

واقع الحوكمة في جامعة كردفان من وجهة نظر العاملين

استاذ مساعد - مركز دراسات السلام والتنمية
جامعة كردفان

د. منتصر حامد بله حامد

المستخلص:

تناولت الدراسة واقع الحوكمة في جامعة كردفان - السودان ، وهدفت الي التعرف علي مفهوم الحكم الراشد والحوكمة في مؤسسات التعليم العالي وأثر حماية العاملين والمطالبة بحقوقهم ومدى قابلية الرضا الوظيفي وأثره علي سياسات العدالة المؤسسية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتمثل مجتمع الدراسة في (جامعة كردفان) حيث تم استخدام عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة الذي يمثل (الأساتذة - الموظفين - العمال)، وبلغ حجم العينة (67) مبحوث بنسبة 4 % من مجتمع البحث البالغ نسبته (1588) من المجتمع البحث الكلي. تم استخدام الدراسة الاستبانة للحصول علي المعلومات ولتحليل البيانات تم استخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)) النسخة 27. توصلت الدراسة الي عدم توفر رؤية دقيقة عن الوضع المالي بالجامعة مما يؤثر علي عمليات ضمان الافصاح الدقيق والمناسب عن الوضع المالي بالجامعة. من التحديات التي تواجه الجامعة عدم وجود الشفافية عن الوضع المالي والإداري بنسبة 62 % من اجابات المبحوثين وهذا يؤثر علي الحوكمة والاداء والشفافية. كما اشار نسبة 45 % الي ان عدم توفر الحماية لحقوق الاساتذة والموظفين والعمال بالجامعة مما يؤثر سلباً علي عدم الرضا الوظيفي وسياسات العدالة المؤسسية وتطبيق اللوائح والقوانين. اثبتت الدراسة بنسبة 91 % بوجود لائحة للمساءلة الادارية بالجامعة في حالة حدوث الأخطاء. ولاكنها غير فعالة في تطبيقها. اوصت الدراسة الي توفير رؤية مالية دقيقة عن الوضع المالي من خلال استراتيجيات وخطط تنفيذ واضحة تساعد في الافصاح الدقيق والمناسب عن الوضع المالي بالجامعة. سد الفجوة الادارية ما بين الإدارة المالية وإدارات الكليات المختلفة بالجامعة لتوضيح الوضع المالي والإداري لضمان عملية الشفافية التي تساعد في عملية الحوكمة. ولتحسين الرضا الوظيفي وسياسات العدالة المؤسسية وتطبيق اللوائح يجب توفير الحماية لحقوق الأساتذة والموظفين والعمال بالجامعة من خلال اللوائح والقوانين الفعالة من قبل إدارة الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، مؤسسات التعليم العالي، الواقع والمثال، الرضا الوظيفي، جامعة كردفان.

The reality of governance at Kordofan University from the perspective of its employees

Dr. Montser Hameed Balla Hameed

Aabstract:

This study examined the reality of governance at Kordofan University in Sudan. It aimed to identify the concept of good governance and its application in higher education institutions, the impact of

protecting employees and advocating for their rights, and the extent of job satisfaction and its effect on institutional justice policies. The study employed a descriptive-analytical approach. The study population consisted of Kordofan University, from which a stratified random sample was drawn. This sample comprised faculty, staff, and workers, totaling 67 respondents, representing 4 % of the total population of 1588. Data was collected using a questionnaire, and the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 27 was used for data analysis. The study concluded that there is a lack of accurate information regarding the university's financial situation, which hinders the ability to ensure accurate and appropriate financial disclosure. One of the challenges facing the university is the lack of transparency regarding its financial and administrative status, identified by 62 % of respondents. This lack of transparency negatively impacts governance, performance, and overall transparency. The study also indicated that 45 % of respondents believe the lack of protection for the rights of professors, staff, and workers at the university negatively impacts job satisfaction, institutional justice policies, and the application of regulations and laws. The study found that 91 % of respondents confirmed the existence of an administrative accountability system at the university to address errors. However, its implementation is ineffective. The study recommended providing a clear financial overview of the university's financial situation through well-defined strategies and implementation plans that facilitate accurate and appropriate disclosure of the university's financial status. It also recommended bridging the administrative gap between the financial department and the various college administrations within the university to clarify the financial and administrative situation and ensure transparency, which is essential for effective governance. To improve job satisfaction, institutional justice policies, and the application of regulations, the human resources department must ensure the protection of the rights of professors, staff, and workers at the university through effective regulations and laws.

Keywords: Governance, Higher Education Institutions, Reality and Example, Job Satisfaction, University of Kordofan

1. مقدمة:

تضطلع مؤسسات التعليم العالي والجامعي، بوصفها قمة الهرم التعليمي بدور ريادي ومسئولية كبرى في تحقيق التنمية الشاملة والتقدم التقني، وتنمية الموارد البشرية والموازنة بين

الحفاظ علي الهوية الذاتية والانفتاح علي المجتمع العالمي، إضافة الي التعامل مع مختلف قضايا العصر، كما أصبحت الجامعات في عالمنا المعاصر مصنعاً للعناصر الفاعلة في المجتمع، واحداً أدوات التغيير في الواقع الاجتماعي والفكري والسياسي في اتجاه المستقبل، والتي تتحمل مسئولية النهوض بالأمة، والدفاع عن مكتسباتها ومجابهة التحديات التي تواجهها، وبناء صرحها الاقتصادي والفكري علي أسس علمية منهجية سليمة، وتطوير مسيرتها لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي، وأسوة بالدول المتقدمة فإنه يجب العمل للأخذ بقصب السبق في مجال تطوير التعليم العالي والبحث العلمي¹.

(1) مشكلة الدراسة: Problem of the Study

إن عملية إصلاح مؤسسات التعليم العالي وانتهاج سياسة واضحة المعامل بعيدة عن الغموض تعكس من فلسفة المجتمع، وتعتمد في جوهرها على الحوكمة الحكم الراشد من خلال تطبيق مختلف مبادئها وآلياتها فعلياً، ويصادف تجسيدها في الميدان مجموعة من العقبات والتحديات وبما ان جامعة كردفان واحدة من مؤسسات التعليم العالي التي يجب ان تنطبق عليها مبادئ الحوكمة والحكم الراشد.

وبناءً علي ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: كيف يمكن ان تساهم الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي في تحسين الاداء المؤسسي وتحقيق الرضا الوظيفي؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات التالية؟

- ما هو مفهوم الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي؟
- هل يوجد مبادئ ومرتكزت للحكم الراشد بجامعة كردفان؟
- ما هي التحديات التي تعيق عملية الحوكمة بالجامعة؟
- ما هي الاستراتيجيات التي يمكن الاعتماد عليها فيما يتعلق بالحوكمة في جامعة كردفان؟

(2) افتراضات الدراسة:

1. يوجد سياسات للمساءلة من قبل إدارة الجامعة اتجاه منسوبيها في حالة حدوث الأخطاء مما يعزز قيم الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي
2. عدم حماية العاملين بمؤسسات التعليم العالي تؤدي الي عدم الرضا الوظيفي مما يؤثر بصورة كبيرة علي سياسات العدالة المؤسسية التي تؤدي الي توفير سبل الأنصاف والتعويضات وجبر الضرر.
3. يوجد تحديات تعيق عملية ضمان الإفصاح الدقيق والمناسب عن الوضع المالي والأداء والإدارة والحوكمة بالجامعة مما يؤثر بصورة كبير في عامل الشفافية بالجامعة.
4. توجد إشكالية في تنفيذ القرارات ومتابعة العمليات وعدم الاستفادة من الموارد البشرية والأمكانيات المادية مما يقلل الفعالية والكفاءة التي تقود الي الوصول الي الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي.

(3) أهمية الدراسة Imperative of the Study

تكمن أهمية الدراسة في ما يلي:

1. الأهمية العلمية:

تتجلى أهمية الورقة في الآتي:

- قلة الدراسات العلمية التي تناولت هذا الموضوع المتعلق بالحوكمة في مؤسسات التعليم العالي في السودان وبالتالي يكون البحث إضافة علمية جديدة لتلك الدراسات.
- لفت أنباهه متخذي القرار بالجامعات السودانية ومؤسسات التعليم العالي بأهمية الحوكمة في عملية التقدم والتنمية وتطوير العملية التعليمية من خلال وضع سياسات وإجراءات عملية.

الأهمية التطبيقية:

- تكمن الأهمية التطبيقية في تمليك متخذي القرار استراتيجيات ومقترحات حلول يمكن ان تساعد في تطبيق سياسات الحوكمة علي مستوي مؤسسات التعليم العالي.

(4) أهداف الدراسة Objectives of the Study

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الآتي :

1. التعرف علي مفهوم الحكم الراشد والحوكمة في مؤسسات التعليم العالي.
2. التعرف علي سياسات المساءلة من قبل إدارة الجامعة اتجاه منسوبيها.
3. التعرف علي أثر حماية العاملين والمطالبة بحقوقهم يقابله الرضا الوظيفي وأثرها علي سياسات العدالة المؤسسية.
4. التعرف علي التحديات التي تعيق عملية ضمان الإفصاح الدقيق والمناسب عن الوضع المالي والأداء والإدارة والحوكمة بالجامعة.
5. الإشكاليات الي تواجه الجامعة في تنفيذ القرارات ومتابعة العمليات وعدم الاستفادة من الموارد البشرية والإمكانيات المادية.

(5) منهجية الدراسة Methodology of the Study

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها

(6) النطاق الجغرافي للدراسة Scope of the Study

ولاية شمال كردفان - جامعة كردفان.

Limitations of the Study: محددات الدراسة:

يمكن تلخيص محددات الدراسة في الآتي:

- أ.عدم دقة بعض البيانات و المعلومات التي قدمها بعض المسؤولين في بعض الادارات بالكليات.
- ب.تحفظ بعض المسؤولين في الإجابة على بعض الأسئلة أو توضيح وجهة نظرهم، حول بعض المواضيع.
- (7)الإشترطات الأمنية والتدابير الإحترازية التي نتجت عن الحرب في السودان والتي تأثرة بها الولاية بصورة عامة ومؤسسات التعليم بصورة خاصة مما ادت الي وجود تدهور في البناء الاداري وفراغ في الموارد البشرية نتيجة لاتساع دائرة الحرب وشح الموارد المالية.

(8) المدى الزمني للدراسة Time Span of the Study

تم إجراء الدراسة في الفترة من 2020- 2024 وقد تركزت الدراسة حول التعرف علي الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي ما بين الواقع والمثال بجامعة كردفان.

(9) وسائل جمع المعلومات Means of Data Collection:

اعتمدت الدراسة على جمع البيانات والمعلومات من المستندات الرسمية، كما استخدمت الدراسة استمارات الاستبيان.

أولاً: البيانات الثانوية Secondary Data وتشمل الآتي:

1. البيانات والمعلومات التي تم جمعها من الكتب، والأوراق العلمية ومن شبكة الإنترنت. وقد استخدمت اغلب هذه المعلومات في تصميم وإعداد الجزء النظري من الدراسة.
2. تقارير الأداء السنوية للجامعة (وهي الفترة من 2020، وحتى عام 2024م).

ثانياً: البيانات الأولية Primary Data وتشمل الآتي:

1. البيانات والمعلومات الأولية تم جمعها من مجتمع الدراسة، بواسطة إستمارات الإستبيانات، وعن طريق المقابلات (sweivretnI) التي تم إجراؤها مع العمداء ومسؤولين الموارد البشرية والادارة المالية بالجامعة.
2. البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق المشاهدة (Observations)، التي أجراها الباحث

(10) الدراسات السابقة :

1. دراسة أحمد محمد واخرون (2102)² بعنوان حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات والتي هدفت إلى زيادة المعرفة بمفهوم الحوكمة بشكل عام وحوكمة الجامعات بشكل خاص وتمثلت عينتها في جامعة طرابلس، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أبرز نتائجها إن الحوكمة الجيدة تيسر اتخاذ قرارات تتسم بالعقلانية والاستنارة والشفافية وتؤدي الي تحقيق الكفاءة والفاعلية علي المستوى التنظيمي.
2. دراسة ياسر عبد الرحمن واخرون (2019)³ بعنوان الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، وتمثلت عينتها من الاساتذة والطلاب والموظفين الجامعيين استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وكان من أبرز نتائجها عدم التزام الإدارة العليا بتطبيق الحوكمة وتفشي البريوقراطية في التسير.
3. كتاب معايير الجودة والأداء والتقييم في مؤسسات التعليم العالي في ضوء التجارب المعاصرة للجامعات الرصينة في العالم، عدي عطا، ط1، دار البداية، عمان(2013)⁴ يهدف الكتاب بشكل اساسي التدريسيين قلبي الخبرة نسبياً في مجال التعليم الجامعي كما يقدم بعض الفائدة لمنسبي مؤسسات التعليم العالي وآخرين ممن يؤدون ادواراً مماثلة في التعليم والتعلم، كما يسعى الي تقديم نقطة للانطلاق في التعليم الجامعي وإثارة الأفكار وعرض المبادئ والأمثلة وتشجيع الممارسة الفكرية واقتراح الإجراءات المعتمدة لتطوير ورفع وتحسين إمكانيات التعليم والتعلم لدي القارئ أو المهتم.

المحور الثاني: الأطار النظري

1. الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي:

ظهر مفهوم الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي في السنوات الأخيرة ، ليعرب عن الإلزامية الحقيقية التيتم بها المؤسسات الجامعية والحلول المقترحة لها، تلك الأزمة التي تتمثل في أم هناك

إدارات جامعية وضعتها السلطة التنفيذية فوق الطلبة وهيئة التدريس، لتكون مهمتها اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون هؤلاء، دون أن يكون لأي منهم حق مناقشة هذه القرارات أو الاعتراض عليها. وهو ما يعزز استمرار ثقافة العزوف عن المشاركة في الحيات سواء داخل مؤسسات التعليم العالي أو خارجها، كما يضعف تطور هذه المؤسسات بوصفها مؤسسات أكاديمية المفترض فيها أن تعيد صياغة التوجهات الثقافية والمعرفية والعلمية للمجتمع.⁵

عرفت الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي بأنها « الطريقة التي يتم من خلالها توجيه وإدارة ومراقبة أنشطة المؤسسات الجامعية.⁶

2. مبادئ الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي:

يشير (نزيهة 2010)⁷ إلى إن مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجامعية لا يختلف عن مبادئ الحوكمة علي مستوي المؤسسات الأخرى و من اهم المبادئ:

السلطة: تعني السلطة المخولة لرئيس الجامعة من قبل الهيئات الحكومية في الدولة والتي يمارسها عن طريق نوابه من نائب رئيس الجامعة، العميد، رئيس القسم ومسؤولي الإدارة بالتنسيق مع وحدات.

المشاركة: جيب أن تشارك الأطراف المكونة للحوكمة الجامعية عن طريق ممثليها في كل الأمور التي تتأثر بها سواء علي المستوي الإداري والاكاديمي أو المالي.

- التقييم: جيب أن يقيم الاداء على مستوى الأقسام، الكليات والجامعة ككل بصفة دورية، وذلك بمشاركة كافة الأطراف.

المساءلة: وهي جوهر الحوكمة الجامعية، إذ تتعلق بأصحاب السلطة والمسؤولية على مستوى مؤسسات التعليم العالي، فهم مسؤولون من كل الأطراف الداخلية والخارجية. وترتبط المساءلة أساسا بالشفافية في اتخاذ القرارات والحوار الاكاديمي الديمقراطي، لهذا يحب أن تتميز السلطة الجامعية بدرجة كبيرة من الانفتاح الديمقراطية.

الشفافية: يرتكز هذا المبدأ على حرية تدفق المعلومات داخل الجامعات بحيث تكون في متناول جميع المعنيين بها

- المساواة: ترتكز على توفير الفرص للجميع داخل مؤسسات التعليم العالي لتحسين أوضاعهم أو الحفاظ عليها.
- النزاهة: وذلك بالعمل على تعزيز سلطة القانون أي أن القوانين والانظمة عادلة، ويتم تطبيقها بدقة يضمن مستوى عالي من الأمان والسلامة، وبالتالي تحقق الجامعات أهدافها بدقة.
- الفاعلية: ترتكز على الاستثمار الأمثل للموارد والإمكانيات البشرية والمادية والتقنية المتاحة للجامعات، وترتبط بشكل أساسي بسلوكيات الأفراد داخل هذه المؤسسات

أهداف الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي:

ويشير (عبد العزيز، 2014)⁸ إلى أن أمام التحديات التي تواجه التعليم العالي تشكل الحوكمة الجامعية دافعا هاما لإحداث التغيير ومواجهة كل التحديات ومن أهم الأهداف للحوكمة:

1. مساعدة الجامعات في تحقيق أهدافها بأفضل السبل الممكنة .
2. تفيد في الكشف عن أوجه القصور في الأداء وضعف المخرجات.
3. تساعد الحوكمة في تعزيز القدرة التنافسية وتجنب الفساد الإداري والمالي للجامعات.
4. ضمان موارد للجامعات والاستثمار الأمثل لها.
5. تضمن حقوق ومصالح العاملين من الهيئتين الإدارية والأكاديمية دون تمييز.
6. وضع القوانين والقواعد التي يسترشد بها قيادات ومسؤوليات الجامعات
7. تعزيز مشاركة جميع الأطراف من أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب في صنع القرارات.
8. توفير حق المحاسبة والمساءلة لجميع الأطراف المستفيدة من وجود الجامعات.

المحور الثاني: الدراسة الميدانية :

أولاً: مجتمع الدراسة:

ثانياً : المنهجية:

يتمثل مجتمع الدراسة في (جامعة كردفان) حيث تم استخدام عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة الذي يمثل (الاساتذة - الموظفين - العمال) ، وبلغ حجم العينة (67) مبحوث بنسبة 4 % من مجتمع البحث البالغ نسبته (1588) من المجتمع البحث الكلي. تم استخدام أداة الاستبانة للحصول علي المعلومات والتي احتوت علي محورين تمثل المحور الاول في البيانات الاولى، بينما تناول المحور الثاني البيانات الاساسية للدراسة والتي احتوت علي بيانات اربعة فرضيات اساسية، ولتحليل البيانات التي تم جمعها تم استخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) ((النسخة 27.

ثالثاً : تحليل البيانات:

البيانات الاولى:

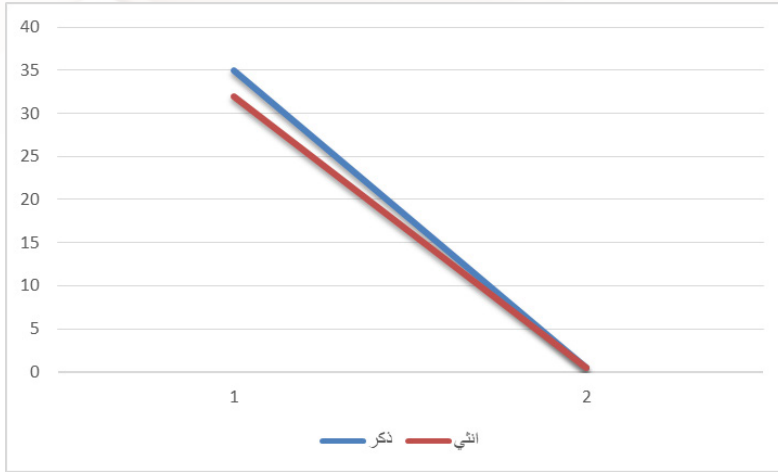
جدول (1) يوضح : نوع المبحوثين

النسبة %	التكرار	البيان
52 %	35	ذكر
48 %	32	انثي
100.00 %	67	المجموع

المصدر : الدراسة الميدانية 2024

من خلال الجدول رقم (1) بلغت نسبة الذكور من مجتمع الدراسة نسبة 52 % بينما بلغت نسبة الاناث 48 %

شكل رقم (1) : يوضح نوع المبحوثين



جدول رقم (2) يوضح المستوي التعليمي للمبحوثين

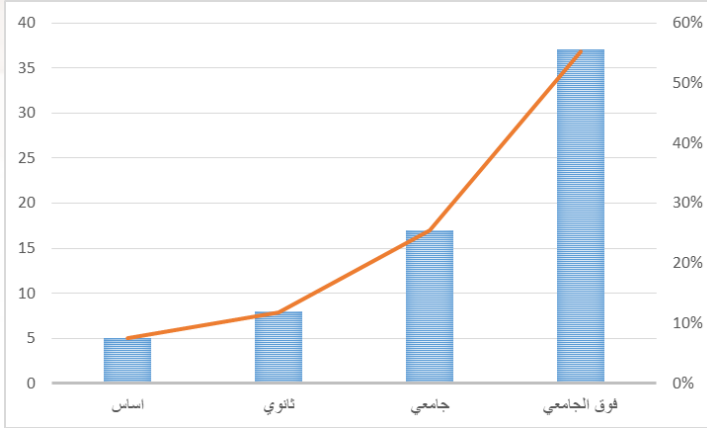
النسبة	التكرار	البيانات
% 8	5	اساس
% 12	8	ثانوي
% 25	17	جامعي
% 55	37	فوق الجامعي
% 100.00	67	المجموع

المصدر: الدراسة الميدانية

اشار الجدول رقم (2) الي ان نسبة الحاصلين المستوي التعليمي في مجتمع الدراسة بلغ نسبة

56%، ثم الجامعي بنسبة 26% ، ثانوي بنسبة 12%

شكل رقم (2) يوضح المستوي التعليمي للمبحوثين



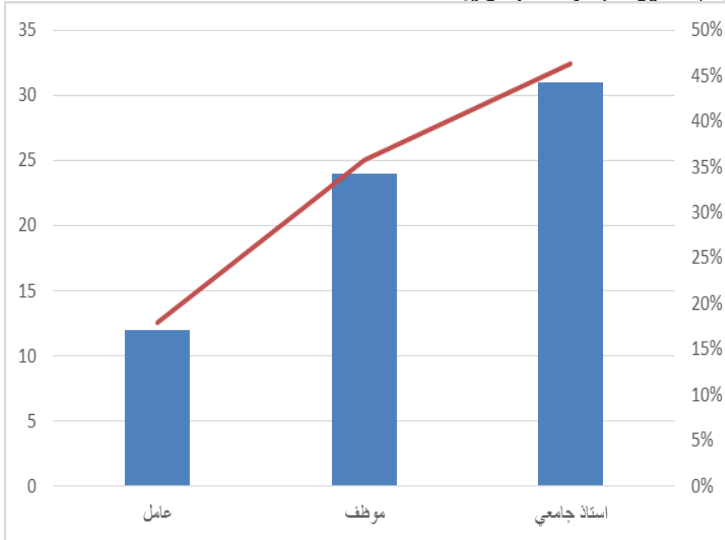
3. جدول رقم (3) يوضح مهنة المبحوثين

النسبة	التكرارات	البيان
% 17.90	12	عامل
% 35.80	24	موظف
% 46.30	31	استاذ جامعي
% 100.00	67	المجموع

المصدر: الدراسة الميدانية 2024

من خلال الجدول رقم (3) الذي يوضح مهنة المبحوثين نجد ان نسبة 46 % من مجتمع الدراسة يمثل اساتذة جامعين و أن نسبة 36 % موظفين ونسبة 18 % عمال

شكل رقم(3) يوضح مهنة المبحوثين



2. البيانات الأساسية:

5. (الفرضية الأولى) يوجد سياسات للمساءلة من قبل إدارة الجامعة اتجاه منسوبيها في حالة حدوث الأخطاء مما يعزز قيم الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي

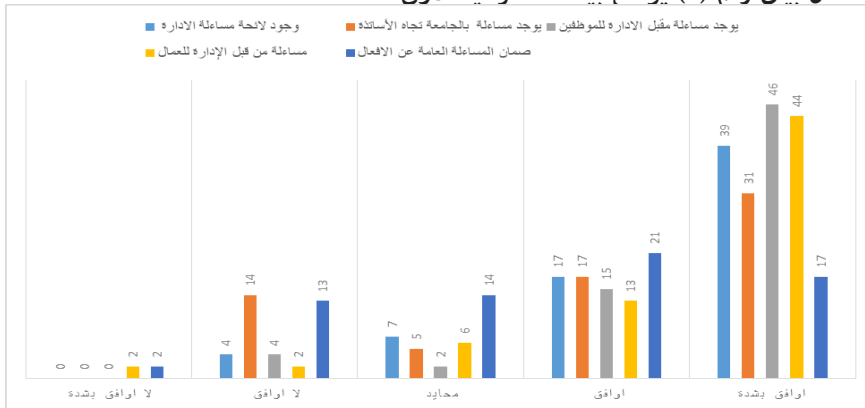
جدول رقم (4) يوضح بيانات الفرضية الأولى

المجموع	اوافق بشده	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشده	البيان
67	39	17	7	4	0	وجود لائحة مساءلة الإدارة.
% 100	% 58	% 25	% 10	% 6	% 0	النسبة %
67	31	17	5	14	0	وجود مساءلة بالجامعة تجاه الاساتذة
% 100	% 46	% 25	% 7	% 21	% 0	النسبة %
67	46	15	2	4	0	يوجد مساءلة مقبل الادارة للموظفين
% 100	% 69	% 22	% 3	% 6	% 0	النسبة %
67	44	13	6	2	2	مساءلة من قبل الإدارة للعمال
% 100	% 66	% 19	% 9	% 3	% 3	النسبة %
67	17	21	14	13	2	صمان المساءلة العامة عن الافعال
% 100	% 25	% 31	% 21	% 19	% 3	النسبة %

المصدر: الدراسة الميدانية 2024م

أشار الجدول (4) الي ان معظم المبحوثين موافقون على ان بالجامعة لائحة مساءلة ادارية بنسبة 83 %، بينما الموافقون على وجود مساءلة تجاه الاساتذة بالجامعة بلغت نسبتهم 71 %، ونسبة 91 % أفادوا بأنه يوجد مساءلة اتجاه الموظفين. اما نسبة 85 % أفادوا بأنه توجد مساءلة من قبل الادارة اتجاه العمال. وهذا يدل علي ان بالجامعة لائحة واضحة للمساءلة والمحاسبة الادارية في حالة الاخفاق بالعمل. وقد بلغت قيمة مربع (ك) البالغة (24.3) بقيمة معنوية (0.05). مما يؤكد على أهمية اللوائح التي تعمل علي ضبط العمل المؤسسي بمنطقة الدراسة.

شكل بياني رقم (4) يوضح بيانات الفرضية الأولى



2. (الفرضية الثانية): عدم حماية العاملين بمؤسسات التعليم العالي تؤدي الى عدم الرضا الوظيفي مما يؤثر بصورة كبيرة علي سياسات العدالة المؤسسية التي تؤدي الي توفير سبل الأنصاف والتعويضات وجبر الضرر.

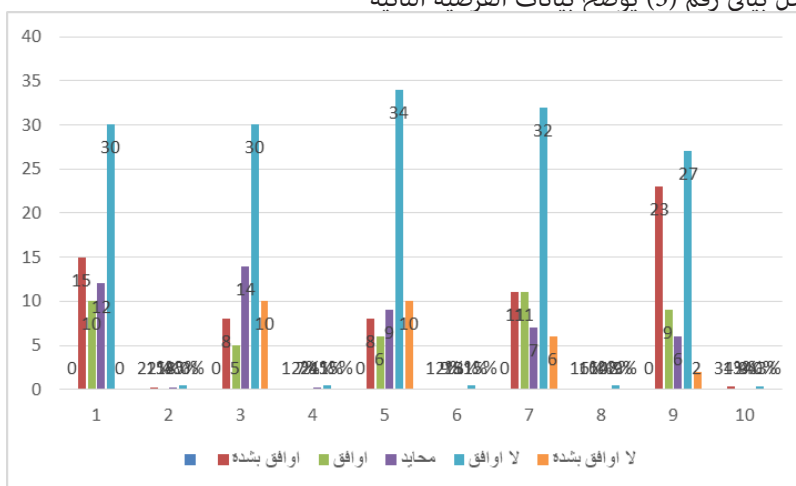
جدول رقم (5) يوضح بيانات الفرضية الثانية

المجموع	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة	البيان
67	0	30	12	10	15	يوجد حماية لحقوق الأساتذة والموظفين والعمال
% 100	% 0	% 45	% 18	% 15	% 22	
67	10	30	14	5	8	يوجد معاملة للجميع بالجامعة بشكل عادل
% 100	% 15	% 45	% 21	% 7	% 12	
67	10	34	9	6	8	تطبيق اللوائح علي الجميع
% 100	% 15	% 51	% 13	% 9	% 12	

المصدر: الدراسة الميدانية 2024م

من خلال الجدول (5) والذي يشير الي بيانات الفرضية الثانية والمعنية بتوفر الحماية لحقوق العمال بالجامعة اشار نسبة 45 % من المبحوثين بأنها لا يوجد حماية لحقوق الاساتذة والموظفين والعمل بينما وافق علي ذلك نسبة 37 % ، كما بلغت نسبة الذين يرون بأن ليس هنالك معاملة للجميع بالجامعة بلغت نسبة 60 % بينما الموافقين علي ذلك بلغت نسبتهم 19 % . اشار مجتمع الدراسة الي أن الجامعة تسعى الي تطبيق اللوائح للمحاسبة بلغت نسبة الموافقة 19 % بينما غير الموافقين بذلك بلغ نسبة 66 % . وهذا يدل علي ان هنالك اشكالية واضحة علي مستوي اللوائح المحاسبية علي مستوي الجامعة وقد بلغت قيمة مربع (ك) البالغة (24.3) بقيمة معنوية (0.05) مما يؤكد على أهمية اللوائح التي تعمل علي ضبط العمل المؤسسي بمنطقة الدراسة.

شكل بياني رقم (5) يوضح بيانات الفرضية الثانية



3. (الفرضية الثالثة) : يوجد تحديات تعيق عملية ضمان الإفصاح الدقيق والمناسب عن الوضع المالي والأداء والإدارة والحوكمة بالجامعة مما يؤثر بصورة كبير في عامل الشفافية بالجامعة.

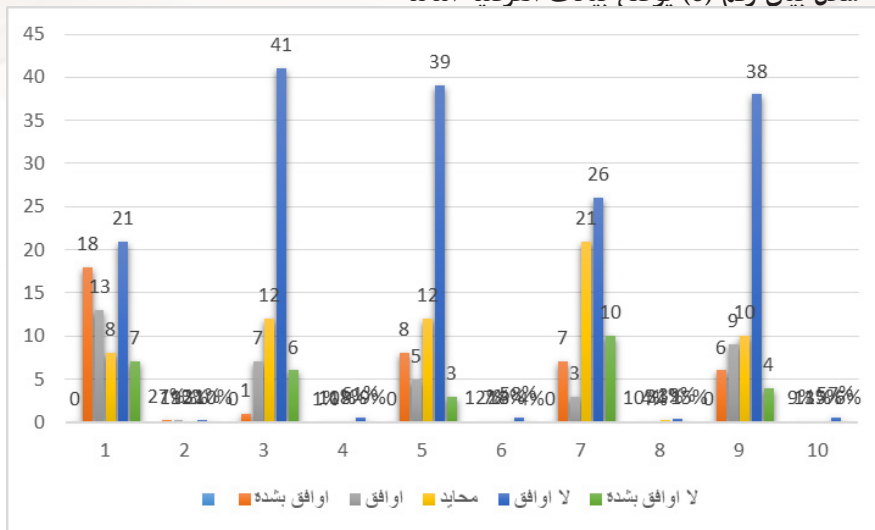
جدول رقم (6) يوضح بيانات الفرضية الثالثة

المجموع	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة	البيانات
67	7	21	8	13	18	توفر قيادة إدارية منفتحة
% 100	% 10	% 31	% 12	% 19	% 27	
	6	41	12	7	1	رؤية دقيقة عن الوضع المالي
% 100	% 9	% 61	% 18	% 10	% 1	
67	3	39	12	5	8	هنالك شفافية دقيقة ومناسبة عن الأداء
% 100	% 4	% 58	% 18	% 7	% 12	
67	10	26	21	3	7	هنالك حوكمة واضحة ودقيقة بالإدارات المالية
% 100	% 15	% 39	% 31	% 4	% 10	
67	4	38	10	9	6	يوجد سياسات واضحة وشفافة لدي إدارة الجامعة
% 100	% 6	% 57	% 15	% 13	% 9	

المصدر : الدراسة الميدانية 2024م

من خلال الجدول (6) والذي يشير الي بيانات الفرضية الثالثة والمعنية بتوفر القيادة الادارية المتفتحة بحيث اشار نسبة 46 % من المبحوثين بأنها تتوفر في الجامعة ونسبة 41 % غير موافقين بأن بالجامعة قيادة ادارية منفتحة على المجتمع. كما يري نسبة 70 % من المبحوثين بأن الادارة المالية لبس لها رؤية دقيقة عن الوضع المالي بينما الموافقين على ذلك بلغت نسبتهم 11 % فقط من المبحوثين، كما بلغت نسبة 62 % من المبحوثين بأن ليس هنالك شفافية دقيقة ومناسبة عن الاداء المالي لدي الادارة المالية لمجتمع الدراسة بينما الموافقين علي ذلك بلغت نسبتهم 19 % . وبلغت نسبة 44 % من المبحوثين بأن ليس هنالك حوكمة واضحة ودقيقة بالإدارات المالية بينما الموافقين علي ذلك بلغت 14 % . كما اشار مجتمع الدراسة الي 63 % الي ان ليس بالجامع سياسات واضحة وشفافة لدي إدارة الجامعة بينما يري نسبة 22 % بان بالجامعة سياسات. وهذا يدل علي ان هنالك اشكالية واضحة علي مستوي السياسات المالية والحوكمة والشفافية علي مستوي الجامعة. وقد بلغت قيمة مربع (ك) البالغة (24.3) بقيمة معنوية (0.05) مما يؤكد على أهمية اللوائح التي تعمل علي ضبط العمل المؤسسي بمنطقة الدراسة.

شكل بياني رقم (6) يوضح بيانات الفرضية الثالثة



4. (الفرضية الرابعة) توجد إشكالية في تنفيذ القرارات ومتابعة العمليات وعدم الاستفادة من الموارد البشرية والإمكانات المادية مما يقلل الفعالية والكفاءة التي تقود الي الوصول الي الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي.

جدول رقم (7) يوضح بيانات الفرضية الرابعة

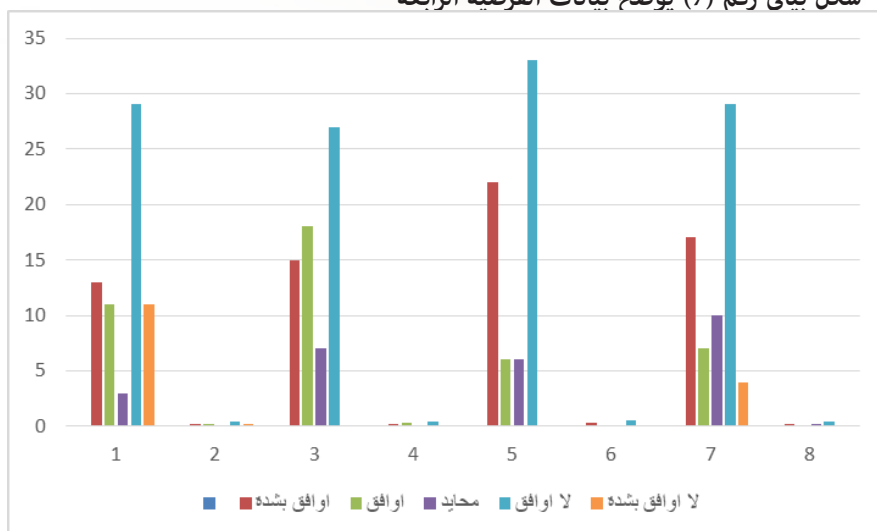
المجموع	لا وافق بشدة	لا وافق	محايد	وافق	وافق بشدة	البيان
67	11	29	3	11	13	تنفيذ القرارات ومتابعة العمليات التي تصدر من إدارة الجامعة
% 100	% 16	% 43	% 4	% 16	% 19	
67	0	27	7	18	15	الاستفادة من الموارد البشرية في تنمية الجامعة
% 100	% 0	% 40	% 10	% 27	% 22	
67	0	33	6	6	22	الاستفادة من الموارد المتاحة بالجامعة للتطوير
% 100	% 0	% 49	% 9	% 9	% 33	
67	4	29	10	7	17	الاستفادة من الوقت والموارد البشرية
% 100	% 6	% 43	% 15	% 10	% 25	

المصدر: الدراسة الميدانية 2024م

من خلال الجدول (7) الي ان معظم المبحوثين موافقون على بيانات الفرضية الرابعة والمعنية بمتابعة القرارات ومتابعة القرارات التي تصدر من إدارة الجامعة و الموافقين عليها بلغ نسبة 59 % كما ان نسبة الموافقين علي الاستفادة من الموارد البشرية في تنمية الجامعة بلغ نسبة 40 % وهي تمثل نسبة ضعيفة مما يشير نسبة 49 % من المبحوثين بعدم الموافقة بإن الجامعة تستفيد من الموارد البشرية الموجودة بالجامعة، بينما يشير 49 % فقط من المبحوثين بأن الجامعة تستفيد من الموارد المتاحة لتطوير الجامعة بينما نسبة 42 % غير موافقين بذلك،

ويشير نسبة 49 % من المبحوثين بأن الجامعة تستفيد من الوقت والموارد البشرية بينما 35 % من المبحوثين يرون ان الجامعة لا تستفيد من الوقت والموارد البشرية وهو تأكيد للنسبة السابقة التي تمثل 49 % كأعلى نسبة بعدم الاستفادة من الموارد البشرية بالجامعة. وهذا يدل على ان بالجامعة عدد مقدر من الموارد البشرية غير مستفاد منها في تطوير الجامعة. وقد بلغت قيمة مربع (ك) البالغة (24.3) بقيمة معنوية (0.05) مما يؤكد على أهمية اللوائح التي تعمل على ضبط العمل المؤسسي بمنطقة الدراسة.

شكل بياني رقم (7) يوضح بيانات الفرضية الرابعة



النتائج :

من خلال البحث حول موضوع الدراسة المتعلقة بالحوكمة في مؤسسات التعليم العالي ما بين الواقع والمثالي

جامعة كردفان نموذجاً توصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج منها:

1. لا توجد قرارات فعالة تؤدي الي تحقيق الكفاءة والفاعلية علي مستوي الاستفادة من الموارد البشرية والموارد المتاحة في الجامعة.
2. عدم استفادة الموارد البشرية من ادارة الوقت والموارد القليلة المتوفرة في الجامعة يعمل علي اعاقه عملية التطور الاداري.
3. لا توجد الية لمتابعة تنفيذ القرارات التي تصدر من إدارة الجامعة وذلك بنسبة بلغت 59 % من اجابات المبحوثين.
4. عدم توفر قيادة إدارية بالجامعة منفتحة علي اسرة الجامعة والمجتمع يؤثر بصورة اساسية علي الإداء الإداري والمالي وذلك بنسبة 41 % من المبحوثين.
5. عدم توفر رؤية دقيقة عن الوضع المالي بالجامعة يؤثر علي عمليات ضمان الافصاح الدقيق والمناسب عن الوضع المالي بالجامعة.

6. من التحديات التي تواجه الجامعة عدم الشفافية عن الوضع المالي والإداري بنسبة 62 % من اجابات المبحوثين وهذا يؤثر على الحوكمة والاداء والشفافية.
7. اشار نسبة 45 % الي ان عدم توفر الحماية لحقوق الاساتذة والموظفين والعمال بالجامعة مما يؤثر سلباً على عدم الرضا الوظيفي وسياسات العدالة المؤسسية وتطبيق اللوائح والقوانين.
8. اثبتت الدراسة بنسبة 91 % بوجود لائحة للمساءلة الادارية بالجامعة في حالة حدوث الأخطاء. ولا كنها غير فعالة في تطبيقها.

التوصيات:

1. في ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة بالآتي:
 1. العمل على تنفيذ الحوكمة في الجامعة من أجل تحسين وتجويد عملها والوصول الي التمييز الإداري.
 2. الاستفادة من الموارد البشرية والموارد المتاحة من خلال تدريب وتأهيل الكوادر التي تؤدي الي تحقيق الكفاءة والفاعلية في اتخاذ القرارات.
 3. عمل الية لمتابعة القرارات التي تصدر من ادارة الجامعة من اجل تنفيذها ومتابعتها وتقييم مدي الاستفادة منه على مستوي الجامعة.
 4. الانفتاح من قبل ادارة الجامعة على المجتمع واسرة الجامعة من اجل تحسين الاداء الاداري والمالي.
 5. توفر رؤية مالية دقيقة عن الوضع المالي من خلال استراتيجيات وخطط تنفيذ واضحة تساعد في الافصاح الدقيق والمناسب عن الوضع المالي بالجامعة.
 6. عمل اجتماعات دورية ما بين الادارة المالية وادارات الكليات المختلفة بالجامعة لتوضيح الوضع المالي والاداري لضمان عملية الشفافية التي تساعد في عملية الحوكمة.
 7. لتحسين الرضا الوظيفي وسياسات العدالة المؤسسية وتطبيق اللوائح يجب توفير الحماية لحقوق الاساتذة والموظفين والعمال بالجامعة من خلال اللوائح والقوانين الفعالة.
 8. تفعيل اللوائح والقوانين التي تعمل علي تطبيق المساءلة الادارية التي يجب ان تطبق بأنصاف تام بين الفئات المختلفة في الجامعة.
 9. العمل علي تدريب افراد الجامعة علي معايير الحوكمة التي تتمثل في الشفافية والمساءلة والمشاركة لتطوير الادارات المختلفة بالجامعة.
 10. من الاستراتيجيات التي يمكن الاعتماد عليها الاستقلال في الجوانب المالية والادارية بالجامعات وعمل الية لتطبيق الحوكمة داخل المؤسسة.

المصادر والمراجع:

- (1) عطا ، عدي (2013) معايير الجودة والاداء والتقييم في مؤسسات التعليم العالي ، ط1 ، دار البداية للنشر والتوزيع ، المملكة الاردنية الهاشمية.
- (2) أحمد محمد واخرون (2012) بعنوان حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات، جامعة الجنان، المؤتمر الدولي العلمي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة، طرابلس، ليبيا
- (3) ياسر عبد الرحمن واخرون (2019) بعنوان الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 8 ، العدد 2، الجزائر
- (4) معايير الجودة والأداء والتقييم في مؤسسات التعليم العالي في ضوء التجارب المعاصرة للجامعات الرصينة في العالم ، عدي عطا، ط1، دار البداية، عمان، (2013).
- (5) حلاوة، جلال وآخرون (2013) واقع الحوكمة في جامعة القدس، جامعة ورقلة، دار طه، العدد 14 :ص 20
- (6) ياسر عبد الرحمن واخرون (2019)، مرجع سابق
- (7) نزيهة مقيدهش (2010) أهمية أسلوب المعاينة في الدراسات الإحصائية: دراسة تطبيقية حول الحوكمة في الجامعة 24 الجزائرية، رسالة ماجستري في التقنيات الكمية، غير منشورة، جامعة سطيف، ص10
- (8) منال بنت عبد العزيز بن علي العريين، (2014) واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية 23 العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 13، العدد 12.