

The Reality of Application of Governance at Jerash University from the Point of View of Faculty Members

Adnan Mufleh Mohammed

Ministry of Education, Jordan.

Received: 16/6/2019
Revised: 15/7/2019
Accepted: 13/10/2019
Published: 1/6/2020

Citation: Mohammed, A. M. . (2020).
The Reality of Application of
Governance at Jerash University from
the Point of View of Faculty
Members. Dirasat: Educational
Sciences, 47(2), 200-214. Retrieved
from
<https://dsr.ju.edu.jo/djournals/index.php/Edu/article/view/2283>



© 2020 DSR Publishers/ The University
of Jordan.

This article is an open access article
distributed under the terms and
conditions of the Creative Commons
Attribution (CC BY-NC) license
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

Abstract

The current study aims to identify the degree of application of governance at Jerash University from the point of view of the faculty members. In order to achieve the objectives of the study, a questionnaire consisting of (30) items distributed on three areas: (accountability, transparency, and participation in decision-making) was applied to a randomly chosen sample of (120) faculty members at Jerash University. The results of the study showed that the reality of applying governance at University of Jerash from the point of view of the study sample in general was moderately high. The results also showed that there were no statistically significant differences in the average estimates of the study sample members in the degree of application of governance at Jerash University due to the categorical study variables in all fields, except for the type of college. The study recommends the application of governance in all Jordanian universities, and recommends annual review of university governance systems and concepts and the extent of their application in order to amend ineffective items.

Keywords: Governance, faculty members, Jerash University.

واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

عدنان مفلح محمد

وزارة التربية والتعليم، الأردن.

ملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة درجة تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وإلى الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية لمتغيرات الدراسة التصنيفية (الجنس، سنوات الخبرة، ونوع الكلية). ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبانة مكونة من (30) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات وهي: (المساءلة، الشفافية، المشاركة في صنع القرار). على عينة من (120) دكتور ودكتوراه من أعضاء هيئة التدريس في جامعة جرش تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بشكل عام كانت بدرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة تطبيق الحوكمة في جامعة جرش تعزى لمتغيرات الدراسة التصنيفية وعند كافة المجالات، باستثناء مجال نوع الكلية، وأوصت الدراسة باعتماد تطبيق الحوكمة في كافة الجامعات الأردنية، ومراجعة أنظمة حوكمة الجامعات ومفاهيمها ومدى تطبيقها سنوياً من أجل تعديل البنود غير الفاعلة، ووضع أنظمة تتماشى مع وضع الجامعة ومتطلبات الطلبة والموظفين بوضوح، ومع التوجهات العالمية في حوكمة الجامعات، واعتبار ذلك مطلباً أساسياً في ضبط جودة التعليم العالي، وإجراء مزيداً من الدراسات عن واقع الحوكمة في الجامعات الرسمية الأردنية، تتناول متغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية.

الكلمات الدالة: الحوكمة، أعضاء الهيئة التدريسية، جامعة جرش.

المقدمة

بدأ الاهتمام بالمجتمعات الأكاديمية عبر التاريخ على أنها القطاع المتعلم، وبدأ عدد الجامعات بالازدياد في القرن التاسع عشر وتسارعت هذه الموجة في القرن العشرين، وخاصة بعد الحرب العالمية الثانية، وحدثت العديد من التطورات خلال تلك الأوقات. وكان هناك ازدياد مواز لها في عدد الأكاديميين وعدد البرامج والتخصصات، وجاءت أهمية الحاكمية نتيجة للأمور التالية: انتشار العولمة وزيادة حجم استثمارات المؤسسات الأجنبية التي تقوم باستغلال موارد المؤسسة المالية والبشرية، لذلك اتجهت الجهات الرقابية إلى الاهتمام في تطبيق قواعد الحاكمية للمؤسسات لكي تستطيع جذب المستثمرين وزيادة الاستثمارات، وتهدف قواعد الحاكمية إلى مراعاة مصالح المساهمين في قرارات إدارة المؤسسة، وضعف الحكومات الرسمية عن التعامل طموحات المواطنين، والتعامل مع الانهيارات الاقتصادية، والأزمات المالية التي شهدها العالم. والتحول إلى النظام الاقتصادي الرأسمالي الذي يعتمد بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة، لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة في النمو الاقتصادي، ورفع كفاءة الإدارة لتقديم خدمات جديدة تساهم في تنمية الاقتصاد، وزيادة النمو الاقتصادي للدولة (علي، 2007).

ويعد التعليم بكافة مراحل ومستوياته بمثابة الأساس، والركيزة لتطور أي بلد، وله الدور الهام في التنمية الشاملة بكافة أشكالها، ومعيار التقدم في الدولة، ويتمتع التعليم العالي بخصائص عديدة جعلته ضرورة ملحة لاسيما في ما فرضه الواقع المعاصر من أحداث، وتحديات، وتطلعات، مستقبلية، وما فرضته الثورة المعرفية والتكنولوجية في مجالات الحياة عامة، وفي التعليم خاصة، كون التعليم هو أداة النشر لهذه العلوم والتكنولوجيا. ويعد التعليم العالي أحد مراحل التعليم، وهو يمثل الأعلى فيها حيث يأتي بعد التعليم الثانوي، أي بعد إنهاء الطلبة لمرحل الثانوية العامة. ويحتل التعليم العالي مكانةً فريدةً ومميزةً في نظام التعليم بحيث أن له قوانينه وأنظمتها وتشريعاته الخاصة به (الفليتي، 2013). ويشمل التعليم العالي الجامعات، والكليات، الجامعية، والمتوسطة، والمعاهد الفنية، والتقنية، ووفقاً لرغبات واحتياجات الأفراد، والمجتمعات وسوق العمل، بحيث تكون مخرجات التعليم العالي متوافقةً مع هذه الجهات ذات العلاقة حتى نلتمس التقدم والأزدهار المنشود الذي تسعى إليه الدول من خلال هذه المؤسسة، وبقية المؤسسات في الدولة وأجهزتها المختلفة (التل، 1998).

ويعد التطوير الإداري من القضايا التي حظت باهتمام القيادات العاملة في مؤسسات التعليم العالي كنتيجة طبيعية لما تتمتع به الجامعات من دور حيوي في صناعة رأس المال البشري، مما دفع بإدارة التعليم العالي نحو التحول لأساليب إدارية متطورة لتقوم بدورها في عملية البناء والتنمية؛ فنجاح التعليم الجامعي مرتبط بنجاح إدارتها وقدرتها على تحقيق أهدافها بجودة وتميز، ويظهر ذلك من خلال تحقيقها للمخرجات عالية الجودة القادرة على دفع عجلة التطور والتقدم، إضافة إلى إرفق قدرتها التنافسية إلى أعلى المستويات، ولا يمكن أن تؤتي ثمارها إلا بالاعتماد على منهجية تستند على أساس علوم الإدارة، لذا بات من الضروري على الجامعات معرفة أساليب الحوكمة، والكيفية التي تدارها الجامعات للوصول للتطوير الإداري الجامعي (الصخري والسعود، 2017).

ويُعد مصطلح الحوكمة المؤسسية أول المصطلحات التي استخدمت للدلالة على مفهوم (Governance) وقد ترجم في العربية إلى العديد من المصطلحات مثل: الإدارة المجتمعية، والحكم الرشيد، والحكم الصالح، وإدارة الحكم، والحوكمة الرشيدة، والحكمانية، والحوكمة، والإدارة الرشيدة وبصرف النظر عن المصطلح المستخدم إلا أن فكرة الحوكمة واحدة وهي تتمثل في تحول الإدارة من الإدارة التقليدية التي تقوم على تقسيم العمل وفق أهداف ومعايير غير واضحة، ومركزية في يد الإدارة العليا، إلى إدارة أكثر تفاعلاً وتكاملاً بين عناصرها ليدفع الجامعة باعتبارها هيئة لها هيكلها التنظيمي إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ضمن إطار إداري لا يعتمد على سلطة أحد (الزامل، 2018).

لقد تزايد الاهتمام منذ أواخر الثمانينيات من القرن العشرين بمفهوم الحاكمية، وبرز بقوة في أوائل التسعينيات من ذات القرن، بعد ما طرح البنك الدولي مفهوم Corporate Governance، وهو ما تعارف عليه المختصون بحاكمية الشركات، وزاد الاهتمام بهذا المفهوم عام 1997، وذلك مع انفجار الأزمة المالية الآسيوية، والتي كانت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم الأعمال والعلاقات بين منشآت الأعمال والحكومة، والتي جعلت العالم ينظر نظرة جديدة إلى مفهوم الحاكمية (Gujler, 2009).

وتعد الحاكمية المدخل، والأساس للعمل وتحقيق النجاح في ضوء المنافسة الشديدة بين المؤسسات، والمنظمات، والتحول والتوجه نحو العولمة، وما فرضته من أمور واشتراطات على حياة الأمم والشعوب، والمؤسسات، لتضمن البقاء والتواصل مع مستجدات العصر، حيث أصبحت الحاكمية بمثابة شعار، ومدخلاً إصلاحياً، تعتمد المؤسسات العامة، والخاصة ويتم وضع الاستراتيجيات والخطط، بمختلف أشكالها لهذه العملية حتى يتحقق ما تصبو إليه هذه المؤسسات (غادر، 2012).

وإن تطبيق الحاكمية على التعليم مهم جداً، كونها تعد عنصراً رئيساً في التركيز على اتجاهات إصلاح التعليم في جميع أرجاء العالم. إذ يتصدر مفهوم حاكمية التعليم قائمة طرق التصنيف الأولي في العالم التي تبين كيفية قيام المؤسسات التعليمية بتحقيق أهدافها وتنفيذها، وأسلوب إدارة مؤسساتها ورصد إنجازاتها. ولا تشير حاكمية التعليم كثيراً إلى ما تفعله المؤسسات التعليمية، وإنما إلى كيفية أدائها له، أي إلى الأساليب والوسائل التي تحدد المؤسسة من خلال توجيهها وتنظيم نفسها لتحقيق الغرض من وجودها (الفليتي، 2013).

ومن منطلق أن الجامعات هي في الأساس منظمات تقود المجتمع نحو التنمية على مستوى الدولة تبنت الجامعات مفهوم الحوكمة المؤسسية، لتكون فكرتها الأساسية تجاوز الفجوة القائمة بين المدير والطلبة والهيئتين الأكاديمية والإدارية، والسماح لهم بصناعة القرارات، واتخاذ الإجراءات المحققة للأهداف، ومناقشة القضايا التي تهم الأفراد داخل وخارج مؤسسات التعليم الجامعي (عبد الحكيم، 2011).

وفي هذا الصدد أجرى الشناق (2009) دراسة هدفت التعرف إلى مفهوم الحاكمية ومستوى تطبيقها في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر الهيئة التدريسية، والإدارية، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة من هيئة تدريسية وإدارية، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن مستوى فهم الإدارة الأكاديمية لمفهوم الحاكمية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر الهيئة التدريسية، والإدارية كانت عالية. وممارستها لمجالات الحاكمية كانت أيضاً عالية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، والإدارية، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين المتوسطات الحسابية لمستوى ممارسة مجالات الحاكمية بين فئة أعضاء هيئة التدريس، والإداريين وكانت الفروق لصالح الهيئة التدريسية في معيار الشفافية.

وإن عملية النهوض بالتعليم العالي تتطلب منظومة متكاملة للحاكمية تشمل جميع أطراف اتخاذ القرار، سواء على مستوى القطاع ككل أم الجامعات، وتُعد مفتاح الوصول إلى تعليم عالٍ رفيع القيمة والمستوى والمضمون. ويقتضي النهوض بالوظيفة العلمية والتعليمية في أي جامعة تطوّر الحوكمة والأداء المؤسسي فيها بما يضمن الشفافية في العمل والمساءلة عن الأداء والنتائج، والمشاركة المؤسسية لجميع الأطراف، وفق المرجعية التشريعية النازمة للعمل، بحيث يسير القرار الأكاديمي حسب الأصول الأكاديمية بدءاً من مجلس القسم ومجلس الكلية ومجلس العمداء ومجلس الجامعة وانتهاءً بمجلس الأمناء، وهذا ينطبق على الجامعات الرسمية والخاصة (صالح، 2010؛ ناصر الدين، 2012).

وبناءً على ذلك فإن الحوكمة ليست مجرد إدارة شاملة للجامعة بل هي أوسع نطاقاً وأعم مفهوماً، فهي منظومة متكاملة تتمثل في مجموعة التشريعات التي تهدف إلى تحقيق جودة العمليات والمخرجات، والإدارتين الأكاديمية والإدارية وتمييزها (بزاوية وسالمي، 2011)، وذلك من خلال اختيار الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق غايات الجامعة، وهي أيضاً مجموعة متكاملة من العناصر البشرية والمادية المتكاملة والمتفاعلة التي توجد الانسجام والتوازن داخل الجامعة، إذ يسبب فقدانها خللاً كبيراً في عمليات الجامعة، ومن ثم في مخرجاتها، وبعمامة تقوم الحوكمة على ثلاثة مبادئ:

الشفافية، وتعني تصميم النظم والآليات والسياسات والتشريعات وتطبيقها، وتُعد من المعايير العالمية المهمة في تصنيف الدول وترتيبها وحتى الجامعات (بزاوية وسالمي، 2011)، إذ أنها آلية لقياس درجة تطبيق الحوكمة في المجتمع، وهي تجيز للأفراد الحصول على المعرفة والمعلومات المتعلقة بالحوكمة بحيث تمكّنهم من اتخاذ القرارات ذات التأثير المشترك (الطائي وحمد، 2010). وتعني الشفافية الوضوح لما يجري ويدور داخل الجامعة، مع سهولة تدفق المعلومات الدقيقة والموضوعية وسهولة استخدامها وتطبيقها فعلاً من قِبل العاملين في الجامعة. إن هذا الوضوح يعني أن طلبة الجامعات يستطيعون وبكل سهولة الإفصاح لقيادة الجامعة عما يدور بخلدهم وعن مشكلاتهم واحتياجاتهم، مما يولّد حواراً منتجاً ما بين قيادات الجامعة والطلبة. وتشكل اللقاءات المفتوحة تحدياً لتفكير الطلبة وتحفزهم على المشاركة وتسهم في تغطية قيم الحوار والتواصل البناء ما بين قيادات الجامعة وطلبتها (ناصر الدين، 2012).

المشاركة، وهي إتاحة مجالس الحوكمة للهيئتين الأكاديمية والإدارية، والطلبة، والمجتمع، المشاركة في رسم السياسات، ووضع قواعد العمل في مختلف مجالات الحياة الجامعية (Lee & Land, 2010)، وإتاحة الفرص لطلبة الجامعة أن يكون لهم دور في عملية صنع القرار (خورشيد ويوسف، 2009)، ولا بد للحاكمية الجيدة أن تحتوي على كل مضامين المشاركة لمساندة قيادة الجامعة ومجالس الحوكمة فيها كأنموذج في تطبيق سياسات الجامعة.

المساءلة، وتعني تمكين ذوي العلاقة من الأفراد داخل الجامعة وخارجها من مراقبة العمل دون أن يؤدي ذلك إلى تعطيل العمل أو الإساءة إلى الآخرين (خورشيد ويوسف، 2008)، فضلاً عن تطبيق الأنظمة والتعليمات بكل شفافية على جميع العاملين في الجامعة وعلى طلبتها (Corcoran, 2004)، وتُعد المساءلة الوجه الآخر للقيادة، ودونها تكون القيادة دكتاتورية (ناصر الدين، 2012)، وهي التزام يُلزم الآخرين بالمحاسبة أو الإجابة عن المسؤولية التي تسند إليهم (المومني والزبون وقوقزة، 2018).

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

ينطلق موضوع الحاكمية من استخدام مفاهيم الشفافية، والنزاهة، والمشاركة والوضوح وتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات، والمساءلة لتطوير أداء الجامعات وبنائها، وإحداث تغييرات إيجابية في الدول التي أسست هذه الجامعات، وإعداد أجيال قادرة على مساندة الانفجار المعرفي والتقني، وتلبية احتياجات مجتمعاتها بما يسير العصر.

ووجدت الجامعات الأردنية نفسها أمام تحديا كبيرة، فرضت فرض علمها الإستغناء عن الأساليب الإدارية التقليدية، والأخذ بالأساليب الإدارية الحديثة القائمة على المفاهيم الحديثة كمفهوم الحوكمة المؤسسية بما يضمن التحسن من أدائها، وجودة مخرجاتها، وإنجاز مهامها بكفاءة وفعالية.

ومن هذا المنطلق أشارت العديد من الدراسات إلى أهمية الحوكمة المؤسسية، وواقع تطبيقها في الجامعات من وجهة نظر الهيئة الإدارية والأكاديمية العاملة فيها كدراسة المومني وآخرون (2018)، ودراسة ناصر الدين (2012)، ودراسة الشناق (2009) ودراسة أبو النادي (2001)، حيث أكدت على أهمية الحوكمة في الجامعات في إنجاز المهام بكفاءة وفعالية، وبما يضمن تحقيق العدالة والموضوعية والحيادية التي تلغي تضارب المصالح، والتوازن بين شفافية السياسات التربوية وعدالة الأنظمة والقوانين؛ من هنا كان لا بد أن تدرك الجامعات الأردنية أهمية تبنيها لقواعد الحوكمة المؤسسية، لما لها من آثار إيجابية على هذا القطاع الحيوي.

إن ما نشاهده اليوم من صعوبات وتحديات يواجهها قطاع التعليم العالي في الوطن العربي عامة وفي الأردن خاصة يستدعي إجراء إصلاحات جذرية وحقيقية في بنية التعليم العالي، من سياسات وإستراتيجيات وخطط وغيرها كي تغدو جامعاتنا ومؤسساتنا التعليمية قادرة على مواجهة هذه التحديات بمختلف أشكالها والقيام بالمهام والوظائف التي وجدت من أجلها لذلك فإن من أدوات إصلاح قطاع التعليم العالي الحاكمة أو حوكمة الجامعات التي ستكون موضع هذه الدراسة لما حققته من فوائد ومكاسب للقطاعات الاقتصادية والمؤسسات والشركات العالمية كما أسلف سابقا حيث أنّ الحاكمة تساعد متخذي القرار في مؤسسات التعليم العالي بالسير نحو الاتجاه المطلوب وتحقيق الأهداف والتطلعات المنشودة. وعليه تحددت مشكله الدراسة باستقصاء واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

س1: ما واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

س2: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الحوكمة في جامعة جرش التي تُعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، ونوع الكلية)؟

أهمية الدراسة:

تعدّ مؤسسات التعليم العالي إحدى المؤسسات الوطنية المعنية في إعداد وتأهيل الكفاءات البشرية بغية تلبية احتياجات المجتمع، وبما يتوافق وخطط التنمية الشاملة بالإضافة إلى ما تقوم به من ادوار رئيسية من تعليم وبحث علمي وخدمة مجتمع، وهذا كله يقود إلى إيجاد حلول للمشكلات والتحديات التي تواجهها المجتمعات عبر إستشراف المستقبل، ووضع الخطط المستقبلية اللازمة لتحقيق الاهداف المرجوة. وتكتسب هذه الدراسة أهميتها، من حيث أن الحاكمة أصبحت فكراً إدارياً تنظيمياً معاصراً يهتم في نجاح المنظمات وضمان بقائها واستمراريتها. بالإضافة إلى أن العديد من الدراسات حول الحاكمة كان يتعلق بالقطاعات الاقتصادية من أعمال وشركات.

وتأتي أهمية الدراسة الحالية في التعرف إلى أهمية تطبيق الحاكمة في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر الهيئة التدريسية فيها من خلال مبادئ الحاكمة التي تساعد في تأدية الأعمال بشكل متعاون، وتسهم في تحقيق الشفافية والعدالة والإنصاف، هذا ويؤمل أن تستفيد من نتائج هذه الدراسة الجهات التالية:

1. صانعو القرار التربوي في مؤسسات التعليم العالي، وذلك في السير وفقاً لخط علمية في مجال الحاكمة في الجامعات، من خلال قيامهم بتطوير استراتيجيات للحاكمة في الجامعات الأردنية العامة تفيد في مؤسسة الحاكمة وتطبيقها في البيئة الجامعية.
2. المؤسسات التربوية في قطاع التعليم العالي من خلال التركيز على آليات العمل والخطط التنفيذية والبرامج المقترحة وفرق التخطيط والرقابة على الأداء.
3. كما يؤمل أن تكون نتائج هذه الدراسة بمثابة البوصلة التي توجه القادة الأكاديميين والعاملين في مؤسسات التعليم العالي بوضع استراتيجية إدارية تربوية متكاملة لكافة عناصر الحاكمة وتطبيقاتها وأدواتها المطبقة وبناء نظام متميز لها في البيئة الجامعية.
4. ويأمل الباحث أخيراً أن تشكل هذه الدراسة لبنة جديدة إضافية أخرى إلى بناء الإدارة التربوية، بما تضيفه من تحليلات ونتائج ومقارنات.

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يأتي:

- التعرف إلى واقع تطبيق قواعد الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
- مصطلحات الدراسة: تم تعريف مصطلحات الدراسة مفاهيمياً وإجرائياً على النحو الآتي:
- **الحوكمة في الجامعات:** تعرف الحاكمة في اصطلاحاً على أنها "مجموعة من القوانين والنظم والمبادئ الهادفة إلى تحقيق الجودة والتميز في الاداء عبر اختيار وتطبيق الأساليب الفعالة في المنظمة، أو الشركة لتحقيق اهدافها وخططها" (عزت، 2010: 7).
- وإجرائياً بأنها: الدرجة التي حصل عليها أفراد العينة من الهيئة التدريسية في جامعة جرش من خلال إجاباتهم عن فقرات المقياس المستخدم في هذه الدراسة.

- الجامعة: "هي مؤسسة تعليم عالي لها أهدافها المتميزة في خدمة المجتمع المحلي وفي تطوير البحث العلمي وإعداد كوادر بشرية مؤهلة ومتخصصة في حقول المعرفة" (الزبيديين، 2013: 20). وتعرف الجامعة إجرائياً: على انها إحدى المؤسسات الوطنية التي تساهم في بناء وتنشئة الأفراد والطلبة عبر وظائفها الأساسية من تعليم وبحث علمي وخدمة للمجتمع بحيث يعود ذلك على الوطن والمجتمع بالفائدة والرفق والازدهار والتقدم.
- درجة تطبيق وتعرف إجرائياً: انها مدى تطبيق الحاكمية في الجامعات الأردنية الرسمية كما تقيسه أداة الدراسة (الإستبانة) التي أعدها الباحث من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.

الدراسات السابقة:

وفيما يتعلق بالدراسات التي تناولت الحوكمة في الجامعات فقد.

أجرى ماكوي (McCoy, 2005) دراسة بعنوان "عوامل قيادة الجامعة المركزية التي تؤثر على التصميم التنظيمي بين لإدارة والحاكمية" أجريت الدراسة في جامعة كارولينا في كندا. وهدفت الدراسة تحقيق عدد من العوامل التي تؤثر على تصميم الحاكمية، والإدارة الخاصة بمركز قيادة الجامعة. وجاءت نتائج الدراسة أن تأسيس مركز يأتي من اتحاد دعم الحرم الجامعي، والتعيين التنظيمي يؤثر على المهمة المركزية، الثقافة، العمليات، والخدمات، وأن مركز قيادة الجامعة يبحث في توسيع فهم القيادة، ولكنه أيضا يحسن عملية تطوير القيادة، وإن مراكز القيادة في الجامعة تستخدم نظريات قيادة معاصرة ونظريات تطوير قيادة.

ودراسة هينريدي وميتريل (Hénard & Mitterle, 2008) بعنوان: "الحوكمة الرشيدة والمبادئ التوجيهية في التعليم العالي: مراجعة بشأن ترتيبات الحوكمة الرشيدة والمبادئ التوجيهية لضمان جودة التعليم العالي" هدفت إلى التركيز على المبادئ التوجيهية، والقوانين، والأنظمة لممارسة الحوكمة الرشيدة، وكيفية التمييز بين مبادئ الحوكمة، ومعايير الجودة. وقد استخدمت الدراسة أسلوب المنهج النوعي عبر تحليل الوثائق لمؤسسات التعليم العالي في (31) دولة جمعت بالتعاون مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وتشمل ملخصات لبعض المبادئ التوجيهية للجودة والبنود الرئيسية المدرجة في مبادئ الحوكمة لوزارات التربية والتعليم العالي، ومنظمات ضمان الجودة، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج، أهمها: أن الحوكمة أصبحت أداة ضغط كبرى لتحسين جودة التعليم، ووسيلة أساسية للرفع من اقتصاديات التعليم العالي، وأن المؤسسات التعليمية تسعى لتحقيق التوازن بين مبادئ الحوكمة، ومعايير الجودة.

وأجرى الشناق (2009) دراسة هدفت التعرف إلى مفهوم الحوكمة لدى القيادات الأكاديمية ودرجه ممارستهم لمعاييرها في الجامعات الأردنية الخاصة، واستخدمت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع المعلومات وتحليل البيانات من خلال توزيع استبانتين الأولى عن مفهوم الحوكمة، والثانية عن درجة ممارسة الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة، وقد وزعت الأدوات على عينة عشوائية تكونت من (501) فرداً، موزعين: (63) من أعضاء مجالس الجامعة و(258) من أعضاء هيئة تدريس، و(180) من الإداريين، وأظهرت نتائج الدراسة مجموعة من النتائج، أهمها: أن مستوى فهم الإدارة الأكاديمية لمفهوم الحوكمة وممارستهم لمجالات الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة كان بدرجة عالية، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مجالات الحوكمة بين الهيئتين الأكاديمية والإدارية، وكانت الفروق لصالح عضو هيئة التدريس في معيار الشفافية.

وأجرى فرنانديز ولورينز (Fernández & Llorens, 2009) دراسة بعنوان: "إستخدام الحوكمة في الجامعات في إسبانيا" هدفت هذه الدراسة إلى تعزيز إطار إستخدام الحوكمة في الجامعات الإسبانية، استخدمت أسلوب المنهج النوعي، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج، أهمها: أن الحوكمة ستكون مفيدة جداً إذا طبق قبلها إجراءات تنمية في الجامعات التي من شأنها أن تعطي أثراً إيجابياً على إدارة الجامعات، وأن نظام التعليم العالي الإسباني سوف يقوم بتوفير المعلومات الخاصة بكل جامعاته لمقارنتها وتصميم إجراءات دولية، كما أظهرت النتائج أن الجامعات الإسبانية يجب أن توفر مرجعاً جيداً يتم عبره اكتساب الخبرات في مجال الحوكمة للحصول على تغييرات مفيدة، وأنه يجب على الجامعات أن تأخذ بعين الإعتبار طريقة تصميم شبكات حوكمة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، كما وأظهرت النتائج أن نظام التعليم العالي الإسباني لديه أدوات مشتركة قادرة على توفير المعلومات المساعدة في تصميم الأطر الخاصة بحوكمة تكنولوجيا المعلومات والوصول بها إلى أعلى مستوى.

وأجرى الزهراني (2011) دراسة هدفت التعرف إلى واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأهلية السعودية، والعلاقة بين واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس باختلاف كل من المتغيرات التالية: (التخصص، والجنس، والرتبة الأكاديمية، والمسعى الوظيفي، ومدة الخدمة العملية). استخدمت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي الارتباطي عبر إعداد استبانتيناً عدت لجمع البيانات، الأولى عن واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة، والأخرى عن الرضا الوظيفي، وزعت على عينة عشوائية تكونت من (300) فرد من أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت نتائج الدراسة مجموعة من النتائج، أهمها: تمارس الجامعات الأهلية السعودية الحوكمة الرشيدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة كبيرة، وأن هناك فروقاً معنوية دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأهلية

تعزى لمتغيري الرتبة الأكاديمية والمستوى الوظيفي، وعدم وجود فروق معنوية دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأهلية تعزى لمتغيرات التخصص، والجنس، ومدة الخدمة العملية، كما أشارت إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين تطبيق الحوكمة في الجامعات الأهلية السعودية والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها.

وأجرى ناصر الدين (2012) دراسة هدفت إلى استقصاء واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر العاملين فيها من أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية، وقد تكونت عينة الدراسة من (113) عضواً من أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في الجامعة، منهم (64) عضو هيئة تدريس و(49) إدارياً، تم اختيارهم من مجتمع الدراسة المكون من (89) عضو هيئة تدريس و(78) إدارياً، بالطريقة العشوائية البسيطة. ولجمع البيانات، تم استخدام مقياس طوره الباحث تكون من (50) فقرة. أشارت نتائج الدراسة إلى أن واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الشرق الأوسط، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ككل كان مرتفعاً بشكل عام. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الشرق الأوسط، تبعاً لاختلاف المركز الوظيفي، وكان لصالح أعضاء هيئة التدريس. وأظهرت النتائج أيضاً أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ولصالح من كانت خبرتهم أكثر من سنتين. وأوصت الدراسة بضرورة تحفيز العاملين من أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في الجامعة للحفاظ على هذا المستوى المرتفع من تطبيق الحوكمة، بتقديم الدعم المناسب لهم.

وقامت أبو معيش (2013) بدراسة للكشف عن أثر الحوكمة المؤسسية في صنع القرارات الإدارية والأكاديمية في الجامعات الأردنية. وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء مجالس الجامعات الأردنية، فيما تكونت عينة الدراسة من (181) عضو مجلس إدارة في الجامعات الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة خاصة وفقاً لمشكلة الدراسة وأهدافها، وقد تم اعتماد مهام المجالس كأداة لقياس الحوكمة المؤسسية كما وردت في قانون الجامعات الأردنية، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر للحوكمة المؤسسية في صنع القرارات الإدارية والأكاديمية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالحوكمة المؤسسية تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي، ونوع الجامعة، والتخصص، وبينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالحوكمة المؤسسية والقرارات الإدارية والأكاديمية تعزى لمتغير العمر لصالح الفئة العمرية (55 فما فوق). كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالقرارات الأكاديمية والإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ونوع الجامعة، والتخصص، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالقرارات الأكاديمية والإدارية في مجال صنع القرار الإداري تعزى لمتغير الجنس، وهي دالة إحصائياً وكانت الفروق لصالح الذكور. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تعزيز مبادئ الحوكمة التي تعنى بمساءلة مجالس الجامعات بشكل عام ومجلس القسم بشكل خاص بشأن الأمور التي تتعلق بتنفيذ القرارات الأكاديمية.

وأجرى العريبي (2014) دراسة هدفت التعرف إلى واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد، وتحديد الفروق الدالة إحصائياً باختلاف كل من المتغيرات التالية: (المؤهل، وسنوات الخبرة، والوظيفة الحالية). واستخدمت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي، حيث وزعت استبانة على عينة عشوائية تكونت من (362) فرد، موزعين: (114) عضو هيئة تدريسية، و(175) عضو هيئة إدارية، و(42) رئيس قسم، و(31) عميد، وأظهرت نتائج الدراسة مجموعة من النتائج، أهمها: أن واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لكل مجالات الدراسة الخاصة بالشفافية والمشاركة والمساءلة والمساواة والفاعلية التنظيمية مطبق بدرجة متوسطة، وأن هناك فروقاً دالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الإمام تعود إلى اختلاف المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والوظيفة.

وأجرى أونيو (2016) (Oonyu) دراسة هدفت إلى تحليل نماذج الحوكمة المختلفة في الجامعات الإفريقية ومتابعتها منذ عام (1960) بعد أن حققت العديد من البلدان الاستقلال، وكيفية تأثيرها على نوعية القيادة في الجامعات بالإضافة إلى دراسات سياسات، وخطط هذه الجامعات، والتحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية فيها. وقد تم جمع المعلومات وإجراء مقابلات مع فئات مختلفة من المديرين من مختلف المستويات الإدارية وكذلك أعضاء المجلس وعمداء الكليات والقيادات الطلابية. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود تحديات كثيرة تواجه الجامعات، وقياداتها منها ضعف سياسات التمويل والتدخل الحكومي في عمل الجامعات. ومن التحديات أيضاً وجود عوائق أمام تحول هذه الجامعات نحو الاقتصاد المعرفي، وعمليات تعزيز المعرفة الحديثة فيها.

أجرت الصخري والسعود (2017) دراسة هدفت إلى اقتراح إستراتيجية إدارية تربية للحوكمة في الجامعات الأردنية العامة. تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين الإداريين العاملين في الجامعتين الأردنية والهاشمية والبالغ عددهم (2320) فرداً، وتم اختيار العينة بالطريقة القصدية وقد بلغ عددها (400) عضو هيئة تدريس وأكاديمي إداري. ولجمع بيانات الدراسة تم استخدام استبانة، موجهة إلى أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين الإداريين في الجامعات الأردنية، مكونة من (52) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وهي: الشفافية، والمشاركة، والفاعلية

التنظيمية، وعملية صنع القرار المشترك والمساءلة والمراقبة. وأشارت نتائج دراسة واقع تطبيق الحاكمية في الجامعات الأردنية العامة من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات إلى أن الجامعات الأردنية تطبق الحاكمية بدرجة متوسطة، وأن هناك فرقاً ظاهرياً وذا دلالة إحصائية في درجة تطبيق الحاكمية في الجامعات الأردنية العامة تبعاً لمتغير المركز الوظيفي ولصالح أكاديمي إداري، كما أشارت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وأن هناك فرقاً ظاهراً وذا دلالة إحصائية في درجة تطبيق الحاكمية في الجامعات الأردنية العامة من الذكور والإناث ولصالح الذكور. وفي ضوء هذه النتائج قامت الباحثة ببناء استراتيجية إدارية تربوية مقترحة للحاكمية في الجامعات الأردنية العامة، وتم التأكد من درجة ملاءمتها من خلال عرضها على عدد من الخبراء والمختصين.

أجرى المومني والزبون وقوقزه (2018) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تطبيق الحاكمية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في هذه الجامعات من أعضاء الهيئة التدريسية. أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بالطريقة القصدية من مجتمع الدراسة حيث تكونت من ثلاث جامعات وهي الأردنية، اليرموك ومؤتة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على (الإستبانة)، حيث تكونت فقرات الإستبانة من خمسين فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: مفهوم الحاكمية، مجالس الحاكمية، المشاركة، الشفافية والمساءلة. وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي: أن درجة تطبيق الحاكمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية (كبيرة)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) تبعاً لاختلاف متغير الكلية، وذلك لصالح الإنسانية. بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند نفس مستوى الدلالة تبعاً لاختلاف متغير الجنس والرتبة العلمية. ومن توصيات الدراسة: العمل على تطبيق ونشر ثقافة الحاكمية في الجامعات الأردنية الرسمية، والعمل على إحداث إصلاحات في قوانين وأنظمة الجامعات الأردنية الرسمية بما يتلاءم وظروف البيئة المحيطة.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

من خلال ما في الدراسات والمؤتمرات والتجارب والأدبيات الأخرى التي تم التعرض لها، فإنه يمكن الوصول إلى ما يلي:

- اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات التي تم استعراضها في تناولها لمفهوم الحوكمة كمتغير مستقل.
- اتفق مجتمع الدراسة الحالية مع مجتمع الدراسات التي تم استعراضها حيث طبقت جميعها على الجامعات فدراسة الزهراني (2011) هدفت إلى دراسة واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأهلية في السعودية، بينما هدفت دراسة الشنّاق (2009) إلى التعرف على مفهوم الحوكمة لدى القيادات الأكاديمية ودرجة ممارستهم لمعاييرها في الجامعات الأردنية الخاصة، في حين هدفت دراسة أبو النادي (2001) إلى التعرف على تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة اليرموك ذات العلاقة بالشفافية والتي تعتبر إحدى قواعد الحوكمة المؤسسية.
- اتفقت كل من دراسة أبو النادي (2001)، ودراسة الشنّاق (2009) ودراسة العريبي (2014)، ودراسة المومني وآخرون (2018) مع الدراسة الحالية في تطبيق الدراسة على أعضاء الهيئتين الأكاديمية والإدارية، بينما طبقت دراسة الزهراني (2011)، ودراسة Leišytė (2007) على أعضاء الهيئة التدريسية فقط.

حدود الدراسة ومحدداتها: تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم التربوية.
- الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة في جامعة جرش.
- الحدود الزمانية: تم تنفيذ الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2019/2018 م.
- المحددات الموضوعية: تتحدد نتائج هذه الدراسة بدقة ونزاهة وموضوعية أفراد العينة في استجاباتهم على أداة الدراسة المعدة لغايات جمع بياناتها. كما تتحدد بما تيسر لأدائها من درجات الصدق والثبات التي تحقق منه الباحث.

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على واقع تطبيق قواعد الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، والذي يتضمن مسحاً مكتيبياً بالرجوع إلى المراجع والمصادر لبناء الإطار النظري للدراسة، والاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة وتحليلها إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة جرش، والبالغ عددهم (181) فرداً حسب آخر إحصائية مركز الحاسوب خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2019/2018.

العدد	مجتمع الدراسة
181	أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة جرش

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (120) عضو من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة جرش بعد استثناء (9) من الاستبانات غير صالحة للتحليل الاحصائي، وقد توزع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة التصنيفية كما يظهرها الجدول (1) التالي:

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الدراسية التصنيفية

المتغير التصنيفي	فئاته	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	72	6.00
	أنثى	48	4.00
	المجموع	120	% 100
الخبرة التدريسية	أقل من 5 سنوات	40	33.3
	5-10 سنوات	47	39.2
	أكثر من 10 سنوات	33	27.5
	المجموع	120	% 100
نوع الكلية	علمية	50	41.7
	انسانية	70	58.3
	المجموع	120	% 100

أداة الدراسة:

لغايات جمع البيانات، طور الباحث استبانة لقياس واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وذلك بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة كدراسة دراسة العريبي (2014)، ودراسة الصخري والسعود (2017)، ودراسة المومني وآخرون (2018)، والزامل (2018)، وما جاء من أوراق العمل في المؤتمرات والدوريات. وتكونت الأداة في صورتها النهائية من جزأين، الأول (الخصائص الديمغرافية): وهي البيانات المتعلقة بأفراد عينة الدراسة من حيث الجنس، وسنوات الخبرة، ونوع الكلية. الجزء الثاني: يُمثل هذا الجزء مقياس درجة تطبيق الحوكمة في جامعة جرش. وقد تكون هذا الجزء من (30) فقرة جاءت في أربعة مجالات: مجال المساءلة وتكون من (10) فقرات، ومجال الشفافية وتكون من (10) فقرات، ومجال المشاركة في صنع القرار الجامعي وتكون من (10) فقرة.

صدق الأداة:

تم التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة بعرضها في صورتها الأولى على (10) من المحكمين ذوي الخبرة والكفاءة المتخصصين في الإدارة التربوية والقياس والتقويم العاملين في الجامعات الأردنية، لتحديد مدى وضوح العبارات، ومدى مناسبتها وأهميتها، وقد تم الأخذ بملاحظات ما نسبته (80%) من الملاحظات التي أبداها أعضاء لجنة التحكيم من حيث: إعادة الصياغة، أو الشطب، أو التعديل لبعض فقراتها وأصبحت الاداة تتكون في صورتها النهائية من (30) فقرة.

ثبات الأداة:

وللتأكد من ثبات الأداة، تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لاستخراج معامل الاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الدراسة، على عينة مكونة من (25) عضو هيئة تدريس من أعضاء هيئة التدريس في جامعة جرش ومن خارج عينة الدراسة. والجدول رقم (2) يوضح ذلك:

جدول (2): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الدراسة

المجال	كرونباخ ألفا
المساءلة	0.82
الشفافية	0.85
المشاركة في صنع القرار الجامعي	0.89

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: الحوكمة في جامعة جرش.
- المتغيرات التابعة: اشتملت الدراسة متغير تابع واحد، هو: واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
- المتغيرات التصنيفية: اشتملت الدراسة الحالية على المتغيرات التصنيفية التالية:
 - أ- الجنس وله فئتان: (ذكر، أنثى).
 - ب- عدد سنوات الخبرة: ولها ثلاث فئات (أقل من 5 سنوات، 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).
 - ت- نوع الكلية: وله فئتان (انسانية، علمية).

تصحيح الأداة:

تم تحديد درجة موافقة عضو هيئة التدريس على هذه الفقرات وفق مقياس ليكرت (Likert) الخماسي (5-1)، وهي: (موافق بشدة =5 درجات)، (موافق =4 درجات)، (محايد =3 درجات)، (غير موافق =درجتان)، (غير موافق بشدة =درجة واحدة). ولغايات الحكم على درجة تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تم تقسيم المقياس إلى ثلاثة مستويات: منخفض، متوسط، مرتفع. وقد تم احتساب مدى كل مستوى من المستويات الثلاثة وفق المعادلة الآتية: القيمة العليا - القيمة الدنيا / عدد المستويات = $3/(1-5) = 1.33$ ، وعليه فقد تم استخدام المعيار الآتي لأغراض تفسير النتائج، وهو: المستوى المنخفض من (1+1.33=2.33)، والمستوى المتوسط من (1.33+2.34=3.67)، والمستوى المرتفع من (3.68). وعليه تم اعتماد المحك الآتي لدرجة تطبيق الأداة ككل ولمجالات الدراسة وفقراتها: درجة تقبل منخفضة: تمثلها الدرجات الواقعة بين (1-2.33)، ودرجة تقبل متوسطة تمثلها الدرجات الواقعة بين (2.34-3.67)، ودرجة تقبل مرتفعة تمثلها الدرجات الواقعة بين (3.68-5).

المعالجة الإحصائية:

لغرض تحليل بيانات الدراسة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لتحليل بيانات الاستبانة فلإجابة عن السؤال الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المقياس، وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار ت متغير للتعرف الى الفروق الظاهرية لمتغير الجنس، ونوع الكلية كما تم استخراج تحليل التباين المتعدد (Multivariate Tests) للكشف عن الاختلافات بين المتوسطات الحسابية لمتغير سنوات الخبرة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها، الذي نصّ على: ما واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على تطبيق الحوكمة في جامعة جرش. والجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش على كل مجال من مجالات أداة

الدراسة والأداة ككل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	المساءلة	3.51	0.70	متوسطة
2	الشفافية	2.95	0.75	متوسطة
3	المشاركة في صنع القرار الجامعي	2.33	0.67	منخفضة
				الكلية
		3.13	0.77	متوسطة

يبين الجدول (3) أن درجة واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على نحو عام كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.13) بانحراف معياري (0.77)، وجاءت مجالات أداة الدراسة بين الدرجة المتوسطة والمنخفضة، واحتل "مجال المساءلة" في المرتبة الأولى بدرجة متوسطة، ومجال "الشفافية" في المرتبة الثانية بدرجة متوسطة، بينما جاء مجال "المشاركة في صنع القرار الجامعي" في المرتبة الثالثة والأخيرة بدرجة منخفضة.

كما قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات كل مجال من مجالات أداة الدراسة على حدة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: مجال المساءلة: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس في مجال المساءلة، والجدول (4) يوضح ذلك:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش على مجال المساءلة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	فقرات مجال المساءلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
4	توفر إدارة الجامعة معايير واضحة لتقييم أعضاء الهيئة الأكاديمية.	4.28	.580	1	مرتفعة
1	توفر إدارة الجامعة قوانين واضحة تحدد دور مجالس الكليات.	4.24	.830	2	مرتفعة
2	توفر إدارة الجامعة أسس واضحة (للمساءلة والرقابة والمحاسبة) بشأن أداء أعضاء الهيئة التدريسية.	4.20	.390	3	مرتفعة
3	تسعى إدارة الجامعة إلى تطبيق المساءلة للحصول على الاعتماد الأكاديمي.	4.11	.070	4	مرتفعة
7	توجد قوانين تكفل مساءلة المقصر في علمه أياً كان منصبه.	3.87	.560	5	متوسطة
9	توفر إدارة الجامعة لائحة نظامية لمساءلة منسوبيها.	3.55	.720	6	متوسطة
6	يوجد في الجامعة نظام مراجعة داخلية توفر تقارير دورية.	3.51	.640	7	متوسطة
8	تعمل إدارة الجامعة على محاربة أنماط الفساد (الإداري والمالي) بشتى أشكاله.	3.44	.770	8	متوسطة
5	تحرص إدارة الجامعة على تعيين مقيم خارجي لتقييم أداء الجامعة.	2.47	.690	9	منخفضة
10	تقوم إدارة الجامعة على زيادة المقدرة التنافسية للعاملين في الجامعة.	2.22	0.65	10	منخفضة
	الكلية	3.44	0.69		متوسطة

يظهر الجدول (4) أن واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على مجال المساءلة كانت بين الدرجة المرتفعة والمتوسطة والمنخفضة، وكان أكبر تقدير للفقرة (4) والتي تنص "توفر إدارة الجامعة معايير واضحة لتقييم أعضاء الهيئة الأكاديمية"، إذ جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.58) بدرجة مرتفعة. وتعكس هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعة تدرك أهمية المتابعة والتطوير الدائم والمستمر لكفاءة وفاعلية أداء الهيئة الأكاديمية وتطوير ورفع كفاءة مستوى التدريس بالجامعة بهدف تحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي. كما جاءت الفقرة (5) والتي تنص على "تقوم إدارة الجامعة على زيادة المقدرة التنافسية للعاملين في الجامعة." بمتوسط حسابي (2.22) وانحراف معياري (0.65) بدرجة منخفضة، ويعزو الباحث هذه النتيجة، أن أفراد العينة يرون بضرورة وجود مقيم خارجي من خارج أعضاء مجلس أمناء الجامعة والرئيس نفسه في عملية التقييم بشكل يضمن الموضوعية وعدم التشكيك في نتائج التقييم. وبشكل عام جاء مجال المساءلة بدرجة متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.44) بانحراف معياري (0.69)، ويعزو الباحث هذه النتيجة، إلى أن أفراد الدراسة يرون بضرورة تطبيق المساءلة الإدارية لما لها من حفظ حقوق العاملين والمحافظة على المصلحة العامة. ووجود لائحة معلنه من شأنها محاسبة المقصرين. إلا أن الباحثين يرون أن هذه النتيجة غير فعالة ولا بد من وجود برامج تدريبية تعزز ثقافة المساءلة. واختلفت مع نتائج دراسة الزهراني (2011)، التي أظهرت أن الجامعات الأهلية السعودية تمارس الحوكمة الرشيدة بدرجة عالية.

ثانياً: مجال الشفافية: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال الشفافية، والجدول (5) يوضح ذلك:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش على مجال الشفافية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	فقرات مجال الشفافية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
20	توفر إدارة الجامعة قاعدة معلومات عن أعضاء هيئة التدريس تشمل سيرهم الذاتية يتم تحديثها باستمرار.	563.	.680	1	متوسطة
17	توفر إدارة الجامعة قاعدة بيانات عن جميع العاملين بها.	343.	.560	2	متوسطة
19	تفصح إدارة الجامعة عن سياستها المتبعة في منح المكافآت لجميع أعضائها المنتفعين بها.	303.	.660	3	متوسطة

رقم الفقرة	فقرات مجال الشافية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
16	توفر إدارة الجامعة معلومات للمستفيدين (الطلبة، العاملين، أعضاء هيئة التدريس) عن الخطة الاستراتيجية للجامعة.	093.	.780	4	متوسطة
12	تسعى إدارة الجامعة لإيجاد وصف دقيق لواجبات كل وظيفة.	02.3	.740	5	متوسطة
15	تُفصح إدارة الجامعة عن القرارات الناتجة عن اجتماعاتها.	992.	.960	6	متوسطة
14	تُعلن إدارة الجامعة بشفافية عن العوامل المتعلقة بالمخاطر الجوهرية التي تهدد الجامعة.	852.	.520	7	متوسطة
13	تسعى إدارة الجامعة إلى حل المشكلات الأكاديمية بكل شفافية.	812.	.570	8	متوسطة
11	تُفصح إدارة الجامعة عن معايير اختيار العمداء أو رؤساء الأقسام.	772.	.720	9	متوسطة
18	يفصح مجلس الجامعة عن نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية للجامعة.	1.97	.160	10	منخفضة
الكلية		2.95	0.77	متوسطة	

يظهر الجدول (5)، أن واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على مجال الشافية كانت بين الدرجة المتوسطة والمنخفضة، وكان أكبر تقدير للفقرة (10) والتي تنص "توفر إدارة الجامعة قاعدة معلومات عن أعضاء هيئة التدريس تشمل سيرهم الذاتية يتم تحديثها باستمرار"، إذ جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (0.68)، وتعكس هذه النتيجة وفق رأي أعضاء هيئة التدريس بأنها تمثل وثيقة رسمية بالنسبة لهم، ولما لها من دور فعال من الناحية المعرفية والعلمية، يتم من خلالها عرض الخبرات والمؤهلات والتي تزيد من قوة المؤسسة (الجامعة)، لذا تحرص إدارة الجامعة على تحديث السيرة الذاتية الخاصة بأعضاء الهيئة التدريسية، وإظهار القدرات والطاقات البشرية لديها والتي بدورها تزيد من الميزة التنافسية لديها من خلال ما يتمتع به عضو هيئة التدريس. كما جاءت الفقرة (18) والتي تنص على "يفصح مجلس الجامعة عن نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية للجامعة" بمتوسط حسابي (1.79) وانحراف معياري (0.16)، ويعزو الباحث هذه النتيجة، وفق رأي أفراد عينة الدراسة، أن الجامعة تسعى إلى عدم الإفصاح عن نتائج تحليل البيئة الداخلية أو الخارجية، خوفاً من وجود فجوة استراتيجية خاصة بالموارد البشرية أم المادية، لذا تفضل الإدارة الجامعية عدم اظهار النتائج الخاصة بتحليل البيئة الداخلية أم الخارجية خوفاً من أن تفقد المصادقية أو إضعاف مقدرتها التنافسية. وبشكل عام جاء مجال الشافية بدرجة متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.95) بانحراف معياري (0.77)، ويفسر الباحث هذه النتيجة أن رأي أعضاء هيئة التدريس عموماً يرون بأن الجامعة تفتقد إلى الشافية وتميل إلى المركزية أو البيروقراطية ويتضح ذلك من خلال السياسة المتبعة في الإفصاح عن القرارات وبكل ما يخص شؤونها الداخلية. واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة العريبي (2014)، التي أظهرت واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لكل مجالات الدراسة الخاصة بالشفافية والمشاركة والمساءلة والمساواة والفاعلية التنظيمية مطبق بدرجة متوسطة. بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية نتائج دراسة أبو النادي (2001)، والتي أظهرت أن درجة تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الإدارية المطبقة ذات العلاقة بالشفافية كانت بدرجة كبيرة.

ثالثاً: مجال المشاركة في صنع القرار الجامعي: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال المشاركة في صنع القرار الجامعي، والجدول (6) يوضح ذلك:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش على مجال المشاركة في صنع القرار الجامعي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	فقرات مجال المشاركة في صنع القرار الجامعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
26	تتفاعل إدارة الجامعة مع أعضاء هيئة التدريس بشأن القضايا التي تؤثر وظيفياً على أعضاء هيئة التدريس.	2.75	.460	1	متوسطة
23	تأخذ إدارة الجامعة بمقترحات المستفيدين (الطلبة، العاملين، أعضاء هيئة التدريس) فيما يتعلق بالقضايا الجامعية المختلفة.	2.66	.490	2	متوسطة
30	تقوم إدارة الجامعة بتشكيل لجان عمل مشتركة بين الأقسام لتفعيل مبدأ العمل الجماعي	2.59	.550	3	متوسطة

رقم الفقرة	مشاركات مجال المشاركة في صنع القرار الجامعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
24	تتبع إدارة الجامعة أسلوب الحوار في الوصول إلى القرارات (من خلال اللجان المختصة ومجلس الأمناء).	2.52	.600	4	متوسطة
25	توفر إدارة الجامعة إدارة خاصة لاستقبال الشكاوي للتعامل معها.	2.40	.630	5	متوسطة
21	يُسمح لجميع العاملين الأكاديميين بتقييم شاغلي المناصب.	2.33	.600	6	منخفضة
29	تعلن إدارة الجامعة عن القرارات التي تتخذها بصورة واضحة.	2.15	.570	7	منخفضة
28	يُسمح لمجلس إدارة الجامعة بمناقشة القرارات لإجراء التعديلات المناسبة.	2.10	.650	8	منخفضة
22	تطبق إدارة الجامعة سياسة الانتخاب في تعيين (العمداء ورؤساء الأقسام) بما يضمن مشاركة الجميع.	2.05	.580	9	منخفضة
27	تكفل إدارة الجامعة حق ممارسة الاعتراضات.	2.00	.120	10	منخفضة
الكلية		2.31	0.65	منخفضة	

يظهر الجدول (6)، أن واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على مجال المشاركة في صنع القرار الجامعي كانت بين الدرجة المتوسطة والمنخفضة، وكان أكبر تقدير للفقرة (26) والتي تنص "تتفاعل إدارة الجامعة مع أعضاء هيئة التدريس بشأن القضايا التي تؤثر وظيفياً على أعضاء هيئة التدريس"، إذ جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.75) وانحراف معياري (0.46)، وتعكس هذه النتيجة وفق رأي أعضاء هيئة التدريس التراخي من جهة الإدارة الجامعية فيما يتعلق بقضايا أعضاء هيئة التدريس، والتي هي في الأصل يجب أن تكون من أولويات اهتمام الجامعة، لأن العنصر الأهم والأساس هو العنصر البشري. لذا يرى أعضاء الهيئة التدريسية أن تحرص الإدارة الجامعية هذا الجانب وتوليه أما اهتمام بحيث يكون أكثر فاعلية مما هو عليه. كما جاءت الفقرة (27) والتي تنص على "تكفل إدارة الجامعة حق ممارسة الاعتراضات" بمتوسط حسابي (2.00) وانحراف معياري (0.12)، ويعزو الباحث هذه النتيجة، أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن حق الاعتراض يعتبر عملاً تشريعياً، وأن هذه النتيجة تعكس ممارسة الإدارة الجامعية للمركزية والبيروقراطية في ممارستها. وبشكل عام جاء مجال المشاركة في صنع القرار الجامعي بدرجة منخفضة إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.31) بانحراف معياري (0.65)، وتعكس هذه النتيجة وفق رأي الباحثان، أن أعضاء الهيئة التدريسية يرون أن الجامعة تطبق مبدأ المشاركة في صنع القرار الجامعي بشكل ضعيف، وذلك لأنها تعتمد على أصحاب المناصب الإدارية العليا في اتخاذ القرارات، وبما يُعزى إلى أن الجامعة تفتقر إلى وجود أنظمة فاعلية تدعم المشاركة في صنع القرارات وذلك بسبب البيروقراطية التي تنتهجها. وانفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة مالوني (Malouni,2003) مشاركة أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات يجب أن تكون أكبر بما يتناسب مع صفتهم الوظيفية.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها، الذي نصّ على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الحوكمة في جامعة جرش التي تُعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، ونوع الكلية)؟ للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، ونوع الكلية)، ثم تم استخدام تحليل التباين المتعدد لفحص الفروق في استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات الدراسة، والجدول (6) والجدول (7) يوضحان ذلك:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين متوسطات تقديرات واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لاختلاف متغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، ونوع الكلية)

المتغيرات التصنيفية وفتاتها	العدد	المساءلة		الشفافية		المشاركة في صنع القرار الجامعي		الفاعلية التنظيمية
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
الجنس	ذكر	3.55	0.59	2.33	0.35	2.33	0.39	3.81
	انثى	3.57	0.40	2.88	0.15	2.30	0.72	3.86
	الكلية	3.55	0.51	2.60	0.26	2.31	0.52	3.75
سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	3.22	0.92	2.90	0.84	3.04	0.52	3.80
	من 5-10	3.17	0.63	2.91	0.02	3.09	0.61	3.86

الفاعلية التنظيمية		المشاركة في صنع القرار الجامعي		الشفافية		المساءلة		العدد	المتغيرات التصنيفية وفتاتها
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
									سنوات
0.96	3.79	0.40	3.03	0.44	2.89	0.01	3.22	53	11 سنة فأكثر
0.65	3.82	0.53	3.05	0.26	2.90	0.51	3.20	184	الكلية
0.16	3.64	0.48	2.32	0.18	2.89	0.1	3.94	50	العلمية
0.31	3.90	0.55	2.31	0.30	2.91	0.28	4.01	134	الإنسانية
0.64	3.77	0.62	2.32	0.26	2.90	0.51	3.98	184	الكلية

يبين الجدول (6) أن هناك فروقاً ظاهرية بين متوسطات تقديرات واقع تطبيق الحوكمة في جرش جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، ونوع الكلية)، ولتحديد دلالة هذه الفروق عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، تم استخدام تحليل التباين المتعدد (Multivariate Tests)، كما هو موضح في الجدول رقم (7):

جدول (7): نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد بين تقديرات واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لاختلاف متغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، ونوع الكلية)

المتغيرات التصنيفية	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة اختبار (ف)	مستوى الدلالة الإحصائية Sig.
الجنس هوتلنج=0.433 Sig=0.784	المساءلة	3.97	1	3.97	0.62	0.43
	الشفافية	5.11	1	5.11	0.47	0.50
	المشاركة في صنع القرار الجامعي	0.09	1	0.09	0.01	0.91
سنوات الخبرة لامبدا=0.735 Sig=0.660	المساءلة	6.36	2	3.18	.50	0.61
	الشفافية	0.54	2	0.27	0.03	0.98
	المشاركة في صنع القرار الجامعي	14.39	2	7.20	1.11	0.33
نوع الكلية هوتلنج=1.78 Sig=0.135	المساءلة	2.74	1	2.74	0.43	0.51
	الشفافية	0.24	1	0.24	0.02	0.88
	المشاركة في صنع القرار الجامعي	4.12	1	4.12	0.64	0.43
الكلية	المساءلة	1122.44				
	الشفافية	1928.24				
	المشاركة في صنع القرار الجامعي	1138.63				

يبين الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات تقديرات واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس عند كافة المجالات تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، وسنوات الخبرة، ونوع الكلية)، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) عند جميع المجالات أكبر من قيمة ($\alpha=0.05$). مما يدل على أن تقديرات أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث، لديهم تقديرات متقاربة في درجة تطبيق الحوكمة في جامعة جرش. ويعزو الباحث نتيجة عدم وجود فروق بين الذكور والإناث، إلى أن أعضاء هيئة التدريس يعملون في ظروف بيئية جامعية واحدة. كما تعكس هذه النتيجة؛ من وجهة نظر الباحث، إلى أن هناك اتفاق بين أعضاء هيئة التدريس "بغض النظر عن نوع الكلية" بأهمية ممارسة الحوكمة بشكل فاعل وأهمية وجود معايير تضبط عملية الحوكمة وذلك للوصول إلى التميز والارتقاء.

واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الزهراني (2011) والتي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأهلية تعزى لمتغيرات التخصص، والجنس، ومدة الخدمة العملية.

التوصيات:

- 1- اعتماد تطبيق الحوكمة في كافة الجامعات الأردنية، ومراجعة أنظمة حوكمة الجامعات ومفاهيمها ومدى تطبيقها سنوياً من أجل تعديل البنود غير الفاعلة، ووضع أنظمة تتماشى مع وضع الجامعة ومتطلبات الطلبة والموظفين بوضوح، ومع التوجهات العالمية في حوكمة الجامعات، واعتبار ذلك مطلباً أساسياً في ضبط جودة التعليم العالي.
- 2- زيادة الوعي والاهتمام بتطبيق الحوكمة في الجامعات وبيان دورها في تقدم العملية التربوية، وذلك من خلال عقد دورات متخصصة وورش عمل بهدف زيادة فاعلية الكادر الأكاديمي والإداري.
- 3- إجراء مزيداً من الدراسات عن واقع الحوكمة في الجامعات الرسمية الأردنية، تتناول متغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية.
- 4- ممارسة الشفافية والمشاركة الفاعلية في صنع القرار الجامعي، والتي بدورها تعمل على إيجاد توازن بين حق المعرفة وحق الجامعة في المحافظة على مصالحها وأسرارها، إذ أن هناك الكثير من المعلومات تسعى الجامعة في الاحتفاظ بها إذ أن الإفصاح عنها قد يضر بمصلحتها.

المصادر والمراجع

- الصخري، هـ.، والسعود، ر. (2017). اقتراح إستراتيجية إدارية تربوية للحاكمية في الجامعات الأردنية العامة. *مجلة دراسات، العلوم التربوية*، 44(4)، 77-92.
- المومني، ي.، والزبون، م.، والقوقزة، م. (2018). درجة تطبيق الحاكمية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. *المجلة العربية للضمان لجودة التعليم الجامعي*، 11(37)، 75-98.
- الزامل، م. (2018). واقع الأداء الإداري للأقسام الأكاديمية والإدارية بالجامعات السعودية في ضوء مبادئ الحوكمة وربة 2030 م. *مجلة الجامعة الإسلامية*، 26(4)، 223-247.
- أبو النادي، م. (2001). *تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالشفافية: دراسة حالة*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- إسماعيل، ع. (2010). *العلاقة بين مستوى التطبيق الفعلي للحاكمية المؤسسية وجودة التقارير المالية للشركات المساهمة العامة الأردنية في القطاعين المصرفي والصناعي*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، عمان، الأردن.
- خورشيد، م.، ويوسف، م.، وسراج الدين، إ. (2009). حوكمة الجامعات وتعزيز قدرات منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر. في مؤتمر حوكمة التعليم الجامعي الذي نظمه منتدى الإصلاح العربي.
- الزهراني، خ. (2011). *واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأهلية السعودية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها*. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الشناق، ر. (2009). *مفهوم الحوكمة ودرجة ممارستها في الجامعات الأردنية الخاصة*. أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- صالح، م. (2010). *مدى تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية من مبادئ حوكمة الشركات في شركة بئر المدور المساهمة المحدودة*. رسالة ماجستير غير منشورة، نابلس، الضفة الغربية: جامعة النجاح الوطنية.
- ناصر الدين، ي. (2012). *إطار نظري مقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة*. مجلة تطوير الأداء الجامعي - جامعة المنصورة.
- عزت، أ. (2010). مفهوم حوكمة الجامعات والغرض منها وسبل تطبيقها. من موقع: <http://old.qadaya.net>.
- بزاوية، ع.، وسالمي، ع. (2011). جودة التعليم العالي في ظل تحقيق مبادئ الحوكمة: تجربة المملكة المتحدة في حوكمة الجامعات. في *الملتقى الدولي حول الحوكمة في الجامعة: تقييم أساليب الحوكمة في التعليم العالي*، 3-4/10/2011.
- حلاوة، ج.، وطه، ن. (2011). *واقع الحوكمة في جامعة القدس*. القدس: معهد التنمية المستدامة.
- خورشيد، م.، ويوسف، م. (2009). حوكمة الجامعات وتعزيز قدرات منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر. في مؤتمر حوكمة التعليم الجامعي، الإسكندرية.
- خورشيد، م.، ويوسف، م. (2008). *تحديات الواقع ورؤى المستقبل*. دور الطلبة والإصلاح التشريعي في إدارة الجامعة. في ورشة عمل نظمها منتدى الإصلاح العربي بمكتبة الإسكندرية.
- الطائي، ع.، وحمد، ع. (2010). *أبعاد الحاكمية المحلية في العراق: دراسة ميدانية في المجلس المحلي لقضاء المحمودية*. مجلة كلية بغداد للإقتصاد، 25، 41-68.

- عبد الحكيم، ف. (2011). حوكمة الجامعات: مدخل لتطوير الإدارة من خلال المشاركة. *مجلة العلوم التربوية*، 1(19)، 313-326.
- العريبي، م. (2014). واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. *المجلة التربوية المتخصصة*، 3(12)، 114-148.
- القرشي، ز. (2011). الحوكمة في الجامعات السعودية، جريدة الاقتصادية، 6426. من موقع: http://www.aleqt.com/2011/05/16/article_538675.html
- الكايد، ز. (2003). *الحكمانية قضايا وتطبيقات*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- محمد، م. (2011). دراسة تحليلية لمفهوم الحوكمة الرشيدة ومتطلبات تطبيقها في الجامعات المصرية. *مجلة مستقبل التربية العربية*، 72(18)، 45-142.
- مرعي، م. (2009). الحوكمة الأكاديمية بين التخطيط الاستراتيجي وقياس الأداء المؤسسي. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثالث للحوكمة الأكاديمية المنعقد في الكسليك: كلية إدارة الأعمال والعلوم الإدارية، جامعة روح القدس، لبنان.

References

- Oonyu ,J, (2016). *Governance models and leadership quality in universities*. University World News, 397.
- Corcoran , S. (2004). Duty, Discretion and Conflict: University Governance and the Legal Obligations of University Boards. *Australian Universities' Review*, 46 (2) p30-37.
- Fernández, A., & Llorens, F. (2009), *An IT Governance Framework for Universities in Spain*, Dpto. Universidad de Almería.
- Hénard, F., & Mitterle, A. (2008). *Governance and Quality in Higher Education*. France: OECD.
- Leišytė, L. (2007). *University Governance and Academic Research Case studies of Research unites in Dutch and English Universities*. Unpublished Ph.D. dissertation, University of Twente.
- Mutagahywa, B. (2012). *The Role of ICT in University Governance in Tanzania*.
- Wang, L. (2010). Higher Education Governance and University Autonomy in China. *Globalisation, Societies and Education*, 8 (4) p477-495.
- Graham, J., & Plumptre, T. (2003). *Principles for Good Governance in the 21st century*. NJ: Prentice- Hall.
- Lee, L., & Land, M. (2010). What University Governance Can Taiwan Learn from the United States?. In *The International Presidential Forum (Harbin, China)*.