمع وما يميزها عن

مؤسسات التعليم العالي الأخرى . كذلك يشمل التقويم سياسات التوظيف والتدريب وإدارة المال والحفاظ على الأطر الأكاديمية.

ثانياً : البنية التحتية ومعينات التعلم

تعتبر البنى التحتية والخدمات الجامعية من أهم مقومات نجاح المؤسسة في أداء وظائفها وتحقيق رسالتها. لذا يسعى هذا المعيار للحصول على بيانات بشأن مدى كفاية المرافق المتاحة للبرامج التي تنفذها المؤسسة واستخدامها على نحو أمثل. من ضمن اهتمامات هذا المعيار خطط المؤسسة في التوسع نحو تطوير وتحديث خدماتها.

ثالثاً: التعليم والتعلم ومصادرها

لضمان مستويات عالية من جودة مخرجات المؤسسات في حقول المعرفة المختلفة ويسعى هذا المعيار إلى تقويم فاعلية الجهد المبذول في عمليتي التعليم والتعلم. وتتحقق هذه الأهداف بانتهاج طرق تعليم تفاعلية يشارك فيها الطلاب من خلال حوارات ومشاريع مشتركة وفنون عرض تجارب عملية وتدريب ميداني، واستخدام نظم تقانة المعلومات، لتحقيق أهداف عملية التعليم والتعلم. ومن الأمور ذات الصلة بهذا المعيار كفاءة هيئة التدريس وتواصلها المستمر بمصادر المعرفة وتفاعلها بمستجدات الممارسات المهنية. وايضاً من المصادر المهمة التي تدرج ضمن هذا المعيار كفاءة نظم قياس وتقويم أداء هيئة التدريس والطلاب وأثرها على تطوير عمليتي التعليم والتعلم.

رابعاً : البرامج الدراسية الجامعية

يهدف هذا المعيار إلى تقويم مدى اتساق البرامج التي تقدمها المؤسسة مع رؤيتها ورسالتها وغاياتها وأهدافها، وما تتسم به من تطور ومرونة وتكامل وشمول. وكذلك يشمل المعيار ما نزود به المؤسسة طلابها من

معارف ومهارات وقيم مكتسبة ، فكرياً وأخلاقياً وعملياً ، وتلبية احتياجات سوق العمل ومتطلبات التنمية ومواكبة التغيرات المحلية والعالمية. وكذلك يشمل المعيار التقويم الدوري للبرامج ومشاركة المستفيدين في تقويم البرامج.

خامساً : البحث العلمي والدراسات العليا

يعد البحث العلمي من أهم وظائف المؤسسة اذ بتكامله مع بقية الأنشطة التدريسية يعمل على انتاج وتطوير المعرفة. اضافة إلى ذلك البحث العلمي له دور مهم في تشخيص ومعالجة قضايا المجتمع والتنمية. ويرتبط البحث العلمي ببرامج الدراسات العليا اذ أن لها أهمية في ترقية قدرات هيئة التدريس والدارسين لتحقيق أغراض التعليم والتعلم الثلاثة المتمثلة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع. ويعني البحث العلمي بتشخيص ومعالجة قضايا المجتمع والتنمية من خلال انتاج وتطوير المعرفة.

سادساً : الطلاب والخريجون

يشكل الطلاب المدخل الرئيس الذي أنشئت من أجله المؤسسة وقدمت البرامج الأكاديمية. ويندرج تحت هذا المعيار الخريجون لما لهم من دور مهم في تطوير المؤسسة وربطها بسوق العمل ويشمل ادارة شؤونهم ومختلف مناشطهم وخدماتهم.

سابعاً : المسؤولية الاجتماعية

للخدمات المجتمعية قيمة أساسية تسعى مؤسسات التعليم العالي لتحقيقها ويختص هذا المعيار بتقويم سياسات وممارسات ومخرجات المؤسسة فيما يتعلق بمسؤولياتها المجتمعية ويظهر ذلك في نشاط المؤسسة فيما يلي خدمة المجتمع والنشاط الاستشاري والعلاقات المتبادلة. وقد تناولت الأوساط التربوية والاقتصادية في المجتمعات المعاصرة مفهوم المسؤولية المجتمعية الذي يدعو كل فرد او كيان ان يتقلد واجبه تجاه المجتمع وتطويره.

المبحث الثالث

الحوكمة

تمهيد:

تعتبر الحوكمة من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام كبير في السنوات الأخيرة لدورها القوي في تحقيق الجودة والتميز في الأداء. ظهر هذا المفهوم في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية ، خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدها عدداً من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في التسعينات من القرن العشرين ، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي من انهيارات مالية ومحاسبية سنة 2002 ، ثم تزايدت أهمية مفهوم الحوكمة وعرف استخداماً واسعاً من قبل الدول والمنظمات الدولية ، في عجز عدد معتبر من أنظمة الحكم في تسيير شؤون الدولة على المستوى الداخلي والخارجي ، وأصبح أداة فعالة لمواجهة التحديات وشرطاً أساسياً لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، لذلك تم تبني نظام الحوكمة داخل أجهزة نظام الدولة ومؤسساتها المختلفة نظراً للمبادئ التي يقوم عليها كالاستقلالية ، المشاركة، المساءلة ، الشفافية وغيرها (نزبهة ، 2020).

كنتيجة للأثر الايجابي الذي حققه تطبيق الحوكمة على مستوى السياسة وإدارة الدولة والمؤسسات الاقتصادية من حيث الادارة والارباح ، انتقل استخدام هذا المفهوم إلى مؤسسات التعليم العالي نتيجة للأزمات التي مرت بها وتمر بها على جميع المستويات خاصة في الدول النامية ، الأمر الذي دعا القائمين على شؤون هذه المؤسسات إلى العمل على تطبيق نظام الحوكمة ، خاصة في ظل مسؤوليتها في خدمة المجتمع ونتاج المعرفة وتكوين المورد البشري وتحقيق التنمية الشاملة ، حيث برهنت العديد من الدراسات والتجارب في

العالم أن مبادئ الحوكمة خطوة ضرورية تجاه تطوير جودة التعليم العالي ، فالجامعات العريقة تتميز
باعتتمادها آليات مؤسساتية واضحة وسياسات فعالة للحوكمة (نزيهة ، 2020).

إن اصلاح التعليم العالي من خلال تبني مفهوم الحوكمة وتطبيق مبادئها لم يعد مجرد اختبار وإنما أصبح
ضرورة تفرضها المتغيرات المحلية والدولية حاضراً ومستقبلاً، باعتبارها نظام يحقق فعالية كفاءة تنظيمية
كبيرة لمؤسسات التعليم من خلال تجسيد مبدأ المشاركة، والشفافية، المساءلة والاستقلالية وغيرها، ويؤدي إلى
تحسين الأداء وتحقيق الحوجة التي مطمح ومحل اهتمام الكثير من الأطراف ذات المصلحة الداخلية
والخارجية (نزيهة ، 2020).

يمر تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي بمراحل ويستلزمه مجموعة من المتطلبات ويتأثر بعدة
معوقات، أيضاً توجد نماذج عديدة للحوكمة، يرتبط تطبيقها بسياق مؤسسات التعليم العالي. فيما يخص
مسألة قياس الحوكمة فهي كذلك مطروحة بالحاح، في هذا السياق قام البنك الدولي بإعداد بطاقة قياس
الحوكمة التي تهدف إلى قياس أداء مؤسسات التعليم العالي ومقارنته، تم تطبيقها على عينة من دول الشرق
الأوسط وشمال أفريقيا، وتم عرض نتائجها في تقارير البنك الدولي الصادرة سنة 2012 و2013 (نزيهة ،
2020).

الإطار المفاهيمي للحوكمة:

الحوكمة من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمامات كبيرة في السنوات الأخيرة، وأصبح تطبيقها اتجاهاً دولياً
في ظل ما يشهده العالم من تحولات اقتصادية وسياسية واجتماعية وتكنولوجية وثقافية منذ نهاية الثمانينات
وبداية التسعينات، ولا زال المفهوم غامضاً ولا يوجد اتفاق بين الباحثين والخبراء حوله، بما في ذلك خبراء
المؤسسات الدولية، وقد يرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية،

والاجتماعية. نظراً لأهمية هذا المفهوم وحساسيته وسعة محتواه واستخداماته الواسعة وتأثيراته المباشرة، وسوف يحاول الباحث التركيز على تعريف مفهوم الحوكمة، أسباب ظهور الحوكمة ومستوياتها وعناصرها، شروط تطبيقها، ومبادئها وأهدافها (سليمة، 2015).

تعريف الحوكمة:

سعود أصل كلمة " حوكمة – Governance" إلى مصطلح "حكومة – Government" والمشتقة من الفعل اللاتيني "Gubernance" الذي يعني قيادة السفينة، ورغم الاختلاف في انتساب أصل الحوكمة إلا أن هناك تقارباً كبيراً في تعريفه . نورد اهم التعاريف التالية:

أوضح البنك الدولي أن الحوكمة هي "التقاليد والمؤسسات التي تدير بها السلطة دولة ما. من أجل الصالح العام" ويتضمن ذلك الاجراءات التي بمقتضاها يتم اختيار المسؤولين في السلطة ومراقبتهم واستبعادهم ، وقدرة الحوكمة على إدارة مواردها وتطبيق سياسات سليمة بكفاءة ، واحترام المواطنين والحكومات للمؤسسات التي تحكم المعاملات الاقتصادية والاجتماعية بالدولة.

أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (PUND) فقد خلص إلى أن الحوكمة تعني : "ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والادارية لإدارة شؤون المجتمع على كافة مستوياته، كما تتضمن الحوكمة حكماً ديمقراطياً فعالاً ، يستند إلى المشاركة والمحاسبة والشفافية" ، وربط مفهوم الحوكمة بالتنمية البشرية وكذا حقوق الانسان والديمقراطية، إضافة إلى تحديد واحترام القوانين وتسيير القطاع العام ومحاربة الرشوة وتخفيض النفقات الفائضة.

وحسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCED) تمثل الحوكمة : " مجموعة الإجراءات والتنظيمات المعتمدة لقيادة المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها ، كما تحدد العلاقات بين الأطراف المشاركة في توجيه

أدائها" ، ويرتكز مفهوم الحوكمة على ثلاثة أسس رئيسية ، يتعلق الأساس الأول بوجود أزمة في طريقة الحكم، أي فقدان مركزية هيئة الدولة ، أما الأساس الثاني فيظهر أن هذه الأزمة تعكس فشل الأشكال التقليدية في العمل العمومي ، بينما الأساس الثالث يتعلق بظهور شكل جديد للحكم أكثر مواءمة للمعطيات الحالية.

انطلاقاً من هذه الأسس أصبح مفهوم الحوكمة غير كافٍ للتعبير عن أسلوب الحكم ، مما طرح توسيع نطاق الحكومة من المستوى الرسمي إلى غير الرسمي ، من خلال إدخال أطراف المجتمع الأخرى في عملية صناعة القرار ، فظهر مفهوم الحوكمة كجزء من ثقافة عالمية تنهض على تعزيز مشاركة الأطراف المجتمعية المختلفة مع الحكومة في صناعة وتنفيذ السياسات العامة. للتعبير عن الشراكة أو التفاعل بين الدولة والمجتمع والقطاع الخاص (مروان وآخرون ، 2017).

أسباب ظهور الحوكمة:

إن ظهور مفهوم الحوكمة ما هو الانعكاس لتطورات حديثة تجلت في التغير الذي حصل في طبيعة دور الحكومة من جانب والتطورات المنهجية والأكاديمية من جانب آخر، حيث طرح هذا المفهوم في صياغات اقتصادية، اجتماعية، سياسية، وثقافية وتأثر بمعطيات داخلية ودولية، ويمكن الإشارة إلى أهم الأسباب التي المتمثلة في ظاهرة العولمة، ظاهرة الفساد وتغير طبيعة ودور الدولة، نعرضها كالآتي:

ظاهرة العولمة: تضمنت ظاهرة العولمة عمليات تتعلق أساساً بعولمة القيم الديمقراطية وحقوق الإنسان، تزايد دور المؤسسات غير الحكومية على المستوى الدولي والوطني، عولمة آليات وأفكار اقتصادية السوق، هذا ما أدى إلى تزايد دور القطاع الخاص وانتشار التحولات على المستوى العالمي وزيادة معدلات التشابه بين الجماعات والمؤسسات او المجتمعات.

ظاهرة الفساد: يعكس الفساد استعمال السلطة العامة من أجل تحقيق أغراض ذات مصلحة خاصة من أبرز آلياته الرشوة، المحسوبية، المحاباة، استغلال المال العام، إن شيوع ظاهرة الفساد عالمياً، كان نتيجة لغياب المبادئ المتمثلة في المحاسبة والمساءلة والشفافية في تسيير امور الدولة، مما أدى ضرورة التفكير في انتهاج آليات تجعل من الأنظمة أكثر شفافية قصد القضاء على هذه الظاهرة.

تغير طبيعة ودور الدولة:

تجعل تغير طبيعة ودور الدولة في المظاهر التالية:

✚ التحولات التي شهدتها العالم منذ نهاية الثمانينات وبداية التسعينيات، انعكست على تغير دور الدولة وطرحت أدوراً عديدة يمكن أن تقوم بها التنظيمات المجتمعية المختلفة ، فظهرت الحاجة إلى اسلوب جديد للحكم والإدارة يجمع بين المؤسسات الرسمية وغير الرسمية ، وأصبح مفهوم الحوكمة غير كافٍ للتعبير عن أسلوب الحكم ، مما طرح توسيع نطاق الحوكمة من المستوى الرسمي إلى المستوى غير الرسمي من خلال إدخال أطراف المجتمع الأخرى في عملية صنع القرار . فظهر مفهوم الحوكمة كجزء من ثقافة عالمية تنهض على تعزيز مشاركة الأطراف المجتمعية المختلفة مع الحكومة في صناعة وتنفيذ السياسات العامة ، للتعبير عن الشراكة بين الدولة والمجتمع والقطاع الخاص.

✚ إخفاق التنمية في أفريقيا، حيث أشارت إحدى الدراسات الهامة للبنك الدولي في مجال المساعدات المقدمة للدول الفقيرة، إلى وجود علاقة سلبية بين المساعدات والنمو على مدار العقود الحديثة، وتبين أن الدول الفقيرة لم يتم تحقيق النمو فيها ليس بسبب الفجوة التمويلية، بل لأسباب تعود للفجوة في المؤسسات والسياسات مقارنة مع الدول التي تم فيها تحقيق التنمية. حيث ثبت أن عدم كفاءة الحكم هو المسئول

عن استمرار الفقر والتخلف، وتتجلى أزمة الحكم في الرشوة الواسعة الانتشار وعدم كفاءة الخدمات العامة.

✚ غياب التكامل في الأدوار بين قطاعات المجتمع (الدولة ، القطاع الخاص ، المجتمع المدني) ، وعجز الحكومات عن تحقيق طموحات مواطنيها بالمستوى المطلوب، واستخدام المناصب الحكومية من قبل القادة الحكوميين لتعزيز الطموحات الشخصية أدى إلى عدم الثقة اتجاه المؤسسة الوطنية.

الأزمات الاقتصادية والمالية التي شهدها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا الجنوبية وروسيا خلال التسعينات من القرن العشرين ، كالأزمة المالية الآسيوية سنة 1997، والأزمة المالية الروسية سنة 1998 ، والأزمة المالية العالمية سنة 2008، وكذلك ما شهدته الاقتصاد الأمريكي من فضائح وانهيارات مالية وكصرفية لعدد من أقطاب الشركات الأمريكية العالمية (سليمة، 2015).

مستويات الحوكمة وعناصرها:

يتضمن مفهوم الحوكمة ثلاث مستويات سواء فيما يخص معيار المجال او معيار المكان ، وايضاً يضم مفهوم الحوكمة ثلاث مستويات وسوف يتم عرضها خلال النقاط التالية:

مستويات الحوكمة :

تم تصنيف مستويات الحوكمة على أساس معيارين ، معيار المجال (موضوع الحوكمة) وكعيار المكان .
مستويات الحوكمة حسب معيار المجال:

فيما يخص مجال أو موضوع الحوكمة حددت ثلاث مستويات للحوكمة تتمثل في :

✚ **الحكومة على المستوى السياسي** : تضم مؤشرين ، مؤشر المشاركة والمساءلة ، ويتضمن الأخذ بأراء المواطنين واقتراحاتهم في صناعة القرار ، حرية التعبير ، حرية الاعلام ، حرية تكوين الجمعيات ... وغيرها ، ومؤشر الاستقرار السياسي وغياب العنف ويشمل الأمن ، مكافحة الإرهاب ... وغيرها.

✚ **الحكومة على المستوى الاقتصادي**: تضم مؤشرين ، مؤشر فعالية الحكومة ويشمل جودة الخدمات العمومية والمدنية، قدرة الحكومة على تنفيذ السياسات وتنفيذها ... وغيرها ، ومؤشر جودة الأنظمة ويتضمن قدرة الحكومة على تطوير سياسات قواعد ذات نوعية من شأنها في تنمية القطاع الخاص ... وغيرها.

✚ **الحكومة على المستوى المؤسسي** : تضم مؤشرين ، مؤشر قواعد القانون ويشمل ثقة المواطنين في الدستور واحترامه ، قوة القانون ... وغيرها، ومؤشر مراقبة الفساد ويضم مكافحة الرشوة ... وغيرها.

مستويات الحكومة حسب معيار المكان:

✚ **الحكومة على المستوى العالمي** : هي عملية للقيادة التعاونية تجمع الحكومات والوكالات العامة متعددة الأطراف والمجتمع المدني لتحقيق أهداف مقبولة لدى الجميع ، وتوفر توجهاً استراتيجياً وتمكن من حشد الطاقات الجماعية لمواجهة التحديات العالمية. الحكومة في المجال العالمي ، تخص قضايا خارج مجالات الادارة الحكومية الواحدة. ظهر هذا المفهوم على اعتبار أن الممارسات التقليدية القائمة على التعاون الدولي لا يمكنها ان تصمد أمام ضغوطات العولمة.

✚ **الحكومة على مستوى الدولة**: تكون الحكومة على مستوى المجتمع الواحد ، تنص على ضرورة النظر في الممارسات التقليدية في اداء الأعمال الحكومية ، مع مختلف الفاعلين من مؤسسات عامة وخاصة ومجموعات مدنية. تطرح أسلوباً جديداً يمكن هؤلاء من تجميع مواردهم ، خبراتهم ،

قدراتهم ، مشاريعهم لخلق تحالف قائم على اقتسام المسؤوليات ، ويمكن أن يحتوي على عدة مستويات الوطني ، الولائية ... وغيرها.

✚ **الحكومة على مستوى المؤسسة:** هذا النمط يكون على مستوى المؤسسات مهما كان نوعها حيث تحدد الحكومة إجراءات تسيير المؤسسة لتحقيق أهدافها.

عناصر الحكومة:

تتضمن الحكومة ثلاث عناصر رئيسة هي الحكومة ، القطاع الخاص والمجتمعات المدنية. الحكومة تهيئ البيئة السياسية والقانونية المساعدة ، بينما يعمل القطاع الخاص على توفير فرص العمل وتحقيق الدخل لأفراد المجتمع ، أما المجتمعات المدنية فتتهيئ للتفاعل السياسي والاجتماعي بتسخير الجماعات للمشاركة في الأنشطة السياسية والاجتماعية والاقتصادية. بما أن لكل تلك العناصر نقاط القوة والضعف الخاصة بها ، يكون الهدف الاستراتيجي للحكومة هو تعزيز التفاعل البناء بين الميادين الثلاثة في المجتمع ، فالحكومة فرضت على حكومات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء ان تعيد النظر في تعريفها لدورها في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية لتقليل هذا الدور واعادة النظر فيه في المقابل يعطي مفهوم الحكومة دوراً كبيراً للقطاع الخاص في احداث النقلة النوعية على نطاق المجتمع ، وذلك من خلال التفاعل مع دور الحكومة ودور المجتمعات المدنية بشكل متكامل . بينما تساعد مؤسسات المجتمع المدني وفي مقدمتها المؤسسات غير الحكومية على تحقيق ادارة أكثر ترشيحاً للحكم ، من خلال علاقتها بين الفرد والحكومة ، ومن خلال تعبئتها لأفضل الجهود الفردية والجماعية (نزوية ، 2020).

شروط تطبيق الحوكمة:

ليس هناك شروط متفق عليها تعمل على ترشيد الحوكمة ، ، لكن توجد شروط أساسية وضرورية في أي مجتمع يصبو إلى الحوكمة وهي:

❖ **الشرعية:** يقصد بشرعية سلطة أو شرعية نظام حكم، القبول الطوعي والاختياري من جانب المواطنين لمؤسسات الحكم التنفيذية والقضائية والتشريعية ، فالشرعية تعكس قدرة الدولة على تأسيس سلطتها على أساس شرعي ، وفي المقابل رضا الشعب وتقبلهم لها، وهنا تظهر مساهمة الجميع في إدارة الشؤون العامة في جو من الشفافية والحرية والعدالة.

❖ **سيادة القانون:** نعني بسيادة القانون مرجعيته وسيطرة أحكامه على الجميع من دون استثناء، انطلاقاً من حقوق الإنسان بشكل أساسي ، وهذا ما تتميز به المجتمعات الديمقراطية عن غيرها من الحكومات المساندة.

❖ **الديمقراطية :** تعني الديمقراطية اختيار الشعب لحكومته ، يشمل المضمون الواسع لهذا المصطلح حق الشعب المطلق في أن يشرع لجميع الأمور العامة بأغلبية أصوات نوابه، فهي وسيلة للإصلاح تعتمد عليها الدول لتنظيم حياتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، بهذا المفهوم أصبحت الديمقراطية ضرورة من ضروريات العصر ، تحدد الإطار الذي يمكن أفراد المجتمع من ممارسة حقوق المواطنة من جهة وتمكين الحاكمين من الشرعية التي تبرر سلطتهم وحكمهم من جهة أخرى. عرف الاقتصادي الكندي Guy Peters الحوكمة بممارسة الديمقراطية والتي تتطلب اتخاذ القرارات على مستوى عالٍ من الشفافية والمشاركة. فالديمقراطية شرط ضروري ، أو على الأقل تساعد على ترشيد الحوكمة من خلال مجموعة من الممارسات والاجراءات كالتمثيل السياسي العادل ، الانتخابات النزيفة ، الحقوق المتساوية ،

الحريات الفردية ، المساواة ، التسامح والحل السلمي للنزاعات ، مما يضمن تحقيق السلام والاستقرار الاجتماعي والأمن المدني والفعالية المؤسسية.

❖ **العمل المؤسسي** : يعني وجود اطار مؤسسي (هيئات رسمية) ، ملائم وكفيل بتنظيم العمليات الضرورية الرامية إلى الاشراف على مراحل التصميم والتنفيذ والمراقبة والتقييم ، كما يعني القدرة على الاستجابة للاحتياجات الاجتماعية ، والاتفاق على الاهداف العامة للمجتمع ، وصنع القرارات ، وتنفيذ السياسات العامة المتفق عليها ، ويحدد أيضاً القواعد والاجراءات التي تحكم أعمال مختلف الجهات الفاعلة والعلاقات بينها. على مستوى المؤسسة ، يعكس العمل المؤسسي مجموعة التفاعلات المعقدة بين الأفراد وأساليب العمل وموارد الاستخدام والبيئة التي يعملون في سياقها ، فهو منظومة متكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية . وفقاً لهذا المفهوم يشمل العمل المؤسسي ثلاثة أبعاد هي اداء الأفراد في اطار الوحدات التنظيمية ، أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمنظمة وأداء المنظمة في اطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (سليمة ،2015).

مبادئ وأهداف الحوكمة :

تقوم الحوكمة على مبادئ وتتضمن أهداف مباشرة وغير مباشرة ، سيتم التطرق إليها من خلال النقطة .

مبادئ الحوكمة:

تتضمن الحوكمة مبادئ متعددة ، تختلف أولوية تطبيق هذه المبادئ من دولة إلى أخرى ، كما تختلف هذه المبادئ من مؤسسة إلى أخرى ، أهم ما أشارت إليه بعض المنظمات الدولية وبعض الباحثين فيما يخص مبادئ الحوكمة نعرضه فيما يلي :

- مبادئ برنامج الأمم المتحدة الانمائي (PUND) : حدد عدد من مبادئ الحوكمة الرشيدة تتمثل في المشاركة ، الشفافية ، المساءلة ، سيادة القانون ، سرعة الاستجابة ، الكفاءة والفعالية والرؤية الاستراتيجية.
- مبادئ المنظمة العربية للتنمية الادارية (ARADO) : حددت مجموعة من المبادئ تتمثل في الشفافية ، المشاركة ، المساءلة ، الرقابة ، مكافحة الفساد ، العدالة والمساواة ، التوافق ، الثقة والاحترام.
- مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE): حددت ستة مبادئ لحوكمة المؤسسة تضمنت وجود اطار فعال لحوكمة المؤسسة، حقوق أصحاب المصلحة والوظائف الرئيسية للملاك، المعاملة المتساوية لأصحاب المصلحة، دور كل أصحاب المصلحة في حوكمة المؤسسة ، الإفصاح والشفافية ، تأكيد مسؤوليات مجلس الإدارة (مروان وآخرون، 2017).

أهداف الحوكمة :

تتضمن الحوكمة أهدافاً مباشرة وهي أهداف واضحة وصريحة ، وأهداف غير مباشرة ضمنية .

الأهداف المباشرة : تتمثل الأهداف المباشرة للحوكمة في الآتي :

✚ الحفاظ على رفاهية الانسان وتوسيع خيارات جميع فئات المجتمع وخبراتهم ، وحياتهم وفرصهم الاقتصادية والسياسية ، لاسيما لأكثر فئات المجتمع فقراً وتهميشاً من خلال ضمان المشاركة الفعالة على جميع المستويات.

✚ السعي للقضاء على الفقر وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، لاسيما في أكثر البلدان حاجة إليها ، وذلك من خلال تفعيل دور المؤسسات الدولية والتنسيق فيما بينها وانشاء مؤسسات سياسية وقضائية وادارية تؤدي عملها بكفاءة وتخضع للمساءلة.

✚ محاولة تحقيق الاستقرار عن طريق الالتزام بحكم القانون ، والمشاركة الشعبية في الحكم والشفافية وتداول السلطة.

✚ تحسين الإدارة العامة بواسطة الاصلاحات القانونية الادارية، ودعم مبدأ المساءلة والنزاهة والشفافية.

✚ إعادة التعريف بدور الدولة حتى تعمل وفق آليات أكثر كفاءة وشرعية ، وتحديد دورها في دعم السوق وأيضاً تفعيل دور كل مؤسسات المجتمع ، حيث تشمل أجهزة الدولة وهيئات المجتمع المدني ، وكذا القطاع الخاص.

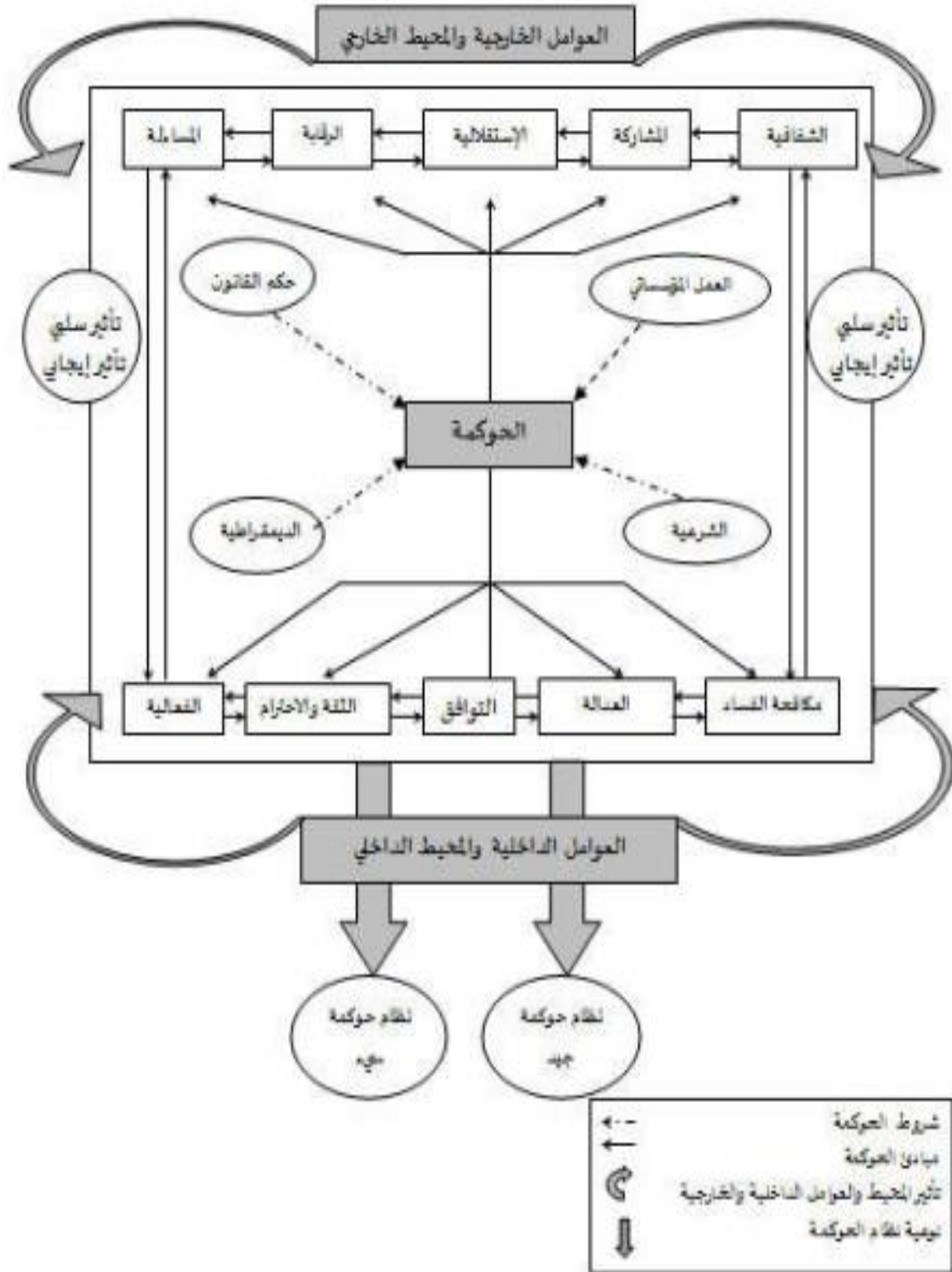
الأهداف غير المباشرة : ذهب الكثير من المحللين إلى أن مفهوم الحوكمة يحمل في طياته استراتيجيات خفية تحمل أهدافاً أكبر من الأهداف السابقة ، نحددها كالاتي:

❖ الوصول إلى حكم قادر على أن يتعامل بكفاءة مع العمليات المرتبطة بالعولمة في الاقتصاد العالمي الجديد ووضع بعض القيود على سلطة الدولة ، التي قد تؤدي سياساتها غير الرشيدة إلى التأثير سلباً على قوى السوق ، وبالتالي يهدف تطبيق الحوكمة إلى الحد من دور الدولة وحصره على وظائف محددة فالدولة في ظل هذا المعتقد ماهي إلا فاعل تكنوقراطي يسهل عمل السوق.

تفعيل دور المؤسسات المالية الدولية في الدول النامية ، وتعزيز وجود الشركات متعددة الجنسيات والتي عادة ما تتدخل في شؤون الدول ، هذا بدوره يهدف إلى تعميق تبعية الدول المتخلفة للدول المتطورة (نزيهة ، 2020).

من خلال الطرح النظري السابق لمفهوم الحوكمة ، يمكن القول أن الحوكمة هي نموذج لنظام لا يتحقق إلا بشروط أساسية (الشرعية ، حكم القانون ، الديمقراطية والعمل المؤسساتي) ، يتحدد هذا النموذج بمتغيرات تعكس مبادئ جوهرية (المشاركة ، المساءلة ، الشفافية) تختلف حسب خصوصيات البيئة التي حددتها

(دولة ، مجتمع ، منطقة ، مؤسسة عامة ، مؤسسة خاصة) ، وبالتالي تختلف الأولوية والأهمية النسبية لهذه المبادئ من بيئة إلى أخرى، تؤثر هذه المبادئ وتتأثر فيما بينها حسب خصائص بيئتها والعوامل المؤثرة فيها داخلياً وخارجياً ، فتتفاعل جملة مشكلة نظام حوكمة ، تتحدد نوعيته حسب البيئة المحيطة به وطريقة تأثير العوامل الداخلية والخارجية ، ويمكن توضيح هذا من خلال الشكل التالي رقم (2/1) (نزيهة ، 2020):



المصدر: (نزيهة ، 2020).

حيث يشتمل معيار الحوكمة على عدد من المحاور والمؤشرات حسب الدليل الوطني للمعايير:

❖ الهياكل الادارية والقيادات العليا:

للقيادة الادارية الفاعلة القدح المعلى في ترسيخ القيم وارساء قواعد اتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤية المؤسسة ورسالتها وغاياتها. للمؤسسة رؤية ورسالة وغايات تعمل وفقها الادارة العليا لوضع خطط تنفيذية واقعية مرنة تتضمن كل الأنشطة والبرامج وآليات التنفيذ والاحتياجات المادية والبشرية التي تتحقق بها أهدافها.

❖ التخطيط الاستراتيجي:

للمؤسسة خطة استراتيجية واقعية ومرنة، تتضمن الرؤية والرسالة والغايات والأهداف الرئيسية، تقوم دورياً وتجاز من قبل مجلسها الحاكم، وتلتزم بها الادارة العليا.

❖ الموارد المالية:

للمؤسسة موارد مالية كافية تمكنها من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها والقيام بوظائفها المختلفة بكفاءة وفاعلية ، وتعمل لاستغلال مواردها وتنميتها وتوسيع لاستدامة وتجديد مصادرها، . تعمل المؤسسة وفق النظم المؤسسية والإجراءات المحاسبية المتعارف عليها مستخدمة وسائل النقانة الحديثة وملتزمة بالشفافية في أدائها.

❖ العناية بأعضاء هيئة التدريس:

يجب ان تكون سياسة المؤسسة موجهة نحو اعضاء هيئة التدريس ، من أجل نيل الرضا الوظيفي الذي يضمن بقاء المؤسسة لتحقيق أهدافها ورسالتها ، وان تعمل من اجل تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس

المهنية ووضع شروط لمنح درجة الاستاذ المتميز ، وسياسات جذب اعضاء هيئة التدريس المقتردين
واتباع نظم مؤسسية في ترقية أعضاء هيئة التدريس للرتب العليا المختلفة.

❖ ادارة ضمان الجودة:

للمؤسسة ادارة (كلية - عمادة - ادارة - قسم - وحدة - شعبة) لضمان الجودة فاعلة تتوافر لها
الامكانات المادية الكافية والأطر البشرية المؤهلة لقيادة عمليات تحسين وتطوير الأداء في جميع
الأنشطة لتعزيز وضمان الجودة الأكاديمية . ويجب على المؤسسة انشاء ادارة للمتابعة والمراجعة
المستمرة لضمان جودة عملية التعليم والتعلم (دليل المعايير القياسية لتقويم واعتماد المؤسسات الأكاديمية
(2017).

المبحث الرابع

الدراسات السابقة

تمهيد:

1. دراسة عواطف وحابس (2022) بعنوان : درجة تطبيق الحوكمة الادارية في المدارس الثانوية في

محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين

تناولت الدراسة درجة تطبيق الحوكمة الادارية في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الحوكمة الادارية في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي ، واستخدم الباحثون الاستبيان لعينة مكونة من (332) معلم ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة لجمع بيانات الدراسة وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وتمثلت المتغيرات الأساسية للدراسة في : (الجنس ، سنوات الخبرة ، والمؤهل العلمي)، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق الحوكمة الادارية في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة ، وتوصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة لدرجة تطبيق الحوكمة الادارية في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات (الجنس ، سنوات الخبرة والمؤهل العلمي)، وأوصت الدراسة بأن تعمل الجهات المسؤولة في وزارة التربية والتعليم على تحسين عمليات الاتصال والتواصل بين إدارات المدارس وبين الادارة العليا، والعمل على تمكين مديري المدارس واشراكهم في القرارات المتعلقة بتنظيم العمل المدرسي.

2. دراسة عائض (2022)، بعنوان: واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في كليات التربية بالجامعات السعودية وعلاقتها بجودة الأداء من وجهة نظر منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس:

تناولت الدراسة واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في كليات التربية بالجامعات السعودية وعلاقتها بجودة الأداء من وجهة نظر منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس، وهدفت الدراسة إلى تحديد دوافع تطبيق الحوكمة الرشيدة في كليات التربية بالجامعات المملكة العربية السعودية وتحديد العلاقة بين درجة تطبيق مبادئ الحوكمة ودرجة جودة الأداء بكليات التربية بالجامعات المملكة العربية السعودية، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي؛ واستخدمت معامل الارتباط لبيرسون ومعامل ألفا كرو نباخ، والتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم تصميم استبانة لجمع بيانات الدراسة وطبقت الدراسة الميدانية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة تبوك وجامعة الباحه، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 1% موجبة بين متوسطات درجة ممارسة مبادئ الحوكمة الرشيدة ومتوسطات درجة الأداء في كليات التربية بالجامعات السعودية.

3. دراسة رعد (2021)، بعنوان: واقع حوكمة كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030:

تناولت الدراسة واقع حوكمة كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى حوكمة كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030، وتمثلت متغيرات الدراسة في النوع والدرجة العلمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي واستعان بالقياس العالمي لمجلس أسيا للأوراق المالية كأداة لجمع البيانات واستخدمت معامل الارتباط لبيرسون ومعامل ألفا كرو نباخ، والتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارت لعينتين مستقلتين، وتم

اختيار عينة عشوائية بلغت 95 عضواً من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة القصيم ، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تفعيل الحوكمة في كلية التربية بجامعة القصيم جاء بدرجة جيدة، وكما أن هناك فروق تعزى للنوع وكانت لصالح الذكور بينما لا توجد فروق تعزى للدرجة العلمية، وأوصت الدراسة بالعمل على زيادة الوعي بمفهوم الحوكمة وما يتبعه من مبادئ وذلك من خلال عقد الاجتماعات والدورات التثقيفية.

4. دراسة عماد (2020)، بعنوان: تقييم واقع تطبيق الحوكمة والادارة الرشيدة بالجامعات السودانية:

هدفت الدراسة لتقييم واقع الحوكمة والادارة الرشيدة لعينة من الجامعات السودانية الحكومية، وتمثلت المتغيرات الرئيسية للدراسة في مخرجات العملية التعليمية، رضا الطلبة، القيادة، الأداء المالي، ضبط الجودة والتحسين المستمر، التقييم والمساواة، قام الباحث بتصميم استبانة لجمع بيانات الدراسة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي متمثلاً في النسب المئوية، الجداول التكرارية، الأوساط الحسابية، الانحراف المعياري واختبار (ت) للعينة الواحدة وللعينات المستقلة لمعرفة الفروق المعنوية بين متغيرات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الجامعة تتبنى نمط قيادي يشجع على النقد والتطوير، الخطة الاستراتيجية للجامعة واضحة لجميع أصحاب المصلحة، للجامعة موارد مالية وبشرية لتحقيق أهدافها ورسالتها، تعمل الجامعة على تحفيز العاملين ودعم مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات المحلية والخارجية المرتبطة بتخصصاتهم وتعتمد إدارة الجامعة على برامج إدارة الجودة بغرض تطوير المعرفة لأبعاد العملية الادارية وحرصها على معرفة اقتراحات أصحاب المصلحة للاستفادة منها لتسحين جودة الخدمة التي تقدمها لأصحاب المصلحة، وأوصت الدراسة بضرورة إصدار ميثاق لأخلاقيات الإلتقان بالجامعة يحتوي على مبادئ وأسس وقواعد اخلاقية مهنية لكل فئة من فئات المجتمع الجامعي وصياغتها بحيث تكون ملموسة.

5. دراسة نضال وجمال (2019) بعنوان: مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات أقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية :

تناولت الدراسة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات أقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، وهدفت الدراسة للتعرف على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات أقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر المسؤولين الحاليين والسابقين عنها، وتمثلت متغيرات الدراسة في : (نوع المؤسسة ، التخصص الرئيسي، المنصب الإداري)، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لجمع البيانات بحجم عينة 35 فرد تم اختيار بعينة قصدية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي ، وتوصلت الدراسة إلى ان تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بدرجة كبيرة في جميع المحاور، لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 5% بين متوسطات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير نوع المؤسسة أو التخصص أو المنصب الإداري ، وأوصت الدراسة بإصدار لوائح وتشريعات خاصة بمعايير ومبادئ الحوكمة الجامعية وإلزام الإدارات والمجالس داخل مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بالعمل بها وإنشاء لجان مستقلة داخل كل مؤسسة لمتابعة تنفيذ معايير الحوكمة وتقييمها.

6. دراسة عبدالله (2018) بعنوان: واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية:

تناولت الدراسة واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وهدفت الدراسة إلى استقصاء واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها، وتمثلت متغيرات الدراسة الرئيسية في الجنس والخبرة التدريسية ، استخدم الباحث المنهج الوصفي

التحليلي المتمثل في اختبار الفا كرو نباخ، والأوساط الحسابية والانحراف المعياري ، واختبار ت لعينة واحدة واختبار تحليل التباين الأحادي، وصممت استمارة احصائية لجمع بيانات لمتغيرات الدراسة، حيث بلغ حجم العينة 100 فرد تم اختيارهم بصورة عشوائية، توصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان متوسط بشكل عام، ولا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% في واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية يعزى لمتغير الجنس وتوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 5% في واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغير الخبرة ولصالح فئة 10 سنة فأكثر، وأوصت الدراسة بإصدار لوائح وأنظمة توضح آليات ومعايير لإجراءات التعيين والترقية داخل الجامعة.

7. دراسة مروان وآخرون (2017)، بعنوان: واقع حوكمة الجامعات الفلسطينية.

تناولت الدراسة حوكمة الجامعات الفلسطينية ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات في قطاع غزة ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع التنوع في أدوات جمع المعلومات والتي منها: وزعت 406 استبانة لكامل مجتمع الدراسة وتم استرداد 197 استبانة منها بمعدل استرداد 48.2%، ومنها ورشة عمل لمجموعة من الخبراء لمناقشة النتائج والتوصيات، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع ذوي العلاقة ، واستخدمت الدراسة برنامج الحزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) ، و توصلت الدراسة إلى أن هناك ضعفاً في الدور الذي تلعبه وزارة التعليم العالي في دعم الجامعات، مع عدم وجود معايير أو دليل للحوكمة الجامعية، كما أن الجامعات تطبق مبادئ الحوكمة بدرجة متوسطة، مع وجود نزاعات حزبية وازدواجية في اتخاذ القرارات، ووجود ضعف في مشاركة أصحاب العلاقة ، وأوصت الدراسة إلى ضرورة بناء منظومة معايير للحوكمة، وتشكيل لجنة خاصة بالحوكمة لمتابعة تطبيق الحوكمة في

الجامعات ورفع مستواها، ومراجعة ومناقشة القوانين والتشريعات الخاصة بالحوكمة الجامعية والعمل على تجنب المؤسسات الأكاديمية النزاعات السياسية، وتطوير المجالس الحاكمة لمؤسسات التعليم العالي وتشكيل لجان فرعية أكاديمية وإدارية خاصة بمجالس الأمناء في الجامعات، وصياغة أنظمة ولوائح للتصويت على انتخاب رئيس الجامعة، وكذلك اشراك المجتمع المحلي في تقييم وتقويم البرامج الأكاديمية.

8. دراسة منال (2014)، بعنوان: واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الادارية

والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية:

تناولت الدراسة واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الادارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، هدفت الدراسة إلى التعرف واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الادارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وتمثلت متغيرات الدراسة في : المؤهل العلمي، سنوات الخبرة ، الوظيفة الحالية، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئتين الادارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية والبالغ عددهم (4680)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع المعلومات وتم توزيعها على عينة عشوائية بلغت 650 فرد، واستخدمت معامل الارتباط لبيرسون ومعامل ألفا كرو نباخ، والتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارت لعينتين مستقلتين، وتوصلت الدراسة إلى ان واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الإمام محمد بن سعود الاسلامية متحقق بدرجة متوسطة ، وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات عينة الدراسة في واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الإمام تعود إلى، اختلاف المؤهل، سنوات الخبرة، والوظيفة الحالية، وأوصت الدراسة بإصدار لوائح وتشريعات خاصة بمعايير ومبادئ الحوكمة

الجامعية وإلزام الإدارات والمجالس داخل الجامعة بالعمل بها وإنشاء لجان مستقلة داخل كل مؤسسة لمتابعة تنفيذ معايير الحوكمة وتقييمها.

9. دراسة يعقوب (2012)، بعنوان: إطار نظري مقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في ضوء

متطلبات الجودة الشاملة:

هدفت الدراسة إلى استقصاء حوكمة الجامعات من حيث معناها ومراحل تطبيقها، ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة وذلك من خلال الإجابة على: ماذا نعني بالحوكمة بصورة عامة وحوكمة الجامعات بصفة خاصة؟ ما مراحل تطبيق الحوكمة في الجامعات؟، ما المؤشرات الدالة على مدى تطبيق الحوكمة في الجامعات في ضوء متطلبات الجودة الشاملة؟، واستبعت الدراسة مراجعة الأدب السابق الورقي والإلكتروني وتحليله، وتوصلت الدراسة إلى أن حوكمة الجامعات كتلة متكاملة تخلق التوازن داخل العمل الذي خللاً إذا تم فقدانه داخل الجامعة، وأوضحت الدراسة إلى أن للحوكمة ثلاث قواعد أساسية تتمثل في الشفافية، والمساءلة والمشاركة، ومراحل تطبيق الحوكمة في الجامعات.

ما مراحل تطبيق الحوكمة في الجامعات؟، ما المؤشرات الدالة على مدى تطبيق الحوكمة في الجامعات في ضوء متطلبات الجودة الشاملة؟، واستبعت الدراسة مراجعة الأدب السابق الورقي والإلكتروني وتحليله، وتوصلت الدراسة إلى أن حوكمة الجامعات كتلة متكاملة تخلق التوازن داخل العمل الذي خللاً إذا تم فقدانه داخل الجامعة، وأوضحت الدراسة إلى أن للحوكمة ثلاث قواعد أساسية تتمثل في الشفافية، والمساءلة والمشاركة، ومراحل تطبيق الحوكمة في الجامعات.

وهناك أيضاً عدداً من الدراسات الأجنبية مثل :

1. دراسة ، Aidanas Barazelis (2012) ، "University Governance Model : The "

Case of Lapland University

تناولت الدراسة عرض مفهوم الحوكمة الجامعية وأبعادها وتطبيقاتها في جامعة Lapland الفنلندية ، عالجت الدراسة مفهوم الحوكمة الجامعية وتحليل نماذجها في سياق قوانين التعليم العالي الأوروبي ، وتوصلت الدراسة إلى أن الحوكمة في جامعة Lapland أصبحت تتميز بمشاركة أوسع ، وان الحوكمة لا ترتبط بالتمييز بين الوظائف الادارية والأكاديمية والتقليص من الاجراءات الادارية بقدر ما ترتبط أكثر بانفتاح الجامعة والاتصالات الفعالة والثقافة الأكاديمية ، وأن اقتصاد المعرفة طرح تحديات جديدة للحوكمة في المؤسسات التي تفتقر للاستقلالية المالية.

2. دراسة : "Quality Assurance in Higher Education : Godwin Utuka (2012) :

Comparative Analysis of previous and practices in Ghana and New Zealand"

عرضت الدراسة تحليلاً مقارناً لسياقات وأحكام ضمان الجودة في التعليم العالي الغاني والنيوزيلندي ، من خلال تحليل آراء مجموعة من الفاعلين في أنظمة ادارة الجودة في البلدين ، عن طريق المقابلات الشخصية وأيضاً تحليل وثائق خاصة بسياسات وممارسات ضمان الجودة في الجامعات محل الدراسة ووكالات ضمان الجودة الخارجية في البلدين ، وذلك من أجل تحديد ممارسات ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي النيوزيلندية التي يمكن تطبيقها على سياق التعليم العالي الغاني أو التي تحدد على الأقل اتجاه للحكومة الغانية لإعادة النظر في سياسات تعليمها العالي . أشارت الدراسة إلى أنه على الرغم من إدارة وممارسات ضمان الجودة في نيوزيلندا لا تخلو من العيوب ، فإن غانا تتمتع بفرص أفضل للاستفادة من التجارب

السابقة في تشكيل اتجاه سياساتها في المستقبل .ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها إلى أنه على الرغم من أن المجلس الوطني للاعتماد كان له تأثيراً كبيراً على نظام الجودة لقطاع التعليم العالي في غانا منذ إنشائه ، إلا أن متطلبات عمليات ادارة الجودة لا تزال تشكل تحدياً لكل من المؤسسات ومجلس الاعتماد . كما كشف التحليل المقارن للبيانات أيضاً عن وجود بعض الثغرات والتحديات في نظام التعليم العالي الغاني .

أهمية الدراسة الحالية مقارنة مع الدراسات السابقة :

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بعض الجوانب وكما تختلف في جوانب أخرى كالآتي:

✚ تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث بعض الجوانب النظرية للحوكمة والجودة في مؤسسات التعليم العالي .

✚ تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث أنها تتطرق لأغلب مبادئ الحوكمة ومعايير الجودة في الجانب التطبيقي.

✚ تطرقت الكثير من الدراسات السابقة للعلاقة بين مبادئ الحوكمة ومعايير الجودة في الجانب النظري فقط ، أما في جوانبها التطبيقية فتم اسقاط إما مبادئ الحوكمة فقط أو معايير الجودة فقط، وبالتالي تعتبر الدراسة الحالية مبادرة ترتبط بين مبادئ الحوكمة ومعايير الجودة في الجانب التطبيقي باستخدام طرق التحليل الاحصائي المختلفة .

الفصل الثالث

منهج وإجراءات البحث

الفصل الثالث

منهج وإجراءات البحث

تمهيد :

تعد المنهجية حلقة الربط بين ما هو متحقق من تراكم معرفي نظري وتطبيقي ، وبين امكانية تجسيده في حياة منظمات الأعمال. وبذلك سوف تقوم الدراسة بما يلزم من اجل التحقق من مصداقية الترابط والمحافظة على الاستمرارية في بلوغ أهاف الدراسة . يتناول هذا الفصل نظرية ونموذج الدراسة المقترح ، ويستعرض اسلوب الدراسة ، واداة جمع البيانات وكيفية توصيلها لمجتمع الدراسة والاختبار المبدئي لها، وكذلك عرض مقاييس متغيرات الدراسة وجودتها والاساليب الاحصائية التي سوف يتم استخدامها في تحليل النتائج ومصادر جمع البيانات بالإضافة إلى توضيح مجتمع البحث والعينة المستخدمة مع تحديد العينة ونوعها.

منهج البحث:

سوف تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتناسب مع الظاهرة موضع البحث لقياس مدى تطبيق معيار الحوكمة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس . سوف يتطرق البحث إلى بعض النماذج والأفكار والنظريات التي توضح وتفسر معيار الحوكمة .

المنهج الوصفي:

كل استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر التعليمية أو النفسية كما هي قائمة في حاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين ظواهر تعليمية أو نفسية أو اجتماعية أخرى أو هو تشخيص علمي لظاهرة قائمة بقدر ما يتوافر من أدوات موضوعية ثم يعبر عن هذا التشخيص برموز لغوية ورياضية مضبوطة وفق تنظيم محكوم، ويتم تحديد المجموعة التي سيجرى عليها

البحث او اختبار عينة ممثلة لها، وتحديد المصادر وهي أساليب جمع المادة والتحقق من ثباتها وصدقها ووضع تصنيف لمادة البحث وتحديد اجراءات جمع المادة ومن ثم تحديد الأدوات والأساليب الاحصائية التي تستخدم في تحليل المعلومات(محمود، 2012).

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
جدول رقم (1): احصائيات اعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم حسب المرتبة العلمية بالجامعة

المجموع	النوع		الدرجة الوظيفية
	اناث	ذكور	
104	11	93	أستاذ
202	36	166	أستاذ مشارك
427	162	265	أستاذ مساعد
496	237	259	محاضر
145	52	93	مساعد تدريس
4	3	1	محاضر أول
3	1	2	محاضر تكنولوجي
1381	502	879	المجموع

المصدر: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

جدول رقم (2): احصائيات العاملين أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية

المجموع	النوع		الدرجة الوظيفية
	اناث	ذكور	
79	6	73	أستاذ
129	21	108	أستاذ مشارك
254	100	154	أستاذ مساعد
329	161	168	محاضر
791	288	503	المجموع

المصدر: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

عينة البحث:

قام الباحث باختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا عن طريق استخدام العينة العشوائية ولأنها تناسب مجتمع البحث وتتيح للباحث جمع المعلومات من أفراد المجتمع الموجودين في ظروف مريحة، حيث قام الباحث بتقسيم كليات ومعاهد الجامعة إلى ثلاث قطاعات؛ القطاع الأول العلوم الانسانية والمعاهد والمراكز، القطاع الثاني العلوم الأساسية والهندسية، القطاع الثالث العلوم الطبية والصحية، وتم تصنيف الكليات والمعاهد تحت كل قطاع من القطاعات المذكورة بكتابة الأسماء على أوراق وخلطها جيداً وتم اختيار كليتين من كل قطاع بحيث يصبح عدد الكليات المختارة ست كليات؛ من أجل تمثيل وحدات العينة للمجتمع الذي سحبت منه.

النوع:

الجدول رقم (3) يوضح التوزيع التكراري لمتغير النوع

النوع	التكرار	التكرار النسبي
ذكر	76	76.0%
أنثى	24	24.0%
المجموع	100	100.0%

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول السابق أن في متغير النوع احتل النوع (ذكر) النسبة الأعلى من بين باقي النسب بنسبة (76.0%)، في حين احتل المرتبة الدنيا النوع (أنثى) بنسبة (24.0%).

شكل رقم (1) يوضح التوزيع البياني لمتغير النوع



2. الكلية:

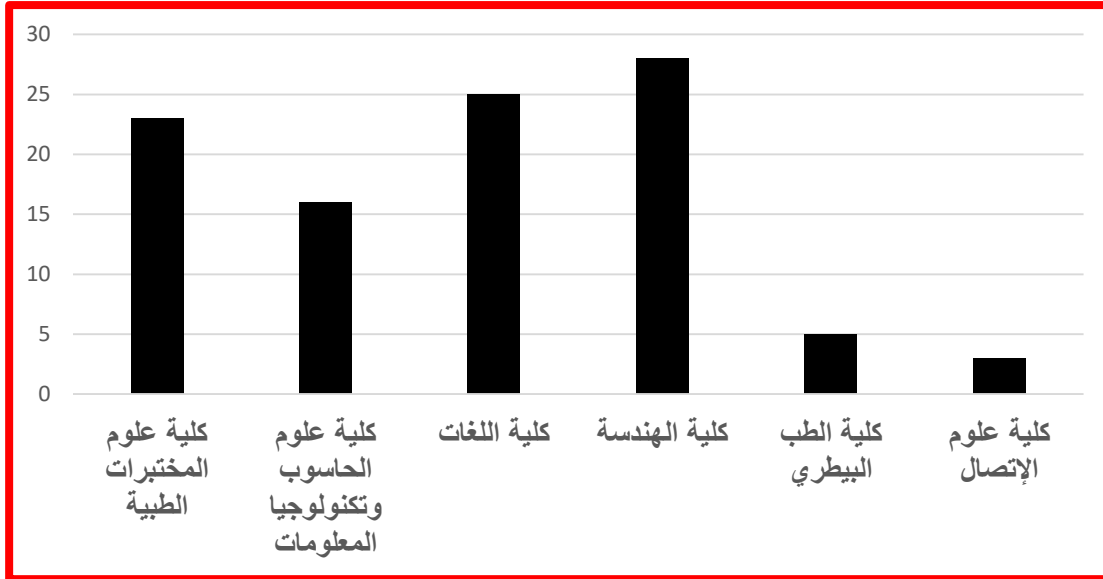
الجدول رقم (4) يوضح التوزيع التكراري لمتغير الكلية

الكلية	التكرار	التكرار النسبي
الطبية المختبرات علوم كلية	23	23.0%
المعلومات وتكنولوجيا الحاسوب علوم كلية	16	16.0%
اللغات كلية	25	25.0%
الهندسة كلية	28	28.0%
البيطري الطب كلية	5	5.0%
الإتصال علوم كلية	3	3.0%
المجموع	100	100.0%

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول السابق أن في متغير الكلية إحتلت كلية (الهندسة) النسبة الأعلى من بين باقي النسب بنسبة (28.0%)، يليها في المرتبة الثانية كلية (اللغات) بنسبة (25.0%)، في المرتبة الثالثة كلية (علوم المختبرات الطبية) بنسبة (23.0%)، في المرتبة الرابعة كلية (علوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات) بنسبة (16.0%)، يليه في المرتبة الخامسة كلية (الطب البيطري) بنسبة (5.0%)، في حين إحتلت المرتبة الدنيا كلية (علوم الإتصال) بنسبة (3.0%).

شكل رقم (2) يوضح التوزيع البياني لمتغير الكلية



3. القسم:

الجدول رقم (5) يوضح التوزيع التكراري لمتغير القسم

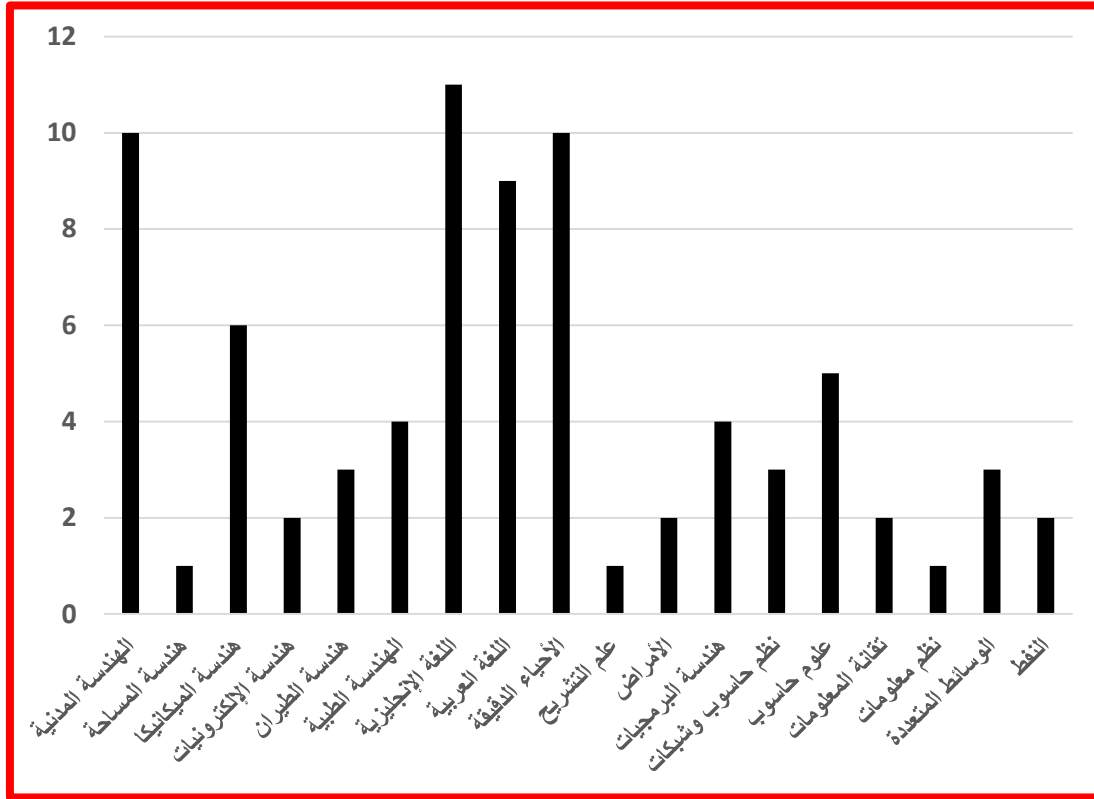
القسم	التكرار	التكرار النسبي
المدنية الهندسة	10	10.0%
المساحة هندسة	1	1.0%
الميكانيكا هندسة	6	6.0%
الإلكترونيات هندسة	2	2.0%
الطيران هندسة	3	3.0%
الطبية الهندسة	4	4.0%
الإنجليزية اللغة	11	11.0%
الفرنسية اللغة	4	4.0%
العربية اللغة	9	9.0%
الدم أمراض	11	11.0%
الدقيقة الأحياء	10	10.0%
الدموية المناعة	4	4.0%
التشريح علم	1	1.0%
الوقائي الطب	1	1.0%

2.0%	2	الأمراض
1.0%	1	والسموم الأدوية
4.0%	4	البرمجيات هندسة
3.0%	3	وشبكات حاسوب نظم
5.0%	5	حاسوب علوم
2.0%	2	المعلومات تقانة
1.0%	1	معلومات نظم
3.0%	3	المتعددة الوسائط
2.0%	2	النفط
100.0	100	المجموع

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول السابق أن في متغير القسم إحتل القسم (اللغة الإنجليزية، أمراض الدم) النسبة الأعلى من بين باقي النسب بنسبة (11.0%) لكل منها، يليه في المرتبة الثانية القسم (الهندسة المدنية، الأحياء الدقيقة) بنسبة (10.0%) لكل منها، يليه في المرتبة الثالثة القسم (اللغة العربية) بنسبة (9.0%)، يليه في المرتبة الرابعة القسم (هندسة الميكانيكا) بنسبة (6.0%)، يليه في المرتبة الخامسة القسم (علوم حاسوب) بنسبة (5.0%)، يليه في المرتبة السادسة القسم (الهندسة الطبية، اللغة الفرنسية، المناعة الدموية، هندسة البرمجيات) بنسبة (4.0%) لكل منها، يليه في المرتبة العاشرة القسم (هندسة الطيران، نظم حاسوب وشبكات، الوسائط المتعددة) بنسبة (3.0%) لكل منها، يليه في المرتبة الثالثة عشر القسم (هندسة الإلكترونيات، الأمراض، تقانة المعلومات، النفط) بنسبة (2.0%) لكل منها، في حين إحتل المرتبة الدنيا القسم (هندسة المساحة، علم التشريح، الطب الوقائي، الأدوية والسموم، نظم معلومات) بنسبة (1.0%) لكل منها.

شكل رقم (3) يوضح التوزيع البياني لمتغير القسم



4 المؤهل الاكاديمي:

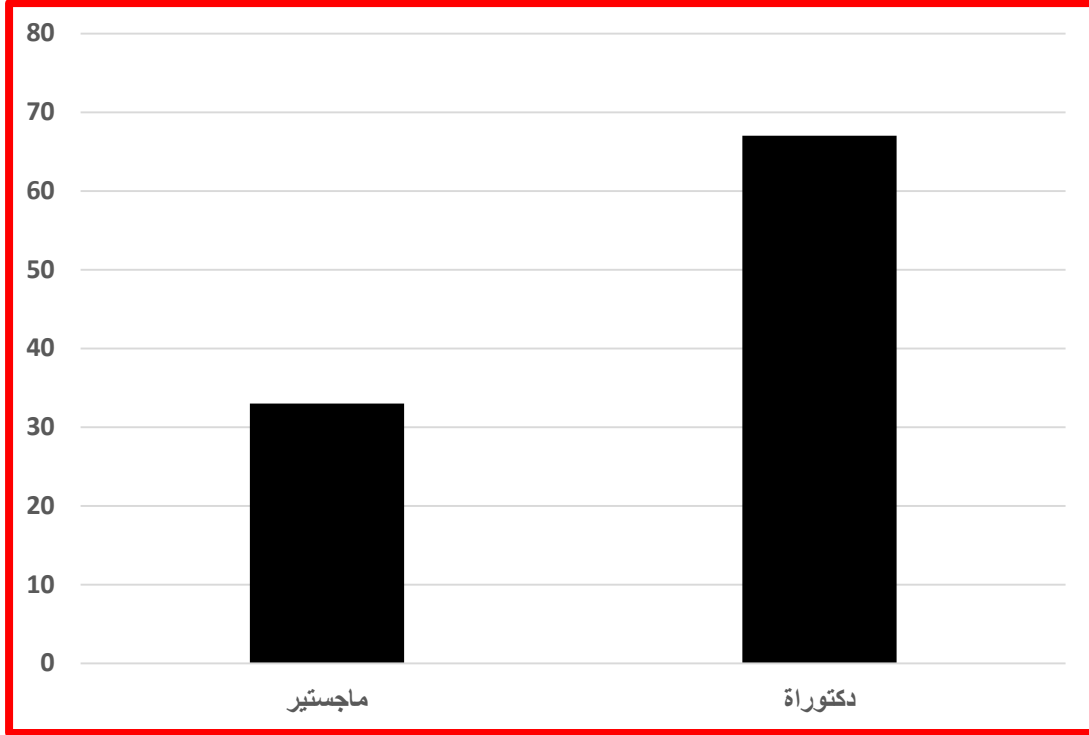
الجدول رقم (6) يوضح التوزيع التكراري لمتغير المؤهل الاكاديمي

التكرار النسبي	التكرار	الاكاديمي المؤهل
33.0%	33	ماجستير
67.0%	67	دكتوراه
100.0%	100	المجموع

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول السابق أن في متغير المؤهل الاكاديمي احتل المؤهل الاكاديمي (دكتوراه) النسبة الأعلى من بين باقي النسب بنسبة (67.0%)، في حين احتلت المرتبة الدنيا المؤهل الاكاديمي (ماجستير) بنسبة (33.0%).

شكل رقم (4) يوضح التوزيع البياني لمتغير المؤهل الاكاديمي



5. الدرجة الوظيفية:

الجدول رقم (7) يوضح التوزيع التكراري لمتغير الدرجة الوظيفية

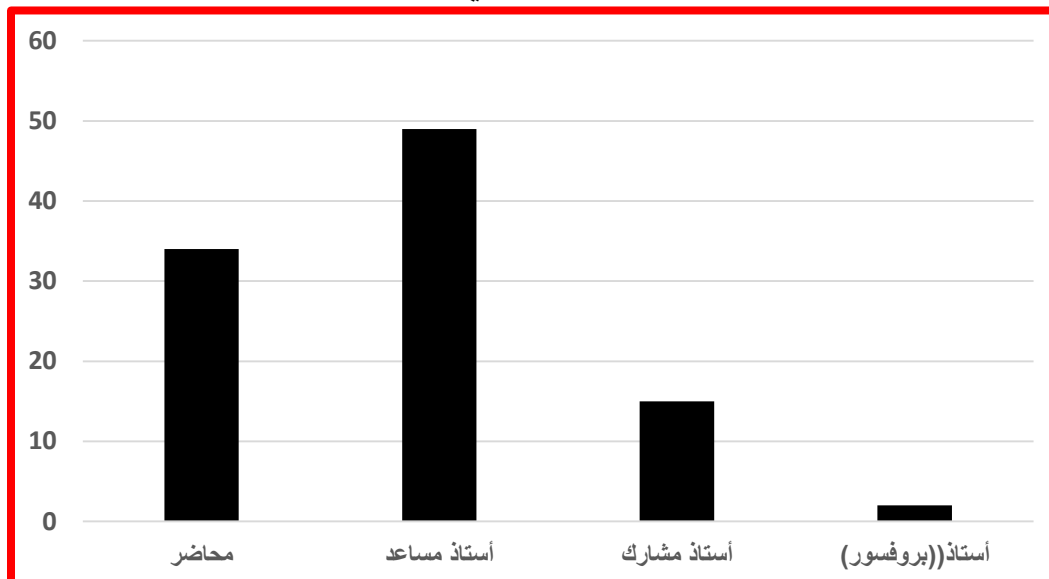
الوظيفية الدرجة	التكرار	التكرار النسبي
محاضر	34	34.0%
مساعد أستاذ	49	49.0%
مشارك أستاذ	15	15.0%
أستاذ (بروفسور)	2	2.0%
المجموع	100	100.0%

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول السابق أن في متغير الدرجة الوظيفية إحتلت الدرجة الوظيفية (أستاذ مساعد) النسبة الأعلى من بين باقي النسب بنسبة (49.0%)، يليها في المرتبة الثانية الدرجة الوظيفية (محاضر) بنسبة

(34.0%)، يليها في المرتبة الثالثة الدرجة الوظيفية (أستاذ مشارك) بنسبة (15.0%)، في حين إحتلت المرتبة الدنيا الدرجة الوظيفية (أستاذ(بروفسور)) بنسبة (2.0%).

شكل رقم (5) يوضح التوزيع البياني لمتغير الدرجة الوظيفية



أداة البحث ومصادر جمع البيانات:

من أجل الحصول على المعلومات وتحقيق متطلبات البحث والوصول إلى النتائج وتقديم التوصيات وإظهار مساهمات البحث وسوف يعتمد البحث على نوعين من مصادر جمع البيانات تمثلت في :

أداة البحث:

للتأكد من صدق الأداة قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة لإبداء آرائهم حول أداة البحث ومدى صلاحية فقراتها لتمثيل متغيراتها، كما طلب منهم التعديل والحذف والإضافة لما يرونه مناسباً لغرض قياس صدق أداة البحث ، طبقاً لما جاء به (Ebel) من أن أفضل وسيلة للتأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس أن يقوم عدد من الخبراء المتخصصين بتقرير مدى كون الفقرات ممثلة للصيغة المراد قياسها (Ebel, 1997). وبعد أن يتم استرجاع الاستبانة من جميع المحكمين سوف يقوم الباحث بالأخذ بملاحظاتهم ، وسوف يتم عرض المقياس بتفاصيل بعد الانتهاء من الاستبانة والوقوف على عدد الفقرات بعد التحكيم.

المصادر الأولية :

وهي المصادر ذات المعلومات الحية المتعلقة بموضوع البحث بصورة مباشرة وتمثلت في الاستبانة، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، لأنها تعتبر وسيلة فعالة لجمع البيانات وقياس المتغيرات المطلوب دراستها.

المصادر الثانوية:

اعتمد البحث على الكتب والمراجع، والأوراق العلمية والبحثية والأطروحات، والبحوث المنشورة وغير المنشورة والمواقع الالكترونية.

الاستبانة:

عبارة عن نموذج مقابلة أو أداة قياس تشتمل علي مجموعة من الأسئلة المصممة لجمع البيانات اللازمة عن المشكلة تحت الدراسة وتستخدم لجمع المعلومات بشأن معتقدات ورغبات المستجيبين وكذلك الحقائق التي هم علي علم بها ولهذا تستخدم الاستبانات بشكل رئيسي في مجال الدراسات التي تهدف إلي استكشاف حقائق عن الممارسات الحالية واستطلاعات الرأي وميول الأفراد ، وشملت الاستبانة على خمسة أبعاد، يتمثل البعد الأول في القيادة والادارة العليا ويحتوي على 6 فقرات، البعد الثاني يتمثل في التخطيط الاستراتيجي ويحتوي على 7 فقرات، والبعد الثالث يتمثل في الموارد المالية ويحتوي على 9 فقرات، والبعد الرابع يتمثل في الاعتناء بأعضاء هيئة التدريس، والبعد الخامس يتمثل في فعالية الأداء وضمان الجودة ويحتوي على 8 فقرات.

صدق الاستبانة:

أولاً: محور القيادة والإدارة العليا:

1. صدق فقرات: محور القيادة والإدارة العليا:

وللتثبت من صدق محور القيادة والإدارة العليا حسب معامل ارتباط (بيرسون K. Person) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية، وبعد التطبيق اتضح أن جميع فقرات المحور البالغة (6) فقرات صادقة في قياس ما أعدت لقياسه إذ كانت معاملات إرتباطها بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) حيث كانت القيم الاحتمالية لها أقل من مستوى الدلالة (0.01) أنظر الجدول (8).

جدول رقم (8) يوضح إرتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمحور القيادة والإدارة العليا

مدلالة Level	القيمة الاحتمالية Sig	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية Correlations	الانحراف المعياري Std. Deviation	الوسط الحسابي Mean	رقم الفقرة
,01	.000	.886**	.91425	2.5500	1
,01	.000	.888**	1.32615	3.8300	2
,01	.000	.896**	1.31041	4.0000	3
,01	.000	.920**	1.19781	4.1400	4
,01	.000	.910**	1.26347	4.1400	5
,01	.000	.914**	1.23399	4.1500	6
			5.86497	22.8100	المجموع

المصدر: إعداد الباحث

2. صدق محور القيادة والإدارة العليا:

من خلال التثبت من صدق فقرات محور القيادة والإدارة العليا حسب معامل ارتباط (بيرسون) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية وبعد التطبيق اتضح أن جميع فقرات المحور البالغة (6) فقرات صادقة في قياس ما أعدت لقياسه إذ كانت معاملات ارتباطها بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (.01) حيث كانت القيم الاحتمالية لها أقل من مستوى الدلالة (.01). أنظر الجدول رقم (8).

وبما أن علاقة الفقرة بالدرجة الكلية تعني أن المقياس يقيس سمة واحدة، إذن فصدق فقرات المقياس تعني أن المقياس صادق في قياس ما وضع من أجله، وعلى ضوء ذلك فإن محور القيادة والإدارة العليا صادق في قياس ما وضع لقياسه.

ثانياً: محور التخطيط الإستراتيجي:

1. صدق فقرات: محور التخطيط الإستراتيجي:

وللتثبت من صدق محور التخطيط الإستراتيجي حسب معامل ارتباط (بيرسون K. Person) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية، وبعد التطبيق اتضح أن جميع فقرات المحور البالغة (7) فقرات صادقة في قياس ما أعدت لقياسه إذ كانت معاملات إرتباطها بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (.01) حيث كانت القيم الاحتمالية لها أقل من مستوى الدلالة (.01). أنظر الجدول رقم (9).

جدول رقم (9) يوضح إرتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمحور التخطيط الإستراتيجي

مدلالة Level	القيمة الاحتمالية Sig	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية Correlations	الانحراف المعياري Std. Deviation	الوسط الحسابي Mean	رقم الفقرة
,01	.005	.279**	.92965	1.6200	7
,01	.000	.663**	1.16042	3.8700	8
,01	.000	.771**	1.36667	3.9700	9
,01	.000	.396**	1.33333	2.0000	10
,01	.000	.752**	1.21817	4.0300	11
,01	.000	.605**	.85658	4.4400	12
,01	.004	.286**	1.04151	1.6900	13
			4.34330	21.6200	المجموع

المصدر: إعداد الباحث

2. صدق محور التخطيط الإستراتيجي:

من خلال التثبت من صدق فقرات محور التخطيط الإستراتيجي حسب معامل ارتباط (بيرسون) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية وبعد التطبيق اتضح أن جميع فقرات المحور البالغة (7) فقرات صادقة في قياس ما أعدت لقياسه إذ كانت معاملات ارتباطها بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (.01) حيث كانت القيم الاحتمالية لها أقل من مستوى الدلالة (.01) أنظر الجدول رقم (9) .

وبما أن علاقة الفقرة بالدرجة الكلية تعني أن المقياس يقيس سمة واحدة، إذن فصدق فقرات المقياس تعني أن المقياس صادق في قياس ما وضع من أجله، وعلى ضوء ذلك فإن محور التخطيط الإستراتيجي صادق في قياس ما وضع لقياسه.

ثالثاً: محور الموارد المالية:

1. صدق فقرات: محور الموارد المالية:

وللتثبت من صدق محور الموارد المالية حسب معامل ارتباط (بيرسون K. Person) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية، وبعد التطبيق اتضح أن جميع فقرات المحور البالغة (9) فقرات صادقة في قياس ما أعدت لقياسه إذ كانت معاملات إرتباطها بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (.01) حيث كانت القيم الاحتمالية لها أقل من مستوى الدلالة (.01) أنظر الجدول (10).

جدول رقم (10) يوضح إرتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمحور الموارد المالية

مدلالة Level	القيمة الاحتمالية Sig	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية Correlations	الانحراف المعياري Std. Deviation	الوسط الحسابي Mean	رقم الفقرة
,01	.000	.619**	1.24961	3.2100	14
,01	.000	.548**	1.70475	2.7300	15
,01	.000	.824**	1.18048	4.0200	16
,01	.000	.895**	1.41032	3.9700	17
,01	.000	.831**	1.26695	4.0300	18
,01	.000	.882**	1.30655	4.1000	19
,01	.000	.839**	1.15907	4.1000	20
,01	.000	.557**	1.54694	3.0300	21
,01	.000	.813**	1.11966	4.1700	22
			8.89163	33.3600	المجموع

المصدر: إعداد الباحث

2. صدق محور الموارد المالية:

من خلال التثبت من صدق فقرات محور الموارد المالية حسب معامل ارتباط (بيرسون) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية وبعد التطبيق اتضح أن جميع فقرات المحور البالغة (9) فقرات صادقة في قياس ما أعدت لقياسه إذ كانت معاملات ارتباطها بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (.01) حيث كانت القيم الاحتمالية لها أقل من مستوى الدلالة (.01). أنظر الجدول رقم (10).

وبما أن علاقة الفقرة بالدرجة الكلية تعني أن المقياس يقيس سمة واحدة، إذن فصدق فقرات المقياس تعني أن المقياس صادق في قياس ما وضع من أجله، وعلى ضوء ذلك فإن محور الموارد المالية صادق في قياس ما وضع لقياسه.

رابعاً: محور الإعتناء بأعضاء هيئة التدريس:

1. صدق فقرات: محور الإعتناء بأعضاء هيئة التدريس:

وللتثبت من صدق محور الإعتناء بأعضاء هيئة التدريس حسب معامل ارتباط (بيرسون K. Person) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية، وبعد التطبيق اتضح أن جميع فقرات المحور البالغة (8) فقرات صادقة في قياس ما أعدت لقياسه إذ كانت معاملات ارتباطها بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (.01) حيث كانت القيم الاحتمالية لها أقل من مستوى الدلالة (.01). أنظر الجدول (11).

جدول رقم (11) يوضح إرتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمحور الإعتناء بأعضاء هيئة التدريس

مدلالة Level	القيمة الاحتمالية Sig	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية Correlations	الانحراف المعياري Std. Deviation	الوسط الحسابي Mean	رقم الفقرة
,01	.001	.317**	.82878	2.4000	23
,01	.000	.861**	1.41121	3.7800	24
,01	.000	.837**	1.45210	3.6500	25
,01	.001	.315**	1.20651	2.3300	26
,01	.000	.833**	1.29782	3.7500	27
,01	.000	.855**	1.27426	3.8500	28
,01	.000	.903**	1.37991	3.9300	29
,01	.000	.809**	1.21373	4.0400	30
			7.27227	27.7300	المجموع

المصدر: إعداد الباحث

2. صدق محور الإعتناء بأعضاء هيئة التدريس:

من خلال التثبت من صدق فقرات محور الإعتناء بأعضاء هيئة التدريس حسب معامل ارتباط (بيرسون) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية وبعد التطبيق اتضح أن جميع فقرات المحور البالغة (8) فقرات صادقة في قياس ما أعدت لقياسه إذ كانت معاملات ارتباطها بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (.01) حيث كانت القيم الاحتمالية لها أقل من مستوى الدلالة (.01). أنظر الجدول رقم (11).

وبما أن علاقة الفقرة بالدرجة الكلية تعني أن المقياس يقيس سمة واحدة، إذن فصدق فقرات المقياس تعني أن المقياس صادق في قياس ما وضع من أجله، وعلى ضوء ذلك فإن محور الإعتناء بأعضاء هيئة التدريس صادق في قياس ما وضع لقياسه.

خامساً: محور فعالية الأداء وضمن الجودة:

1. صدق فقرات: محور فعالية الأداء وضمن الجودة:

وللتثبت من صدق محور فعالية الأداء وضمن الجودة حسب معامل ارتباط (بيرسون K. Person) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية، وبعد التطبيق اتضح أن جميع فقرات المحور البالغة (8) فقرات صادقة في

قياس ما أعدت لقياسه إذ كانت معاملات ارتباطها بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (01). حيث كانت القيم الاحتمالية لها أقل من مستوى الدلالة (01). أنظر الجدول (12).

جدول رقم (12) يوضح إرتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمحور فعالية الأداء وضمن الجودة

رقم الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	القيمة الاحتمالية	مدلالة
	Mean	Std. Deviation	Correlations	Sig	Level
31	1.7200	.81749	.747**	.000	,01
32	1.4900	.84680	.743**	.000	,01
33	3.9500	.98857	.755**	.000	,01
34	4.1300	1.07923	.871**	.000	,01
35	4.2000	1.14592	.876**	.000	,01
36	4.4300	.90179	.816**	.000	,01
37	4.2800	1.00584	.766**	.000	,01
38	4.3700	1.00156	.745**	.000	,01
المجموع	28.5700	5.12915			

المصدر: إعداد الباحث

2. صدق محور فعالية الأداء وضمن الجودة:

من خلال التثبت من صدق فقرات محور فعالية الأداء وضمن الجودة حسب معامل ارتباط (بيرسون) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية وبعد التطبيق اتضح أن جميع فقرات المحور البالغة (9) فقرات صادقة في قياس ما أعدت لقياسه إذ كانت معاملات ارتباطها بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (01). حيث كانت القيم الاحتمالية لها أقل من مستوى الدلالة (01). أنظر الجدول رقم (12). وبما أن علاقة الفقرة بالدرجة الكلية تعني أن المقياس يقيس سمة واحدة، إذن فصدق فقرات المقياس تعني أن المقياس صادق في قياس ما وضع من أجله، وعلى ضوء ذلك فإن محور فعالية الأداء وضمن الجودة صادق في قياس ما وضع لقياسه.

خامساً: ثبات مقياس تطبيق معايير الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي السودانية: وللتثبت من ثبات المقياس استخدم الباحث في حساب الثبات معادلة (الفكرونباخ)، حيث تعد معادلة (الفكرونباخ) من أساليب استخراج الثبات. وقد إستخرج الباحث الثبات بإستخدام هذه الطريقة حيث بلغت قيمة معامل الثبات العام (954). وهذا يشير إلى أن المقياس يتمتع بثبات عالي.

جدول (13) نتائج إختبار ألفا كرونباخ لمقياس تطبيق معايير الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي السودانية

ت	المحور	قيمة معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	تسلسل العبارات في المقياس
1	القيادة والإدارة العليا	.891	6	من 1 إلى 6
2	التخطيط الإستراتيجي	.600	7	من 7 إلى 13
3	الموارد المالية	.895	9	من 14 إلى 22
4	الإعتناء بأعضاء هيئة التدريس	.863	8	من 23 إلى 30
5	فعالية الأداء وضمن الجودة	.810	8	من 31 إلى 38
	المتوسط العام لنتائج اختبار ألفا كرونباخ لكل محاور مقياس تطبيق معايير الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي السودانية	.954	38	من 1 إلى 38

المصدر: إعداد الباحث

ساساً: الصدق التجريبي لمقياس تطبيق معايير الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي السودانية: وعلى ضوء حساب قيمة معامل (ألفا كرونباخ) البالغة (954). فإن الصدق التجريبي للمقياس يساوي (977). وهو الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وهذا يشير أيضاً إلى أن مقياس تطبيق معايير الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي السودانية يتمتع بصدق عالي.

إجراءات البحث :

تم اختبار بيانات البحث من واقع بيانات الدراسة الميدانية والتي تم جمعها وحيث تم توزيع 100 استبانة على أعضاء هيئة التدريس بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا (كلية علوم المختبرات الطبية - كلية علوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات - كلية اللغات - كلية الهندسة - كلية الطب البيطري - كلية علوم الاتصال)، وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بغرض الحصول على

التكرارات والنسب المئوية ومعاملات الارتباط ومعامل ألفا كرو نباخ للتحقق من صدق الاداة واختبار (ت)

لمعرفة الدلالة الاحصائية لفروض البحث، بغرض الإجابة على تساؤلات البحث والتي تتمثل في :

- هل للجامعة قيادة إدارية فاعلة لترسيخ القيم واتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وغايتها؟
- هل للجامعة خطة استراتيجية تتضمن الرؤية والرسالة والاهداف والغايات؟
- هل للجامعة موارد مالية كافية تمكنها لأداء رسالتها وتحقيق اهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة وفاعلية ؟
- هل للجامعة سياسة للاعتناء بأعضاء هيئة التدريس من اجل تحقيق الرضا الوظيفي ؟
- هل للجامعة إدارة لضمان الجودة تتوافر لها المكانيات المادية والأطر البشرية؟

الأساليب الاحصائية:

استخدم الباحث الاساليب الاحصائية التي تتمثل في : التكرارات - النسب المئوية - الوسط الحسابي -

الانحراف المعياري وذلك لوصف استجابة مفردات العينة نحو مفردات البحث من خلال احتساب المتوسطات

والانحرافات المعيارية وذلك لمعرفة تكرارت بنود البحث ووصف الخصائص السايكومترية لعينة البحث

واستخدام معامل ألفا كرونباخ ومعامل ارتباط بيرسون (Person correlation coefficient) واختبار (ت)

.T – student test

الفصل الرابع

عرض ومناقشة النتائج واختبار الفرضيات

الفصل الرابع

عرض البيانات ومناقشة النتائج وتفسيرها

الفرضية الأولى: (تطبق جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا معيار الحوكمة بدرجة كبيرة)

الفرضية الصفرية $H_0 - Null Hypothesis$: تعني أن جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا لا تطبق معيار الحوكمة بدرجة كبيرة.

الفرضية البديلة $H_1 - Alternate Hypothesis$: تعني أن جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا تطبق معيار الحوكمة بدرجة كبيرة.

للتحقق من الفرضية الأولى قام الباحث بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث لكل فقرة على حدة، ولإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحسوب والوسط الحسابي النظري، إستخدم الباحث إختبار (T). والجدول رقم (14) يوضح ذلك:

جدول (14) اختبار (ت) لعينة واحدة لقياس درجة تطبيق جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا لمعيار الحوكمة

الوسط الحسابي المحسوب	الوسط الحسابي الفرضي	قيمه (ت)	درجه الحرية	القيمة الاحتمالية
3.529	3.000	48.389	99	.000

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول رقم (14) أن قيمة الوسط الحسابي المحسوب يساوي (3.529) وهي أكبر من قيمة الوسط الحسابي الفرضي (3.000)، وأن القيمة التائية قد بلغت (48.389) وأن قيمتها الإحتمالية كان مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، إذن نرفض الفرض الصفرى الذي ينص على أن

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا لا تطبق معيار الحوكمة بدرجة كبيرة، ونقبل الفرض البديل الذي ينص على أن جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا تطبق معيار الحوكمة بدرجة كبيرة، وهذا يشير إلى أن جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا تطبق معيار الحوكمة بدرجة كبيرة.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة نضال وجمال سنة (2019) والتي توصلت إلى أن كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تطبق مبادئ الحوكمة بدرجة كبيرة، واختلفت مع دراسة عبدالله (2018) والتي توصلت إلى أن جامعة الملك سعود تطبق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء عينة الدراسة بشكل متوسط، واختلفت كذلك مع دراسة عواطف وحابس (2022) والتي توصلت إلى أن درجة تطبيق الحوكمة الادارية في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة.

ويفسر الباحث هذه النتيجة لإهتمام جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا بتطبيق معايير السلطة القومية للتقويم والاعتماد من أجل زيادة جودة البرامج الأكاديمية وجودة مخرجاتها وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها وصولاً لتحقيق الاعتماد البرامجي والأكاديمي، من خلال عقد الورش والندوات والدورات التدريبية وإشراك أصحاب المصلحة في صياغة رؤية ورسالة وأهداف الجامعة للعمل على تحقيقها، وللجامعة العديد من العديد من الخطط والبرامج التي تسهم في تحقيق رضا الطلاب عن البرامج التي يتلقونها وكذلك أعضاء هيئة التدريس والعاملين، وتعتبر الجامعة رائدة في مجال تطبيق معايير السلطة القومية للتقويم والاعتماد في السودان الأمر الذي يجعلها أكثر تميزاً بين مؤسسات التعلم العالي السودانية، وأيضاً لها العديد من مبادرات التعاون مع المنظمات المحلية والعالمية مما نتج عنه حصول الجامعة على سبيل المثال لا الحصر كرسي اليونسكو والذي عبره تمت العديد من الاسهامات الفاعلية في تحقيق رؤية ورسالة وأهداف الجامعة، بالإضافة

إلى العديد من الاتفاقيات العالمية في مجال البحث العلمي التي تسهم في الحصول على مخرجات مواكبة لمتطلبات واحتياجات سوق العمل المحلي والإقليمي والعالمي.

الفرضية الثانية: (للجامعة قيادة إدارية فاعلة لترسيخ القيم وإتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها)

الفرضية الصفرية **Null Hypothesis - H₀**: تعني أن ليس للجامعة قيادة إدارية فاعلة لترسيخ القيم وإتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها.

الفرضية البديلة **H₁- Alternate Hypothesis**: تعني أن للجامعة قيادة إدارية فاعلة لترسيخ القيم وإتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها.

للتحقق من الفرضية الثانية قام الباحث بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث لكل فقرة على حدة، وإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحسوب والوسط الحسابي النظري، إستخدم الباحث إختبار (T). والجدول رقم (15) يوضح ذلك:

جدول (15) اختبار (ت) لعينة واحدة لقياس مستوى فاعلة القيادة الإدارية للجامعة لترسيخ القيم وإتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها

الوسط الحسابي المحسوب	الوسط الحسابي الفرضي	قيمه (ت)	درجه الحرية	القيمة الاحتمالية
3.802	3.000	38.892	99	.000

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول رقم (15) أن قيمة الوسط الحسابي المحسوب يساوي (3.802) وهي أكبر من قيمة الوسط الحسابي الفرضي (3.000)، وأن القيمة التائية قد بلغت (38.892) وأن قيمتها الإحتمالية كان مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، إذن نرفض الفرض الصفرى الذي ينص على أن ليس

للجامعة قيادة إدارية فاعلة لترسيخ القيم وإتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها، ونقبل الفرض البديل الذي ينص على أن للجامعة قيادة إدارية فاعلة لترسيخ القيم وإتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها، وهذا يشير إلى أن للجامعة قيادة إدارية فاعلة لترسيخ القيم وإتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عماد (2020)، والتي توصلت إلى ادارة الجامعات تتبنى نمط قيادي يشجع على النقد والتطوير.

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن الجامعة تتبنى نمط القيادة الادارية التشاركية لإتخاذ القرارات التي تتعلق بأصحاب المصلحة وكذلك تعمل الجامعة على تنفيذ رؤيتها ورسالتها وأهدافها بإشراك أصحاب المصلحة عن طريق الأقسام والوحدات التي ينتمون لها.

الفرضية الثالثة: (للجامعة خطة إستراتيجية تتضمن الرؤية والرسالة والأهداف)

الفرضية الصفرية $H_0 - Null Hypothesis$: تعني أن ليس للجامعة خطة إستراتيجية تتضمن الرؤية والرسالة والأهداف.

الفرضية البديلة $H_1 - Alternate Hypothesis$: تعني أن للجامعة خطة إستراتيجية تتضمن الرؤية والرسالة والأهداف.

للتحقق من الفرضية الثالثة قام الباحث بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث لكل فقرة على حدة، وإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحسوب والوسط الحسابي النظري، إستخدم الباحث إختبار (T). والجدول رقم (16) يوضح ذلك:

جدول (16) اختبار (ت) لعينة واحدة لقياس مستوى الخطة الإستراتيجية للجامعة تتضمن الرؤية والرسالة والأهداف

القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	قيمة (ت)	الوسط الحسابي الفرضي	الوسط الحسابي المحسوب
.000	99	49.778	3.000	3.089

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول رقم (16) أن قيمة الوسط الحسابي المحسوب يساوي (3.087) وهي تساوي تقريباً قيمة الوسط الحسابي الفرضي (3.000)، وأن القيمة التائية قد بلغت (49.778) وأن قيمتها الإحتمالية كان مقدارها (.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (.05)، إذن نرفض الفرض الصفري الذي ينص على أن ليس للجامعة خطة إستراتيجية تتضمن الرؤية والرسالة والأهداف، ونقبل الفرض البديل الذي ينص على أن للجامعة خطة إستراتيجية تتضمن الرؤية والرسالة والأهداف، وهذا يشير إلى أن للجامعة خطة إستراتيجية تتضمن الرؤية والرسالة والأهداف.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عماد (2020)، والتي توصلت إلى أن الخطة الاستراتيجية للجامعة واضحة لجميع أصحاب المصلحة.

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأنها نتيجة واقعية نظراً لأن الجامعة رائدة في تطبيق مؤشرات ادارة الجودة ولها عمادة متخصصة في الجودة والتطوير؛ والتي تعمل على صياغة الخطة الاستراتيجية للجامعة وعرضها على أصحاب المصلحة ومتابعة المعوقات التي تواجه تطبيقها، بالإضافة إلى ذلك، للجامعة إدارة مختصة للتخطيط الاستراتيجي والتي تعمل على تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة الرؤية والرالة ووضع الغايات والأهداف ووضع البدائل الاستراتيجية والاختيار والتطبيقي الاستراتيجي.

الفرضية الرابعة: (للجامعة موارد مالية كافية تمكنها من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة وفعالية)

الفرضية الصفرية $H_0 - Null Hypothesis$: تعني أن ليس للجامعة موارد مالية كافية تمكنها من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة وفعالية.

الفرضية البديلة $H_1 - Alternate Hypothesis$: تعني أن للجامعة موارد مالية كافية تمكنها من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة وفعالية.

للتحقق من الفرضية الرابعة قام الباحث بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث لكل فقرة على حدة، ولإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحسوب والوسط الحسابي النظري، إستخدم الباحث إختبار (T). والجدول رقم (17) يوضح ذلك:

جدول (17) اختبار (ت) لعينة واحدة لقياس مستوى الموارد المالية للجامعة الكافية تمكنها من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة وفعالية

القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	قيمة (ت)	الوسط الحسابي الفرضي	الوسط الحسابي المحسوب
.000	99	37.518	3.000	3.707

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول رقم (17) أن قيمة الوسط الحسابي المحسوب يساوي (3.707) وهي أكبر من قيمة الوسط الحسابي الفرضي (3.000)، وأن القيمة التائية قد بلغت (37.518) وأن قيمتها الإحتمالية كان مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، إذن نرفض الفرض الصفري الذي ينص على أن ليس للجامعة موارد مالية كافية تمكنها من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة وفعالية، ونقبل الفرض البديل الذي ينص على أن للجامعة موارد مالية كافية تمكنها من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها للقيام

بوظائفها بكفاءة وفعالية، وهذا يشير إلى أن للجامعة موارد مالية كافية تمكنها من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة وفعالية.

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة عماد (2020)، والتي توصلت إلى أن للجامعة موارد (مالية وبشرية) لتحقيق أهدافها ورسالتها.

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأنها نتيجة واقعية نظراً لأن جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا تتمتع بموارد مالية ممتازة تجعلها في مركز متقدم على بقية الجامعات الحكومية على سبيل المثال ادارة الاستثمار، وكذلك توجد العديد من الكليات والمعاهد التي تساعد في حشد وزيادة موارد الجامعة، منها على سبيل المثال: كلية الطب البيطري، كلية الانتاج الحيواني، مركز التدريب والدراسات المستزة، مركز ريادة الأعمال وبرامج الدراسات العليا والمشاريع البحثية وعمادة البحث العلمي.

الفرضية الخامسة: (للجامعة سياسة للإعتناء بأعضاء هيئة التدريس من أجل تحقيق الرضا الوظيفي)

الفرضية الصفرية $H_0 - Null Hypothesis$: تعني أن ليس للجامعة سياسة للإعتناء بأعضاء هيئة التدريس من أجل تحقيق الرضا الوظيفي.

الفرضية البديلة $H_1 - Alternate Hypothesis$: تعني أن للجامعة سياسة للإعتناء بأعضاء هيئة التدريس من أجل تحقيق الرضا الوظيفي.

للتحقق من الفرضية الخامسة قام الباحث بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث لكل فقرة على حدة، ولإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحسوب والوسط الحسابي النظري، إستخدم الباحث إختبار (T). والجدول رقم (18) يوضح ذلك:

جدول (18) اختبار (ت) لعينة واحدة لقياس مستوى سياسة الجامعة للإعطاء بأعضاء هيئة التدريس من

أجل تحقيق الرضا الوظيفي

القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	قيمة (ت)	الوسط الحسابي الفرضي	الوسط الحسابي المحسوب
.000	99	38.131	3.000	3.466

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول رقم (18) أن قيمة الوسط الحسابي المحسوب يساوي (3.466) وهي أكبر من قيمة الوسط الحسابي الفرضي (3.000)، وأن القيمة التائية قد بلغت (38.131) وأن قيمتها الإحتمالية كان مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، إذن نرفض الفرض الصفري الذي ينص على أن ليس للجامعة سياسة للإعطاء بأعضاء هيئة التدريس من أجل تحقيق الرضا الوظيفي، ونقبل الفرض البديل الذي ينص على أن للجامعة سياسة للإعطاء بأعضاء هيئة التدريس من أجل تحقيق الرضا الوظيفي، وهذا يشير إلى أن للجامعة سياسة للإعطاء بأعضاء هيئة التدريس من أجل تحقيق الرضا الوظيفي.

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة عماد (2020)، والتي توصلت إلى أن الجامعة تعمل على تحفيز العاملين ودعم مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات المحلية والخارجية المرتبطة بتخصصاتهم.

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن الجامعة تهتم بتحقيق الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، بمنحهم حوافز مادية ومكافآت والترقي للدرجات العلمية المختلفة من أجل الاعتناء بأعضاء هيئة التدريس، وتميزت الجامعة بحرصها على الاعتناء بأعضاء هيئة التدريس باتباع نظام للمكافآت المالية عادل ويتمتع منسوبي الجامعة بعلاقات اجتماعية متميزة، بالإضافة إلى اهتمام الجامعة بترقية أعضاء هيئة التدريس للدرجات العليا، وقيام الجامعة بتوقيع الاتفاقيات المشتركة بين الجامعات والمؤسسات التعليمية؛ بغرض تبادل الخبرات ونقل المعرفة

وإجراء البحوث المشتركة وتبادل المعلومات مما يسهم في تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس وبالتالي تطوير العملية التعليمية.

الفرضية السادسة: (للجامعة فعالية في الأداء وضمان الجودة تتوفر لها الإمكانيات المادية والأطر البشرية)
الفرضية الصفرية $H_0 - Null Hypothesis$: تعني أن ليس للجامعة فعالية في الأداء وضمان الجودة تتوفر لها الإمكانيات المادية والأطر البشرية.

الفرضية البديلة $H_1 - Alternate Hypothesis$: تعني أن للجامعة فعالية في الأداء وضمان الجودة تتوفر لها الإمكانيات المادية والأطر البشرية.

للتحقق من الفرضية السادسة قام الباحث بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث لكل فقرة على حدة، ولإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحسوب والوسط الحسابي النظري، إستخدم الباحث إختبار (T). والجدول رقم (19) يوضح ذلك:

جدول (19) اختبار (ت) لعينة واحدة لقياس مستوى فعالية الجامعة في الأداء وضمان الجودة

الوسط الحسابي المحسوب	الوسط الحسابي الفرضي	قيمة (ت)	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية
3.571	3.000	55.701	99	.000

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول رقم (19) أن قيمة الوسط الحسابي المحسوب يساوي (3.571) وهي أكبر من قيمة الوسط الحسابي الفرضي (3.000)، وأن القيمة التائية قد بلغت (55.701) وأن قيمتها الإحتمالية كان مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، إذن نرفض الفرض الصفري الذي ينص على أن ليس للجامعة فعالية في الأداء وضمان الجودة تتوفر لها الإمكانيات المادية والأطر البشرية، ونقبل الفرض البديل

الذي ينص على أن للجامعة فعالية في الأداء وضمان الجودة تتوفر لها الإمكانيات المادية والأطر البشرية، وهذا يشير إلى أن للجامعة فعالية في الأداء وضمان الجودة تتوفر لها الإمكانيات المادية والأطر البشرية.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عماد (2020)، والتي توصلت إلى إدارة الجامعة تعتمد على برامج إدارة الجودة بغرض تطوير المعرفة لأبعاد العملية الادارية وحرص ادارة الجامعة على معرفة اقتراحات أصحاب المصلحة للإستفادة منها لتحسين جودة خدمات الجامعة.

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأنها نتيجة واقعية نظراً لدور الجامعة الكبير بالاهتمام بالجودة والعمل على تحقيق متطلبات معايير السلطة القومية للتقويم والاعتماد والذي يؤكد ذلك إنشائها لإدارة الجودة والتطوير وكذلك إهتمام الجامعة بتدريب منسوبيها والطلاب والخريجون وموظفي المؤسسات والقيادات الادارية من خلال البرامج التي تنفذها وحدة التدريب بعمادة الجودة والتطوير، وكذلك تقديم خدمات الاستشارات والتدريب ؛ للجامعة مركز للدراسات الاستراتيجية، ومركز التدريب والدراسات المستمرة، مركز ريادة الأعمال، مركز الحاسوب ومركز الليزر.

الفصل الخامس

الخاتمة

الفصل الخامس

الخاتمة

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

1. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا تطبق معيار الحوكمة بدرجة كبيرة.
2. للجامعة قيادة إدارية فاعلة لترسيخ القيم وإتخاذ القرار الجماعي لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها.
3. للجامعة خطة إستراتيجية تتضمن الرؤية والرسالة والأهداف.
4. للجامعة موارد مالية كافية تمكنها من أداء رسالتها وتحقيق أهدافها للقيام بوظائفها بكفاءة وفعالية.
5. للجامعة سياسة للإعتناء بأعضاء هيئة التدريس من أجل تحقيق الرضا الوظيفي.
6. للجامعة فعالية في الأداء وضمان الجودة تتوفر لها الإمكانيات المادية والأطر البشرية.

ثانياً: التوصيات

1. أن تهتم إدارة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا بتطبيق معايير الحوكمة من خلال تبني أساليب ادارية تتصف بالنزاهة والشفافية والعدالة عند تطبيق إجراءات الترقية والتحفيز وتقييم الأداء وعند تحديد المسئوليات والأدوار.
2. ضرورة قيام الجامعة بإشراك القيادات الادارية - بغض النظر عن المستوى التنظيمي الذي تعمل فيه - بشكل كبير في عملية صياغة استراتيجيتها، و عقد دورات تدريبية للقيادات العليا في الجامعة، والمجالس العلمية وجميع العاملين للتعريف بالحوكمة في الجامعات ومبادئها ومعاييرها وآليات تطبيقها.
3. ضرورة اشراك أصحاب المصلحة من أعضاء هيئة التدريس والهيئات الادارية والطلاب في صياغة الخطة الاستراتيجية للجامعة.
4. تطوير الموارد المالية للجامعة بإجراء الدراسات وحشد الموارد وتوسيع دائرة الاستثمارات بالجامعة من أجل الحفاظ على القيام بالمهام والوظائف بكفاءة وفعالية.
5. استحداث نظام للمكافآت المالية وعقد شراكات مع الشركات الانتاجية المختلفة لتحقيق الرضا الوظيفي.
6. نشر ثقافة الجودة بين منسوبي الجامعة ومنح إدارة التطوير والجودة الموارد المالية والبشرية اللازمة للقيام بمهامها اتجاه الجامعة.

ثالثاً: مقترحات مستقبلية

1. مدى تطبيق الحوكمة في الجامعة من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية.
2. التفكير الاستراتيجي وإدارة الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي.
3. الجامعات الحكومية والخاصة لاستقصاء دوافع تطبيق الحوكمة فيها.
4. الآثار السلبية الناتجة عن عدم تطبيق الحوكمة في الجامعات.
5. دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق متطلبات الاعتماد البرامجي والتميز المؤسسي للجامعة.
6. دور معايير الحوكمة في الارتقاء بالأداء الجامعي الاستراتيجي.
7. للاهتمام بالطلاب والأساتذة من حيث الاهتمام إلى احتياجاتهم بشكل أفضل وذلك تحسباً للمنافسة المرتقبة على المستوى الدولي والمحلي مستقبلاً في ضوء متطلبات الجودة الشاملة.

قائمة المصادر و المراجع

المصادر:

القران الكريم

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. ابراهيم احمد،(2003)، الجودة الشاملة في الادارة التعليمية المدرسية.
2. أبو النصر، مدحت محمد،(2015)، "ادارة الجودة الشاملة"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
3. أحمد، عماد الدين محمد الحسن ،(2020)، "الإدارة الرشيدة وحوكمة الجامعات"، دار جامعة الخرطوم للطباعة والنشر، الخرطوم ، السودان.
4. أحمد، عماد الدين محمد الحسن ،(2020)، "مدى توافر معايير الحوكمة بالجامعات الحكومية السودانية"، دار جامعة الخرطوم للطباعة والنشر، الخرطوم ، السودان.
5. بين حين، سليمة، (2015)، "الحوكمة دراسة في المفهوم"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد (10)، الجزائر.
6. الترتوري، وجويجان، أغادير، (2006)، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات.
7. التميمي، محمود كاظم،(2012)، " منهجية كتابة البحوث والرسائل في العلوم التربوية والنفسية"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. الحاكم، علي عبدالله، شمس الدين، فارس يونس،(2016)، " واقع تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة وتوافرها في كليات جامعة صلاح الدين -اربيل"، مجلة ادارة الجودة الشاملة، المجلد (17)، العدد (2)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
9. حلاوة، جمال (2012)، " واقع الحوكمة في جامعة القدس"،مجلة أداء المؤسسات الجزائوية، العدد (2)، الجزائر.
10. الدهدار، مروان جودة، بن كحلة، كريم، الفراء، ماجد محمد، (2017)، " واقع حوكمة الجامعات الفلسطينية"، مجلة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد (25)، العدد (1)، ص 62 – 88 ، فلسطين.
11. دوهرتي جفري، (1999)، تطوير نظم الجودة في التربية، ترجمة عدنان الأحمد وآخرون، المركز العربي للتدريب والترجمة والتأليف والنشر، دمشق، سوريا.

12. رحومة، عادل بن الحاج، واقع ابن خلدون ومافيزولي (2006)، المجتمع موضوع استقهام، نشرت هذه الدراسة ضمن المئوية السادسة لوفاة ابن خلدون، المستقبل العربي.
13. رضوان، محمود عبدالفتاح، (2013)، "ادارة الجودة الشاملة"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
14. الروضان، رغد صالح، (2021)، "واقع حوكمة كلية التربية بجامعة القصيم في ضوء رؤية المملكة 2030"، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (9)، العدد (2)، ص 653 - 676، المملكة العربية السعودية.
15. سلطان، حكمت رشيد، (2020)، " نحو جامعات ذكية من خلال تبني معايير الحوكمة الجامعية دراسة عينة من الجامعات الأهلية في مدينة دهوك"، المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، المجلد (9)، العدد (2)، العراق.
16. شاكر، مجيد، (2008)، الجودة والاعتماد الأكاديمي، ص 40 - 116.
17. الشراري، عواطف، حتاملة، حابس، (2022)، "درجة تطبيق الحوكمة الادارية في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد (18)، العدد (1)، ص 1 - 19، الأردن.
18. عبدالله، سليمان زكريا سليمان، (2016)، "ضمان الجودة بقطاع التعليم العالي في السودان: الوضع الراهن وتحديات المستقبل"، مجلة الجودة الشاملة، المجلد (17)، العدد (1)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، السودان.
19. العتيبي عبدالله، (2018)، "واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية"، دراسات العلوم التربوية، المجلد (45)، العدد (4)، الأردن.
20. عثمان عبدالمنعم (2005)، التقييم في التعليم العالي، سلسلة اصدارات الهيئة العليا للتقويم والاعتماد، العدد (2)، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
21. عرابة، الحاج، بن عيسى، ليلي، (2017)، " حوكمة الجامعات بين المتطلبات والمعوقات"، مجلة دراسة العدد الاقتصادي، المجلد (8)، العدد (3)، ص 45 - 54 ، الأردن.
22. العريفي، منال بنت عبدالعزيز بن علي، (2014)، "واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الادارية والأكاديمية العاملين في جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية"، المجلة الدولية التربوية، المجلد (3)، العدد (12)، المملكة العربية السعودية.

23. الغامدي، عائض بن سعيد،(2022)، " واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في كليات التربية بالجامعات السعودية وعلاقتها بجودة الأداء من وجهة نظر منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس"، المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة أسيوط، المجلد (38)، العدد (1) - جزء (2)، المملكة العربية السعودية.
24. القاسم، نضال عمر، أبويشارة جمال، (2019)، " مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية"، دراسات العلوم التربوية، المجلد (46)، العدد (1)، الأردن.
25. كمال (2003)، "ضمان الجودة في التعليم المفتوح والتعليم عن بعد، ورقة مقدمة في مؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني.
26. محمد عطوة، مجاهد، (2008)، ثقافة المعايير والجودة في التعليم.
27. محمود، خضير كاظم، (2009)، " ادارة الجودة في المنظمات المتميزة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
28. مشروع المعايير القياسية لتقويم واعتماد المؤسسات الأكاديمية، أبريل (2017)، المفوضية الوطنية لتقويم واعتماد التعليم العالي، المجلس القومي للتعليم العالي والبحث العلمي، السودان.
29. مصطفى، عبدالرحمن ابراهيم، أحمدو، أحمدو سيد محمد،(2019)، " مدى تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد لاتحاد الجامعات العربية بجامعة انواكشوط من وجهة نظر القيادات الادارية وأعضاء هيئة التدريس"، مجاة ادارة الجودة الشاملة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
30. مقيدش، نزيهة،(2020)، " دور مبادئ الحوكمة في تحقيق الجودة في الجامعات الجزائرية منوجهة نظر هيئة التدريس - دراسة استقصائية على عينة من الأساتذة، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة عباس فرحات سطيف 1، الجزائر.
31. مكروم، عبدالودود، اليكر (1996)، الأهداف التربوية بين صناعة القرار ومسؤولية التنفيذ.
32. الملاح منتهي،(2005)، درجة تحقيق ادارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
33. ناصر الدين، يعقوب عادل، (2012)، " إطار نظري مقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في متطلبات الجودة الشاملة"، مجلة تطوير الأداء الجامعي، المجلد (1)، العدد (2).

34. Aidanas BARZELIS (2012), University Governance Models: the case of Lapland university, Journal of Young Scientists, Siauliai University, N (3)(35), Lithuania.
35. Doyle, D. Pimental, (1993), "A study in change: transforming the schools".
36. Godwin UTUKA (2012), Quality Assurance in Higher Education Comparative Analysis of provision and practices in Ghana and New Zealand, unpublished Doctoral Thesis of philosophy in Education, Victoria University of Wellington, New Zealand.
37. Hixon, J. and K. Lovelace, (1992), Total Quality Management.
38. Miller, M. (2002), Distance learning Education for Women, " online: http://ks.essortment.com/distancelearnin_rczp.htm, Retrieved.
39. Robinson, (1994), Assuring Quality in open and distance Learning Inf.

ملحق (1)

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

ماجستير إدارة الجودة الشاملة والإمتياز

السيد /المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

الموضوع : تحكيم استبانة جمع بيانات

تعد الحوكمة من أهم المتطلبات والضروريات الحتمية التي أضحت تطبيقها أساساً لضمان تنظيم العمل في مؤسسات القطاع العام والخاص على كافة المستويات المحلية والإقليمية والدولية لغرض وضع قواعد ومبادئ لإدارة المؤسسات والرقابة عليها ، وتطبيق أسلوب ممارسة الادارة الرشيدة فيها لتشمل هذه القواعد مؤسسات القطاع العام والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني .

الحوكمة تعني الادارة المتسقة ، والسياسات المتناسكة ، والتوجيه ، والعمليات ، واتخاذ القرارات في جزء معين من المسؤولية . وكنتيجة للإستراتيجية التي يجب ان تتبعها المؤسسة يجب مراجعة الأداء الذي تقوم به وقياس أثره والبحث فيما تم تحقيقه وفقاً للمعايير والأهداف التي تم وضعها كأساس لعمل تلك المؤسسة ، " ما لايمكن قياسه لا يمكن تطويره" .

الهدف من هذه الإستبانة التي بين يديكم إجراء دراسة بعنوان : مدى تطبيق معيار الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا) ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الجوده الشاملة والإمتياز .

شاكر جداً استجابتكم وتعاونكم للإجابة على أسئلة الإستبانة المختلفة ، علماً بأن هذه المعلومات التي ستدلون بها في غاية السرية ولا تستخدم الا لاغراض البحث العلمي .

اشراف

د.عبدالرازق البوني

الباحث

متوكل سعيد عمر عيسى

2022/1444

ملحق (2)

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

ماجستير إدارة الجودة الشاملة والإمتياز

المحترم

عزيزي / عزيزتي عضو هيئة التدريس

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

الموضوع : استبانة جمع بيانات

بين يديك استبانة تهدف إلى التعرف على مدى تطبيق معيار الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي السودانية (دراسة حالة: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا)، ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الجودة الشاملة والإمتياز .

شاكر جداً استجابتكم وتعاونكم للإجابة على أسئلة الإستبانة المختلفة ، علماً بأن هذه المعلومات التي ستدلون بها في غاية السرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

اشراف

الباحث

د. عبدالرازق عبدالله

متوكل سعيد عمر عيسى

البوني

يوليو، 2022م

القسم الأول: البيانات الأساسية					
[1] النوع: <input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/> أنثى					
[2] الكلية					
[3] القسم/التخصص					
[4] المؤهل الأكاديمي: <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دكتوراه					
[5] المستوى الدراسي: <input type="checkbox"/> محاضر <input type="checkbox"/> أستاذ مساعد <input type="checkbox"/> أستاذ مشارك <input type="checkbox"/> أستاذ دكتور					
المحور الأول: يحتوي على مجموعة من الفقرات التي تخص القيادة والادارة العليا					
م	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق بشدة
1	يتم اختيار رؤساء وأعضاء الهيئات المنتخبة (مجلس الأساتذة ، لجنة الترقيات،اللجنة الأكاديمية ... الخ) بناءً على كفاءاتهم.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	يتميز أداء المسؤولين بالفعالية فيما يخص تسيير شؤون المصالح التي يشرفون عليها.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	يتصف المسؤولون بأخلاقيات العمل.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	يعمل المسؤولون في إطار هيئات رسمية تشرف على العملية الإدارية (التخطيط والتنفيذ والرقابة والتقييم).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	يعمل المسؤولون على بناء تطوير العلاقات مع الجامعات ومؤسسات المجتمع.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	يعمل المسؤولون على تعزيز روح الانتماء وتوطيد العلاقات بين أصحاب المصلحة الداخلية.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
المحور الثاني: يحتوي على مجموعة من الفقرات التي تخص التخطيط الاستراتيجي					
1	للجامعة خطة استراتيجية (رؤية ، رسالة ، أهداف ...) مستقلة تتلاءم وبيئتها الداخلية .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	تشارك الجامعة المستفيدين في وضع خطتها الاستراتيجية .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	تهتم الجامعة بتأكيد جودة مخرجات البرامج الأكاديمية.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	توفر الجامعة درجة من الإستقلالية للوحدات الإدارية لإتخاذ قراراتها .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	توفر الجامعة قواعد تكفل حق النظم لجميع أصحاب المصلحة الداخلية.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	تقوم الجامعة بتقويم ومراجعة أداء الوحدات الإدارية دورياً.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	تتمتع الجامعة بالحرية في ممارسة البحث العلمي (اختيار المشاريع البحثية ، النشر ، المجلات ، الملتقيات والأيام الدراسية ..).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
المحور الثالث: يحتوي على مجموعة من الفقرات التي تخص الموارد المالية					
م	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق بشدة
1	تتبع الجامعة الإجراءات المؤسسية في إجازة الميزانية وموازناتها.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2	للجامعة موارد مالية كافية تمكنها من أداء مهامها المختلفة.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3	تتبع الجامعة النظم واللوائح المالية في الإجراءات الحسابية الخاصة بالايادات والمنصرفات.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4	توجد بالجامعة إدارة للمراجعة الداخلية وتخضع حساباتها للمراجعة الخارجية حسب الإجراءات المالية .
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5	تخضع تقارير المراجعة الخارجية للمناقشة في اجتماعات القيادة العليا ومجالسها.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6	يوجد بالجامعة نظام مالي محاسبي يساعد على تبسيط الإجراءات .
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7	تقوم الادارة المالية بالجامعة بإجراء البحوث والدراسات لحصص الموارد المالية وتطويرها.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8	تتمتع الجامعة بالحرية في تخصيص الميزانية حسب احتياجاتها.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	9	تتمتع الجامعة بالمرونة في تطبيق التشريعات والقوانين المالية.
المحور الرابع: يحتوي على مجموعة من الفقرات التي تخص الإعتناء بأعضاء هيئة التدريس						
م	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	يتم تعيين أعضاء الهيئات المنتخبة (مجلس الأساتذة ، لجنة الترقيات،اللجنة الأكاديمية ... الخ) بديمقراطية.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	تعمل الإدارة العليا على تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس المهنية.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	تتبع الجامعة نظم مؤسسية في ترقية أعضاء هيئة التدريس إلى الرتب العلمية .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	تخصص الجامعة ميزانية لتحفيز وتشجيع أعضاء هيئة التدريس لإجراء الدراسات والبحوث والمشاركة في المؤتمرات المحلية والعالمية .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	تعمل الجامعة على تحسين بيئة العمل وأوضاع أعضاء هيئة التدريس المعيشية .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	تمنح الجامعة أعضاء هيئة التدريس ذات التميز الخاص درجة أستاذ ممتاز .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	للجامعة استراتيجية فاعلة لجذب أعضاء هيئة التدريس ذوي الكفاءة العالية .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	تقدم الجامعة مكافآت وحوافز للأساتذة ذوي الأداء المتميز.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
المحور الخامس: يحتوي على مجموعة من الفقرات التي تخص فعالية الأداء وضمن الجودة						
م	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	يوجد بالجامعة إدارة للمتابعة والمراجعة المستمرة لضمان جودة عملية التعليم والتعلم.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	برامج ، أنشطة ، خطط الجامعة مرتبطة بجدول زمنية (انطلاق العام الدراسي واختتامه ، فترة الامتحانات وعلان النتائج...).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	توفر الجامعة وصف دقيق لمهام كل وظيفة.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	تقوم الجامعة بتقييم ذاتي دوري لأنشطتها.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	يغلب طابع العمل الجماعي على النشاطات الادارية (الاجتماعات التنسيقية ، لجان العمل ..).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	تلتزم الادارة العليا بتوصيات ادارة ضمان الجودة.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	تقوم الجامعة بتحليل أسباب رسوب الطلبة.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	تضم الادارة العليا لضمان الجودة عضوية من خارج الجامعة.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

تفضلوا بقبول وافر الشكر والتقدير ،،،

ملحق(3)

الدرجة العلمية	الجهة	الإسم	الرقم
أستاذ مساعد	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	د. عبدالعال حمزة حسن محمد	1
أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا	د. تيسير الأمين	2
أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا	د. مهند حسن اسماعيل	3