إطار مقترح لتفعيل دور الحوكمة البيئية فى تحسين أداء المؤسسات الحكومية
دراسة تطبيقية على جامعة عين شمس

[١٦]

سامح حسن عبد العال الحفناوي[١]– خالد حسين احمد[٢]– صلاح حسن سلام[٢]
١) طالب دراسات عليا، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس ٢) كلية التجارة، جامعة عين شمس

المستخلص

يتطرق البحث إلى موضوع حوكمة الجامعات في ظل تزايد الإهتمام بحوكمة الجامعات في نهاية القرن الماضى ومع بداية القرن الحالى على المستوى العالمي والمحلي، كما يحاول البحث إبراز دور حوكمة الجامعات في تحقيق قدر كبير من الشفافية والعدالة، ويساعد إدارة الجامعة فى القيام بدورها الرئيسي في مواجهة التحديات التي تواجهها.

ويزداد أهمية هذا الموضوع حيث أن الطلب على التعليم العالي في إزدياد مستمر، كما أن مؤسسات التعليم العالي كمستفيدين من الأموال العامة للدولة، تواجه ضغوط جديدة لتكون أكثر فاعلية وإستجابة لمتطلبات المجتمع وسوق العمل . مما يحتم التوجه نحو مزيد من الشفافية والمسأءلة العامة على وضع يواكب التحرك نحو مزيد من الإستقلالية .وضمان أن تتم إدارة أنظمة التعليم بكفآة وفاعلية .

وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على عينة الدراسة، ووزعت على (٢٠٣) فردا من مجتمع الدراسة(اعضاء هيئة التدريس، الإداريين، الطلاب) وقد تم إستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات وتفسيرها.

ولقد توصل الباحثون الى النتائج والتوصيات التالية

- **النتائج:** يجب على الحكومة المصرية أن تضع إطاراً قانونيا واحداً لقطاعات التعليم العالي يغطي جميع الجامعات الحكومية، والمعاهد الفنية، والمؤسسات الخاصة (الهادفة للربح وغير الهادفة للربح) .
- **التوصيات:**

- مراجعة أنظمة ومفاهيم الحوكمة ومدى تطبيقها، ونتائجها بصفة دورية وإعادة صياغة البنود البالية والتي عفا عليها الزمن ووضع أنظمة تتماشى مع وضع الجامعة ومتطلبات الطلبة والموظفين بوضوح .
- تكوين لجان مختصة وفعالة للفحص والمراقبة الدائمة لتحديد مدى تطبيق مفاهيم الحوكمة فى الجامعات .
- ضرورة انشاء لجان تعمل على التدخل السريع للموضوعات العاجلة وتكون معروفة للمجتمع الخارجى أو الداخلى ويكون هدفها حل المشكلات ٠

مقدمة البحث

لقد ظهر مفهوم حوكمة الجامعات في نهاية القرن الماضى ومع بداية القرن الحالى لتعبر عن الأزمة الحقيقية التي تمر بها المؤسسات الجامعية وبدائل الحلول المقترحة لها، تلك الأزمة التي تتمثل في أن هناك كيانات جامعية وضعتها السلطة التنفيذية فوق الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، لتكون مهمتها اتخاذ القرارات المتعلقة بشئون هؤلاء، دون أن يكون لأي منهم (أعضاء هيئة التدريس، الإداريين ،الطلاب) حق مناقشة هذه القرارات أو الإعتراض عليها. وهو ما يعزز استمرار ثقافة العزوف عن المشاركة في الحياة العامة سواء داخل الجامعة أو خارجها، كما يضعف تطور الجامعة بوصفها المؤسسة الأكاديمية المفترض فيها أن تعيد صياغة التوجهات الثقافية والعرفية والعلمية للمجتمع، نظراً لوضع القرار في يد طرف واحد من أطراف المؤسسة الجامعية، ووضع باقي الأطراف من وأعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب في وضع المتلقي لهذه القرارات والملتزم بتنفيذها دون مناقشة، فعلى سبيل المثال تؤخذ القرارات المتعلقة بالمناهج التعليمية دون أن يكون للطلاب حق المشاركة في صياغة خطط هذه المناهج والهدف منها، وكذلك الإتحادات والأسر الطلابية باعتبارها كيانات الهدف منها تدريب الطلاب على المشاركة في الحياة العامة وتعزيز قيم الديمقراطية واحترام الآخرين، فوفقا لتصريحات وزير التعليم العالي في مصر أن إقبال الطلاب على انتخابات إتحاد الطلاب عام ٢٠٠٨ لم تتجاوز ٧%، والسبب في هذا العزوف هو عدم تعبير هذه الكيانات عن الطلاب بشكل حقيقي، بل إنها تحولت إلى أداة لقمع الحريات الطلابية (المصدر: د.جمال حلاوة، نداء دار طه، جامعة القدس، معهد التنمية المستدامة، دائرة العلوم التنموية، فلسطين) .

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث فيما يلى:. تتمثل مشكلة البحث فى عدم وجود تناسب بين أعداد اعضاء هيئة التدريس وأعداد الطلاب خاصة فى الكليات النظرية بينما تتفاقم أعداد اعضاء هيئة التدريس فى بعض الكليات العملية (دراسة الباحثة علالى ايمان ٢٠١٥) . وجود تدنى فى مستويات الافصاح والشفافية وضعف انظمة وآليات الرقابة والاشراف على الانشطة الجامعية الامر الذى يظهر فى عدم وجود عناصر بشرية مدربة .

وكذلك عدم وجودالاساليب المناسبة والفعالة لتنفيذ الخطط والاهداف وتحديد المسئوليات وضبط العلاقات بين الاطراف التى تؤثر فى الاداء الجامعات . وضعف البنية الاساسية للجامعات لمواجهة الزيادة المتوقعة فى اعداد الطلاب. دراسة الباحث (عزة نادى عبد الظاهر عبد الباقى ٢٠١٧)

أهداف البحث

يتمثل الهدف الاساسى للبحث في وضع اطار مقترح لتفعيل الحوكمة البيئية فى تحسين أداء المؤسسات الحكومية.

وفى ضوء الهدف الاساسى للدراسة يمكن بيان الآهداف الفرعية الاتية:

١- التعرف على مدى تأثير تفعيل الحوكمة فى الجامعات على تحسين آدائها

٢- استنتاج تأثير المشكلات البيئية على جودة اداء الجامعات٠

٣ – دراسة العلاقة بين آليات حوكمة الجامعات ومنظومة الرقابة على ادائها.

٤- دراسة مدى مساهمة الحوكمة البيئية فى ضمان الجودة بقطاع التعليم العالى .

أسئلة البحث

مإمكانية تفعيل دور الحوكمة البيئية فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية ؟

ويستمد من هذا السؤال مجموعة اسئلة فرعية منها

١ – ماهو مفهوم الحوكمة المؤسسية وما هي آليات تطبيقها؟

٢– ما هو دور حوكمة الجامعات فى ضمان جودة المؤسسات الجامعية ؟

٣– ما هي أهم ملامح الإطار الذي عن طريقة يمكن المساهمة في تذليل بعض أو كل الصعوبات التي تواجه تطبيق الحوكمة فى المؤسسات الجامعية؟

٤– ماهو دور اصحاب المصالح (اعضاء هيئة التدريس – الطلاب – الاداريين) فى الالتزام بمبادئ الحوكمة فى الجامعات ؟

فرض البحث

يتطلب تحقيق اهداف البحث والوصول الى حلول واجابات للاشكالية المطروحة وذلك من خلال صياغة الفروض التالية:

الفرض الاول: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تفعيل دور الحوكمة البيئية وتحسين آداء الجامعات تفعيل

الفرض الثانى: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبق المؤسسات الجامعية مبادئ الحوكمه وضمان جودة التعليم العالى.

الفرض الثالث: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين آليات الحوكمة البئية والرقابة على اداء الجامعات

حدود البحث

حيث امكن حصر لحدود الدراسة فى ثلاثه انواع رئيسة وهى .

الحدود المكانية: تمثل الحدود المكانية لتلك الدراسة فى الجامعات الحكومية فى جمهورية مصرالعربية وبصفة خاصة جامعة عين شمس لانها تمثل نموذجاً للمؤسسات الحكومية

الحدود الزمانية: تتمثل الفترة الزمنية الخاصة للدراسة فى ذلك البحث خلال العام الدراسى ٢٠١٨/٢٠١٩ وذلك عن طريق جمع البيانات اللازمة لاختبار فروض الدراسة.

الحدود البشرية: تشتمل الدراسةعلى عينة من السادة أعضاء هيئة التدريس والإداريين و الطلاب بجامعة عين شمس وذلك لمعرفتهم وقربهم من تطبيق وممارسة مبادى الحوكمة .

متغيرات البحث

يبنى البحث الحالى نموذجا أفتراضيا يعبر عن التأثير المنطقى بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع حيث أن البحث يحتوى على متغير مستقل ومتغير تابع حيت أن المتغير مستقل هو الحوكمة فى المؤسسات الحكومية والمتغير التابع الأول هو تحسين الاداء داخل مؤسسات التعليم العالى .

الدراسات السابقة

١) دراسة الباحث (احمد محمد احمد برقعان ٢٠١٢_):

أهداف البحث : توضيح المفاهيم المرتبطة بحوكمة الجامعات، والوقوف على دور الحوكة فى الاسهام فى مواجهة التحديات التى تواجه الجامعات .

النتائج:

١- إحتياج الجامعات الى الابتكار لكى تنتج للمجتمع خريجين ومنافسين لديهم القدرة فى النمو الاجتماعى .

٢- ضرورة تطوير القوانين والتشريعات التى تتضمن وجود استقلال حقيقى للجامعات من كافة الجوانب المالية والادارية .

٢) دراسة الباحث (علالى إيمان ٢٠١٥)

أهداف البحث:

١ ـ معرفة الاتجاهات الحديثة للحوكمة فى قطاع التعليم العالى .

٢ ـ تسليط الضوء على مفهوم الحوكمة الجامعية وإمكانية تطبيقها .

النتائج: تطبيق الحوكمة تمثل اهمية كبيرة فى مؤسسات التعليم العالى وذلك من خلال تطبيق مفهوم ضمان الجودة .

٣) دراسةالباحث (يعقوب عادل ناصر الدين ٢٠١٧)

أهداف البحث: استقصاء حوكمة الجامعات من حيث المعنى ومراحل التطبيق والمؤشرات فى ضوء متطلبات الجودة الشاملة .

النتائج:

١- إن حوكمة الجامعات كتلة متكاملة تحقق التوازن .

٢- ضرورة تطبيق الركائز الاساسية للحوكمة وهى الشفافية والمشاركة والمسائلة .

٤) دراسة الباحث (عزة نادى عبد الظاهر عبد الباقى ٢٠١٧)

أهداف البحث:

١- عرض مفهوم الحوكمة ومعوقات تطبيقها.

٢- مقارنة حوكمة الجامعات الفنلندية بحوكمة الجامعات المصرية .

النتائج: ضرورة تعزيز الحوكمة بالجامعات المصرية فى ضوء الاستفادة من خبرات الجامعة الافتراضية الفنلندية .

٥) دراسة الباحث (Good and Seow عام ٢٠٠٢ م)

أهداف البحث:

١- دراسة تأثير آليات الحوكمة فى الشركات على مستوى جودة التقارير المالية .

٢- تأثر آليات الحوكمة على المراجعين الداخلين والخارجين من خلال تطبيقها على الوحدات الاقتصادية فى سنغافورة .

النتائج:

١- ضرورة تأكيد دور المراجعة الداخلية ولجان المراجعة فى عملية الحوكمة .

٢- اهمية القواعد الاخلاقية فى تحقيق جودة التقارير المالية .

٦) دراسة الباحث (Mark Myring (2010

أهداف البحث: دراسة تأثيرات تطبيق آليات الحوكمة فى المؤسسات على قيمة المعلومات وقرارات مستخدمى القوائم المالية فى USA .

النتائج:

١- وجود علاقات ذات تأثي معنوى بين تطبيق آليات الحوكمة فى المؤسسات وبين جودة قرارات مستخدمى القوائم المالية .

٢- ضرورة جودة القوائم المالية للمساعدة فى عملية اتخاذ القرارات .

الإطار النظرى

اولاً: (مفهوم الحوكمة): يعتبر مصطلح Corporate Governance هو الترجمة المختصرة لمفهوم الحوكمة اما الترجمة العلمية التى تم الاتفاق عليها للمصطلح هى (ممارسة الادارة بأسلوب رشيد). وتعددت مفاهيم الترجمة لذلك المصطلح بحيث يدل كل مفهوم على وجهة النظر التى يتبناها مقدم التعريف .ومن أهم تلك المفاهيم.

*مفهوم مؤسسة التمويل الدولية : IFCعرفت تلك المؤسسة الحوكمة بانها (النظام الذى يتم من خلاله ادارة المؤسسات)

*مفهوم منظمة التعاون الاقتصادى :OECD (مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على ادارة المؤسسات ومجلس الادارة وحملة الاسهم وغيرهم من المساهمين)

وهناك مفاهيم اخرى للحوكمة وهى "مجموعة من القواعد التى تستخدم لادارة المؤسسات من الداخل وقيام مجلس الادارة بالأشراف عليها بغرض حماية اصحاب المصالح وحقوق المساهمين " ومن خلال المفاهيم السابقة نجد أن الحوكمة تعنىالنظام . (أى وجود نظام للتحكم فى العلاقات بين الأطراف الاساسية التى تؤثر فى الاداء. والتى تشتمل على مجموعة من المقومات تعمل على تحديد المسئول والمسئولية وذلك بغرض وجود زيادة قدرة المؤسسه)

ولعل من أهم الاسباب التى أدت إلى ظهور الحوكمة خلال العقود القليلة الماضية خاصة بعد الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التى مرت بالعديد من دول شرق آسيا

وروسيا وامريكا فى التسعينات من القرن المنصرم وكذلك ما شهدته كبرى الدول الاقتصادية (الولايات المتحدة الامريكية) خلال عام ٢٠٠٢ من انهيارات مالية ومحاسبية واقتصادية.

ونتيجة إلى اتساع حجم المؤسسات الأمر الذى أدى إلى ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين ووقوع كثير من المؤسسات فى أزمات مالية وادارية ولعل من أبرزها شركة وورلد كوم و أنرون فى الولايات المتحدة عام ٢٠٠١.(البنك الأهلي المصري، أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات: حوكمة الشركات. النشرة الاقتصادية، العدد الثاني، المجلد السادس والخمسون، ٢٠٠٣)

وقد زاد الاهتمام بالحوكمة نتيجة اتجاه العديد من الدول الى التحول إلى الاقتصاد الرأسمالى الذى يعتمدعلى المؤسسات الخاصة بدرجة كبيرة لتحقيق معدلات نمو اقتصادى متواصلة ومرتفعة .

لذلك فإن الحوكمة تهدف إلى وضع قواعد وضوابط وآليات لغرض تحقيق العدالة والشفافية .وتحديد المسئولية وبالتالى تحقق الحماية لاصحاب المصالح مع الاخذ فى الاعتبار مصلحة العمال والعمل والحد من استغلال السلطات فى غير المصالح العامة مما يترتب عليه اتاحة فرص للعمل على اساس الكفاءة دون تدخل المحسوبية وتنمية المدخرات وهذه القواعد تؤكد على ضرورة الالتزام بأحكام القانون . وضمان مراجعة الاداء المالى ووجود أنظمة ادارية تستطيع مسائلة الادارة بالاضافة إلى وجود لجنة مراجعة من غير أعضاء الادارة التنفيذية لتحقيق رقابة مستقلة عن التنفيذ.

ثانياً خصائص الحوكمة فى المؤسسات: يعتبر مفهوم الحوكمة من المفاهيم القديمة من قدم الحضارة الانسانية فهو يعبر ببساطة عن (الحكم) وتعنى عملية صنع القرار وتحديد المسئوليات.

ولقد وضعت اللجنة الأقتصادية والاجتماعية للأمم المتحدة ثمانية خصائص لتطبيق الحوكمة الرشيد ة وذلك بغرض حصر الفساد الى ادنى حد بالاضافة الى اخذ آراء اصحاب المصالح للوصول الى حاضر ومستقيل يعبر عن احتياجات المجتمع وهى(المشاركة – اتباع القواعد القانونية – الشفافية – الاستجابة – الكفأءة والفاعلية – الانصاف والشمولية – المسائلة – التوافق) وهى على النحو التالى.

١ –**المشاركة(Participation)**: ترى اللجنة الاقتصادية والاجتماعية للأمم المتحدة أ ن مشاركة كافة فئات المجتمع هى ركن الزاوية فى الادارة الرشيدة، وقد تكون هذة المشاركة إما مباشرة أومن خلال مؤسسات وسيطة.

لذا كان من الضرورى والمهم الاشارة الى أن الديمقراطية لاتعنى زيادة الاهتمام بنقاط الضعف فى المجتمع، ولكن الحوكمة تأخذ تلك النقاط بعين الاعتبار فى ممارسة عملية صنع القرارات.

٢ –**القواعد القانونية(Rule of law)**: تعتبر القواعد القانونية العادلة التى يتم فرضها دون تحيز من الخصائص الاساسية فى الحوكمة فى تنعكس على الحماية الكاملة لحقوق المواطنين، بالأضافة الى وجود قضاء عادل ومستقل وغير قابل للفساد ومحايد.

٣ –**الشفافية (Transparency)**: وتعنى ان المعلومات المتاحة يمكن الوصول اليها مباشرة وبحرية من اصحاب المصالح المشاركين فى القرارات بالاضافة الى ان القرارات التى اتخذت والتى تنفذ لابد ان تخضع للوائح والقواعد القانونية، وان تكون واضحة ومحددة ويسهل فهمها.

٤ –**الاستجابة(Responsiveness)** : تتطلب الحوكمة فى المؤسسات وضع اطار زمنى محدد و مقبول لخدمة اصحاب المصالح من خلال تبسيط الاجراءات.

٥ –**التوافق(Consensus oriented)**: يوجد هناك العديد من الجهات الفعالة والعديد من الاراء داخل كل مجتمع ،وتتطلب الحوكمة وساطة لتلك المصالح المختلفة للوصول الى توافق واسع فى المؤسسات للتحقيق مصالح الجميع، ويمكن تحقيق ذلك من خلال منظور واسع ولكن فى المدى الطويل ،وهذا ما يطلق عليه مصطلح التنمية المستدامة.

٦ –**أإنصاف والشمولية(Equity and inclusiveness)**: لابد ان يشعر جميع اطراف اصحاب المصالح بأن لديهم حيز من الرفاهية، ولايشعرون انهم مستبعدون، وهذا يتطلب من الجميع الحصول على فرص متساوية لتحسين الاداء والاحساس بالرفاهية.

٧ –**الكفاءة والفاعلية(Effectiveness and efficiency)** : يّعنى بفاعلية الحوكمة (الحكم الرشيد) أنه من الضرورى على المؤسسات ان تلبى احتياجات المجتمع من خلال

الاستفادة القصوى من الموارد الموضوعة تحت تصرفها، اما بالنسبة لمفهوم الكفاءة فى الحوكمة يعنى الاستخدام الرشيد لتلك الموارد مما يعمل على استدامة تلك الموارد الطبيعية وحماية البيئة .

٨ –**المسائلة(Accountability)** : تعتبرالمسائلة شرط اساسى للحوكمة الجيدة، ليس فقط فى المؤسسات الحكومية ولكن ايضاً فى مؤسسات القطاع الخاص، يجب ان تكون تلك المؤسسات والمنظمات مسئولة امام الجمهور،وتختلف المسائلة بأختلاف القرارت والاجراءات المتخذة داخلياً اوخارجياً، فنجد فى المؤسسات العامة تقع المسائلة على عاتق من يقوم باصدار القرارات والاجراءات، فالمسائلة لايمكن فرضها من دون شفافية وسيادة القانون .

إجراءات البحث

قام الباحثون بجمع البيانات من خلال استمارات استبيان للسادة اعضاء هيئة التدريس والاداريين والطلاب بجامعة عين شمس خلال عام ٢٠١٨/٢٠١٩

إجراءات الدراسة التطبيقية: تمثل الدراسة التطبيقة حصرلآراء المشاركين فى تفعيل دورالحوكمة لتحسين آداء الجامعات (جامعة عين شمس) كنموذج من نماذج المؤسسات الحكومية بإعتبارها تمثل مجتمع متكامل الجوانب .

١– **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب بجامعة عين شمس فى العام الدراسى ٢٠١٧/٢٠١٨.

٢– **عينة الدراسة:** أجريت تلك الدراسة على عينة تتكون من ثلاث فئات تمثل الركائز الأساسية للمجتمع الجامعى ،وهى : – السادة أعضاء هيئة التدريس – الإداريين – الطلاب

وقد تم الاختيار بالطريقة العشوائية لكل من السادة أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب، وانتقيت من الكليات المختلفة لجامعة عين شمس حتى تكون الدراسة شاملة وذات مصداقية .

٣- **أداة الدراسة:** تم إستخدام طريقة الأستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المرتبطة بالدراسة بالإضافة الى المعلومات التى تم الحصول عليها عن طريق مقابلة لبعض مفردات العينة من السادة أعضاء هيئة التدريس والطلاب والإداريين .

و لتحقيق اهداف الدراسة وتحديد الاتجاهات الحديثة للحوكمة وحوكمة الأداء فى قطاع التعليم العالى من خلال تطبيق الاصلاحات المنتهجة تم إجراء دراسة تطبيقية على كليات مختلفة بجامعة عين شمس للعام الجامعى ٢٠١٧/٢٠١٨.

حيث استهدفت الدراسة ثلاثة عناصر رئيسية تعتبر الركيزة الأساسية لفشل أو نجاح الأنظمة التعليمية وهم السادة اعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب . ولهذا وجب الأخذ بآرائهم ومقتراحاتهم لعمل أى إصلاحات أو تجديد أو تيغير يشمل المنظومة التعليمية فى الجامعات، فهم يمثلون الواقع العملى لأنهم هم الأكثر دراية بواقع التعليم فى جامعة عين شمس . ولهذا تم صياغة ثلاثة استبيانات وتم توزيعها على الأساتذة والإداريين والطلاب بالجامعة، وهى على النحو التالى

أولاً: استبيان السادة أعضاء هيئة التدريس: تم توزيع ٦٧ استمارة استبيان على السادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وتم استردادها بنسبة ١٠٠%، وتنقسم الدراسة إلى جزئين.

الجزء الأول: يمثل التحليل الديموجرافى للعينة، وتشمل النوع، والخبرة، والدرجة العلمية .

الجزء الثانى: يشمل التحليل الإحصائى للمتغيرات، حيث اشتمل على عبارات موزعة على محاور الدراسة.

ثانياً: استبيان السادة الإدريين: تم توزيع ٦٩ استمارة إستبيان على الإداريين بالجامعة، وتم استردادها بنسبة ١٠٠%، وتنقسم الدراسة إلى جزئين.

الجزء الأول: يمثل التحليل الديموجرافى للعينة، وتشمل النوع، والخبرة، والعمر.

الجزء الثانى: يشمل التحليل الإحصائى للمتغيرات، حيث اشتمل على عبارات موزعة على محاور الدراسة.

ثالثاً: استبيان الطلاب: تم توزيع ٦٧ استمارة استبيان على الطلاب بالجامعة، وتم استردادها بنسبة ١٠٠%، وتنقسم الدراسة إلى جزئين.

الجزء الأول :. يمثل التحليل الديموجرافى للعينة، وتشمل النوع، والسنه الدراسية .

الجزء الثانى : يشمل التحليل الإحصائى للمتغيرات ' حيث اشتمل على عبارات موزعة على محاور الدراسة.

نتائج البحث ومناقشتها

تم تقسيم عينة الدراسة باستخدام نظام العينة العشوائية، وتم توزيع الاستمارات على ثلاثة مستويات النحو التالي:

١) أعضاء هيئة التدريس:

جدول رقم(١): التحليل الديموجرافي لاعضاء هيئة التدريس

النوع	التكرار	النسبة	الخبرة	التكرار	النسبة	الدرجة العلمية	التكرار	النسبة
ذكر	٢٦	٣٨,٨	أقل من سنة	٦	٩	معيد	٧	١٠,٤
أنثى	٤١	٦١,٢	من ١– ٥سنوات	١٣	١٩,٤	مدرس مساعد	٨	١١,٩
			من ٦–١٠ سنوات	١٩	٢٨,٤	مدرس	٩	١٣,٤
			أكثر من ١٠ سنوات	٢٦	٣٨,٨	أستاذ مساعد	٨	١١,٩
						استاذ	٧	١٠,٤
						استاذ متفرغ	١٠	١٤,٩

يتضح لنا من الجدول رقم (١) ان عدد الذكور ٢٦ فرد بنسبه ٣٨,٨% مقابل ٤١ انثه بنسبة ٦١,٢% من عينة الدراسة، والخبرة اقل من سنة تمثل ٩% ومن ١–٥ سنة تمثل ١٩,٤% ومن ٦–١٠ سنوات٢٨,٤% من عينة الدراسة وأكثر من ١٠ سنوات تمثل ٣٨,٨% من عينة الدراسة، والدرجات العلمية معيد ١٠,٤% و مدرس مساعد ١١,٩% ومدرس ١٣,٤% وأستاذ مساعد ١١,٩% واستاذ ١٠,٤% وأستاذ متفرغ ١٤,٩% من عينة الدراسة.

٢) الاداريين:

جدول رقم(٢): التحليل الديموجرافي للاداريين

النوع	التكرار	النسبة	الخبرة	التكرار	النسبة	العمر	التكرار	النسبة
ذكر	٣١	٤٤,٩	أقل من سنة	٣	٤,٣	أقل من ٢٥ سنة	٤	٥,٨
أنثى	٣٨	٥٥,١	من ١– ٥سنوات	٦	٨,٧	من ٢٥–٣٥ سنة	٢٠	٢٩
			من ٦–١٠ سنوات	٢١	٣٠,٤	من ٣٦–٤٠ سنة	٢٧	٣٩,١
			أكثر من ١٠ سنوات	٣٩	٥٦,٥	من ٤٦–٥٥ سنة	١٥	٢١,٧
						من ٥٦–٦٠ سنة	٢	٢,٩

يتضح لنا من الجدول رقم (٢) ان عدد الذكور ٣١ فرد بنسبه ٤٤,٩% مقابل ٣٨ انثه بنسبة ٥٥,١% من عينة الدراسة، والخبرة اقل من سنة تمثل ٤,٣% ومن ١–٥ سنة تمثل ٨,٧% ومن ٦–١٠ سنوات٣٠,٤% من عينة الدراسة وأكثر من ١٠ سنوات تمثل ٥٦,٥% من عينة الدراسة، والعمر أقل من ٢٥ سنة ٥,٨% ومن ٢٥ – ٣٥ سنة ٢٩% ومن٣٦–٤٠ سنة ٣٩,١% ومن ٤٦–٥٥ سنة ٢١,٧% ومن ٥٦–٦٠ سنة ٢,٩% من عينة الدراسة.

٣) الطلاب:

جدول رقم(٣): التحليل الديموجرافي للطلاب

النوع	التكرار	النسبة	السنة الدراسية	التكرار	النسبة
ذكر	٢٢	٣٢,٤	الفرقة الاولي	١٨	٢٦,٥
انثى	٤٥	٦٦,٢	الفرقة الثانية	١٤	٢٠,٦
			الفرقة الثالثة	١٢	١٧,٦
			الفرقة الرابعة	١٧	٢٥

يتضح لنا من الجدول رقم (٣) ان عدد الذكور ٢٢ فرد بنسبه ٣٢,٤% مقابل ٤٥ انثه بنسبة ٦٦,٢% من عينة الدراسة، والسنة الدراسية الفرقة الاولى ٢٦,٥% والفرقة الثانية ٢٠,٦% والفرقة الثالثة ١٧,٦% والفرقة الرابعة ٢٥% من عينة الدراسة.

أولا: اختبار الثبات والصدق لأسئلة الاستبيان : إن الثبات يعنى استقرار القياس وعدم تناقضة مع نفسة، لذلك قام الباحث باستخدام معامل قياس الثبات ألفا كرونباخ، بالإضافة إلى

معامل صدق المحك الذي يمثل الجذر التربيع لمعامل الثبات، ونظرا إلى انه كلما اقتربت قيمة معامل ألفا كرونباخ من الواحد الصحيح دل ذلك على مصداقية البيانات وأنها تعكس العينة واقع مجتمع الدراسة، لذلك يتضح لنا بعد قياس الثبات والصدق

١) أعضاء هيئة التدريس:

جدول رقم(٤): معامل قياس الصدق والثبات لعينة أعضاء هيئة التدريس

المحور	رمز المتغير	معامل الثبات	معامل الصدق
تاثير خصائص الحوكمة فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية	Y	%٨٥,٠٠	%٩٢,٢٠
دراسة تطبيق الحوكمة الجامعية لضمان جودة التعليم العالى	X1	%٨٣,٦٠	%٩١,٤٣
وجود علاقة بين آليات الحوكمة والرقابة على الاداء	X2	%٧٧,١٠	%٨٧,٨١

حيث يتضح لنا من الجدول رقم (٤) أن معامل الصدق لأسئلة محاور الدراسة تتراوح بين (٧٧,١% و ٨٥%) تعبر عن مشكلة الدراسة محل البحث، وبمعامل ثبات يتراوح بين (٨٧,٨١% و ٩٢,٢٠%).

٢) الاداريين:

جدول رقم(٥): معامل قياس الصدق والثبات لعينة الأداريين

المحور	رمز المتغير	معامل الثبات	معامل الصدق
دراسة تاثير خصائص الحوكمة فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية	Y	%٨١,٧٠	%٩٠,٣٩
دراسة تطبيق الحوكمة الجامعية لضمان جودة التعليم العالى	X1	%٥٨,٢٠	%٧٦,٢٩
وجود علاقة بين آليات الحوكمة والرقابة على الاداء	X2	%٥٥,٦٠	%٧٤,٥٧

كما يتضح لنا من الجدول رقم (٥) أن معامل الصدق لأسئلة محاور الدراسة تتراوح بين (٥٥,٦٠% و ٨١,٧٠%) تعبر عن مشكلة الدراسة محل البحث، وبمعامل ثبات يتراوح بين (٧٤,٥٧% و ٩٠,٣٩%).

٣) الطلاب:

جدول رقم(٦): معامل قياس الصدق والثبات لعينة الطلاب

المحور	رمز المتغير	معامل الثبات	معامل الصدق
دراسة تاثير خصائص الحوكمة فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية	Y	%٩٢,٢٠	%٩٦,٠٢
دراسة تطبيق الحوكمة الجامعية لضمان جودة التعليم العالى	X1	%٩٤,١٠	%٩٧,٠١
وجود علاقة بين آليات الحوكمة والرقابة على الاداء	X2	%٦٠,٦٠	%٧٧,٨٥

حيث يتضح لنا من الجدول رقم (٦) أن معامل الصدق لأسئلة محاور الدراسة تتراوح بين (٦٠,٦٠% و ٩٤,١٠%) تعبر عن مشكلة الدراسة محل البحث، وبمعامل ثبات يتراوح بين (٧٧,٨٥% و ٩٧,٠١%).

ثانيا: مقياس ليكارد الخماسي لمعرفة اتجاهات أراء المستجيبين:

الجدول رقم(٧): مقياس ليكارد الخماسي بمحور تاثير خصائص الحوكمة فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية

م		المقياس	اوافق تماماً	اوافق	ليس لى رأى	لاأوافق	لا اوافق مطلقاً	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
١	يتم تبادل الخبرات مع الزملاء والرؤساء بغرض التطوير والتحسين المستمر	تكرار	٤٥	٢٠				٤,٦٩	٠,٤٧	اوافق تماماً
		نسبة	٦٩,٢	٣٠,٨						
٢	يستخدم الاساتذة الوسائل التعليمية الحديثة فى التدريس وتجميع المادة العلمية	تكرار	١٧	٤٦	٢	١		٤,٢٠	٠,٥٦	اوافق
		نسبة	٢٥,٨	٦٩,٧	٣	١,٥				
٣	تكون المشاركة للاساتذة مستمرة وفعالة	تكرار	٣٨	٢٣	٤	١		٤,٤٨	٠,٦٩	اوافق تماماً
		نسبة	٥٧,٦	٣٤,٨	٦,١	١,٥				
٤	توجد مرونة فى تطبيق القوانين واللوائح	تكرار	٢٢	٤٠		٤		٤,٢١	٠,٧٣	اوافق
		نسبة	٣٣,٣	٦٠,٦		٦,١				
٥	توجد قدرة لدى الاساتذة على تحديد اوجة القوة والضعف داخل الجامعة	تكرار	٣٣	٢٧	١	٥		٤,٣٣	٠,٨٥	اوافق تماماً
		نسبة	٥٠	٤٠,٩	١,٥	٧,٦				
٦	يوجد لدى الاساتذة القدرة على التقييم والقويم الذاتى	تكرار	٢٤	٣٥	٥	١		٤,٢٦	٠,٦٧	اوافق
		نسبة	٣٦,٩	٥٣,٨	٧,٧	١,٥				
	جملة المحور	تكرار	١٧٩	١٩١	١٢	١٢	٠	٤,٣٦	٠,٥٠	اوافق
		نسبة	٤٥,٤٧	٤٨,٤٣	٣,٠٥	٣,٠٣	٠			

أ.) أتجاه أراء أعضاء هيئة التدريس: يتضح لنا من الجدول رقم (٧) أن هناك إجابة بـ (أوافق) على كافة أسئلة الاستبيان الخاصة بمحور تاثير خصائص الحوكمة فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي المحور (٤,٣١) والانحراف المعياري الاجمالى للأسئلة من متوسطها الحسابي بمقدار (٠,٥٠) .

الجدول رقم(٨): مقياس ليكارد الخماسي بمحور دراسة تطبيق الحوكمة الجامعية لضمان جودة التعليم العالى

م		المقياس	اوافق تماماً	اوافق	ليس لى رأى محدد	لااوافق	لا اوافق مطلقاً	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
١	يستفيد اعضاء هيئة التدريس من البرامج التدريبية فى مجال جودة التعليم	تكرار	٤٠	٢٥	١			٤,٥٩	٠,٥٣	اوافق تماماً
		نسبة	٦٠,٦	٣٧,٩	١,٥					
٢	يتم الاستعانة بمتخصصين فى الجودة التعليمية لتدريب اعضاء هيئة التدريس على تطبيق الجودة	تكرار	٢٤	٤٠	٢			٤,٣٠	٠,٦٣	اوافق
		نسبة	٣٦,٤	٦٠,٦	٣					
٣	يشارك الاساتذة فى البرامج التدريبية المتخصصة والعلمية بصورة مستمرة	تكرار	٣٠	٣١	٣	٢		٤,٣٥	٠,٧١	اوافق
		نسبة	٤٥,٥	٤٧	٤,٥	٣				
٤	يتم توظيف مهارات التعليم الالكترونى فى تعليم وتدريب الطلاب بالجامعة	تكرار	١١	٥٣	١	١		٤,١٢	٠,٤٨	اوافق
		نسبة	١٦,٧	٨٠,٣	١,٥	١,٥				
٥	يشارك الاساتذة فى حل المشكلات الجامعية وتقديم المشورة لمتخذ القرار	تكرار	٣١	٢٩	٥	١		٤,٣٦	٠,٦٩	اوافق تماماً
		نسبة	٤٧	٤٣,٩	٧,٦	١,٥				
٦	يوجد مناخ اجتماعى بين القادة والمرؤسيين لتبادل الاراء والمقترحات	تكرار	١٦	٤٦		٣		٤,١٥	٠,٦٤	اوافق
		نسبة	٢٤,٦	٧٠,٨		٤,٦				

تابع الجدول رقم(٨): مقياس ليكارد الخماسي بمحور دراسة تطبيق الحوكمة الجامعية لضمان جودة التعليم العالى

م		المقياس	اوافق تماماً	اوافق	ليس لى رأى محدد	لااوافق	لا اوفق مطلقاً	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
٧	يوجد لدى الاساتذة البقدرة على معرفة التطورات العلمية والتغيرات التكنولوجية بشكل مستمر	تكرار	٣٠	٣١		٥		٤,٣٠	٠,٨٢	اوافق
		نسبة	٤٥,٥	٤٧		٧,٦				
٨	أرى ان الاستاذ قدوة للعاملين والطلاب من النواحى العلمية والاخلاقي	تكرار	٣٤	٢٨	٢	٢		٤,٤٢	٠,٧٠	اوافق تماماً
		نسبة	٥١,٥	٤٢,٤	٣	٣				
٩	يتم مواكبة التغيرات السريعة فى المناهج الدراسية والتطور العلمى والتكنولوجي	تكرار	١٣	٤٩	٢	٢		٤,١١	٠,٥٩	اوافق
		نسبة	١٩,٧	٧٤,٢	٣	٣				
جملة المحور		تكرار	٢٢٩	٣٣٢	١٦	١٦	٠	٤,٣٠	٠,٤٢	اوافق
		نسبة	٣٨,٦١	٥٦,٠١	٢,٦٨	٢,٦٩	٠,٠٠			

يتضح لنا من الجدول رقم (٨) أن هناك إجابة بـ (أوافق) على كافة أسئلة الاستبيان الخاصة بمحور دراسة تطبيق الحوكمة الجامعية لضمان جودة التعليم العالى حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي المحور (٤,٣٠) والانحراف المعياري الاجمالى للأسئلة من متوسطها الحسابي بمقدار (٠,٤٢) .

الجدول رقم (٩): مقياس ليكارد الخماسي بمحور وجود علاقة بين آليات الحوكمة والرقابة على الاداء

م		المقياس	اوافق تماماً	اوافق	ليس لى رأى محدد	لاأوافق	لا اوافق مطلقاً	المتوسط	الانحراف المعيارى	النتيجة
١	وجود آليات واجراءات مناسبة يمكن من خلالها الرقابة الداخلية على الاداء	تكرار	٢٥	٣٦	٣	١		٤,٣١	٠,٦٤	اوافق
		نسبة	٣٨,٥	٥٥,٤	٤,٦	١,٥				
٢	يتم اختيار مراقبين خارجين للرقابة على الاداء الداخلى للمؤسسات	تكرار	١١	٤٧	٣	٤		٤,٠٠	٠,٦٨	اوافق
		نسبة	١٦,٩	٧٢,٣	٤,٦	٦,٢				
٣	يتم تفويض لجنة لمراقبة البيانات والمعلومات الداخلية للمؤسسات	تكرار	١٦	٣٣	١٦			٤,٠٠	٠,٧١	اوافق
		نسبة	٢٤,٦	٥٠,٨	٢٤,٦					
٤	توفير اجراءات متطورة وفعالة لاحكام الرقابة على المؤسسات	تكرار	١١	٣٧	١٤	٣		٣,٨٦	٠,٧٥	اوافق
		نسبة	١٦,٩	٥٦,٩	٢١,٥	٤,٦				
جملة المحور		تكرار	٦٣	١٥٣	٣٦	٨	٠	٤,٠٤	٠,٥٤	اوافق
		نسبة	٢٤,٢٣	٥٨,٨٥	١٣,٨٣	٣,٠٨	٠,٠٠			

يتضح لنا من الجدول رقم (٩) أن هناك إجابة بـ (أوافق) على كافة أسئلة الاستبيان الخاصة بمحور وجود علاقة بين آليات الحوكمة والرقابة على الاداء حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي المحور (٤,٠٤) والانحراف المعياري الاجمالى للأسئلة من متوسطها الحسابي بمقدار (٠,٥٤) .

ب) اتجاه أراء الاداريين: يتضح لنا من الجدول رقم (١٠) أن هناك إجابة بـ (أوافق) على كافة أسئلة الاستبيان الخاصة بمحور تاثير خصائص الحوكمة فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي المحور (٤,٤١) والانحراف المعياري الاجمالى للأسئلة من متوسطها الحسابي بمقدار (٠,٤٧) .

الجدول رقم(١٠): مقياس ليكارد الخماسي بمحور دراسة تاثير خصائص الحوكمة فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية

م		المقياس	اوافق تماماً	اوافق	ليس لى رأى محدد	لاأوافق	لا اوافق مطلقاً	المتوسط	الانحراف المعيارى	النتيجة
١	يتم وضع الخطط التنفيذية والعمل بها لتحقيق الاهداف	تكرار	٤٧	٢٠		٢		٤,٦٢	٠,٦٤	اوافق تماماً
		نسبة	٦٨,١	٢٩		٢,٩				
٢	أرى ضرورة انشاء علاقات تعاون حسنة بين العاملين داخل الجامعة	تكرار	٢٨	٤٠	١			٤,٣٩	٠,٥٢	اوافق
		نسبة	٤٠,٦	٥٨	١,٤					
٣	فى الواقع يتم مشاركة الاداريين فى تحقيق الاهداف المخططة	تكرار	٣٩	٢٥	١	٣		٤,٤٧	٠,٧٤	اوافق تماماً
		نسبة	٥٧,٤	٣٦,٨	١,٥	٤,٤				
٤	تساهم الجامعة فى تطوير انشطة المجتمع المحلى	تكرار	١٦	٤٨	٣	٢		٤,١٣	٠,٦٢	اوافق
		نسبة	٢٣,٢	٦٩,٦	٤,٣	٢,٩				
٥	تتم الاستفادة من مراكز البحوث لتوفير المعلومات ودعم اتخاذ القرارات	تكرار	٣٧	٢٧	٣	٢		٤,٤٣	٠,٧٢	اوافق تماماً
		نسبة	٥٣,٦	٣٩,١	٤,٣	٢,٩				
٦	ينبغى تهيئة الاماكن وظروف العمل بغرض التحسين المستمر	تكرار	٤٠	٢٥	١	٢	١	٤,٤٦	٠,٨٠	اوافق تماماً
		نسبة	٥٨	٣٦,٢	١,٤	٢,٩	١,٤			
٧	يشارك العاملين فى برامج التدريب لتحسن المستوى المهارى والعلمى	تكرار	٣١	٣٤	١	١	١	٤,٣٧	٠,٧٣	اوافق
		نسبة	٤٥,٦	٥٠	١,٥	١,٥	١,٥			
	جملة المحور	تكرار	٢٣٨	٢١٩	١٠	١٢	٢	٤,٤١	٠,٤٧	اوافق
		نسبة	٤٩,٥	٤٥,٥٢٩	٢,٠٥	٢,٥	٠,٤١٤٣			

يتضح لنا من الجدول رقم (١١) أن هناك إجابة بـ (أوافق) على كافة أسئلة الاستبيان الخاصة بمحور دراسة تطبيق الحوكمة الجامعية لضمان جودة التعليم العالى حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي المحور (٤,٣٣) والانحراف المعياري الاجمالى للأسئلة من متوسطها الحسابي بمقدار (٠,٤١) .

الجدول رقم(١١): مقياس ليكارد الخماسي بمحور دراسة تطبيق الحوكمة الجامعية لضمان جودة التعليم العالى

م		المقياس	اوافق تماماً	اوافق	ليس لى رأى محدد	لااوافق	لا اوافق مطلقاً	المتوسط	الانحراف المعيارى	النتيجة
١	أرى أن الجودة مسئولية جماعية لفريق العمل بالمنظمة	تكرار	٤٢	٢٥	١	١		٤,٥٧	٠,٦١	اوافق تماماً
		نسبة	٦٠,٩	٣٦,٢	١,٤	١,٤				
٢	يتم استخدام الوسائل العلمية الحديثة فى تدريب العاملين	تكرار	١٦	٥١	١	١		٤,١٩	٠,٥٢	اوافق
		نسبة	٢٣,٢	٧٣,٩	١,٤	١,٤				
٣	يتم استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة فى اداء الاعمال	تكرار	١٨	٥٠		١		٤,٢٣	٠,٥٢	اوافق
		نسبة	٢٦,١	٧٢,٥		١,٤				
جملة المحور		تكرار	٧٦	١٢٦	٢	٣		٤,٣٣	٠,٤١	اوافق
		نسبة	٣٦,٧٣	٦٠,٨٧	٠,٩٣	١,٤٠	٠,٠٠			

الجدول رقم(١٢): مقياس ليكارد الخماسي بمحور وجود علاقة بين آليات الحوكمة والرقابة على الاداء

م		المقياس	اوافق تماماً	اوافق	ليس لى رأى محدد	لااوافق	لا اوفق مطلقاً	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
١	فى الواقع يتم تفويض جزء من السلطات لبعض الاداريين المتميزين	تكرار	٤٢	٢٠	٢	٥		٤,٤٣	٠,٨٧	اوافق تماماً
		نسبة	٦٠,٩	٢٩	٢,٩	٧,٢				
٢	يتم الالتزام باخلاقيات المهنية وفقاً للميثاق الاخلاقى والمهنى	تكرار	٣٨	٢٩	١	١		٤,٥١	٠,٦١	اوافق تماماً
		نسبة	٥٥,١	٤٢	١,٤	١,٤				
٣	ضرورة الالتزام بالوائح والقوانين والتشريعات	تكرار	٢٣	٤٤	١	١		٤,٢٩	٠,٥٧	اوافق
		نسبة	٣٣,٣	٦٣,٨	١,٤	١,٤				
جملة المحور		تكرار	١٠٣	٩٣	٤	٧		٤,٤١	٠,٥١	اوافق تماماً
		نسبة	٤٩,٧٧	٤٤,٩٣	١,٩٠	٣,٣٣	٠,٠٠			

يتضح لنا من الجدول رقم (١١) أن هناك إجابة بـ (أوافق تماماً) على كافة أسئلة الاستبيان الخاصة بمحور وجود علاقة بين آليات الحوكمة والرقابة على الاداء حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي المحور (٤,٤١) والانحراف المعياري الاجمالى للأسئلة من متوسطها الحسابي بمقدار (٠,٥١) .

ج) أتجاه أراء الطلاب:

الجدول رقم(١٣): مقياس ليكارد الخماسي بمحور دراسة تاثير خصائص الحوكمة فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية

م		المقياس	اوافق تماماً	اوافق	ليس لى رأى محدد	لااوافق	لا اوفق مطلقاً	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
١	توجد فرص متكافئة وعادلة فى العملية التعليمية	تكرار	٣٥	٢٠	١	١٠	٢	٤,١٢	١,١٧٩	اوافق تماماً
		نسبة	٥١,٥	٢٩,٤	١,٥	١٤,٧	٢,٩			
٢	يتم تحفيز للطلاب على المشاركة فى العمل الجماعى فى مختلف المجالات	تكرار	٣٩	١٩	٣	٥	٢	٤,٢٩	١,٠٥٢	اوافق تماماً
		نسبة	٥٧,٤	٢٧,٩	٤,٤	٧,٤	٢,٩			
٣	أرى انه يتم احترام وتقدير قدرات ومواهب واراء الطلاب المتميزين	تكرار	٣٦	٢٤	١	٤	٣	٤,٢٦	١,٠٦	اوافق تماماً
		نسبة	٥٢,٩	٣٥,٣	١,٥	٥,٩	٤,٤			
٤	أرى ان هناك مناخ ملائم للعمل الجماعى بالجامعة	تكرار	٢٤	٣٢	١	٨	٢	٤,٠١	١,٠٦٦	اوافق
		نسبة	٣٥,٨	٤٧,٨	١,٥	١١,٩	٣			
٥	يتم استخدام اجهزة عرض حديثة فى قاعات البحث	تكرار	٢٨	٣٧		٣		٤,٣٢	٠,٧٠١	اوافق
		نسبة	٤١,٢	٥٤,٤		٤,٤				
٦	يتم مشاركة الطلاب فيما يتعلق بمناهج التدريس واساليبه	تكرار	١٥	٤٣	١	٩		٣,٩٤	٠,٨٧٩	اوافق
		نسبة	٢٢,١	٦٣,٢	١,٥	١٣,٢				
جملة المحور		تكرار	١٧٧	١٧٥	٧	٣٩	٩	٤,١٦	٠,٨٥	اوافق تماماً
		نسبة	٤٣,٤٨	٤٣,٠٠	١,٧٣	٩,٥٨	٢,٢			

يتضح لنا من الجدول رقم (١٢) أن هناك إجابة بـ (أوافق تماماً) على كافة أسئلة الاستبيان الخاصة بمحور تاثير خصائص الحوكمة فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية

حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي المحور (٤,١٦) والانحراف المعياري الاجمالى للأسئلة من متوسطها الحسابي بمقدار (٠,٨٥) .

يتضح لنا من الجدول رقم (١٣) أن هناك إجابة بـ (أوافق) على كافة أسئلة الاستبيان الخاصة بمحور دراسة تطبيق الحوكمة الجامعية لضمان جودة التعليم العالى حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي المحور (٤,١١) والانحراف المعياري الاجمالى للأسئلة من متوسطها الحسابي بمقدار (٠,٨٦) .

الجدول رقم(١٤): مقياس ليكارد الخماسي بمحور دراسة تطبيق الحوكمة الجامعية لضمان جودة التعليم العالى

م		المقياس	اوافق تماماً	اوافق	ليس لى رأى محدد	لااوافق	لا اوفق مطلقاً	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
١	يتاح للطلاب فرصة التعرف على دراجتهم والتأكد من جودة التصحيح	تكرار	٢٨	٢٧	٣	٦	٤	٤,٠١	١,١٦٥	اوافق تماماً
		نسبة	٤١,٢	٣٩,٧	٤,٤	٨,٨	٥,٩			
٢	تتوافر معامل حديثة للانترنت والاعلام الحديث	تكرار	٤٠	٢١	٢	٤	١	٤,٤	٠,٩١٧	اوافق تماماً
		نسبة	٥٨,٨	٣٠,٩	٢,٩	٥,٩	١,٥			
٣	براى ان هناك تناسق بين اعداد الطلاب واعضاء هيئة التدريس واماكن المحاضرات	تكرار	٢٣	٣٣	٤	٢	٦	٣,٩٦	١,١٥٢	اوافق
		نسبة	٣٣,٨	٤٨,٥	٥,٩	٢,٩	٨,٨			
٤	تتوافر الاساليب التكنولوجية الحديثة فى تداول ونقل المعلومات	تكرار	١٨	٤٣	٢	٤	١	٤,٠٧	٠,٨١٦	اوافق
		نسبة	٢٦,٥	٦٣,٢	٢,٩	٥,٩	١,٥			

تابع الجدول رقم(١٤): مقياس ليكارد الخماسي بمحور دراسة تطبيق الحوكمة الجامعية لضمان جودة التعليم العالى

م		المقياس	اوافق تماماً	اوافق	ليس لى رأى محدد	لااوافق	لا اوافق مطلقاً	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
٥	يتم تنمية الوعى بالتطورات التكنولوجية والعلمية الحديثة داخل المحاضرات وقاعات البحث	تكرار	٢٢	٣٧	٣	٤	٢	٤,٠٧	٠,٩٣٥	اوافق
		نسبة	٣٢,٤	٥٤,٤	٤,٤	٥,٩	٢,٩			
٦	تتوافر مكتبة تحتوى على كافة الكتب والمراجع العلمية التى لها علاقة بالمناهج الدراسية	تكرار	٣٣	٢٨	٢	٤	١	٤,٢٩	٠,٨٩٩	اوافق تماماً
		نسبة	٤٨,٥	٤١,٢	٢,٩	٥,٩	١,٥			
٧	يوجد تنوع فى اساليب نقل المعلومات وتبنى الافكار الجديدة	تكرار	١٨	٣٩	٢	٤	٤	٣,٩٤	١,٠٤٣	اوافق
		نسبة	٢٦,٩	٥٨,٢	٣	٦	٦			
جملة المحور		تكرار	١٨٢	٢٢٨	١٨	٢٨	١٩	٤,١١	٠,٨٦	اوافق
		نسبة	٣٨,٣٠	٤٨,٠١	٣,٧٧	٥,٩٠	٤,٠١			

يتضح لنا من الجدول رقم (١٤) أن هناك إجابة بـ (أوافق تماماً) على كافة أسئلة الاستبيان الخاصة بمحور وجود علاقة بين آليات الحوكمة والرقابة على الاداء حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي المحور (٤,٠٤) والانحراف المعياري الاجمالى للأسئلة من متوسطها الحسابي بمقدار (٠,٩٣) .

الجدول رقم(١٥): مقياس ليكارد الخماسي بمحور وجود علاقة بين آليات الحوكمة والرقابة على الاداء

م		المقياس	اوافق تماماً	اوافق	ليس لى رأى محدد	لااوافق	لا اوفق مطلقاً	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
١	وجود اساليب متطورة تكنولوجياً للمراقبة فى الامتحانات	تكرار	٤٣	١٧	١	٦	١	٤,٤٠	١,٠٠	اوافق تماماً
		نسبة	٦٣,٢	٢٥	١,٥	٨,٨	١,٥			
٢	يتم استخدام برامج حديثة للتصحيح بدلاً من التصحيح اليدوى	تكرار	٢٩	١٣	٢	١٠	١٤	٣,٤٩	١,٦٣	اوافق تماماً
		نسبة	٤٢,٦	١٩,١	٢,٩	١٤,٧	٢٠,٦			
٣	استخدام وسائل متطورة لعرض النتائج الدراسية	تكرار	٣٢	٢٨	٢	٤	٢	٤,٢٤	٠,٩٨	اوافق تماماً
		نسبة	٤٧,١	٤١,٢	٢,٩	٥,٩	٢,٩			
جملة المحور		تكرار	١٠٤	٥٨	٥	٢٠	١٧	٤,٠٤	٠,٩٣	اوافق تماماً
		نسبة	٥٠,٩٧	٢٨,٤٣	٢,٤٣	٩,٨٠	٨,٣٣			

نتائج الدراسة

تطبيقاً للمعادلات السابقة كانت نتيجة التحليل الإحصائي للمتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة بالجدول رقم (٤) على النحو التالي :

جدول رقم(١): معامل التحديد للمتغير التابع والمتغيرات المستقلة

المتغير التابع	معامل التحديد	معمل الارباط الكلي للنموذج
أراء اعضاء هيئة التدريس	%٧٥,٠٠	%٥٥,٦٠
أراء الاداريين	%٨١,٧٠	%٦٥,٧٠
أراء الطلاب	%٩٣,٥٠	%٨٧,٢٠

حيث يتضح لنا مايلي :

- **وفقاً لاراء اعضاء هيئة التدريس:** فإن التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (دراسة تاثير خصائص الحوكمة فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية) تعود بنسبة ٧٥% إلى التغيرات التي تحدث في المتغير التابع وبمعامل ارتباط كلي متوسط قدرة ٥٥,٦%، ومعادلة الانحدار هي:

$$y = 0.610 + 0.870\chi_1 + 0.417$$

- **وفقاً لاراء الاداريين:** فإن التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (دراسة تاثير خصائص الحوكمة فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية) تعود بنسبة ٨١,٧٠% إلى التغيرات التي تحدث في المتغير التابع وبمعامل ارتباط كلي متوسط قدرة ٦٥,٧٠%، ومعادلة الانحدار هي:

$$y = 0.030 + 0.517\chi_1 + 0.486\chi_2 + 0.390$$

- **وفقاً لاراء الطلاب:** فإن التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (دراسة تاثير خصائص الحوكمة فى تحسين اداء المؤسسات الحكومية) تعود بنسبة ٩٣,٥% إلى التغيرات التي تحدث في المتغير التابع وبمعامل ارتباط كلي متوسط قدرة ٨٧,٢٠%، ومعادلة الانحدار هي:

$$y = 0.364 + 0.924\chi_1 + 0.181$$

وتتوافق النتائج التى تم الوصول اليها فى الدراسة مع العديد من نتائج الدراسات السابقة ونذكر منها.

دراسة علالى إيمان ٢٠١٥:

النتائج: ولقد توصلت نتائج الدراسة الى ان الحوكمة تمثل اهمية كبيرة فى مؤسسات التعليم العالى وذلك من خلال تطبيق ضمان الجودة.

دراسة مقديش نزيهة٢٠١٠:

النتائج: ولقد تلخصت النتائج بمقارنة اسلوبى (المعاينة العشوائية ،معاينة الحصص) الى ضرورة توسيع دراسة الحوكمة الى جميع افراد الاسرة الجامعية (اعضاء هيئة التدريس– الطلاب– الاداريين) والتطرق الى العديد من مبادى الحوكمة مثل الافصاح والشفافية ،الفاعلية من خلال اساليب اكثر واقعية، مثل تقييم مشارع البحث فى الجامعة .

التوصيات

يقترح الباحث ما يلى :-

- قيام وزارة التعليم العالى بوضع نظام واضح لحوكمة الجامعات كمتطلب لتقييم الجامعات
- نشر ثقافة الحوكمة ومبادئها فى المجتمع الجامعى وطرق تطبيقها
- تفعيل مبدأ الشفافية والافصاح داخل الجامعات فيما يتعلق بتطبيق اللوائح والانظمة للاداريين والطلاب
- تشكيل لجنة عليا فى كل الجامعات المصرية لمتابعة تطبيق مفهوم حوكمة الجامعات

مراجع

أحمد عزت "(٢٠٠٨): مفهوم حوكمة الجامعات والغرض منها وسبل تطبيقها"، وثيقة إنترنت متوفرة على الموقع http://qadaya.net/node/3068

البنك الأهلي المصري، أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات: حوكمة الشركات. مرجع سبق ذكره. ص: ١١.

إبراهيم العيسوي(٢٠٠٣): التنمية في عالم متغير، دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها. القاهرة: دار الشروق،. ص: ٣٦ – ٣٧.

المؤتمر العربي الإقليمي حول التعليم العالي: "(٢٠٠٩): إنجازات التعليم العالي في البلدان العربية وتحدياته ١٩٩٨– ٢٠٠٩

بدران بن لحسن " (٢٠٠٧): الجامعة من توفير المعرفة إلى إنتاجها.

دانيال كوفمان، وارت كرائي، باب لوز يدو – تحسين التنظيم و الإدارة من التشخيص إلى التنفيذ – مجلة التمويل والتنمية .

مجلة العلوم القانونية و الإدارية, جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، كلية الحقوق، رقم ٢٠٠٧

عطا الله خليل ,مدخل مقترح لمكافحة الفساد في العالم العربي,مجلة مكافحة الفساد في الوطن العربي ,المنظمة العربية للتنمية الإدارية ,القاهرة ,٢٠٠٩

Michel Godet(1999): Comment traiter les citoyens aussi bien que les actionnaires – améliorer la gouvernance pour résoudre la crise de gouvernabilité- conservatoire national des arts et métier – France 1999

International Monetary Fund- Good governance: The FMI‘s role- 2000 voir: www.inf.org/external/pub consullé le 20/04/2015
Anderson – Transition to Democracy- Columbia university Press- New York-1999-2000 – FMi
kaufmann.D ,Kraay.A ,and Mastruzzi.M,(2005): Governance indicators for 1996-2004- Governance Matters IV, Word bank-.
Fawzy, S. (April 2003).: Assessment of Corporate Governance in Egypt. Working Paper No. 82. Egypt, The Egyptian Center for Economic Studies. pp: 6-7.

A PROPOSED FRAMEWORK FOR ACTIVATING THE ROLE OF ENVIRONMENTAL GOVERNANCE IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF GOVERNMENTAL INSTITUTIONS AN APPLIED STUDY ON AIN SHAMS UNIVERSITY

[16]

Sameh H. A. Hefnawi[(1)]; Khaled H. Ahmed[(2)] and Salah H. Salam[(2)]
1) post grad Institute of Environmental Studies and Research, Ain Shams University 2) Faculty of Commerce, Ain Shams University

ABSTRACT

This research addresses the issue of university governance in light of the increasing interest in university governance in recent years at the global and local level. It also attempts to highlight the role of university governance in achieving a great deal of transparency and justice. Moreover, the research helps the university administration to play its main role in facing the challenges it faces. This issue is becoming increasingly important, as the demand for higher education continues to increase, and as higher education institutions, beneficiaries of public funds face new stresses to be more effective and responsive to the

demands of society and the labor market. It is imperative to move towards greater transparency and public accountability in a position to move towards greater autonomy, ensuring that education systems are managed efficiently and effectively.

The researchers come up with the following conclusions and recommendations:

Results: The Egyptian government may establish a single legal framework for the higher education sectors covering all public universities, technical institutes, and private institutions (profit and non-profit).

Recommendations: Establish a new Higher Council for Higher Education, which will be responsible for guiding the future course of the higher education system and providing the opportunity for government institutions to become more independent, and autonomous government entities, setting a definition for "Non-profit" institutions as well.

The need to establish one Higher Council for Higher Education, co-chaired by the Minister of Higher Education and the Ministry of State for Scientific Research. The Supreme Council of Universities should be the body with the highest planning and coordination authority.