

حوكمة الجامعات بين متطلبات تطبيقها و معوقات تحقيقها في الواقع .

The governance of universities between the requirements of its application and the obstacles to its realization

1.بوغراف حنان Bouguerrafe Hanane ، جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف- hananimalak@yahoo.fr

تاريخ القبول: 2021/08/ 04

تاريخ الاستلام: 2021/06/13

ملخص:

الجامعة أو مؤسسات التعليم العالي مثلها مثل المؤسسات المجتمعية الأخرى تسعى جاهدة إلى الرقي و جودة الخدمات التي تقدمها من أجل إصلاح التعليم العالي، فما كان عليها إلا أن تتبنى الحوكمة كأسلوب من الأساليب الإدارية الحديثة أو ما يطلق عليها بحوكمة الجامعات. سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية عرض الإطار النظري للحوكمة على مؤسسات التعليم العالي، من خلال عرض متطلبات تطبيقها و معوقات تحقيقها في الواقع، لكن بعد التطرق إلى أسبابها، أهميتها و أهم مبادئها. الكلمات المفتاحية: الحوكمة الإلكترونية- الجامعة- حوكمة الجامعات

Abstract:

The university or higher education institutions, like other societal institutions, strive to improve the quality of the services they provide in order to reform higher education. They had only to adopt governance as one of the modern administrative methods or what is called university governance.

Through this research paper, we will try to present the theoretical framework of governance for higher education institutions, by presenting the requirements for its application and the obstacles to achieving it in reality, but after addressing its causes, importance and most important principles.

Keywords: e-governance - university - university governance

مقدمة:

بما أن الجامعة هي بيئة ديناميكية تتأثر بالتغيرات الحاصلة في المجتمع، فإنها عرضة لعدة مشكلات و تعقيدات نظرا للمنافسة الشديدة و العولمة، هذا بدوره دفعها إلى التخلي عن الأساليب التقليدية المتبعة في العمل و البحث و استبدالها بطرق و مناهج أخرى حديثة تضمن جسور الثقة بين الجامعة و أصحاب المصالح، ومن هذه الأساليب الحديثة هي اتباع الحوكمة الإلكترونية في الجامعات أو بما تسمى حوكمة الجامعات.

من هذا المنطلق تعتبر حوكمة الجامعات من أبرز الآليات و الاتجاهات الحديثة لمبادرات الإصلاح التي تنتهجها العديد من الدول من أجل رقي و جودة التعليم العالي، إلا أن هذا التطبيق يتوجب توفر متطلبات و يحول دون ذلك وجود معوقات تصعب تحقيقها في الواقع.

و لتوضيح أهم متطلبات و معوقات حوكمة الجامعات اتبعنا الخطة التالية في هذه الورقة البحثية:

أولا : تحديد المفاهيم

ثانيا: أسباب استخدام حوكمة الجامعات

ثالثا : أهمية حوكمة الجامعات

رابعا: مبادئ حوكمة الجامعات

خامسا: مراحل تطبيق حوكمة الجامعات

سادسا: متطلبات تطبيق حوكمة الجامعات

سابعا: معوقات تطبيق حوكمة الجامعات في الواقع

1 - تحديد المفاهيم:

1-1 - تحديد مفهوم الحوكمة الإلكترونية :

على الرغم من أقدمية مصطلح الحوكمة و الذي يعود إلى القرن 21¹، إلا أن استخدامه على الصعيدين السياسي و الاقتصادي لم يتبلور إلا في السنوات الأخيرة، و ذلك في إطار التغير الحاصل في شكل و طبيعة دور الدولة، فعلى المستوى العملي لم تعد الدولة هي الفاعل الرئيسي في صنع و تنفيذ السياسات العامة بل أصبح هناك فاعلون آخرون مثل المنظمات، المؤسسات الدولية، القطاع الخاص و منظمات المجتمع المدني، فالحوكمة، الحاكمية، الحكمانية، الحوكمة الإدارية كلها مصطلحات تعبر عن (Governance) و التي تعني الطرق و الأساليب التي تستخدمها الحكومات في إدارة تفاعلاتها، شؤونها و أنشطتها.¹

الحوكمة مصطلح جديد في العربية وضع مقابل اللفظ الانجليزي المذكور سابقا أو الفرنسي (Gouvernance)، وأن توليد مصطلح الحوكمة تم في سياق كل من العولمة و الحوسبة، و هي تعني إدارة متسقة، و سياسات متماسكة، و التوجيه، و العمليات، و اتخاذ القرارات في جزء معين من المسؤولية، فعلى سبيل المثال، إن إدارة النشاط الاقتصادي للشركات الخاصة تنتج نمطا مجديا من النتائج الجيدة مع تجنب النمط غير المرغوب فيه في الظروف السيئة.²

أما مصطلح الحوكمة الإلكترونية فقد عرفت على أنها " عبارة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من أجل دعم الحوكمة الرشيدة، و تندرج تحت هذا التعريف العناصر التالية:³

– الإدارة الإلكترونية: أي تحسين العمليات الحكومية من خلال خفض التكاليف و إدارة العمل الحكومي عبر

إجراء الاتصالات الاستراتيجية الممكنة داخل الحكومة.

- المواطنون الإلكترونيون: أي ربط المواطنون بالحكومة من خلال دعم الديمقراطية، الاستماع للمواطنين و تحسين الخدمات العامة.

- المجتمع الإلكتروني: بناء تفاعلات خارج الحكومة كالعامل بشكل أفضل مع قطاع الأعمال و بناء الشراكات الحكومية و المجتمع المدني.

يمكن القول هنا بأن الحوكمة الإلكترونية هي إستخدام الحكومة لمختلف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من خلال تفاعلاتها مع المواطنين أو من خلال تفاعلها مع مختلف الشركات و المؤسسات بالإضافة إلى كافة عملياتها الإدارية الأخرى.

و الحوكمة الإلكترونية لا تتحدد مهامها داخل الحكومة فقط بل تطبق في العديد من الشركات و المؤسسات المجتمعية عامة ، و من بين أهمها الجامعات أو مؤسسات التعليم العالي و التي تسمى بـ: حوكمة الجامعات، لهذا سوف نحاول أن نحدد مفهومها - حوكمة الجامعات- بعد تحديدنا لمفهوم الحوكمة الإلكترونية عامة.

1 2 - تحديد مفهوم حوكمة الجامعات :

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بحوكمة الجامعات، حيث حاول كل باحث تعريفها حسب تخصصه و وجهة نظره، ومن هنا سوف نحاول عرض البعض منها كما يلي :

تعرف على أنها " تطبيق معايير و نظم الجودة و التميز التي تحكم أداء مؤسسات التعليم العالي، بما يحقق سلامة التوجهات و صحة التصرفات، نزاهة السلوكيات، و بما يضمن تحقيق الشفافية و المساءلة و المشاركة من قبل جميع الأطراف، و تغليب مصلحة المؤسسة على المصالح الفردية، بما يؤدي إلى تطوير الأداء المؤسسي و حماية مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة المباشرة و غير المباشرة معا".⁴

يلاحظ من خلال هذا التعريف أنها ركزت على أهم الأهداف المرجوة من تطبيق حوكمة الجامعات و التي تتمثل في : نزاهة السلوكيات، سلامة التوجهات، الشفافية، المساءلة و المشاركة، المصلحة العامة.

يستخدم مصطلح حوكمة الجامعات في التعليم العالي بمعنى : حوكمة الجامعات الرسمية و هي التي تتصف بالرسمية و الوضوح، و حوكمة الجامعات غير الرسمية و هي التي تتصف بالقواعد غير المكتوبة التي تحكم علاقات الأشخاص مع بعضهم الآخر داخل مؤسسات التعليم العالي، مثل العلاقات المبنية على أساس احترام الأساتذة و المسؤولين الإداريين، و حرية ملاحقة النشاط البحثي، و التقاليد التي تحكم السلوك الطلابي، فضلا عن أهميتها في تفسير الحقوق و المسؤوليات لمختلف الهيئات، و في وضع القواعد التي تحدد تفاعلهم وفقا للطريقة التي تضمن التجانس مع متطلبات تنفيذ الجودة في التعليم العالي، و هي الطريقة التي تحدد فيها الجامعات و منظومة التعليم العالي و تنفذ أهدافها و إدارة مؤسساتها، ماديًا و ماليًا و بشريًا و برامج أكاديمية.⁵

و في تعريف آخر للحوكمة في الجامعات نجد "الممارسة الرشيدة لسلطات الإدارة الجامعية، و عملية صنع القرار من خلال الارتكاز على القوانين و المعايير و القواعد المنضبطة التي تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسة الجامعية من ناحية و أصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالمؤسسة الجامعية من ناحية أخرى".⁶

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف حوكمة الجامعات على أنها الآليات و الاستراتيجيات التي تستخدمها الجامعة في مختلف نشاطاتها الأكاديمية، البيداغوجية، الوظيفية و المالية ..من أجل تحقيق أهدافها، و من أهم هذه

الآليات نجد: الشفافية، و سياسة الإفصاح عن المعلومات و أسلوب لقياس الأداء و محاسبة المسؤولين و مشاركة الجميع في عملية اتخاذ القرار و التقييم...إلخ.

2 - أسباب استخدام حوكمة الجامعات :

إن استخدام الحوكمة في الجامعة راجع الى التغيرات التي واجهت العديد من مؤسسات التعليم العالي، ويمكن طرح بعض الأسباب الدافعة الى ذلك كالآتي :⁷

- في ظل ما يشهده العالم من تطور سريع كنتيجة لثورة الاتصالات و المعلومات ساهم في تنامي أهمية العلم و التكنولوجيا كأحد العناصر المهمة المؤثرة في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و في إطار الانتقال الى اقتصاد المعرفة هذا بدوره ساهم في توسيع الدور البحثي للجامعات في كثير من دول العالم من خلال التنوع غير المسبوق في مؤسسات التعليم العالي و هيكلتها الأكاديمية و الإدارية .

- ظهور منتجين جدد للخدمات التعليمية، و تزايد الحراك الأكاديمي للطلاب و أعضاء هيئة التدريس.

- ظهور توجّهين عالميين رئيسيين ينتظر أن يؤثر في المسار المستقبلي للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية و مستوى رفاهية الانسان، و هما عولمة التعليم و البحث العلمي و تدويل أنشطتها.

بالاضافة الى الأسباب السالفة الذكر نضيف أسباب أخرى حسب الباحثين أحمد البرقعان و عبد الله القرشي كما يلي :⁸

- زيادة الضغوط على مؤسسات التعليم العالي مع تنامي الطلب الاجتماعي على التعليم العالي و المرتبط بزيادة النمو السكاني .

- ظهور أنواع جديدة من التعليم واردة من مؤسسات تعليمية مختلفة سواء الحثومية أو الخاصة، يمكن بسبب تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و ما صاحبها من ظهور أنماط جديدة في التعليم، كالتعليم المفتوح و التعليم عن بعد.

- تزايد الطابع الدولي للتعليم العالي و زيادة المنافسة بشكل كبير.

- زيادة أهمية آليات صنع القرار في الأمور الإدارية و الأكاديمية .

- ضعف البنى البحثية و قلة فرص البحث العلمي.

- ضعف ثقافة البحث العلمي لدى مؤسسات القطاع العام و الخاص.

- ضعف الصلة بين المشاريع البحثية في الجامعات، و خطط التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و قضايا القطاعات الانتاجية .

- انتقال النماذج الإدارية الموجودة في أغلب الجامعات على المستوى الدولي من النماذج الإدارية التقليدية الى نماذج إدارية أكثر حداثة منذ النصف الثاني من القرن العشرين.

يلاحظ من خلال الأسباب السالفة الذكر ، أن استخدام حوكمة الجامعات تتعدد دوافعها وأسبابها ، فهناك أسباب تتعلق بالعملية البيداغوجية وعملية البحث العلمي التي تتجدد وتتطور بحسب الظروف والتكنولوجيات المتطورة، حيث نشهد حالياً تطور هائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع أزمة كوفيد 19 التي خلقت عدة أساليب وطرق بيداغوجية حديثة من أجل مواصلة العملية التعليمية كالتعليم عن بعد مثلاً الذي كان لا يعرف قبلاً بالجزائر، وهناك أسباب أخرى تتعلق بالإدارة الجامعية وما تتطلبه من تجديد في هياكلها وأجهزتها الإلكترونية، من أجل مواكبة كل ما هو حديث، هناك أيضاً عوامل تتعلق بالجانب الاقتصادي للبلاد وما يتطلبه سوق العمل من كفاءات متخصصة، كلها عوامل وأخرى لم نذكر قد تتدخل بشكل أو مباشر في استخدام الجامعة للحوكمة الإلكترونية .

3 - أهمية حوكمة الجامعات :

- لحوكمة الجامعات أهمية كبيرة في تطبيقها، وتكمن هذه الأهمية في:⁹
- مساعدة الجامعات في تحقيق أهدافها بأفضل السبل الممكنة، وهذا بالكشف عن أوجه القصور في الأداء و ضعف المخرجات .
- ضمان التوازن بين المسؤوليات الاستراتيجية بعيدة المدى، والمسؤوليات التشغيلية قصيرة المدى.
- تساعد الحوكمة في تعزيز القدرة التنافسية وتجنب الفساد الإداري والمالي للجامعات، و ضمان مواردها و الاستثمار الأفضل لها.
- تضمن حقوق ومصالح العاملين من الهيئتين الإدارية والأكاديمية دون تمييز.
- تعتبر الحوكمة نظام رقابة وإشراف ذاتي، والذي يؤدي إلى سلامة التطبيق القانوني للتشريعات، وبالتالي حسن الإدارة و ضمان حقوق العاملين و ذلك يحقق رضا المجتمع عن الجامعات و أداءها.
- مساعدة إدارة الجامعة على صياغة و بناء استراتيجية سليمة و ضمان اتخاذ قرارات فعالة بما يؤدي إلى كفاءة الأداء.
- تجنب حدوث أية مخاطر أو صراعات داخل الجامعة تعرقل جودة الأداء.
- الفصل بين الملكية التنظيمية والإدارية والرقابة على الأداء.
- إن الحوكمة الإلكترونية للجامعات لها أهميتها البالغة وأهدافها المتعددة ، فهي من جهة تسهل الحياة الجامعية في جميع عملياتها سواء البيداغوجية أو الإدارية و من جهة أخرى تضمن جودة أدائها التي تعزز قدرتها التنافسية سواء محلياً أو عالمياً .

4 - مبادئ حوكمة الجامعات :

- من أهم مبادئ الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي ما يلي:¹⁰
- وجود رؤية إستراتيجية واضحة لمؤسسة التعليم العالي تراعي بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية.

- التوزيع المتوازن للمسؤوليات بين مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية و المستفيدين، بما يضمن الكفاءة و الفعالية في الأداء.

- الشفافية و الإفصاح الكافي عن أداء المؤسسة المالي و غير المالي.

- وجود نظام متكامل للمحاسبة و المساءلة مع تطبيقه على جميع متخذي القرار.

- أنظمة و سياسات و إجراءات المؤسسة المطبقة بما يضمن السلاسة و التجاوب السريع عند التعامل معها، إضافة إلى التفاعل مع قضايا المجتمع ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.

- العدالة و المساواة.

- المشاركة في اتخاذ القرار بين جميع الأطراف الفاعلة في المنظومة الجامعية .

- أن يحترم القانون من حيث ضرورة توضيح الواجبات و الحقوق لجميع المساهمين في سير النشاط.

نستنتج من ه ذه المبادئ على أنها أسس و معايير موضوعية شاملة تمس جميع الأعضاء الفاعلين

بمؤسسات التعليم العالي، كمبدأ العدل و المساواة، المحاسبة و المساءلة، الشفافية و الإفصاح إلخ

5 - مراحل تطبيق حوكمة الجامعات :

من خلال عرض ما سبق من تعاريف و تبيان الأهمية التي تكتسبها حوكمة الجامعات، إضافة إلى المبادئ التي تركز عليها، و قبل أن نتطرق إلى أهم المتطلبات الواجب توفرها لتطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي، وجب أولاً التطرق إلى مراحل تطبيقها التي سنعرضها فيما يلي:¹¹

1 5 مرحلة التعريف بالحوكمة: و هي أول مرحلة من مراحل الحوكمة، حيث يتم فيها التفرقة بين الحوكمة كثقافة و كأسلوب إداري يتم الإلتزام به، و يتم فيها توضيح طبيعة الحوكمة و معالمها و جوانبها، تحديد الأبعاد و المفاهيم الخاصة بها و أدواتها و أساليبها.

2 5 مرحلة بناء البنية الأساسية للحوكمة: حيث تحتاج الحوكمة إلى بنية أساسية قوية قادرة على إستيعاب حركتها و قدرة على التفاعل مع متغيراتها و مستجداتها.

3 5 مرحلة عمل برنامج قياسي للحوكمة المؤسسية و توقيتها: تحتاج الحوكمة إلى برنامج زمني محدد الأعمال و المهام حتى يمكن متابعة مدى التقدم في تنفيذ الحوكمة الجامعية، و تحديد المعوقات و الصعوبات.

4 5 مرحلة تنفيذ و تطبيق الحوكمة: و هي المرحلة التي تبدأ فيها الاختبارات الحقيقية، و قياس مدى إستعداد و رغبة الأطراف في تطبيق الحوكمة، حيث يتطلب التنفيذ عدد من الممارسات كإستقلالية السلطة، الشفافية، المساءلة، و المسؤولية، المساواة، و دراستها و تحليلها لتحديد مواطن الضعف في التنفيذ.

5 5 مرحلة متابعة و تطوير الحوكمة: تعد من أهم المراحل حيث يتم فيها محاولة ضمان و تأكيد حسن تنفيذ جميع المراحل السابقة، من خلال الرقابة و المراجعات الداخلية و الخارجية و التدقيق في آلية تنفيذ الإجراءات، و العمليات الإدارية.

يستنتج من المراحل السابقة الذكر على أنها مراحل متسلسلة و مترابطة مع بعضها البعض، بحيث لا يمكن تخطي مرحلة و المرور إلى مرحلة أخرى، و هذا ما يؤكد على ضرورة تطبيق جميع المراحل و أهمية كل مرحلة من المراحل في تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي.

6 - متطلبات تطبيق حوكمة الجامعات :

من خلال التعاريف السابقة و أهمية الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي، يتضح أن تطبيق حوكمة الجامعات يتطلب أموراً عدة يمكن ذكر أهمها كمايلي :¹²

- إشاعة ثقافة الحوكمة من خلال تعميم ثقافة الحوكمة في جميع المؤسسات العامة و الأهلية، رأينا من هذه الزاوية أن الجامعات يجب أن تكون أنموذجا في تطبيق الحوكمة على نفسها أولا، حتى تستطيع بالتالي المساعدة في حوكمة تلك المؤسسات وفقا لمنهج علمي من ناحية، و التأسيس لتلك الثقافة و المعرفة من خلال المساقات التدريسية على مستوى الليسانس و الماجستير و الدكتوراه من ناحية أخرى. أي أنها قاعدة انطلاق للحوكمة التي لا تزال غائبة عن غالبية المؤسسات في بلادنا العربية .
- وضع بنية تحتية إلكترونية قوية قادرة على توفير كل البيانات عن الجامعة و أنشطتها و القادرة على إحداث التفاعل بين مجلس الأمناء و مجلس الجامعة و مجلس العمداء و الكليات و الأقسام و الإدارة، و بين البنية الأساسية التحتية للحوكمة التي تشمل الأساس المعلوماتي و القاعدي و الأخلاقي و القيمي .
- وضع الخطط الإجرائية للتنفيذ ثم تطبيق معايير الحوكمة و متابعة تنفيذها.
- إعداد أدلة للحوكمة يتضمن الخطوات الواجب اتباعها لاعتماد معاييرها التي هي اليوم حتمية لا بد منها، كي تتمكن جامعاتنا من الدخول إلى التصنيفات الدولية، كهدف مرتبط بقيمتها الحقيقية في بلدها، باعتبارها مؤسسة ذات أهمية فائقة في مسيرة التحديث و التطوير و التنمية و النهوض الكلي في جميع أقطارنا العربية.

بالإضافة إلى هذه المتطلبات يمكن إضافة متطلبات أخرى كالتالي :¹³

- مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء الجامعة بمختلف أبعاده الكمية و الكيفية .
- تنظيم للعلاقات بين المجالس العلمية داخل الجامعة بمختلف تدرجاتها، على مستوى الأقسام، الكليات أو على مستوى الجامعة ككل.
- مجموعة من القيم يتم بموجبها إدارة الجامعة و الرقابة عليها وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق و الواجبات فيما بين إدارة الجامعة و المجالس المذكورة، بما يضمن جودة مخرجات الجامعة.
- إشراك جميع أطراف اتخاذ القرار سواء على مستوى القطاع ككل أو على مستوى مؤسسات التعليم العالي بما يضمن الشفافية في العمل و المساءلة عن الأداء و النتائج، و المشاركة الفعالة لجميع الأطراف .

يلاحظ من خلال المتطلبات السالفة الذكر أنها متعددة و متنوعة و متداخلة مع بعضها البعض، إذ أنها تمس جميع الجوانب المعنوية و المادية للجامعة، و تمس جميع عناصر الجامعة (المدخلات- عمليات التحويل- المخرجات) و كل متطلب مرتبط بالآخر.

7 - معوقات تطبيق حوكمة الجامعات في الواقع :

رغم ضرورة تطبيق الحوكمة بالجامعات و ما تفرضه العولمة و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، إلا أنه هناك عدة معوقات و تحديات تقف حجرة عثر لتحقيقها في الواقع، و من أهم هذه المعوقات نجد ما يلي:¹⁴

7 1 الثقافة السائدة في المجتمع :

أغلبنا إن لم نكن جميعا ننشأ في أسر قائمة على أساس وجود مبدأ أن الكبير دائما أكثر معرفة ودراية من الصغير، هذه هي الثقافة التي نكتسبها قبل دخولنا إلى الجامعة، وبطبيعة الحال لا تتغير هذه الثقافة فور دخولنا إليها، لأن بداية علاقة الطلاب بالجامعة لا تعني انقطاع علاقتهم بالمجتمع الأكبر خارج أسوار الجامعة، بل أن الثقافة السلبية المكتسبة من المجتمع، ثقافة العزوف، وعدم الثقة في إمكانية التغيير بأشكاله المختلفة، تنتقل مع الطلاب إلى الجامعة، وأيضا داخل هذه المؤسسة التي نلقي بآمالنا عليها، نجد أن الطالب ليس من حقه الاعتراض على وجهات نظر عضو هيئة التدريس سواء على مستوى النقاشات العامة إن وجدت أو على مستوى مناهج التدريس، إذ في كثير من الكليات النظرية على سبيل المثال كلية الحقوق نجد أن الطالب ملزم بأن يكتب في إجابات الامتحانات رأي أستاذه وليس من حقه أن يكتب رأيه الشخصي حتى ولو اختلف رأي هذا الأستاذ مع الاتجاه السائد في الفقه القانوني، ولو تجرأ طالب على الاختلاف مع هذا الرأي من الممكن أن يكون مصيره الرسوب، وهو ما يقتل روح الإبداع داخل الطلاب، أيضا من يكون له القول الفصل في مدى استحقاق عضو هيئة التدريس للترقية ليس اللجان العلمية المؤهلة علميا لتقييم إنتاجه العلمي بل أن مجلس الجامعة (الاداري) تعلق كلمته على هذه اللجان، وهكذا رئيس الجامعة أكثر معرفة بالأمور من مجلس الجامعة ورئيس المجلس الأعلى للجامعات أكثر دراية منهم جميعا، إلى أن نصل إلى ما نحن عليه الآن، مؤسسة بيروقراطية ليس لمن هو أدنى في التدرج الإداري مناقشة قرارات الرئيس الأعلى، وليس للطلاب الحق في مناقشة قواعد ومعايير الإقامة في المدينة الجامعية التي يسكن فيها، وليس من حقه التعبير عن رأيه بحرية، أو الاعتراض على وجهة نظر أستاذه وإبداء وجهة نظر مختلفة .

7 2 طريقة إدارة الجامعة :

تكمن المشكلة الرئيسية في الطريقة التي تتم بها إدارة الجامعة هي كيفية اختيار أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية عموما بداية من رئيس الجامعة إلى عمداء الكليات إلى رؤساء الأقسام الخ فهؤلاء جميعا يتم تعيينهم من قبل سلطات إدارية وتنفيذية، ولا ينتخبون لتولي مناصبهم، وهو ما ينعكس على درجة استقلالية هؤلاء جميعا في مواجهة السلطة التنفيذية واستقلالية كلا منهم في مواجهة رئيسه الأعلى، مما يعوق بشكل مباشر إمكانية حوكمة الجامعة من خلال وضع معايير لتقييم القيادات الجامعية وقياس أدائها، أيضا هناك غياب تام لفكرة تقييم الطلاب للأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس، فالفكرة السائدة أن عضو هيئة التدريس يلحق فقط، ولا يصح خضوعه للتقييم من قبل طلابه، على عكس الوضع القائم في بعض الجامعات القليلة مثل الجامعة الأمريكية بالقاهرة التي تعتبر تقييم الطلاب لعضو هيئة التدريس أحد معايير استمرار الأخير في العمل بالمجال الأكاديمي من عدمه وما يرتبط بذلك من الترقيات والمنح وخلافه .

7-3 غياب أعضاء هيئة التدريس عن الحياة الجامعية:

يؤثر عدم مشاركة جمهور أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة العامة داخل الجامعة على إمكانية حوكمتها، فغالبا ما يفضل عضو هيئة التدريس تجنب الصدام مع إدارة الجامعة، تفاديا لتعسفها الذي قد يؤثر على مكتسباته المادية الضعيفة بالفعل، أيضا غياب التنظيمات المستقلة بأعضاء هيئة التدريس يدعم غياب تنظيمات مستقلة للطلاب داخل

الجامعة، بمعنى أن ضعف الدور الذي تلعبه نوادي أعضاء هيئة التدريس، يضعف بشدة إمكانية مساندتهم للأنشطة الطلابية داخل الجامعة .

4 7 المناخ السياسي العام :

يؤثر المناخ السياسي العام الذي يسود الدولة على قدرات و آراء الأسرة الجامعية، مما يؤدي إلى الإحباط و الشك في القدرة على إحداث التغيير، فضلا عن غياب الديمقراطية في انتخابات الاتحادات الطلابية، هذه الأخيرة مهمتها الدفاع عن حقوق الطلبة و لكن يرى العكس فهي تخدم مصالحها الخاصة و مصالح أحزاب سياسية تابعة لها، كما هو الحال بالنسبة لنقابات الأساتذة التي ما تفئ تتحول أهدافها.

تم التطرق في العنصر السالف الذكر إلى أهم المعوقات التي تقف حجرة عثر أمام تطبيق حوكمة الجامعات، و التي تنطلق من الثقافة السائدة في المجتمع أو بالأخص في الجامعات سواء كانت لدى الإداريين أو الأساتذة أو الطلبة أو العاملين، فهذه الثقافة تختلف من شخص إلى آخر فمن الصعب توحيدها، و بالتالي من الصعب فيما بعد تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات كالعدل و المساواة أو الإفصاح، كما تم الإشارة أيضا إلى المناخ السياسي للبلاد و دوره في عرقلة تطبيق حوكمة الجامعات.

خاتمة:

تعتبر الحوكمة أسلوبا من الأساليب الحديثة التي تتبعها الجامعات من أجل مواكبة التغيرات الحاصلة في المجتمع و الوصول بالتعليم العالي إلى أعلى المراتب، هذا ما يفسر أهمية حوكمة الجامعات التي حاولنا تبينها من خلال التطرق إلى مفهومها و أسباب استخدامها في الجامعات، كما تم التركيز على أهم مبادئها و مراحل تطبيقها، لكن هذا يستدعي توفير عدة متطلبات لتحقيقها على أرض الواقع، و واقع مؤسسات التعليم العالي يتضمن العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيقها كما هو مبرمج له فعلا .
الهوامش:

¹ - Annan, Kofi. « Preventing War and Disaster : Governance », Annual Report on the work of the organization, _ United Nations Department of Public Information (January 1, 1999), p1

نقلا عن : جلام، كريمة. فعالية الحوكمة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية: مع الإشارة إلى حالة الجزائر، ورقة علمية مقدمة في الملتقى الدولي: جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية- حالة البلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بومرداس، 30-29 أكتوبر 2014 .

² - موسوعة ويكيبيديا ، حوكمة،

<https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AD%D9%88%D9%83%D9%85%D8%A9>

15 ماي 2021 20:45

³ - HEEKS,R..«Building e-Governance for Development: A Framework for National and Donor Action», i-Government Working Paper Series, N°12, 2001, p2 .

نقلا عن جلام، كريمة.

⁴ - السر، خالد خميس. عوائق تطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي في فلسطين و سبل التغلب عليها. ورقة بحثية مقدمة في ورشة حوكمة مؤسسات التعليم العالي. جامعة الإسلامية، غزة، 28 مارس 2013 ، ص 25. مأخو ذ من الموقع:

<http://www.transparency.org.kw.au-ti.org/upload/books/286.pdf>

- ⁵ - شبلي، مسلم علاوي و محسن، عبد الرضا ناصر. تأثير حوكمة الجامعات على مستوى جودة العملية التعليمية في جامعة البصرة و الجامعة التقنية الجنوبية: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة ، مج 40، العدد 02، يونيو (حزيران 2020)، ص 22 .
- ⁶ - الفرا، اسماعيل صالح. الحوكمة مفهومها وبعض طرق تطبيقها في الجامعات. ورقة بحثية مقدمة في ورشة عمل بعنوان حوكمة مؤسسات التعليم العالي. جامعة الإسلامية، غزة، 28 مارس 2013، ص 25 مأخوذ من الموقع:
<http://www.transparency.org.kw.au-ti.org/upload/books/286.pdf>
- ⁷ - سراج الدين، اسماعيل. حوكمة الجامعات و تعزيز قدرات منظومة التعليم العالي و البحث العلمي في مصر. مصر: مكتبة الاسكندرية للنشر و التوزيع، 2009، ص 15-20
- ⁸ - برقعان، أحمد محمد أحمد و القرشي عبد الله علي. حوكمة الجامعات و دورها في مواجهة التحديات. مداخلة في المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 15-17 ديسمبر 2012، ص 11. المأخوذ من الموقع :
<http://www.transparency.org.kw.au-ti.org/upload/books/283.pdf>
- ⁹ - الفرا، اسماعيل صالح، مرجع سابق، ص 16
- ¹⁰ - عرابة، الحاج و بن عيسى ليلى. حوكمة الجامعات بين المتطلبات و المعوقات. مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 8، العدد 3، جامعة الأغواط، (جوان 2017)، ص 50
- ¹¹ - العربي، منال بنت عبد العزيز علي. واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية و الأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المجلة الدولية المتخصصة. المجلد 03، العدد 12، الأردن، (ديسمبر 2014)، ص 122
- ¹² - www.worldofculture2020.com - 2021/05/15 19:50
- ¹³ - عرابة، الحاج و بن عيسى ليلى، مرجع سابق، ص 47، 48
- ¹⁴ - <https://qadaya.net/?p=5117>
- أحمد عزت ، مفهوم حوكمة الجامعات والغرض منها وسبل تطبيقها . 20:35 2021/05/15