



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مخبر الانتماء: ECOFIMA



أطروحة دكتوراه

مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم تسيير

**دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بالجامعات الجزائرية
من خلال جودة الخدمات التعليمية كمتغير وسيط
- دراسة حالة بعض جامعات الشرق الجزائري -**

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: ادارة أعمال

للطالبة: حسينة خالدي

مدير الأطروحة: صبري مقيح الرتبة: أستاذ التعليم العالي المؤسسة الجامعية: جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة

أمام أعضاء اللجنة:

العياشي زرار	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
صبري مقيح	أستاذ التعليم العالي	مقررا	جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
محمد خميسي بن رجم	أستاذ التعليم العالي	عضوا	جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس
لزهر قدوم	أستاذ محاضر أ	عضوا	جامعة 08 ماي 1945 - قالمة
رشيد علاب	أستاذ محاضر أ	عضوا	جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
ياسين بوناب	أستاذ محاضر أ	عضوا	جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



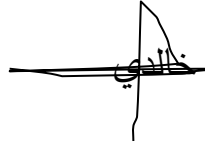
الاقرار:

أنا الممضي أسفله الأستاذة: **حسينة خالدي** أقر بأن هذه الأطروحة الموسومة بـ:

دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بالجامعات الجزائرية من خلال جودة الخدمات التعليمية كمتغير

وسيط - دراسة حالة بعض جامعات الشرق الجزائري -

هي عمل أكاديمي خاص بي، وأنه لم يتم تقديم أي جزء منه أو كله في أي مكان آخر لنيل درجة علمية.

الامضاء:  خالدي

المخلص:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب دراسة حالة، اضافة الى اتباع منهجية نمذجة المعادلات البنائية. وتم الاعتماد على الاستبيان كمصدر اولي لجمع البيانات، وزع الكترونيا على عينة عشوائية بسيطة حجمها 378 فردا من هيئة التدريس. وبعد استبعاد الاستبيانات الغير صالحة تم اعتماد 376 استبيان بنسبة استجابة بلغت 72.69% ولتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام برنامج SMART PLS4 وبرنامج SPSS 21.

توصلت الدراسة الى ان تطبيق كل من مبادئ حوكمة الجامعات كان بدرجة متوسطة قدرها (59%) وأبعاد جودة الخدمات التعليمية كان بدرجة متوسطة قدرها (61.6%)، وأبعاد التنمية المستدامة كان بدرجة متوسطة قدرها (61.8%). اضافة الى وجود دور قوي وايجابي بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، كما أن الدور المباشرة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة والذي بلغ معامل مسارها (0,360) كانت اقوى من الدور بينهما من خلال جودة الخدمات التعليمية كمتغير وسيط والذي معامل مسارها (0,267). حيث كانت الوساطة تكميلية.

وأخيرا اوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات الجامعية للشرق الجزائري بحوكمة الجامعات والعمل على زيادة الاهتمام والتوسع في تطبيق مبادئها (استقلالية، مشاركة، شفافية، قوانين وأنظمة، مساءلة)؛ والتي جميعها تؤدي الى ضمان الجودة والاستدامة واستمرارية التميز في مؤسسات التعليم العالي، بالاضافة الى الاستفادة من خبرات الجامعات الرائدة والتي احتلت المراتب الأولى في التصنيفات العالمية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، حوكمة الجامعات، التنمية المستدامة، الجودة، جودة الخدمات التعليمية المؤسسات الجامعية للشرق الجزائري.

Abstract:

This study aimed to identify the role of universities governance in the establishment of sustainable development through the quality of educational services in academic institutions in eastern Algeria. The descriptive analytical method and the case study were applied in addition to the modeling approach of constructive equations. In addition, the questionnaire was used as the main source of data collection, and it was distributed electronically on a simple random sample of 378 members belonging to the teaching body. After excluding invalid questionnaires, 376 questionnaires were approved with a response rate of 72.69%. For data analysis and hypothesis testing, SMART PLS4 and SPSS 21 were used .

The study concluded that the application of the two principles of universities governance achieved an average score of 59% while the dimensions of quality of educational services totaled an average score of 61.6%. Sustainable development dimensions reached an average score of 61.8% .In addition, there is a strong and positive link between universities governance and sustainable development through the quality of educational services in academic institutions in eastern Algeria. The direct link between universities governance and sustainable development, which reached a path coefficient of (0.360), was stronger than the link between them via the quality of educational services as an intermediate variable that has a path coefficient of (0.267). Mediation was therefore complementary.

Finally, the study recommends that academic institutions in eastern Algeria pay attention to the governance of universities and work to promote greater consideration to the implementation of their principles (independence, participation, transparency, laws and regulations, accountability); in addition to their expansion .All of which guarantees the quality, sustainability and continuity of excellence in higher education institutions, in addition to benefiting from the expertise of pioneering universities that rank first in the world.

Keywords: Governance, universities governance, sustainable development, quality, quality of educational services, academic institutions in eastern Algeria.

Résumé :

Cette étude visait à identifier le rôle de la gouvernance des universités dans l'instauration du développement durable à travers la qualité des services éducatifs dans les établissements universitaires de l'est algérien. La méthode descriptive analytique et l'étude de cas ont été appliqués en plus de l'approche de modélisation des équations constructives. En outre, le questionnaire a été utilisé comme source principale de collecte de données, et il a été distribué par voie électronique sur un échantillon aléatoire simple de 378 membres appartenant au corps enseignant. Après avoir exclu les questionnaires invalides, 376 questionnaires ont été approuvés avec un taux de réponse de 72,69 %. Pour l'analyse des données et les tests d'hypothèses, SMART PLS4 et SPSS 21 ont été utilisés.

L'étude a conclu que l'application des deux principes de gouvernance des universités a atteint un score moyen de 59% alors que les dimensions de la qualité des services éducatifs ont totalisé un score moyen de 61,6%. Quant aux dimensions du développement durable ; ils ont atteint une note moyenne de 61,8 %. En outre, il y a un lien fort et positif entre la gouvernance des universités et le développement durable à travers la qualité des services éducatifs dans les institutions universitaires de l'Est algérien. Le lien direct entre la gouvernance des universités et le développement durable, qui a atteint un coefficient de chemin de (0,360), était plus fort que le lien entre eux via la qualité des services éducatifs en tant que variable intermédiaire qui a un coefficient de chemin de (0,267). La médiation était donc complémentaire.

Enfin, l'étude recommande que les institutions universitaires de l'Est algérien prêtent attention à la gouvernance des universités et œuvrent à promouvoir une plus grande attention à la mise en œuvre de leurs principes (indépendance, participation, transparence, lois et règlements, redevabilité); en plus de leur élargissement. Tout cela garanti la qualité, la durabilité et à la continuité de l'excellence dans les établissements d'enseignement supérieur, en plus de bénéficier de l'expertise des universités pionnières qui se classent au premier rang mondial.

Mots-clés : Gouvernance, gouvernance des universités, développement durable, qualité, qualité des services éducatifs, institutions universitaires de l'est algérien.

الإهداء

الى أبي وأمي حفظهما الله

الى من وقف بجاني و أعطاني بلا حدود

اليك رفيق دربي "العقيد بونفلة جلال"

الى أولادي: لجين، يحيى، جمانة حفظهم الله

الى أختي الكبرى وقدوتي "آمال"

الى جميع إخوتي و أخواتي وأزواجهم

الى كل الأهل و الأقارب

الى كل الزملاء و الأصدقاء

الى من حملهم قلبي و لم يسعهم قلبي

شكر و تقدير

إن الحمد و الشكر أولا لله عز وجل

و الصلاة و السلام على أشرف المرسلين و خاتمهم

محمد صل الله عليه و سلم

أكن بالغ التقدير و أتقدم بالشكر الجزيل إلى مدير الأطروحة

الأستاذ الدكتور "صبري مقيمح"

الذي ساهم بصدق و ايمان في اثراء مشواري

ولم يبخل عليا بتوجيهاته و ارشاداته و دعمه الدائم

الى كافة أساتذة الجامعات الجزائرية

وعلى رأسهم الخبير الاقتصادي "فريد كورتل"

كما نكن كل الاحترام و أتقدم بالشكر الى مسؤولي

الندوة الجهوية لجامعات الشرق الجزائري

وفي الأخير إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد لإنجاز هذا العمل العلمي.

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	متغيرات الدراسة	19
02	الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة وأهم قضاياها الفرعية	41
03	مؤشرات التنمية المستدامة للأمم المتحدة	52
04	مقارنة بين الاستدامة و التنمية المستدامة	69
05	دور التعليم في تحقيق التنمية المستدامة	77
06	مؤشر تصنيف الاستدامة في الجامعات (UI Green Metric)	92
07	مفهوم الحوكمة في الشركات والجامعات	99
08	فئات ومجموعات أصحاب المصالح في الجامعات	110
09	مستويات إشراك أصحاب المصالح	111
10	النظرة الى الجودة قديما وحديثا	136
11	تطلعات المستفيدين في التعليم العالي من تطبيق الجودة	146
12	أبعاد جودة الخدمات التعليمية في الجامعات	148
13	تطور التدفقات الطلابية وحاملو الشهادات خلال الفترة 2012 - 2018	162
14	تطور عدد هيئة التدريس خلال الفترة (2012 - 2018)	163
15	تطور عدد مؤسسات التعليم العالي حسب طبيعتها خلال الفترة 2012 - 2018	165
16	تطور المنشورات العلمية خلال الفترة (1996 - 2022)	166
17	المؤسسات الجامعية بالشرق	173
18	مكونات المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر	190
19	تطور عدد الطلبة المستفيد من المنح الدراسية	194
20	تطور عدد الاقامات الجامعية	195
21	خدمات الأنشطة الثقافية والرياضية والوقاية الصحية	195
22	عدد الأساتذة في الجامعات و المراكز الجامعية بالشرق الجزائري	199
23	نتائج توزيع استبيان الدراسة	200
24	محاو وعبارات استبيان الدراسة	201
25	أهم الأشكال المستخدمة في النمذجة بالمعادلات الهيكلية	202
26	نتائج التحميلات الخارجية لمتغير حوكمة الجامعات	205
27	نتائج التحميلات الخارجية لمتغير جودة الخدمات التعليمية	206
28	نتائج التحميلات الخارجية لمتغير التنمية المستدامة	207

قائمة الجداول

209	قيمة مؤشر ألفا كرونباخ ومؤشر RHO	29
210	قياس صدق التقاربي للنموذج	30
211	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة	31
216	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	32
217	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	33
218	توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة العلمية	34
219	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الأقدمية	35
220	توزيع عينة الدراسة حسب الأجر	36
221	توزيع عينة الدراسة حسب المناصب النوعية و العلمية	37
223	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق مبدأ الاستقلالية في جامعات الشرق الجزائري	38
224	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق مبدأ المشاركة في جامعات الشرق الجزائري	39
225	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق مبدأ الشفافية في جامعات الشرق الجزائري	40
226	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق القوانين والأنظمة في جامعات الشرق الجزائري	41
227	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق مبدأ المساءلة في جامعات الشرق الجزائري	42
229	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق بعد الملموسية في جامعات الشرق الجزائري	43
229	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق بعد الاعتمادية في جامعات الشرق الجزائري	44
230	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق بعد الاستجابة في جامعات الشرق الجزائري	45
231	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق بعد الأمان في جامعات الشرق الجزائري	46
232	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق بعد التعاطف في جامعات الشرق الجزائري	47
233	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق البعد الاقتصادي في جامعات الشرق الجزائري	48
234	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق البعد الاجتماعي في جامعات الشرق الجزائري	49
235	عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق البعد البيئي في جامعات الشرق الجزائري	50
236	نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة عن محور حوكمة الجامعات	51
238	نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة عن محور جودة الخدمات التعليمية	52
239	نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة عن محور التنمية المستدامة	53
242	نتائج التحميلات الخارجية لمتغير حوكمة الجامعات	54
243	نتائج التحميلات الخارجية لمتغير جودة الخدمات التعليمية	55
244	نتائج التحميلات الخارجية لمتغير التنمية المستدامة	56
244	قيمة مؤشر ألفا كرونباخ	57

قائمة الجداول

246	قيمة مؤشر Rho De Joreskog	58
247	قيمة مؤشر CR	59
249	متوسط التباين المستخلص (AVE)	60
251	نتائج تحليل التحميلات المتقاطعة	61
252	نتائج معيار Fornell – Larcker	62
253	اختبار معيار HTMT	63
254	مجالات الثقة لمعيار HTMT	64
256	معامل التضخم الخطي VIF	65
257	نتائج تحليل المسار للنموذج الهيكلي للعلاقات المباشرة	66
258	نتائج تحليل المسار للنموذج الهيكلي للعلاقات الغير المباشرة	67
260	معامل التحديد R^2	68
261	حجم الأثر F^2	69
262	جودة التنبؤ Q^2	70
263	نتائج اختبار T للفروق في متوسطات اجابات المبحوثين حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية تعزى لمتغير الجنس	71
264	تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية تعزى لمتغير العمر	72
265	تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية تعزى لمتغير الرتبة العلمية	73
265	تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة	74
266	تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية تعزى لمتغير الأجر	75
267	تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق جودة الخدمات التعليمية تعزى لمتغير المناصب النوعية والتعليمية	76
268	اختبار POST HOC لمعرفة الفروق بين المناصب النوعية و التعليمية	77
269	نتائج اختبار T للفروق بين متوسطات دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير الجنس	78
270	تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير العمر	79
271	تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول جودة الخدمات التعليمية في تحقيق	80

قائمة الجداول

	التنمية المستدامة تعزى لمتغير الرتبة العلمية	
271	تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير سنوات الخبرة	81
272	تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير الأجر	82
273	تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير المناصب النوعية والتعليمية	83
273	اختبار POST HOC للفروق بين المناصب النوعية و التعليمية	84
275	نتائج اختبار T للفروق بين متوسطات دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير الجنس	85
275	تحليل التباين الأحادي One Way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير العمر	86
276	تحليل التباين الأحادي One Way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير الرتبة العلمية	87
277	تحليل التباين الأحادي One Way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير سنوات الخبرة	88
278	تحليل التباين الأحادي One Way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير الأجر	89
278	تحليل التباين الأحادي One Way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير المناصب النوعية والتعليمية	90
279	اختبار T ومستوى المعنوية لقياس درجة تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري	91
280	اختبار T ومستوى المعنوية لقياس درجة تطبيق أبعاد جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري	92
281	اختبار T ومستوى المعنوية لقياس درجة تطبيق أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري	93
282	يوضح نتائج اختبار الفرضية الثالثة	94
282	يوضح نتائج اختبار الفرضية الرابعة	95
283	يوضح نتائج اختبار الفرضية الخامسة	96
284	يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	97

الرقم	العنوان	الصفحة
01	نموذج الدراسة	20
02	تكامل الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة	43
03	تداخل الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة	44
04	تفاعل النظام الاقتصادي و البيئي	46
05	تداخل أبعاد التنمية المستدامة حسب جدول أعمال 2030	47
06	البعد الثقافي ضمن مرتكزات التنمية المستدامة	49
07	تداخل الأبعاد الأساسية والثانوية للتنمية المستدامة	50
08	الاستدامة القوية (الغطاء البيئي)	62
09	الاستدامة الضعيفة (الغطاء الاقتصادي)	62
10	نموذج الجامعة المستدامة من خلال جميع وظائفها	85
11	مجالات تطبيق الإستدامة في الجامعات	87
12	اطار الجامعة المستدامة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة UN	89
13	خارطة أصحاب المصالح	111
14	النتائج الافتراضية من بطاقة قياس حوكمة الجامعات	113
15	القوى الرئيسية الفاعلة في تحديد نماذج حوكمة الجامعة	117
16	مراحل تطور أساليب ونظم ضبط الجودة	135
17	مكونات نظام العملية التعليمية في الجامعة	145
18	العلاقة بين حوكمة الجامعات وجودة التعليم العالي لتحقيق التنمية المستدامة	153
19	تطور مجموع الأساتذة بمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي خلال الفترة (2012- 2018)	164
20	التقسيم الجهوي لمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر	166
21	آليات نجاح تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية	188
22	أفضل 10 جامعات عربية في تصنيف "كيو إس" للجامعات في مجال الاستدامة	197
23	النموذج الأولي لدراسة العلاقة الوسيطة لمتغير جودة الخدمات التعليمية بين الحوكمة والتنمية المستدامة	204
24	النموذج المعدل لدراسة العلاقة الوسيطة لمتغير جودة الخدمات التعليمية بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة	208
25	النموذج النهائي لدراسة العلاقة الوسيطة لمتغير جودة الخدمات التعليمية بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة	211

قائمة الرسوم و الأشكال

216	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	26
217	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	27
218	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية	28
219	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية المهنية	29
220	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأجر	30
222	توزيع أفراد العينة حسب متغير المناصب النوعية و العلمية	31
241	النموذج القياسي لدراسة العلاقة الوسيطة لمتغير جودة الخدمات التعليمية بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة	32
245	مؤشر ألفا كرونباخ	33
247	مؤشر Rho De Joreskog	34
248	مؤشر CR	35
250	مؤشر AVE	36
255	النموذج الهيكلي للدراسة	37

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

الصفحة	العنوان	الرقم
321	استبيان الأطروحة	01
325	قائمة الأساتذة المحكمين	02
326	مخرجات برنامج spss 21	03
332	مخرجات برنامج smart pls 4	04

قائمة الرموز والمختصرات

قائمة الرموز والمختصرات:

المختصر	معنى المختصر بالعربية	معنى المختصر بالأجنبية
IUCN	الاتحاد العالمي للحفاظ على الطبيعة	International Union for Conservation of Nature
UNCED	الأمم المتحدة للبيئة و التنمية	United Nations Environment and Development
ONU	منظمة الأمم المتحدة	Nations Unies
UN	الأمم المتحدة	United Nations
WRI	معهد الموارد العالمية	World Resource Institute
WB	البنك الدولي	World Bank
UNDP	البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة	United Nations Development Program
CEE	مركز التثقيف البيئي	Centre for Environment Education
CSD	لجنة التنمية المستدامة	Sustainable Development Commission
UNE	الأمم المتحدة للتعليم	United Nations Educational
SCO	المنظمة العلمية و الثقافية	Scientific and Cultural Organization
ULSF	منظمة قادة الجامعات من أجل مستقبل مستدام	University Leaders for a Sustainable Future
IAU	الهيئة الدولية للجامعات	International Authority for universities
UNESCO	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNEP	برنامج الأمم المتحدة للبيئة	United Nations Environment Program
STARS	النظام العالمي لتتبع وتقييم وتصنيف الاستدامة	Sustainability Tracking, Assessment & Rating System
UI – GM	مؤشر تصنيف الاستدامة في الجامعات	UI Green Metric
AAUP	الرابطة الأمريكية لأساتذة الجامعات	American Association of University Professors
UGSC	بطاقة قياس حوكمة الجامعات	University Governance Screening Card
MENA	بلدان الشرق الأوسط وشمال افريقيا	Middle East and North Africa countries
SJR	مقياس مكانة المجالات العلمية المحكمة	SCImago Journal Rank
ARWU	التصنيف الأكاديمي للجامعات عالمية المستوى	Academic ranking of world-class universities
QS	تصنيف كيو إس للجامعات العالمية	Quacquarelli Symonds World University Rankings
UGR	جامعة غرناطة	University of Granada
CSIC	المجلس الأعلى للبحث العلمي في اسبانيا	Consejo Superior de Investigaciones Cientificas

قائمة الرموز والمختصرات

the Association of Arab Universities	اتحاد الجامعات العربية	AArU
Conférence Régionale des Universités de l'Est	الندوة الجهوية لجامعات الشرق	CRUEst
Conférence Régionales des Universités de l'Ouest	الندوة الجهوية لجامعات الغرب	CRUOuest
Conférence Régionales des Universités de l'Centre	الندوة الجهوية للجامعات المركزية	CRUCentre
Commission mondiale sur l'environnement et le développement	اللجنة العالمية للبيئة والتنمية	CMED
Organisation de la Coopération Islamique: Centre de Recherche Statistiques, Economiques et Sociales et de Formation pour les Pays Islamiques	منظمة التعاون الإسلامي: مركز الأبحاث الإحصائية والاقتصادية والاجتماعية والتدريب للدول الإسلامية	SESRIC
Conseil National d'Evaluation	المجلس الوطني للتقييم	CNE
Association for the Advancement of Sustainability in Higher Education	رابطة النهوض بالاستدامة في التعليم العالي	AASHE
Ministere de l'enseignement superieur et de la recherche scientifique	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	MESRS
Organisation for economic co-operation and development	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية	OECD
Commission Nationale pour l'Implémentation de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur	اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي	CIAQES
Référence nationale pour l'assurance qualité interne. Dans les établissements d'enseignement supérieur	المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي	RNAQES
conseil canadien de l'information sur la performance	المجلس الكندي لمعلومات الأداء	CCIP
Centre pour l'intégration méditerranéenne	مركز التكامل المتوسطي	CMI
International Finance Corp	مؤسسة التمويل الدولية	IFC
Global Corporate Governance Forum	المنتدى العالمي للحوكمة المؤسسات	GCGF
Regional Coordination Mechanism Group	مجموعة آلية التنسيق الاقليمي	RCM
United Nations Development Group	مجموعة الأمم المتحدة للتنمية	UNDG
Structure Equation Modeling	النمذجة بالمعادلات الهيكلية	SEM

فهرس المحتويات

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات:

العنوان	الصفحة
البسمة	أ
الاقرار	ب
الملخص باللغة العربية	ت
الملخص باللغة الانجليزية	ث
الملخص باللغة الفرنسية	ج
الاهداء	ح
الشكر	خ
قائمة الجداول	د - ز
قائمة الرسوم والأشكال	س - ش
قائمة الملاحق	ص
قائمة الرموز والمختصرات	ض - ط
قائمة المحتويات	ظ - ل
المقدمة	01 - 23
الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها	24 - 94
تمهيد	25
المبحث الأول: ماهية التنمية المستدامة وركائزها	26 - 53
المطلب الأول: الاطار المفاهيمي للتنمية المستدامة	26 - 39
1. تطور مفهوم التنمية وعلاقته بالبيئة	26
2. التنمية المستدامة في الوثائق و المؤتمرات العالمية	29
3. مفهوم التنمية المستدامة	35
4. خصائص التنمية المستدامة	38
المطلب الثاني: أبعاد التنمية المستدامة و مؤشرات قياسها	39 - 53
1. الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة	40
2. تكامل و تداخل أبعاد التنمية المستدامة	43
3. الأبعاد الثانوية للتنمية المستدامة	47
4. مؤشرات قياس التنمية المستدامة	50
المبحث الثاني: أهداف التنمية المستدامة و سبل تحقيقها	54 - 67
المطلب الأول: التنمية المستدامة أهدافها، مبادئها، مجالاتها، مستوياتها	54 - 63

قائمة المحتويات

54	1. أهداف التنمية المستدامة
57	2. مبادئ التنمية المستدامة
59	3. مجالات تحقيق التنمية المستدامة
61	4. مستويات التنمية المستدامة
67 - 63	المطلب الثاني: الأطراف الفاعلة و المؤثرة في التنمية المستدامة
63	1. دور الفرد في تحقيق التنمية المستدامة
64	2. دور الحكومة في تحقيق التنمية المستدامة
65	3. دور القطاع الخاص في تحقيق التنمية المستدامة
66	4. دور مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق التنمية المستدامة
67	5. دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحقيق التنمية المستدامة
93 - 67	المبحث الثالث: دور الجامعة المستدامة في تحقيق التنمية المستدامة
76 - 68	المطلب الأول: الجامعة المستدامة
68	1. مفهوم الاستدامة
70	2. التطور التاريخ لدمج الاستدامة في الجامعات
72	3. مفهوم الجامعة المستدامة
74	4. مرتكزات الاستدامة في الجامعات
75	5. خصائص الجامعة المستدامة
93 - 76	المطلب الثاني: التعليم العالي من أجل التنمية المستدامة
76	1. التعليم من أجل التنمية المستدامة
78	2. الاهتمام الدولي بدور الجامعات في تحقيق الاستدامة
81	3. دور التعليم الجامعي في تحقيق التنمية المستدامة
84	4. دور استدامة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة
89	5. مؤشرات تطبيق الجامعات للاستدامة
94	خلاصة الفصل
154 - 95	الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة
96	تمهيد
113 - 97	المبحث الأول: حوكمة الجامعات ومتطلبات تطبيقها
105 - 97	المطلب الأول: ماهية حوكمة الجامعات
97	1. مفهوم حوكمة الجامعات

قائمة المحتويات

100	2. دواعي الاهتمام العالمي بالحوكمة في الجامعات
101	3. أهداف وأهمية حوكمة الجامعات
103	4. أنماط حوكمة الجامعات
113 - 105	المطلب الثاني: حوكمة الجامعات: مراحلها، مبادئها، عناصرها، قياسها
105	1. مراحل تطبيق الحوكمة في الجامعات
106	2. مبادئ الحوكمة في الجامعات
109	3. عناصر الحوكمة في الجامعات
112	4. قياس حوكمة الجامعات
131 - 113	المبحث الثاني: نماذج الأنظمة الناجحة لحوكمة الجامعات على المستوى العالمي
123 - 114	المطلب الأول: نماذج الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي
114	1. مراحل تطور نماذج الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي
116	2. نماذج حوكمة الجامعات
120	3. معوقات تطبيق الحوكمة في الجامعات
122	4. سبل تطبيق الحوكمة في الجامعات
131 - 124	المطلب الثاني: تجارب دولية رائدة في تطبيق الحوكمة بجامعاتها
124	1. حوكمة الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية
125	2. حوكمة الجامعات في بريطانيا
127	3. حوكمة الجامعات في فرنسا
129	4. حوكمة الجامعات في كوريا الجنوبية
130	5. حوكمة الجامعات في الصين
153 - 131	المبحث الثالث: دور جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم العالي
14 - 132	المطلب الأول: الجودة في التعليم العالي
132	1. مراحل تطور مفهوم الجودة
136	2. مفهوم الجودة في التعليم العالي
138	3. أهمية وفوائد تطبيق الجودة في التعليم العالي
140	4. معايير الجودة في التعليم العالي
153 - 144	المطلب الثاني: جودة خدمات التعليم العالي
145	1. مفهوم جودة خدمات التعليم العالي
147	2. أساليب قياس جودة خدمات التعليم العالي

قائمة المحتويات

150	3. معوقات تطبيق الجودة في التعليم العالي
151	4. العلاقة بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة
154	خلاصة الفصل
213 - 155	الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر
156	تمهيد
174 - 157	المبحث الأول: مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر
169 - 157	المطلب الأول: مسار التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر
157	1. مراحل تطور منظومة التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر
160	2. مبادئ التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر
162	3. مؤشرات تطور التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر
168	4. تحديات التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر
174 - 170	المطلب الثاني: الندوة الجهوية لجامعات الشرق الجزائري
170	1. نشأة الندوات الجهوية للجامعات
170	2. مهام الندوات الجهوية للجامعات
171	3. أعضاء الندوات الجهوية للجامعات
171	4. لجان الندوات الجهوية للجامعات
173	5. المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري
198 - 174	المبحث الثاني: واقع متغيرات الدراسة بالتعليم العالي والبحث العلمي الجزائري
188 - 174	المطلب الأول: الجامعات الجزائرية في اطار الحوكمة
174	1. خصائص نظام الحوكمة بالجامعات الجزائرية
177	2. واقع حوكمة التعليم العالي في الجزائر
180	3. معوقات تطبيق الحوكمة في الجامعة الجزائرية
183	4. سبل تطبيق الحوكمة في الجامعة الجزائرية
198 - 189	المطلب الثاني: التعليم العالي الجزائري: الجودة، الخدمات التعليمية، الاستدامة
189	1. نظام ضمان الجودة في التعليم العالي الجزائري
192	2. دور منظومة الخدمات الجامعية في تحسين جودة الخدمات التعليمية بالجزائر
195	3. متطلبات تأهيل الجامعات الجزائرية لأداء دورها المستدام
212 - 198	المبحث الثالث: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
203 - 198	المطلب الأول: المعاينة والأدوات المستخدمة لجمع البيانات
198	1. مجتمع وعينة الدراسة

قائمة المحتويات

200	2. الأدوات المستخدمة لجمع البيانات
202	3. الأساليب الاحصائية المستخدمة
203 - 212	المطلب الثاني: الدراسة الاستطلاعية
205	1. نتائج التحميلات الخارجية لمتغير حوكمة الجامعات
206	2. نتائج التحميلات الخارجية لمتغير جودة الخدمات التعليمية
207	3. نتائج التحميلات الخارجية لمتغير التنمية المستدامة
209	4. الاختبارات القبلية لأداة الدراسة
213	خلاصة الفصل
214 - 286	الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها
215	تمهيد
216 - 240	المبحث الأول: التحليل الاحصائي لمحاور الدراسة
216 - 222	المطلب الأول: تحليل نتائج البيانات الشخصية والوظيفية للدراسة
216	1. الجنس
217	2. العمر
218	3. الرتبة العلمية
219	4. الأقدمية المهنية
220	5. الأجر
221	6. المناصب النوعية والعلمية
222 - 240	المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج محاور متغيرات الدراسة
222	1. نتائج محور حوكمة الجامعات
229	2. نتائج محور جودة الخدمات التعليمية
233	3. نتائج محور التنمية المستدامة
236	4. ملخص نتائج محاور استبيان الدراسة
240 - 263	المبحث الثاني: تقييم النموذج حسب المعادلات البنائية بطريقة المربعات الصغرى SEM - PLS
240 - 254	المطلب الأول: تقييم النموذج القياسي للدراسة
241	1. معامل التحميل الخارجي
244	2. موثوقية الاتساق الداخلي
249	3. صدق التقارب
250	4. صدق التمايز

قائمة المحتويات

263 - 255	المطلب الثاني: تقييم النموذج الهيكلي
255	1. تقييم التضخم الخطي
256	2. تحليل المسارات
259	3. اختبار معامل التحديد
260	4. تقييم حجم الأثر
261	5. تقييم جودة وصلاحيّة النموذج
285 - 263	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وفق النتائج المتحصل عليها
279 - 263	المطلب الأول: اختبار الفرضيات المتعلقة بالفروق
263	1. الفروق بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية
269	2. الفروق بين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة
274	3. الفروق بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة
285 - 279	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
279	1. اختبار فرضيات درجة تطبيق متغيرات الدراسة في جامعات الشرق الجزائري
281	2. اختبار فرضيات العلاقة بين متغيرات الدراسة في جامعات الشرق الجزائري
286	خلاصة الفصل
287	الخاتمة
301	المراجع
320	الملاحق

المقدمة:

المقدمة:

تعتبر الحوكمة مفهوما اداريا حديثا انتشر على نطاق واسع في السنوات الأخيرة، وعلى الرغم من ظهوره واستخدامه الأولي في قطاع الأعمال لمواجهة مظاهر الفساد المالي والاداري، التي أدت الى انهيار عدد كبير من المؤسسات الاقتصادية؛ لكن سرعان ما امتد تطبيقه ليشمل مجالات عديدة منها التعليم وخاصة الجامعات التي تسعى لمواكبة التطورات العالمية في مختلف المجالات، والتحول من أساليب الادارة التقليدية الى الأساليب الحديثة لتحقيق الشفافية والانصاف والمشاركة، وكذلك للتنافس مع الجامعات على المستويين المحلي والدولي للحصول على الجودة والاعتماد الأكاديمي.

ان وضع قواعد الحوكمة في ادارة شؤون الجامعات مع ترك مساحة لكل جامعة لبناء سمعتها من خلال أدائها ومعاييرها؛ من شأنه الارتقاء بالأنظمة التعليمية والادارية بالجامعات الى مستويات أفضل، فحوكمة الجامعات تحتاج الى ادارة التغيير أكثر من التغيير نفسه؛ لأن العديد من المتطلبات لا تحتاج الى تعديل التشريعات القانونية بل تحتاج لتفعيل ما هو موجود وتطبيقه بشفافية، ضمن سياسة تعظيم الانجاز وتوسيع المساءلة ومراقبة الأداء لمتابعة اصلاح التعليم الجامعي بمنهج عقلاني واقعي من متطلباته الرؤية المستقبلية؛ وبالتالي أصبحت الحوكمة معيارا لتحديد جودة المؤسسات التعليمية وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتحقيق توقعات المستفيدين والمجتمع والتزام العاملين بالنظم والقوانين والأخلاق المهنية.

وقد ظهر مفهوم الحوكمة بالتزامن مع تطور مفاهيم التنمية، حيث تغيرت مفاهيم التنمية من التركيز على النمو الاقتصادي الى التركيز على التنمية البشرية ثم التنمية المستدامة، وقد اقترن هذا التطور في مفهوم التنمية بالحوكمة في أدبيات منظمات الأمم المتحدة والبنك الدولي وصندوق النقد الدولي، وتعتبر التنمية المستدامة موضوعا مهما في العديد من برامج الاصلاح والخطط الادارية الاستراتيجية للعديد من البلدان، وقد أولت الجزائر كغيرها من الدول اهتماما كبيرا لموضوع التنمية المستدامة؛ من خلال التركيز على مؤسسات التعليم العالي بشكل عام والجامعي بشكل خاص وجعلها من أولويات اهتمامات الدولة الجزائرية، ويلاحظ ذلك في زيادة عدد الجامعات والمعاهد المتخصصة وتضاعف عدد الأساتذة والطلاب المسجلين، بهدف الارتقاء بالمستوى العلمي لنخبة المجتمع للمساهمة في تبني الأساليب الحديثة، والمساهمة في حل المشكلات والموضوعات الغامضة على الساحة الوطنية على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من أجل المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.

تعد الجامعة شريانا رئيسيا لا غنى عنه في بناء وتعليم وتنقيف المجتمع؛ للارتقاء الى أعلى مستويات العلم والحضارة للأجيال الحالية والمستقبلية، ويعد التعليم العالي أحد أهم ركائز التنمية المستدامة من خلال

المساهمة في اعداد الكوادر والقدرات البشرية الفنية والعلمية والثقافية والمهنية في الجوانب الأكاديمية والادارية لمؤسسات المجتمع المختلفة، بالاضافة الى دوره في تطوير المعرفة واستخدامها ونشرها من خلال البحث العلمي، واعداد المتخصصين في مختلف المجالات وتطوير أساليب خدمة المجتمع والبيئة؛ لذلك حظيت عملية تطوير التعليم باهتمام كبير في معظم دول العالم وكان من أهم أدوات تطويرها تطبيق معايير الجودة التي أصبحت سمة من سمات هذا العصر، فالجودة في الوقت الحاضر هي احدى نقاط الدخول الرئيسية في أي عملية تعليمية خاصة في الجامعات، مما يتطلب تحسين مخرجاتها وتحسين المنتج التعليمي باستمرار هذا الأخير الذي يعتبر منتجا غير ملموس يواجه تحديات خاصة في قياسه، تتمثل في خصائص الخدمة كمنتج غير ملموس وغير نمطي، ويتأثر بالعامل البشري من جهة مقدم الخدمة ومن جهة المستفيد منها.

وقد شهدت السنوات الأخيرة تطورات واسعة النطاق لتحسين جودة العمل الأكاديمي والجامعي، وأصبح السعي لتحقيق الجودة في المؤسسات التعليمية شرطا ضروريا لتطوير المؤشرات والمعايير، ويمكن استخدامها للحكم على الجودة في هذا النوع من التعليم من أجل تحسينه وتطويره، ومن هذا المنطلق وجد قادة الجامعات أنفسهم أمام مسؤوليات وتحديات كبيرة في تطبيق الاعتماد الأكاديمي وأنظمة ضمان الجودة في التعليم، مما يضمن فعالية كبيرة وكفاءة عالية في المجال العلمي مما يؤدي في النهاية الى التفوق والتميز، حيث تعتمد احتياجات وتوقعات التعليم العالي في نهاية المطاف على جودة موظفيها وبرامجها وطلابها، فضلا عن بنيتها التحتية وبيئتها الأكاديمية، ويعد ضمان الجودة ضروريا لتلبية الاحتياجات المرتبطة بالجودة وتحديد المسؤوليات في التعليم العالي.

ما سبق جاءت فكرة دراسة أحد العناصر المهمة في بناء المجتمع ومواكبتها من حيث تطورها وتنميتها والتي تحمل عنوان " دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بالجامعات الجزائرية من خلال جودة الخدمات التعليمية كمتغير وسيط "؛ وسنحاول من خلالها الكشف عن الدور الذي تلعبه الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة؛ وذلك بتسليط الضوء على الجامعة الجزائرية والانجازات التي حققتها في مجال التنمية المستدامة، من خلال ادخال جودة الخدمات كمتغير وسيط في العلاقة مطبقة، وذلك على بعض جامعات الشرق الجزائري حيث تم أخذ 22 جامعة ومركزين جامعيين كنموذج للدراسة.

1. اشكالية الدراسة:

يرتكز موضوع حوكمة الجامعات على استخدام مفاهيم الاستقلالية والشفافية والمشاركة، وتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات والمساءلة لتنمية وبناء المجتمعات، واحداث تغييرات ايجابية في الدول التي أسست هذه الجامعات واعداد أجيال قادرة على الحفاظ عليها، من حيث مواكبة الانفجار المعرفي والتكنولوجيا

المقدمة

وتلبية احتياجات مجتمعاتهم بما يتماشى مع العصر الحالي، فحوكمة الجامعات أصبحت أداة ضغط رئيسية لتحسين الجودة من جميع النواحي لتحقيق التوازن بين استقلالية الجامعة وبرامج المساءلة، والتي تعتبر ضرورية في الجامعات لأنها تساهم في الكفاءة والفعالية التنظيمية؛ لتوفير تعليم عالي ريفع القيمة والمستوى والمضمون قادر على المنافسة من أجل مواجهة التحديات المعاصرة التي تؤثر عليها وعلى نتائجها، ونظرا لظهور حزمة من التغييرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والبيئية والتكنولوجية المستمرة، فان هذا يتطلب من الجامعة القيام بأوجه متعددة ومترابطة من الوظائف التي يمكن من خلالها تحقيق التنمية المستدامة.

بناء على ما سبق يمكن صياغة الاشكالية الرئيسية التالية:

ما دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات

الجامعية بالشرق الجزائري ؟

ويمكن معالجة هذه الاشكالية الرئيسية من خلال الاجابة على الأسئلة الجزئية التالية:

- ما مدى تطبيق كل من مبادئ حوكمة الجامعات، أبعاد جودة الخدمات التعليمية و أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؟

- ما دور مبادئ حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؟

- ما دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؟

- ما دور مبادئ حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؟

- هل توجد فروق في اجابات أعضاء هيئة التدريس حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؟

2. فرضيات الدراسة:

على ضوء التساؤل الرئيسي والأسئلة الجزئية المطروحة يمكننا صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة

من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

وتتفرع هذه الفرضية الرئيسية الى الفرضيات الجزئية التالية:

- تطبيق كل من مبادئ حوكمة الجامعات، أبعاد جودة الخدمات التعليمية و أبعاد التنمية المستدامة عند مستوى معنوية أقل 0,05 في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

المقدمة

- يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لمبادئ حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.
- يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لمبادئ حوكمة الجامعات على تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.
- يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لجودة الخدمات التعليمية على تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

3. مبررات اختيار الموضوع:

من بين الأسباب الأساسية لاختيار هذا الموضوع؛ نذكر:

- التعلق الكبير بالمواضيع ذات الصلة بالجامعة لتوسيع معارفي ومحصلات العلمية حولها، الى جانب اعتبار المواضيع المتعلقة بالجامعة مازالت تحظى اهتماما علميا خاصا؛
- موضوع الحوكمة والتنمية المستدامة من المواضيع التي يمكن دراستها في الواقع، وهذا ما يمكننا من التأكد من نجاعة الآليات المطبقة لحوكمة الجامعات الجزائرية ودورها في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة؛
- الاهتمام الكبير بهذا الموضوع في الآونة الأخيرة حيث تم تنظيم عدد من الملتقيات والندوات العلمية التي تناولت موضوع الحوكمة وأثرها على عدد من المتغيرات؛
- محاولة لتجسيد تطبيق الجودة بالخدمات التعليمية في الجامعات الجزائرية لما لها من دور في تقريب الفجوة بين الجامعة والبحث العلمي والمجتمع؛
- معرفة مدى التزام المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين جودة خدماتها التعليمية، وكذا توجهاتها نحو الاستدامة؛
- توضيح العلاقة النظرية والتطبيقية بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة بالمؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري من خلال جودة الخدمات التعليمية.

4. أهداف الدراسة:

الهدف من هذه الدراسة هو تقصي واقع الحوكمة في بعض جامعات الشرق الجزائري ومد تطبيقها وذلك من خلال التأكد من تطبيق الحوكمة بكل متطلباتها ومعاييرها، ودورها في تحقيق التنمية المستدامة بها لكون هذه الجامعات مؤسسات أكاديمية عريقة بالإضافة الى سمعتها ومكانتها بين الجامعات. وعلى العموم تهدف هذه الدراسة الى توضيح جملة من النقاط ؛ نذكر منها ما يلي:

- عرض ومناقشة المفاهيم والأفكار المرتبطة بحوكمة الجامعات وآليات تطبيقها، وكذا جودة الخدمات التعليمية؛
- التعرف على التنمية المستدامة وبالأخص التعليم العالي المستدام، والتوجه نحو الجامعات المستدامة كروية مستقبلية حديثة لتحقيق التنمية المستدامة؛
- قياس أثر حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري من خلال جودة الخدمات التعليمية؛
- تحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة وذلك بدراسة العلاقة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية كمتغير وسيط؛
- دراسة الدور الذي تلعبه أبعاد جودة الخدمات التعليمية كمتغير وسيط في العلاقة بين مبادئ حوكمة الجامعات وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة بالمؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛
- مقارنة مستويات ادراك أفراد عينة الدراسة للعلاقة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية وفقا للخصائص الشخصية والوظيفية؛
- الخروج بنتائج وتوصيات علمية وواقعية يمكن الاستفادة منها مستقبلا.

5. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في محاولة تحسيس متخذي القرار بالجامعات الجزائرية؛ بضرورة اعطاء أهمية لجودة الخدمات التعليمية واعتبارها أداة فعالة في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، والدور الذي تلعبه في تعزيز العلاقة بين مبادئ حوكمة الجامعات وأبعاد التنمية المستدامة مما يعود ايجابا على امكانية تلبية حاجيات البيئة المحيطة وتقليص الفجوة بين الجامعة والمجتمع.

وعلى العموم يمكن تلخيص أهمية الدراسة في النقاط الأساسية التالية:

- ابراز الأهمية التي تكتنفها الجامعات الجزائرية والعمل على استغلالها بشكل جيد باعتبارها الأداة المحورية التي من خلالها يمكن للمجتمع أن يتطور ويتقدم؛

المقدمة

- تزايد الاهتمام بموضوع حوكمة الجامعات في السنوات الأخيرة، فالوعي بهذه المفاهيم وتطبيقها يؤدي الى تحقيق قدر كبير من الشفافية والعدالة، كما يساعد ادارة الجامعة في الاضطلاع بدورها الرئيسي في مواجهة التحديات التي تواجهها؛
- الكشف على الجانب المريح الذي ينتج عن تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة بالجامعات الجزائرية؛
- بناء تعليم عالي الجودة يساهم بفاعلية في تغيير الوضع الراهن، والانطلاق نحو أفق تنموي قادم وقادر على الاعداد وتأهيل الثروة البشرية في مختلف المجالات لتحقيق أهداف التنمية، والتواءم مع المتغيرات العلمية والمهنية والتكنولوجية المصاحبة لمجتمع واقتصاد المعرفة.

6. المنهج المستخدم في الدراسة:

سوف نعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، فبالنسبة للجزء النظري سنستعرض عناصر الموضوع بصفة نظرية، وسيتم الاعتماد فيه على تقنيات البحث البليوغرافي؛ من خلال استخدام المؤلفات العلمية باللغة العربية والأجنبية، الورقية منها والالكترونية ذات الصلة بالموضوع. كما سيتم تدعيم البحث بأسلوب دراسة حالة، حيث ستكون الدراسة الميدانية ببعض جامعات الشرق الجزائري ويكون ذلك في الجانب التطبيقي من الدراسة، وسيتم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية والملاحظة والسجلات والوثائق كأدوات ثانوية لجمع البيانات والمعلومات، وسنستخدم الأدوات الاحصائية المناسبة لتحليلها بحيث سيتم استخدام التحليل الاحصائي بالاستعانة ببرنامج SPSS، بالاضافة الى استخدام النمذجة بالمعادلات البنائية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية PLS-SEM، حتى يتم اختبار الفرضيات والتوصل للنتائج.

7. حدود الدراسة:

توجد عدة حدود للدراسة نذكر منها ما يلي:

- الحدود المكانية:

سنقوم باجراء الدراسة الميدانية على مستوى الجامعات الجزائرية، وبضبط على بعض المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛ حيث تم أخذ 22 جامعة ومركزين جامعيين بالشرق الجزائري كنموذج للدراسة.

- الحدود الزمنية:

ستجرى هذه الدراسة خلال أربع سنوات، الفترة الممتدة من 2019 الى 2023.

- الحد البشري:

سيتم دراسة النموذج من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الجزائرية، وذلك على مستوى بعض المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

8. الدراسات السابقة:

لقد تعددت وتنوعت الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي لها صلة بموضوع الدراسة، سواء التي تناولت كل متغير بشكل منفصل أو تناولت متغيرين فقط، وأيضا الدراسات والأبحاث التي تناولت كل متغيرات الدراسة، وقد قمنا بعرض هذه الدراسات وفق تسلسلا زمنيا من الأحدث الى الأقدم؛ ويمكن عرض بعضها على النحو التالي:

أ. الدراسات العربية:

- دراسة مسلم علاوي شبلي و عبد الرضا ناصر محسن، تأثير حوكمة الجامعات على مستوى جودة العملية التعليمية في جامعة البصرة والجامعة التقنية الجنوبية: دراسة ميدانية.

الهدف الرئيس للدراسة هو الكشف عن تأثير حوكمة الجامعات بكل ما تعني من (ضوابط قيمية وأخلاقية) في تحسين العملية التعليمية الشاملة في جامعة البصرة، والجامعة التقنية الجنوبية، وقد اعتمدت الدراسة فرضية رئيسة مفادها (هناك تأثير ذات دلالة معنوية احصائية للمتغير المستقل الرئيس (حوكمة الجامعات ومتغيراته الفرعية) في المتغير المعتمد الرئيس جودة أداء العملية التعليمية)، وتم تحديد مجال الدراسة بكل من كلية الادارة والاقتصاد في جامعة البصرة، والكلية التقنية الادارية في الجامعة التقنية الجنوبية، توصلت الدراسة الى أهدافها الرئيسية باستخدام طريقتين: الأولى تتوجه نحو الكشف عن مدى ادراك وميل الهيئات الادارية والأكاديمية في التعليم العالي نحو حوكمة الجامعات ومدى امكان استخدامها في الجامعات والكليات العراقية، والثانية البحث عن العلاقة السببية بين حوكمة الجامعات موصوفة بمتغيراتها الرئيسية، ومؤشرات قياس تحسين أداء العملية التعليمية، واستخدم الباحثين لأغراض جمع البيانات المتعلقة بالطريقتين هما قائمة فحص لجمع البيانات التي تكشف عن ادراك وتوجه الادارة نحو مفاهيم حوكمة الجامعات وآليات تنفيذها، والثانية استبيان للكشف عن العلاقة السببية بين حوكمة الجامعات وتحسين جودة أداء العملية التعليمية، حيث يتكون مجتمع الدراسة من 80 مفردة وبلغ حجم العينة لأغراض الاستبيان 41 مفردة، وفيما يتعلق بجمع بيانات قائمة الفحص تم سحب عينة عمدية بحجم 10 مفردات من ذوي الخبرة والاختصاص في الكليات المذكورة وقد تم استخدام بعض الأساليب الاحصائية الملائمة لأغراض التحليل والتحقق من مدى صدق الفرضيات (الاحصاء الوصفي

والاحصاء السببي)، وأجريت التحليلات على برنامج SPSS، توصل الدراسة الى مجموعة نتائج من أهمها الدور الايجابي لحوكمة الجامعات في تحسين العملية التعليمية في ظل توافر البيئة الملائمة وأوصت الدراسة بضرورة توسيع مدارك ومعارف الهيئات الادارية والأكاديمي في الكليات موضوع الدراسة بمفاهيم حوكمة الجامعات ومبادئها، ودورها في تحسين العملية التعليمية بصفة عامة. (شبلي و محسن، 2020)

- دراسة زيد صادق ماجد، تقييم جودة الخدمات التعليمية- دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من كليات جامعة البصرة.

هدفت الدراسة الى تقييم جودة الخدمات التعليمية من خلال التعرف على مستويات الخدمة ومكامن القوة والضعف، وتحديد حجم الفجوات الحاصلة لدى الكليات في تطبيق المعايير الثمانية المعتمدة في هذه الدراسة (الرؤية والرسالة والأهداف، الهيئة التدريسية، المناهج الدراسية، الخدمات السائدة للطلبة، طرائق تقييم الطلبة، والخريجون، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع)، فضلا عن كشف مستوى اهتمام المسؤولين بهذا الموضوع، وقد تم تصنيف الكليات ابتداء من الأفضل الى الأقل التزاما في تقديم الخدمات التعليمية، مع تقديم اقتراحات وحلولها تكون ذات فائدة في معالجة المستويات المتدنية والمشكلات الحاصلة في جودة الخدمة التعليمية، تكونت عينة الدراسة من خمس كليات هي (التربية للبنات، الادارة والاقتصاد، الفنون الجميلة، الآداب، القانون والسياسة) المتواجدة في مجمع كليات باب الزبير والعائدة الى جامعة البصرة توصلت الدراسة الى استنتاجات عدة كان أهمها أن أفضل كلية في تطبيق المعايير هي كلية التربية للبنات إذ حصلت على المرتبة الأولى ثم تالها وحسب التسلسل كلية القانون والسياسة، وكلية الادارة والاقتصاد ثم كلية الآداب، وأخيرا كلية الفنون الجميلة، وأوصت الدراسة على الكليات كافة التعاون فيما بينها لتبادل المعلومات التي تخص الجودة والقيام بجملة توعوية موجهة الى الطلبة والأساتذة والمجتمع، من خلال طبع مطويات وتوزيعها فضلا عن اقامة مؤتمرات وندوات وورش عمل تتكلم عن معايير الجودة وكيفية تطبيقها، اضافة الى تصميم نظام رقابي داخل كل كلية لمتابعة جودة الخدمات والتأكد من مطابقتها، لغرض تحديد الأخطاء ومعالجتها. (ماجد ، 2020)

- دراسة ساوس الشيخ وآخرون، الدور الوسيط للحوكمة في العلاقة بين تدقيق الجودة و ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر- دراسة تطبيقية جامعة أدرار.

هدفت هذه الدراسة الى قياس الدور الوسيط لحوكمة المؤسسات الجامعية في العلاقة بين تدقيق الجودة و ضمان جودة التعليم العالي، وقد اعتمد الباحثون على الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، حيث تم توزيعه

على عينة بلغت 73 من أساتذة واداريين بجامعة أدرار، كما استعان الباحثون في عملية تحليل البيانات على تحليل المسار بطريقة المربعات الجزئية الصغرى حزمة PLSPM في R. وتوصلت الدراسة الى أنه هناك تأثيرات معنوية مباشرة وغير مباشرة بين تدقيق الجودة وضمان جودة التعليم العالي والذي يمر عبر الحوكمة بلغ 0,649، وأن الحوكمة تلعب دور وسيط جزئيا في علاقة التأثير بين تدقيق الجودة وضمان جودة التعليم العالي في جامعة أدرار، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل متطلبات الحوكمة في جامعة أدرار. (ساوس و آخرون، 2019)

- دراسة شريفه عوض الكسر، دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الادارية في الجامعات - دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالرياض.

هدفت الدراسة الى التعرف على مفهوم حوكمة الجامعات ومدى تطبيقها لتطوير أداء الجامعات، كذلك التعرف على علاقة تطبيق معايير الجودة الشاملة بتفعيل الحوكمة الادارية، ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي ووزع الاستبيان على العينة المكونة من 220 أعضاء هيئة التدريس، و155 القيادات الأكاديمية بالجامعات الخاصة بالرياض، وتوصلت الدراسة الى أن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الخاصة بالرياض عالية، وبناء عليه ترفض الفرضية التي تنص على عدم وجود علاقة بين تطبيق معايير الجودة المؤسسية وتفعيل الحوكمة الادارية في الجامعات الخاصة بالرياض، وخلصت الدراسة بعدد من التوصيات كان من أهمها ما يلي: لا بد من اصدار لوائح وتشريعات خاصة بمعايير ومبادئ الحوكمة الجامعية والزام الادارات والمجالس داخل الجامعات بممارستها، وإنشاء لجان مستقلة داخل الجامعات الخاصة لمتابعة تنفيذ معايير الحوكمة وتقييمها، والعمل على اشاعة ثقافة الحوكمة الجيدة بما تتضمنه من معايير الشفافية والمساءلة والمشاركة، والعمل على تطوير التشريعات التي تضمن الاستقلال الحقيقي للجامعات من مختلف الجوانب المالية والادارية، ليساعد ذلك على الارتقاء بأداء الجامعات وكفاءتها. (عوض الكسر، 2018)

- دراسة حمزة مقيطع، نحو وضع نموذج لجامعة مستدامة - حالة جامعة سطيف 01.

حاول الباحث من خلال هذه الدراسة معرفة أهم المقومات التي تساعد على اعتماد مفهوم التنمية المستدامة على مستوى الحرم الجامعي الجزائري من خلال صياغة نموذج الجامعة المستدامة، حيث أجريت الدراسة على جامعة سطيف 01 بالجزائر من خلال دراسة استقصائية على عينتين مختلفتين باستمارتين مختلفتين، وذلك لقياس مدى تطبيق أبعاد الاستدامة داخل الحرم الجامعي، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في معالجة الجانب النظري من الدراسة، والمنهج الاحصائي في تحليل الاستبيان من خلال

استخدام الأدوات الاحصائية الملائمة لذلك، وتوصلت الدراسة الى أنه يوجد تطبيق ضعيف لثلاثة أبعاد لاستدامة الجامعة (الحوكمة، البحث و التعليم المستدام، الحياة المستدامة في الجامعة)، وتطبيق مقبول لبعد (السلوك المستدام) من خلال نقاط القوة والضعف التي تم استخلاصها من الدراسة، وخلصت الدراسة الى اقتراح نموذج لتصور الجامعة المستدامة، وأوصت بضرورة ادماج الاستدامة ضمن الاستراتيجية العامة للجامعة وكلياتها مع توفير أدوات الدعم الرئيسية لنجاح ذلك. (مققطع، 2018)

- دراسة بن عربية مونية، دور جودة التعليم العالي في تحقيق التنمية المستدامة.

تناولت الدراسة الجودة في التعليم والتعليم العالي وكذا التنمية المستدامة، ثم تطرقت لمساهمة جودة التعليم العالي في تحقيق التنمية المستدامة، وكانت منهجية البحث المنهج الوصفي القائم على جمع المعلومات والبيانات من المراجع والمصادر المختلفة الورقي منها والالكتروني، والتحليل والاستنباط وصولا للجواب عن أسئلة الدراسة، وخلصت الدراسة الى أن الجودة في الوقت الحاضر أحد أهم المداخل الأساسية في أي عملية تعليمية خاصة في الجامعات، لما لها من أثر بارز في تحقيق أهداف المجتمع والرقى به الى أعلى درجات التميز، وبينت الدراسة : أن الجودة هي قاطرة التنمية باعتبارها ركيزة أساسية في تطوير المعرفة واستخدامها ونشرها خدمة للمجتمع، وخلصت الدراسة الى أن مفهوم الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم أمر في غاية الأهمية، لما له من ايجابيات في تحسين جودة مخرجات العملية التعليمية من أجل تحسين مهارات أفراد المجتمع، وبالتالي المساهمة في تنمية المجتمع المحلي وتحقيق التنمية المستدامة. (بن عربية ، 2018)

- دراسة منى عبد الله الحداد، مفهوم الحوكمة الرشيدة ودورها في ضمان جودة التعليم العالي.

تناولت الدراسة مفهوم الحوكمة الرشيدة ودورها في ضمان جودة التعليم العالي، من حيث معناها ومبادئها وأهميتها وفوائد تطبيقها، ودورها في ضمان جودة التعليم العالي والمحاور والمعايير اللازمة لذلك ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة، وكانت منهجية البحث المنهج الوصفي القائم على جمع المعلومات والبيانات من المراجع والمصادر المختلفة الورقي منها والالكتروني، والتحليل والاستنباط وصولا للجواب عن أسئلة الدراسة، وخلصت الدراسة الى أن حوكمة الجامعات هي كتلة متكاملة تخلق التوازن داخل العمل الذي يسبب فقدانه خلا كبيرا في الجامعة، اذ يشارك في الحوكمة مجلس الحوكمة المكون من مجالس : الأمناء والجامعة والعمداء والأقسام العلمية، ويشارك في الحوكمة أيضا المديرون والأساتذة والطلبة وأعضاء من المجتمع المحلي، وبينت الدراسة : معنى حوكمة الجامعات عامة، وحوكمة الجامعات خاصة وأهم المبادئ التي تقوم عليها وفوائد تطبيقها وأهميتها، كما عالجت الدراسة مفهوم ضمان الجودة في التعليم

العالي ومحاور ومعايير تطبيقها، وخلصت الى مجموعة من المؤشرات الدالة على مدى تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة. (الحداد، 2017)

- دراسة عبد الرحمن محمد رشوان و محمد عبد الله ابو رحمة، أثر تطبيق مبادئ الحوكمة كأداة لتحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية - دراسة حالة على الكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية.

هدفت الدراسة للتعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على تحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة وشفافية التقارير المالية في الكليات الجامعية الحكومية، للإجابة على التساؤلات واختبار فروض الدراسة اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في تبين وتوضيح الجانب النظري من خلال الدراسات السابقة والدوريات والرسائل العلمية، وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS)، كما وزعت الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من المدراء ورؤساء الأقسام والمحاسبين العاملين بالأقسام المالية والادارية بالكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية البالغ عددهم 120 موظف وموظفة، أثبتت نتائج الدراسة الميدانية بأنه يوجد أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة لتحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية في الكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام من قبل الكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية بنشر ثقافة التنمية المستدامة والحوكمة لما لهما من أهمية في جودة التقارير المالية والادارية. (رشوان و أبو رحمة، 2017)

- دراسة هبة حمادة أبو عرب، دور تطبيق قواعد الحوكمة في زيادة القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي - دراسة تطبيقية على كليات التقنية بمحافظة غزة.

تتمثل مشكلة البحث في محاولة المساهمة في ايجاد حلول لبعض المشاكل التي يعاني منها التعليم العالي ومن أهمها ما يتعرض لها من مشاكل تتعلق بالتمويل والأخرى بنوعية التعليم العالي، حيث تم طرح السؤال الرئيسي الآتي: كيف يمكن للتعليم العالي التقني بفلسطين والمتمثل بالكليات التقنية من زيادة القدرة التنافسية من خلال الالتزام بتطبيق قواعد الحوكمة، وتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في الوظائف الاشرافية في مؤسسات التعليم العالي التقني، وقد تم توزيع 174 استبانة، وتم استرداد 163 استبانة صالحة للتحليل، أظهرت نتائج البحث وجود تطبيق لقواعد الحوكمة في الكليات التقنية بمحافظة غزة حيث أن مستوى تطبيق قواعد الحوكمة (الشفافية، المشاركة، المساءلة، الفاعلية التنظيمية) في مؤسسات التعليم التقني الفلسطيني مطبقة بدرجة كبير، كما أظهرت موافقة عينة الدراسة على مستوى توافر عناصر القدرة التنافسية (استراتيجية التكلفة، استراتيجية التميز) في مؤسسات التعليم التقني الفلسطيني حيث جاءت بدرجة كبير

المقدمة

بالإضافة إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة البحث حول محاور الاستبيان تعزى لمتغيرات: (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)، بينما توجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة البحث حول محاور الاستبانة تعزى لـ (طبيعة كلية)، وقد أوصى البحث بضرورة ايجاد تشريع موحد يحكم مؤسسات التعليم العالي الحكومية، والخاصة والأهلية؛ بما يحقق لها الاستقلال الذاتي، مع ضرورة ابعاد هذه الكليات كلياً عن البيروقراطية والعلاقات الشخصية وضرورة الالتزام بتطبيق قواعد الحوكمة تحت مرجعية قوانين وتعليمات وزارة التربية والتعليم العالي التقني الى جانب التركيز على تطبيق استراتيجيات القدرة التنافسية لما لها من أثر كبير ومباشر على تحقيق قدرة تنافسية في سوق العمل. (أبو عرب، 2017)

- دراسة منال بنت عبد العزيز بن علي العريني، واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الادارية والأكاديمية العاملين في جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الادارية والأكاديمية العاملين في جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، وتحديد الفروق ذات الدلالة الاحصائية تبعاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية)، وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستمارة لجمع البيانات حيث وزعت على عينة عشوائية بلغ عددها 650 عضو من الهيئتين الادارية والأكاديمية، مع الاستعانة بالأدوات الاحصائية الملائمة لتحليل ومناقشة البيانات المتحصل عليها، وتوصلت الدراسة الى أن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعة محل الدراسة كان بدرجة متوسطة مع وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات عينة الدراسة وأن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعة تعود الى اختلاف المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية، كما أوصت الباحثة بضرورة اصدار اللوائح والتشريعات الخاص بمعايير ومبادئ الحوكمة الجامعية والزام الادارات والمجالس داخل الجامعة بالعمل بها مع ضرورة انشاء لجان مستقلة داخل الجامعة لمتابعة تنفيذ الحوكمة وتقييمها. (العريني ، 2014)

ب. الدراسات الاجنبية:

- **Francisco Ganga & Others, A synchronic analysis of university governance: a theoretical view of the sixties and seventies.**

حظيت دراسة الحوكمة في الجامعات بأهمية متزايدة لاسيما للتحويل نحو جامعات أكثر كفاءة، لذا كان الهدف من هذه الدراسة هو اجراء تحليل لجذور تطور مفهوم حوكمة الجامعات الأنجلوسكسونية وامريكا

اللاتينية، وذلك في فترة الستينيات والسبعينيات، والعمل على تحديد الفاعلين في حوكمة الجامعات وعلاقة القوة بينهم، كما تبين تلك الفترة أن الجامعات كانت في مرحلة البحث عن الهوية التي تسمح لها بالتأثير على أصحاب المصلحة ذات العلاقة بها، وقد اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها أن اعتماد آليات المشاركة والديمقراطية يعدان عنصران فاعلان في المناهج الحديثة للجامعات، كما أن الطبقة الأكاديمية تلعب دورا بارزا في حوكمة الجامعات، لذا في ظل التعقيدات التنظيمية التي تمر بها الجامعات كان من الضروري دمج الجهات الفاعلة الجديدة في الادارة مع ضرورة الأخذ بعنصرين أساسين لبقاء الجامعات؛ هما الشرعية التي يمنحها المجتمع ومبادئ استراتيجيات الادارة التي تقوم عليها. (Ganga & Others, 2017)

- Specioza Asimwe & G. M. Steyn, Building Blocks to Effective and Sustainable University Governance in Uganda.

أصبحت قضية حوكمة الجامعات موضوع نقاش مكثف على مستوى العالم، مما أدى الى منافسة على أنظمة الحوكمة التي تستجيب للمطالب المتغيرة لأصحاب المصلحة في الجامعة، وتركز هذه الدراسة على العناصر الأساسية للحوكمة الجامعية الفعالة والمستدامة في أوغندا، استخدم الباحثان نهجا بحثيا مختلط الأسلوب ليتلاءم مع الدراسة وأهدافها، حيث تم التحقيق في ممارسات الحوكمة في كل من الجامعات العامة والخاصة عبر مرحلتين؛ وهي تصميم كمي كمرحلة أولى، والمرحلة الثانية هي تصميم بحثي نوعي، توصلت الدراسة الى الكيفية التي تمكن الجامعات من ضمان بناء استدامة الحوكمة الفعالة؛ وللحفاظ عليها لابد من العناصر الأساسية التالية: الكفاءة المهنية لأعضاء مجلس الجامعة، وهياكل الادارة الجيدة، وعملية التخطيط القائمة على المشاركة، ومشاركة المجلس في الادارة، كما أوصت الدراسة بما يلي: بأنه يجب أن تتألف مجالس الجامعة من أعضاء يتمتعون بمستوى مناسب من الكفاءة المهنية المتعلقة بحوكمة الجامعات، وأن يتم انشاء هياكل لحوكمة مناسبة حيث يتم فصل الأدوار بين اللجان المختلفة لانشاء الضوابط والتوازنات اللازمة، وتؤكد أيضا على ضرورة أن تتميز الخطط بالشفافية والمساءلة وأخيرا أن تكون عملية التخطيط قائمة على المشاركة وعلى أعلى مستوى من الادارة. (Asimwe & Steyn, 2014)

- Sidra Usman, Governance and Higher Education in Pakistan: What Roles do Boards of Governors Play in Ensuring the Academic Quality Maintenance in Public Universities versus Private Universities in Pakistan?

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الحوكمة والتعليم العالي في باكستان: وما هو الدور الذي تلعبه مجالس الحوكمة في ضمان والمحافظة على الجودة الأكاديمية في الجامعات الحكومية مقابل الجامعات الخاصة في باكستان، وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، كما استعانت بإجراء المقابلات

مع الأكاديميين المختارين لجمع المعلومات الضرورية لتحقيق أهداف الدراسة، ثم تم فيما بعد تحليل نظام الحوكمة في التعليم العالي من حيث مجالس محافظي الجامعات ودورهم والهيكل الإداري والتنظيمي لهم في القطاعين (العام، الخاص)، وكانت نتائج الدراسة أنه لاتزال جامعات القطاع الخاص تؤدي أداء أكثر فعالية من نظيراتها في القطاع العام وذلك بسبب مستوى الاستقلال الذاتي الذي يتمتع به القطاع الخاص ودرجة الشفافية المستخدمة في تعيين أعضاء مجلس المحافظين والأهمية التي يولونها للجودة، ونتيجة لذلك تعمل الجامعات القطاع الخاص في باكستان بطريقة أفضل من جامعات القطاع العام التي تفتقر الى الاستقلال الذاتي وتعمل كبيروقراطيات وكذا افتقارها للحكم السليم، لذا أوصت الدراسة بضرورة تغيير الهياكل التنظيمية للمجالس في القطاع العام وزيادة التمويل من أجل تعزيز الحكم الراشد وضمان الجودة في جامعات البلاد. (Usman, 2014)

- **Faranak Khodayari & Behnaz Khodayari, Service Quality in Higher Education Case study: Measuring service quality of Islamic Azad University, Firoozkooh branch.**

هدفت الدراسة الى قياس جودة الخدمة في مجال التعليم من خلال تحديد العوامل التي تسهم في جودة الخدمة ، واستخدم الباحثان استبانة مكونة من (22) سؤالاً، وطبقت على عينة مكونة من (384) طالبا وطالبة، وقد بينت نتائج أن هناك فجوة بين توقعات الطلاب للخدمات وبين ما يتلقونه من خدمة، كما بينت نتائج استخدام مقياس SERVQUAL أن هناك فجوات في العناصر الخمسة للمقياس الملموسية والاستجابة والأمان والتوكيد والتعاطف، وخلصت الدراسة الى ضرورة تطبيق المقياس باستمرار على طلاب الجامعة من أجل تعرف نقاط القوة والضعف بشكل متواصل، وقد توصلت النتائج الى تفوق مقياس HEdPERF على مقياس SERVPERF في قياس جودة الخدمة في قطاع التعليم العالي في ماليزيا، لما له من قدرة تفسيرية عالية لجودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي. (Khodayari & Khodayari, 2011)

- **Jennifer M. Miles, Michael T. Miller, Daniel P. Nadler, A National Study of Improving Participation in Student Self-Governance Leadership.**

الهدف من هذه الدراسة هو بيان الاستراتيجيات التي يمكن وضعها لزيادة مشاركة الطلاب في أنشطة الحوكمة المشتركة مع الطلاب، وصممت الدراسة خصيصا لتحديد ووصف الاستراتيجيات التي تزيد من هذه المشاركة في ثلاث أشكال مختلفة من المؤسسات، وهي الجامعات البحثية، والكليات الاقليمية، وكليات الفنون الخاصة؛ وذلك من أجل الفهم الأفضل لسلوكيات الطلاب وتوقعاتهم، ومن أهم النتائج المتوصل اليها أن هناك معلومات هامة عن الشؤون المهنية للطلاب واداري التعليم العالي بصفة عامة عن كيفية تشجيع

المشاركة، وكذا ادرك العلاقة بين هيئة الحوكمة والعمل معها من خلال الطلاب أو قادة الطلاب في المنظمات الأخرى كفتاح للحصول على الطلاب وقادة الطلاب المعنيين. (Miles & Others , 2010)

- Elsie Anderberg & Others , Birgitta Nordén, Global learning for sustainable development in higher education: Recent trends and a critique.

هدفت الدراسة الى تقديم موجز لبعض الاتجاهات الرئيسية التي ميزت المناقشات بشأن التعلم العالمي للتنمية المستدامة في مجال التعليم العالي، حيث وضع هذا الهدف لأن التنمية المستدامة قضية ذات اهتمام عالمي بالنسبة للجامعات، قدم الباحثون لمحة عامة عن الاتجاهات الحديثة في مجال البحوث المتعلقة بالتنمية المستدامة في التعليم العالي على مدى عشرين سنة ماضية، استنادا الى الجمع بين الكلمة الرئيسية للتعليم العالي من أجل التنمية المستدامة والتعلم العالمي والتعليم العالمي، وتشير النظرة العامة الى أنه لم يتم تنفيذ سوى خطوات محدودة نسبيا لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، ولا يزال الخطاب يهيمن على المناقشات كما أشار الباحثون الى أنه على ما يبدو تم اجراء القليل من الأبحاث التجريبية حول التعلم في البيئات العالمية، ولقد اتبعت الدراسة المنهج التجريبي وتم توزيع استبانة على 7000 طالب وطالبة من 120 دولة وتم استرداد 535 استبانة، وأيضاً أجريت المقابلة على 45 طالب وطالبة، وتوصلت الدراسة الى أن تحفيز اجتماعات التعلم في سياق عالمي من أجل التزام الطلاب بالعمل لتحقيق التنمية المستدامة، كما أصبح الطلاب على بينة من التعقيد والترابط بين المفاهيم المختلفة في مجال التنمية المستدامة. (Anderberg & Others , 2009)

- Mok, Ka Ho, Changing education governance and management in Asia.

تهدف هذه الدراسة الى تغيير حوكمة وادارة التعليم في آسيا، وتقديم أهم السبل الكفيلة بتحقيق التغيير لحوكمة التعليم فيها، واستخدام الباحث المنهج الوصفي القائم على مراجعة مختلف الأدبيات والمقالات حول الموضوع، وقد طبق الباحث دراسته على عينة من أصحاب المؤسسات التعليمية المختلفة، وقد تبين في الدراسة وجود عمق الفجوة بين التعليم الأكاديمي وبين آليات وطرائق وحوكمة الادارة للمدارس والجامعات حيث أن الحوكمة هي مفهوم شامل يركز على العلاقات المتوازنة بين مختلف الجهات الادارية في المؤسسة التعليمية من الوزارة الى المديرية، ولقد ركزت الدراسة على ضرورة تطوير سياسات التعليم وتطوير الوظائف الادارية التي تقوم بها مختلف الجهات الادارية الفاعلة في ادارة التعليم، وضرورة تحقيق نوع من التوازن والوضوح في الأدوار الادارية والمهام الوظيفية. (Mok, 2008)

- **Keiko Yokoyama, Entrepreneurialism in Japanese and UK Universities: Governance, Management, Leadership, and Funding.**

هدفت الدراسة الى التدقيق في التغيير التنظيمي في الجامعات اليابانية والمملكة المتحدة التي تشارك في أنشطة ريادة الأعمال، وكذا معرفة التغيرات الأخيرة في الحوكمة والادارة والقيادة والتمويل في هذه الجامعات، وبينت أن هناك اتجاهات متقاربة بين الجامعات اليابانية والجامعات البريطانية، من حيث زيادة أنشطة ريادة الأعمال، كاستعراض الاستراتيجيات المؤسسية واستعراض المنظمة، وتطبيق سياسة مؤسسية موجهة نحو السوق، واقامة روابط مع القطاع الصناعي، ومفهوم الأزمة المالية العامة، والبيئة الخارجية المتغيرة، القيادة القوية لرئيس الجامعة أو نائبه، ومفهوم مساءلة الجامعة للمجتمع ككل، ومع ذلك فان تطبيق استراتيجيات مؤسسية معينة وثقافة ريادة الأعمال، والطريقة التي ترتبط بها مؤسسة ما بالقطاع الخاص بشكل يختلف اختلافا كبيرا بين المؤسسات، وتشير الدراسة الى أن هذه الاختلافات مرتبطة بالتاريخ والخصائص المؤسسية المختلفة، بما في ذلك الاختلاف بين الجامعات الوطنية العامة والخاصة في اليابان، والجامعات القديمة والجديدة في المملكة المتحدة، بالإضافة الى طبيعة الحكم المختلف، توصي الدراسة بايجاد نموذجا نظريا للثقافة الريادية للمؤسسات، ثم تدريس النموذج باستخدام دراسات الحالة، كجامعتي Nottingham

Trent & Surrey (المملكة المتحدة)، جامعتي Tokyo & Waseda (اليابان). (Yokoyama, 2006)

- **Firdaus Abdullah, Measuring service quality in higher education: HEdPERF versus SERVPERF.**

هدفت الدراسة الى قياس جودة الخدمة في التعليم العالي HEdPERF، مقابل الخدمات الفعلية في SERVPERF، استخدمت الدراسة مقياسي HEdPERF & SERVPERF لاختبار الكفاءة النسبية في قياس جودة الخدمة في قطاع التعليم العالي، تم جمع البيانات من طلاب في جامعتين حكوميتين وجامعة خاصة وثلاث معاهد خاصة في ماليزيا، بواسطة استبيان الدراسة فمن اجمالي 560 استبيانا كان 381 قابلا للتحليل، هذه العينة التي تضم ما يقرب 400000 طالب في مؤسسات التعليم العالي الماليزية، فالباحثة كانت قد قامت بدراسة مسبقة في عام 2005 وقدمت فيها مقياسا جديدا لجودة الخدمة المقدمة في مؤسسات التعليم العالي بماليزيا (جامعات حكومية جامعات خاصة، معاهد)، يعتمد بشكل أساسي على تطوير نموذج الأداء الفعلي SERVPERF ليصلح لقياس جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي، وقد أطلقت عليه HEdPERF وهو يشير الى الأحرف الأولى للمقياس المبني على الأداء فقط في مجال الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي Higher Education Performance-only، والذي يحدد الأبعاد الحقيقية لجودة الخدمة التعليمية داخل هذا القطاع. (Abdullah, 2006)

- Gerald Steiner & Alfred Posch, Higher education for sustainability by means of transdisciplinary case studies: an innovative approach for solving complex, real-world problems .

هدفت الدراسة الى شرح دور التعليم العالي في تحقيق التنمية المستدامة بكافة أبعادها البيئية والاجتماعية والاقتصادية، واتبع الباحثان المنهج الابداعي لحل المشكلات فالتعامل مع مشكلة معقدة كاللتنمية المستدامة يتطلب الابداع، والكفاءات الاجتماعية، ومهارات التواصل من أجل التأقلم مع التغير الديناميكي الذي يميز التطورات في معظم جوانب المجتمع والطبيعة، وطبق هذا المنهج لأول مرة في جامعة غراتس في النمسا في دراسة Erzerzog Yohan حيث تم وضع السبل الممكنة لتحقيق التنمية المستدامة بيئيا واقتصاديا واجتماعيا، وتعد الاستدامة مهمة معقدة للغاية، والتعليم من أجل تحقيق التنمية المستدامة له طابع معقد فالعمليات التعليمية التقليدية التقنية تعد تعليم أحادي الاتجاه لا يصلح للتنمية المستدامة، ولدراسة التعليم من أجل التنمية المستدامة هناك عوامل لا بد من دراستها منها (الدولة والنظام المعمول به)، واستخدم الباحثان دراسة الحالة حيث طبقت على طلاب جامعة غراتس، وقد تم التوصل الى ضرورة التخلي عن نموذج دور المعلم كمقدم للمعلومات والطلبة المستهلكين للمعلومات لأنه يعرقل تحقيق التنمية المستدامة، كذلك المعارف والمهارات المتخصصة في التنمية والتي يقدمها التعليم الجامعي تحتاج الى أن تطبق ليكتسب الطلاب خبرة علمية في التنمية المستدامة بدلا من حفظ المعلومات. (Steiner & Posch, 2006)

من خلال استعراض بعض الدراسات السابقة (العربية و الأجنبية) يتضح لنا أن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة؛ أنها تبحث في دور مبادئ الحوكمة في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة بالجامعات الجزائرية من خلال جودة الخدمات التعليمية كمتغير وسيط في الدراسة، والقيام بدراسة ميدانية على بعض جامعات الشرق الجزائري كنموذج للدراسة، فحسب ما تم عرضه من دراسات سابقة لا توجد دراسة تربط بين مبادئ حوكمة الجامعات كمتغير مستقل وأبعاد التنمية المستدامة كمتغير تابع وأبعاد جودة الخدمات التعليمية كمتغير وسيط، كما أن أغلب الدراسات التي تم ذكرها طبقت في بيئة تختلف تماما عن بيئة الجزائر، والملاحظ أيضا أن أغلب الدراسات تناولت بعض من مبادئ حوكمة الجامعات، وأخرى ذكرت مبادئ مغايرة تماما ولم يتم دراسة أثرها على أبعاد جودة الخدمات التعليمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة عبر أبعادها، بالإضافة الى أنه أغلب الدراسات السابقة ركزت على دراسة العلاقة بين أحد متغيرات الدراسة مع متغير آخر، أو معرفة واقع تطبيق متغير واحد باستخدام الأساليب الاحصائية البسيطة، أما في هذه الدراسة سوف يتم الاعتماد في عملية تحليل النتائج الاستباني على طرق التحليل الاحصائي البسيطة

المقدمة

والمقدمة من خلال استخدام النمذجة بالمعادلات البنائية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية SEM-PLS وقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة في وضع أسس البحث النظرية وفي اعداد استبيان الدراسة.

9. نموذج الدراسة:

تحتوي الدراسة على ثلاث متغيرات تم تقسيمها كما هو موضح في الجدول رقم (01):

الجدول رقم (01): متغيرات الدراسة

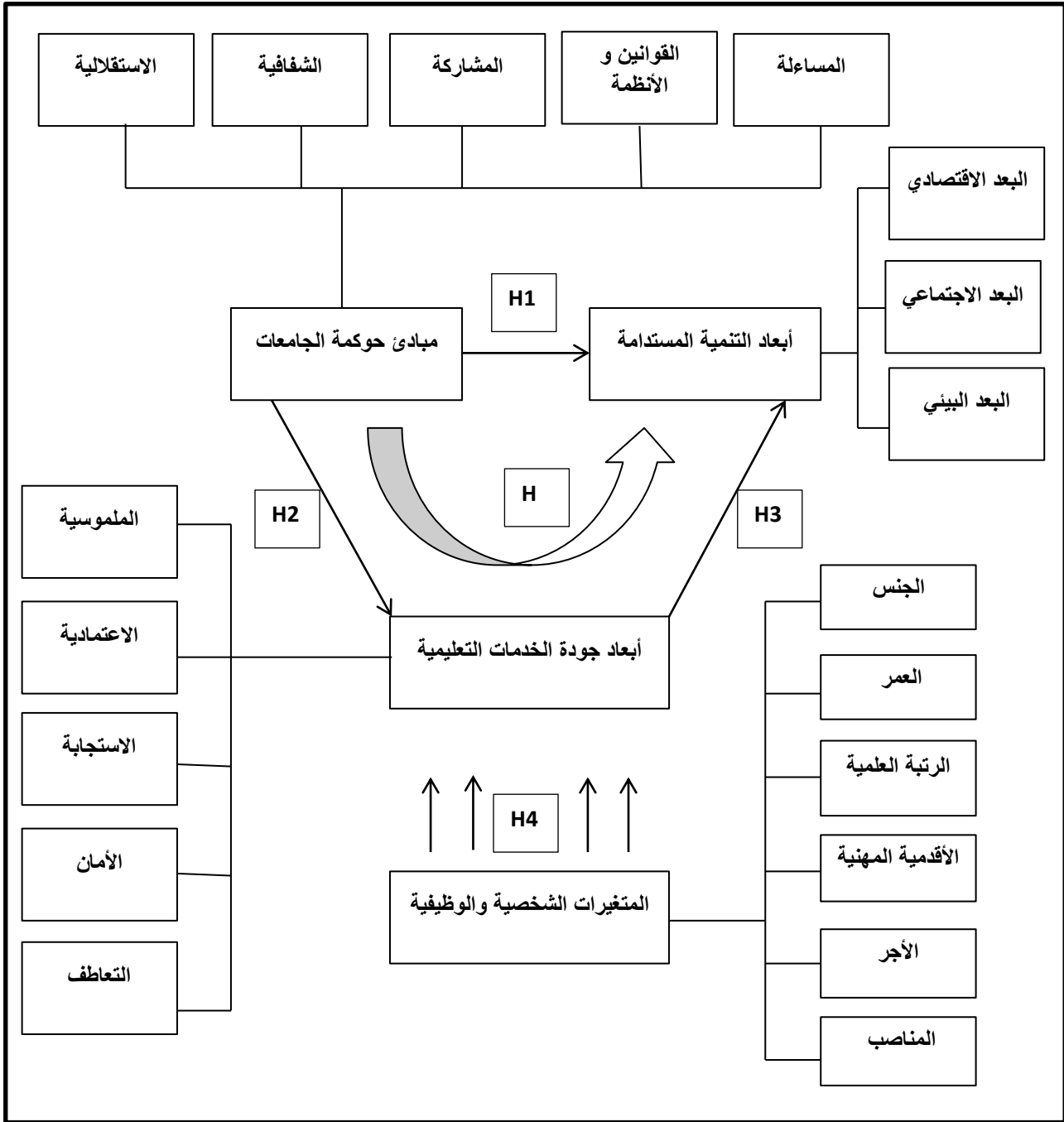
المتغيرات	الأبعاد / المبادئ	ترميزها في الدراسة الاحصائية
حوكمة الجامعات (المتغير المستقل)	الاستقلالية	I
	المشاركة	M
	الشفافية	Ch
	القوانين والأنظمة	D
	المساءلة	Q
جودة الخدمات التعليمية (المتغير الوسيط)	الملموسية	ml
	الاعتمادية	T
	الاستجابة	S
	الأمان	A
	التعاطف	Ta
التنمية المستدامة (المتغير التابع)	الاقتصادي	Eco
	الاجتماعي	So
	البيئي	Env

المصدر: من اعداد الباحثة

وسيتم اجراء الدراسة لتحديد العلاقة بين المتغيرات السابقة الذكر، وذلك وفقا للنموذج الموضح في الشكل رقم (01)؛ حيث يربط النموذج بين حوكمة الجامعات كمتغير مستقل، والتنمية المستدامة كمتغير تابع، مع وجود متغير وسيط هو جودة الخدمات التعليمية، بالنسبة للمتغير المستقل فإنه يشمل مجموعة من المبادئ (الاستقلالية، الشفافية، المشاركة، القوانين والأنظمة، المساءلة)، أما المتغير التابع فيتضمن الأبعاد (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي)، وأخيرا المتغير الوسيط الذي يتضمن الأبعاد (الملموسية الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)، كما تم اداج المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر الرتبة العلمية، الأقدمية المهنية، الأجر، المناصب النوعية والعلمية) كعنصر لتحديد العلاقة بين المتغيرات السابقة الذكر.

والنموذج التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة.



المصدر: من اعداد الباحثة

10. هيكل الدراسة:

للإجابة على الاشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات، سيتم تقسيم الدراسة الى أربعة فصول:
الفصل الأول بعنوان: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها؛ وسيضم ثلاث مباحث تتمثل في: ماهية التنمية المستدامة وركائزها، أهداف التنمية المستدامة وسبل تحقيقها، دور الجامعة المستدامة في تحقيق التنمية المستدامة، بالنسبة للمبحث الأول سيضم مطلبان، الأول سنتطرق فيه لتطور مفهوم التنمية وعلاقته

بالبيئة بالإضافة لأهم الوثائق والمؤتمرات العالمية التي ساهمت في ظهور وتطوير مفهوم التنمية المستدامة وصولاً لمفهومها وخصائصها، وسننتقل في المطلب الثاني لأبعادها الأساسية وتكامل وتداخل هذه الأبعاد مع الأبعاد الثانوية، ثم في الأخير سنتناول مؤشرات قياسها، أما المبحث الثاني فهو كذلك سيضم مطلبان المطلب الأول سنتناول فيه التنمية المستدامة من حيث أهدافها، مبادئها، مجالاتها، مستوياتها، والمطلب الثاني لأهم الأطراف الفاعلة والمؤثرة في تحقيق التنمية المستدامة؛ بدءاً بدور الأفراد والحكومة (الدولة) وصولاً لدور القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، وفي الأخير دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيقها، وفي المبحث الثالث والأخير سنتناول في المطلب الأول منه الجامعة المستدامة من حيث تعريف الاستدامة بصفة عامة ثم التطور التاريخي لدمجها في الجامعات وأهم مرتكزاتها، وصولاً لمفهوم الجامعة المستدامة وخصائصها، أما المطلب الثاني سنتعرض لمفهوم التعليم من أجل التنمية المستدامة والاهتمام الدولي لدور الجامعات في تحقيق الاستدامة، وصولاً لدور التعليم الجامعي واستدامة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة، وفي الأخير سنتطرق لأهم مؤشرات الدالة على تطبيق الجامعات للاستدامة.

الفصل الثاني بعنوان: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة؛ وسيضم ثلاث مباحث تتمثل في: ماهية حوكمة الجامعات ومتطلبات تطبيقها، نماذج الأنظمة الناجحة لحوكمة الجامعات على المستوى العالمي، دور جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم العالي، بالنسبة للمبحث الأول سيضم مطلبان، الأول سنتطرق فيه لحوكمة الجامعات من حيث مفهومها، دواعي الاهتمام العالمي بها، خصائصها، أهدافها وأهميتها، وسننتقل في المطلب الثاني لأنماطها، مبادئها، عناصرها، مراحلها، أما المبحث الثاني فهو كذلك سيضم مطلبان المطلب الأول سنتناول فيه نماذج الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي، بدءاً بمراحل تطور هذه النماذج، ثم أهم نماذج حوكمة الجامعات، وفي الأخير معوقات وسبل تطبيق الحوكمة في الجامعات (المؤشرات)، أما المطلب الثاني سنتعرض لتجارب دولية رائدة في تطبيق الحوكمة بجامعاتها (الولايات المتحدة الأمريكية، بريطانيا، فرنسا، كوريا الجنوبية، الصين)، وفي المبحث الثالث والأخير سنتناول في المطلب الأول منه مراحل تطور مفهوم الجودة في التعليم العالي، ثم مفهومها وأهميتها وفوائدها، وصولاً لمعايير تطبيقها، لننتقل فيما بعد في المطلب الثاني لجودة خدمات التعليم العالي، التي سنتناولها من خلال مفهومها، أساليب قياسها، ومعوقات تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، وسنختتم الجانب النظري من هذه الدراسة بالعلاقة بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة.

الفصل الثالث بعنوان: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر؛ وسيضم ثلاث مباحث تتمثل في: مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، عصرنة قطاع التعليم العالي وتحسين حوكمته الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، بالنسبة للمبحث الأول سيضم مطلبان؛ الأول ستتطرق فيه لمسار التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر؛ من حيث: مراحل تطوره، مبادئه، المؤشرات الكمية لتطوره تحدياته، وسننتقل فيما بعد في المطلب الثاني للتعرف على الندوة الجهوية لجامعات الشرق الجزائري؛ من حيث نشأتها، مهامها، أعضائها، لجانها، وفي آخر هذا المطلب سنستعرض أهم المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، أما المبحث الثاني فهو كذلك سيضم مطلبان الأول سنتناول فيه لأهم خصائص نظام الحوكمة بالجامعات الجزائرية، بالاضافة لواقع تحقيقها ومعوقات تطبيقها، لننتقل في المطلب الثاني لواقع الجودة والخدمات التعليمية والاستدامة، من خلال استعراض لكل من: نظام ضمان الجودة في التعليم العالي الجزائري، ودور منظومة الخدمات الجامعية في تحسين جودة الخدمات التعليمية بالجزائر، بالاضافة لمتطلبات تأهيل الجامعات الجزائرية لأداء دورها المستدام، وفي المبحث الثالث والأخير سنتناول في المطلب الأول منه مجتمع وعينة الدراسة، وأهم الأدوات المستخدمة لجمع البيانات، وكذا الأساليب الاحصائية المستخدمة، وفي الأخير اختبارات صدق وثبات أداة الدراسة، أما المطلب الثاني سنستعرض الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها من خلال: نتائج التحميلات الخارجية لمتغير حوكمة الجامعات، نتائج التحميلات الخارجية لمتغير جودة الخدمات التعليمية، نتائج التحميلات الخارجية لمتغير التنمية المستدامة.

الفصل الرابع بعنوان: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها؛ وسيضم ثلاث مباحث تتمثل في: التحليل الاحصائي لمحاور الدراسة، تقييم النموذج حسب المعادلات البنائية بطريقة المربعات الصغرى، اختبار فرضيات الدراسة وفق النتائج المتحصل عليها، بالنسبة للمبحث الأول سيضم مطلبان الأول ستتطرق فيه لتحليل نتائج البيانات الشخصية والوظيفية للدراسة (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، الأقدمية المهنية، الأجر المناصب النوعية والعلمية)، وسننتقل في المطلب الثاني لعرض وتحليل نتائج محاور متغيرات الدراسة (حوكمة الجامعات، جودة الخدمات التعليمية، التنمية المستدامة)، وفي آخر هذا المطلب سيتم عرض وتحليل ملخص نتائج محاور استبيان الدراسة المذكورة أعلاه، أما المبحث الثاني فهو كذلك سيضم مطلبان المطلب الأول سنتناول فيه تقييم للنموذج القياسي للدراسة باستخدام (معامل التحميل الخارجي، موثوقية الاتساق الداخلي، صدق التقارب، صدق التمايز)، والمطلب الثاني لتقييم النموذج الهيكلي من خلال (تقييم التضخم الخطي، تحليل المسارات، اختبار معامل التحديد، تقييم حجم الأثر، تقييم جودة وصلاحيّة النموذج) وفي المبحث الثالث والأخير سنتناول في المطلب الأول منه اختبار الفرضيات المتعلقة بالفروق بدء بالفروق بين

حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية، ثم الفروق بين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة وفي الأخير الفروق بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة، أما المطلب الثاني سنتعرض فيه لاختبار فرضيات درجة تطبيق متغيرات الدراسة والعلاقة بينها في جامعات الشرق الجزائري على الترتيب؛ للوصول في النهاية لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة.

11. صعوبات الدراسة:

ان البحث العلمي عادة لا يخلو من بعض الصعوبات التي تواجهه، فأهم الصعوبات التي واجهت انجاز هذه الدراسة ؛ نذكر منها ما يلي:

- صعوبة الحصول على احصائيات وطنية حديثة بخصوص تطور التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، فقد كان آخر تقرير صادر عن الديوان الوطني للاحصائيات بعنوان الجزائر بالأرقام، على موقعه الرسمي سنة 2021 لنتائج الفترة الممتدة من 2016 الى 2018.
- صعوبة توزيع الاستبيان واسترجاعه، وفي هذه الحالة تم اللجوء الى الأمانة العامة للندوة الجهوية لجامعات الشرق الجزائري، والتي قامت بارسال الاستبيان الى رئاسة كل الجامعات والمراكز الجامعية المعنية.
- غياب ثقافة الاستبيان لدى العديد من الكليات بالمؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وذلك من خلال رفضهم ملئ الاستبيان سواء باللقاء المباشر معهم أو بارسله الى الايميل الشخصي او المهني خاص بالأساتذة المعنيين.

الفصل الأول:

التنمية المستدامة ومتطلبات

تحقيقها

تمهيد:

على الرغم من أن مصطلح التنمية المستدامة قد يكون حديثاً؛ إلا أنه لا يمثل ظاهرة أو اهتماماً جديداً بل يعتبر مطلباً موجوداً منذ القدم، حيث ظهر في التسعينات مفهوم التنمية المستدامة وذلك عام 1992 في مؤتمر ريو دي جانيرو في البرازيل والذي حظي بدعاية إعلامية كبيرة، فالبعض يتعامل معه كرؤية أخلاقية تناسب اهتمامات وأولويات النظام العالمي الجديد، والبعض يرى أنه نموذج تنموي بديل عن النموذج الصناعي الرأسمالي، أو ربما أسلوباً لاصلاح أخطاء وتعثرات هذا النموذج في علاقته بالبيئة، وهناك من يتعامل معه كقضية إدارية وتقنية للتدليل على حاجة المجتمعات أو البلدان المتقدمة والنامية إلى إدارة بيئية واعية وتخطيط فعال لاستغلال الموارد، ورغم كل التوجهات السابقة باختلاف تعاملها مع مفهوم التنمية المستدامة؛ إلا أنها تصب كلها في خدمة أهداف واحدة تعتبر الإنسان وسيلتها وفي نفس الوقت غايتها ومبررها؛ فالإنسان لا بد أن يكون قادراً على مواجهة مستجدات العصر وحماية البيئة، وإيجاد الخيارات والبدائل والحلول للمشكلات التي قد تواجه المجتمع؛ وذلك من خلال تعليمه وتوفير له القاعدة المعرفية اللازمة وتزوده بالخبرات، ومنحه المهارات التي تساعد على تلبية متطلبات المجتمع، حيث تعد مؤسسات التعليم العالي بشكل عام والجامعات بشكل خاص من أهم المؤسسات التعليمية التي تهتم بالنواحي الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والثقافية والسياسية والتكنولوجية وغيرها في أي دولة، وهي الأبعاد التنموية الأساسية التي تسهم في تطوير المجتمع وتنميته.

وفي هذا الفصل سنقوم بدراسة التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها؛ من خلال تقسيمه إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: ماهية التنمية المستدامة وركائزها؛
- المبحث الثاني: أهداف التنمية المستدامة و سبل تحقيقها؛
- المبحث الثالث: دور الجامعة المستدامة في تحقيق التنمية المستدامة؛

المبحث الأول: ماهية التنمية المستدامة وركائزها

أطلق على مصطلح التنمية المستدامة (Sustainable Development) مجموعة من المسميات (التنمية المستدامة، التنمية القابلة للاستدامة، التنمية المتواصلة، التنمية المستمرة، التنمية البيئية، التنمية التكنولوجية) وقد تم استخدام مصطلح التنمية المستدامة لأنه الأكثر تداولاً واستخداماً؛ فمن خلال هذا المبحث سنقوم بدراسة التنمية المستدامة من حيث: التطور التاريخي، المفهوم، الخصائص، الأبعاد، المؤشرات.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتنمية المستدامة

استحوذ مفهوم التنمية المستدامة على اهتمام واسع من قبل الكثير من المنظمات والهيئات والمعاهد الدولية والإقليمية والمحلية، والمجتمع البحثي بشتى الاختصاصات والجماعات البيئية والمهنية، علاوة على اهتمام مؤسسات المجتمع المدني، فأصبحت مطلباً أساسياً لتحقيق العدالة والانصاف في توزيع مكاسب التنمية والثروات بين الأجيال المختلفة.

1. تطور مفهوم التنمية وعلاقته بالبيئة:

لدراسة العلاقة بين التنمية والبيئة عبر الزمن، وما نجم عنها في الماضي من مشكلات بيئية، وجب اختيار مناهج من النمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية متوائمة مع ضرورة الحفاظ على البيئة، وقبل التطرق لهذه المراحل لابد من تعريف المصطلحات التالية: (العيسوي، 2000، الصفحات 17-18)

- **تعريف النمو الاقتصادي:** يعني حدوث زيادة في إجمالي الناتج المحلي أو الدخل الوطني، بما يحقق زيادة في متوسط نصيب الفرد من الدخل الحقيقي.
- **تعريف التنمية الاقتصادية:** ظاهرة مركبة تتضمن النمو الاقتصادي كأحد عناصرها الهامة، بالإضافة إلى حدوث تغيير في الهياكل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية.
- **تعريف البيئة:** مخزون أو مستودع للموارد الطبيعية والبشرية المتوفرة في مكان محدد وزمان معين والمستخدمه لاشباع حاجات الانسان. (صالح الشيخ، 2002، صفحة 16)

فقد مر تطور مفهوم التنمية بعدة مراحل استجابة لواقعية وطبيعة القضايا المطروحة، والتي تراكمت عبر الزمن خاصة تلك المتعلقة بالمشاكل البيئية المؤثرة التي تواجهها المجتمعات، ويمكن التمييز بين أربع مراحل زمنية متعاقبة؛ وهي مرتبة حسب التسلسل الزمني كالتالي: (محمد غنيم و أحمد أبو زنت، 2007، الصفحات

أ. المرحلة الأولى: مرحلة تحقيق نمو اقتصادي باستغلال أكبر قدر ممكن من الموارد البيئية

لقد امتدت هذه المرحلة منذ نهاية الحرب العالمية الثانية حتى منتصف الستينات من القرن العشرين حيث ساد مفهوم التنمية على أنه مرادف للنمو الاقتصادي، وتميزت بالاعتماد على استراتيجية التصنيع كوسيلة لزيادة الدخل الوطني وتحقيق معدلات نمو اقتصادي مرتفعة، أما الدول التي لم تتمكن من تحقيق التراكم الرأسمالي المطلوب فقد اعتمدت على استراتيجيات أخرى كزيادة الصادرات، وقد عالج الفكر التنموي قضية التنمية على أنها قضية اقتصادية في المقام الأول، وعرفت على أنها: "الزيادة التي تطرأ على الناتج القومي من سلع وخدمات في فترة زمنية معينة." (صالح، 2006، صفحة 88)

ويعد نموذج والت وبيتمان روستو (Walt Whitman Rostow) المعروف باسم مراحل النمو الاقتصادي أحد النماذج التي تعكس مفهوم عملية التنمية لهذه المرحلة، فنماذج النمو خلال هذه الفترة لم تأخذ في الحسبان الاعتبارات البيئية عند تفسيرها لأسباب النمو الاقتصادي، حيث اتسمت النظرة إلى البيئة على أنها مصدر غير محدود من الموارد اللازمة لخدمة الإنسان، وارتبطت هذه النظرة إلى البيئة بعدم ظهور مشكلة ندرة هذه الموارد لذا لم يتعامل معها الاقتصاد. (السيد حجازي، 1996، صفحة 278)

ب. المرحلة الثانية: مرحلة تحقيق نمو اقتصادي مع حماية البيئة

امتدت هذه المرحلة من نهاية الستينات إلى منتصف العقد السابع من القرن العشرين، حيث أصبح مفهوم التنمية يشمل جوانب اجتماعية بعدما كان يقتصر على الجوانب الاقتصادية فقط، فقد أخذت عملية التنمية في طياته أبعاداً اجتماعية مما أطلق عليها بعض الباحثين "بالتنمية الاجتماعية" والتي وظفت فيها التنمية الاقتصادية لخدمة البشرية، وكذلك ما يميز هذه المرحلة نموذج سيرز (Sears) والذي يرى أن التنمية في أي دولة تكمن في مكافحة الفقر والبطالة واللامساواة في التوزيع، ويجزم أنه لا يمكن الحديث عن التنمية في أي دولة تفاقمت فيها تلك المشاكل حتى لو تضاعف الدخل الوطني ونصيب الفرد منه، بالإضافة إلى ذلك نموذج ميشيل تودارو (Michael Todaro) الذي تجسدت فيه عملية التنمية في اشباع الحاجات الأساسية للفرد بالإضافة إلى تحقيق ذاته وشعوره الإنساني وتوفير حرية الاختيار.

أما بالنسبة للجانب البيئي فمع تفاقم المشاكل البيئية في الدول الصناعية أصبح من الضروري الاختيار بين البيئة والنمو الاقتصادي، وبما أن النمو الاقتصادي الهدف الأكبر للمجتمعات اتجاه التفكير نحو محاولة التحكم في الخسائر البيئية مع استمرار النشاط الاقتصادي، أي أن التحليل الاقتصادي كان مبني على سياسة المنع عن طريق وضع مستويات مسموح بها من منظور مدى قبولها اقتصادياً، وليس من منظور صيانة النظام البيئي والذي اعتبر على أنه نظام خارجي بالنسبة للنظام الاقتصادي، وعلى هذا الأساس فسر

تدهور البيئة وظهور مشكلات التلوث يرجع للملكية المشتركة للموارد البيئية وامكانية الحصول عليها مجانا ولتنفيذ المستويات المسموح بها تم انشاء وحدات حكومية مستقلة في مختلف الدول بهدف حماية البيئة. (خامرة، 2007، صفحة 22)

ت. المرحلة الثالثة: مرحلة تحقيق نمو اقتصادي مع إدارة الموارد البيئية.

امتدت هذه المرحلة من منتصف السبعينات الى غاية السنوات الأخيرة من الثمانينات القرن العشرين عرف فيها مفهوم التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة التي تصاغ أهدافها على أساس تحسين ظروف السكان، وليس من أجل زيادة معدلات النمو الاقتصادي فقط، ولكن ما يعيب على هذا النوع من التنمية اهتمامها بمعالجة كل جانب من جوانب تنمية المجتمع بصفة مستقلة عن الجوانب الأخرى، مما جعلها لا تحقق أهدافها في كثير من المجتمعات، وكانت سببا في ظهور نوع جديد من التنمية وهو التنمية المتكاملة التي تسعى الى تنمية المجتمع في اطار تكامل قطاعي ومكاني.

أما الجانب البيئي فبدأ يظهر الاهتمام بالتوازن البيئي وبالتحديد منذ تقرير نادي روما عام 1972 وصدور تقرير لجنة برونتلاند عام 1987، حيث تميزت هذه المرحلة بظهور اختلال في التوازن البيئي لتفانم المشكلات البيئية واستنزاف الموارد الاقتصادية خاصة في الدول الفقيرة، لذا تطلب تغيير في نمط التعامل مع البيئية وظهرت فكرة ادارة الموارد البيئية وتتمثل في ادخال كل أنواع رأس المال (المادي، البشري، الإجتماعي الطبيعي) في الحسابات الوطنية وعملية تخطيط الاستثمار. (السيد حجازي، 1996، صفحة 287)

ث. المرحلة الرابعة: مرحلة التنمية الاقتصادية البيئية (التنمية المستدامة)

بدأت هذه المرحلة من منتصف الثمانينات القرن العشرين ولازالت تلقي رواجاً كبيراً من قبل الاقتصاديين إلى وقتنا الراهن، ومضمونها أنه لا بد من وجود تكامل بين النظم الاقتصادية والبيئية والاجتماعية وأن هناك قيماً جديدة على النمو الاقتصادي وهو حجم رأس المال الطبيعي والعيني، إضافة إلى المستوى التكنولوجي يتطلب ادارة رشيدة لتلك الموارد بما يحفظ استمراريته في أداء وظائفها. (خامرة، 2007، صفحة 23)، فقد حدثت خلال عقدي الثمانينات والتسعينات عدة تطورات بخصوص قضية التنمية، وأصبح مفهوم التنمية يشمل أيضاً تنمية الإنسان باعتباره وسيلة التنمية وغايتها وهو مبررها، وهذا ما تم الاعلان عنه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من خلال تقاريره التي صدرت عام 1990 للتنمية البشرية والتي عرفت بأنها: "عملية توسيع الخيارات المتاحة للناس؛ مثل عيش حياة صحية وطويلة، الحصول على الموارد الضرورية لتوفير مستوى المعيشة المطلوب، إضافة إلى الحصول على المعارف لتحسين المستوى التعليمي والمشاركة في صنع القرارات... الخ." (القرشي، 2007، صفحة 127)، ويسمى في الاقتصاد مفهوم تنمية الموارد

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

البشرية باعتبار البشر عنصر من عناصر الانتاج، كما تطور مفهوم التنمية البشرية ليصل الى مفهوم التنمية البشرية المستدامة والتي تعني أن التنمية لا تكفي بتوليد النمو وحسب بل توزيع عائداته بشكل عادل فمع تزايد الاهتمام بتصاعد عدد الفقراء وتدهور أوضاع البيئة ووجود رابط بينهما طرح منهج التنمية المستدامة وذلك عام 1992 بهدف المحافظة على الموارد والبيئة للأجيال التي ستقطن العالم مستقبلاً، وتنمية الموارد البشرية وتلبية الحاجات الأساسية على نحو أفضل. (محمود الإمام، 2006، صفحة 358)

فقد اهتم علماء التنمية بالعلاقة بين البيئة والتنمية، حيث أن مسائل البيئة والتنمية التي كانت مستقلة بعضها عن بعض في وقت من الأوقات أصبحت الآن متشابكة تشابك لا يمكن فصله، فعملية التنمية لا يمكن أن تتحقق اذا ما أهمل العامل البيئي أودون مراعاة لهذا العامل، حيث أن التأثيرات البشرية على البيئة تسير بشكل متوافق مع تطور الحياة البشرية، لذلك فإن ما حدث من تدهور خطير للبيئة في عصرنا الرهان لم يكن سوى نتيجة لاستخدام الإنسان لقدراته في التأثير على البيئة وفي استغلال واستنزاف مواردها دون الأخذ في عين الاعتبار بالنتائج والآثار السلبية المضر به. (مصطفى قاسم، 2007، صفحة 17)

2. التنمية المستدامة في الوثائق والمؤتمرات العالمية:

يعتبر مفهوم التنمية المستدامة أهم تطور في الفكر التنموي الحديث، وأبرز إضافة إلى أدبيات التنمية خلال العقود الأخيرة، وقد سبق ظهوره انعقاد العديد من المؤتمرات والملتقيات الدولية وإصدار تقارير دولية مهدت الطريق لبروزه، ومن أهم هذه المبادرات والمحطات والأحداث حسب تسلسلها الزمني نجد:

- **1948**: انشاء الاتحاد العالمي للحفاظ على الطبيعة IUCN، وهو أقدم منظمة بيئية عالمية في العالم مقره سويسرا، وترجع جذور التفكير العالمي بشأن التدهور البيئي إلى سنة 1950، عندما نشر الاتحاد أول تقرير حول حالة البيئة العالمية، وهدف هذا التقرير الى دراسة حالة ووضعية البيئة في العالم، وقد اعتبر هذا التقرير رائداً خلال تلك الفترة في مجال المقاربات المتعلقة بالمصالحة والموازنة بين الإقتصاد والبيئة في ذلك الوقت. (Aubertin & Vivien, 2005, p. 45)

- **1968**: تم تأسيس نادي روما وهو منظمة دولية غير حكومية مقرها سويسرا، تضم عدد من العلماء والمفكرين والاقتصاديين وكذا رجال الأعمال من مختلف أنحاء العالم، ودعا هذا النادي إلى ضرورة معالجة النمو الاقتصادي المفرط وتأثيراته المستقبلية خاصة في الدول المتقدمة، كما تم في نفس السنة انعقاد الدورة الخامسة والأربعين للمجلس الاقتصادي والاجتماعي (الأمم المتحدة)؛ أين تم الاقرار بضرورة التحرك على المستويين الوطني والدولي للحد من المخاطر البيئية، كما دعا هذا المجلس الى انعقاد مؤتمر عام 1972 وتم تشكيل لجنة تحضيرية له. (KISS & sicault, 1972, p. 607)

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

- **1972**: تم نشر تقرير أعده معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا بتكليف من نادي روما عام 1970 بعنوان: حدود النمو (the limits to growth)، وهو عبارة عن نموذج رياضي يدرس العلاقة بين خمسة متغيرات (استنزاف الموارد الطبيعية، النمو السكاني، التصنيع، سوء التغذية، تدهور البيئة)، وقد كان الهدف منها هو دراسة العلاقة المتبادلة بين هذه المتغيرات واتجاهات المستقبلية لفترة زمنية تمتد الى ثلاثين سنة، كما نشر نادي روما تقرير مفصلا حول تطور المجتمع الانساني وعلاقة ذلك باستغلال الموارد، وتوقعات ذلك تحت شعار: الثورة العالمية الأولى (the First global revolution)، ومن أهم نتائجه توقع حدوث خلل في القرن 21 بسبب استنزاف الموارد والتلوث وغيرها من المشاكل البيئية، وشرح التقرير أيضا فكرة محدودية الموارد الطبيعية وأنه اذا استمر تزايد معدلات الاستهلاك الحالية فإن الموارد لن تفي باحتياجات المستقبل وتهدهده. (Ernult & Ashta, 2007, p. 06)

وخلال الفترة الممتدة من 05 إلى 16 جوان 1972 تم عقد قمة الأمم المتحدة حول البيئة الانسانية في ستوكهولم، والذي كان بمثابة خطوة نحو الاهتمام العالمي بالبيئة؛ من خلال مناقشة الأمم المتحدة للمرة الأولى في هذا المؤتمر للقضايا البيئية وعلاقتها بواقع الفقر وغياب التنمية في العالم، وفي هذا الحدث التاريخي تم تدارس العلاقة المتدهورة بين البيئة وسكانها، حيث وضعت قائمة بالمهام التي من شأنها توطيد الصلة بين قضايا حقوق الانسان والآثار البيئية المتزايدة الناجمة عن مجتمع بشري مستمر في التوسع الحضري والتصنيع، كما تم بحث قضايا مهمة مثل ضبط التلوث، استعادة الغابات التخطيط المتكامل للتنمية، النمو السكاني، التعاون الدولي والتعليم البيئي. (Figuière & al, 2014, p. 27)

- **1982**: قمة نيروبي في كينيا (مقر برنامج الأمم المتحدة للبيئة) عقد ما بين 10 و18 ماي بتكفل من الأمم المتحدة، حيث اعتمد اعلان نيروبي على نفس توجهات مؤتمر ستوكهولم في مجال التنمية المستدامة، ودعا لبذل الجهود والتعاون الدولي والاقليمي في هذا الاطار لمساعدة الدول النامية ماديا وتقنيا وعلميا؛ لمعالجة التصحر والجفاف ومكافحة الفقر وتحسين أوضاع البيئة. (محمود طراف، 1998، صفحة 82)، والى جانب وضع برنامج الأمم المتحدة للبيئة في نفس السنة تقريرا عن حالة البيئة العالمية، مبني على وثائق علمية وبيانات احصائية تعبر وتؤكد عن الخطر المحيط بالعالم، تبنت الجمعية العامة للأمم المتحدة في 28 أكتوبر 1982 الميثاق العالمي للطبيعة والهدف منه توجيه وتقويم أي نشاط بشري من شأنه التأثير على الطبيعة، مع الأخذ بعين الاعتبار النظام الطبيعي عند وضع الخطط التنموية. (Priour & Doumbé -Billé, 1998, p. 306)

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

- **1987:** قدمت اللجنة العالمية للبيئة والتنمية التابعة لمنظمة الأمم المتحدة CMED في 27 أبريل 1987 تقريراً بعنوان: مستقبلنا المشترك، حيث أظهر التقرير فصلاً كاملاً عن التنمية المستدامة وتم بلورة تعريف دقيق لها، وأكد التقرير على أنه لا يمكننا الاستمرار في التنمية بهذا الشكل ما لم تكن التنمية قابلة للاستمرار ومن دون ضرر بيئي، كما طرح فكرة أن التنمية المستدامة تعتبر كنموذج تنموي بديل ووضع استراتيجية تتصور إمكانية تحقيق الانسجام ما بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة مع الأخذ بعين الاعتبار المتطلبات الاجتماعية للبشرية جمعاء. (Lavoisier & Germes, 2004, p. 118)، فالرسالة التي حملها التقرير هي الدعوة إلى أن تراعي تنمية الموارد البيئية الحاجات المشروعة للناس في حاضرهم من دون الإخلال بقدرة النظم البيئية على العطاء الموصول لتلبية حاجات الأجيال القادمة من الأبناء والأحفاد. (عبد الله، 1993، صفحة 94)، وقد حذر من خطرين يهددان البشرية هما: التغيرات المناخية بسبب تراكم غازات الدافئة، وثقب الأوزون بسبب مواد والمشتقات الفليوكلورور. (Humières, 2005, p. 87)
- **1992:** في 14/03 جوان انعقد مؤتمر قمة الأرض برعاية الأمم المتحدة للبيئة والتنمية في عاصمة البرازيل ريو دي جانيرو برئاسة موريس سترونغ، ليتوج وبالفعل توصيات تقرير برونتلاند والتي كان من بينها دعوة الجمعية العامة للأمم المتحدة إلى ضرورة عقد مؤتمر دولي يجمع كل زعماء العالم للنظر في قضايا البيئة. (Garcia, 2008, p. 35) وارتكزت أهم محاوره على التغيرات المناخية للكوكب والتنوع البيولوجي وحماية الغابات، كما اعتمد المؤتمر جدول أعمال بشأن حماية البيئة، وتم توصيف العواقب السياسية والاقتصادية المترتبة عن الاستمرار في تدمير البيئة، كما وضعت مذكرة تضمنت الأعمال التي يجب القيام بها، حيث أقرت بـ 21 إجراء سميت بجدول الأعمال الواحد والعشرين (Agenda 21) وهي أول وثيقة من نوعها تحظى باتفاق دولي واسع اجماعاً والتزاماً سياسياً من أعلى مستوى، والأجندة تجمع سلسلة من الموضوعات تنظم في 40 فصلاً، و115 مجالاً من مجالات العمل يمثل كل منها بعداً هاماً من أبعاد استراتيجية لفترة انتقالية شاملة للأعمال التي يلزم بها للحماية البيئية والتنمية بشكل متكامل؛ وهذا بالتركيز على العناصر التالية: (حمدي صالح، 2003، الصفحات 27 - 28)
- التعامل مع قضايا البيئة والتنمية بطريقة متوازنة تعمل على إشباع الحاجات الأساسية وتحسين مستويات المعيشة للمجتمع، وفي نفس الوقت حماية وإدارة أفضل لأنظمة البيئة؛
- ترسيخ إدارة سياسية على أعلى مستوى تعنى بتفعيل التعاون بين الدول ودراسة قضايا التنمية بأبعادها المختلفة الاقتصادية والاجتماعية دون اغفال الاطار البيئي؛

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

- الاقرار بأن التنمية المستدامة هي في المقام الأول مسؤولية الحكومات، الا أن جهود الحكومات الوطنية يجب أن تتكامل مع جهود المنظمات الدولية التابعة للأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني؛

- توفير المساعدات المالية الكافية للدول النامية حتى تتمكن من تحقيق أهداف التنمية المستدامة من جهة والتغلب على الآثار السلبية للمشكلات البيئية من جهة أخرى؛

- **2002**: ما بين 26 أوت و04 سبتمبر 2002 انعقاد مؤتمر القمة العالمية للتنمية المستدامة (ريو +10) في جوهانسبورغ جنوب افريقيا، وكان الهدف الرئيسي من عقد هذه القمة هو تجديد الالتزام بتحقيق التنمية المستدامة ومتابعة التقييم الشامل للتقدم المحقق نحو تنفيذ جدول أعمال القرن الحادي والعشرين وذلك بالعمل على كافة المستويات الوطنية والاقليمية والدولية، كما أكدت القمة ضرورة أن تستكمل الدول وضع استراتيجية التنمية المستدامة قبل حلول عام 2005. (سايج، 2012، صفحة 74) ولكن نتائج المؤتمر جاءت برأي الكثيرين مخيبة للتوقعات واعتبرت تراجعا عن السير الذي تم انجازه في الماضي وحكم عليه بالفشل وعدم قدرته على الوفاء بالآمال المعقودة عليه، وعجزه عن تقديم العلاجات الناجعة لحل جملة المشاكل البيئية والتنموية والإنسانية الملحة التي تحيط بكوكبنا، كذلك تعارضت مواقف الدول الكبرى الصناعية وخاصة الولايات المتحدة واليابان من جهة، ودول الاتحاد الأوربي من جهة أخرى حول أهم القضايا المطروحة في تنفيذ المقررات السابقة للاتفاقية كمسألة الانحباس الحراري واتفاقية كيوتو التي جاءت للمطالبة بالتخلص تدريجيا من المواد الكيميائية المهددة للأوزون، وتوضح بأن التعاون الدولي لمعالجة مخاطر البيئة العالمية هو أمر مستطاع (سايج، 2012، صفحة 88)، وقد خرج مؤتمر التنمية المستدامة بخطة عمل طويلة من أبرز بنودها: (خباية و بوقرة، 2009، الصفحات 356 - 358)

- اعادة التأكيد على المقررات السابقة الخاصة بتمويل التنمية ومحاربة الفقر، وتشجيع حركة التجارة الخارجية؛

- التعهد بخفض عدد السكان المحرومين من الصرف الصحي، وتوصيل المياه الصالحة للشرب لهم بحلول عام 2015؛

- تعهد المشاركون بزيادة كفاءة الطاقة واستخدام الطاقة النظيفة، وتدعيم خطة عمل افريقية لتوفير الطاقة لأكثر من ثلث سكان القارة خلال خمس سنوات، وذلك لتعزيز استخدام الطاقات المتجددة ورفع كفاءة الطاقة في الدول الفقيرة؛

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

- وافقت القمة على أنه بحلول العام 2020 سوف يتعين استخدام الكيماويات وتصنيعها بطرق لا تضر بالمجتمع والبيئة، وأكدت بعض الدول مثل الولايات المتحدة على خطط للانفاق على مشاريع الصحة وصندوق عالمي لمكافحة الايدز والملاريا وغيرها من الأمراض الفتاكة الأخرى حتى نهاية 2003؛
- تعهدت دول العالم بخفض الخسارة في التنوع البيئي بحلول 2004 وتقليل معدل انقراض الأنواع النباتية والحيوانية بحلول 2010، كما تعهدت بإعادة المصايد لأقصى إنتاجها المستدام بحلول عام 2015 وتأسيس شبكة من المناطق البحرية المحمية عام 2015.
- **2007**: في الفترة 14/03 ديسمبر تم انعقاد مؤتمر بالي الدولي في اندونيسيا لمواجهة التغيرات المناخية حيث تناول القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية الشائكة التي رأى أنها في صلب الملفات الساخنة المدرجة في المؤتمر، وكانت من أعقد الملفات التي طرحت مشكلة الاحتباس الحراري لما له من مخاطر متنوعة خصوصا وأن الدراسات العلمية الأخيرة تبين أن نسب ثاني أكسيد الكربون تتزايد بشكل متسارع مما أطلقت ناقوس الخطر حول تغير مناخ العالم، ومن أهم الشعارات التي أطلقها هذا المؤتمر حول سخونة الأرض "حتمية التضامن الانساني في عالم منقسم"، كما حاول المجتمعون في المؤتمر وضع خارطة طريق تهدف الى تمديد بروتوكول كيوتو الى ما بعد 2012، وأن تشمل اتفاقية ما بعد كيوتو أهدافا كمية محددة قصيرة ومتوسطة الأجل، بالإضافة الى ترتيبات خاصة لتحويل ونقل التكنولوجيات، وتوفير الدعم اللازم لذلك وبناء القدرات، واجراء تقييم أشمل للتأثيرات المحتملة للتغيرات المناخية على الدول النامية. (خبابة و بوقرة، 2009، الصفحات 358 - 359)
- **2009**: في الفترة 18/07 ديسمبر عقدت قمة كوبنهاغن بالدنمارك حول قضية التغير المناخي في حلقة متصلة من الجهود الدولية الرامية لمواجهة ظاهرة الاحتباس الحراري تحت رعاية الأمم المتحدة (مؤتمر الأمم المتحدة للتغير المناخي)، وذلك من أجل التوصل الى ابرام اتفاق عالمي جديد لحماية البيئة من مخاطر التغيرات المناخية، ويحل بديلا لبروتوكول كيوتو خلال الفترة من 2012 حتى 2020 بحيث دارت محاورها حول تحديد أهداف جديدة لكبح انبعاث الغازات الدفيئة للدول الصناعية، وكيفية مساهمة الدول الصناعية في التمويل اللازم والموافقة على خطة عمل في مجال تبادل الكربون. وانتهت قمة كوبنهاغن التي اعتبرت أهم مؤتمر يعقد ضد التغير المناخي في العالم، من دون التوصل إلى النتائج المرجوة منه والأهداف التي وضعت قبيل افتتاح المؤتمر، وذلك بسبب عدد من الخلافات بين الدول المتقدمة من جهة والدول الناشئة من جهة أخرى، ففي الحقيقة لم يصل هذا الاتفاق إلى مستوى

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

اتفاقية كيوتو التي كانت على الأقل ملزمة قانونيا لدول تمثل انبعاثاتها ثلث الانبعاثات الكلية، واحتوى على نقائص كبيرة مما أدى للحكم عليه بالفشل. (راشي، 2010، الصفحات 09 - 10)

- **2010:** خلال الفترة من 29 نوفمبر حتى 10 ديسمبر 2010 عقد مؤتمر كانكون في المكسيك بشأن التغير المناخي، حيث هدف إلى تحقيق العديد من المطالب، أهمها:

- تقليل الانبعاث الحراري المسبب للتغير المناخي لمنع حدوث ارتفاع خطير في درجات حرارة الأرض؛
- بحث توفير الأموال اللازمة للتعامل مع ما سيأتي من كوارث بسبب الارتفاع المستمر في درجات الحرارة؛

- محاولة التوصل إلى حلول ترضي مختلف الأطراف وخاصة الدول الصناعية الكبرى؛
وبالرغم من اتفاق دول العالم في ختام المؤتمر على مجموعة من الاجراءات، منها تحديد تعهدات التخفيف من آثار التغير المناخي في اطار رسمي مع ضمان زيادة المساءلة عن تنفيذ تلك التعهدات واتخاذ اجراءات حاسمة لحماية الغابات في العالم، وانشاء صندوق لتمويل جهود مواجهة التغير المناخي على المدى الطويل لدعم الدول النامية، وتعزيز التعاون التكنولوجي وقدرة الفئات المستضعفة من السكان على التكيف مع المناخ المتغير، الا أن تطبيق هذه الاتفاقات يبقى رهنا بمدى التزام الدول لتعهداتها.
(بشير، 2013)

- **2012:** خلال الفترة 22/20 جوان تم انعقاد مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية المستدامة (ريو+20) في مدينة ريو دي جانيرو بالبرازيل للاحتفال بالذكرى العشرين لمؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية (UNCED) في ريو دي جانيرو، والذكرى العاشرة لمؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة في جوهانسبورغ، ويعد أكبر مؤتمر عقد في تاريخ الأمم المتحدة؛ حيث ضم مائة من رؤساء الدول والحكومات، وآلاف المشاركين من الحكومات والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية ومجموعات أخرى، وقد ركز المؤتمر على مشروعين أساسيين: الاقتصاد الأخضر في سياق التنمية المستدامة للقضاء على الفقر، وكذا الإطار المؤسسي للتنمية المستدامة، وقد أبرزت الأعمال التحضيرية لمؤتمر سبعة مجالات ذات أولوية والتي تحتاج الى عناية؛ وتشمل: وظائف لائقة، الطاقة، المدن المستدامة والأمن الغذائي، الزراعة المستدامة، المياه، المحيطات، مخاطر الكوارث، أما النتيجة النهائية لقمة الأرض ريو+20 فكانت وثيقة سياسية مركزة سميت المستقبل الذي نصبو إليه. (منظمة التعاون الاسلامي، 2012)

- **2015**: في سبتمبر انعقدت قمة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة أين اعتمدت قرارا بعنوان " تحويل عالمنا جدول أعمال 2030 للتنمية المستدامة" الذي يشمل خطة التنمية لما بعد عام 2015، تمثل هذه الخطة برنامج عمل لأجل الناس والأرض ولأجل الازدهار، وهي تهدف أيضا إلى تعزيز السلام العالمي في جو أفسح من الحرية، كما تقر بأن القضاء على الفقر بجميع صورته وأبعاده بما في ذلك الفقر المدقع هو أكبر تحد يواجهه العالم، وهو شرط لا غنى عنه لتحقيق التنمية المستدامة، وتشمل هذه الخطة 17 هدفا و169 غاية للتنمية المستدامة وهي أهداف وغايات متكاملة غير قابلة للتجزئة تحقق التوازن بين الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، والبعد البيئي والمنشود من هذه الأهداف والغايات هو مواصلة مسيرة الأهداف الإنمائية للألفية وإنجاز ما لم يتحقق في إطارها، وستعمل جميع البلدان على تنفيذ هذه الخطة في إطار من الشراكة التعاونية، (ONU, 2015, p. 01)

3. مفهوم التنمية المستدامة:

عرف مفهوم التنمية المستدامة تزامنا شديدا في التعاريف والمعاني في مختلف المجالات العلمية والعملية، وعلى الرغم من اختلاف التعاريف بين تعريف اقتصادية واجتماعية وقانونية وسياسية وبيئية وغيرها؛ إلا أنها كلها تصب في معنى واحد وهو تلبية احتياجات الأجيال الحاضرة دون المساس باحتياجات الأجيال القادمة، فالمشكلة ليست في نقص التعاريف وإنما تعددها وتنوعها؛ وفيما يلي عرض لبعض هذه التعاريف:

أ. تعريف الاتحاد العالمي للحفاظ على الطبيعة (IUCN):

عرف مصطلح التنمية المستدامة لأول مرة في منشور أصدره الاتحاد الدولي من أجل حماية البيئة سنة 1980 تحت عنوان: "الاستراتيجية الدولية للمحافظة على البيئة"، حيث عرفت على أنها: "التنمية التي تأخذ بعين الاعتبار البيئية والاقتصاد والمجتمع." (Gendron, 2006, p. 166)

ب. تعريف لجنة برونتلاند (Brundtland Commission):

تداول مصطلح التنمية المستدامة على نطاق واسع لم يحصل إلا بعد أن أعيد استخدامه في تقرير "مستقبلنا المشترك" المعروف باسم "تقرير برونتلاند"، والذي صدر 1987 عن اللجنة العالمية للبيئة والتنمية التابعة لمنظمة الأمم المتحدة، تحت إشراف رئيسة وزراء النرويج آنذاك غرو هارلم برونتلاند Gro Harlem Brundtland.

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

وقد عرف التقرير التنمية المستدامة بأنها: " كل الاجراءات والعمليات المتناسقة والمتجانسة اللازمة لتغيير استغلال الموارد، توجيه الاستثمارات توجهات التنمية التكنولوجية والتغيرات المؤسسية، بما يضمن اشباع الحاجات والأنشطة الانسانية الحالية والمحتملة مستقبلا." (Bürge-meier, 2000, p. 44)

كما تم تعريفها ضمن نفس التقرير على أنها: " التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون الإخلال بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتهم." (Gendron, 2006, p. 166)

حيث ركزت فصول هذا التقرير على التنمية المستدامة ودور المجتمع الدولي في تحقيقها من جانبين، أولهما حماية البيئة وثانيهما الحفاظ على مستقبل الأجيال القادمة، وقد جاء هذا المفهوم الجديد للتنمية ليحدث انقلابا في المفاهيم التقليدية؛ بحيث تم بموجب هذا التقرير دمج الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في تعريف واحد، كما وأن هذا التعريف يتضمن مبدئين أساسيين: (Rosa & al, 2005, p. 10)

- الحاجات: وتعني الحاجات الأساسية التي يجب توفيرها لجميع فئات المجتمع، وعلى الأخص الفئات الأكثر حرمانا وهذا لتحقيق عدالة اجتماعية متواصلة عبر الزمن.
- فكرة فرض قيود للحد من الاستغلال اللاعقلاني للموارد الطبيعية، وهذا لضمان تلبية البيئة والطبيعة للاحتياجات الحالية والمستقبلية من الموارد .

ت. تعريف هيئة الأمم المتحدة (UN):

اتفقت دول العالم في مؤتمر الأرض عام 1992 على تعريف للتنمية المستدامة في المبدأ الثالث الذي أقره مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية الذي انعقد في ريو دي جانيرو البرازيلية عام 1992 على أنها: "ضرورة انجاز الحق في التنمية بحيث تتحقق على نحو متساوي الحاجات التنموية والبيئية لأجيال الحاضر والمستقبل"، وأشار المؤتمر في مبدئه الرابع أن تحقيق التنمية المستدامة ينبغي أن لا يكون بمعزل عن حماية البيئة بل تمثل جزءا لا يتجزأ من عملية التنمية. (سايج، 2012، صفحة 80)

ث. تعريف معهد الموارد العالمية (WRI):

تضمن التقرير الذي أصدره معهد الموارد العالمية سنة 1992 ما يقارب عشرين تعريفا للتنمية المستدامة واسعة الاستعمال، وتم تقسيم تلك التعاريف ضمن أربعة مجموعات كما يلي: (بولخوخ و سابق، 2017، الصفحات 05 - 06)

- **التعريف الاقتصادي:** تعني التنمية المستدامة بالنسبة للدول المتقدمة اجراء خفض في استهلاك الطاقة والموارد، أما بالنسبة للدول النامية فهي تعني توظيف الموارد من أجل رفع المستوى المعيشة والحد من الفقر. (زيد المال، 2013، صفحة 23)

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

- **التعريف الاجتماعي:** يقصد بالتنمية المستدامة السعي لتحقيق الاستقرار في النمو السكاني، والرفع من مستوى الخدمات الصحية والتعليمية خاصة في المناطق النائية.
- **التعريف البيئي:** تعني التنمية المستدامة الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية والسعي لحمايتها، وحماية البيئة من التلوث الناتج عن مختلف الأنشطة الاقتصادية.
- **التعريف التكنولوجي:** التنمية المستدامة هي نقل المجتمع الى عصر الصناعات النظيفة التي تستخدم أقل قدر ممكن من الطاقة والموارد، وتنتج أقل انبعاث غازي ضار بطبقة الأوزون.

ج. تعريف البنك الدولي (WB):

عرفها على أنها: "هي التنمية التي تلبي احتياجات المجتمعات في الوقت الحالي دون المساس بقدرة أجيال المستقبل على تحقيق أهدافها، وبما يسمح بتوفير فرص أفضل من المتاحة للجيل الحالي لاحتراز تقدم اقتصادي واجتماعي وبشري؛ وتعتبر التنمية المستدامة حلقة الوصل التي لا غنى عنها بين الأهداف القصيرة الأجل والأهداف طويلة الأجل. (بوعشة، 2008، صفحة 04)

كما تم تعريفها على أنها: "العملية التي تهتم بتحقيق التكافؤ المتصل الذي يضمن إتاحة نفس الفرص التنموية الحالية للأجيال القادمة، وذلك بضمان ثبات رأس المال الشامل أو زيادته المستمرة عبر الزمن"، حيث أن المال الشامل يتضمن: رأس مال صناعي وبشري واجتماعي وبيئي. (سايج، 2012، الصفحات 78 - 79)

ح. تعريف قاموس ويبستر (Webster) :

عرفها على أنها: "تلك التنمية التي تستخدم الموارد الطبيعية دون أن تسمح باستنزافها أو تدميرها جزئياً أو كلياً أي ضرورة ترشيد استخدامها"، كما يشير البعض في هذا النطاق إلى أنها "عملية تغيير بواسطة استغلال الموارد وتوجيه الاستثمارات، والتغيرات والتطورات التقنية والمؤسسية بتناسق وتكامل، لتعزيز وتدعيم الامكانيات الحالية والمستقبلية بهدف تلبية الحاجات البشرية. (Bürgenmeier, 2005, p. 38)

من خلال ما سبق يمكن تعريف التنمية المستدامة على أنها: "التنمية التي تعمل على اشباع حاجيات الأجيال الحالية وتحقيق رفاهيتهم دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على اشباع حاجياتهم في المستقبل، مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصياتهم الثقافية وتطويرها، بالإضافة الى المحافظة على محدودية الموارد الطبيعية وضرورة المحافظة على سلامة البيئة، في اطار الاعتماد على تكنولوجيات خضراء وصديقة للبيئة، والعمل وفق حيز سياسي يمتاز بالمشاركة الشعبية والرشادة في صنع واتخاذ القرارات، وبالتالي ضمان ومراعاة عنصر الاستدامة للتنمية في كل مجال من مجالاتها".

4. خصائص التنمية المستدامة:

تستمد خصائص التنمية المستدامة من تقرير لجنة برنت لاند ومبادئ اعلان ريو، اذ ورد في تقرير لجنة برنت أن الوضع الجديد يفرض على الأمم أن تستهدف نوعا من التنمية يصبح فيه الانتاج والمحافظة على الموارد بمشاركة الانسان، وفق سياسة تسمح للأفراد بالعيش الحسن والوصول العادل الى الموارد وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي: (زيد المال، 2013، الصفحات 32 - 37)

أ. الانسان محور التنمية المستدامة:

تستمد هذه الخاصية من المبدأ الأول من اعلان ريو الذي ينص بأن: " الكائنات البشرية هي مركز الانشغالات الخاصة بالتنمية المستدامة وله أن يحيا حياة صحية ومنتجة بما ينسجم مع الطبيعة." فالانسان هو المعتدي على البيئة، وهو المدافع عنها في الوقت ذاته، فالمسألة البيئية مرهونة بالسلوك الانساني في مختلف مجالات الحياة، فمشاركته في عملية التنمية المستدامة عامل رئيسي لنجاحها.

ب. تحقيق العدالة ما بين الأجيال:

تستمد هذه الخاصية من المبدأ الثالث من اعلان ريو الذي يقضي بأنه: " أعمال الحق في التنمية على نحو يكفل بشكل منصف الاحتياجات الانمائية والبيئية للأجيال الحالية والمقبلة." فالتنمية المستدامة تمنح للأجيال المقبلة نفس حطوط الأجيال الحاضرة في التمتع ببيئة صحية وسليمة وبموارد كافية ومستمرة الوجود على المدى الطويل.

ت. ادماج البيئة في سياسات التنمية:

تستمد هذه الخاصية من المبدأ الرابع من اعلان ريو الذي ينص: "من أجل تحقيق تنمية مستدامة يجب أن تكون حماية البيئة جزء لا يتجزأ من عملية التنمية، ولا يمكن النظر فيها بمعزل عنها." فلا بد من ادراج الانشغالات البيئية في العمليات التنموية لتقادي تبذير الموارد وضمان وفرتها على المدى الطويل.

وهناك من حدد خصائص التنمية المستدامة كالتالي: (أبو النصر و مدحت محمد، 2017، صفحة 84)

- تختلف عن التنمية بشكل عام بكونها أشد تدخلا وأكثر تعقيدا، وخاصة فيما يتعلق بما هو طبيعي وما هو اجتماعي في التنمية، بالإضافة إلى أن لها بعدا روحيا وثقافيا يرتبط بالبقاء على الخصوصية الحضارية للمجتمعات.

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

- تتوجه أساسا إلى تلبية متطلبات واحتياجات أكثر الشرائح فقرا في المجتمع، وتسعى إلى الحد من تفاقم الفقر في العالم من خلال تحقيق التوازن بين النظام البيئي والاقتصادي والاجتماعي، وتحقيق الرفاهية الاجتماعية.
 - لا يمكن فصل عناصرها وقياس مؤشراتها نتيجة لتداخل الأبعاد الكمية والنوعية التي تتضمنها.
 - تقوم على فكرة العدالة بين الأفراد وبين الأجيال وبين الشعوب، إلى جانب الاهتمام بدور المجتمع المدني ومنظماته وجميع فئات المجتمع خاصة النساء والأطفال في الأنشطة التنموية، مما يسهم في رفع مستوى معيشة أفراد المجتمع.
 - تهتم بالموارد سواء كانت بشرية أو بيئية أو اجتماعية، وتعمل جاهدة من خلال أنشطتها على التوعية بالمحافظة عليها واستثمارها خاصة في ارتباطها بالتنمية البشرية؛ حيث أن استمرار التنمية يتوقف على قرارات الانسان.
 - تعتبر البعد الزمني بعدا أساسيا حيث أنها تنمية طويلة المدى تعتمد على تقدير امكانات الحاضر مع مراعاة حق الأجيال القادمة في الموارد المجتمعية المتاحة أو التي يمكن اتاحتها، بالإضافة إلى قيامها على التنسيق والتكامل بين استخدامات والموارد واتجاهات الاستثمار والشكل المؤسسي.
 - وتتصف أيضا التنمية المستدامة على أنها مدخل عالمي تهتم بتجاوز الفرق بين الشمال والجنوب، وتعد مشروعا للسلام باعتبارها قاعدة للحوار بين المختلف دول العالم، وتبحث في كيفية خلق التوازن بين النمو الديمغرافي والتنمية الاقتصادية؛ عن طريق احداث التغير الهيكلي للانتاج والاستهلاك وفق منظور اقتصادي.
- (راشي، 2010، صفحة 16)

المطلب الثاني: أبعاد التنمية المستدامة ومؤشرات قياسها

يتضمن مفهوم التنمية المستدامة أبعادا متعددة ومرتبطة فيما بينها، ومن شأن التركيز على معالجتها إحراز تقدم ملموس في تحقيق التنمية المستدامة، والمعضلة الرئيسية تكمن في تحديد مؤشرات يمكن من خلالها قياس مدى التقدم نحو التنمية المستدامة، حيث تساهم هذه المؤشرات في تقييم مدى تقدم الدول والمؤسسات في تحقيق ذلك وبشكل فعلي، وهذا ما يترتب عليه اتخاذ العديد من القرارات الوطنية والدولية حول مختلف السياسات.

1. الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة:

ان أهم ما جاء به مفهوم التنمية المستدامة هو الربط التام ما بين الاقتصاد والبيئة والمجتمع فللتنمية المستدامة أبعادا متكاملة لنجاحها تتضمن البعد الاقتصادي، الإجتماعي، البيئي؛ وفيما يلي عرض لتلك الأبعاد:

أ. البعد الاقتصادي:

يركز على التأثيرات الحالية والمستقبلية للاقتصاد على البيئة، وي طرح مسألة اختيار وتمويل تحسين التقنيات الصناعية في مجال توظيف الموارد الطبيعية، كما يهتم بدراسة الاستدامة الاقتصادية والمالية من ناحية النمو والحفاظ على رأس المال والاستخدام الفعال للموارد والحفاظ عليها والعمل في حدود طاقة الاستعاب البيئية وحماية التنوع البيولوجي، وتزداد أهمية البعد الاقتصادي لاسيما وأن التقديرات تشير إلى تراجع الاحتياطي العالمي من الطاقة خاصة أمام تزايد الطلب العالمي عليها من طرف الدول الصناعية أكثر. (لطرش، 2008، صفحة 06)

ب. البعد الاجتماعي:

يركز هذا البعد على أن الانسان يشكل جوهر التنمية وهدفها النهائي من خلال الاهتمام بالعدالة الاجتماعية ومكافحة الفقر، وتوفير الخدمات الاجتماعية الى جميع المحتاجين لها، كما تشير إلى التنوع الثقافي بالإضافة الى ضمان الديمقراطية من خلال مشاركة الشعوب في اتخاذ القرارات بشفافية، فالتنمية المستدامة بهذا البعد تجعل النمو وسيلة للالتحاق الاجتماعي وضرورة اختيار الانصاف بين الأجيال، إذا يتوجب على الأجيال الراهنة القيام باختيارات النمو وفقا لرغبتها ورغبات الأجيال القادمة. (ناصر، 2010، صفحة 06)

ت. البعد البيئي:

يركز على مفهوم الحدود البيئية بحيث لكل نظام بيئي حدود معينة لا يمكن تجاوزها من الاستهلاك والاستنزاف، أما في حالة تجاوز تلك الحدود فإنه يؤدي الى تدهور النظام البيئي، وعلى هذا الأساس يجب وضع الحدود أمام الاستهلاك والنمو السكاني والتلوث وأنماط الانتاج السيئة واستنزاف المياه وقطع الأشجار وغيرها، كما يركز هذا البعد على ضمان انتاج الموارد المتجددة وتجنب الاستغلال غير العقلاني للموارد غير المتجددة لتحقيق التوازن البيئي الذي يضبط الموارد البيئية التي تشكل عنصرا أساسيا ضمن أي نشاط تنموي يهدف المحافظة على سلامة البيئة. (ناصر، 2010، الصفحات 05 - 06)

والجدول رقم (02) يوضح الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة وأهم قضاياها الفرعية (عناصرها)

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

الجدول رقم (02): الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة وأهم قضاياها الفرعية.

الأبعاد	القضايا الفرعية
الاقتصاد	الاستفادة من توظيف تقنية النانو الحيوية.
	التوسع في استخدام الطاقة البديلة (الشمسية، المائية، الكتلة الحيوية، الرياح...).
	تنظيم إنتاج واستهلاك الموارد الطبيعية.
	الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.
	استهلاك الموارد الطبيعية باعتدال وفق الحاجة الفعلية.
	تحقيق الاكتفاء الذاتي وتوفير الفائض للتصدير.
	إيجاد أصناف نباتية وحيوانية مقاومة للأمراض والظروف غير الملائمة.
	استخدام طرائق حفظ وتخزين المنتجات الزراعية والغذائية.
	استثمار الثروة السمكية.
	التقليل من استيراد المواد الغذائية والاعتماد على الناتج المحلي.
البيئة	تحسين الإنتاج الحيواني والنباتي.
	البحث عن مصادر الغذاء البديلة.
	تعزيز فرص التعليم والصحة لكل الأفراد في المجتمع.
	الإيفاء بحاجات البشر المختلفة.
	الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.
	أثر الادمان على الإنترنت والكمبيوتر.
	الاستخدام المفرط وما يتضمنه الحديث المتواصل عبر الهواتف النقالة وخاصة الذكية، واستخدام الألعاب الالكترونية.
	الفحص الطبي قبل الزواج .
	الوقاية من الأمراض المعدية وغير المعدية.
	التطعيم ضد الأمراض.
المجتمع	الصحة العقلية والنفسية لأفراد المجتمع.
	أثر المخدرات والتبغ والكحول على الصحة.
	الثقافة الجنسية والأمراض التناسلية.
	الارهاب البيولوجي.
	مخلفات الحروب الصحية والنفسية والبيئية على المجتمع.
	ايجاد فرص عمل لأفراد المجتمع.
	آثار الزيادة السكانية.
	الوعي الصحي لأفراد المجتمع.
	تقليل هدر المياه بتقليل نظم الري.
	تبادل الحوار واحترام الرأي الآخر.
المخدرات الرقمية.	

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

الخريطة البيولوجية وتطبيقاتها.	البيئية المياه
الحفاظ على التنوع البيولوجي.	
حث المصانع والمعامل على الالتزام بمعايير البيئة والسلامة المحلية والدولية.	
اعادة تدوير المخلفات ومعالجة المياه الملوثة.	
تأمين الماء الصالح للشرب.	
اصدار القوانين اللازمة لحماية الموارد البيئية.	
حماية مصبات المياه والآبار.	
التصحر (مظهره، أسبابه، مكافحته).	
الاحتباس الحراري (مفهومه، أسبابه، آثاره).	
المحافظة على المخزون المائي.	
التلوث البيئي بأشكاله المختلفة (الهوائي، المائي، تربة، ضوضائي، بصري، كيميائي...).	
الاستفادة قدر الإمكان من مياه الأمطار.	
أهمية الغلاف الجوي.	
تفضيل الدورات الزراعية (زراعة الأرض بمحاصيل متعددة وبشكل متعاقب).	
صيانة السدود والقنوات وخزانات المياه.	
معالجة مخلفات الوقود.	
ترشيد استهلاك المياه العذبة.	
انحسار الأرض الصالحة للزراعة.	
تحويل مجاري الأنهار، وتشبيد السدود والبحيرات.	
حماية الحياة البرية (المحميات).	
تغطية القنوات المائية المكشوفة لحمايتها من التبخر.	
الجفاف ومضاره.	
الرعي الجائر.	
القطع الجائر للأشجار.	
الأمطار الحامضية.	
طبقة الأوزون (تعريف الأوزون، استخدامات الأوزون، عوامل تخريب طبقة الأوزون، آثار تآكل طبقة الأوزون)	
عدم رمي المخلفات الصناعية في المياه مباشرة دون معالجة.	

المصدر: (الركابي، 2018، الصفحات 123 - 125)

فالتنمية المستدامة ذات أبعاد مختلفة فهي لا تركز على الجانب البيئي فقط، بل تشمل أيضا جوانب اقتصادية واجتماعية، وقد أكد ذلك الخبراء الباحثين ببرنامج الأمم المتحدة الانمائي على أن مفهوم التنمية المستدامة يستخدم كمؤشر لأهمية اتباع الأساليب الإدارية البيئية، الا أن حقيقته لا تقتصر على ذلك فقط بل

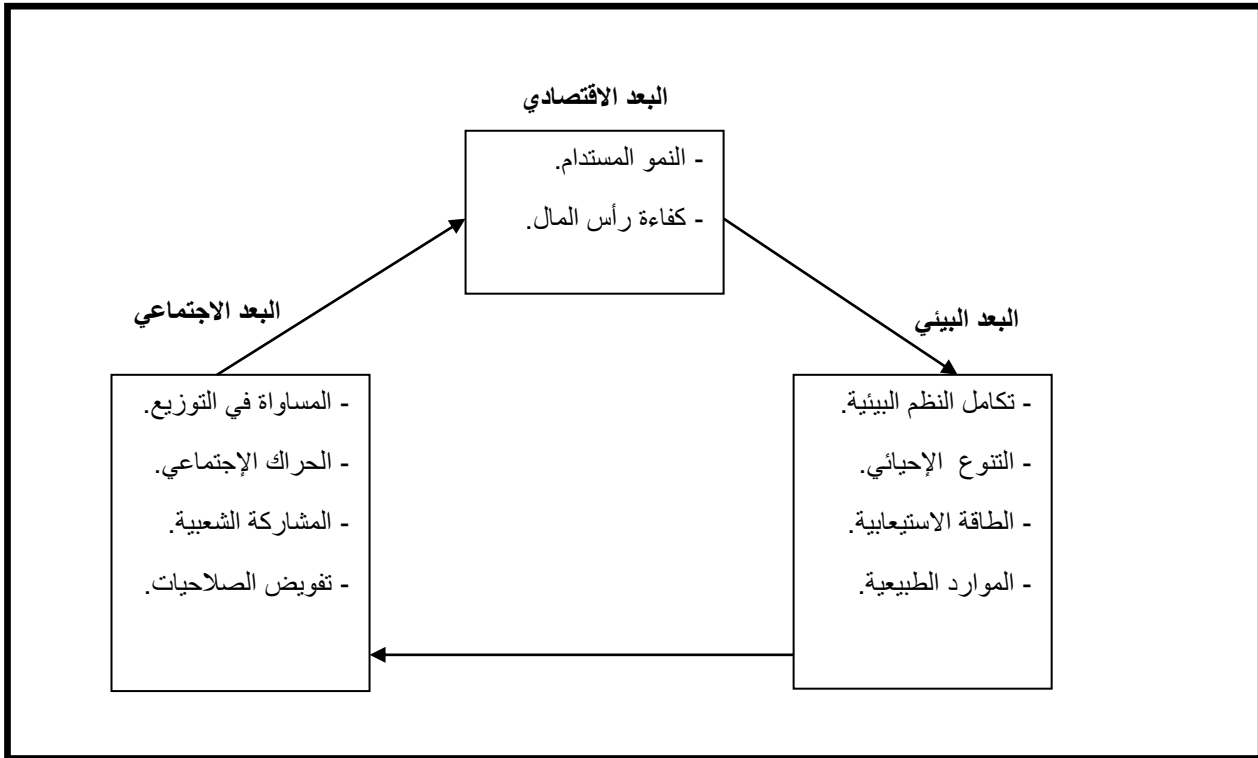
الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

يشمل التركيز على استراتيجية ادارية اقتصادية؛ تتضمن منظورا بيئيا واجتماعيا ومؤسسيا قوامه التنمية البشرية. (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 1990، صفحة 18)

2. تكامل وتداخل أبعاد التنمية المستدامة:

تتداخل وتتكامل أبعاد التنمية المستدامة فيما بينها، وهذا يتجلى وضوحا من خلال العلاقة بين الاقتصاد والبيئة والمجتمع، فكل من هذه الأبعاد يؤثر ويتأثر بالآخر؛ ويوضح الشكلين رقم (02) و(03) هذا التداخل والتكامل.

الشكل رقم (02): تكامل الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة.

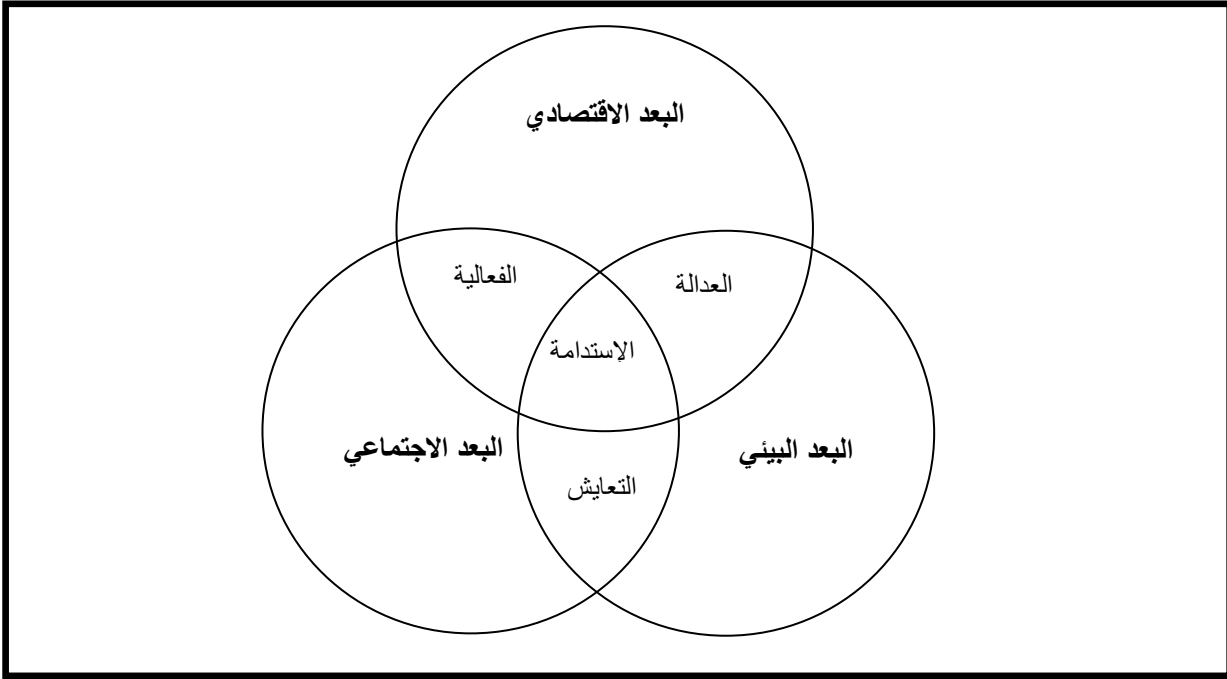


المصدر: (محمد غنيم و أحمد أبو زنت، 2007، صفحة 41)

تتكامل الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة بهدف اعادة توجيه للاقتصاد الداخلي والنظام الاجتماعي بالاضافة للنظام البيئي، لذا فان تحقيقها على نطاق واسع يقف على سلوك محددات تلك الأبعاد والتفاعل فيما بينها.

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

الشكل رقم (03): تداخل الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة.



المصدر: (Hamrouni, 2007, p. 11)

بالرغم من التداخل بين الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة إلا أن الجمع بينها في نطاق متكامل يبدو عملية صعبة، ومع ذلك يجب معرفة تأثير كل بعد على الاقتصاد، بحيث تترجم هذه الأبعاد في الأخير في صورة معدلات نمو: أولها معدل نمو الاستدامة البيئية (معدل النمو البيئي) كحد أقصى، والذي عنده ينمو نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بدون تدمير البيئة، وثانيها معدل نمو خفض الفقر أو ما يسمى بالمعدل البشري والذي يعرف بالحد الأقصى الذي عنده ينمو نصيب الفرد من الدخل دون زيادة معدلات الفقر، وأخيرا معدل نمو الاستدامة الاقتصادية الكلية وهو الحد الأقصى الذي ينمو عنده الاقتصاد بدون تسخين كبير للكرة الأرضية نتيجة الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية. (الخواجة، 2006، صفحة 420)

فمن خلال الشكلين نلاحظ أن تكامل وتداخل الأبعاد الثلاثة يحقق لنا التنمية المستدامة، وتقع الاستدامة في صميم دمج هذه الأبعاد من خلال الفعالية الاقتصادية والعدالة الاجتماعية وضرورة الحفاظ على البيئة؛ ويمكن تفسير هذا التداخل والتكامل المبين في الشكلين السابقين، بتحليل العلاقة فيما بين الأبعاد الثلاثة الأساسية لعملية التنمية المستدامة كما يلي:

أ. العلاقة بين البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي:

تتجلى العلاقة بين البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي في كون كلا منهما يؤثر ويتأثر بالأخر، فمن ناحية يعتبر النمو الاقتصادي وسيلة لتحقيق غاية الوفاء بحاجات الانسان، ويتوقف مدى توفير هذه الحاجات

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

على توزيع واستخدام الموارد بين الناس وتوزيع الفرص، فالتنمية البشرية تتطلب جملة من الأمور كالتعليم والصحة والتغذية مما ينتج عنه كفاءة الأفراد من الناحية الاقتصادية وبالتالي زيادة الانتاجية وتحقيق النمو. (فؤاد عبد اللطيف إبراهيم، 2010، صفحة 13)، وقد جعل نموذج التنمية المستدامة الذي أقره برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عام 1990 أن الناس محور التنمية، واعتبر النمو الاقتصادي وسيلة وليس غاية لتوسع الخيارات أمام الأفراد في اطار يربط عملية التنمية بتوفير حياة توافق آمالهم، ويقضي توسيع الخيارات بتعزيز قدرات المجتمع أي بمجموع الامكانيات والوسائل التي يوفرها النمو الاقتصادي للفعل وللوجود. (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 1990، صفحة 22)

ب. العلاقة بين البعد الإجتماعي والبعد البيئي:

لقد ربط البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة بين مفهوم التنمية الإنسانية ومتطلبات الاستدامة البيئية من خلال تبين أن الفقر أكبر مهدد للبيئة. (UNDP, 1993, p. 04) كما أكد ذلك برنامج الأمم المتحدة عام 1994 على الدعوة الى تنمية انسانية مستدامة تقوم بالاضافة للنمو الاقتصادي بتوزيع منافعها بعدالة وتعيد توليد البيئة بدلا من تدميرها، وتمكن الناس ولا تهمشهم هذا ما يبين التداخل بين البعدين البيئي والانساني. (مسعودي و آخرون، 2019، صفحة 207)

والملاحظ أيضا أن النمو السكاني السريع يؤدي الى نقص في الموارد الطبيعية مما يعجل بالتدمير البيئي التي يعتمد عليها البقاء الانساني مهددا لوجوده، ولمقابلة التوسع في الاحتياجات المتزايدة للسكان فإن التدمير البيئي يجب أن يتوقف مع العمل على زيادة انتاجية الموارد الموجودة فعلا لتحقيق استفادة أكبر لسكان العالم. (تودارو، 2009، صفحة 448)

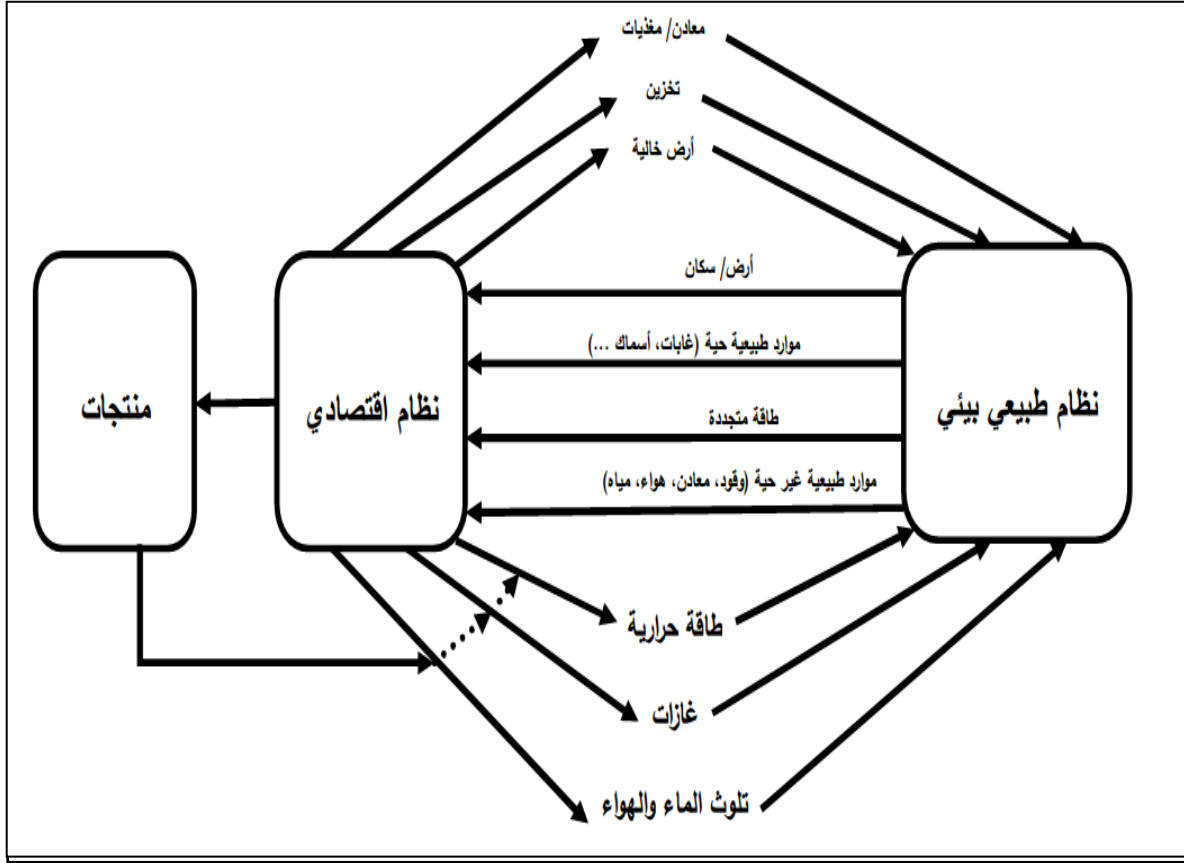
ت. العلاقة بين البعد الاقتصادي والبعد البيئي:

يعتبر التلوث البيئي نوعا من أنواع فشل الإقتصاد وذلك للاستخدام المفرط للموارد، ومن أهم دواعي استخدام القيم الاقتصادية في المجال البيئي الوصول الى الحالة المثالية للانتاج، فكل نشاط اقتصادي ينتج عنه مخرجات صالحة للاستهلاك وأخرى غير صالحة للاستهلاك تعد ملوثات ونفايات، ومن البديهي اذا كانت معدلات النفايات والتلوث في الحدود الاستيعابية للمحيط فقدره تجدد الأنظمة البيئية تكون أكبر. (النيس، 1999، صفحة 09)

والشكل رقم (04) يمثل الضغوط التي يتعرض لها النظام البيئي نتيجة الأنشطة الاقتصادية سواء من ناحية استهلاك الموارد أو من ناحية مخرجات النفايات والتلوث.

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

الشكل رقم (04): تفاعل النظام الاقتصادي و البيئي.



المصدر: (موسشيت، 2000، صفحة 31)

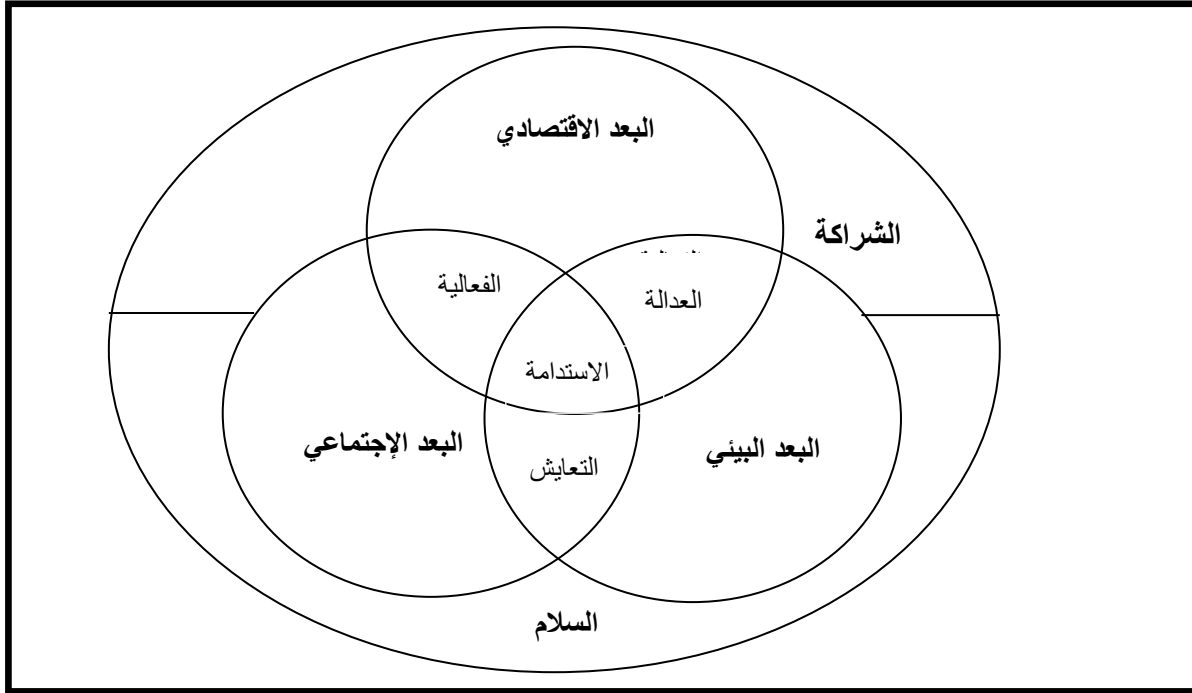
ونتيجة لهذه الكوارث لابد من نمو اقتصادي مستدام يأخذ بعين الاعتبار محدودية الأنظمة البيئية، وهذا ما بينته توصيات مؤتمر الألفية عن الطاقة عام 2000. (النيش، 2001، صفحة 16)

مما سبق ورغم تداخل وتكامل الأبعاد الثلاثة الا أن النظر الى التنمية المستدامة يختلف حسب زاوية المقاربة أو منهجية وخلفية التحليل، فالاقتصاديون سوف يركزون على الأهداف الاقتصادية أكثر من غيرها كما يؤكد البيئيون على أهمية حماية البيئة ومواردها الطبيعية، ويشدد الاجتماعيون على مبادئ العدالة الاجتماعية وتحسين نوعية الحياة.

ث.تداخل أبعاد التنمية المستدامة وفق جدول أعمال 2030:

أبعاد التنمية المستدامة بالاعتماد على جدول 2030 والذي يبين الأبعاد الثلاثة الأساسية للتنمية المستدامة، مع إضافة عنصرين حاسمين هما: الشراكة والسلام، وتقع الإستدامة الحقيقية في صميم هذه الأبعاد الخمسة؛ والشكل رقم(05) يبين لنا تداخل أبعاد التنمية المستدامة حسب جدول أعمال 2030.

الشكل رقم (05): تداخل أبعاد التنمية المستدامة حسب جدول أعمال 2030.



المصدر: (الخواص و خلاف، صفحة 02)

تعتبر الشراكة عن رؤية وأهداف مشتركة للبلد الواحد أو لجميع دول العالم، أما السلام ينص على أنه لا يمكن تطبيق وتحقيق التنمية دون وجود الأمان في مختلف دول العالم، فالأبعاد الخمسة للتنمية المستدامة تبليغ قرارات السياسة العامة؛ وهذا يعني ليكون التدخل التنموي مستدام عليه أن يأخذ في الاعتبار الآثار الاجتماعية والاقتصادية والبيئية الناتجة عنه. (الخواص و خلاف، صفحة 02)

3. الأبعاد الثانوية للتنمية المستدامة:

ان التنمية المستدامة عملية شاملة ذات أبعاد مختلفة، والى جانب الأبعاد الثلاثة الأساسية للتنمية المستدامة هناك أبعاد أخرى ثانوية لها أهمية كبيرة في تجسيد التنمية المستدامة؛ ومن أبرزها ما يلي:
أ. البعد التكنولوجي:

تعني التنمية المستدامة هنا التحول الى تكنولوجيا أنظف وأكثر كفاءة، وتقليل من استهلاك الطاقة عن طريق تحسين أنماط إنتاجها واستهلاكها وتسمح باستخدام الموارد المتجددة (عبد العزيز قاسم، 2011، صفحة 198)، وينبغي أن يتمثل هذا الهدف في عمليات أو نظم تكنولوجية تتسبب في نفايات أو ملوثات أقل وتعيد تدوير هذه النفايات داخليا وتعمل مع النظم الطبيعية أو تساندها؛ فالتكنولوجيا حتى تتمكن من تحقيق التنمية المستدامة يجب مراعاة عدة أمور أهمها: (عادل عبد اللطيف الغرابوي، 2020، صفحة 93)
- استخدام تكنولوجية أنظف؛

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

- الحد من انبعاث الغازات؛

- استخدام قوانين البيئة للحد من التدهور البيئي؛

- ايجاد وسائل بديلة أو طاقة بديلة للمحروقات مثل الطاقة الشمسية وغيرها؛

- الحيلولة دون تدهور طبقة الأوزون؛

ولابد من الإشارة الى أن التعاون التكنولوجي من شأنه سواء بالاستحداث أو التطوير لتكنولوجيات أنظف وأكثر كفاءة تناسب الاحتياجات المحلية أن يحول أيضا دون مزيد من التدهور في نوعية البيئة، وحتى تتجح هذه الجهود فهي تحتاج أيضا الى استثمارات كبيرة في التعليم والتنمية البشرية ولاسيما في البلدان الأشد فقرا والتعاون التكنولوجي يوضح التفاعل بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والتكنولوجية في سبيل تحقيق التنمية المستدامة. (محمد إسماعيل، 2015، صفحة 59)، ويمكن اعتبار التطور التكنولوجي في صالح البيئة والاقتصاد بشكل دائم: (عادل عبد اللطيف الغرابوي، 2020، صفحة 94)

- العمل على خفض تكاليف التلوث البيئي بشكل كبير؛

- احراز تقدم تقني هام يعمل على تقليل النفايات الناتجة؛

- أن تكون التكنولوجيا قابلة للتطبيق في المرحلة التي تسبق المنافسة؛

- أن تسفر الابتكارات التكنولوجية عن فوائد اقتصادية واجتماعية؛

ب. البعد الثقافي:

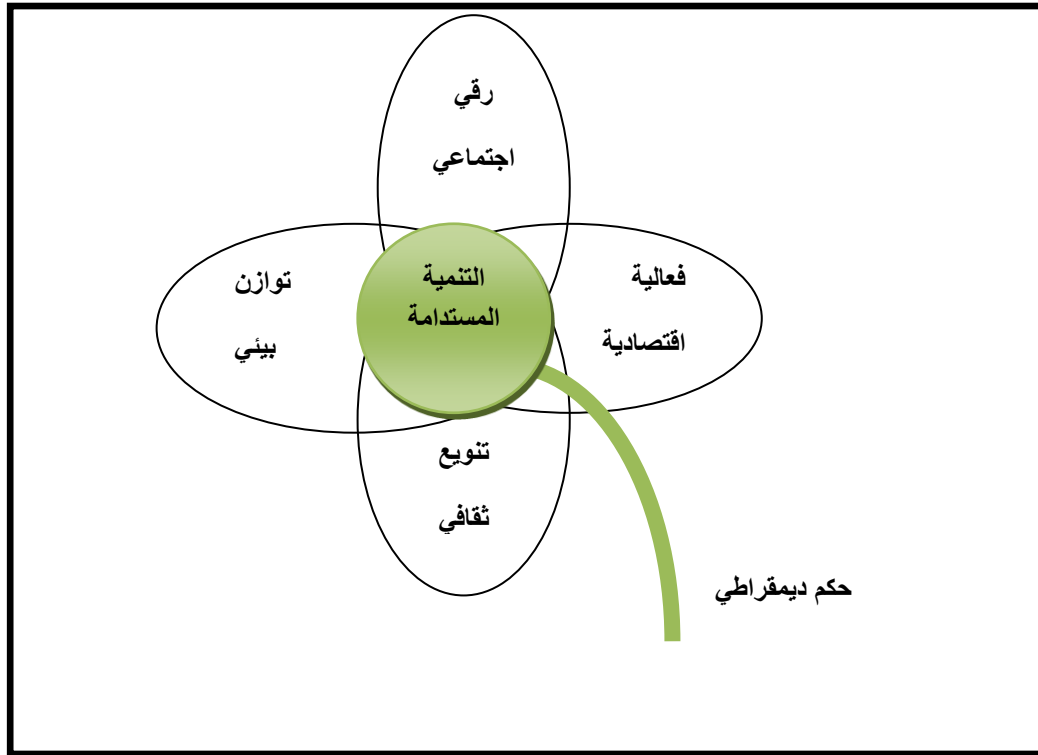
أدرج بعض المختصين البعد الثقافي ضمن أبعاد التنمية المستدامة، وقد جاءت حتمية ادماج هذا

البعد منذ سنة 2005 بعد المصادقة على الاتفاقية الدولية حول التنوع الثقافي. (Yveline, 2006, p. 15)

والشكل رقم(06) يمثل أبعاد التنمية المستدامة بعد ادماج البعد الثقافي.

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

الشكل رقم(06): البعد الثقافي ضمن مرتكزات التنمية المستدامة.



المصدر: (Yveline, 2006, p. 15)

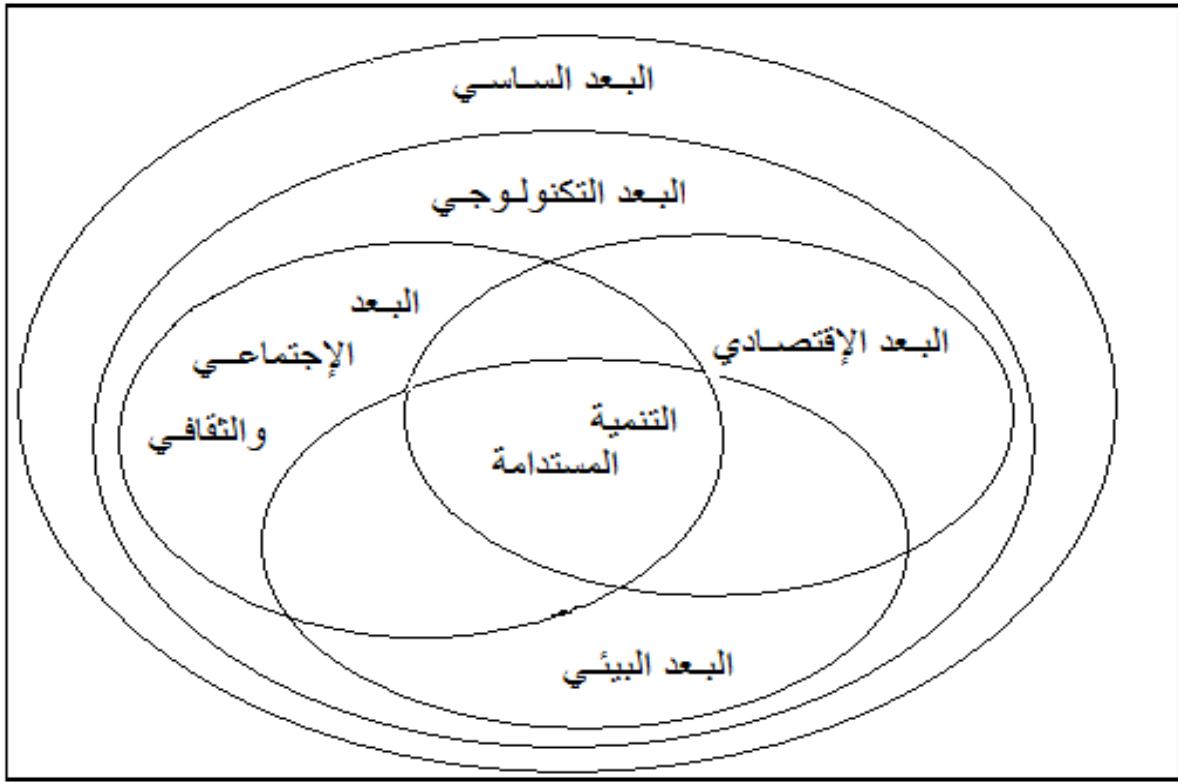
أصبح البعد الثقافي في المقاربة التنموية المستدامة بعدا ايجابيا وعاملا رئيسيا في النهوض بالأمم بدل تأخرها وتخلفها، فهناك علاقة وثيقة بين المكون الثقافي وبين التنمية المستدامة وفق المنظور الجديد لهذا المفهوم والمتجاوز للأفق الاقتصادي الضيق، والسياسة التي تؤمن بالتنوع الثقافي وحق الانسان في ممارسته بشكل طبيعي هي وحدها الضمان للجو السلمي والتعايش المشترك بعيدا عن الروح العدائية والانتقامية، وهي الكفيل أيضا بالقضاء على أسباب الاضطرابات والتوترات، التي تؤدي الى خلخلة النظم الاجتماعية وزعزعة السلم الذي يعوق تحقيق التنمية المستدامة المنشودة. (راشي، 2010، صفحة 27)

ت. البعد السياسي:

يؤدي الى تحقيق التنمية السياسية المستدامة التي تتجسد في تطبيق الحكم الديمقراطي وادارة الحياة السياسية بطريقة تراعي وتضمن الشفافية والمشاركة في اتخاذ القرار، وتنامي الثقة والمصادقية، وتوالي السيادة والاستقلالية للمجتمع بأجياله المتلاحقة. (صالح، 2008، صفحة 872)

والبعد السياسي يبلوره مفهوم الحوكمة هو الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة، ولغيابه أثر بالغ على كافة الأبعاد الأخرى بصورة تعيق التنمية المستدامة، فهو يساهم بفعالية في تجسيد التنمية المستدامة بكافة أبعادها؛ والشكل رقم (07) يؤكد تلك الأبعاد الشاملة للتنمية المستدامة.

الشكل رقم (07): تداخل الأبعاد الأساسية والثانوية للتنمية المستدامة.



المصدر: (شيلي، 2013، صفحة 72)

هناك ارتباط وثيق فيما بين الأبعاد الأساسية والثانوية للتنمية المستدامة، والاجراءات التي تتخذ في احداها من شأنها التأثير في بعضها الآخر، وتتطلب التنمية المستدامة تغييرا جوهريا في السياسات والممارسات الحالية، لكن هذا التغيير لن يتأتى بسهولة بدون قيادة قوية وجهود متصلة ومستمرة من طرف القوى العاملة ومختلف شعوب العالم المقهورة في بلدان كثيرة.

4. مؤشرات قياس التنمية المستدامة:

تنقسم مؤشرات قياس التنمية المستدامة عادة الى أربعة فئات رئيسية؛ وهي: مؤشرات اقتصادية واجتماعية وبيئية ومؤسسية، وتتمحور حول القضايا الرئيسية التي حددتها لجنة التنمية المستدامة التابع للأمم المتحدة UNCSD بمجموع المؤتمرات المتعلقة بمؤشرات التنمية المستدامة وكيفية حسابه، والتأكيد على كافة الدول ضرورة وضع نظامها الخاص بمؤشرات قياس التنمية المستدامة.

ان عملية اعداد مؤشرات دقيقة وبالشكل الذي يتوافق مع احتياجات وخصوصيات الاستراتيجية للتنمية المستدامة في المستويات الزمانية والمكانية يتطلب المرور بمجموعة من المراحل وهي: (محمد غنيم و أحمد أبو زنت، 2007، صفحة 255)

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

أ. المرحلة الأولى: وتشمل الخطوات التالية:

- تحديد الجهات ذات الصلة بعملية التنمية المستدامة بشقيها (الحكومية والخاصة)؛
- تحديد دور كل جهة في عملية التنمية والأهداف التي تسعى لتحقيقها في ظل الأولويات الوطنية؛
- وضع آليات لتحقيق التنسيق والتكامل بين أدوار هذه الجهات؛
- تحديد المؤشرات التي تستخدمها هذه الجهات في تقييم إنجازاتها؛

ب. المرحلة الثانية: وتشمل الخطوات التالية:

- تحديد المؤشرات المستخدمة في الدولة أو الاقليم والوضع الحالي لهذه المؤشرات؛
- بيان مدى انسجام هذه المؤشرات مع قائمة المؤشرات التي أعدتها الأمم المتحدة لقياس التنمية المستدامة؛
- تحديد الجهات التي تستخدم هذه المؤشرات؛
- تحديد الأهداف التي من أجلها تستخدم هذه المؤشرات؛

ت. المرحلة الثالثة: هي المرحلة التي يتم خلالها تقييم الوضع الراهن من حيث مدى استدامة أنماط التنمية

الراهنة مع ضرورة التأكد على ما يلي: (محمد غنيم و أحمد أبو زنت، 2007، صفحة 261)

- مدى توفر البيانات لهذه المؤشرات؛
- إمكانية جمع ما هو غير متاح من البيانات؛
- مصدر البيانات؛
- استمرارية توفر البيانات؛
- سهولة إمكانية الحصول على البيانات؛
- مدى واقعية هذه البيانات؛
- طريقة إنتاج هذه البيانات (مطبوعات إلكترونية على شكل تقارير)؛

ويجب وضع المؤشرات واختيارها بما يتفق مع معايير الأمم المتحدة للتنمية المستدامة؛ والتي يجب أن تكون

كما يلي: (فتوح، 2018، صفحة 24)

- أن ترتبط بالهدف الرئيسي لتقييم التقدم نحو التنمية المستدامة؛
- أن تكون واضحة وبسيطة يستطيع المجتمع فهمها وتقبلها؛
- أن يعتمد على البيانات المتاحة والموثوقة وذات جودة علمية عالية؛
- أن تكون قابلة للقياس ويمكن التنبؤ بها؛
- أن يكون لها بعد زمني ومكاني يتوافق على مر الأجيال؛

والجدول رقم(03) يلخص لنا قائمة مؤشرات التنمية المستدامة التي أقرتها لجنة الأمم المتحدة للتنمية

المستدامة:

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

الجدول رقم (03): مؤشرات التنمية المستدامة للأمم المتحدة

نوع المؤشر	المؤشر	التسلسل
اقتصادي	نصيب الفرد من الدخل	1
اقتصادي	نسبة الاستثمار من الناتج الإجمالي	2
اقتصادي	الميزان التجاري	3
اقتصادي	نسبة الديون من الناتج الإجمالي	4
اقتصادي	كثافة استخدام المواد و المعادن	5
اقتصادي	نسبة المساعدات الخارجية من الناتج الإجمالي	6
اقتصادي	نسبة معدل استهلاك الطاقة السنوية للفرد	7
اقتصادي	نسبة استهلاك الطاقة من المصادر المتعددة	8
اقتصادي	كثافة استغلال واستهلاك الطاقة	9
اقتصادي	كميات النفايات الصناعية و المنزلية	10
اقتصادي	كميات النفايات الخطرة	11
اقتصادي	ادارة النفايات المشعة	12
اقتصادي	تدوير النفايات	13
اقتصادي	المسافة المقطوعة للفرد بواسطة وسائل النقل	14
اجتماعي	نسبة السكان تحت خط الفقر	15
اجتماعي	معامل جيني لتوزيع الدخل	16
اجتماعي	معدل البطالة	17
اجتماعي	نسبة معدل أجور الاناث الى أجور الذكور	18
اجتماعي	مستوى التغذية للأطفال	19
اجتماعي	معدل الخصوبة	20
اجتماعي	العمر المتوقع عند الميلاد	21
اجتماعي	السكان المخدمون بالصرف الصحي	22
اجتماعي	السكان المخدمون بمياه الشرب	23
اجتماعي	الأطفال المحصنون ضد الأمراض	24
اجتماعي	الأطفال في مرحلة التعليم الأساسي	25
اجتماعي	الشباب في مرحلة التعليم الثانوي	26
اجتماعي	معدل الأمية	27
اجتماعي	مساحة المسكن للفرد	28
اجتماعي	عدد الجرائم لكل ألف من السكان	29
اجتماعي	معدل النمو السكاني	30
اجتماعي	سكان الحضر في التجمعات الرسمية وغير الرسمية	31
بيئي	انبعاث غازات البيوت البلاستيكية	32

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

بيئي	درجة استهلاك طبقة الأوزون	33
بيئي	درجة تركيز الملوثات في المناطق الحضرية	34
بيئي	مساحة الأراضي الزراعية الدائمة	35
بيئي	استعمال المخصبات	36
بيئي	استعمال المبيدات الزراعية	37
بيئي	نسبة مساحات الغابات إلى مساحات الكلية	38
بيئي	كثافة استغلال أخشاب الغابات	39
بيئي	مساحة الأراضي المتصحرة	40
بيئي	نسبة السكان المقيمين في المناطق الساحلية	41
بيئي	معدلات الصيد حسب النوع	42
بيئي	معدلات تراجع مستوى المياه الجوفية	43
بيئي	نسبة مساحة المحميات الطبيعية من المساحة الكلية	44
بيئي	أنواع النباتات والحيوانات المنقرضة	45
مؤسسي	استراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة	46
مؤسسي	تطبيق المعاهدات الدولية الخاصة بالاستدامة	47
مؤسسي	نسبة عدد المشتركين لشبكة الأنترنت الى مجموع السكان	48
مؤسسي	عدد خطوط الهاتف لكل ألف فرد	49
مؤسسي	نسبة الانفاق على البحث العلمي	50
مؤسسي	الخسائر البشرية الاقتصادية نتيجة الأخطار الطبيعية	51

المصدر: (فتوح، 2018، الصفحات 25 - 26)

وفي الأخير لا بد من الإشارة الى أن لجنة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بعد اصدارها عام 1996 كتابا بعنوان "مؤشرات التنمية المستدامة: الاطار العام والمنهجيات" يتضمن 130 مؤشرا مصنفة الى أربعة فئات رئيسية، أدركت أن الدول قد تواجه صعوبة في توفير بيانات عن 130 مؤشرا، فخفضت عددها إلى 51 مؤشرا كما هو مبين في الجدول، حيث يمكن للدولة أن تختار منها المؤشرات التي تتلاءم مع أولوياتها ومع القضايا الملحة التي تواجهها والأهداف التي ترمي الى تحقيقها، وهذا ما فرض على الدول وضع برنامج وطني بشأن مؤشرات التنمية المستدامة التزاما بمقررات وتوصيات القمم العالمية الخاصة بالتنمية المستدامة كتوصيات لجنة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة وأجندة القرن الحادي والعشرين، وبيان الأهداف الإنمائية للألفية الذي أقره زعماء العالم عام 2000. (سايج، 2012، صفحة 110)

المبحث الثاني: أهداف التنمية المستدامة وسبل تحقيقها

هناك مجموعة من الأهداف التي تسعى التنمية المستدامة الى تحقيقها في شتى المجالات، بحيث تتشابه هذه الأهداف ضمن الجوانب الأساسية للتنمية المستدامة، وقد جاءت أجندة القرن الحادي والعشرين بمجموعة من المبادئ الأساسية لتوجيه الأطراف الفاعلة والمساعدة على تحقيق وتفعيل التنمية المستدامة فمن خلال هذا المبحث سنقوم بدراسة التنمية المستدامة من حيث: أهدافها، مبادئها، مجالاتها، مستوياتها وأهم الأطراف الفاعلة والمساعدة على تحقيقها.

المطلب الأول: التنمية المستدامة أهدافها، مبادئها، مجالاتها، مستوياتها

لقد ساهمت مختلف التعاريف التي وردت في مضمون التنمية المستدامة في ابراز أهم أهدافها ومبادئها ومجالاتها، فالتنمية المستدامة تركز على الدرجة التي تلتزم بها في تعاملها مع الحفاظ على رأس المال بأنواعه (بشري، طبيعي، مالي تكنولوجي...) على مستويين رئيسيين.

1. أهداف التنمية المستدامة:

تتجلى الدعائم الأساسية للتنمية المستدامة من خلال الأهداف التي تصبو اليها والفوائد التي تتحقق من جرائها، فأهداف التنمية المستدامة مصممة لجعل العالم يتمتع بحياة مستدامة وسليمة ومزدهرة ومنصفة على الأرض للجميع حاضرا ومستقبلا؛ ويمكن تقسيمها كالتالي:

أ. الأهداف التقليدية للتنمية المستدامة:

تسعى التنمية المستدامة من خلال آلياتها ومحتواها الى تحقيق مجموعة من الأهداف؛ نذكر منها: (محمد غنيم و أحمد أبو زنت، 2007، الصفحات 28 - 30)

أ.1. تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان: من خلال عمليات التخطيط وتنفيذ السياسات التنموية لتحسين نوعية حياة السكان في المجتمع اقتصاديا واجتماعيا ونفسيا وروحيا، عن طريق التركيز على الجوانب النوعية للنمو وليس الكمية وبشكل عادل ومقبول وديمقراطي.

أ.2. احترام البيئة الطبيعية: التنمية المستدامة تركز على العلاقة بين نشاطات السكان والبيئة وتتعامل مع النظم الطبيعية ومحتواها على أنها أساس حياة الإنسان، فهي ببساطة تنمية تستوعب العلاقة الحساسة بين البيئة الطبيعية والبيئة المبنية، وتعمل على تطوير هذه العلاقة لتصبح علاقة تكامل وانسجام.

أ.3. زيادة الدخل الوطني: تعتبر زيادة الدخل الوطني من أهم أهداف التنمية المستدامة، الا أن الزيادة تتوقف على امكانيات الدولة، فكلما توفرت رؤوس الأموال وكفاءات أكبر، توفرت امكانية تحقيق زيادة في الدخل الوطني. (ناصر، 2010، صفحة 08)

أ.4. **تقليص التفاوت في المداخل والثروات:** في هذا المجال تعاني الدول المتخلفة فوارق كبيرة في التوزيع الدخول بحيث تملك غالبية أفراد المجتمع نسبة ضئيلة من الثروة وتتحصل على نصيب متواضع من الدخل الوطني، بينما تملك فئة صغيرة من أفراد المجتمع جزءا كبيرا من الثروة، وتتحصل على نصيب عالي من الدخل. (ناصر، 2010، صفحة 09)

أ.5. **ترشيد استخدام الموارد الطبيعية:** تعمل التنمية المستدامة على الحفاظ على الموارد الطبيعية وعدم استنزافها عن طريق الاستخدام العقلاني لهذه الموارد بحيث لا يتجاوز هذا الاستخدام معدلات تجدها الطبيعية، بالإضافة الى البحث عن بدائل لهذه الموارد حتى تبقى فترة زمنية طويلة، ولا تخلق نفايات بكميات تعجز البيئة عن امتصاصها. (ناصر، 2010، صفحة 09)

أ.6. **تعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئية القائمة:** أي تنمية احساسهم بالمسؤولية تجاهها، وحثهم على المشاركة الفاعلة في ايجاد حلول مناسبة لها من خلال مشاركتهم في اعداد وتنفيذ ومتابعة وتقييم برامج ومشاريع التنمية المستدامة.

أ.7. **ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع:** من خلال توعية السكان بأهمية التقنيات المختلفة في المجال التنموي وكيفية استخدام المتاح والجديد منها في تحسين نوعية حياة المجتمع وتحقيق أهدافه المنشودة دون أن ينجم عن ذلك مخاطر وآثار بيئية سلبية، أو على الأقل أن تكون هذه المخاطر والآثار مسيطرا عليها.

أ.8. **احداث تغيير مستمر ومناسب في حاجات وأولويات المجتمع:** بطريقة تلائم امكانياته وتسمح بتحقيق التوازن الذي بواسطته يمكن تفعيل التنمية الاقتصادية والسيطرة على جميع المشكلات البيئية ووضع الحلول.

أ.9. **تحقيق نمو اقتصادي مستدام:** تنطوي التنمية المستدامة على ما هو أكثر من النمو، حيث أنها تتطلب تغييرا في مضمون، النمو يجعله أقل كثافة في الاستخدام الطاقة ويجعل توزيع عوائده أكثر انصافا. (علي أبو طاحون، 2000، صفحة 149)

ب. أهداف التنمية المستدامة آفاق 2030 :

في سبتمبر 2015 اعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة خطة عالمية للتنمية المستدامة لعام 2030 على أن تتحمل الدول الأعضاء مسؤولية متابعة التقدم في تنفيذ الخطة، وأبرز ما جاء في هذه الخطة (SDGs) أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر هدفا رئيسيا، والتي تشكل مجموعة متكاملة من التطلعات العالمية يلتزم العالم بتحقيقها بحلول عام 2030 بناء على انجازات الأجيال.

ويمكن عرض هذه الأهداف الرئيسية على النحو التالي: (UN, 2015, p. 06)

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

- الهدف 01: القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان؛
 - الهدف 02: القضاء التام على الجوع وتحقيق الأمن الغذائي والتغذية الصحية، تحسين وتعزيز الزراعة المستدامة؛
 - الهدف 03: ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار؛
 - الهدف 04: ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع، وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع؛
 - الهدف 05: تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين جميع النساء والفتيات؛
 - الهدف 06: ضمان توافر المياه النظيفة وخدمات الصرف الصحي للجميع وإدارتها إدارة مستدامة؛
 - الهدف 07: ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة؛
 - الهدف 08: تعزيز النمو الاقتصادي المطرد والشامل للجميع والمستدام، والعمالة الكاملة والمنتجة، وتوفير العمل اللائق للجميع؛
 - الهدف 09: إقامة هياكل أساسية قادرة على الصمود، وتحفيز التصنيع للجميع، وتشجيع الابتكار وتعزيز الابداع؛
 - الهدف 10: الحد من انعدام المساواة داخل الدول وفيما بينها؛
 - الهدف 11: جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وأمنة وقادرة على الصمود ومستدامة؛
 - الهدف 12: ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة؛
 - الهدف 13: اتخاذ اجراءات عاجلة للتصدي لتغير المناخ وآثاره؛
 - الهدف 14: حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة؛
 - الهدف 15: حماية النظم الايكولوجية البرية وترميمها وتعزيز استخدامها على نحو مستدام، وإدارة الغابات على نحو مستدام ومكافحة التصحر ووقف تدهور الأراضي وعكس مساره، والحد من فقدان التنوع البيولوجي؛
 - الهدف 16: التشجيع على إقامة مجتمعات مسالمة لا يهتمش فيها أحد من أجل تحقيق التنمية المستدامة وإتاحة إمكانية وصول الجميع إلى العدالة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة لجميع المستويات؛
 - الهدف 17: تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة؛
- كل هذه الأهداف العالمية التي تسعى التنمية المستدامة لتحقيقها من أجل ترك عالم أفضل للأجيال القادمة يتطلب تدخل مختلف الأطراف أصحاب المصلحة (حكومات، قطاع الخاص، مجتمع مدني

مواطنين) للقيام بالجزء الخاص بهم، وخاصة الانسان من خلال الابداع والمعرفة والتكنولوجيا والموارد المالية وغيرها، لأنه أمر ضروري لتحقيق الأهداف الطموحة في جميع أنحاء العالم.

2. مبادئ التنمية المستدامة:

أصدر البنك العالمي للإنشاء والتعمير في نهاية القرن العشرين عشرة مبادئ أساسية للتنمية المستدامة والتي بدورها تشكل المقومات الأساسية لارسائها وتأمين فعاليتها؛ وهذه المبادئ هي: (خبابة، 2008، الصفحات 05 - 07)

أ. المبدأ الأول: تحديد الأولويات بعناية

ان خطورة المشكلة البيئية وندرة الموارد أدى إلى التشدد في وضع الأولويات، وهذا ما تسعى إليه معظم الدول والمنظمات الدولية بوضع خطط قائمة على التحليل المعمق للآثار الصحية والانتاجية والايكولوجية لمشكلات البيئة وتحديد المشكلات الواجب التصدي لها بفعالية. (CEE, 2007, p. 21)،

ب. المبدأ الثاني: الاستفادة من كل دولار

كانت معظم السياسات البيئية بما فيها السياسات الناجحة ككلفة بدون مبرر، ولا تستطيع البلدان النامية استخدام الأساليب مرتفعة التكلفة كالتى تستخدم تقليديا في البلدان الصناعية، ومن ثم بدأ التأكيد على فعالية التكلفة بحيث يسمح بتحقيق انجازات كثيرة بموارد محدودة، وهذا ما يتطلب عمل الاقتصاديين والمختصين في مجال البيئة سويا على تحديد السبل لذلك.

ت. المبدأ الثالث: اغتنام فرص تحقيق الربح لكل الأطراف

بعض المكاسب في مجال حماية البيئة سوف تتضمن تكاليف ومفاضلات، والبعض الآخر يمكن تحقيقه كمنتجات فرعية لسياسات صممت لتحسين الكفاءة والحد من الفقر، ونظرا لندرة الموارد التي تم تكريسها لحل مشكلات البيئة منها خفض الدعم على استخدام الموارد الطبيعية التي يتوقع أن تكون مفيدة على البيئة، هو أوضح سياسة لتحقيق الربح للجميع وفي نفس الوقت الحفاظ على البيئة ومواردها.

ث. المبدأ الرابع: استخدام أدوات السوق حيثما يكون ممكنا

حيث أن الحوافز القائمة على السوق والرامية الى خفض الأضرار الضريبية هي الأفضل من حيث المبدأ والتطبيق؛ فمثلا تقوم الدول النامية بفرض رسوم على الانبعاثات وتدفع النفايات أو رسوم قائمة على قواعد السوق بالنسبة لعمليات الاستخراج من أجل تخفيض الأضرار البيئي.

ج. المبدأ الخامس: اقتصاد في استخدام القدرات الادارية والتنظيمية

يجب العمل على تنفيذ سياسات أكثر تنظيم وقدرة مثل فرض ضرائب على الوقود أو قيود الاستيراد لأنواع معينة من المبيدات الحشرية، ادخال مبدأ الحوافز على المؤسسات الصناعية التي تسعى الى التقليل من الأخطار البيئية؛ فمثلا اندونيسيا سنة 1996 أدخلت نظاما يتكون من خمس نجوم لتقييم أداء البيئي ومثل هذه الحملات الرامية الى اطلاع الرأي العام ونشر الوعي العام يكون لها غالبا تأثيرا قويا.

ح. المبدأ السادس: العمل مع القطاع الخاص

ضرورة تعامل الدولة بجدية وموضوعية مع القطاع الخاص باعتباره عنصرا أساسيا في العملية الاستثمارية، وذلك من خلال تشجيع التحسينات البيئية للمؤسسات وانشاء نظام الايزو الذي يشهد بأن الشركات لديها أنظمة سليمة للادارة البيئية، وتوجيه التمويل الخاص صوب أنشطة تحسين البيئة مثل مرافق معالجة النفايات وتحسين كفاءة الطاقة.

خ. المبدأ السابع: الاشراف الكامل للمواطنين

عند التصدي للمشكلات البيئية لبلد ما تكون فرص النجاح قوية بدرجة كبيرة إذا شارك المواطنون المحليون، ومثل هذه المشاركات الشعبية ضرورية للأسباب التالية:

- قدرة المواطنين على تحديد الأولويات على المستوى المحلي؛
- أعضاء المجتمعات المحلية غالبا ما يعملون على مراقبة المشاريع البيئية؛
- ان مشاركة المواطنين يمكن أن تساعد على بناء قواعد جماهيرية تؤيد التغيير؛

د. المبدأ الثامن: توظيف الشراكة التي تحقق نجاحا

يجب على الحكومات الاعتماد على الارتباطات الثلاثية التي تشمل: (الحكومة، القطاع الخاص منظمات المجتمع) لتنفيذ تدابير والاجراءات اللازمة من أجل التصدي لبعض القضايا البيئية.

ذ. المبدأ التاسع: تحسين الأداء الاداري المبني على الكفاءة والفعالية

فبوسع المديرين البارعين انجاز تحسينات كبيرة في البيئة بأدنى التكاليف، ومن أمثلة ذلك دول أوروبا الشرقية سابقا، والتي تمكن أصحاب مصانع صهر الرصاص من خفض نسبة تلوث الهواء والغبار، بفضل تحسين تنظيم المنشآت من الداخل.

ر. المبدأ العاشر: ادماج البيئة من البداية

أي العمل بمنطلق الوقاية خير من العلاج وذلك يحل المشكلة من أساسها أي قبل وقوعها؛ لأن الوقاية تكون أرخص كثيرا وأكثر فعالية من العلاج، وتسعى معظم البلدان الآن الى تقييم وتخفيف الضرر المحتمل

من الاستثمارات في البنية التحتية المراد انشاؤها، كما أصبحت معظم الدول تضع في الحسبان التكاليف والمنافع النسبية عند تصميم استراتيجياتها المتعلقة بالطاقة، وتجعل من العالم البيئي عنصرا فعالا في اطار السياسات الاقتصادية والمالية والاجتماعية والتجارية والبيئية.

3. مجالات تحقيق التنمية المستدامة:

يتطلب تطبيق مفهوم التنمية المستدامة في العالم تحسين الظروف المعيشية لجميع سكان العالم بالشكل الذي يحافظ على الموارد الطبيعية وتجنبيها أن تكون عرضة للهدر والاستنزاف غير المبرر، ولتحقيق ذلك يتطلب الأمر التركيز على ثلاثة مجالات رئيسية ترتبط بتحقيق مفهوم التنمية المستدامة وهي: (محمد الحسن، 2011، صفحة 07)

- تحقيق النمو الاقتصادي والعدالة: من خلال خلق ترابط بين الأنظمة والقوانين الاقتصادية العالمية، بما يكفل النمو الاقتصادي المسئول والطويل الأجل لجميع دول ومجتمعات العالم دون استثناء أو تمييز.
- المحافظة على الموارد البيئية والطبيعية للأجيال المقبلة: الذي يتطلب البحث المستمر عن ايجاد الحلول الكفيلة للحد من الاستهلاك غير المبرر وغير المرشد للموارد الاقتصادية، هذا اضافة الى الحد من العوامل الملوثة للبيئة.
- تحقيق التنمية الاجتماعية في جميع أنحاء العالم: من خلال ايجاد فرص العمل وتوفير الغذاء والتعليم والرعاية الصحية للجميع بما في ذلك توفير الماء والطاقة، وقد تولت الجهود العالمية ما بين عام 1972 وعام 2002 للتأكيد على ضرورة ارساء قواعد التنمية المستدامة على مستوى العالم من خلال عقد ثلاثة مؤتمرات أرض دولية مهمة.

ويمكن عرض بعض ما تتضمنه هذه المجالات على النحو التالي: (أبو النصر و مدحت محمد، 2017، الصفحات 99 - 100)

أ. المياه:

من الناحية الاقتصادية تهدف التنمية المستدامة الى ضمان امداد كاف من المياه ورفع كفاءة استخدام المياه في التنمية الزراعية والصناعية والحضرية والريفية، وفي المجال الاجتماعي تهدف الى تأمين الحصول على المياه النظيفة والكافية للاستعمال المنزلي والمشاريع الزراعية الصغيرة، أما في المجال البيئي فتهدف الى ضمان الحماية الكافية للمستجمعات المائية والمياه الجوفية وموارد المياه العذبة وأنظمتها الايكولوجية.

ب. الغذاء:

من الناحية الاقتصادية تهدف التنمية المستدامة الى رفع الانتاجية الزراعية والانتاج من أجل تحقيق الأمن الغذائي الاقليمي والتصدير، وفي المجال الاجتماعي تهدف الى تحسين الانتاجية وأرباح الزراعة الصغيرة وضمان الأمن الغذائي المنزلي، أما في المجال البيئي فتهدف الى ضمان الاستخدام والحفاظ على الأراضي والغابات والمياه والحياة البرية والأسماك وموارد المياه...

ت. الصحة:

من الناحية الاقتصادية تهدف التنمية المستدامة الى زيادة الانتاجية من خلال الرعاية الصحية والوقائية وتحسين الصحة والأمان في أماكن العمل، وفي المجال الاجتماعي تهدف لفرض معايير للهواء والمياه والضوضاء لحماية صحة البشر وضمان الرعاية الصحية الأولية للأغلبية الفقيرة، أما في المجال البيئي فتهدف الى ضمان الحماية الكافية للموارد البيولوجية والأنظمة الايكولوجية والأنظمة الداعمة للحياة.

ث. السكن والخدمات:

على الصعيد الاقتصادي تهدف التنمية المستدامة الى ضمان الامداد الكافي والاستعمال الكفء لموارد البناء ونظم المواصلات، وعلى المجال الاجتماعي تهدف لضمان الحصول على السكن المناسب بالسعر المناسب، بالإضافة الى الصرف الصحي والمواصلات للأغلبية الفقيرة، أما بخصوص البيئة فتهدف لضمان الاستخدام المستدام أو المثالي للأراضي والغابات والطاقة والموارد المعدنية.

ج. الطاقة:

بخصوص الجانب الاقتصادي ضمان الامداد الكافي والاستعمال الكفء للطاقة في مجال التنمية الصناعية والمواصلات وللاستعمال المنزلي، وفي الجانب الاجتماعي ضمان الحصول على الطاقة الكافية للأغلبية الفقيرة خاصة بدائل الوقود الخشبي، وتتكون مصادر الطاقة المتجددة من مصادر الطاقة التي يمكن استبدالها بسهولة بحيث تشكل مصدرا لا ينفذ للطاقة، وتعد الطاقة الشمسية من مصادر الطاقة المتجددة والنظيفة، وتوفر عامل الأمان البيئي فهي طاقة نظيفة لا تلوث البيئة ولا تترك فضلات مما يكسبها وضعا خاصا في هذا المجال، كما تعتبر طاقة الرياح من مصادر الطاقة التي تشهد النمو الأسرع في العالم وتحافظ على البيئة، وذلك بسبب خفضها معدلات تغير المناخ الذي يتسبب في انبعاثات ثاني أكسيد الكربون وهو من أهم ميزات توليد الطاقة بواسطة الرياح، كما أنه خال من الملوثات الأخرى المرتبطة بالوقود الأحفوري والمصانع النووية. (حسين السالم، 2008، الصفحات 34 - 35)

ح. التعليم:

من الناحية الاقتصادية تهدف التنمية المستدامة الى ضمان وفرة المتدربين لكل القطاعات الاقتصادية الأساسية، ومن الناحية الاجتماعية ضمان الاتاحة الكافية للتعليم للجميع من أجل حياة صحية ومنتجة، أما الجانب البيئي فتسعي نحو ادخال البيئة في المعلومات العامة والبرامج التعليمية. (حسين السالم، 2008، صفحة 35)، ويجب أن تأخذ هذه الرؤية المستدامة في الاعتبار الأبعاد الاجتماعية والبيئية والاقتصادية للتنمية البشرية والطرق المختلفة التي تتصل بها التربية، وذلك من خلال ما يطلق عليه بالتعليم التمكيني الذي يبني الموارد البشرية المنتجة والمواصلة والمستمرة على التعلم، وتستطيع حل المشاكل والابداع والعيش معا ومع الطبيعة في سلام ووثام، فعندما تضمن مختلف دول العالم أن يكون هذا التعليم متاحا للجميع طوال حياتهم، يصبح التعليم محركا أساسيا للتنمية المستدامة ومفتاحا لعالم أفضل. (UNE, SCO, 2015, p. 32)

خ. الدخل:

يركز الجانب الاقتصادي على زيادة الكفاءة الاقتصادية والنمو وفرص العمل في القطاع الحكومي ومن الناحية الاجتماعية تهدف الى دعم المشاريع الصغيرة وخلق الوظائف للأغلبية الفقيرة في القطاع غير الحكومي، وبخصوص الجانب البيئي تهدف الى ضمان الاستعمال المستدام للموارد الطبيعية الضرورية للنمو الاقتصادي في القطاعات الرسمية وغير الرسمية، وتهدف أيضا الى الزيادة في الدخل الفردي لتحقيق الرفاه الاجتماعي.

4. مستويات التنمية المستدامة:

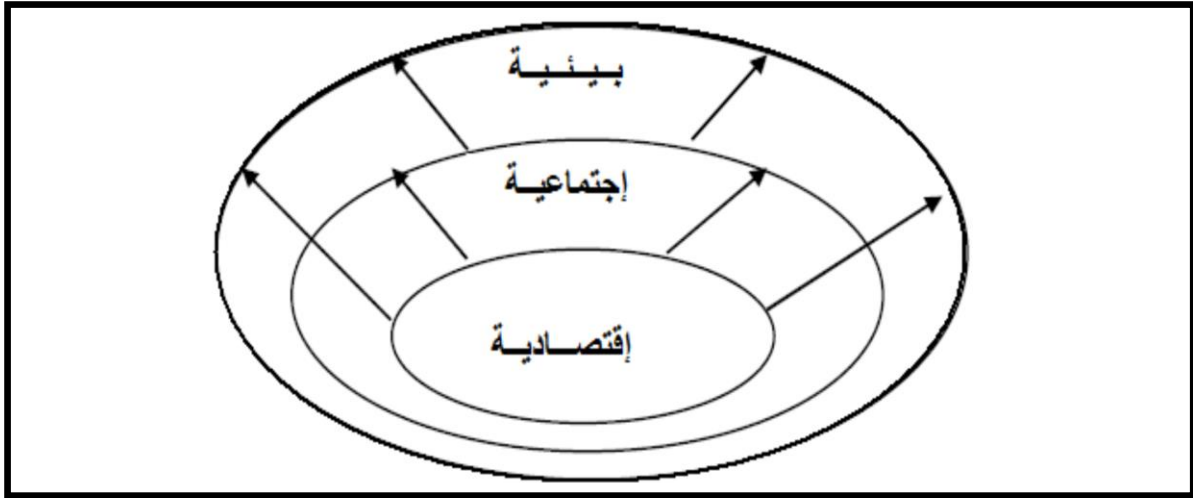
يمكن التفريق بين مستويين رئيسيين للتنمية المستدامة، هما الإستدامة القوية والاستدامة الضعيفة وفيما يلي توضيح لهذه المستويات: (Madadi & Hirtsi, 2010, pp. 03 - 04)

أ. الاستدامة القوية:

تكون استدامة التنمية قوية عندما يقع مجال النشاطات الاقتصادية ضمن مجال النشاطات الاجتماعية (الانسانية)، والتي بدورها تمتد لتقع في الدائرة الايكولوجية (البيئية)، وبالتالي فإن تلك النشاطات الاقتصادية ستنمو بشكل متضائل ولن يستمر نموها على المدى البعيد اذا ما تم الاضرار بشكل كبير بالطبيعة التي تمدها بالموارد المادية والطاقوية؛ والشكل رقم (08) يوضح ذلك:

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

الشكل رقم (08): الاستدامة القوية (الغطاء البيئي)



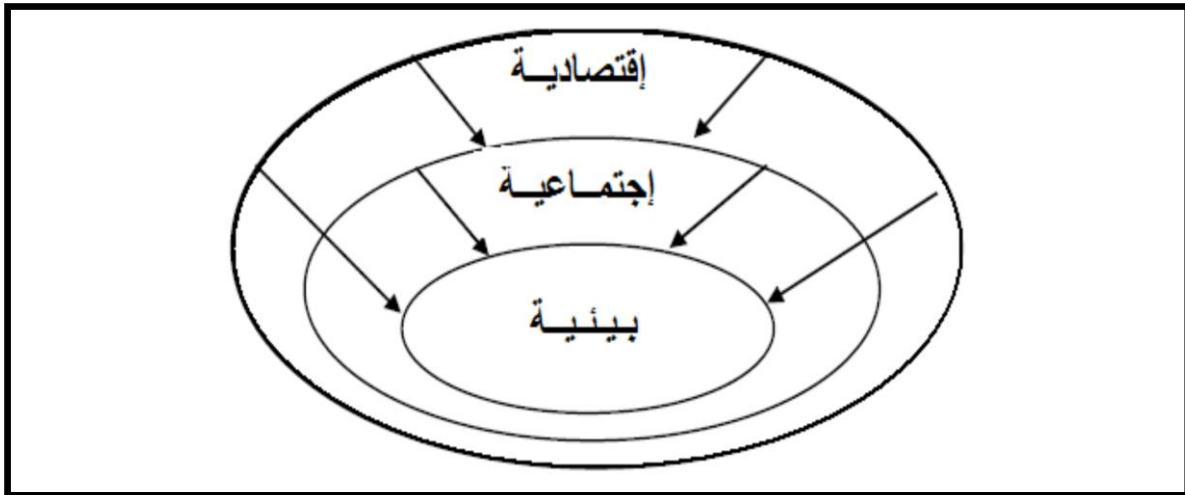
المصدر: (Madadi & Hirtsi, 2010, p. 03)

فالاستدامة القوية ترفض فكرة الاحلال بين مختلف أشكال رأس المال، فهي تسعى الى الحفاظ على المكونات المختلفة لرأس المال عند مستواها الأصلي كل على حدا، ووفقا لهذا الافتراض فإن مكونات رأس المال المختلفة تعد مكملة لبعضها البعض وليست بدائل، فعلى سبيل المثال فان حصيلة بيع البترول لابد وأن تستثمر في مجالات الطاقة الأخرى وتطويرها للحصول على انتاج مستديم من الطاقة.

ب.الإستدامة الضعيفة:

تكون استدامة التنمية ضعيفة عندما يقع التوسع على حساب الموارد البيئية، أي وقوع الحقل الايكولوجي (البيئي) ومجال النشاطات الاجتماعية (الانسانية) ضمن دائرة النشاطات الاقتصادية، وبالتالي فإن هذه الأخيرة ستتمو بشكل متسارع على المدى البعيد؛ والشكل رقم(09) يوضح ذلك:

الشكل رقم (09): الاستدامة الضعيفة (الغطاء الاقتصادي)



المصدر: (Madadi & Hirtsi, 2010, p. 04)

فالاستدامة الضعيفة تعني أن هناك توسعا في نطاق المخزون من الموارد، ويمكن تحقيقه من خلال تطوير موارد متجددة وإيجاد بدائل للموارد غير متجددة والاستخدام الأمثل للموارد الحالية، والبحث على حلول لمشاكل نفاذ الموارد أو التلوث، كما أن الاستدامة الضعيفة تقوم على افتراض درجة احلال معينة بين مختلف عناصر رأس المال، فهي مبنية على فكرة بسيطة تقوم على أن رأس المال الطبيعي يمكن استبداله مع مرور الزمن برأس المال التكنولوجي أو المالي، على اعتبار أن أنماط رأس المال تعد بدائل لبعضها البعض على الأقل بالنسبة لمستويات الأنشطة الاقتصادية الحالية والموارد المتاحة.

المطلب الثاني: الأطراف الفاعلة والمؤثرة في تحقيق التنمية المستدامة

تطور دور الأطراف المساعدة أو الفاعلة في تحقيق التنمية المستدامة مع تزايد أهمية وضرورة حماية البيئة والمحافظة على استدامتها، فأصبحت التنمية المستدامة تعبر عن توجه جديد تسعى كل الأطراف لتحقيق أهدافها ومتطلباتها على جميع المستويات، فهي حمل يقع على عاتق الجميع مهما كان حجمهم أو امكانياتهم؛ وفيما يلي عرض لأهم هذه الأطراف التي تسعى لتحقيق التنمية المستدامة.

1. دور الفرد في تحقيق التنمية المستدامة:

تتوقف استمرارية وتواصل التنمية المستدامة في المجتمع على قدرات الانسان الفاعلة، وتنظيمه لاستخدام الموارد المجتمعية وتميئتها في الحاضر والمستقبل؛ فالانسان من أهم موارد وثروات المجتمع ولهذا يجب التركيز على التنمية البشرية في المجتمع كمدخل أساسي وضروري لاحداث التنمية المستدامة، باعتباره طاقة مجتمعية ومحور عملية التنمية وهدفها الأساسي، وهو الذي يبسر للمجتمع السلع والخدمات اللازمة لاحداث التغييرات الوظيفية والهيكلية التي تسهم في بقاء المجتمع وتنميته. (مصطفى السروجي و آخرون، 2001، صفحة 224)

وتوضح أجندة القرن الواحد والعشرين أنه نتيجة للنمو السريع في عدد سكان العالم فإن أنماط استهلاكهم تتزايد على الأرض والماء والطاقة والموارد الطبيعية الأخرى؛ حيث من المتوقع أن يصل عدد سكان العالم إلى 8 مليار نسمة عام 2025 لهذا ينبغي على استراتيجيات التنمية المستدامة أن تتعامل وتتكيف مع النمو المتزايد للسكان، من خلال أن تتضمن الأهداف الأولية للتنمية المستدامة محاربة الفقر وتأمين الحياة البشرية، والسعي الى توفير الحاجات الأساس كالغذاء والمأوى والخدمات الأساسية كالتعليم وصحة الأسرة وتوفير فرص العمل والرعاية البيئية؛ أي ينبغي أن تكون اهتمامات السكان جزءا من استراتيجيات التنمية المستدامة، مع الأخذ في الاعتبار التكوين الهرمي للسكان الذي بدوره سوف يخلق في المستقبل القريب مطالباً وضغوطاً على الموارد، ويرى الخبراء أنه من الخطأ اعتبار الزيادة السريعة في عدد السكان نعمة مطلقة أو نقمة مطلقة؛ فبالتحليل الموضوعي نجد أن تأثير الزيادة يختلف من بلد لآخر حسب الظروف المحلية واحتياجاته وموارده وتطلعاته، فهناك دول تحتاج الى الزيادة السكانية وعندها من الموارد الكافية

لاستيعاب، وهناك دول قد تؤدي الزيادة السكانية فيها الى آثار سلبية لقلّة مواردها، المهم أن تكون للدولة سياسة سكانية ولا يترك النمو السكاني فيها بدون تخطيط. (حرفوش و آخرون، 2008، صفحة 06)

2. دور الحكومة في تحقيق التنمية المستدامة:

ترسم الحكومة السياسات وتصنع القرارات، فاذا كانت السياسات الموضوعية تترجمها الخطط الشاملة والتكاملية وتدعمها القوانين والتشريعات، وتتسجم معها الاجراءات في كافة المجالات، في هذه الحالة يمكن التعاون لتحقيق التنمية المستدامة، فلا يتم فصل الجانب البيئي والاجتماعي عن الخطط الاقتصادية والاقتصاد لا ينفصل عن العمل البيئي والاجتماعي، كما تلعب الحكومة ومؤسساتها دور رقابي والمتابع لكافة نواحي التنمية؛ من خلال كوادر مؤهلة تعي مفاهيم التنمية المستدامة وتطبيقاتها ضمن برامج واضحة ومحددة يكون كل منها مدعم ومكمل للآخر، ويقع على عاتق الجهاز الحكومي العناية بالوضع الداخلي للتنمية على أن يكون منسجم مع التوجيهات العالمية لتحقيق التنمية المستدامة؛ من خلال المشاركة في الاتفاقيات والمواثيق الدولية التي تحقق هذه الغاية، وعكس هذا التوجه على الوضع المحلي من خلال وضع استراتيجية وطنية للتنمية المستدامة يصنعها ويطبقها كافة أجهزة الدولة ومؤسساتها، وتكون المرجع للنهوض بالتنمية المستدامة على كافة مفاصل العمل الحكومي ابتداء من الموظف وانتهاء بالمؤسسة التي يعمل بها. (فايز محمود البورينو، 2016، صفحة 35)

ويتلخص دور الحكومة التنموي في العمل على ربط الفرد بترابه الوطني والمحافظة عليه، وذلك من خلال بعث ثقافي واعداد عقلي واقناع مصلحي؛ وفيما يلي عرض لأهم ما تقوم به الحكومة في المجال التنموي: (بوثلجة و بورحلة، 2012، الصفحات 226 - 227)

- فلسفة راشدة وتخطيطا حكيمًا يؤدي الى ترجمة التنمية الى خريطة مشروعات حقيقية يمكن القيام بها من خلال مؤسسات وطنية.
- ادارة مشاريع الدولة التنموية بمفاهيم ادارية اسلامية تقوم على العدل مثل الثواب والعقاب والأجر والحياة الكريمة.
- الصياغة التنموية لكل مشروعات الدولة.
- حماية السوق الوطنية من خلال فلسفة راشدة للاستيراد والتصدير لتحقيق توازن لكل القطاعات التنموية المرجوة.
- اعداد قوانين للحد من الانبعاثات للملوثات المصاحبة للانتاج والمحافظة على الموارد المتوفرة.
- اعتماد سياسات لحماية البيئة وفرض غرامات على من يتسبب بالتلوث.
- اعداد خطط لاعادة تدوير بعض النفايات، وتشجيع الاستثمار المحلي في القطاع البيئي، وتخصيص مناطق صناعية متخصصة.
- انشاء المنظومة البشرية التي تخطط للتنمية المستدامة، وتتأكد من اندفاع البشر اليها ثم القيام بقياس النتائج وتصحيح المسارات.

- التعليم والتكوين الأساسيين والمرتبطين بمشاريع التنمية الأساسية.
- عمل اختبارات عند مباشرة تشغيل تلك المصانع لتقدير حدود التلوث في الهواء والماء ويجب مطالبة الشركات الصناعية بعمل كافة التعديلات الهندسية والانشائية الضرورية الني تحد من انبعاث النفايات وتجعلها في الحدود المقبولة.

3. دور القطاع الخاص في تحقيق التنمية المستدامة:

يحتل القطاع الخاص اليوم دورا كبيرا في تحقيق الأهداف التنموية بمختلف أنحاء العالم، نظرا لما يتمتع به هذا القطاع من مزايا وامكانيات كبيرة توّله للقيام بدور ريادي في شتى المجالات، فبالحديث عن التنمية عبر برامج ونشاطات مستدامة يتطلب ذلك ضرورة التركيز على القطاع الخاص واتجاهه الى التخطيط الطويل المدى، فالسياسات الاستثمارية والتنموية للقطاع الخاص يجب أن تعتمد على الانتاج النظيف وتقليل التلوث بمختلف أنواعه، وتؤمن الاستمرارية لهذه الاستثمارات وتوفير الدعم الشعبي والرسمي، كما يجب أن تكون مؤسسات القطاع الخاص ذات رسالة اجتماعية تدعم المجتمعات المحلية بشكل مادي ومعنوي، مما يجعل منها بنية وركيزة من ركائز تطوير المجتمعات والنهوض بأفراده.

وقد ظهر القطاع الخاص كطرف عالمي فاعل له تأثير هام على الاتجاهات البيئية؛ من خلال ما يتخذ من مقررات بشأن الاستثمار والتكنولوجيا، وتستطيع الحكومات أن تؤدي في هذا الشأن دورا حاسما في ايجاد البيئة المواتية، وينبغي زيادة القدرات المؤسسية والتنظيمية التي تسمح للحكومات بالتفاعل مع القطاع الخاص، كما يتعين العمل على زيادة الالتزام من جانب القطاع الخاص بحيث تتولد عنه ثقافة جديدة تدل على مسؤوليته نحو البيئة؛ من خلال تطبيق مبدأ "الملوث يدفع"، ومؤشرات الأداء البيئي والابلاغ عن هذا الأداء، واتباع نهج تحوطي في اتخاذ المقررات بشأن الاستثمار والتكنولوجيا، ويجب أن يرتبط هذا النهج بتنمية التكنولوجيات الأقل تلوينا والأكثر ترشيدا، لتسخير الموارد لخدمة الإقتصاد الذي يشمل دورة الحياة بأكملها، وكذلك ببذل الجهود التي تيسر نقل التكنولوجيات السليمة بيئيا. (محمد الحسن، 2011، الصفحات

(11 - 10)

وتعتبر الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأحد الاتجاهات الحديثة للتطوير من النشاط الخاص وتفعيل دوره ومكانته في الإقتصاد والمجتمع ككل، ففي غالب الأحيان تتم الشراكة في قطاعات معينة كقطاعات البنية التحتية أو الخدمات والتي عادة ما تنفرد الدولة بالقيام بها عن طريق شركاتها العامة، فتمتع هذه المشاريع بمعدلات ربحية عالية تزيد من جاذبية القطاع الخاص لها، بالإضافة لما توفره الشراكة بين القطاعين الخاص والعام من احداث لأسواق وانشاء مشاريع جديدة لتطور نشاط القطاع الخاص وما ينجر عنه من تأثير ايجابي كارتفاع معدل النمو الاقتصادي والحد من الفقر، فهي تسمح بتجنب عمليات التأجيل أو الالغاء لهذه المشاريع في حالة عدم قدرة الدولة، فالشراكة يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية المستدامة ويكون لها دورا مهما في تحقيق السلامة والمحافظة على البيئة من خلال اشتراط الحكومات في العقود التي تبرم بينهما على متطلبات معينة من السلامة البيئية يلتزم بها الشريك الخاص سواء كان محليا أو أجنبيا، كما

أن الوصول الى تنمية شاملة وحقيقية يتطلب تضافر جهود الجميع؛ فلا يمكن للدولة ككيان أن تتولى بمفردها مهمة حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة ما لم تتضافر جهود كل من الأفراد والمجتمع بالمساهمة في الاقتصاد الوطني. (لدغش و لدغش، 2020، صفحة 77)

4. دور مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق التنمية المستدامة:

اهتمت المجتمعات المعاصرة بعمل مؤسسات المجتمع المدني، حيث تم طرحه على المستوى الدولي تحت عنوان برنامج الأمم المتحدة التطوعي في عام 1967، وتطورت العملية التطوعية وتجدرت حتى أصبحت معيارا ومؤشرا قويا للتنمية والتقدم، وتتكون مؤسسات المجتمع المدني من الهيئات التي تسمى المؤسسات الثانوية مثل الجمعيات الأهلية، النقابات المهنية والعمالية، شركات الأعمال، الغرفة التجارية والصناعية، المؤسسات الخيرية، الجمعيات المدنية، الهيئات التطوعية، جمعيات حقوق الإنسان، جمعيات حقوق المرأة، النوادي الرياضية، وجمعيات حماية المستهلك، وما شابهها من المؤسسات التطوعية. (إبراهيم ملاوي، 2008، صفحة 07)

وبالرغم من اختلاف مؤسسات المجتمع المدني في تسمياتها وأشكالها، الا أنها تتقاسم مع بعضها البعض مجموعة من الخصائص الأساسية مثل كونها مؤسسات خاصة، غير ربحية، مستقلة، تطوعية بحيث يملك الأفراد حرية الانضمام اليها أو دعمها. (Elbayar, 2005, p. 01)،

وتسعى هذه المؤسسات لاشباع احتياجات المجتمع من خلال دورها الخدمي والخيري كتدعيم الخدمات الصحية، وبناء برامج محددة للاسهام في المحافظة على البيئة وحمايتها من التلوث، وتفعيل المشاركة الواعية والفاعلة في احداث التنمية المستدامة، وتطوير الوعي بكافة أنواعه لدى جميع شرائح المجتمع، فمثلا النقابات العمالية هي أفضل من يمكنه ضمان سماع رغبات وشواغل الملايين من العمال في جميع أنحاء العالم فمن خلال دورها التمثيلي الواسع القاعدة أن تشكل قوة ضغط هامة تؤثر على كيفية تحقيق التنمية المستدامة على المستوى الوطني، حيث يحق للعمال ونقاباتهم المشاركة في جميع جوانب العملية الوطنية لتنفيذ خطة التنمية المستدامة، من خلال التأثير على الاستراتيجيات والخطط الوطنية لتنفيذها، ونذكر بعض هذه الاجراءات كالاتي: (رشماوي، 2018، صفحة 23)

- اقامة حوار بين الحكومات ونقابات العمال والمجموعات الرئيسية الأخرى حول السياسات الاجتماعية والاقتصادية.
- الضغط من أجل ضمان حرية تكوين النقابات والجمعيات والحق في المفاوضة الجماعية.
- الضغط ليكون العمل اللائق في صميم استراتيجيات النمو الوطني.
- التأكد من أن الخطط الوطنية لأهداف التنمية المستدامة تعالج مصالح جميع العمال في قطاعات العمل المختلفة.
- معالجة عدم المساواة والفقير من خلال الضغط على الحكومات، تبني سياسات حول الأجور والضرائب والحماية الاجتماعية للجميع وظروف العمل الجيدة.

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

- التأكد من أن الهدف الثامن ومقاصده بشأن العمل اللائق وغيرها من أهداف التنمية المستدامة ومقاصدها ذات العلاقة مدرجة في الخطة الوطنية للتنمية المستدامة.

5. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التنمية المستدامة:

في هذا العصر الذي تحدد فيه التكنولوجيات القدرات التنافسية، تستطيع تقنية المعلومات أن تلعب دورا مهما في التنمية المستدامة، إذ يمكن تسخير الامكانيات اللامتناهية التي توفرها تقنية المعلومات من أجل احلال تنمية مستدامة اقتصادية، واجتماعية، وبيئية، وذلك من خلال تعزيز التكنولوجيا من أجل التنمية المستدامة كما يلي: (فايز محمود البورنو، 2016، صفحة 36)

- تعزيز أنشطة البحث والتطوير لتعزيز تكنولوجيا المواد الجديدة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتكنولوجيات الحيوية، واعتماد الآليات القابلة للاستدامة.

- تحسين أداء المؤسسات الخاصة من خلال مداخلات معينة مستندة الى التكنولوجيات الحديثة.

- تعزيز بناء القدرات في العلوم والتكنولوجيا والابتكار، بهدف تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الاقتصاد القائم على المعرفة.

- ادمج التكنولوجيات الجديدة في خطط واستراتيجيات التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

- اعداد سياسات وطنية للابتكار واستراتيجيات جديدة للتكنولوجيا، والتركيز على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

فدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحيوي كمحفز للتنمية وارد في أهداف التنمية المستدامة التي تنص على أن: "انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والترابط العالمي لهما قدرة هائلة على تسريع التقدم البشري وسد الفجوة الرقمية وتطوير مجتمعات المعرفة؛ حيث لا يشر الى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل مباشر، الا أن لها دور رئيسي في تحقيق كل أهداف التنمية المستدامة، فكل هدف يتأثر ايجابيا بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولذلك يمكن تعريف مجموعة أهداف التنمية المستدامة على أنها: "برنامج عالمي للمسكونة"، ومن أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة ينبغي الجمع بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والسياسات والخدمات والحلول المبتكرة لتحقيق التحول بسرعة وحجم لم يسبق لهما مثيل.

(اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، 2019، صفحة 10)

المبحث الثالث: دور الجامعة المستدامة في تحقيق التنمية المستدامة

مع تزايد الاهتمام العالمي بموضوعات وقضايا الاستدامة بمؤسسات التعليم العالي عقدت العديد من المؤتمرات والمبادرات الدولية التي توصي بضرورة تطبيق الاستدامة بها، فللجامعات دورا بارزا وحاسما في مجال الاستدامة من خلال مساعدة المجتمعات على التقدم والتطور نحو حاضر ومستقبل مستدام، وفي هذا المبحث سنتطرق لمفهوم الجامعة المستدامة من حيث التطور التاريخ والدوافع والخصائص، كما سنتناول أهم النقاط التي تبرز دورها في تحقيق التنمية المستدامة.

المطلب الأول: الجامعة المستدامة

تزايدت أهمية الاستدامة في التعليم خاصة بمؤسسات التعليم العالي، فاستدامة التعليم أضحت اليوم رؤية مستقبلية ورسالة تنادي بها معظم المؤسسات التعليمية، حيث أشار برنامج التربية البيئية الدولية للأمم المتحدة لمفهوم الاستدامة في التعليم العالي لأول مرة خلال العامين 1975-1995، كما أعلنت الأمم المتحدة 2005 - 2014 عقدا للتعليم من أجل التنمية المستدامة، بهدف دمج مبادئ وقيم وتطبيقات التنمية المستدامة في كل مظاهر التعليم والتعلم. (مجاهد، صفحة 52)

1. مفهوم الاستدامة:

إن الاستدامة تعني أكثر من فكرة الحفاظ على البيئة؛ فهي تعني قدرة النظام على الاستمرارية دون أحداث تأثيرات سلبية في الحاضر والمستقبل، ففكرة الاستدامة تعتمد على مؤشرين الأول بيئي ويسمى بمؤشر البصمة الايكولوجية والذي يسمح بقياس المساحة المستغلة من أجل التنمية، والثاني اجتماعي ويسمى بمؤشر التنمية البشرية الذي يشمل الفقر والبطالة ونوعية الحياة والتعليم والنمو السكاني... وغيرها، هذان المؤشران هما الشرطان اللذان لتحقيق الاستدامة. (عوادي، 2017، صفحة 04)

وتعرف الاستدامة بأنها: "المحافظة على الجاهزية والاستمرارية والقدرة التشغيلية للأنظمة أو الخدمات في المؤسسة؛ خلال اعتماد استراتيجية أو خطة للاستدامة تلبى متطلبات الأداء بأكثر الطرق فعالية وكفاءة وقيمة مضافة، وأقلها ضرر على البيئة وذلك على مدى دورة حياة المؤسسة." (Driscoll & Others, 2013, pp. 57 - 58)

بالإضافة الى أنها: "تعبّر عن استمرارية النظام وبقائه وتحقيق رفاهيته الشاملة وازدهاره، كما أنها تعبّر عن الجدوى الاقتصادية والسلامة البيئية والتماسك الاجتماعي، وتستلزم توافر هذه الشروط الثلاثة في النظام كوحدة واحدة مشتركة ومترابطة مع بعضها البعض." (Sterling, 2010, pp. 513-514)

كما عرفت على أنها: " القدرة على الحفاظ على شيء ما لفترة طويلة بمعدل معين أو مستوى معين؛ وذلك من خلال توجيه الأعمال والأنشطة الانسانية نحو حماية البيئة، وتعزيز العدالة الاجتماعية والازدهار الاقتصادي، وتعزيز النشاط والتنوع الثقافي." (Besong & Holland, 2015, p. 05)

فالاستدامة مبدأ ينطبق على النظم المفتوحة التي تتفاعل مع المجتمع والطبيعة، وتشمل النظم الصناعية (النقل، التصنيع، الطاقة...)، والنظم الاجتماعية (التعليم، التمدن، التنقل، الاتصالات...)، والنظم الطبيعية (التربة، الماء، الهواء، الأنظمة الحيوية...)، بما في ذلك تدفق المعلومات والسلع والمواد والنفايات. (Sartori & Others, 2014, pp. 03-04)

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

وقد سبق في تعريف التنمية المستدامة توصلنا الى أن التنمية المستدامة هي تلك التنمية التي تضمن في نفس وقت النمو الاقتصادي والعدالة الاجتماعية وحماية البيئة، أي أنها المجال الذي يشترك فيه كل من الاقتصاد والمجتمع والبيئة، هذا المجال هو ما أُصطلح على تسميته بالاستدامة، ومن خلال استعراض التعاريف السابقة للاستدامة يتضح أنه توجد فروق بين المصطلحين؛ والجدول رقم (04) يوضح مقارنة بين الاستدامة والتنمية المستدامة من خلال خمسة جوانب أساسية كالآتي:

الجدول رقم (04): مقارنة بين الاستدامة و التنمية المستدامة

التنمية المستدامة	الاستدامة	
تطبق على مستوى المجتمع ككل أو على مستوى الدولة، وتشارك المؤسسات والشركات في تحقيقها والمساهمة فيها.	تطبق على أي نظام أو مؤسسة، بغض النظر عن الحجم والوظيفة؛ مثل: قسم، كلية، جامعة، شركة مؤسسة.	مجال التطبيق
تحقيق الرفاهية والتطور للمجتمع ككل على المدى المتوسط والطويل، بشرط عدم التأثير على قدرة الأجيال القادمة على تحقيق الرفاهية والتقدم، لذلك تسعى لتحقيق التوازن الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.	استمرارية النظام أو المؤسسة لفترة لا محدودة من الزمن مع المحافظة على البيئة والتركيز على عدم التأثير السلبي عليها؛ لذلك تسعى لقياس الأثر السلبي على البيئة وتحديد مقدار هذا الأثر، ومتى يكون مقبولاً ومتى يكون غير مقبول.	الهدف الأساسي
لا يمكن تطبيقها في مرتكز واحد فقط، وإنما تتحقق في حالة تم تحقيق التوازن بين المرتكزات الثلاثة الأساسية للتنمية المستدامة: الاقتصادية، الاجتماعية البيئية، وفي حالة لم يتحقق هذا التوازن لا تتحقق التنمية المستدامة.	يمكن تطبيقها في مرتكز واحد فقط من مرتكزات الاستدامة؛ مثل: الاستدامة المالية (الاقتصاد الأخضر) استدامة البنية التحتية (المباني الخضراء)، الاستدامة البحثية... الخ.	امكانية التطبيق
تركز على التوزيع العادل للموارد حتى لا تؤثر على قدرة الأجيال القادمة في الاستفادة منها، بغض النظر عن كون هذه الموارد متجددة أو لا، لذلك فهي تستخدم النفط ومشتقاته رغم أنها موارد غير متجددة.	تركز على استخدام الموارد التي لا تسبب أي أثر سلبي على البيئة، وبالتالي فهي تركز على استخدام الموارد المتجددة؛ مثل: الطاقة الشمسية، طاقة الرياح، الطاقة المائية.	استخدام الموارد
يتم تطبيقها على مستوى المجتمع ككل أو على مستوى الدولة، لذلك تعتبر مسؤولية ومبادرة الحكومات في المقام الأول، مع أهمية مساهمة جميع القطاعات والمؤسسات فيها، وتشمل المرتكزات الاقتصادية الاجتماعية، البيئية.	أكثر مرونة وتكيفاً مع طبيعة وحجم المؤسسات، وتعتبر مسؤولية ومبادرة المؤسسة في المقام الأول، حيث أن لها خمسة مرتكزات أساسية: مالية، مصنعة، بشرية اجتماعية، بيئية، بالإضافة الى مرتكزات اضافية حسب طبيعة المؤسسة مثل: الأكاديمية والبحثية بالنسبة للتعليم.	المرتكزات

المصدر: (يحي العمري، 2018، صفحة 25)

ان الاستدامة تستخدم للدلالة على المؤسسات المستدامة أو الخضراء التي ليس لها تأثير سلبي على البيئة والمجتمع والاقتصاد، فالاستدامة في المرحلة الراهنة تعد مطلباً ملحا لا اختيار بالنسبة لمعظم مؤسسات التعليم العالي خاصة الجامعات؛ مع ضمان الاستمرارية في قدراتها الآنية والمستقبلية من أجل تحقيق مبادرات الاستدامة والوصول لمفهوم الجامعة المستدامة.

2. التطور التاريخي لدمج الاستدامة في الجامعات:

رغم أن الاستدامة لا يزال ينظر اليها على أنها مفهوم ناشئ وجديد؛ إلا أن اهتمام الجامعات بها تزايد بشكل ملحوظ خلال السنوات الماضية، وذلك للوصول الى التوازن المطلوب بين ما يجب أن تقوم به الجامعات وبين ما تحتاجه، وبين ما يترتب على ذلك من آثار على البيئة والمجتمع، حيث أصبح مصطلح الاستدامة يستخدم بشكل متزايد في سياسات الجامعات منذ سنة 2005، وأصبح المصطلح أكثر تفضيلاً وانتشاراً منذ سنة 2008. (Lidstone & Others, 2014, p. 261)

وقد مرت عملية دمج الاستدامة في الجامعات بمراحل اختلاف الباحثين والمفكرين في تحديدها؛ منها:

أ. تحديد Beringer & Adombent (2008):

حدد Beringer & Adombent ثلاث مراحل أساسية مرت بها عملية دمج الاستدامة في الجامعات

وهي: (Beringer & Adombent, 2008, p. 610)

أ.1. المرحلة الأولى: تخضير المدينة الجامعية

تميزت هذه المرحلة بمبادرات تخضير المدينة الجامعية من خلال تغيير واحدة من العمليات في الجامعات أو عدد محدود منها، وذلك من خلال المشاريع والحملات والمبادرات كاصلاح المناهج الدراسية من خلال تضمين المزيد من محتوى الاستدامة، أو من خلال تعهد الاستدامة بعد التخرج والذي يتعهد فيه الطلاب الخريجون باستكشاف الآثار والجوانب الاجتماعية والبيئية لأي وظيفة يعملون بها، مع محاولة تحسين هذه الجوانب في أي مؤسسة يعملون فيها.

أ.2. المرحلة الثانية: الاستقصاء المنهجي العلمي

تميزت هذه المرحلة بمشاريع تخضير المدينة الجامعية التي اعتمدت في المقام الأول على المجال العلمي، وقد استهدفت المؤسسة بأكملها، وعملت على مستوى التغيير المنهجي، بالاضافة الى أن هذه المرحلة تميزت عن المرحلة الأولى بأن لديها اطار مفاهيمي نظري، ومع ذلك فإن هذه المرحلة منفصلة عن المشاريع الجامعية المستدامة باعتبارها استقصاء علمي بالمعنى التجريبي، أي أنها مشاريع بحث وتطوير.

أ.3. المرحلة الثالثة: الاستدامة التحويلية

حيث شملت هذه المرحلة مشاريع البحث والتطوير الجامعية المستدامة، مثل: المشاريع العلمية التي تكون عادة ممولة من خارج الجامعة، والتي تستهدف الجامعة بأكملها بما في ذلك النظم الفرعية المختلفة فيها، وركزت هذه المشاريع على التحول لتحقيق هدف مزدوج هو: التحسين المؤسسي لتحقيق الاستدامة بالإضافة الى توليد المعارف والنهوض بالعلوم، وتميزت هذه المرحلة باطار نظري مفاهيمي واضح، وتصميم بحثي، ومنهجيات وبيانات تجريبية وتقييم.

ب. تحديد Sammalisto & Lindhqvist (2008):

حدد Sammalisto & Lindhqvist أيضا ثلاثة مراحل أساسية مرت بها عملية دمج الاستدامة في الجامعات؛ وهي: (Sammalisto & Lindhqvist, 2008, p. 225)

ب.1. المرحلة الأولى: الدمج

حيث تم في هذه المرحلة اضافة مفهوم الاستدامة الى النظام التعليمي القائم، مع بقاء هذه النظام على حاله الى حد كبير دون تغييرات جذرية، وهذه المرحلة يمكن أن يطلق عليها مرحلة التعليم حول الاستدامة حيث تميزت بتقديم مقررات دراسية مستقلة للطلاب حول الاستدامة.

ب.2. المرحلة الثانية: التكامل

وهي مرحلة تمثل استجابة أكبر وتتمثل في البناء، وهذا يعني أن الأفكار تم دمجها في النظم التعليمية القائمة بشكل أكبر، كتخصير المناهج الدراسية والعمليات المؤسسية، ويمكن أن نطلق على هذه المرحلة التعليم من أجل الاستدامة، وقد ركزت هذه المرحلة على الموضوعات ذات العلاقة المباشرة بالاستدامة؛ مثل: التقنية، الاقتصاد، والهندسة، كما شملت هذه المرحلة مبادرات ومشاريع تخصير التعليم العالي.

ب.3. المرحلة الثالثة: التحول

حيث ركزت هذه المرحلة على التحول الذي يعني اعادة تصميم العملية التعليمية بشكل كامل على أساس مبادئ الإستدامة، مما تطلب تغيير نموذج العملية التعليمية حتى يكون مبني على الاستدامة، ويكون هدف التعليم الأساسي هو تحقيق الاستدامة، وذلك من خلال مساهمة جميع التخصصات والموضوعات في هذا المجال، وهذا يعني أن الطلاب يجب أن يتعلموا طرقا جديدة ومستدامة للنظر في العالم، وفي أنفسهم وفي مهنتهم وأعمالهم.

3. مفهوم الجامعة المستدامة:

يعد التعليم من أكثر الوسائل تأثيراً وقدرة على تحقيق الاستدامة والتحول إليها، فمنذ أن أجمع المجتمع الدولي على أجندة التنمية 2030 قامت بعض مؤسسات التعليم العالي بمبادرات لتعزيز استدامتها، بخفض أثرها البيئي الناتج عن الأنشطة المختلفة المباشرة وغير المباشرة، وإجراء أبحاث وتقديم تعليم في مجال الاستدامة، كما أطلقت حواراً مع المجتمع والطلاب ومراكز الأبحاث والابتكار حول أهداف التنمية المستدامة وطرق تحقيقها، فعليها أن تعد بيئة تسمح للطلاب والعاملين بتطوير قدرات جديدة تؤدي إلى ممارسات مستدامة مما ينتج عنه مجتمع أكثر استدامة، فالاهتمام بالاستدامة والتحول إليها يعتبر أكثر سهولة في الجامعات مقارنة بالمؤسسات التعليمية الأخرى وذلك لسببين رئيسيين: (يحي العمري، 2018، صفحة 26)

- ارتفاع سقف الحريات والمرونة في الجامعات - بصورة عامة - مقارنة بغيرها من المؤسسات التعليمية.
- عوامل الجذب الخارجية من الحكومة والمجتمع المدني والمهن ووكالات الاعتماد، وعوامل الجذب الداخلية من القادة والموظفين والطلاب.

وفي الواقع توجد جملة من الدوافع التي تساهم في جدية مؤسسات التعليم العالي في التوجه نحو تبني الاستدامة بجامعاتها؛ منها: (إسماعيل و خضر، 2019، صفحة 11)

- دوافع تنظيمية: الجامعات من الجهات التي تستهلك موارد جديدة، وانعكاس ذلك على البيئة المحلية والعالمية؛ وعلى ذلك تتمثل مسؤولياتها في الحد من الآثار السلبية للمجتمع.
- دوافع معرفية: الجامعة منارة للعلم والمعرفة وبحكم أن الاستدامة قضية متجددة باستمرار، وبحاجة إلى حل لقضاياها المتجددة؛ فإنها بحاجة إلى المعرفة المتجددة التي توفرها الجامعات.
- دوافع المسؤولية الاجتماعية آنية ومستقبلية: الجامعة جزء لا يتجزأ من المجتمع وعلى ذلك فإن عليها مسؤولية تجاه المجتمع بأسره لافراز اتجاهات معاصرة اتجاه الاستدامة ولتخريج جيل ذو كفاءة.
- دوافع قانونية: بحكم تفعيل دول العالم للقوانين والتشريعات الداعمة للتنمية المستدامة؛ لا بد أن تلتزم الجامعات بها لأن الاستدامة أضحت مطلب حضاري في المجتمع.
- دوافع الفاعلية المثلى: تبني متطلبات الاستدامة في مناهج الجامعات تجعل جيل الخريجين قادرين على الإيفاء بمتطلبات سوق العمل، بحكم بناء الشراكة المجتمعية مع قطاع الأعمال ومع المجتمع وانعكاس ذلك على التعامل مع الموارد المتاحة في البيئة والاستعمال الأمثل لها، بحكم ما اكتسبه الخريجين من معارف من خلال البرامج التعليمية الجامعية.

- دوافع الدعم المجتمعي: عندما تكون رسالة الجامعة واضحة المعالم باتجاه تحقيق التنمية المستدامة؛ فانها تلاقي دعم واسع في الجهات الخارجية كالحكومة وقطاع الأعمال والصحافة... وغيرها.

فالنسبة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة فقد دعا كل الشركاء التعليم العالي ليصبح جامعة مستدامة، وقد عرفها على أنها: "جامعة تقوم بتتقيف المواطنين العالميين حول كيفية لعبهم دورا في دعم التنمية المستدامة في حياتهم ومشوارهم المهني وخيارات أوسع في حياتهم، كما ستقوم هذه الجامعة بالبحث وتقديم رؤية حول كيفية تجاوز التحديات المجتمعية المستعجلة وتبيان الحلول الممكنة التي يمكن أن يطبقها الفاعلون الآخرون في العالم، فهي لن تعمل قصد التخفيف من الآثار البيئية والاقتصادية والاجتماعية لعملياتها لكنها ستبحث كذلك عن فتح آفاق جديدة وذلك من خلال اعادة للمجتمع والبيئة أكثر مما تأخذ منها كفاعل ايجابي خالي من الكربون في مجتمعها، وتقوم بهذا من خلال جعل الاستدامة أولوية محورية وذلك من خلال الهام وتمكين الطلبة والكليات والموظفين للتحرك والعمل." (المجلس البريطاني، 2022، صفحة 03)

كما تعرف الجامعة المستدامة بأنها: "مؤسسة للتعليم العالي تعمل على تقليل الآثار البيئية والاقتصادية والمجتمعية السلبية على الصحة الى الحد الأدنى عند استخدامها لمصادرها ووظائفها الأساسية من تدريس وبحث وتوعية وشراكة واشراف، وذلك لمساعدة المجتمع على التحول نحو نماذج حياتية مستدامة". (Too & Bajracharya, 2015, pp. 58-59)

ويمكن تعريفها أيضا: "تلك المؤسسة التعليمية التي تعمل على دمج مبادئ الاستدامة ومتطلباتها في الرسالة والرؤية المستقبلية لها باعتبارها من حاضنات المعرفة الأكاديمية التي تمنح خريجها المعرفة الممزوجة بالاستدامة". (Ting & Others, 2012, pp. 209-210)

بالإضافة الى أنها: "مؤسسة تعليمية عليا ككل أو جزء منها، تتعامل على المستوى الاقليمي أو العالمي مع تقليل التأثيرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية والصحية السلبية الناتجة عن استخدام مواردها، من أجل الوفاء بوظائفها في التدريس والبحث والتواصل والشراكة والاشراف على طرق لمساعدة المجتمع على الانتقال الى أساليب الحياة المستدامة". (Velazquez & Others, 2006, p. 810)

من خلال ما سبق يمكن تعريف الجامعة المستدامة على أنها: "مؤسسة للتعليم العالي تقوم وبصفة مستمرة ببذل جهود مختلفة من أجل تحقيق الاستدامة في الوقت الحاضر والمستقبل، ولا يقتصر ذلك في الاعداد والتوعية والتتقيف فقط ولكن يمتد الى جميع وظائفها من تعليم وبحث وخدمة المجتمع، وكذا جميع العمليات التي تتم داخل الحرم الجامعي كالاستخدام الجيد لمواردها وتقليل استهلاك الطاقة؛ أي المحافظة على البيئة والموارد الطبيعية وعدم التأثير عليها بشكل سلبي من أجل الانتقال الى حياة مجتمعية مستدامة".

4. مرتكزات الاستدامة في الجامعات:

للجامعات دورا بارزا وحاسما في مجال الاستدامة من خلال مساعدة المجتمعات على التقدم والتطور نحو حاضر ومستقبل مستدام، وذلك بابتكار أفضل الممارسات والحلول للاستدامة على مستوى المجتمع المحلي والوطني، بالإضافة للقيام بدورها في نشر ثقافة الاستدامة وهذا يبدأ من وضع الاستدامة في أعلى سلم الأولويات بالجامعات، وجعلها من الموضوعات والقضايا الرئيسية التي تتم على أساسها الأبحاث العلمية، وقد تزايد الاهتمام العالمي بموضوعات وقضايا الاستدامة في مؤسسات التعليم العالي سواء من منظور شامل ومتكامل أو بالتركيز على أحد مرتكزات الإستدامة.

وفيما يلي عرض لأهم المرتكزات الأساسية للاستدامة في التعليم العالي: (بحي العمري، 2018، الصفحات 13-14)

أ. الاستدامة الأكاديمية:

الجهود والأنشطة الأكاديمية المرتبطة بالتعليم والتدريب والتوعية والتثقيف، والتي تقوم بها الجامعات والجهات التابعة لها داخل المدينة الجامعية وخارجها لتعزيز الاستدامة والتحول إليها في جميع جوانب الحياة الأكاديمية.

ب. الاستدامة البحثية:

الجهود والأنشطة المرتبطة بالأبحاث والابتكارات والاختراعات والتطوير، والتي تقوم بها الجامعات والجهات التابعة لها داخل الجامعة أو خارجها لتعزيز الاستدامة والتحول إليها.

ت. الاستدامة الإجتماعية:

جهود وأنشطة الجامعات والجهات التابعة لها، المرتبطة بالجوانب الاجتماعية وخدمة المجتمع، والتي تهدف الى تعزيز سلوكيات الاستدامة والتحول إليها، سواء داخل المدينة الجامعية أو خارجها.

ث. الاستدامة البيئية:

الجهود والأنشطة المرتبطة بمختلف الجوانب البيئية، والتي تقوم بها الجامعات والجهات التابعة لها داخل المدينة الجامعية أو خارجها، لتجنب استنزاف الموارد الطبيعية أو تدهورها والسماح بجودة بيئية طويلة المدى. فحتى تتحقق الاستدامة بمفهومها الشامل لابد من تحقيق الاستدامة بشكل متوازن في جميع المرتكزات، لأن تحقيق الاستدامة في مرتكز واحد فقط من مرتكزات الاستدامة يمكن أن يخل بالتوازن في بقية مرتكزات الاستدامة، ولذلك يجب أن يعامل التعليم العالي باعتباره ركيزة أساسية ومهمة لتحقيق اقتصاد

مستدام، كما أن تحقيق الاستدامة التعليمية بمفهومها الشمولي سوف يساعد في بناء بقية مرتكزات الاستدامة والمحافظة عليها.

5. خصائص الجامعة المستدامة:

ينطلق العمل الجامعي المستدام من مفهوم أن الجامعة عبارة عن نظام مفتوح وتفاعلي نشط، كما أنه عبارة عن كيان مستقل قادر على تخطيط أعماله والتنسيق بين أجزائه الداخلية المختلفة، وله حدود وأطر خارجية مرنة يستطيع من خلالها التفاعل مع الجهات والمجموعات الخارجية، ويمكن فهم هذه التفاعلات والعمليات المعقدة بأفضل وجه مكن من خلال تحليلها على مستوى النظم، وكما هو الحال في أي نظام فإن هذا النظام أكبر من مجموع أجزائه، لذلك فإن اتحاد ودمج العمليات والأنشطة الإدارية والبحث العلمي والتعليم والتدريس والتوعية المجتمعية مع بعضها البعض يدعم عملية التحول نحو الاستدامة، ويحقق التميز والريادة للجامعة في هذا المجال أفضل من تحقيق الاستدامة بشكل منفصل في كل مجال أو جزء على حد.

(Beringer & Adombent, 2008, p. 608)

وتتميز الجامعات المستدامة بمجموعة من الخصائص؛ ومنها: (Driscoll & Others, 2013, p. 259)

أ. التوفر:

ويعني قدرة الجامعة على الوصول الى التكنولوجيا المناسبة والمواد والمرافق والأدوات والأشخاص الذين يجعلون الاستدامة في الجامعة ممكنة، وتعني أيضا توافر العمليات والخدمات والمنتجات التي تقدمها الجامعة على المدى الطويل، وهذا يشمل أيضا أن تكون تكاليف الحصول على ما تقدمه الجامعة من خدمات ومنتجات في حدود الامكانيات المادية والمكانية والزمنية للطلاب وللجهات المستفيدة.

ب. الثقة:

تشير الثقة الى امكانية الوثوق والاعتماد على الخدمات والمنتجات التي تقدمها الجامعة، بالإضافة الى تقديم الدعم والرعاية والصيانة اللازمة لها، ومدى ثبات واستمرارية هذه الخدمات والمنتجات، كما أن دعم الأبحاث والاهتمام بها وتقييمها وتقويمها يعتبر طريقا آخر للاستدامة وتحقيق الأهداف، فالجامعات التي تسعى الى النمو والازدهار المستدام يجب عليها التركيز على خلق معارف جديدة، مع الحفاظ على المعارف الأصيلة، ونشر كلا النوعين من خلال المعلومات والابتكار وحل المشكلات وتطوير المجتمعات.

ت. الكفاءة:

كفاءة الجامعة واستدامتها تكون من خلال قدرتها على الاعداد الجيد للطلاب لحياتهم المهنية وفق متطلبات سوق العمل، كما يمكن قياس كفاءة الجامعات وقدرتها على تحقيق نتائج مرموقة من خلال قيادة

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

الجامعة، فالقيادة المستدامة تعتبر من أهم أسس استدامة الجامعة، وهذا يعني قدرة قيادة الجامعة على مواصلة نجاحها في تحقيق أهدافها، وقدرتها على مواصلة النجاحات التي يحققها طلابها وأعضاء هيئة التدريس فيها، مع التخطيط المتواصل للمستقبل، كما أن القيادة المستدامة تعني أن القادة الحاليين لديهم القدرة على نقل مهاراتهم وخبراتهم وأفكارهم إلى قادة المستقبل، حتى تستمر عملية النمو والازدهار.

ث. القدرة على تحمل التكاليف:

ما لا شك فيه أن الجامعات لديها تكاليف عالية، وحتى تتحقق لها الاستدامة يجب أن تكون قادرة على تحمل هذه التكاليف المختلفة خلال دورة حياتها، لذلك تعتبر الامكانيات المالية للجامعة هي الأساس لقدرتها على تحمل التكاليف اللازمة لاستمرارها، فمتى ما انعدمت الأصول المالية للجامعة؛ وانعدم الدعم الحكومي فان الجامعة لا بد أن تتوقف، وحتى تكون الجامعات أكثر استدامة لا بد أن تكون أكثر قدرة على تحمل التكاليف خلال الوقت الحاضر والمستقبل.

ج. قابلية التسويق:

ان التعليم عبارة عن خدمة قابلة للتسويق؛ والطلاب والخريجين هم نتاج لهذه الخدمة، كما أن الأبحاث المفيدة القابلة للتطبيق هي نتائج مميزة آخر للتعليم الجيد، حيث تشير قابلية التسويق إلى امكانية تسويق منتجات وخدمات الجامعة، بالإضافة إلى فهم حاجات المستفيدين، والقيام بالتغييرات اللازمة مع مرور الوقت، وتحديد التحسينات اللازمة لمواكبة متطلبات الجهات المستفيدة، مع قدرة الجامعة على تسويق مفاهيم الاستدامة وأهميتها على جميع الفئات؛ بما فيهم المقاومون للتحويل نحو الاستدامة، وخطط التغيير والتطوير للتحويل نحو الاستدامة يجب أن تبدأ بأهداف واضحة وقابلة للتحقيق.

المطلب الثاني: التعليم العالي من أجل تحقيق التنمية المستدامة

مؤسسات التعليم العالي وخاصة الجامعات لها دورا مهما في تحقيق التنمية المستدامة، فمؤسسات التعليم العالي تظهر على وجه التحديد في اطار الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة بشأن جودة وشمولية التعليم، الا أن تأثيرها يمتد في الواقع إلى جميع الأهداف من خلال التدريس والتعليم، ومخرجات البحث، وخدمة المجتمع، وجميع العمليات التي تتم داخل الحرم الجامعي.

1. التعليم من أجل التنمية المستدامة:

منذ بداية التسعينيات أصبح مصطلح التنمية المستدامة جزء من المنظومة التعليمية، وفي هذا الصدد ظهرت العديد من المصطلحات (التعليم من أجل معيشة مستدامة، التعليم من أجل مستقبل مستديم، تعليم الاستدامة...)؛ الا أن مصطلح التعليم من أجل التنمية المستدامة هو الأكثر استخداما على المستوى العالم

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

وهو أكثر من مجرد قاعدة معارف متصلة بالبيئة والاقتصاد والمجتمع، فهو يتضمن أيضا مهارات التعليم والاتجاهات والقيم التي توجه وتحفز الأفراد على التماس سبل العيش المستدام، والمشاركة في مجتمع ديمقراطي والعيش بطريقة مستدامة، كما يتضمن دراسة القضايا المحلية والقضايا العالمية، فالتعليم من أجل التنمية المستدامة هو عبارة عن تعليم شامل ذي قدرة تحويلية، يعالج مضامين التعليم ونتائجه والنهج التربوي ويحقق غايته من خلال تحويل المجتمع. (دهان و زغاشو، 2018، صفحة 07)

كما أنه عبارة عن رؤية تعليمية تسعى الى ايجاد توازن بين الرخاء الانساني والاقتصادي والتقاليد والثقافة واستدامة الموارد الطبيعية والبيئية؛ من خلال حياة أفضل للفرد والمجتمع في الحاضر والمستقبل، كما يساهم وبإيجابية في حماية البيئة وتحسينها وتعزيز التماسك الاجتماعي. (إسماعيل و خضر، 2019، صفحة 10)

ويعترف بالتعليم من أجل التنمية المستدامة كعنصر أساسي من عناصر الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة، حيث لا يمكن تحقيق أي هدف من أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر بدون التعليم، فهناك علاقة وثيقة بين الهدف 4 وبين باقي أهداف التنمية المستدامة؛ والجدول رقم (05) يوضح ذلك.

الجدول رقم(05): دور التعليم في تحقيق التنمية المستدامة

رقم الهدف	أهداف التنمية المستدامة
الهدف 1	التعليم عامل حاسم في انتشار الناس من الفقر
الهدف 2	مساعدة الناس على التوجه نحو طرق زراعية أكثر استدامة وعلى فهم المسائل الغذائية
الهدف 3	تحسين الصحة العامة على عدة مستويات منها تخفيض نسبة الوفيات المبكرة وتحسين الصحة الانجابية...
الهدف 5	تعليم المرأة مسألة ضرورية لاكتساب وتحسين المهارات الأساسية، والقدرات التشاركية وتحسين الفرص الحياتية
الهدف 6	ينمي التعليم والتدريب المهارات والقدرات اللازمة لاستخدام المستدام للموارد الطبيعية، ويعزز النظافة الصحية
الهدف 7	بإمكان البرامج التعليمية(غير النظامية وغير الرسمية) أن تساهم في حفظ الطاقة وتعزيز موارد الطاقة المتجددة
الهدف 8	هناك صلة مباشرة بين مستويات التعليم والحيوية الاقتصادية والأعمال الحرة ومهارات سوق العمل... وغيرها
الهدف 9	التعليم ضروري لتنمية المهارات اللازمة لإقامة بنية تحتية قادرة على الصمود وتعزيز الصناعة المستدامة
الهدف 10	من الثابت أن التعليم والانتفاع به يساهم في الحد من عدم المساواة على الصعيدين الاجتماعي والاقتصادي
الهدف 11	تزويد الناس بالمهارات اللازمة لجعل المدن أكثر استدامة والحفاظ عليها، وتعزيز مرونتها أمام مختلف الكوارث
الهدف 12	التأثير على أنماط الإنتاج، وتوسع ادراك المستهلك بشأن السلع والمنتجات المستدامة، وضرورة تجنب الهدار
الهدف 13	يمثل التعليم مدخلا أساسيا لفهم الجمهور لتغير المناخ والتكيف معه والتخفيف من وطأته على المستوى المحلي
الهدف 14	عامل مهم في انضاج الوعي بشأن البيئة البحرية وبناء توافق مسبق للاستخدام الحكيم والمستدام للموارد البحرية
الهدف 15	يعزز التعليم والتدريب أساليب العيش المستدامة والمحافظة على الموارد الطبيعية والتنوع البيولوجي
الهدف 16	يعتبر التعليم مسألة حيوية لتسيير وضمان إقامة مجتمعات تشاركية(شاملة وعادلة) وتعزيز التماسك الاجتماعي
الهدف 17	يبني التعليم مدى الحياة القدرة على فهم وتعزيز السياسات والممارسات في مجال التنمية المستدامة.

المصدر: (الشبكة العربية للبيئة والتنمية، 2016)

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

ان للتعليم دور كبير في تغيير سلوكيات وعادات الأفراد بما يساعد على حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة التي تلبي احتياجات الأجيال الحالية بدون المساس باحتياجات الأجيال المستقبلية، حيث عملت معظم الدول على دراسة سبل تطبيق التعليم من أجل التنمية المستدامة في أنظمتها التعليمية المختلفة فالمؤسسات التعليمية تستطيع تحقيق ذلك من خلال نشر مفهوم التعليم المستدام بها ومختلف مبادئه، فهناك سبعة مبادئ رئيسية حددتها خطة العمل الأولى للحكومة الأسترالية لاستدامة التعليم في عام 2000؛ وهذه المبادئ هي: (كفافي مصطفى، 2016، الصفحات 303-304)

- التحول والتغيير: حيث أن التعليم المستدام لا يعتمد فقط على توفير المعلومات، وإنما يركز على تزويد الناس بالمهارات والقدرات والدوافع لتخطيط وإدارة التغيير نحو الاستدامة، داخل المؤسسة أو الصناعة أو المجتمع المحلي.
 - التعليم للجميع والتعلم مدى الحياة: حيث تتطلب استدامة التعليم فهم أوسع للتعليم والتعلم، يشمل الناس من جميع الأعمار والخلفيات، وفي جميع مراحل الحياة، كما أنه يحدث في جميع أماكن التعليم الممكنة سواء كانت رسمية أو غير رسمية، في المدارس وأماكن العمل والمنازل والمجتمعات المحلية.
 - التفكير المنظومي: حيث تهدف استدامة التعليم الى تزويد الناس بفهم العلاقات والروابط بين النظم البيئية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية.
 - تصور مستقبل أفضل: التعليم المستدام يشرك الناس في تطوير رؤية مشتركة لمستقبل مستدام.
 - التفكير والتأمل الناقد: التعليم المستدام يعطي قيمة كبيرة لقدرة الأفراد والجماعات على التفكير والتأمل في التجارب الشخصية والآراء العالمية، واختيار الطرق المقبولة للتفسيرات، والاندماج مع العالم.
 - المشاركة: يهتم التعليم المستدام بشكل كبير وأساسي بالمشاركة، بهدف دمج المجموعات والأفراد في الاستدامة.
 - الشراكات من أجل التغيير: يركز التعليم المستدام على الاستفادة من الشراكات الحقيقية لبناء الشبكات والعلاقات وتحسين التواصل بين مختلف قطاعات المجتمع.
- 2. الاهتمام الدولي بدور الجامعات في تحقيق الإستدامة:**

نتيجة للدور المهم الذي يمكن أن تساهم به الجامعات في تحقيق استدامة التعليم والتنمية المستدامة، جاءت العديد من المبادرات الدولية لتؤكد على أهمية استدامة مؤسسات التعليم العالي منها:

أ. اعلان تالوار 1990: Talloires Declaration

عقد Jean Mayer رئيس جامعة Tufts مؤتمر دولي عالمي لـ 22 جامعة في عام 1990 في مدينة تالوار بفرنسا، أشرفت عليه منظمة قادة الجامعات من أجل مستقبل مستدام ULSF ومقرها واشنطن العاصمة وهذه الوثيقة عبارة عن خطة عمل من عشر نقاط لادماج الاستدامة ومحو الأمية البيئية في التعليم والبحوث والعمليات والتوعية والسياسات، كما يعتبر البيان الرسمي الأول الذي أعلن أن مؤسسات التعليم العالي ستكون رائدة على مستوى العالم في تطوير وخلق ودعم والحفاظ على الاستدامة، وقد وقع عليه أكثر من 500 من قادة الجامعات في أكثر من 50 دولة. (ULSF, 1990)

وتضمنت خطة العمل المكونة من عشرة نقاط الأعمال التالية:

- أ.1. **زيادة الوعي بالتنمية المستدامة بيئياً:** استخدام كل الفرص المتاحة لزيادة وعي الأفراد والحكومة والمؤسسات والجامعات لمخاطبة الاحتياج الملح للتحرك تجاه مستقبل مستدام.
- أ.2. **خلق ثقافة مؤسسية للاستدامة:** تشجيع كل الجامعات لربط البحث والتدريس وتبادل المعلومات وسياسة الجامعة بالبيئة والتنمية للتحرك تجاه استدامة عالمية.
- أ.3. **التعليم من أجل مواطنة مسؤولة بيئياً:** اعداد برامج تعد خبراء في الادارة البيئية والتنمية الاقتصادية المستدامة؛ للتأكيد على أن كل خريجي الجامعات سيكون لديهم ثقافة بيئية ولديهم ادراك وفهم ليصبحوا مواطنين مسؤولين بيئياً.
- أ.4. **تعزيز محو الأمية البيئية للجميع:** اعداد برامج لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ليسهموا في محو الأمية البيئية للطلاب والخريجين.
- أ.5. **ممارسة علم البيئة المؤسسي:** تقديم مثال للمسؤولية البيئية ووضع سياسات وممارسات بيئية في المؤسسة للحفاظ على المصادر واعادة التدوير والحد من النفايات.
- أ.6. **اشراك جميع أصحاب المصالح:** تشجيع اشتراك الحكومة والمؤسسات في دعم البحث والتعليم ووضع السياسات، وتبادل المعلومات في مجال التنمية المستدامة بيئياً، والتوسع في الشراكة مع المجتمع والمنظمات غير الحكومية للمساعدة في ايجاد حلول للمشكلات البيئية.
- أ.7. **التعاون من أجل منهجيات متعددة التخصصات:** ربط أعضاء هيئة التدريس بالجامعة والاداريين مع المتخصصين في البيئة؛ لتطوير منهجيات متعددة التخصصات في المناهج والبحث والعمليات وأنشطة التوعية التي تدعم مستقبل مستدام بيئياً.

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

- أ.8. زيادة قدرات المدارس الابتدائية والثانوية: عمل شراكة مع المدارس الابتدائية والثانوية للمساعدة على تنمية قدراتهم على التدريس عن السكان والبيئة والتنمية المستدامة.
- أ.9. التوسع في الخدمات والتوعية محليا ودوليا: العمل مع منظمات محلية ودولية لتشجيع جهود الجامعة العالمية.
- أ.10. الحفاظ على هذه الجهود: انشاء سكرتارية ولجنة لمتابعة هذه المعاهدة ولكي تعلم وتدعم جهود الآخرين لتنفيذ ما جاء في هذا الاعلان.

ب. إعلان كيوتو 1993: Kyoto Declaration

- هو اتفاق رسمي أقرته الهيئة الدولية للجامعات (IAU) في دورتها التاسعة المنعقدة في مدينة kyōto اليابانية سنة 1993، وكان الهدف من هذا الالتزام وضع أساس واضح للجامعات لاتخاذ خطوات ملموسة في سياستها للتنمية المستدامة، وقد حث على تعزيز قدرة الجامعات على اجراء الأبحاث، والعمل في المجتمع على مبادئ التنمية المستدامة لزيادة الوعي البيئي، وزيادة فهم الأخلاقيات البيئية داخل الجامعة وفي المجتمع، كما حث الجامعات على مراجعة عملياتها لتعكس أفضل تطبيقات للتنمية المستدامة. (IAU, 1993)
- وقد قدم الاعلان مجموعة من التوصيات تسعى كل جامعة لتطبيقها في خطة عملها الخاصة بها منها:
- حث جامعات الهيئة الدولية للجامعات على وضع صورة واضحة للتنمية المستدامة، وهي التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر بدون المساس باحتياجات الأجيال المستقبلية، وعلى تشجيع مبادئ وتطبيقات التنمية المستدامة على الصعيد المحلي والاقليمي والدولي بطرق تتلاءم مع رسالتها.
 - الاستفادة من مصادر الجامعة لتوضيح الأخطار الطبيعية والبيولوجية والاجتماعية المترابطة فيما بينها والتي تواجه كوكب الأرض، والتعرف على الاعتماد المتبادل والأبعاد الدولية للتنمية المستدامة.
 - التأكيد على الالتزام الأخلاقي للجيل الحالي عند استهلاك المصادر، والذي هو أساس التنمية البيئية.
 - تعزيز قدرة الجامعة على اجراء الأبحاث والعمل في المجتمع على تحقيق مبادئ التنمية المستدامة لزيادة الوعي البيئي وتعزيز فهم الأخلاقيات البيئية داخل الجامعة وفي المجتمع.

ت. مؤتمر اليونسكو للتعليم العالي في القرن الواحد والعشرين : 1998

- حدد هذا المؤتمر مهام ووظائف التعليم العالي وأكد أن من أهمها المساهمة في التنمية المستدامة وتحسين المجتمع، حيث طالبت اليونسكو في مؤتمرها العالمي للتعليم من أجل التنمية المستدامة بتشجيع وتعزيز الامتياز العلمي والبحث وتطوير معارف جديدة لأغراض التعليم من أجل التنمية المستدامة، من خلال مشاركة شبكات مؤسسات التعليم العالي والبحث في عقد التعليم من أجل التنمية المستدامة، وتعبئة

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

الوظائف الأساسية للجامعات، أي التعليم والبحث وخدمة المجتمع المحلي من أجل تعزيز المعارف العالمية والمحلية بشأن التعليم من أجل التنمية المستدامة. (UNESCO, 1998, p. 21)

ويمكن تلخيص أهم ما قدمته المبادرات الدولية من خطوات وأطر إرشادية لمؤسسات التعليم العالي، لتحقيق التنمية المستدامة وضمان الاستدامة في نظامها؛ في النقاط التالية: (كفاي مصطفى، 2016، صفحة 310)

- التزام أخلاق: على الجامعات أن تحقق التغيير من خلال اعداد الخريجين للتعامل مع المشكلات البيئية.
- خدمات عامة: يجب أن تطبق الجامعات معرفتها في حل مشكلات المجتمع على المجتمعات المحيطة بها.
- عمليات طبيعية مستدامة: تعتبر الجامعة الخضراء مكون أساسي لكي تكون الجامعة مستدامة.
- محو الأمية البيئية: هناك احتياج أن تساعد الجامعات في محو الأمية البيئية للمساعدة على فهم وظائف العالم، وأثر الانسان على البيئة وترجمة الفهم إلى عمل.
- تطوير مناهج متداخلة التخصصات: يجب أن تظهر المقررات ارتباطا بالبيئة لمساعدة الطلاب على أن يصبحوا أكثر فهما للبيئة.
- تشجيع الأبحاث المستدامة: تشجيع الأبحاث التي تسهم في الاستدامة المحلية والاقليمية والعالمية.
- الشراكة مع الحكومة والمنظمات غير الحكومية والصناعة: يجب أن يكون هناك تشجيع على تنسيق الجهود، لأن الجامعة لن تستطيع أن تحقق التغيير الاجتماعي بمفردها.
- التعاون داخل الجامعة: وذلك لتيسير عملية تبادل المعلومات والتعاون في ايجاد حلول عملية لمشكلة الاستدامة.

3. دور التعليم الجامعي في تحقيق التنمية المستدامة:

يعتبر التعليم الجامعي أحد المؤسسات التعليمية والبحثية التي يقع على عاتقها مسؤولية المشاركة في تحقيق التقدم والتنمية للمجتمع، وفي ضوء المسؤولية الكبرى الملقاة على الجامعات وجب عليها القيام بوظائف متعددة ومتشابكة الجوانب، والتي تستطيع من خلالها تحقيق التنمية المستدامة، ولكون الجامعات تمثل مجتمعا صغيرا يجب أن تكون قدوة في جميع ممارساتها لتحقيق الاستدامة، أصبح لزاما عليها وضع الخطط واتخاذ المبادرات للمساهمة في تحقيق الاستدامة، فللتعليم الجامعي دور كبير في تحقيق الاستدامة من خلال جميع وظائفه المتمثلة في التعليم والبحث وخدمة المجتمع ومختلف عمليات الحرم الجامعي؛ ويمكن الإشارة لأهم وظائف التعليم الجامعي التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة فيما يلي:

أ. التعليم:

يشير التعليم الى المقررات والمناهج والمواد الأكاديمية التي تدعم تعلم الاستدامة أو تعلم الطلاب نظريات وتطبيقات الاستدامة والتنمية المستدامة. (Macgregor, 2015, p. 28)

وتؤكد التنمية المستدامة على التحسين المستمر للعملية التعليمية، حيث تسعى الى تحقيق التعليم الفعال وذلك من خلال تقديم طرق التعليم الحديثة وتدعيم التعليم التعاوني، واستخدام تكنولوجيا التعليم في التدريس وزيادة معارف أعضاء هيئة التدريس بخصائص الطالب الجامعي وسلوكياته واتجاهاته، وكذلك مراجعة البرامج والمقررات المستمرة للعملية التعليمية، ويتطلب ذلك توجيه فعاليات عملية التدريس بالأنشطة الصفية واللاصفية، والمراجعة المستمرة للعملية التعليمية، ويتطلب ذلك توجيه فعاليات عملية التدريس بغية تدعيم الالتزام والولاء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه المشاركة في التنمية المهنية، وتوفير مزيد من الفرص والبرامج التدريبية التي تساعد في تحقيق الأهداف التعليمية والأكاديمية للتعليم الجامعي. (DIXON & SCOTT, 2003, p. 293)

فالنسبة للجامعات التي تسعى لتحقيق الاستدامة يعد دمج الاستدامة في مناهجها عاملاً أساسياً، وهناك أربعة طرق مختلفة يمكن اتباعها لدمج الاستدامة داخل المناهج؛ وهي: (Ellis & Martin, 2015, pp. 76 - 77)

- تناول قضايا بيئية أو اجتماعية داخل المقررات الموجودة؛
- اضافة مقرر كامل عن التنمية المستدامة لمناهج الجامعة؛
- تناول التنمية المستدامة كمفهوم داخل المقررات مع وجود قضايا في التنمية المستدامة مرتبطة بطبيعة كل مقرر؛
- تقديم التنمية المستدامة كتخصص داخل اطار الكليات وداخل المؤسسة؛

ب. البحث العلمي:

يشير البحث العلمي الى التحليل التجريبي لقضايا الاستدامة والتي يجريها عادة الأساتذة والخريجون وتضع رؤية وحلول لمشاكل الاستدامة. (Macgregor, 2015, p. 29)

وقد أكدت الاعلانات الدولية وخطط العمل على دور التعليم الجامعي في التنمية المستدامة، من خلال إجراء الأبحاث التي تخاطب التحديات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية التي تواجه العالم، ويعرف البحث العلمي في التنمية المستدامة بأنه كل الأبحاث التي تجرى داخل سياق مؤسسي بالجامعة؛ وتسهم في تحقيق التنمية المستدامة. (UNE, SCO, 2014, p. 123)

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

حيث تهدف التنمية المستدامة الى تحسين المستوى العلمي؛ وذلك من خلال تحقيق التميز في الأداء البحثي والاهتمام بأساليب البحث العلمي، والاهتمام بالبحوث الفردية والجماعية، والبحوث الاجرائية والأبحاث ذات التخصصات البيئية بين الأقسام العلمية بالكلية الواحدة أو بين كليات الجامعة، أو بين كليات التخصص الواحد من جامعات مختلفة، وربط جهود العمل البحثي الفردي والجماعي بتطوير عمليات التعليم داخل الأقسام والكليات، في اطار مدخل التخصصات والبرامج البيئية. (Connolly, 2002, p. 342)

ويمكن أن تساعد البحوث العلمية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال: (عرفه، 2018، صفحة 229)

- البحث عن موارد جديدة لاستبدال المواد القائمة، والتغييرات في الأجهزة الجديدة لزيادة كفاءة المنتج وتقليل استخدام المواد، وتخفيض الطلب على الموارد غير المتجددة، وطرق تخزين الطاقة الجديدة من أجل الأجيال المستقبلية.
 - انشاء مراكز بحث تعنى بالتنمية المستدامة، كالبحوث التي تعطي حولا لمخاطر التغير المناخي.
 - البحوث في المجالات توليد الكهرباء والطاقة ومواد البناء والتشييد، والمياه والنقل المستدام، ومنع التلوث وتغييرات المناخ.
 - اجراء بحوث حول استراتيجيات التكيف المناخي، وأبحاث حول تحليل المخاطر البشرية والاقتصادية على البيئة.
 - طرح برامج الماجستير والدكتوراه للتنمية المستدامة والتنمية البيئية.
 - اجراء الأبحاث الأكثر إلحاحا على الصعيد الدولي والمحلي ذات العلاقة بالتنمية المستدامة.
 - اجراء مزيد من البحوث التي من شأنها حفظ وتعزيز قاعدة الموارد الطبيعية، وخلق المزيد من الطاقات البديلة وتسخير الأبحاث العلمية من أجل وضع الاستراتيجيات البديلة في استغلال الموارد.
- ت. خدمة المجتمع:**

تستطيع الجامعة أو الكلية أن تعمل كمجتمع متكامل تماما وتحقق الاستدامة داخلها، كما يمكن أن يمتد أثرها خارج أسوار الجامعة من خلال المشاركة الفعالة للطلاب والعاملين مع المجتمع المحلي والاقليمي والعالمية، والتي تشجع أفراد المجتمع على الاشتراك في برامج الاستدامة، وتتمثل مشاركة المجتمع في عقد الشراكات والتعاون مع أصحاب المصالح في مجال التنمية المستدامة (الطلاب، الأساتذة، الموظفين، الجامعات الأخرى، القطاع العام والخاص، المنظمات غير الحكومية)، لتشجيع وتمكين المجتمع كله لتغيير السلوكيات والقيام بأفعال تحقق الاستدامة البيئية. (Abubakar & Others, 2016, p. 61)

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

فالجامعة تقدم خدمات تعليمية وأبحاث تطبيقية وتقوم باستخدام مواردها لمساعدة احتياجات الشباب غير الجامعي والكبار واهتماماتهم بغض النظر عن العمر أو الجنس أو الخبرات التعليمية السابقة، وتستقطب الجامعة من المجتمع أعلى فئاته علما وثقافة، وكل تغيير يطرأ على المجتمع ينعكس على الجامعة، وكل تطور يصيب الجامعة يصاحبه تغيير في المجتمع الذي نعيش فيه، فالجامعة لا تنفصل عن المجتمع وعلاقتها بالمجتمع كعلاقة الجزء بالكل، وفي الجهة المقابلة تسهم برامج التنمية المستدامة في تدعيم التوجه نحو ربط أهداف الجامعة بخدمة المجتمع، والتعرف على البيئة الاجتماعية ومخاطبة الجمهور المستهدف واستخدام الأساليب العلمية في تخطيط واعداد مشروعات خدمة المجتمع والبيئة، وتقديم الاستشارات للمؤسسات والمنظمات الخدمية المختلفة. (عرفه، 2018، صفحة 230)

ث. العمليات:

تشبه الجامعات والكليات مدن صغيرة تحتوى على أنظمة نقل وبنية داخلية للطاقة والمياه، وتخطيط المناظر الطبيعية، وتستهلك كميات كبيرة من المصادر الطبيعية وتبعث كميات كبيرة من غازات البيوت الخضراء، وعن طريق تطبيق مبادرات للاستدامة البيئية التي تخاطب تلك القضايا، يكون هناك احتمالا أن ينقذ القادة التربويون المصادر المادية عبر الوقت، وفي الوقت ذاته ينتج عن ذلك تحسين الصحة البشرية والبيئية، وعن طريق تطبيق هذه المبادرات تستطيع الجامعات أن توفر المال وتحافظ على المصادر، وأن تكون نموذجا للحلول المستدامة يستفيد منها المجتمع كنماذج للتحويل. (Rasmussen, 2011, p. 30)

تبدأ الالتزامات الخاصة بالاستدامة من داخل الحرم الجامعي ذاته، لتقدم نموذج تطبيقي للتنمية المستدامة وتدعم ما يتعلمه الطلاب في دراستهم وأبحاثهم، ونلمس ذلك في جهود مؤسسات عديدة لخفض الأثر البيئي من خلال عملياتها والتي تشمل برامج إعادة التدوير، حملات ترشيد استخدام الطاقة، وتشجيع استخدام وسائل النقل الخضراء، كما تشمل سياسات وأنظمة معالجة النفايات وإدارة المياه. (UNE, SCO, 2014, p. 125)

4. دور استدامة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة:

تلعب الجامعات دور كبيرا في دعم الاستدامة بحكم ما توفره من معارف وتطور تقني وتدريب ومحاكاة للمجتمعات؛ من خلال المساهمة في قيادة المجتمع نحو مستقبل مستدام تتاح فيه كافة متطلبات الاستدامة ويكون ذلك بدمج قضايا الاستدامة في مناهجها كالاتي: (Lozano & Others, 2013, pp. 10 - 09)

- ادخال التنمية المستدامة في جميع المناهج والأنظمة؛
- تشجيع البحث في مجال التنمية المستدامة؛
- توجيه العمليات الخاصة بالحرم الجامعي للاستدامة؛

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

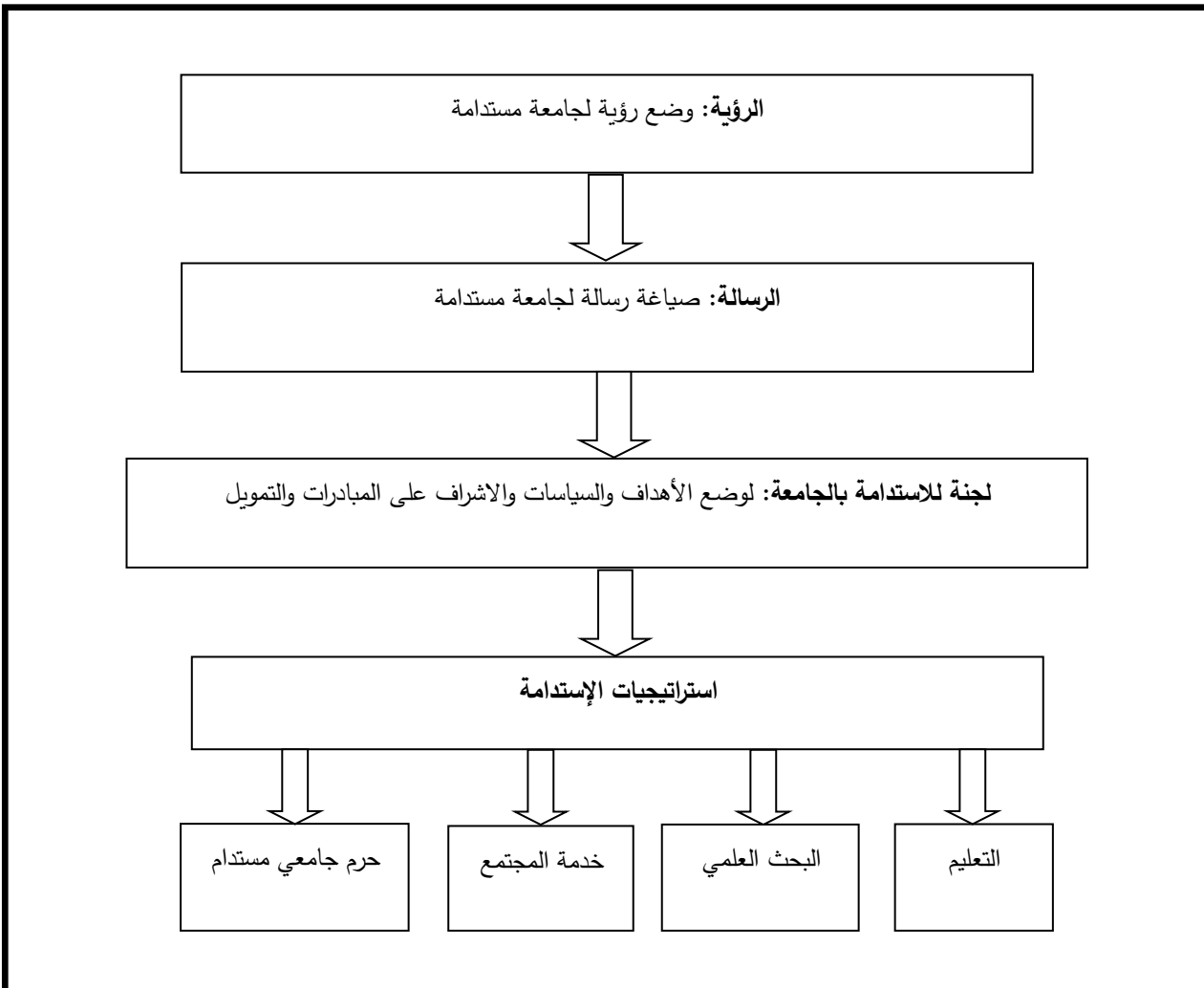
- التعاون مع الجامعات الأخرى في مجال الاستدامة؛

- تعاون واضعو السياسات والحكومات والمنظمات غير الحكومية ورجال الأعمال لتحقيق الإستدامة؛

فتحقيق الاستدامة يتطلب من الجامعات ومختلف الجهات الداخلية والخارجية التابعة لها تغيير تفكير الأفراد وأساليب معيشتهم، لبناء عالم مستدام بيئيا واقتصاديا واجتماعيا للأجيال الحالية والمستقبلية؛ من خلال جميع وظائفها المتمثلة في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وفي ضوء هذه المسؤولية الكبرى الملقاة عليها يجب وضع الخطط واتخاذ المبادرات اللازمة للمساهمة في تحقيق الاستدامة، وأن تكون قذوة يحتذي بها في جميع ممارساتها للاستدامة.

والشكل رقم (10) يوضح نموذج للجامعة المستدامة التي تسعى إلى تحقيق الاستدامة من خلال جميع وظائفها.

الشكل رقم(10): نموذج الجامعة المستدامة من خلال جميع وظائفها



المصدر: (Velazquez & Others, 2006, p. 814)

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

فحتى تتمكن الجامعات من تطبيق الاستدامة وتحقيق نموذج الجامعة المستدامة؛ يجب عليها أن تضع رؤية للاستدامة وتستخرج منها رسالة للاستدامة، ثم تكوين لجنة للاستدامة لوضع السياسات والأهداف في ضوء رسالتها ومتابعة ما تم تحقيقه من أهداف، ثم نشر مجموعة مبادئ الاستدامة في المجالات الرئيسية للجامعة؛ وفيما يلي توضيح لهذه الخطوات:

أ. وضع رؤية وأهداف للاستدامة:

تحتاج أي مؤسسة تسعى الى تحقيق أهداف وغايات طويلة الأجل الى التزام من جهة القيادة العليا وأن يترجم هذا الالتزام الى سياسات والتزامات، فعلى الجامعات أن تحدد تعريف للاستدامة في استراتيجيتها حيث يمثل ذلك التزاما ويقدم نقطة البداية لتحقيق الاستدامة، كما تعد سياسة الاستدامة في المؤسسة الأداة الأساسية لوضع أهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل للاستدامة، والتي يتم من خلالها الحكم على ما تم تحقيقه من خطوات، وقد حددت ISO14001 بعض متطلبات السياسة البيئية للمؤسسة كمايلي: (UNEP, 2013, p. 18)

- أن يتم وضعها من خلال الادارة العليا بالمؤسسة؛

- أن تتلاءم مع طبيعة المؤسسة وآثارها البيئية الناتجة عن أنشطتها وخدماتها ومنتجاتها؛

- أن تشمل على التزام بالتحسين المستمر ومنع التلوث؛

ولكي تتمكن الجامعة من تحقيق رؤيتها وأهدافها للاستدامة؛ يجب أن يكون هناك جهة مسؤولة عن متابعة هذه الأهداف وقياس مدى تحققها، ويتم ذلك عادة من خلال لجنة الاستدامة بالجامعة أو مكتب الاستدامة.

ب. وجود اطار اداري للاستدامة:

يعد وجود التزام اداري مطلب أساسي للتحويل اتجاه الاستدامة، ولذا يوجد في معظم الجامعات التي تهدف الى تحقيق الاستدامة مكتب أو لجنة للاستدامة، تكون مسؤولة عن تطبيق سياسة الاستدامة بالجامعة حيث يسهم وجودها في تكوين وانشاء السياسات والأهداف ومتابعة ما تم انجازه؛ وتتمثل مهامها فيما يلي: (كفافي مصطفى، 2016، صفحة 314)

- تطوير ومراجعة سياسة وأهداف وخطط عمل الاستدامة بالجامعة؛

- تنسيق مبادرات الاستدامة؛

- توفير الدعم المادي؛

- تجنب تداخل الجهود؛

- التأكد من تنفيذ سياسة الاستدامة؛

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

- تشجيع وتنسيق الاتصال والتعاون بين الأفراد المشاركين في اللجنة؛

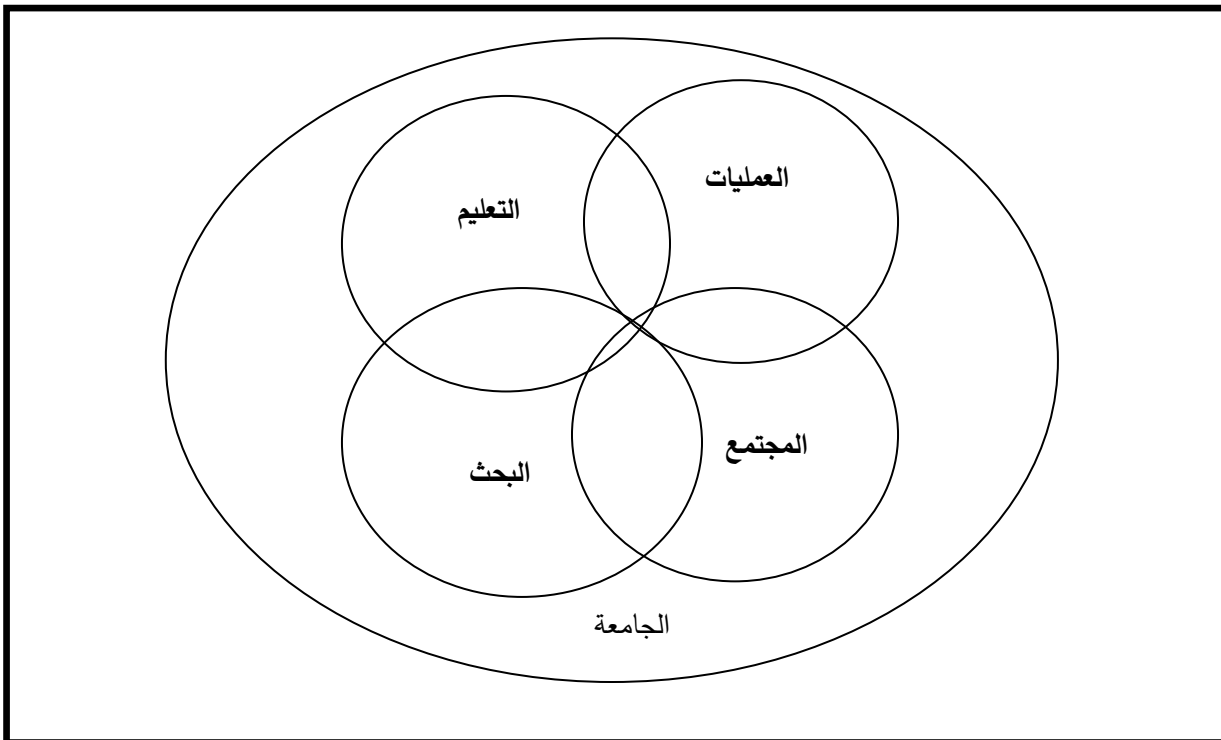
وتتكون لجنة الاستدامة عادة من ممثلين من جميع فئات مجتمع الجامعة (أعضاء هيئة التدريس، الطلاب العاملين، الإداريين، الاتحادات الطلابية)، كما يمكن أن ينضم لها أعضاء من خارج الجامعة (المجتمع المحلي، المؤسسات الحكومية، موظفين من خريجي الجامعة)؛ حيث يعد تواجد واشتراك مجموعة كبيرة ومتنوعة لتشارك الأفكار ووضع الأهداف من أنجح وسائل تطبيق مبادرات الاستدامة. (UNEP, 2013, p. 27)

ت. نشر الاستدامة بالجامعة:

لكي تحقق الجامعة الاستدامة لا يكفي أن تقدم مقرر أو برنامج في التنمية المستدامة؛ ولكن يجب أن تنعكس الاستدامة على عدة مجالات أساسية؛ وهي: التعليم الذي يتناول موضوعات الاستدامة ويكسب الطلاب اتجاهات ايجابية للتعامل مع البيئة، والبحث الذي يتناول قضايا الاستدامة ويضع لها الحلول ومشاركتها مع المجتمع داخل الجامعة وخارجها لزيادة الوعي بأهمية الاستدامة والتعريف بمبادئ وأهداف الاستدامة، والعمليات التي تتم داخل الجامعة لممارسة أنشطتها المختلفة وكيفية الحد من أثارها البيئية. (مجاهد، صفحة 58)

والشكل رقم (11) يوضح التداخل بين هذه المجالات.

الشكل رقم (11): مجالات تطبيق الإستدامة في الجامعات



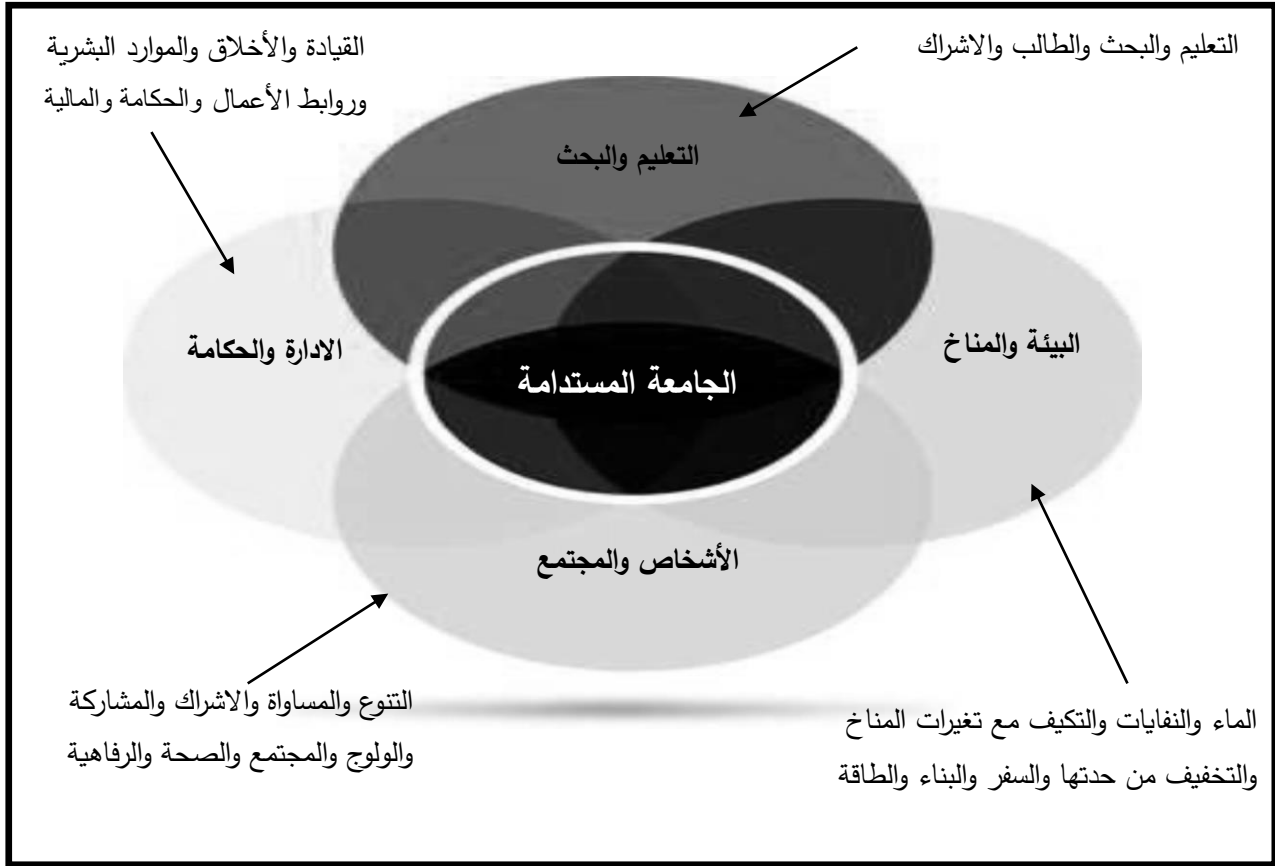
المصدر: (Macgregor, 2015, p. 28)

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

ولتحقيق الإستدامة بمفهومها الشامل؛ لابد من تحقيق الاستدامة بشكل متوازن ومنتظم في جميع المجالات المختلفة للجامعة وهذا ما يؤكد الطبيعة المتداخلة للاستدامة؛ فاتحاد ودمج العمليات والأنشطة الادارية والبحث العلمي والتعليم والتدريس، والتوعية المجتمعية مع بعضها البعض يدعم عملية التحول نحو الاستدامة ويحقق التميز والريادة للجامعة في هذا المجال، أفضل من تحقيق الاستدامة بشكل منفصل في كل مجال أو جزء على حدة. (Beringer & Adombent, 2008, p. 609)

ويقدم اطار عمل برنامج الأمم المتحدة للبيئة الجامعة المستدامة على أنها تتشكل من أربعة مجالات رئيسية وهي: التعليم والبحث، الأشخاص والمجتمع، البيئة والمناخ، الادارة والحكامة، ويشتمل كل مجال من المجالات الرئيسية الأربعة على عدد من الجوانب؛ هذه الجوانب هي مجالات وأنشطة الجامعة التي تقع ضمن المجال الرئيسي، على سبيل المثال التنوع البيولوجي هو جانب من جوانب المجال الرئيسي للبيئة والمناخ، ويقع على عاتق كل جامعة تحديد الجوانب الأكثر صلة بكل مجال رئيسي والتي تحتاج الى معالجتها اذا كان لها أن تصبح جامعة مستدامة، ونظرا لتميز كل جامعة وأبحاثها وتدريسها وموقعها، فلا يوجد حجم واحد يناسب الجميع عندما يتعلق الأمر بتحديد الجوانب أو المجالات الرئيسية التي يذهبون اليها على سبيل المثال يظهر اشراك الطلاب في " التعليم والبحث " مما يعكس الاعتراف المتزايد بالطلاب كمبدعين مشاركين في التعلم، والامكانية الأخرى هو وضعها في " الأشخاص والمجتمع"، والأهم هو التفكير في ما هو أكثر منطقية في كل جامعة. والشكل رقم (12) يوضح ذلك

الشكل رقم (12): إطار الجامعة المستدامة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة UN



المصدر: (المجلس البريطاني، 2022، صفحة 06)

فبعد تحديد الجامعة جوانب الاستدامة الخاصة بها، يمكن لها استخدام الإطار لتحديد مستوى أداء الاستدامة لكل جانب، وقد حدد اطار عمل برنامج الأمم المتحدة للبيئة مستوى أداء الاستدامة للمؤسسات في أربعة خطوات؛ من خلال سلسلة من الأنشطة المتوقعة من الجامعة بينما تتقدم في رحلة طموحة بشكل متزايد لتصبح جامعة مستدامة؛ وهذه الخطوات هي: الناشئة (جامعات بدأت في معالجة الاستدامة)، المتقدمة (جامعات تركز تقدم في تحقيق الاستدامة)، الراسخة (جامعات ذات نهج راسخ للاستدامة وهياكل لدعمها) الرائدة (جامعات قدوة في الاستدامة لجامعات أخرى).

5. مؤشرات تطبيق الجامعات للاستدامة:

يعتبر النظام العالمي لتتبع وتقييم وتصنيف الإستدامة أقدم نظام يركز على استدامة الجامعات، يليه مؤشر تصنيف الاستدامة في الجامعات؛ وفيما يلي عرض لهذين المؤشرين:

أ. النظام العالمي لتتبع وتقييم وتصنيف الاستدامة (STARS):

يعتبر النظام العالمي لتتبع وتقييم وتصنيف الاستدامة التابع لجمعية النهوض بالاستدامة في التعليم العالي (aashe) أكثر أنظمة تقييم الاستدامة شمولية وارتباطا بالتعليم العالي، وقد تم اطلاقه بشكل تجريبي

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

سنة 2007 وتطويره وإطلاقه بشكل رسمي لمؤسسات التعليم العالي في أمريكا وكندا فقط سنة 2010، وفي سنة 2013 أصبح التسجيل في هذا النظام متاحا لجميع مؤسسات التعليم العالي في العالم؛ ويتكون هذا النظام من أربع فئات رئيسية كآتي: (AASHE, 2019, pp. 09 - 11)

أ.1. **الأكاديمية AC (Academics)**: تهدف هذه الفئة الى تحديد المؤسسات التي لديها برامج ودورات تعليمية رسمية تعالج قضايا الاستدامة وتهتم بها؛ وتتكون هذه الفئة من فئتين فرعيتين هي: المناهج والأبحاث.

أ.2. **المشاركة EN (Engagement)**: تهدف هذه الفئة الى تحديد المؤسسات التي تسعى لتحفيز الطلاب والمجتمع للمشاركة في قضايا الاستدامة، وتوعيتهم وتثقيفهم وإشراكهم في دمج الاستدامة داخل المدينة الجامعية وفي المجتمع المحلي، وتتكون هذه الفئة من فئتين فرعيتين؛ وهي: المشاركة في المدينة الجامعية المشاركة العامة.

أ.3. **العمليات OP (Operations)**: تهدف هذه الفئة الى تحديد المؤسسات التي تسعى الى قياس أثر عملياتها المختلفة على الاستدامة والقضايا المتعلقة بها، وتتكون هذه الفئة من تسع فئات فرعية؛ وهي: الهواء والمناخ المباني، الطاقة، الغذاء والطعام، الأراضي، الشراء، سائل النقل، المخلفات، الماء.

أ.4. **التخطيط والادارة PA (Planning and Administration)**: تهدف هذه الفئة الى تحديد المؤسسات التي تسعى إلى إضفاء الطابع المؤسسي على الإستدامة؛ من خلال معالجة الجوانب الإدارية وربطها بالاستدامة وتتكون هذه الفئة من أربع فئات فرعية؛ وهي: التنسيق والتخطيط، التنوع والقدرة على تحمل التكاليف الاستثمار والتمويل، الرفاهية والعمل.

أ.5. **الابتكار والقيادة IN (Innovation and Leadership)** : تهدف هذه الفئة الخامسة الاختيارية الى تحديد المؤسسات التي تسعى الى ايجاد حلول مبتكرة لتحديات الاستدامة، وإظهار قيادة الاستدامة بطرق لم يتم تحديدها في نظام (STARS) ضمن الفئات الأربعة السابقة، وتتكون هذه الفئة من فئتين فرعيتين؛ وهي : الممارسات النموذجية، الابتكار.

ب. مؤشر تصنيف الاستدامة في الجامعات (UI Green Metric):

هو تصنيف عالمي سنوي لاستدامة الجامعة تم إطلاقه سنة 2010 من قبل جامعة اندونيسيا لتعزيز الاستدامة في مؤسسات التعليم العالي، والحد من البصمة البيئية للجامعة والتعليم والبحث المستدام، وقد ازداد عدد الجامعات المشاركة فيه من 95 جامعة سنة 2010 إلى 912 جامعة سنة 2020، ويتكون هذا المؤشر من ستة مؤشرات فرعية وكل مؤشر من هذه المؤشرات يتكون من مجموعة أخرى من المؤشرات الفرعية،

حيث تستند درجة هذه لمؤشرات الى العدد لأدنى والأقصى من المشاركين، ولا يمكن حساب درجات هذه المؤشرات الا بعد أن يقدم جميع المشاركين بياناتهم؛ ويمكن تلخيصها هذه المؤشرات فيما يلي: (UI Green Metric Ranking Team, 2016, pp. 05 - 07)

ب.1. **الاعداد والبنية التحتية (Setting and Infrastructure) SI**: يمثل هذا المؤشر نسبة 15% من المؤشر العام لاستدامة الجامعات، حيث توفر معلومات اعداد المدينة الجامعية والبنية التحتية للجامعة المعلومات الأساسية لسياسة الجامعة نحو البيئة الخضراء؛ ويبين هذا المؤشر ما اذا كانت المدينة الجامعية تستحق أن تسمى المدينة الجامعية الخضراء.

ب.2. **الطاقة والتغير المناخي (Energy and Climate Change) EC**: يمثل هذا المؤشر نسبة 21% من المؤشر العام لاستدامة الجامعات، حيث أن اهتمام الجامعة باستخدامات الطاقة وقضايا تغير المناخ يأخذ أعلى وزن في مقياس استدامة الجامعات.

ب.3. **المخلفات (Waste) WS**: يمثل هذا المؤشر نسبة 18% من المؤشر العام لاستدامة الجامعات، حيث تعتبر أنشطة معالجة النفايات وإعادة التدوير من العوامل الرئيسية لخلق بيئة مستدامة؛ لذلك يجب أن يكون هذا الموضوع من بين اهتمامات الجامعة الأساسية، وذلك نظرا للأعداد الكبيرة من الطلاب والموظفين في الجامعة.

ب.4. **الماء (Water) WR**: يمثل هذا المؤشر نسبة 10% من المؤشر العام لاستدامة الجامعات؛ حيث أن مؤشر استخدام المياه في المدينة الجامعية مؤشر مهم يهدف الى تقليل استهلاك الجامعات للمياه، وزيادة برامج الحفاظ عليها وحمايتها.

ب.5. **وسائل النقل (Transportation) TR**: يمثل هذا المؤشر نسبة 18% من المؤشر العام لاستدامة الجامعات، حيث يقوم نظام النقل بدور مهم جدا فيما يتعلق بانبعاثات الكربون والملوثات في الجامعة؛ لذلك فان سياسة النقل في الجامعة يجب أن تسعى لتقليل أعداد السيارات في المدينة الجامعية الى أقل مستوى ممكن، والتشجيع على المشي وعلى استخدام الحافلات والدراجات لخلق بيئة صحية نظيفة.

ب.6. **التعليم والبحث (Education and Research) ED**: يمثل هذا المؤشر نسبة 18% من المؤشر العام لاستدامة الجامعات وتم اضافة هذا المؤشر الفرعي سنة 2012؛ وذلك نظرا لأن التعليم في الجامعات له دور مهم في بناء جيل جديد يهتم بقضايا الإستدامة. والجدول رقم (06) يبين أهم المؤشرات الفرعية التي يتضمنها مؤشر تصنيف الاستدامة في الجامعات، وعدد النقاط الخاصة بكل فئة.

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

الجدول رقم (06): مؤشر تصنيف الاستدامة في الجامعات (UI Green Metric)

النسبة	النقاط	المؤشرات و الفئات	الرقم
15 %		الاعداد والبنية التحتية (Setting and Infrastructure) SI	1
	300	نسبة الأماكن المفتوحة مقارنة بالمساحة الكلية للجامعة	SI1
	300	نسبة الأماكن المفتوحة مقارنة بسكان الحرم الجامعي	SI2
	200	المناطق المغطاة بالغابات داخل الحرم الجامعي	SI3
	200	المناطق المغطاة بالنباتات المزروعة	SI4
	300	مناطق امتصاص المياه	SI5
	200	ميزانية الجامعة للجهود المستدامة	SI6
	1500	المجموع	
21 %		الطاقة والتغير المناخي (Energy and Climate Change) EC	2
	200	استخدام أجهزة طاقة فعالة	EC 1
	300	تنفيذ المباني الذكية	EC2
	300	استخدام الطاقة المتجددة داخل الحرم الجامعي	EC 3
	300	نسبة انتاج الطاقة المتجددة مقارنة بعدد سكان الحرم الجامعي	EC 4
	200	نسبة انتاج الطاقة المتجددة مقارنة باستخدام الطاقة الكلي	EC 5
	300	تنفيذ المباني الخضراء	EC 6
	200	برنامج خفض انبعاثات الغازات	EC 7
	300	نسبة اجمالي البصمة الكربونية مقارنة بعدد سكان الحرم الجامعي	EC 8
	2100	المجموع	
18 %		المخلفات (Waste) WS	3
	300	برنامج تخفيض استخدام الورق والبلاستيك في الحرم الجامعي	WS1
	300	برنامج تدوير نفايات الجامعة	WS2
	300	النفايات السامة التي يتم التعامل معها	WS3
	300	معالجة النفايات العضوية	WS4
	300	معالجة النفايات غير العضوية	WS5
	300	التخلص من مياه الصرف الصحي	WS6
	1800	المجموع	
10 %		الماء (Water) WR	4
	300	برنامج الحفاظ على المياه	WR 1
	300	برنامج تدوير المياه	WR 2
	200	استخدام أجهزة مياه فعالة	WR 3
	200	كمية مياه الأنابيب المستخدمة	WR 4
	1000	المجموع	

الفصل الأول: التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها

5	وسائل النقل (Transportation) TR	18%
TR1	نسبة استخدام المركبات (السيارات والدراجات) مقارنة بعدد سكان الحرم الجامعي	200
TR 2	نسبة استخدام الحافلات مقارنة بعدد سكان الحرم الجامعي	200
TR 3	نسبة استخدام الدرجات الهوائية مقارنة بعدد سكان الحرم الجامعي	200
TR 4	نوع منطقة وقوف السيارات	200
TR5	مبادرات النقل لخفض المركبات الخاصة في الحرم الجامعي	200
TR6	الحد من مواقف السيارات للمركبات الخاصة خلال ثلاث سنوات الأخيرة	200
TR7	خدمات الحافلات	300
TR8	سياسة الدرجات الهوائية والمشاة ضمن الحرم الجامعي	300
	المجموع	1800
6	التعليم والبحث (Education and Research) ED	18%
ED 1	نسبة المقررات بالاستدامة مقارنة بعدد المقررات/المواد الكلي في الجامعة	300
ED 2	نسبة تمويل أبحاث الاستدامة مقارنة بالتمويل الكلي للأبحاث	300
ED 3	منشورات الاستدامة	300
ED 4	فعاليات الاستدامة	300
ED 5	المنظمات الطلابية الخاصة بالاستدامة	300
ED 6	المواقع الإلكترونية الخاصة بالاستدامة	300
	المجموع	1800
	المجموع الكلي	10000
		100%

المصدر: (UI-GM, 2016, pp. 06-07)

حيث تقوم جامعة اندونيسيا كل عام بتصنيف كيفية تعامل الجامعات في جميع أنحاء العالم مع حافظها على الطبيعة، على أساس الاستبيانات وفريق من الخبراء؛ كانبعاثات ثاني أكسيد الكربون والنفايات الكيميائية وإعادة تدوير المياه، ويسمح للجامعة التي أحرزت أفضل النتائج في جميع الفئات أن تطلق على نفسها اسم العالم الأكثر اخضراراً واستدامة في العالم لمدة عام واحد.

ان تحقيق الاستدامة في مؤسسات التعليم العالي يتطلب من الجامعات ومختلف الجهات الداخلية والخارجية التابعة لها تغيير تفكير الأفراد وأساليب معيشتهم لبناء عالم مستدام بيئياً واقتصادياً واجتماعياً للأجيال الحالية والمستقبلية، من خلال جميع وظائفها المتمثلة في التعليم والبحث وخدمة المجتمع والبيئة، وفي ضوء هذه المسؤولية الكبرى يجب وضع الخطط واتخاذ المبادرات اللازمة للمساهمة في تحقيق الاستدامة وأن تكون قدوة يحتذى بها في جميع ممارساتها للاستدامة.

خلاصة الفصل:

كانت من أهم محصلات العمل الدولي في السبعينات والثمانينات بشأن العلاقات المتبادلة بين البيئة والتنمية بروز مفهوم التنمية المستدامة؛ الذي جاء نتيجة عدة مؤتمرات ومراحل في الفكر التنموي خاصة بعد مؤتمر ستوكهولم، ثم جاءت قمة الأرض والتي أعطت لهذا المفهوم بعد وأثر كبير على المستوى الدولي، فقد وضعت الأسس والمبادئ العامة للنهوض بالتنمية المستدامة والتي تحولت لمبدأً أساسياً من المبادئ الدولية للبيئة، كما أن للتنمية المستدامة ثلاث جوانب رئيسية وما يتفرع عنها من مؤشرات فرعية، والتي يجب أن تتفاعل وتتشابك مع بعضها من أجل الوصول الى الهدف المنشود وهو تحقيق الرفاهية للإنسان في جميع متطلبات حياته.

وتعتبر الجامعات رائدة العمل التنموي في المجتمع فهي شريانا رئيسيا لا غنى عنه في بناء المجتمع وتوعيته وتعليمه ليرقى الى أعلى مستويات العلم والحضارة لأجيال الحاضر والمستقبل، فللتعليم دور قوي وفعال في تحقيق التنمية المستدامة حيث يعد التعليم العالي من أهم مرتكزات التنمية المستدامة؛ وذلك من خلال مساهمته في اعداد الكوادر والطاقات البشرية الفنية والعلمية والثقافية والمهنية في الجانب الأكاديمي والاداري لمؤسسات المجتمع المختلفة، اضافة الى دوره في تطوير المعرفة واستخدامها ونشرها من خلال البحث العلمي واعداد المتخصصين في مجالاته وتطوير أساليب خدمة المجتمع والبيئة.

فمن خلال استعراضنا لتطور مفاهيم التنمية وجدنا أنها قد تغيرت من التركيز على النمو الاقتصادي الى التركيز على التنمية البشرية ثم التنمية المستدامة، وقد اقترن هذا التطور في مفهوم التنمية بالحوكمة في أدبيات منظمات الأمم المتحدة والبنك الدولي وصندوق النقد الدولي، حيث ظهر مفهوم الحوكمة وترافق مع تطور مفاهيم التنمية، كما أن متطلبات نظم تحسين الجودة في التعليم العالي ودورها في تحسين جودة مختلف الخدمات الجامعية، جعلت أغلب الجامعات تنشأ نظم ضمان الجودة بها تتكامل مع أسس ومبادئ حوكمة الجامعات على المستويين الوطني والإقليمي، فالتنمية المستدامة موضوع مهم في العديد من برامج الإصلاح والخطط الادارية الاستراتيجية لعديد من الدول؛ كالتركيز على مؤسسات التعليم العالي بشكل عام والجامعة بشكل خاص وجعلها من أولويات اهتمامات الدولة؛ وسنتناول في الفصل الموالي العلاقة بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة.

الفصل الثاني:

حوكمة الجامعات و جودة

الخدمات التعليمية لتحقيق

التنمية المستدامة

تمهيد:

عرف قطاع التعليم العالي في الآونة الأخيرة توسعا كبيرا بسبب زيادة عدد الملتحقين، كما أن مختلف المؤسسات الجامعية التابعة له بحاجة الى وجود اطار يضمن ضبط سير عملها بأنظمة وقوانين واضحة ووضع حلول لمختلف الصراعات المتعلقة بتضارب المصالح، ومع تنامي الوعي بالمشاركة المجتمعية في اتخاذ القرارات، ودخول القطاع الخاص في مجال تقديم خدمة التعليم الجامعي، وغيرها من العوامل التي جعلت الحوكمة مطلبا رئيسيا في ادارة مؤسسات التعليم العالي؛ لمشاركة مختلف الأطراف ذات المصلحة من داخل الجامعة وخارجها في عملية اتخاذ القرارات؛ ومن أجل تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها من خلال التعليم والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وجميع العمليات التي تتم داخل الحرم الجامعي، وتحقيق القيم المهنية والأخلاقية المعززة للأداء كالمساءلة، المشاركة، الاستقلالية، الشفافية، النزاهة، القوانين والأنظمة، والجودة وغيرها، فالجودة تعد مدخلا اداريا مهما لتحقيق التحسين المستمر في جودة الخدمات الجامعية المتنوعة والمساعدة على رفع مستوى الأداء لجميع الاداريين وأعضاء هيئة التدريس، بالإضافة للوفاء بمتطلبات مختلف الأطراف، مما ينعكس ذلك ايجابيا على متطلبات تحقيق التنمية المستدامة، والوصول لمفهوم الجامعة المستدامة لضمان الاستمرارية في قدراتها الآنية والمستقبلية.

وفي هذا الفصل سنقوم بدراسة حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية دورهما في تحقيق التنمية المستدامة؛ من خلال تقسيمه الى المباحث التالية:

- المبحث الأول: حوكمة الجامعات ومتطلبات تطبيقها؛
- المبحث الثاني: نماذج الأنظمة الناجحة لحوكمة الجامعات على المستوى العالمي؛
- المبحث الثالث: دور جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم العالي؛

المبحث الأول: حوكمة الجامعات ومتطلبات تطبيقها

يتوجب على الادارات العليا والقيادات في مؤسسات التعليم العالي الاهتمام بتطبيق النظم والآليات والسياسات، وغير ذلك من الأدوات التي تكفل حقوق جميع القوى ذات المصلحة بالعملية التعليمية بشكل عام، من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة واعتمادها ومراعاتها في سياساتها التنفيذية والادارية.

المطلب الأول: ماهية حوكمة الجامعات

ان تطبيق الحوكمة على أسس علمية واضحة يساعد الجامعات على بلوغ غاياتها الاستراتيجية، لأنها تحدد المسؤوليات وتحدد من السلبيات في مختلف علاقاتها مع أصحاب المصلحة؛ فمن خلال هذا المطلب سنقوم بدراسة حوكمة الجامعات من حيث: مفهومها، ظهورها، أهميتها، أهدافها، أنماطها.

1. مفهوم حوكمة الجامعات:

تعد الحوكمة من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمامات كبيرة في السنوات الأخيرة، وتشير الدراسات الى أن أصول مفهوم "Governance" باللغة الانجليزية تعود الى علم ادارة الأعمال؛ حيث يعتبر الاقتصادي الامريكي Ronald Coase أول من استخدم هذا المصطلح سنة 1937 في مقال له بعنوان "The Nature of the firm" (عرابة و بن عيسى، 2017، صفحة 47)، فالحوكمة مجموعة من القوانين والأنظمة والقرارات التي تعمل على تحقيق الجودة والتميز في الأداء؛ من خلال اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لبلوغ الأهداف المنشودة؛ حيث عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD على أنها: "مجموعة من العلاقات بين ادارة المؤسسة ومجلس ادارتها، ومساهميها وأصحاب المصلحة الآخرين وتوفر أيضا الهيكل الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف المؤسسة ووسائل تحقيقها من خلال مراقبة الأداء الجيدة للمؤسسة، كما ينبغي توفير الحوافز المناسبة للمجلس والادارة لتحقيق الأهداف التي تخدم المؤسسة ومصالحها" (OECD, 2004, p. 11) وقد ظهر مفهوم حوكمة الجامعات لدعم وتقوية العلاقة بين ادارة الجامعة والمجتمع الخارجي، ودعم مسؤوليات ادارة الجامعة وتمكين الجامعات من التمتع بمركز تنافسي جيد بالنسبة لمثيالتها في سوق التعليم العالمي، والفصل بين الملكية والادارة، ويجاد الهيكل الذي يحدد أهداف الجامعات ووسائل تحقيقها، ومتابعة الأداء والمراجعة والتعديل للقوانين الحاكمة لأدائها، وعدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين ومهام مجلس الادارة، وكذلك تقييم أداء الادارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة لدى ادارتها. (Holford & Edirisingha, 2000, p. 08)

حيث تناول العديد من الباحثين حوكمة الجامعات كل حسب وجهة نظره، ونتيجة لذلك ظهرت تعاريف عديدة، نذكر منها ما يلي :

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

- طريقة لتوجيه أنشطة الجامعة وادارة أقسامها العلمية و كليتها، ومتابعة تنفيذ خطتها الاستراتيجية وتوجهاتها العامة، وتطوير نظم اداراتها وهيكلها التنظيمي وأساليب تقييم أدائها، وأساليب متابعة اتخاذ القرار الجامعي بهدف تحقيق مبدأ الشفافية والمساءلة والمشاركة، مما ينعكس بالايجاب على أداء الجامعة. (بركات و رحال، 2018، صفحة 347)
 - وضع معايير وآليات حاكمة لأداء كل أعضاء الأسرة الجامعية من خلال تطبيق الشفافية وأساليب قياس الأداء ومحاسبة المسؤولين، ومشاركة أطراف المصلحة في عملية صناعة القرار وفي عملية التسيير والتقييم. (Lombardi & Others, 2002, p. 03)
 - كيفية قيام الجامعات وأنظمة التعليم العالي بتحديد وتنفيذ أهدافها، ادارة مؤسساتها في الجوانب المادية المالية الموارد البشرية والبرامج الأكاديمية للطلاب ورصد انجازاتها ومدى تحقيق أهدافها (Jaramillo & Others, 2012, p. 03)
 - تحدد منظومة معينة من القيم داخل الجامعة فيما يتعلق بأنظمة صناعة القرار تخصيص الموارد، المهام والأهداف، نماذج أنماط السلطة وتسلسلها الهرمي، وعلاقات الجامعة بباقي المؤسسات الأكاديمية الأخرى الهيئات الوصية بسوق العمل والمجتمع. (Meredith, 2000, p. 04)
 - من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص المعاني الآتية لمفهوم حوكمة الجامعات: (عرابة و بن عيسى، 2017، الصفحات 47 - 48)
 - مجموعة من القواعد يتم بموجبها ادارة الجامعة والرقابة عليها، وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين ادارة الجامعة ومجالس حوكمة الجامعة، بما يضمن جودة مخرجات الجامعة.
 - اشراك جميع أطراف اتخاذ القرار سواء على مستوى القطاع ككل أو على مستوى الجامعات، بما يضمن الشفافية في العمل والمساءلة عن الأداء والنتائج، والمشاركة الفعالة لجميع الأطراف.
 - مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء الجامعة بمختلف أبعاده الكمية والكيفية.
 - تنظيم للعلاقات بين مجالس حوكمة الجامعة على مستوى الأقسام والكليات أو على مستوى الجامعة ككل.
- من خلال ما تقدم يمكن تعريف حوكمة الجامعات على أنها:
- " منظومة متكاملة من القوانين والأنظمة والتعليمات المطبقة في الجامعات؛ لتحقيق الجودة والتميز في عملياتها ومخرجاتها، والهيئتين الأكاديمية والادارية؛ من خلال تطبيق مبدأ الشفافية والمساءلة والمشاركة والاستقلالية في اتخاذ القرارات والاحتكام الى القانون، وذلك بما يتسق مع رؤية الجامعة ورسالتها؛ مما ينعكس بالايجاب على أداء الجامعة ككل".

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

ولبناء رؤية استراتيجية لنظام الحوكمة على مستوى الجامعات؛ لابد من تجاوز مختلف التحديات وإزالة كل العقبات التي تواجهها، فإذا ما نظرنا إلى البعد الهيكلي والقيمي والرقابي نلاحظ إمكانية تطبيق نظام الحوكمة بما ينسجم مع متطلبات العملية التعليمية؛ كما هو موضح في الجدول رقم (07):

الجدول رقم(07): مفهوم الحوكمة في الشركات والجامعات

الخصائص	الخصائص	حوكمة الجامعات
الهدف	ضمان حقوق المساهمين والاحتفاظ بها.	ضمان الحق العام وحقوق القاعدة الواسعة من: أعضاء هيئة التدريس، الموظفين، الطلبة...
هيكل الملكية	هيكل المساهمة (مجموعة قليلة من كبار المساهمين المسيطرين مقابل العدد الأكبر من صغار المساهمين).	الملكية العامة للدولة، مسنولة عنها الإدارة العليا (مجلس الجامعة)
هيكل الإدارة العليا	الرئيس التنفيذي ومجلس الإدارة.	رئيس الجامعة ومجلس الجامعة.
دور مجلس الإدارة	واسع يتضمن التوجه والقيادة والمنظور الشامل في إدارة الشركة.	محدد ويقع ضمن مسؤولية رئيس الجامعة والجهات الوزارية العليا.
هيكل أصحاب المصالح	المساهمون والمؤسسات والمنظمات التي تتبادل مع الشركة..	الطلبة، أولياء أمورهم، المدرسون، منظمات المجتمع المدني، الحكومة، المجتمع المحلي..
نظم حوافز ومكافآت الإدارة العليا	تتم من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا..	قوانين الجامعة والوزارات ذات العلاقة..
دور الإدارة	تنظيم الإدارة، إدارة الخطر، التقارير المالية، التخطيط الاستراتيجي..	الإشراف ومتابعة تنفيذ متطلبات العملية التعليمية..
اللجان الدائمة	يشكل مجلس الإدارة اللجان الدائمة لمساعدته مثل: لجنة التدقيق، المكافآت، الحوكمة، والمالية	يشكل رئيس الجامعة ومجلس الجامعة بعض اللجان وفي ضوء الحاجة..

المصدر: (بامخرمة و باطويح، 2010، صفحة 32)

وتطبيق الحوكمة في الجامعات يعد نظام يحدد العلاقات الناشئة بين مختلف الأطراف ذات العلاقة قصد تحقيق الأهداف المرجوة: (سراج الدين، 2009، صفحة 09)

- على المستوى الداخلي: الطلبة، هيئة التدريس، المسؤولين، الموظفين؛
- على المستوى الخارجي: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، سوق العمل، المحيط الإجتماعي، نقابة الأساتذة، التنظيمات الطلابية؛

2. دواعي الاهتمام العالمي بالحوكمة في الجامعات:

فرضت الحوكمة نفسها وتطبيقها على كل المستويات والمؤسسات بما فيها الجامعة، على أساس أنها المنتج الوحيد للعلم والمعرفة الذي يعتبر الثروة الحقيقية لهذا العصر، ومن أهم المبررات التي دعت الى ظهور الحوكمة في الجامعات ما يلي: (سراج الدين، 2009، الصفحات 15 - 20)

- التطور السريع الذي يشهده العالم كنتيجة لثورة الاتصالات والمعلومات، ساهم في تنامي أهمية العلم والتكنولوجيا كأحد العناصر المهمة المؤثرة في تحقيق التنمية، في اطار الانتقال إلى اقتصاد المعرفة، هذا بدوره ساهم في توسيع الدور البحثي للجامعات في كثير من دول العالم من خلال التنوع غير المسبوق في مؤسسات التعليم العالي وهيكلها الأكاديمية والإدارية؛
- انتقال النماذج الادارية الموجودة في أغلب الجامعات على المستوى الدولي، من النماذج الادارية التقليدية الى نماذج ادارية أكثر حداثة منذ النصف الثاني من القرن العشرين؛
- زيادة أهمية آليات صنع القرار في الأمور الادارية والأكاديمية، وزيادة المنافسة بشكل كبير؛
- ظهور منتجين جدد للخدمات التعليمية، وتزايد الحراك الأكاديمي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس؛
- تطوير أساليب تعليمية أكثر حداثة وتقنية مما ساهم في انشاء جامعات ذات توجه بحثي تتكون أساسا من عدد من المراكز البحثية المتميزة أو جامعات تركز فقط على مرحلة الدراسات العليا؛
- عدم قيام الجامعات بدورها في إنتاج العلم والمعرفة لخدمة التنمية، انعكس مباشرة في تزايد الفجوة العلمية بين الدول النامية والمتقدمة، مما أدى إلى تحول الجامعة إلى مؤسسة تضم أجهزة بيروقراطية تسيطر عليها سلسلة من القوانين واللوائح والتي تساهم بشكل كبير في تهميش دور الجانب الأكاديمي؛
- ظهور توجهين عالميين رئيسيين يتوقع أن يؤثر في المسار المستقبلي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ومستوى رفاهية الانسان وهما عولمة التعليم والبحث العلمي وتدويل أنشطتهما؛
- الفساد الأكاديمي الذي يعتبر أكبر تهديد لمشاريع الاصلاح القائمة حاليا، وتتجسد أبرز مظاهره في المتاجرة بالسلطة الأكاديمية للانتفاع الشخصي فضلا عن ظاهرة توريث المناصب التي بدأت تنتقل إلى بعض الجامعات والأقسام العلمية؛
- تراجع العديد من القيم في المحيط الجامعي سواء على مستوى العلاقات البيداغوجية أو على المستوى العلمي والبحثي، إذ تحول الاحترام من قيمة إلى عادة تقليدية بين أفراد الأسرة الجامعية، أما على مستوى البحوث فاننتشرت السرقة العلمية وغاب تقدير الإبداع، وأصبح البحث والإضافة العلمية تقدم قدرا محدودا من الإبداع والتجديد؛

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

- أزمة الثقة بين المجتمع والجامعة، فالملاحظ في السنوات الأخيرة تراجع أو بالأحرى انعدام ثقة المجتمعات خاصة النامية في الجامعات، بعد أن كانت مصدر التنمية على جميع المستويات، من خلال ما تقدمه من أبحاث وتكنولوجيا تساهم في حل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والصناعية والفلاحية كما هو الحال في الدول المتقدمة.

كما أنه توجد مجموعة من الأسباب والعوامل في تغيير متسارع، وأحياناً متدرج وتراكمي ساهمت في ظهور وتطور الحوكمة في الجامعات؛ نذكر منها ما يلي: (الحدابي، 2012، صفحة 3)

- التوسع الكبير في التعليم العالي، وزيادة عدد الملتحقين به؛
- الأزمات الاقتصادية والمالية، وزيادة الوعي بتكلفة التعليم الجامعي؛
- تعدد أنماط التعليم، كالتعليم الإلكتروني والتعليم المفتوح والتعليم عن بعد؛
- دخول القطاع الخاص في تقديم خدمة التعليم الجامعي؛
- زيادة ظاهرة العالمية في تقديم الخدمة الجامعية، نتيجة تنقل الطلبة عبر الجامعات العالمية؛
- الضغوط الحكومية على الجامعات، وخاصة الحكومية منها لتتبع مصادر التمويل والبحث عن مصادر تمويل جديدة؛

- التصنيف العالمي للجامعات، الذي يأخذ في الاعتبار مدى تطبيق الجامعات لمبادئ الحوكمة؛
- تنامي الوعي بمشاركة المجتمعية في عملية اتخاذ القرار.

3. أهداف وأهمية حوكمة الجامعات:

برهنت العديد من الدراسات والتجارب في العالم أن معظم الجامعات العريقة في العالم تتميز جميعها بسياسات فعالة للحوكمة والتمويل والقيادة، فضلاً عن اعتمادها آليات مؤسساتية واضحة وحرصها على نوعية الهيكل التعليمي فيها، فالحوكمة في الجامعات خطوة ضرورية وأحد العناصر الأساسية لتطوير نوعية التعليم العالي وتحسين مخرجاته. (بركات و رحال، 2018، صفحة 346)

أ. أهداف حوكمة الجامعات:

تتبنى الجامعات الحوكمة بهدف تحقيق مجموعة من الأهداف، يأتي في مقدمتها توسيع نطاق مشاركة كافة الأطراف الجامعية في مختلف مراحل اتخاذ القرارات، وديمقراطية الحياة الجامعية، بالإضافة الى التسيير العقلاني الرشيد للموارد المالية والمادية والبشرية المحدودة، علاوة على ذلك يمكن تحديد أهداف حوكمة الجامعات على النحو التالي: (الدهدار، بن كحلة، و الفراء، 2017، صفحة 67)

- تحسين وتطوير أداء الجامعة.

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

- مساعدة ادارة الجامعة على صياغة وبناء استراتيجية سليمة، وضمان اتخاذ قرارات فعالة تنعكس ايجابا على كفاءة الأداء.
 - الحد من حدوث أية مخاطر أو صراعات داخل الجامعة تعوق جودة الأداء.
 - تحسين سمعة الجامعة في المجتمع.
 - تحسين الممارسات التربوية والادارية للجامعات، وتحقيق العدالة والنزاهة والشفافية في جميع تعاملات الجامعة وعملياتها.
 - الفصل بين الملكية التنظيمية والادارة والرقابة على الأداء.
 - تأكيد مسؤوليات الادارة وتقييم أدائها، وتعزيز المحاسبة والمساءلة، وعدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بأعضاء الجامعة.
 - ايجاد الهيكل المحدد من خلال أهداف الجامعة، ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة الأداء، والمراجعة المستمرة والتعديل والتطوير للقوانين الحاكمة لأداء الجامعة.
 - توفير الارشادات اللازمة للجامعات حول كيفية تحقيق الالتزام بأفضل المعايير والممارسات القياسية.
 - مما سبق فان أهداف الحوكمة في الجامعات هي استثمار حقيقي تتوخى أهدافه العديد من الأطراف التي تقبل الدخول تحت مظلة الحوكمة، وتعمل بقناعة وشفافية لتصبح الحوكمة ثقافة ادارية وسلوكية فاعلة يسترشد بها القادة الأكاديميين والاداريون، بما يكفل تحقيق العدالة والمساواة والشفافية والمساءلة لجميع الأطراف المستفيدة من وجود الجامعة، وتعزيز مشاركتهم الفاعلة في جميع الأنشطة داخل وخارج الجامعة.
- ب. أهمية حوكمة الجامعات:**
- تكمن أهمية الحوكمة في أنها منظومة شاملة إذا ما استثمرت في الجامعات وفق منهج علمي منظم فانها تساعد على التكيف مع متغيرات البيئتين الداخلية والخارجية، وتقليل وجهات النظر المختلفة وزيادة الاندماج مع المجتمع الأكاديمي والعلمي المحلي والاقليمي والدولي ومدى حصولها على الاعتماد العالمي ويمكن تحديد أهميتها في إدارة الجامعات كما يلي: (العريني ، 2014 ، صفحة 118)
- تساهم في خلق جامعات مستقلة، لها مجالس وهيئات حاكمة مسؤولة عن تحديد اتجاهها الاستراتيجي والتأكد من فعالية وجودة وكفاءة إدارتها.
 - تساعد الجامعات في تحقيق أهدافها بأفضل السبل الممكنة.
 - تحديد مواطن الضعف والقصور في الأداء، ومخرجات الخدمات.
 - ضمان التوازن بين المسؤوليات الاستراتيجية بعيدة المدى، والمسؤوليات التشغيلية قصيرة المدى.

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

- 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 الادارة وضمان حقوق العاملين بما يحقق رضا المجتمع عن الجامعات وأدائها.
- كما تتنوع وجهات النظر المتعلقة بأهمية تطبيق الحوكمة في الجامعات، وتتباين حسب وجهات نظر أصحاب المصلحة لذلك كما يلي: (محمد، 2008، صفحة 4)

ب.1. الادارة:

تتحدد في تعزيز القدرة التنافسية للجامعات وتحقيق الرصانة العلمية، وتجنب الفساد الاداري والمالي وتعزيز الثقة بين الأطراف المعنية وتعزيز القدر على التطوير؛

ب.2. المجتمع:

تتلخص في نظرة المجتمع إلى الحوكمة بأنها رقابة واشراف ذاتي، يؤدي إلى سلامة التطبيق القانوني للتشريعات القانونية والضوابط الحاكمة وبالتالي حسن الادارة وضمان حقوق الناس، وأن ذلك يحقق رضا المجتمع عن المؤسسة الجامعية؛

ب.3. العاملين:

تأتي أهميتها من كون الحوكمة تتضمن ضمان حقوق ومصالح العاملين دون تمييز؛ حيث ينظر العاملين إلى الادارة بأنها المعنية بالحقوق والمصالح الذاتية لهم، وبالتالي فإنه من المسلم أن تأخذ الادارة هذه الحقوق والمصالح الذاتية بعين الاعتبار.

مما سبق يمكن القول أن لتطبيق الحوكمة في الجامعات أهمية كبيرة وفوائد متعددة؛ إذ أن تطبيقها يعمل على تعظيم قيمة الجامعة ومقدرتها التنافسية وبخاصة في مجال مخرجاتها ووضعها الإقليمي والعالمي، وبذلك فهي تعمل على تحديد الاتجاه الاستراتيجي للجامعة عن طريق اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة للمحافظة على الموارد والمكاسب المادية والمعنوية للجامعة، كما أن تطبيق الحوكمة يولد مناخا جيدا للعمل الجماعي الذي يسعى لبلوغ غايات محددة، وهي موجهة للاستخدام الأمثل لموارد الجامعة وتعزيز المساءلة، حسن توزيع المهمات والخدمات وادارتها وتطبيقها يخفف من أوجه الاختلاف في الجامعة، ويزيد من حالات الاندماج والتفاعل بين أصحاب المصالح من خلال زيادة فاعلية الافصاح والمساءلة والرقابة والتحفيز.

4. أنماط حوكمة الجامعات:

تتعدد أنماط حوكمة الجامعات وأساليبها، حيث تتضمن عدة أشكال نذكر منها ما يلي: (السوادي ،

2015، الصفحات 72- 75)

أ. الحوكمة الأكاديمية التشاركية:

هي مجموعة من الممارسات والنشاطات التي في ظلها تقوم مؤسسات التعليم العالي، وأعضاء هيئة التدريس بالمشاركة الفعالة في عمليات صنع القرارات المرتبط بالعمل، حيث أن مؤسسات التعليم العالي هي مؤسسات ذات طبيعة خاصة، ولها رسالة فريدة هي إنتاج المعرفة ونقلها وتطبيقها؛ ولهذا السبب فإن الحوكمة الأكاديمية تؤكد على ضرورة صنع القرارات الأكاديمية بعيدا عن المناخ والمواقف السياسية والإدارية، وأهمية سعى أعضاء هيئة التدريس في تحسين عملية تصميم المناهج الدراسية وتطويرها بشكل مستمر، ووضع سياسة محددة للبحث العلمي، وتدعيم الحرية الأكاديمية، وضرورة استناد القرارات المرتبطة بالموارد المالية والميزانية على أسس علمية، ومعنى ذلك أن الحوكمة الأكاديمية التشاركية توضح العلاقة بين إدارة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس، والتي تتاح فيها الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم حول بعض القرارات وتوجيه النصح للإدارة حول بعض القرارات المرتبطة بسياسة الجامعة.

ب. التنظيم والرقابة الخارجية:

يشير التنظيم الخارجي الى سلطة وزارة التعليم العالي أو الدولة، وحقها في وضع اللوائح والقوانين المحكومة لعمل مؤسسات التعليم العالي، وتعد هذه الجهات هي المسؤولة عن توزيع الموارد المالية، ووضع السياسات العامة والخطط الاستراتيجية لتطوير التعليم، ووضع وتحديد أولويات عمليات التطوير والتغيير التنظيمي، وكما تعد هيئات ضمان الجودة والاعتماد أحد الأطراف المعنية بوضع وتحديد المعايير القياسية لجودة التعليم، واجراء عملية التقويم الخارجية لمؤسسات التعليم العالي؛ أما الرقابة الخارجية فهي عمليات التوجيه والرقابة المستمرة من المستفيدين والمعنيين وأصحاب المصالح كأعضاء في مجلس ادارة احدى مؤسسات التعليم العالي، والذين تم تفويض بعض السلطات اليهم من قبل الادارة العليا

ت. الحوكمة الذاتية:

تنقسم الى الحوكمة الذاتية الادارية وتشير الى أدوار ومسؤوليات القيادة الادارية، وادارة الأفراد العاملين بالمؤسسة الجامعية، والتي تضع الأهداف وتتخذ القرارات في الاتجاه والسلوك الذي تتقبله المؤسسة، والحوكمة الذاتية الأكاديمية وتشير الى عمليات الرقابة الذاتية، وادارة أداء أعضاء هيئة التدريس ذاتيا وفقا لمهامهم الوظيفية. (Holford & Edirisingha, 2000, p. 10)

ث. الحوكمة الالكترونية:

هي سلسلة العمليات والاجراءات المحاطة باطار قانوني، وتهدف الى ضمان توصيل الخدمات الالكترونية والمعلومات عن الجامعة لعملائها الداخليين والخارجيين باستخدام تكنولوجيا المعلومات، بحيث تصبح معلنة وواضحة للمجتمع وجميع الأطراف وأصحاب المصالح؛ وتساعد تكنولوجيا المعلومات في تحقيق كفاءة وسرعة نقل المعلومات ونشرها، وتحقيق جودة تنفيذ الأنشطة الإدارية، حيث أن تطبيق الحوكمة الالكترونية في الجامعة يتطلب أمورا عديدة، منها وضع بنية تحتية الكترونية قوية قادرة على توفير كل البيانات عن الجامعة وأنشطتها، والقادرة على إحداث التفاعل بين مختلف الأطراف بالجامعة كمجلس الأمناء ومجلس الجامعة ومجلس العمداء والكليات والأقسام والإدارة، وبين البنية الأساسية التحتية للحوكمة التي تشمل الأساس المعلوماتي والقاعدي والأخلاقي والقيمي.

المطلب الثاني: حوكمة الجامعات: مراحلها، مبادئها، عناصرها، قياسها

تعد حوكمة الجامعات بمثابة القواعد والنظم التي تحقق أفضل توازن بين أهداف الادارة العليا والأفراد العاملين بالجامعة من جهة، وبين مختلف أعضاء الهيئات التعليمية من جهة أخرى، فمن خلال هذا المطلب سنقوم بدراسة حوكمة الجامعات من حيث: مراحلها، مبادئها، عناصرها، قياسها.

1. مراحل تطبيق الحوكمة في الجامعات:

حتى تظهر نتائج تطبيق مفهوم الحوكمة يجب أن نركز على الفهم الصحيح للحوكمة واستيعاب مبادئها، وجعلها قابلة للتطبيق حسب البيئة المحيطة بها، ثم التطبيق الفعلي وليس الشكلي لهذه المبادئ فتطبيق الحوكمة في الجامعات يمر بخمسة مراحل محددة، تكون متسلسلة ومترابطة فيما بينها؛ وهي كالتالي: (العريني ، 2014، صفحة 122)

أ. مرحلة التعريف بالحوكمة ونشر ثقافتها:

وهي أول وأهم مرحلة لإشاعة الحوكمة بالجامعة وأصعبها على الإطلاق، فنجاح بقية المراحل في تطبيق الحوكمة يعتمد على نجاح هذه المرحلة؛ ويتم فيها التفرقة بين الحوكمة كثقافة وكأسلوب اداري يتم الالتزام به، حيث توضح طبيعة الحوكمة وجوانبها وتحدد الأبعاد والمفاهيم الخاصة بها، ومنهجها وأهميتها وأدواتها وأساليبها ورسائلها.

ب. مرحلة بناء البنية الأساسية للحوكمة:

تحتاج الحوكمة الى بنية أساسية قوية وممتينة، قادرة على التفاعل مع المستجدات، والمتغيرات المحيطة بها، وتحقيق التفاهم والتواصل الفعال بين الأطراف المختلفة، وتنقسم البنية الأساسية بالجامعة الى:

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

- بنية أساسية فوقية: وتشمل الكيان المؤسسي التنظيمي (مجالس الحوكمة)، وجهات الإشراف على تطبيقها على مستوى الجامعة.

- بنية أساسية تحتية: وتشمل الأساس القاعدي والأخلاقي والقيمي.

ت. مرحلة عمل برنامج قياسي للحوكمة:

يحتاج تطبيق الحوكمة الى برنامج زمني محدد الأعمال والمهام والواجبات، يمكن من متابعة مدى التقدم في تنفيذ الحوكمة في الجامعة، وتحديد المعوقات والصعوبات التي عرقلت مرحلة التطبيق وتقويمها حتي تتحقق جميع الأهداف المتوقعة والمنشودة، من أجل نجاح تطبيق الحوكمة على أرض الواقع.

ث. مرحلة التنفيذ والتطبيق:

وهي مرحلة قياس مدى استعداد ورغبة كافة الأطراف المستفيدة من تطبيق الحوكمة، حيث تظهر في هذه المرحلة بعض القوى المعارضة لتطبيق الحوكمة، والتي تحتاج الى استخدام استراتيجيات ملائمة لتغيير مواقفها وكسب تأييدها، وتتضمنها حريات كاستقلالية السلطة والمساواة والشفافية، وقيود حاكمة كالمساءلة والمسؤولية والمساواة؛ ولذلك لابد من دراسة تلك الاستعدادات وتحليلها لتحديد مواطن الضعف في التنفيذ.

ج. مرحلة المتابعة والتطوير:

التأكد من حسن التنفيذ لجميع المراحل السابقة من خلال الرقابة التي تقوم بوظيفتين أساسيتين: علاج أي أخطاء تحدث من خلال التدقيق في آلية تنفيذ الإجراءات والعمليات، والوقاية من تلك الأخطاء وابتكار وسائل تزيد من فاعلية الحوكمة.

يتضح مما سبق أن من عوامل نجاح حوكمة الجامعات، العمل على ايجاد قيم تتلاءم مع احتياجات المستفيدين من هذه الجامعات والعمل على تليبيتها مع التوازن بينها، وكذلك مشاركة جميع الأطراف سواء الطلاب أو الاداريين أو العناصر الأكاديمية والأساتذة في وضع بعض القيم التي تعمل بها الجامعة وموافقة الجميع على هذه القيم، مع العمل بالاتجاه الاستراتيجي وتقييمه بصفة دورية بما يضمن استمرار في التطور.

2. مبادئ الحوكمة في الجامعات:

ان تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات يمكن أن تساعد في انجاز مهام وأهداف الجامعة، فمبادئ الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي لا تختلف عن مبادئ الحوكمة على مستوى المؤسسات الأخرى أو على المستوى الكلي، وقد تباينت آراء الباحثين في تلك المبادئ أحيانا وقد انققت في أحيان أخرى، وللإشارة فان العلاقة بين هذه المبادئ متداخلة بدرجة كبيرة، فالتغير في مبدأ سلبا أو ايجابا يعني تأثر في بقية المبادئ

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

الأخرى في نفس الاتجاه؛ وسوف نستعرض أبرز المبادئ التي نالت أكثر نسبة اتفاق بين الباحثين؛ وهي كالاتي:

أ. الاستقلالية :

بمنح الجامعة الحرية في اتخاذ القرارات وتنفيذها على جميع المستويات، وأيضا حرية الأساتذة والطلبة في تتبع الحقيقة والمعرفة دون قيود أو صعوبة (مقيدهش، صفحة 490)، فيحق للباحثين في ما يتعلق بعمليات التدريس والبحث والنشر بدون رقابة من الجامعات التي يعملون بها، وبدون ذلك لن تستطيع الجامعة القيام بأدوارها الأساسية وتعرف بأنها حقوق الأكاديميين في تحديد مجالاتهم البحثية؛ وذلك للوصول إلى الثقة كما يرونها، فالحرية الأكاديمية يمكن أن تؤدي دورا كبيرا في تحسين جودة الجامعات؛ الا أنها لا تعني انتفاء المساءلة فالمساءلة هي الوجه الآخر للحرية الأكاديمية، بل ان المساءلة هي المبرر لاعطاء هذه الحرية (López-Arceiz & Others, 2017, p. 06)، وتؤكد التقارير الصادرة عن اتحاد أساتذة الجامعات الأمريكية AAUP أن العلاقة بين الحرية الأكاديمية وحوكمة الجامعات لها جذور قوية، وتعتمد على دعم حقوق وحرية أعضاء هيئة التدريس، ودورهم في تحقيق حوكمة الجامعات وتوطيد العلاقة بين الحرية الأكاديمية وتعيين أعضاء هيئة لتدريس ودرجة مشاركتهم في حوكمة الجامعات ويتطلب ذلك التوجه نحو صنع القرارات الجامعية بالمشاركة من قبل جميع الأطراف المعنية بالعملية التعليمية، وتعزيز الأنشطة التي تتيح الفرصة للمجتمع في متابعة الأهداف الأكاديمية في البحث العلمي والتدريس والتعليم، والمنح الدراسية، بجانب الخدمة المجتمعية، وذلك من خلال توفر عدة مبادئ أهمها: الصدق، الأمانة، الجرأة، مراعاة قيم المجتمع. (كراون ، 2016، صفحة 188)

ب. الشفافية:

يعد مبدأ الافصاح والشفافية من أهم مبادئ الحوكمة؛ حيث أنها تعد أحد آليات قياس درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات لما تحققه للعاملين للحصول على المعلومات التي تمكنهم من اتخاذ القرارات ذات التأثير المشترك، كما أنها تعتبر من المعايير العالمية لتصنيف الجامعات (الطائي و حمد، 2010، صفحة 49)، وهي تعني حرية الوصول بسهولة الى المعلومات الدقيقة والموضوعية وتدققها ببسر أي ما يقابلها من الافصاح عنها، والعلنية في مناقشة الموضوعات وحرية تداول المعلومات الخاصة بمفردات العمل في المجال العام، وما يقابله من توافر اعلام حر خاص بالجامعة متعدد القنوات يتيح حرية التعبير بما يحقق الترابط بين الشفافية وحق المساءلة، والمساهمة في وقف أعمال التجاوز، ولا يقتصر حدود شفافية المعلومات على

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

العاملين فحسب، بل يمتد ليشمل أفراد المجتمع، وكذلك الطلاب وخاصة في افساحهم للقيادات الجامعية عن مشاكلهم واحتياجاتهم. (ناصر الدين، 2012، صفحة 92)

ت. المشاركة:

ان المشاركة في التنظيم الاداري تقوم على تفعيل الأشكال غير الهرمية لممارسة السلطة في اتخاذ القرار شريطة العلم والدراية؛ أي يجب أن يكون كل الأطراف المشاركة على درجة متوازنة من الدراية بالموضوعات التي يتم فيها اتخاذ القرارات، خاصة في القرارات المصيرية (Lee & Land , 2010)، وفيما يخص المشاركة في البيئة الجامعية فهي اتاحة مجالس الحوكمة للهيئتين الأكاديمية والادارية، والطلبة والمجتمع، المشاركة في صنع السياسات التنظيمية والتشريعات والاستراتيجيات والاجراءات المناسبة، ووضع قواعد العمل لمختلف مجالات ونشاطات الحياة الجامعية (Ganapathi, 2019, p. 02)، ولا يمكن أن نتغافل دور الأثر الايجابي الذي تحدثه عملية مشاركة الطلاب في حوكمة الجامعات، في سلوك الطلاب وتغيير أفكارهم وممارساتهم في الحياة الجامعية، فمثلا تؤخذ القرارات المتعلقة بالمناهج التعليمية دون أن يكون للطلاب حق المشاركة في صياغة خطط هذه المناهج والهدف منها، وكذلك الاتحادات والأسر الطلابية باعتبارها كيانات الهدف منها تدريب الطلاب على المشاركة في الحياة العامة وتعزيز قيم الديمقراطية واحترام الآخرين، فلا بد للحوكمة الجيدة أن تحتوي على كل مضامين المشاركة لمساندة قيادة الجامعة ومجالس الحوكمة فيها كنموذج في تطبيق سياسات الجامعة. (حلاوة و نداء، 2012، صفحة 86)

ث. الأنظمة والقوانين:

توافر بيئة قانونية مستقرة وعادلة تحقق المساواة من شأنه أن يعمل على استقرار الأوضاع، والشعور بالأمن والأمان، والحفاظ على الحقوق واحترامها؛ مما يسهم في الاستقرار النفسي والتنظيمي ببيئة العمل، كما يقضي على التسيب والسلب والفوضى، وتحقيق الرشادة في اتخاذ القرارات التي سوف يكون لها خلفية قانونية تحكمها بما يدعم الموضوعية والبعد عن التحيز؛ وكل ذلك ما يدعم تحقيق تطوير للأداء الاداري وتحسينه فمثلا يقوم رئيس الجامعة وباقي موظفي الادارة بالاستشارة مع الكلية والأطراف المعنية بمناقشة مسائل وقضايا الجامعة، ويجب أن يتميز النقاش مع الأطراف ذات المصلحة بالاعلان المسبق وفق اجراءات قانونية وآجال معقولة، كما يجب أن يأخذ بعين الاعتبار البرنامج الأكاديمي، استعمال المعلومات المناسبة، والاتصال بالمؤسسات المعنية في الوقت المناسب (Kataoka & Others , 2013, p. 05) كما يجب أن يكون كل من الطلبة، والاداريين، وأعضاء هيئة التدريس، والمشرفين الخارجيين، لديهم معرفة تامة وفهم تام لحقوقهم ومسئولياتهم، ويمكن للجامعات أن تقوم بدورها فقط اذا كان هناك تحسين واضح لهيئة التدريس والاداريين

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

والطلبة؛ بحيث ينال الجميع الاستحقاقات والتقدير، والأهداف الخاصة بالجامعة يمكن أن تؤثر على كيفية تحقيق هذا الاستحقاق، لذا يجب أن تكون القرارات المختارة مستقلة وتتحقق فيها العدالة والشفافية. (Lombardi & Others, 2002, p. 03)

ج. المساءلة:

الذي يمكن مختلف الأطراف ذات العلاقة داخل الجامعة وخارجها من مراقبة العمل، ومساءلة المسؤولين على كافة مستوياتهم من خلال القنوات الملائمة، دون أن يؤدي ذلك الى تعطيل العمل أو الاساءة الى الآخرين (ملحم، 2017، صفحة 10)، فضلا عن تطبيق الأنظمة والتعليمات والقوانين واللوائح بكل شفافية على طلبة الجامعة وجميع العاملين فيها، وتعد المساءلة الجانب المقنن لسلوكيات القيادة، ودونها تكون القيادة دكتاتورية؛ ويجب الاشارة إلى أن مفهوم المساءلة لا يقتصر على العقاب فحسب، بل يتضمن أيضا جانب الاثابة من خلال الحوافز والتشجيع (Corcoran, 2004, p. 03)، كما تعد المساءلة التعليمية نظام لقياس وتحليل الأداء التعليمي للجامعات، ويمكن من خلاله تحقيق مخرجات تعليمية مرغوب فيها في فترة زمنية معينة، حيث تعتمد كفاءة وفاعلية نظام المساءلة على المدى الذي تلبى به مؤسسات التعليم العالي حاجة الدولة من القوى العاملة وتحقيق الأهداف الاقتصادية المنشودة، على اعتبار الطلاب أنهم شكل من أشكال الاستثمار في البشر، وقدرة الجامعات على توفير تعليم متميز بتكلفة معقولة، بتواجد مراقبة نوعية للخدمة المقدمة لهم، وتقييم جودة الجامعة والبرامج، واجراء مقارنات عادلة بين المؤسسات الجامعية المختلفة. من خلال العرض السابق لأهم مبادئ حوكمة الجامعات وكيفية تحقيقها، يتضح أنها تهدف الى تحقيق الشفافية والعدالة، ومنح حق المحاسبة والمساءلة لادارة الجامعة، وكذلك كل فرد بها، مع مراعاة مصالح العمل والعاملين بها والبعد عن استغلال السلطة في تحقيق أي مصلحة خاصة، كما أن هذه المبادئ تؤكد على أهمية الالتزام بأحكام القانون، وتوفير الرقابة على التنفيذ في اطار من الحرية والمسؤولية في ذات الوقت.

3. عناصر الحوكمة في الجامعات:

يقصد بعناصر الحوكمة في الجامعات الفاعلون الأساسيون لها، من أفراد ومؤسسات التي تشكل محيطها الداخلي والخارجي وتؤثر وتتأثر به، فالممارسة الجيدة للحوكمة في الجامعات تحتاج الى توفر كافة العناصر المختلفة والضرورية، والتي تتمثل في مجموعة كبيرة من أصحاب المصالح في ادارة شؤون الجامعة؛ والجدول رقم (08) يبين لنا فئات ومجموعات أصحاب المصالح في الجامعات.

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

الجدول رقم(08): فئات ومجموعات أصحاب المصالح في الجامعات

فئة أصحاب المصلحة	المجموعات التأسيسية
الهيئات الادارية	حكومة الولاية؛ مجلس الادارة؛
الحكومة (الادارة)	المدير (رئيس الجامعة، العميد)، كبار المديرين؛
الموظفين	موظفو التدريس والبحث، الموظفون الاداريون، موظفي الدعم؛
الزبائن	الطلاب (السابقون، الحاليون، المحتملون)، تسديد تكاليف الخدمات، الرسوم الدراسية أولياء أمور الطلاب، الأسرة، شركاء الخدمات والصناعة، أرباب العمل، وكالات التوظيف؛
الموردين	المدارس الثانوية، الخريجين، الجامعات الأخرى، مقدمي الأغذية، مقدمي الخدمات المتعاقد معهم، شركات التأمين، المرافق؛
المنافسين	مباشرة (مقدمو التعليم ما بعد الثانوي من القطاعين الخاص والعام)، امكانات (مقدمو التعليم العالي عن بعد، ومشاريع جديدة)، البدائل (الشركة، وبرامج التدريب)؛
الجهات المانحة	الأفراد (بما في ذلك المديرون (الأمناء)، الأصدقاء، الآباء، الخريجون، الموظفون مؤسسات الصناعة)؛
المجتمعات	الجيران، النظم المدرسية، الخدمات الاجتماعية، مجموعة المصالح الخاصة؛
الهيئات التنظيمية الحكومية	وزارة التعليم والبحث، التنظيم الاحتياطي، تمويل الدولة، الوكالات، هيئات دعم البحوث السلطات الضريبية، الضمان الاجتماعي، براءة الاختراع؛
الهيئات التنظيمية غير الحكومية	المؤسسات، هيئات الاعتماد، المؤسسات الشرفية، المنظمات الدينية؛
الوسطاء	والوسطاء الماليون (المصارف والصناديق)، المنظمات المهنية والجمعيات، رابطات الأعمال التجارية (الغرف التجارية، الأعمال التجارية، والتجمعات، وحاضنات الأعمال التجارية، ومجمعات العلوم والتكنولوجيا..)، الشبكات (شبكة أوروبا للمشاريع، الشبكة الأوروبية لمنظمي المشاريع)؛
المشاريع المشتركة	التحالفات والاتحادات، الشركات المشتركة في رعاية البحوث والتعليم، الخدمات؛

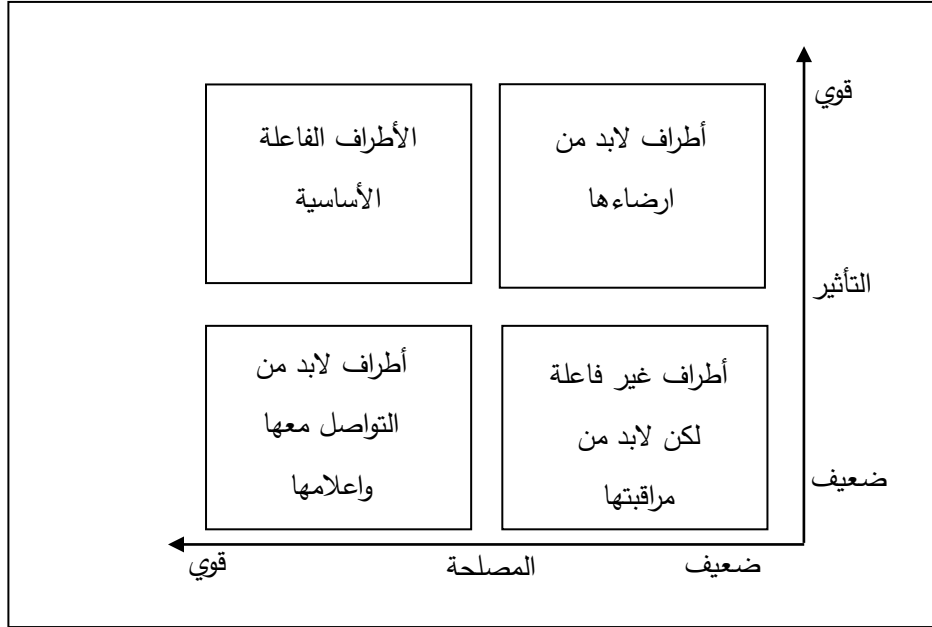
المصدر: (Seres & Others, 2019, p. 9057)

فهناك العديد من أصحاب المصلحة في مختلف المؤسسات الجامعية، وان عملية تحديد أصحاب المصلحة فيها هي قضية معقدة للغاية، خاصة عندما يتعلق الأمر بالكليات والجامعات، فلا يكفي تصنيف أصحاب المصلحة على أنهم خارجين وداخليين فقط، بل هناك نظريات ومخططات تصنيف تساعد في تحديد أصحاب المصلحة الذين يمكن تحديدهم وفهمهم على المستوى الجامعات، حيث يتم استخدام بروز أصحاب المصلحة كإطار لدراسة الطبيعة المتنازع عليها لمشاركة أصحاب المصلحة في الجامعات، من خلال التفاعل المعقد بين تصورات أصحاب المصلحة وقيمهم وأولوياتهم بشأن أنشطة الجامعات فيما يتعلق بالتكلفة والجودة والتكنولوجيا وغيرها؛ كما تضطر الجامعات الى التفاعل مع مختلف أصحاب المصالح على أن تكون على

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

درية بتوقعاتهم ومتطلباتهم، هذه التوقعات يجب أن تنعكس في رسالة الجامعات ورؤيتها، وكذلك أهدافها وغاياتها الاستراتيجية الأولية والمحددة، تتطلب استراتيجية الجامعة تقانيا خاصا لتحديد الهوية الصريحة ورسم خارطة أصحاب المصلحة وتصنيفهم ومصالحهم المحتملة وطلباتهم اتجاه الجامعة، والشكل الموالي يوضح لنا تحديد الأولويات والوضعيات المختلفة التي تتخذها هذه الأطراف، حسب درجة التأثير والمصلحة؛ كما هو موضح في الشكل رقم (13):

الشكل رقم (13): خارطة أصحاب المصالح



المصدر: (CCIP, 2013, p. 19)

كما يجب أن يضمن اطار حوكمة الجامعات بحقوق جميع أصحاب المصلحة التي تم اقرارهم وفق القانون وكذا تشجيع التعاون الفعال بينهم وبين الجامعات بهدف خلق الفرص وضمان استمراريته، وضمان المشاركة في المتابعة والرقابة على أداء الجامعات والكليات، بالإضافة الى حرص على تقديم معلومات ملائمة وكافية وموثوقة فيها؛ والجدول رقم (09) يوضح لنا مستويات اشراك أصحاب المصالح:

الجدول رقم (09): مستويات اشراك أصحاب المصالح

المستويات	المحتوى
الابلاغ	تزويد أصحاب المصالح بمعلومات متوازنة وموضوعية تساعدهم على فهم القضايا والفرص والحلول؛
التشاور	تمكين صناع القرار من معرفة آراء أصحاب المصلحة حول الحلول المقترحة والبدائل أو القرارات؛
الانضمام	للعمل مباشرة مع أصحاب المصالح ومعرفة اهتماماتهم وتطلعاتهم وأخذها بعين الاعتبار؛
التعاون	بهدف المشاركة مع الجهات المعنية في أي شق يمس القرار بما في ذلك تطوير البدائل وتحديد الحلول المفضلة؛
التمكين	وضع اتخاذ القرار النهائي تحت تصرف أصحاب المصالح.

المصدر: (بادن و بریش، 2017، صفحة 41)

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

ولابد على الجامعات من مراقبة عملية اشراك أصحاب المصالح من خلال متابعة المستوى الحالي، والتدخل لأخذ ردود الأفعال عن كل مستوى من مستويات الاشراك، مع العمل على تصحيح وتعديل ما أمكن دون تعدد الحدود المتعلقة بإدارة الجامعة، لأن لكل مستوى حدود محددة ان تم تجاوزها فان ذلك يؤثر سلبا على مصلحة طرف آخر من أصحاب المصالح، وتعرف المراقبة في اطار اشراك أصحاب المصالح بأنها المتابعة الشاملة لعلاقتهم مع المؤسسة الجامعية، مع تعديل وضبط هذه العلاقات متى كان ذلك لا يخل بالتوازن المطلوب بين مصالح كل الأطراف. (دكار و عباس، 2021، صفحة 465)

4. قياس حوكمة الجامعات:

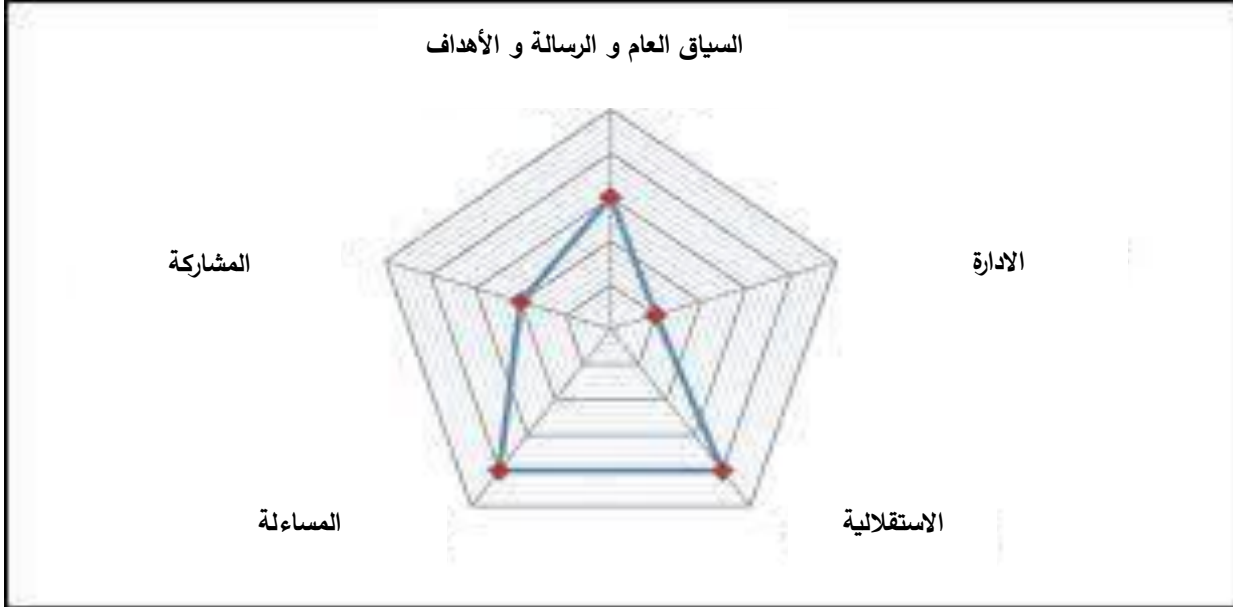
لقياس الحوكمة في الجامعات تم الاعتماد على بطاقة قياس حوكمة الجامعات UGSC الصادرة عن البرنامج الاقليمي للبنك الدولي، بناء على طلب من وزراء التعليم العالي العرب وصانعو السياسات لاجراء مقارنة معيارية لحوكمة الجامعات في بلدان الشرق الأوسط وشمال افريقيا MENA، أثناء ندوة عقدت في مركز مرسيليا للتكامل المتوسطي سنة 2009، ولقد تم تطويرها ضمن عملية أخذت في حسابها أدوات أخرى للمقارنة المعيارية، مثل مجموعة أدوات المقارنة المعيارية لأداء الجامعات الأسترالية، وبطاقة علاقات استقلالية الجامعات، ومدونة قواعد الممارسات الجيدة في المملكة المتحدة، وارشادات الحوكمة التي تمت مراجعتها من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. (جاراميلو و آخرون، 2013، الصفحات 01- 02)

وتعمل البطاقة على قياس حوكمة الجامعات في بلدان المنطقة، وتحديد أنماطها المختلفة ومدى توافقها مع الغرض منها؛ فهي تعزز التغيير والاصلاح وتساعد مؤسسات التعليم العالي على تحسين أدائها، وتبني مختلف الاجراءات لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة لديها، كما تتميز بأن لها تأثيرا واسعا وسوف تساعد في تغيير نظم ادارة الجامعات في الكثير من البلدان؛ وكخطوة أولى اختبرت بالفعل في 40 جامعة في أربعة بلدان (مصر، تونس، المغرب، الضفة الغربية وقطاع غزة)، كما أظهرت ستة بلدان أخرى (الجزائر، البحرين العراق، الكويت، لبنان، السودان) اهتماما بالمشاركة في المشروع من أجل وضع أداة أكثر شمولاً لمتابعة أداء الجامعات (جاراميلو، 2012)، ولتوسيع المشروع اكثر قام فريق بقيادة Adriana Jaramillo رئيسة البرنامج الاقليمي للتعليم العالي الذي مقره مركز مرسيليا للتكامل المتوسطي CMI، وتحت اشراف مراد الزين مدير قطاع التعليم بمكتب منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا؛ بمقارنة نظم الحوكمة كأداة لتشجيع التغيير في 100 جامعة في سبعة بلدان (الجزائر، مصر، العراق، لبنان، المغرب، فلسطين، تونس)، وانعكاسات ذلك على السياسات الوطنية والمؤسسية؛ وذلك من خلال ربط نماذج الحوكمة بمؤشرات الأداء مثل: نواتج تعلم الطلاب، قدرات البحث والتطوير، دخول سوق العمل. ويوجد خمسة مبادئ للحوكمة تراعيها البطاقة (السياق العام والرسالة والأهداف، توجه الادارة، الاستقلالية، المساءلة، المشاركة) وتتولى جميعها رسم صورة واضحة كاملة للحوكمة في الجامعات، ولا تحدد نمودجا مثاليا للحوكمة وانما هدفها هو تحديد الاتجاهات. (جاراميلو و آخرون، 2013، الصفحات 02- 03)، حيث تم التركيز على الاتجاه الدولي لكل بعد لتحديد الجامعات التي لها علاقة بهذه الاتجاهات، فبعد تحديد الأبعاد الخمسة لحوكمة الجامعات يتم تحديد المؤشرات لكل بعد

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

من هذه الأبعاد في استبيان مفصل يتضمن مجموعة من الأسئلة، لتسجيل المؤشرات مقابل التوجهات العالمية لممارسات الحوكمة، وتحتاج معظم الأسئلة الى الاجابة بعم أو لا لتسهيل التسجيل، ومن ثم تجميع تلك المؤشرات عن طريق اعطائها أوزانا تقديرية بترميزها في صفر/1، وذلك بقسمة اسهام كل مؤشر على عدد الاجابات ذات الصلة، كما تم استخدام خريطة عنكبوتية لتحديد مركز كل جامعة بناءا على ما حققته في كل بعد من الأبعاد الخمسة للحوكمة؛ والشكل رقم (14) يوضح خريطة عنكبوتية افتراضية تم وضعها باستخدام نتائج بطاقة قياس حوكمة لاحدى الجامعات:

الشكل رقم (14): النتائج الافتراضية من بطاقة قياس حوكمة الجامعات



المصدر: (شبلي و محسن، 2020، صفحة 23)

ولابد من الاشارة الى أن الهدف الأساسي من هذه البطاقة ليس تحقيق العلامة القصوى؛ وإنما تحقيق ابعاد الحوكمة التي تكون متماسكة، كما أن الحوكمة الجيدة يجب أن تكون متوازنة بدلا من أن تكون مرتفعة ومعوجة، فمثلا مبدأ الاستقلالية (الاستقلالية الأكاديمية، الاستقلالية المالية، استقلالية الموارد البشرية) كلما كان واسعا كلما احتاج الى مساءلة أكثر كذلك الحال مع باقي الأبعاد.

المبحث الثاني: نماذج الأنظمة الناجحة لحوكمة الجامعات على المستوى العالمي

تعد الحوكمة عنصرا رئيسيا في التركيز على اتجاهات اصلاح التعليم العالي على المستوى العالمي فتقييم أداء نظم حوكمة الجامعات من شأنه مساعدتها على القيام بإصلاحات تمكنها من أن تكون أكثر استجابة لاحتياجات المجتمعات، من خلال ضرورة قيامها باستمرار بتحسين ومواءمة نماذج حوكمتها لمواجهة التحديات المتغيرة. فمن خلال هذا المبحث سنقوم بدراسة حوكمة الجامعات من حيث: نماذجها معوقاتهما، سبلها، وأهم التجارب الدولية الرائدة في تطبيقها.

المطلب الأول: نماذج الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي

ان قضايا الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي أكثر تعقيدا من باقي المؤسسات، نظرا لعدم وجود مالكين محددين بشكل مباشر ولديهم مصادر تمويل متعددة في شكل منح وتبرعات، وهم أيضا تحالفات من مجموعات مختلفة، وأعمالهم غير قابلة للقياس من الناحية المالي، على الرغم من أن لها تأثير هائلا على المجتمع. فما هو نموذج الحوكمة الذي يمكن تطبيقه على مثل هذه المؤسسات؟

1. مراحل تطور نماذج الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي:

بينت الأبحاث أن هناك عدد من المراحل التي مرت بها آليات إدارة مؤسسات التعليم العالي، خلالها تطورت نماذج الحوكمة في الجامعات حتى وصلت إلى الشكل الحالي، والحديث الذي لايزال مستمرا في تطوره حتى يومنا هذا، حيث تعكس كل مرحلة استجابة مؤسسات التعليم العالي للتغيرات البيئية التي كانت سائدة آنذاك؛ وهذه المراحل كما يلي: (الجعدي و اسميو، 2015، صفحة 06)

أ. الإدارة المدنية (نهاية 1800 وبداية 1900):

تشير إلى إدارة مؤسسات التعليم العالي من أطراف مدنية بالمجتمع، حيث كانت هذه الأطراف مؤثرة جدا على آليات إدارة تلك المؤسسات، التي تميزت في تلك الفترة بإدارات غير أكاديمية، إنما كانت سياسية أو مدنية؛ فمثلا: كانت جامعتي (أدنبره و جلاسكو) في بريطانيا تدار من خلال مجالس البلديات التابعين لهما، بينما كان عدد من الجامعات الأخرى تدار من خلال السياسيين والأمراء والملوك والناس ذوي الثقل الاجتماعي والسياسي.

ب. الإدارة الأكاديمية (1920 - 1960):

يتضمن هذا النموذج آليات العمل الأكاديمي، والتي طالما ميزت مؤسسات التعليم العالي عن غيرها من المؤسسات، حيث نشأت مرحلة الإدارة الأكاديمية نتيجة لكبر حجم ملكية الدولة لمؤسسات التعليم العالي والذي أدى الى تغير في حجم موارد الدخل للجامعات، حيث كانت تعتمد على مجالس البلدية وما تحصل عليه مؤسسة التعليم العالي من الدعم الصناعي ورسوم الدراسة، كما تميزت هذه المرحلة بكبر حجم ميزانية الجامعات وتولي الدولة إدارة وتغيير وتكوين الجامعات، هذا التكوين جعل منها مكانا للانتفاع والربح وتدخل الساسة بها ودخول فكرة الطبقات الفكرية والاجتماعية والسياسية والتفاعل بين الساسة والأكاديميين الذي أنتج فكرة ان نخبة المجتمع توجد بمؤسسات التعليم العالي، ولقد أثار مفهوم النخبة ورغبة أفراد المجتمع في خوض غمار التعليم العالي، مما أدى إلى قلة التجانس بين الأكاديميين والطلاب نتيجة كثرة الافكار والمداخل والمناهج الفكرية.

ت. الإدارة الديمقراطية (1960-1970):

نظرا لتعقيد نموذج الادارة الأكاديمية وعدم مرونته، ظهرت مرحلة الإدارة الديمقراطية لمؤسسات التعليم العالي ، ولقد تميزت هذه المرحلة بإعطاء صلاحيات كبيرة لأعضاء المؤسسة التعليمية في اتخاذ القرارات المنظمة للعمل؛ فمثلا شهدت تلك الفترة دخول أنظمة الفصل المفتوح وعمليات انتخاب رؤساء الأقسام ورؤساء المؤسسات التعليمية، ولكن سرعان ما تم رصد عدد من النتائج السلبية لهذا النموذج في إدارة مؤسسات التعليم العالي؛ مما أدى لانتقاده فكريا نظرا لاعتماده على فرضيات تقوم على أن أنماط إدارة الأنظمة التعليمية يجب أن تكون ديمقراطية لكي تتنج مخرجات مرتفعة الجودة، لكن النتائج جاءت للأسف مغايرة لهذه الفرضيات؛ مما أدى إلى تطور نماذج إدارة أنظمة التعليم العالي لتصبح أنظمة كفؤة وفعالة.

ث. الزمالة الأكاديمية (1970-1990):

يعد نموذج الزمالة الأكاديمية من أهم نماذج الحوكمة التي انتشرت بين مؤسسات التعليم العالي في الدول المتقدمة، وقد تطور في النظام البريطاني بناء على نماذج جامعتي أكسفورد و كامبردج، حيث يقوم على تبني هياكل تسمح بالمساواة بين أعضاء المؤسسة التعليمية في المشاركة في ممارسة السلطة، ونظرا لقلة عدد أعضاء هيئة التدريس ومعاييرهم وقيمهم المشتركة، لا بد أن يكون مجهزين لفهم الأهداف والطموحات الأكاديمية الخاصة بالجامعة، وبالكيفية التي يصلون بها إلى هذه الأهداف على الرغم من وجود قادة بينهم.

وقد اقترح كل من Schuster & Bowen أن لمصطلح الزمالة ثلاث مكونات رئيسية: (Osipian , 2008, p. 24)

- الحق في المشاركة في الشؤون المؤسسية؛

- العضوية الموائمة مع صحبة علمية تكون فيها الصداقة والمحادثات مزدهرة؛

- المعرفة المتكافئة في حقول متنوعة تمنع المعاملة التفضيلية للكلية في تخصصات معرفية مختلفة.

فرغم المزايا المحتملة لهذا النموذج من حيث انخفاض مستوى عدم الرضا، وعدم وجود نزعات، والقرار

المختار له اسس سليمة، واحتمال حدوث أخطاء منخفض جدا، الا أن كل من L. Goedegebuure & H. de

Boer يؤكدان على انتقاد نموذج الزمالة التقليدي في المؤسسة، لبطء وتيرة اتخاذ القرار، ولتركيز بشكل

أساسي على القضايا الداخلية. (PANOVA, 2008, p. 80)

ومع ذلك يرى Clark, B أنه في بيئة تتميز بالتغيير والتوسع الجذريين، يمكن اعتبار العبء الثقيل لعملية

صنع القرار (الذي يتطلب موافقة جميع أصحاب المصلحة المشاركين في عملية صنع القرار وتجانس القيم

والمعتقدات الأكاديمية) بمثابة قيда حاسما لنموذج الزمالة. (Khefacha & Belkacem, 2010, p. 03)

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

أما اليوم أصبح هيكل الجامعة أكثر تعقيد بشكل تدريجي، وممارسة الإدارة تستغرق المزيد من الوقت، وكان هناك حاجة الى المتخصصين الذين يعملون فقط في الإدارة، فبدأ تفويض السلطة وتوزيع المهام ، لكن حتى يومنا هذا لم يتحقق هذا بالكامل في كل مؤسسات التعليم العالي.

ج. الاحتراف الإداري (1990 الى الآن):

في نموذج الاحتراف الإداري يضع المديرون قواعد العمل ويتخذون القرارات والأهداف الاستراتيجية مع ضمان وجود قدر من الاستقلالية للأكاديميين حول كفاءات تحقيق تلك الأهداف، وتؤكد ممارسات هذا النموذج أنه يدعم نموذج الزمالة الأكاديمية من خلال الإدارة بالمشاركة لأهداف وبرامج التمكين والتفويض واللامركزية الإدارية، وعلى العموم فان نموذج الاحتراف الاداري في سياق التعليم العالي له ست خصائص رئيسية؛ تتمثل فيما يلي: (shepherd, 2018, pp. 1668 - 1669)

- المزيد من الانفصال بين العمل الأكاديمي والنشاط الاداري؛
 - زيادة مراقبة وتنظيم العمل الأكاديمي من قبل المدرين؛
 - تحول ملموس في السلطة من الأكاديميين الى المدرين؛
 - روح المؤسسة (ريادة الأعمال) والتركيز على توليد الدخل؛
 - ركزت سياسة الحكومات على مؤسسات التعليم العالي التي تلبى الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية؛
 - المزيد من التوجه نحو السوق، مع زيادة المنافسة على الموارد؛
- أما عن الاهداف الرئيسية لنموذج الاحتراف الاداري في تحقيق الكفاءة، وقياس أداء نظام التعليم العالي مؤسساته ومحترفيه (المهنيين)، ويظهر تأثيره على التعليم العالي في هذا السياق على مستويين مختلفين: على مستوى السياسات المطبقة لاعادة تنظيم النظام الذي يشمل تعديل أسلوب الحوكمة والادارة والثقافة التنظيمية، وعلى مستوى السلوك الفردي لأعضائها. (Rodriguez, 2020, p. 291)

2. نماذج حوكمة الجامعات:

يشير البحث عن نماذج الحوكمة في الجامعات الى وجود اتجاهين أساسيين، الأول مرتبط بالأطر النظرية الموحدة في أي نوع من أنواع التعليم المختلفة، أما الاتجاه الثاني فيذهب الى ايجاد أنماط مختلفة في ضوء خصائص كل نوع من نظم التعليم العالي، وبالتالي فانه يمكن لمجموعة من العوامل المختلفة أن تكون لها نفس التأثير على مختلف مؤسسات التعليم العالي، ومع ذلك فان التحليل المفاهيمي يمكن أن يتداخل فيه الاتجاهين، والواقع أن هناك مجموعة من نماذج حوكمة الجامعات تتفاوت حسب مضمونها الوطني، نوع

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

الجامعة وتراثها التاريخي، بالإضافة الى العوامل الثقافية والسياسة والاقتصادية والاجتماعية، ومن الواضح أنه لا يوجد نموذج واحد يعتبر كمقياس للجميع. (برقعان و القرشي ، 2012، صفحة 16)

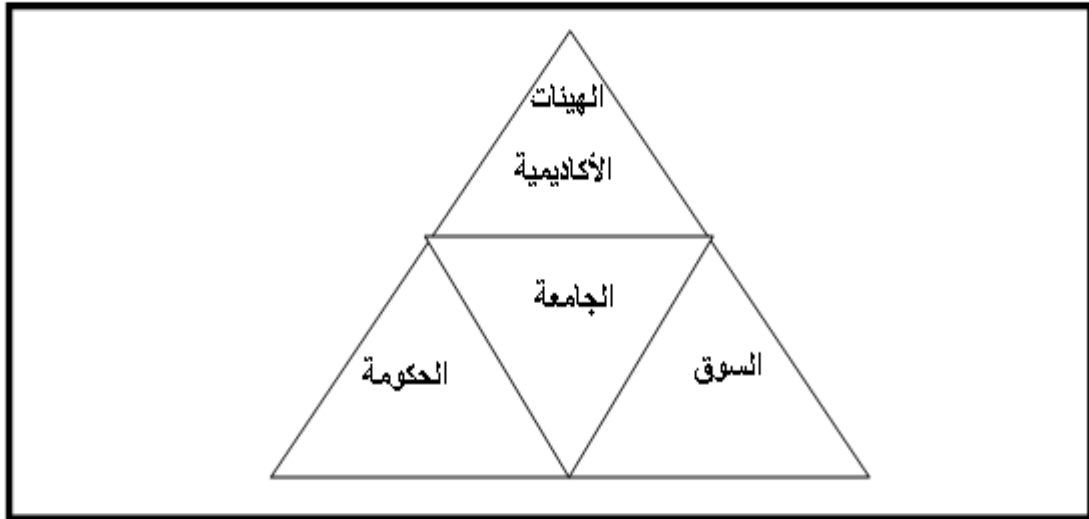
وهناك مجموعة متنوعة واسعة من نماذج الحوكمة في الجامعات؛ نذكر منها ما يلي: (قمري و جقطة ، 2020، الصفحات 363 - 366)

أ. نموذج Clark:

يعتبر Clark من أوائل من وضع نموذج الحوكمة في التعليم عام 1983، حيث قام بوضع الجامعة ضمن حدود مثلث ويكون تأثير جزئي لثلاثة أبعاد حاسمة وبالاعتماد على وضعية نظام التعليم الجامعي، فإذا ما أخذنا بعين الاعتبار كيف تتفاعل هذه القوى الثلاث فيما بينها؛ فإننا سنجد عند أحد الطرفين أنظمة التعليم العالي والجامعات المدفوعة مركزيا التي تقع تحت سلطة الدولة، في حين تحتل مؤسسات القطاع الخاص والسوق الطرف الآخر، وتقع فيما بين هذين الطرفين درجات متفاوتة من تأثير الهيئات الأكاديمية. (Jaramillo & Others, 2012, p. 14)

ويمكن تحديد نماذج حوكمة الجامعات بناء على القوة المسيطرة بين تلك القوى، كما يبينها الشكل رقم (15):

الشكل رقم(15): القوى الرئيسية الفاعلة في تحديد نماذج حوكمة الجامعة.



المصدر: (Jaramillo & Others, 2012, p. 09)

وقد أضاف Clark سنة 1997 عنصرا رابعا الى مثلثه وصفه بالتوجه الذاتي الهرمي للقيادات الجامعية في اطار إصلاحات الادارة العمومية الحديثة، وعرض من خلالها نموذج الجامعة الريادية ويتضمن المفهوم الدور الرئيسي للجامعات المتمثل في المساهمة في التنمية الاقتصادية من خلال إطلاق المشاريع الابتكارية المنتجة، ويتطلب ذلك تحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف الى التركيز على خلق فرص عمل

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

والشراكة الحقيقية والموازنة مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخريجين، ونقل التكنولوجيا والمعرفة بالتواصل مع الجامعات الرائدة في هذا المجال. (مقيش، 2019، صفحة 36)

ب. نماذج Enders & Schimark :

يعتبر من أحدث نماذج التعليم الجامعي التي تم تطويرها سنة 2007، تعتمد على خمس موازنات حيث كل موازنة تمثل خاصية ذات صلة بالحوكمة، ويمكن مواءمتها أو ضبطها بالاستقلال عن الموازنات الأخرى؛ بمعنى أن تغيير جذري في واحدة منها لا يعني الحاجة الى التأثير في باقي الموازنات، ويتكون هذا النموذج من: (Fabrice & Alexander, 2010, pp. 28-29)

- ب.1. **الحوكمة وفق تنظيم الدولة:** يشير إلى سلطة الادارة أو سلطة الدولة وحققها في وضع اللوائح والقوانين الحاكمة لعمل مؤسسات التعليم العالي، ويركز على درجة الالتزام بأنظمة وتعليمات الحكومة.
- ب.2. **الحوكمة وفق توجه أصحاب المصلحة:** يقيس تأثير أصحاب المصلحة ليس من خلال التعليمات، ولكن من خلال المشورة والمشاركة في وضع الأهداف، ويشير الى عمليات التوجيه والرقابة المستمرة بين أعضاء المجالس العليا وأصحاب المصلحة كأطراف اجتماعية فاعلية في التعليم العالي.
- ب.3. **الحوكمة الأكاديمية الذاتية:** تشير الى عمليات الرقابة الذاتية وادارة أداء أعضاء هيئة التدريس ذاتيا وفقا لمهامهم، ويركز هذا النموذج على دور الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي، وتأثيرهم من خلال اتخاذ القرارات جماعيا والتوجه الذاتي للمجتمع الأكاديمي بناء على مراجعة الأقران.
- ب.4. **الحوكمة الإدارية الذاتية:** تشير الى أدوار ومسؤوليات القيادة الادارية، تتضمن درجة التطور والتسلسل الهرمي للنظام الاداري الداخلي لمؤسسات التعليم العالي، صياغة الأهداف الداخلية ، فعالية التنظيم وقوة القرارات المتخذة من طرف الفاعلين الداخليين الأساسيين مثل الرؤساء، المدراء، العمداء...الخ
- ب.5. **الحوكمة وفق المنافسة:** يرتبط هذا النموذج بالمنافسة ضمن الأسواق من أجل التنافس على الموارد النادرة (رأس المال، الموظفون، المكانة)، وعبر معايير الجودة (تقييم الأداء، رضا العملاء، وما الى ذلك)، وتأثيرها على حوكمة الجامعة.

ت. نماذج Trakman:

قام Trakman سنة 2008 بدراسة نماذج الحوكمة في الجامعات البريطانية، الأسترالية، والأميركية التي يقل فيها التوجيه الحكومي كما هو عليه في الجامعات الأوروبية، حيث قام باقتراح أربعة نماذج واضحة للحوكمة في الجامعات هي: (Trakman, 2008, pp. 67-73)

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

ت.1. النموذج الأكاديمي **Academic Model**: تعتبر نماذج الحوكمة التي يقودها الأكاديميون النماذج الأكثر تمسكا بالتقاليد، وهي نماذج قائمة على الافتراض بأن الجامعات تخضع لحوكمة الهيئات الأكاديمية؛ من خلال منح سلطات اتخاذ القرار لمجلس أكاديمي أو مجلس أمناء، أو من خلال وجود تمثيل فعال للهيئات الأكاديميين في المجالس الحاكمة، أو تعيين أحد الأكاديميين البارزين كرئيس أو مسؤول في المؤسسة الجامعية، أي أن الهيئات الأكاديمية يكون لهم التمثيل الأوسع والرأي الأقوى في تحديد رسالة الجامعة وإدارتها.

ت.2. نموذج الشركات **Corporate Model**: يسود هذا النموذج في كل من أستراليا والولايات المتحدة والمملكة المتحدة، وقد ظهرت هذا النموذج كاستجابة للأزمات المالية ولحاجة الجامعات إلى أن تدير مواردها المالية بأسلوب أكثر مسؤولية، وتعمل حوكمة الشركات في ظل الافتراض أن رئيس الجامعة هو عبارة عن مدير شركة مهني وليس شخصا أكاديميا فحسب، بتطبيق أساليب الشركات مثل المساءلة المالية والمحاسبة من أجل تحسين النتائج.

ت.3. نموذج الأمناء **Trustee Model**: يستخدم هذا النموذج بشكل واسع في الولايات المتحدة، وبشكل ملحوظ في أستراليا، حيث يمنح فرصة مشاركة هيئة مجلس أمناء غير منتخبين من داخل المؤسسة في مجلس الأمناء، الذي من أهم مهامه عادة مسؤوليات ائتمانية وأخرى تتعلق بحماية المصالح والوصاية من التضارب.

ت.4. نموذج أصحاب المصالح **Stakeholder Model**: تحدث عندما تكون الحوكمة مسندة إلى مجموعة كبيرة من أصحاب المصلحة، بما في ذلك الطلبة الموظفون، الأكاديميون، الخريجون، الشركات الشريكة الحكومة والمجتمع المحلي.

للإشارة فإن هذه النماذج تعتبر الأكثر دقة، حيث أنه عند مزج نقاط قوتها ينتج نموذج جديد يسمى الحوكمة المختلطة؛ التي تساعد على تلائم احتياجات المؤسسة الجامعية بشكل أفضل خلال فترة معينة من الزمن أو لغاية الوفاء بأغراض معينة، فحسب Trakman الحوكمة الجيدة تعتمد بشكل كبير على التوقيت والاجتهاد؛ أي أنها تحتاج الى مجالس محافظين تعرف متى يتوقف النموذج عن العمل، ولماذا وكيف يمكن اصلاحه. (Trakman, 2008, p. 75)

3. معوقات تطبيق الحوكمة في الجامعات:

يقصد بالمعوقات كل ما يعرقل الفكر أو الادارة أو الأداء من شواغل داخلية أو موانع خارجية تمنع تحقيق الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي، حيث يواجه تطبيق الحوكمة في الجامعات العديد من الصعوبات والعراقيل التي تحول دون فعالية ونجاح تطبيقها، نذكر منها: (عزت، 2009، الصفحات 2- 4)

أ. الثقافة السائدة في المجتمع:

التمثلة في غياب الشفافية والمساءلة وعدم مشاركة أصحاب المصلحة في صنع القرار، كنتيجة لما اكتسبه الفرد من بيئته المجتمعية ووصولاً الى البيئة الجامعية، مولدة ثقافة العزوف وعدم الثقة في امكانية التغيير بأشكاله المختلفة، فهي ثقافة سلطوية تمنع الطالب من الاعتراض على وجهات النظر في مختلف المستويات كالتقاسمات العامة أو مناهج وطرق التدريس، وكذا ما تخضع له علاقة الأستاذ بباقي المستويات الادارية العليا، مما يجعل من الجامعة مؤسسة بيروقراطية تمنع من هو أدنى في التدرج الإداري حق مناقشة قرارات المستويات الأعلى.

ب. المناخ السياسي العام:

يؤثر المناخ السياسي للدولة على مدى اهتمام أعضاء الأسرة الجامعية بشؤونهم الخاصة داخل الجامعة كمثل غياب الديمقراطية في مختلف المجالات ومن بينها ديمقراطية الاتحادات الطلابية وديمقراطية نقابة الأساتذة، مما يزرع الاحباط والشك في القدرة على احداث التغيير، كما أن ممارسة السياسة ليست ممنوعة ولكن ممنوع هو تسييس الجامعة.

ت. المنظومة القانونية الحالية:

يقصد بها غياب القوانين الخاصة بالتعليم العالي، فالمنظومة الحالية لا تتلاءم مع التطور الحالي للجامعات التي لها أوضاع خاصة، اذا لا يمكن تطبيق نفس القوانين المطبقة على المؤسسات الأخرى؛ كما نجد مثلاً اللوائح والقوانين تتضمن عدداً من النصوص التي تقيد حق الطلبة في ادارة شؤونهم الخاصة، سواء بالنص الصريح على هذه القيود أو بسكوت اللائحة عن اقرار حقوق وحرية الطلاب الأساسية.

ث. إدارة الجامعة:

يبرز اشكال ادارة الجامعة على وجه الخصوص في طريقة اختيار أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية عموماً بداية من رئيس الجامعة، إذ يتم تعيينهم من السلطات التنفيذية أو الادارية بدل أن تتم عملية انتخابهم لتولي مناصبهم، وهو ما ينعكس على درجة استقلالية هؤلاء جميعاً في مواجهة السلطة التنفيذية

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

واستقلالية كلا منهم في مواجهة رئيسهم الأعلى، مما يصعب بشكل مباشر إمكانية حوكمة الجامعة من خلال وضع معايير لتقييم القيادات الجامعية وقياس أداءهم.

ج. غياب أعضاء هيئة التدريس عن الحياة الجامعية:

يؤثر عدم مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة العامة داخل الجامعة على حوكمتها، فغالبا ما يفضل عضو هيئة التدريس تجنب الصدام مع إدارة الجامعة تقاديا لتعسفها الذي قد يؤثر على مكتسباته المادية، 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 مستنداتهم للأنشطة الطلابية داخل الجامعة.

ح. هيمنة الجانب السياسي والإيديولوجي على الجانب العلمي والموضوعي على مستوى إصلاحات التعليم العالي:

يبرز ذلك من خلال تهميش أعضاء الأسرة الجامعية في عملية صنع القرار وكذا الإصلاحات التي تخص شؤونهم وتؤثر فيها بالدرجة الأولى، وهذا ما يؤثر على إمكانية تسيير الجامعة وفق ما تقتضيه تطبيقات الحوكمة فيها.

ز. غياب فكرة تقييم الطلبة للأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس:

يعتبر تقييم الطلبة لعضو هيئة التدريس معيار لقياس أداءه واستمراره في العمل الأكاديمي، وما يرتبط بذلك من ترقيات ومنح.. الخ، غير أنه لا يتم تقبل هذه الفكرة عموما في معظم الأوساط الجامعية وبالتالي يغيب التطبيق العملي لهذه الفكرة، ويعد هذا تعارضا مع الحكم القائل بان أكثر المصادر التي يمكن من خلالها تقييم كفاءة وفعالية أداء عضو هيئة التدريس هم الطلاب، ذلك أنهم الأكثر اطلاعا على ما يدور في قاعات الدراسة من فعاليات وممارسات تدريسية، وأنهم المستفيد الأول من خدماته.

ويرى البعض أن أبرز التحديات التي تمثل عوائق حقيقية أمام تطبيق الحوكمة في الجامعات تتمثل في: صعوبة تحقيق اللامركزية واستقلالية الجامعات، وقلة ملاءمة هياكل وظائف الإدارة العليا والأقسام العلمية للاحتياجات العلمية والبحثية، وضعف استجابة وظائف الجامعة للمستجدات المختلفة، فضلا عن ضعف قدرتها على تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها، وقلة اتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس في الاشتراط بفاعلية في صناعة القرارات، وضعف وجود آليات لتقييم أداء الجامعات وضمن جودة مخرجاتها بالاضافة لضعف قدرة نظم الترقى على تشجيع البحث العلمي ما بين الجامعات، مما يؤدي لانحسار التفاعل الفكري

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

والثقافي داخل الجامعة الواحدة، والذي يؤكد الانخفاض الواضح في تدعيم التبادل والتفاعل بين الجامعات العربية والأجنبية. (خورشيد و يوسف ، 2009، الصفحات 36-37)

4. سبل تطبيق الحوكمة في الجامعات:

لا يمكننا التغلب على المشكلات المذكورة أعلاه مرة واحدة، لأن الحوكمة تحتاج الى مجموعة من المقومات والمتطلبات لدعم تطبيق قواعدها ومبادئها، من أجل أحكام الاشراف والرقابة على السياسات والاجراءات والقرارات المتخذة، فهناك عدد من المؤشرات الدالة على نجاح المؤسسة الجامعية في تطبيق الحوكمة بالشكل الصحيح، وهذه المؤشرات هي: (محمد، 2008، الصفحات 6-7)

أ. القيادة الجامعية القدوة في الانضباط والسلوك والتقويم:

يترتب على اعتماد ضوابط وآليات الحوكمة في الجامعات اختيار القيادات الجامعية وفقا للمعايير المعتمدة من الناحية القانونية والتشريعية، إذ يتم اختيار القائد في الجامعة على أساس اللقب العلمي ومن ذوي الخبرة والكفاءة ولا يجوز اختيار قائد جامعي لا تتوفر فيه مثل هذه المواصفات، وأن هذا النوع من القيادات يتسم بضوابط وآليات الحوكمة وبالتالي سيكون قائد قدوة في انضباطه وسلوكه وتأدية مهامه بأفضل حال.

ب. تنمية الاتجاهات والقيم الايجابية:

ان الالتزام بضوابط وآليات الحوكمة سيعمل على تنمية الاتجاهات والقيم الايجابية لدى العاملين من مختلف المواقع كأعضاء هيئة التدريس، والهيئة المعاونة، والاداريين، كما سيترتب على ذلك الالتزام بالسياقات والتقاليد والأعراف الجامعية إذ أن تطبيق الضوابط لا تدع لأحد أن يطالب بخلاف ما حددته هذه الضوابط والآليات.

ت. تأصيل أخلاقيات المهنة:

لكل مهنة أو عمل أخلاقيات مهنية أو وظيفية ولذلك فان الاحتكام إلى الضوابط والآليات سيعمل على تعزيز هذه الأخلاقيات وسيؤدي إلى الضبط المهني والوظيفي.

ث. الاعداد الجيد للموارد البشرية:

تتحمل الجامعات دور كبير وواضح في تعليم الطلبة، وبالتالي تأهيلهم للعمل بكل معرفة وكفاءة في مراحل الدراسات العليا والأولية، وان التأكيد على حسن التأهيل وفق احدث المعايير المعتمدة محليا ودوليا سيكون له الأثر الواضح على الخريجين الذين سيعملون في المجتمع.

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

كما تتحمل الجامعات مسؤولية كبير وواضحة في تأهيل أعضاء هيئة التدريس وتطوير قابليتهم، من خلال الدورات التدريبية والتطويرية وذلك من خلال الاتفاق مع الجامعات العربية أو الأجنبية والاطلاع على أحدث التجارب العلمية، ومستوى الحداثة في الإدارة الجامعية والتأليف والنشر وتشجيع هذه الأنشطة من خلال دعمها من الناحية المالية.

ج. الاستقلال المالي والإداري:

ان تحقيق الاستقلال المالي والإداري للجامعات مرتبط بالحكومات نفسها ومدى استيعابها لهذا العنصر الذي يمثل رصيذا استراتيجيا نحو أي مشروع للتنمية الشاملة، ومبدأ أساسيا لضمان جودة أي نشاط تقوم به ومؤثرا بشكل مباشر على كافة الأنشطة العلمية والبحثية وخدمة المجتمع، فاستقلالية القرار يمنح القيادات الإدارية القدرة على التخطيط السليم، والاستخدام الأمثل لمواردها دون وصاية من خارج نطاقها، إضافة إلى امكانية تنظيم شؤونها وتوجيه أنشطتها والرقابة عليها بما يعزز من تحقيق الأهداف المناط بها. (بامخرمة و باطويح، 2010، صفحة 35)

ومن السبل أيضا التي يجب أن تراعى من قبل القيادات الأكاديمية لدعم تطبيق الحوكمة في الجامعات، ما يلي: (الدهدار، بن كحلة، و الفرا، 2017، الصفحات 67-68)

- توفر الاقتناع الكامل لدى الإدارات الجامعية بقبول قواعدها ومبادئ الإشراف والرقابة وهذا الاقتناع مهم وأساسي؛
- توفر الثقة بين الأطراف المعنية في الجامعة من الإدارة بالعاملين والعاملين في إدارة الجامعة؛
- وجود قوانين وأنظمة وتعليمات توضح أفضل الأساليب لكيفية ممارسة مجالس الحوكمة في الجامعات (مجلس الأمناء، مجلس العمداء، مجلس الكليات، مجالس الأقسام).
- وضوح التشريعات والسياسات والقواعد والمبادئ الحاكمة إذ أن الوضوح يعد غاية في الأهمية حيث يسهل ذلك تطبيق القواعد والمبادئ المحددة؛
- وضوح إمكانية تطبيق آليات الحوكمة المراد تطبيقها من أجل الوصول إلى النتائج بشكل دقيق وواضح؛
- وجود نظام اتصالات بتقنيات حديثة يسهل الاتصال المطلوب والمعتمد في مجال البحث العلمي؛
- السياسات والإجراءات الفاعلة المتضمنة التوجيه والإرشاد وتحديد المواقف السلبية والإيجابية ؛
- اختيار القيادات الجامعية على أساس الكفاءة والخبرة والمؤهل الجامعي والولاء الوطني؛
- وجود أنظمة فعالة واجراءات واضحة لتطبيق نظم ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي على المستوى المحلي والاقليمي والعالمية.

المطلب الثاني: تجارب دولية رائدة في تطبيق الحوكمة بجامعاتها

تتبع دول العالم أساليب مختلفة في حوكمة التعليم العالي أو الجامعات، وغالبا ما تتميز أنظمة حوكمة الجامعات أو مبادئها ما بين الجامعات في البلد الواحد، حيث ارتبطت التجارب الرائدة لحوكمة الجامعات في بعض الدول على المستوى العالمي بتطورها لأدائها الإداري، وتحقيق مخرجات متميزة تلبي الاحتياجات المتنوعة لمجتمعاتها، وقد تم اختيار الجامعات التي نالت مراتب ريادية في تصنيفات عالمية؛ كالتصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية المستوى (ARWU)، والتصنيف الدولي (QS).

1. حوكمة الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية:

تعد الولايات المتحدة من أولى دول العالم التي سعت لتطبيق الحوكمة في جامعاتها، حيث يخضع نظام الحوكمة في الجامعات الأمريكية إلى هئتين رئيسيتين، وهما وزارة التعليم الأمريكية التي أنشئت عام 1980، ومجلس اعتماد التعليم العالي الذي يقدم شهادات الاعتماد لمؤسسات التعليم العالي، وتتكون الهياكل الداعمة للحوكمة فيها من التالي: (مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي، 1436هـ، الصفحات 2-4) أ. المجالس الرئيسية في الجامعات الأمريكية:

تتركز إدارة معظم الجامعات الأمريكية في مجلس أعلى يمثل السلطة الأعلى يعرف باسم مجلس الأمناء أو الأوصياء أو المشرفين أو الزملاء، بعض أعضائه يختار من طرف حاكم الولاية والبعض الآخر ينتخب من قبل أعضاء المجلس، ومهمة المجلس تعيين إداري الجامعة ومسؤوليها، ومراقبة مدى التزامها برؤيتها وتحقيقها لرسالتها وأهدافها، إضافة إلى الإشراف على الوضع المالي للجامعة ومتابعة توفير الاعتمادات المالية اللازمة لها ومراقبة صرفها.

وتتبع من مجلس الأمناء والمجالس المماثلة لجان تتحدد هويتها واختصاصاتها تبعا لنشاط وأهداف الجامعة نذكر منها على سبيل المثال اللجنة التنفيذية واللجنة المالية، لجنة السياسة الأكاديمية ولجنة الاستثمار، لجنة شؤون الطلاب ولجنة الجودة، وتعد هذه اللجان حلقة الوصل بين مجلس الأمناء والمجالس المماثلة له وبين الهيئات الإدارية التنفيذية وأصحاب المصالح.

ب. المجالس الأخرى:

يوجد في الجامعات الأمريكية مجالس أخرى تقوم بمتابعة الأمور الأكاديمية للجامعة كمجلس الجامعة ومجلس العمداء، وتتخذ القرارات فيها عن طريق التصويت في حالة عدد كبير من الأعضاء، أما إذا كان العدد محدود فيكون عن طريق المداولات، وتمتد صلاحيات هذه المجالس لتشمل متابعة عمل المعاهد

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

والمراكز البحثية التي تشرف عليها الجامعات، والنشاطات العلمية التي تقوم بها كالتعليم عن بعد والتعليم المتواصل للخريجين والمهنيين، والتعليم في وحدات تعليمية خارج الوطن.

ت. وكالات الجامعة:

يتراوح عدد وكالات الجامعة في الجامعات الأمريكية ما بين 04 و12 وكالة بحسب طبيعة وأهداف الجامعة ونشاطها، نذكر من هذه الوكالات: وكالة الجامعة للشؤون الأكاديمية، وكالة الجامعة للشؤون البحثية، وكالة الجامعة لشؤون الطلاب، وكالة الجامعة للموارد البشرية والإدارة، وكالة الجامعة للعمليات المالية والتجارية، وكالة الجامعة للمبادرات والاستراتيجيات العالمية، كما يشرف على كل وكالة الوكيل الجامعي المعني.

ث. الكليات العلمية والأكاديمية:

تتراوح أعدادها ما بين 06 الى 18 كلية بحسب طبيعة وأهداف الجامعة ونشاطها.

ج. المراكز البحثية:

تتراوح أعدادها ما بين 7 الى 200 مركز بحثي في كل جامعة، بحسب طبيعة وأهداف الجامعة ونشاطها وحجمها والبرامج التي تقدمها. فالجامعات الأمريكية الرائدة تمارس الحوكمة في أعلى المستويات من خلال والهيئات المذكورة، بدءا من التوجه العام لهذه الجامعات؛ فهي جامعات ذات أهداف استراتيجية تخدم المجتمع وتعمل على حل مشاكله المختلفة، كما تتجسد مستويات المشاركة في كل من له مصلحة مباشر أو غير مباشر بالجامعة، والتمكين من الانخراط في كل الهيئات سواء بالتعيين أو الانتخاب، كما تظهر المسؤوليات من خلال التشريعات الجامعية، وتتوزع المسؤوليات والمهام حسب مستوى وأهمية كل هيئة بالجامعة، حيث كثيرا ما يخضع المسؤولين في الجامعات الأمريكية على مختلف المستويات للمحاسبة والمساءلة، وكما تتميز الجامعات الأمريكية عن غيرها من الجامعات في الدول الأخرى بما يسمى بالحرية الأكاديمية.

2. حوكمة الجامعات في بريطانيا:

تعد تجربة المملكة المتحدة في حوكمة الجامعات من أهم التجارب العالمية؛ لأن لديها نظام معن لتطبيق مبادئ الحوكمة في جامعتها، ويحتوي النظام على مجالس ولجان متعددة تعمل على التنسيق بين الجامعات، وتقوم بعدة مهام. (مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي، 1436هـ، الصفحات 2- 5)

أ. المجالس والهيئات الحاكمة في الجامعات البريطانية:

يشترك في أغلب الجامعات البريطانية أكثر من مجلس (ما بين مجلسين الى أربعة مجالس)، ولا يوجد نظام موحد في تكوين أعضاء المجالس الحاكمة في الجامعات البريطانية وحتى في مجالس الجامعة الواحدة

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

من حيث عدد الأعضاء وكيفية اختيارهم، وتعد منظمة جامعات المملكة المتحدة من أهم الهيئات التي تضم في عضويتها كل مديري الجامعات وبعض كليات التعليم العالي غير المرتبطة بالجامعات، تعمل الهيئة على رسم سياسات وتوجهات التعليم العالي في بريطانيا، ومن المجلس والهيئات أيضا نجد هيئة ضمان الجودة التي تتولى التأكد من نوعية وكفاءة التعليم العالي الذي تقدمه الجامعات البريطانية ومدى التزامها بأهدافه وقيمها في التدريس والتدريب، وتصدر الهيئة الإطار العام للمؤهلات في التعليم العالي، وهيئة تمويل التعليم العالي التي تتفرغ على مستوى مقاطعات المملكة الثلاث (انجلترا، ايرلندا وأسكتلندا)، تعمل على توجيه التمويل الحكومي وفقا لسياسات تحفيزية وتقوية مقننا لأداء الجامعات في أكثر من 60 تخصص، ومن الهيئات المنظمة والمراقبة لأداء الجامعات، هيئة احصاءات التعليم العالي التي تملك صلاحية إيقاف مستحقات الجامعات التي لا تتمكن من تزويد الهيئة بالمعلومات اللازمة حسب المواصفات المحددة، أما الهيئة الأخرى فهي مركز الاعتراف الأكاديمي والمعلومات الذي يتولى الدرجات العلمية بالجامعات البريطانية، كذلك توجد هيئة آخر تسمى أكاديمية التعليم العالي تعنى بتمهين التعليم وتدريب القائمين على التعليم العالي من أعضاء هيئة التدريس، وتضع أطر ممارسة التعليم العالي، كما أن مؤسسة القيادة في التعليم العالي تضع برامج وتدريب القيادات في كافة مستويات التعلم العالي بهدف توحيد المهارات وتتميتها في كل الجامعات، يتم دعم هذه الهيئات ماليا من طرف الحكومة وبالتالي فهي ملزمة بكشف جدوى عملها بتكريس الشفافية والمحاسبة والمسؤولية، كما أنها معرضة للمساءلة، وتشير النظم الإدارية البريطانية إلى أن هذه الهيئات مستقلة، لا تتبع تعليمات وزارة التعليم وتطوير المهارات البريطانية.

ب. مهام وصلاحيات المجالس والهيئات الحاكمة في الجامعات البريطانية:

- يوجد تنوع في المهام والصلاحيات المفوضة لمجالس الجامعات، فكل مجلس يختص بإدارة شؤون محددة، حيث توكل لهذه المجالس والهيئات مهام ادارية وأكاديمية، كما تخول لها صلاحيات واسعة.
- ب.1. المهام الإدارية:** ونذكر منها ما يلي:
- ادارة الجامعة وممتلكاتها وشؤونها المالية؛
 - دعم مهمة الجامعة والرؤية والتوجه الاستراتيجي والمسائل الاستراتيجية المتعلقة بقيم الجامعة؛
 - تعزيز عملية متابعة الجهات المسؤولة عن التعليم والبحث العلمي؛
 - انتخاب أو تعيين أحد مجالس الجامعة وكبار موظفي الجامعة؛
 - منح الدرجات، ومنح الدرجات الفخرية أو سحبها؛
 - اتخاذ القرارات بشأن إجراء التعديلات اللازمة إلى اللوائح والأنظمة المعمول بها؛

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

- التأكد من أن الجامعة تمتلك إدارة فعالة للمخاطر والرقابة الداخلية.

ب.2. المهام الأكاديمية: ونذكر منها ما يلي:

- تعزيز وتنظيم ومراقبة عملية التدريس والبحث العلمي في الجامعة؛

- مناقشة المسائل الأكاديمية واتخاذ القرارات بشأنها؛

- تحمل مسؤولية الحفاظ على مستوى عال في مجال التدريس والبحث؛

- تحقيق جودة وفعالية التعليم والبحث والتوظيف والتطوير؛

- المحافظة على منسوبي الجامعة من الأكاديميين والباحثين، والاهتمام بالحياة الجامعية للطلاب.

والملاحظ أن الجامعات البريطانية بها تطبيق صارم لمبادئ الحوكمة من خلال السياق العام للجامعات

ورسالتها وأهدافها، وما تؤكد عليه من مشاركة كل الأطراف التي لها علاقة بالجامعة، وأنها تتمتع بمجال

واسع من الاستقلالية الأكاديمية والإدارية والمالية، كما تلتزم هذه الجامعات بقواعد الشفافية والمحاسبة

وتخضع للمساءلة من الجهات المختصة.

3. حوكمة الجامعات في فرنسا:

تعد فرنسا من أقدم الدول احتضاناً للجامعات، حيث أنشأت بها أقدم جامعة 1200، وطورت

الجامعات الفرنسية رسالتها فأصبحت ذات طابع علمي ثقافي مهني، وضمت إليها المدارس العليا والمعاهد

والوحدات التعليمية والبحثية والمختبرات والمراكز البحثية، وتقوم حوكمة الجامعات الفرنسية على محورين

رئيسيين كما يلي: (مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي، 1436هـ، الصفحات 1-4)

أ. الحوكمة الخارجية للجامعات:

وتنقسم الى ثلاث جهات؛ الجهات الاشرافية والرقابية تتولاها وزارة التربية والتعليم العالي والبحث

العلمي، حيث تقوم برسم سياسات الحكومة بهدف ضمان توافر فرصة التعليم للجميع، وتنمية وتطوير التعليم

وفيما يخص الرقابة فتقوم بها هيئة الرقابة العامة للإدارة والتعليم والبحث العلمي التابعة للوزارة، وجهات التقييم

والتقويم التي تقوم به هيئة تقييم البحث العلمي والتعليم العالي، وهي جهة إدارية مستقلة تقوم بتقييم وتقويم

العملية التعليمية والبحثية في التعليم العالي، وتصدر تقارير دورية لنتائج التقييم في ضوءها يتم تخصيص

الميزانية السنوية، أما الجهات الاستشارية تتمثل في المجلس الوطني للتعليم العالي والبحث العلمي الذي

يتكون من 68 عضو منهم مديري الجامعات وأعضاء هيئة التدريس والباحثين وطلاب، بالإضافة الى وزير

التربية والتعليم العالي والبحث العلمي، ويقوم هذا المجلس بتمثيل الجامعات من جهة، والمصالح الوطنية

التعليمية والثقافية الكبرى من جهة أخرى، وتقوم الحكومة باستشارة المجلس في كل ما يخص التعليم العالي

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

والنظر في الأحكام التأديبية التي تصدرها مؤسسات التعليم العالي، ويقوم بعملية الاستشارة ايضا مؤتمر رؤساء المؤسسات التعليمية وهو جهة تمثل مصالح التعليم العالي لدى الوزارة وتجمع في عضويتها مديري الجامعات والمعاهد والمداس، بالاضافة لمؤتمر مديري الجامعات الذي يختص بعملية الاستشارة بمصالح الجامعات على وجه الخصوص.

ب. الحوكمة الداخلية للجامعات:

تتم من خلال أربع جهات رئيسة وهي؛ مدير الجامعة ويمثل الجامعة يمتلك السلطات التنفيذية في الجامعة، ويتم اختياره بالانتخاب، وثاني هذه الجهات مجلس الإدارة ويقوم بتحديد سياسة الجامعة والتصويت على الميزانية واعتماد الحسابات النهائية، واعتماد الاتفاقيات التي وقعها مدير الجامعة وقرار التنظيمات الداخلية للجامعة، ويشمل في عضويته أعضاء هيئة التدريس والباحثين وشخصيات خارجية منهم على الأقل مدير شركة وشخصية فعالة في المجال الاجتماعي أو الاقتصادي، وعضو أو عضوان من السلطات المحلية وأعضاء من الموظفين والإداريين والفنيين والطلاب، بالاضافة الى جهة المجلس العلمي الذي يتكون أساسا من لجنتي البحث العلمي والتأهيل، والتي تقوم بتوزيع الميزانية المخصصة للبحث العلمي وفقا لما أقره مجلس الإدارة والحياة الجامعية، وتمثل جهة استشارية يتم استشارتها حول البرامج الدراسية وكل ما يخص الحياة في الجامعة، ولجنة تأديبية ولجان أخرى لقضايا التوظيف والانتداب ويكون رئيسه ونائبه من طلاب الجامعة، ويتم اختيارهم بالانتخاب ويقوم بالتوصية حول سياسة التعليم والبحث العلمي وأي موضوع آخر يمس الجامعة، أما الجهة الرابعة فهي الإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية التي يعين مديرها بترشيح من مدير الجامعة وبقرار من وزير التعليم ووزير المالية، ويقوم بالمهام الإدارية والمالية تحت إشراف مدير الجامعة.

للاشارة فان معالم الحوكمة في الجامعات الفرنسية تتحدد من خلال قانون توجيه التعليم العالي 1968، الذي أعاد تعريف الجامعات بأنها مؤسسات ذات طابع علمي وثقافي تقوم على ثلاثة مبادئ:

- الاستقلالية: وهي ثلاثة أنواع؛ الاستقلالية الإدارية حيث يديرها مجلس إدارة ويقودها مدير، والاستقلالية التعليمية التي تحدد برامجها التعليمية وطرق تقييم طلابها، والاستقلالية المالية التي تقر ميزانيتها من الموارد المالية الخاصة ومن دعم الحكومة.

- المشاركة: حيث تدار الجامعة بطريقة ديمقراطية، وبمشاركة الموظفين والطلاب وشخصيات خارجية.

- تعدد التخصصات: حيث تجمع عدة تخصصات في المسار الواحد.

4. حوكمة الجامعات في كوريا الجنوبية:

تعتبر كوريا الجنوبية نموذج لجامعات جنوب شرق آسيا، تملك 447 جامعة منها 85% جامعات خاصة معظمها غير ربحية، كما تعتبر من الدول التي حققت قفزة سريعة في النمو الاقتصادي، الذي ساعد في تعزيز نظام التعليم العالي بها، وتشرف وزارة التعليم على الجامعات من خلال ميثاق موحد يضمن تعزيز المساواة بين الجامعات بمختلف مكوناتها، كما تمارس الرقابة مباشرة على الجامعات الحكومية والخاصة من خلال مراقبة تطبيق اللوائح الخاصة بها، وفيما يلي نستعرض نموذجين للحوكمة في جامعاتها: (مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي، 1436هـ، الصفحات 2-4)

أ. نموذج حوكمة الجامعات الحكومية (Seoul National University):

أنشئت الجامعة عام 1946 كأول جامعة حكومية في كوريا الجنوبية، ويتكون هيكلها التنظيمي من مجلس الأمناء وهو أعلى هيئة في الجامعة، يتألف من 15 عضواً بما فيهم رئيس الجامعة، وهيئة التدقيق التي تقوم بالمراجعة والتفتيش لكل أعمال الجامعة، والهيئات الاستشارية المكونة من أعضاء منتخبين وأعضاء معينين، وتشمل مجلس الجامعة، مجلس العمداء، اللجنة الأكاديمية، اللجنة المالية، لجنة الدراسات العليا لجنة البحوث، لجنة تنمية المعلومات، وقد حددت جامعة سيؤول الوطنية رسالتها بأن تكون بيئة مثالية لمجتمع علمي ومعرفي، تحتضن الطلاب والعلماء، وقد سعت الجامعة لتحقيق رسالتها باعتماد نظام حوكمة يكفل للجامعة اتخاذ القرارات الخاصة بها وفقاً للقوانين مع التأكيد على الالتزام بمبادئ الحوكمة، من مشاركة لكل الهيئات في صنع واتخاذ القرارات، وكذلك ضرورة استقلالية وحرية أكاديمية، وتحديد المهام والمسؤوليات بما يكفل حق المحاسبة والمساءلة من الهيئة الوصية.

ب. نموذج حوكمة الجامعات الخاصة (Yonsei University):

هي جامعة بحثية خاصة تقع في العاصمة سيؤول، وتعتبر واحدة من أعرق الجامعات في كوريا الجنوبية، تتبنى مبادئ الحوكمة مما جعلها تتال مكانة متميزة بين الجامعات، يتكون هيكلها التنظيمي من رئاسة الجامعة والهيئات المرتبطة بها، حيث يقع منصب رئيس الجامعة في أعلى هرم الهيكل التنظيمي للجامعة، وهو مسؤول الأول عن الهيئات الأكاديمية والإدارية والبحثية، يرتبط بعدة مجالس منها: مجلس المدرسين، مجلس الأساتذة، مجلس الشؤون الأكاديمية، ومكتب التدقيق المالي، تتكون هذه الهيئات من أعضاء منتخبين ومعينين لفترة محددة يمثلون كل من لهم مصلحة بالجامعة، بمعنى أن هناك التزام تام بمبدأ المشاركة دون اقضاء لأي طرف، كما يرتبط رئيس الجامعة بنائب ينوب عنه في غيابه.

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

يتبين من مكونات الهيكل التنظيمي لجامعات الحكومية والخاصة التشابه الوظيفي من الناحية الأكاديمية والادارية، حيث تتوزع المسؤوليات وتحدد السلطات المخولة لكل هيئة من هيئات الجامعة، حتى يتم محاسبتها ومساءلتها عن كل القرارات التي اتخذتها والأعمال التي قامت بها.

ورغم ميل تجربة كوريا الجنوبية في حوكمة الجامعات الى المركزية في تنظيم سياسات الدولة والتنسيق والتكامل بين الجامعات من خلال دور وزارة التعليم العالي، الا أن الدولة أو الوزارة تمنح الجامعات صلاحيات وسلطات واسعة معززة مبدأ الاستقلالية الأكاديمية والمالية، كما تستجيب الحوكمة بالجامعات الكورية للمتغيرات وتتناغم مع المستجدات الداخلية والخارجية، وبذلك أصبحت تجربة كوريا الجنوبية في حوكمة مؤسسات التعليم العالي من النماذج العالمية البارزة، سمحت للجامعات الكورية بأن تتبوأ مراتب متقدمة في التصنيف العالمي الصادر عن الهيئات المختصة.

5. حوكمة الجامعات في الصين:

أشارت التقارير الدولية أن دول قارة آسيا تعتبر الأفضل من حيث نظم التعليم العالي، من بينها الصين التي أقامت شبكة متكاملة من الجامعات الإقليمية وتبنت في نفس الوقت منهجيات تعليمية تعتمد على النقل التلفزيوني والتعليم عن بعد، فالصين أكبر مجتمع أكاديمي في العالم يبلغ عدد الجامعات بها أكثر من 2600 مؤسسة تعليم عالي، وتقسم الجامعات الحكومية في الصين إلى عدة فئات هي: جامعات تشرف عليها وزارة الصناعة والعمل، جامعات تديرها المقاطعات، جامعات أخرى تشرف عليها المناطق ذات الاستقلال الذاتي والفئة الأخيرة من الجامعات تشرف عليها حكومة البلديات بالإضافة إلى الجامعات الخاصة، وفيما يلي نستعرض أبرز نموذجين مختارين بين الجامعات الحكومية الصينية، واللذان تحتلان مكانة مرموقة وفقاً للتصنيف الأكاديمي للجامعات عالمية المستوى وهي: (مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي، 1436هـ، الصفحات 1- 4)

أ. جامعة بكين:

أنشأت الجامعة سنة 1898 كأول جامعة حكومية بحثية عامة في بكين، ومنذ تأسيسها أصبحت تمثل الادارة العليا للتعليم في الصين، تقوم الحوكمة في هذه الجامعة على هيكل إدارة مكون من الرئيس وسكرتير الحزب، ومجلس الجامعة الذي يرأسه سكرتير الحزب، ويتكون من نواب الرئيس والاستشاريين الإداريين وأعضاء من مجلس هيئة التدريس وأعضاء من مجلس عمداء الكليات الأكاديمية وممثلي الطلاب، كما تتوزع صلاحيات التخطيط والتنفيذ لشؤون الأكاديمية وشؤون أعضاء هيئة التدريس، والشؤون الإدارية والمالية واستثمار الأصول المالية للجامعة والشؤون البحثية، مثل استقطاب الباحثين والتعاون مع الصناعة بين رئيس

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

الجامعة وإدارتها، ونواب الرئيس والمستشارين الإداريين ومجلس أعضاء هيئة التدريس ومجلس عمداء الكليات الأكاديمية وممثلي الطلاب.

ب. جامعة شانجهاي جياو تونج:

هي جامعة بحثية حكومية تأسست سنة 1896، وقد سعت الجامعة إلى تحسين الجودة الأكاديمية في جوانب أهمها: استقطاب الخبراء الدوليين والذين يحملون درجة دكتوراه من الجامعات ذات المستوى العالمي المرموق، تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة الدولية، تطوير منظومة التعليم الدولية للطلبة الأجانب الدراسين بالجامعة، وتعزيز برامج التعاون الدولي لتوسيع آفاق الطلاب الأكاديمية، وتتجسد الحوكمة في هذه الجامعة من خلال هيكل إداري مكون من رئيس الجامعة وسكرتير الحزب، ووكلاء الجامعة وعددهما اثني عشرة: عمداء الكليات ورؤساء الأقسام ومدراء المراكز البحثية، كبار الإداريين والموظفين في أقسام الجامعة المختلفة، حيث أن رئيس الجامعة يقع على عاتقه المسؤولية الكاملة للجامعة كممثل قانوني لها، كما يعد السلطة العليا التنفيذية في الجامعة، ويتم تعيينه من قبل الحكومة، إذ أن نظام الجامعة يسمح لوكلاء الجامعة بمشاركة رئيس الجامعة في السلطة والمسؤوليات الخاصة بتنفيذ السياسات، وتطبيق القرارات التي يقرها مجلس الجامعة والخاصة بالشؤون الأكاديمية والبحثية والإدارية والقضايا الأخرى، كما يقوم المجلس بمسؤوليات مراجعة مختلف السياسات الخاصة بالتنمية الجامعي ووضع المعايير الأكاديمية والبحثية والإدارية الرئيسية. ان أبرز ما يميز تجربة الحوكمة في الصين مدى تحكم الحكومة في التعليم الجامعي من خلال رسم سياسة لامركزية للتعليم العالي، كما أن تطبيقها بمبادئها انعكس على جودة مخرجات الجامعة وبشكل إيجابي، وقد ارتبطت معالم الحوكمة في التعليم العالي بإعطاء مزيد من الصلاحيات للجامعات والكليات خصوصا في الشؤون الأكاديمية والإدارية والبحثية، واقتصر دور الوزارة على الجانب الاشرافي فقط مع الاهتمام بجانب المحاسبة والمساءلة، بالإضافة لاحتفاظ الدولة بسلطة تعيين مدراء الجامعات وأعضاء المجالس العليا، حيث يعتمد هذا النموذج على مشاركة وتفاعل الأطراف الثلاثة: رئيس الجامعة، سكرتير الحزب، ووكلاء لكل منهم مهام معينة.

المبحث الثالث: دور جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم العالي

تهتم معظم الدول بمؤسسات التعليم العالي عامة والجامعات خاصة لتحقيق التنمية الشاملة والتنمية المستدامة والتطور والرقي لمجتمعاتها، وتعتبر حوكمة الجامعات بمبادئها من أولى ما يجب أن يتحقق فيها وتعمل على تطبيقه في مختلف مستوياتها وهياكلها، لأنها تعمل على تحقيق الجودة والكفاءة والفعالية، وسيادة

القانون ومحاربة كل مظاهر الفساد؛ ومن خلال هذا المبحث سنتناول كلا من الجودة في التعليم العالي وجودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم العالي.

المطلب الأول: الجودة في التعليم العالي

على اثر مختلف التحديات الداخلية والخارجية ومن أجل مواكبة مختلف التطورات والتغيرات، أصبح الجامعات تسعى الى تحقيق التحسين المستمر في أدائها من خلال تبني عدة مفاهيم منها مفهوم الجودة الذي حظي باهتمام كبير من قبل جميع المؤسسات التعليمية بالعالم لضمان بقاءها واستمراريتها من خلال تميزها وتفوقها في مختلف الخدمات التي تقدمها؛ فمن خلال هذا المطلب سنقوم بدراسة الجودة في التعليم العالي من حيث مراحل تطورها، مفهومها، أهميتها وفوائدها، معاييرها.

1. مراحل تطور مفهوم الجودة:

مرت الجودة وأساليب ضبطها بالعديد من المراحل، وذلك بداية من مرحلة ضبط العامل المنفذ للجودة ثم مرحلة ضبط رئيس العمال للجودة ثانيا، ومرحلة ضبط الجودة عن طريق التفتيش ثالثا، ومرحلة الضبط الاحصائي للجود رابعا، ومرحلة الضبط الشامل للجودة خامسا، ومرحلة ضمان الجودة سادسا، وأخيرا مرحلة ادارة الجودة الشاملة، وفيما يلي عرض لهذه المراحل: (بوكميش، 2011، صفحة 27)

أ. المرحلة الأولى (1776-1900): ضبط العامل المنفذ للجودة Operator

حتى نهاية القرن التاسع عشر كانت هذه المرحلة أول خطوة لتحقيق الجودة؛ من خلال التطوير الملازم لوظيفة التصنيع في الوحدات الانتاجية الصغيرة آنذاك(النظام الحرفي)، وتحت هذا النظام كانت مسؤولية تصنيع المنتج بالكامل تعود الى العامل نفسه حيث كان محترفا في انتاجه، كما قد يعتمد على عدد محدود من العمال في بعض الأحيان، ولهذا كان كل عامل يستطيع فحص ومراقبة انتاجه الذي انتجه والتأكد مدى جودته.

ب. المرحلة الثانية (1900-1917) ضبط رئيس العمال للجودة Forman

بدأت هذه المرحلة مع بداية القرن العشرين حين صعب الأمر على العامل المنفذ ضبط الجودة ومراقبتها بنفسه، نتيجة لظهور الصناعات الحديثة وتطبيق مفهوم المصنع المتضمن لوحدات انتاجية كبيرة فنظرا للتوسع في طرق الانتاج أصبح يتم الاعتماد على عدد كبيرة من العمال في شكل مجموعات للقيام بنفس العمل، لكن تحت اشراف رئيس العمال الذي يتولى مسؤولية متابعة ومراقبة السير الحسن لعملية الانتاج لتلك المجموعة، فأصبحت بذلك مسؤولية مراقبة وضبط الجودة تقع على عاتق رئيس العمال.

ت. المرحلة الثالثة (1917-1939) ضبط الجودة عن طريق التفتيش Inspection

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

في هذه المرحلة تم الاستعانة بمفتشين في ورش الانتاج متخصصين في مهمة التفتيش وقد تم تكليفهم بعملية عزل الانتاج غير الجيد، وذلك خلال الحرب العالمية الأولى حيث أصبح نظام التصنيع أكثر تعقيدا مع تنوع أساليب الانتاج واتسع حجم الوحدات الانتاجية، كما أصبحت أعداد هائلة من العمال تحت مسؤولية المشرف على الانتاج، وقد استمرت هذه الحالة لغاية اندلاع الحرب العالمية الثانية (1939)، ففكرة الاعتماد على التفتيش الصارم لضمان الجودة في هذه المرحلة، مع وضع مواصفات قاسية في التصنيع كانت تبنى للكثيرين أنها فكرة جيدة في البداية، لكن سرعان ما وقع بعضهم في مأزق خطيرا واجهته الشركات وهو المفاضلة بين ما اذا كانت التركيز على تحقيق جودة التصنيع أعلى أو وضع معايير تفتيش أشد.

ث. المرحلة الرابعة (1939 - 1945) الضبط الاحصائي للجودة Statical Quality Control

بدأت هذه المرحلة مع بداية الحرب العالمية الثانية وانتشار مظاهرها، كالتوسع الكبير في الانتاج واعتماد نمط الانتاج المستمر لتلبية الحاجات المتزايدة خاصة العسكرية منها، مما أدى الى اللجوء الى أسلوب الفحص بالعينات بسب صعوبة ممارسة أسلوب التفتيش بنسبة (100%)، كما تم اعتماد لوحات الضبط أو ما يسمى بخرائط الضبط من أجل خفض نسبة الانتاج المعاب والتنبؤ به قبل تنفيذ عملية الانتاج قصد اتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة في الزمان والمكان المناسبين. ان مختلف الأساليب الاحصائية التي طبقت للحد من مشاكل التفتيش، كانت من قبل Frazee في معامل أجهزة الهاتف الامريكية؛ الا أن أول تطبيق للمناهج الاحصائية الجديدة في مجال الضبط الاحصائي للجودة كانت على يد العالم الاحصائي Walter Shewhart الذي يعد من مؤسسي ومطوري نظرية ضبط الجودة الاحصائية، فقد قام بتحليل واستنتاج أن جميع العمليات التصنيعية في معامل شركة Apple للهواتف تظهر نوعين من التغيرات، فالأول أخطار أو انحرافات تحدث بسبب عوامل الصفة البحتة، والثانية أخطار أو انحرافات تحدث بسبب عوامل يمكن معرفتها وبالتالي وضع المعالجات المناسبة لها لمنع تكرار حدوثها (الخطيب، 2018).

ج. مرحلة الخامسة (1945 - 1980) الضبط الشامل للجودة Total Quality Control

بدأت هذه المرحلة بعد الحرب العالمية الثانية سنة 1945، حيث عرف نشاط الضبط الشامل للجودة توسعا ليشمل جميع المراحل الانتاجية (المواد الأولية ← العمليات الانتاجية ← المنتج الجاهز) لتحقيق المواصفات المطلوبة، وتعتمد في ذلك على دمج أساليب الضبط الاحصائي للجودة والتي أصبح نظاما فعالا في صيانة وتحسين عملية الانتاج وكافة مراحلها التشغيلية لتحقيق التكامل، فمن أجل تحقيق الجودة وضمان تحسينها واستمراريتها لا بد من مراقبة الجودة الشاملة قبل وأثناء وبعد عملية الانتاج، لوصول المنتج للمستهلك النهائي بالصورة المطلوبة وفي الوقت المناسب والمكان المحدد وبالتالي تحقيق درجة الرضا المطلوبة، فهناك

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

العديد من العوامل المباشرة وغير المباشرة التي تؤثر على الجودة النهائية للمنتوج، ولا بد من الاهتمام بها لأنها تؤثر على درجة رضا المستهلك النهائي؛ مثل: المدخلات (الآلات، العمال، الموارد، التكنولوجيا...) العمليات الصناعية، المخرجات أو المنتجات، طرق مناولة المواد من خلال المصنع، عمليات النقل الخارجي التخزين والتسويق وغيرها، ويعتبر Feigenbaum الأول من رواد الجودة الذي استخدم مصطلح "مراقبة الجودة الشاملة"، كما أنه في هذه الفترة وبالضبط سنة 1947 تم تأسيس المنظمة العالمية للتقييس (ISO) ومقرها جنيف بسويسرا، وهي تعمل على الترويج للمعايير الصناعية والتجارية ذات الملكية العالمية.

ح. مرحلة السادسة (1980 - 1987) ضمان الجودة Quality Assurance

في هذه المرحلة ركزت المؤسسات على الاستمرارية في المحافظة على مستويات الجودة التي تم تحقيقها وضمان ثباتها باستخدام التخطيط وإدارة نظم الجودة، إذ أصبحت مسؤولية تحقيق الجودة وضمانها مسألة يتحملها كافة العاملين في المؤسسة بعد سنة 1980، خاصة عندما بدأ التفكير بمسألة ضمان الجودة في التصميم، الإنتاج، التركيب والخدمات والتطوير من خلال الأنشطة الخدمية المرتبطة بالفعاليات الهندسية وتعتبر هذه الفكرة جاءت نتيجة ما حققه اليابانيون من ايجابيات ملموسة بتطبيقهم فكرة حلقات الجودة في مختلف مؤسساتهم، والتي تعتمد على اشراك كل العاملين خاصة منهم المتميزين بهدف تحقيق التغيير والتطوير، من خلال المناقشات والاقتراحات التي تساعد على تطوير العمل وحل مختلف مشكلاته وتحقيقا لشعار العيوب الصفرية بالكامل، فقد نجحت حلقات الجودة التي وصل عدد الى أكثر من مليون حلقة في اليابان سنة 1986 وكان لها تأثير ايجابيا على تحسين الجودة في الصناعات اليابانية، فاعتبرت اليابان في هذه الفترة نموذج الثمانيات والتي أطلق عليها اسم "فترة الجودة" حيث أصبحت مطلبا ضروريا لا اختيارا بالنسبة للجميع لضمان بقاءهم واستمراريتهم.

خ. مرحلة السابعة (1987 حتى الآن) ادارة الجودة الشاملة Total Quality Management

ظهر مفهوم ادارة الجودة الشاملة بشكللا واضحا في هذه المرحلة المعاصرة ومازال مستمرا الى وقتنا هذا بسبب تزايد شدة المنافسة العالمية وعزو الصناعات اليابانية كلا أسواق البلدان النامية، مما دفع بالشركات الامريكية بتطوير وتوسيع مفهوم الجودة باضافة جوانب أكثر شمولاً وعمقا، واستخدم أساليب متطورة في مجال تحسينها كاستخدام معلومات ادارة الجودة الشاملة، والتي تميزت بالتطور الشامل والمستمر لأنظمة ادارة الجودة مع اتساع المفهوم التطبيقي للجودة ليشمل جميع عناصر التنظيم.

وفي سنة 1987 أصدرت المنظمة العالمية للتقييس المواصفات القياسية ايزو ISO 9000 كمييار دولي موحد لضمان الجودة سواء في التصميم أو الإنتاج أو الخدمات بتطبيق المواصفات (ISO 9001, ISO 9002,

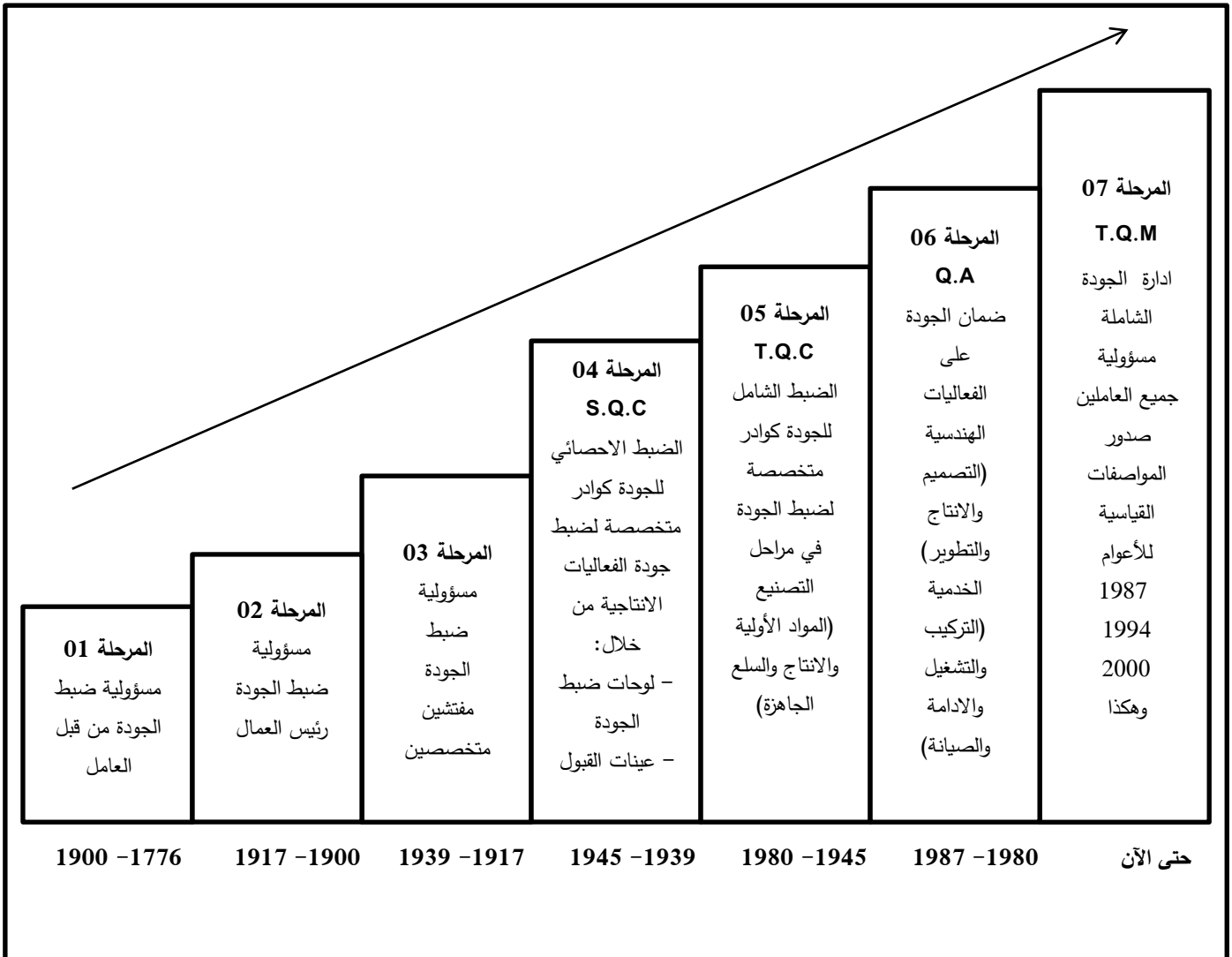
الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

ISO 9003)، وتطبيق المواصفة (ISO – 9004) كدليل ارشادي، وفي بداية القرن الحادي والعشرين تم اصدار (ISO- 9001 – 2000) كمواصفة موحدة للمواصفات المذكورة أعلاه ولتكون صالحة للتطبيق في جميع المؤسسات السلعية والخدمية على حد سواء. (الخطيب، 2018)

وقد تطور هذا المفهوم في بدايته وعرف شعبية كبيرة خلال الثمانينات وبداية التسعينات من القرن الماضي فمع نجاح تطبيق ادارة الجودة الشاملة اصدرت المنظمة الدولية للتقييس اصدار جديد هو ISO 9000 لسنة 2000، وللاشارة فان أنظمة ادارة الجودة متجددة ويتم مراجعتها كل ثمان سنوات تقريبا، غير أن المواصفات الصادرة تتضمن تغييرات في بعض فقرات المواصفات القياسية وليست جميعها؛ فمثلا حلت مواصفات ايزو ISO 9001 لسنة 2008 محل مواصفات الايزو ISO 9000 لسنة 2000 وهكذا.

والشكل رقم (16) يلخص لنا هذه المراحل كما يلي:

الشكل رقم(16): مراحل تطور أساليب ونظم ضبط الجودة



المصدر: (الخطيب، 2018)

2. مفهوم الجودة في التعليم العالي :

قديمًا كانت الجودة تعني الدقة والالتقان في تصنيع الآثار التاريخية (تماثيل، قلاع، قصور،...) لأغراض التفاخر بها أو للحماية، أما حديثًا فقد تغير مفهوم الجودة خاصة بعد تطور علم الإدارة وظهور الثورة الصناعية وضخامة الانتاج والشركات الكبرى وازدياد المنافسة وغيرها، اذا أصبح لمفهوم الجودة أبعاد جديدة ومتشعبة. حيث يعرف قاموس أوكسفورد الجودة بأنها: "درجة التميز أو الأفضلية، واصطلاحًا ترجع الى الكلمة اللاتينية (Qualitas) التي تعني طبيعة الشخص أو الشيء ودرجة صالبتة. (الدرادكة و الشبلي، 2002، صفحة 15)، والجدول رقم(10) يلخص أهم الاختلافات بين النظرة الحديثة للجودة والنظرة التقليدية.

الجدول رقم (10): النظرة الى الجودة قديما وحديثا

النظرة التقليدية للجودة	النظرة الحديثة للجودة
الانتاجية والجودة هدفان متعارضان.	الانتاجية تتحقق من خلال تحقيق الجودة.
الجودة هي تأكيدًا لمعايير ومقاييس معينة.	الجودة هي اشباع وارضاء احتياجات وتوقعات المستفيد.
تقاس الجودة بدرجة التطابق مع المعايير ومقاييس الانتاج.	تقاس الجودة بالتحسين المستمر للمنتجات والعمليات ومستوى رضا المستفيد.
الجودة تتحقق من خلال التفتيش المكثف على المنتجات.	تحدد الجودة بتصميم المنتج، وتتحقق بالرقابة الفنية الفعالة للوقاية من الأخطاء.
يسمح ببعض الأخطاء طالما أن المنتجات تتوافق مع المعايير بصفة عامة.	تمنع الأخطاء من خلال العمليات الفنية للرقابة.
وظيفة الجودة مستقلة وترتكز على تقييم الانتاج.	الجودة في كل وظيفة متصلة بدورة حياة المنتج وبكافة مستويات نشاط المؤسسة.
يتم لوم العاملين عند تحقيقهم لجودة متدنية.	الإدارة هي المسؤول الأول عن الجودة.
العلاقات مع الموردين قصيرة الأجل ويحكمها مفهوم التكلفة.	العلاقات مع الموردين طويلة الأجل ويحكمها مفهوم الجودة.

المصدر: (جودة، 2004، صفحة 27)

وقد تناول الباحثون في دراستهم موضوع الجودة من أكثر من منظور، وهذا ما أدى الى تنوع وتعدد التعريفات الخاصة بهذا المفهوم، ومن أشهر تعريفات الجودة تعريف الجمعية الامريكية لمراقبة الجودة بأنها: "مجمل السمات والخصائص لمنتج أو خدمة التي توضح وتعكس القدرة على اشباع حاجات صريحة وأخرى ضمنية. (Kotler & al, 2009, p. 12)، أما عقيلي فقد عرف الجودة على أنها: " انتاج المؤسسة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها، بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لانتاج السلعة أو تقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيها." (عقيلي، 2009)، فعندما تستطيع المؤسسات بما فيها

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

المؤسسات الجامعية من انتاج المنتج أو تقديم الخدمة التي تلبي احتياجات وتوقعات المستفيدين، وعندما يدرك هؤلاء أن ما تقدمه هذه المؤسسات من منتجات أو خدمات تلبي توقعاتهم أو أحسن منها فقط نستطيع القول أن المنتج أو الخدمة ذو جودة عالية، فالجودة في مؤسسات التعليم العالي وخاصة الجامعات تعني تحقيق التحسين المستمر في جودة مختلف الخدمات التي تقدمها (خدمات أكاديمية، خدمات ادارية، خدمات فنية،..)، من خلال التركيز على استخدام أفضل المدخلات وأفضل العمليات، والأساليب التحليلية التي تقود الى ضمان تحقيق أفضل النتائج الجامعية. (أبو فارة، 2006، صفحة 252)، كما يمكن تعرف الجودة في التعليم العالي بأنها: "مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل: المناهج الدراسية، البرامج العلمية، الطلاب، المباني، المرافق، الأدوات، توفير الخدمات للمجتمع المحلي، وتحديد معايير مقارنة الجودة معترف بها دوليا." (عجال، 2018، صفحة 823)، وتعرف أيضا: "الجودة تشمل تطوير كل عناصر العملية التعليمية، وما يتعلق بادارة الجامعة وعلاقتها بالمحيط، ونظمها لوائحها وتشريعاتها، ووسائل التحويل والتسويق ثم المادة العلمية والمختبرات والمراجع وطرق التدريس وأماكن التلقي وأوقات التعليم، ثم التقييم لجميع العناصر ومقاييسها واجراءاتها." (السامرائي، 2007، صفحة 38)، كما تعرف بأنها: "جملة المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوافر في جميع عناصر العملية التعليمية بالجامعة سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات، والتي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته، ورغبات المتعلمين وحاجاتهم وتتحقق من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر البشرية والمادية بالجامعة." (عبد اللطيف و فاضل، 2019، صفحة 82)؛ فلكي تتمكن مؤسسات التعليم العالي من تحقيق الجودة بها فهي بحاجة الى احداث متطلبات أساسية حتى تستطيع تقبل الجودة بكل مفاهيمها وبصورة سليمة قابلة للتطبيق العملي، ومن هذه المتطلبات ما يلي: (زياد ، 2013، الصفحات 37 - 38)

- قناعة ودعم وتأييد الادارة العليا في مؤسسات التعليم العالي لنظام الجودة؛
- تبني الادارة التعليمية بكل عاملها لفلسفة الجودة وتعاونهم في التطبيق؛
- التركيز على القيادة الصحيحة والفعالة لادارة الجودة داخل مؤسسات التعليم العالي؛
- وجود أهداف محددة مشتقة من احتياجات الفئات المستهدفة وسعي الادارة وجميع العاملين معا لتحقيقها؛
- منح العاملين الثقة وتشجيعهم على أداء العمل وتقدير المتميز منهم دون قيود؛
- التخلص كليا من الخوق الذي يمنع التجديد والتغيير ويعوق استخدام مداخل ادارية أكثر حداثة؛
- تبني معايير التقييم داخل مؤسسات التعليم العالي؛
- التعرف على احتياجات المجتمع وسوق العمل بآليات متنوعة منها تبادل المعارف والخبرات؛

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

- التقييم الدوري لسير العمل من خلال المتابعة والمراقبة والتقويم لأجل التطوير والتحسين المستمر؛
- التركيز على العمل الجامعي بروح الفريق؛
- انتقاء أفضل الوسائل والطرق لتحقيق أهداف مؤسسات التعليم العالي؛
- التعليم والتدريب المستمر لجميع العاملين في المؤسسة.

وفي اطار كل ما سبق يمكن تعريف الجودة في التعليم العالي على أنها: " تلك السمات والخصائص التي يجب أن تتوفر في منظومة التعليم العالي (مدخلات، عمليات، مخرجات، ..)، والتي يجب أن تتوافق مع توقعات ورغبات المستفيدين بالوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة، مما يعود بالنفع على جميع الأطراف ويؤدي في النهاية الى التفوق والتميز وزيادة القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي".

3. أهمية وفوائد تطبيق الجودة في التعليم العالي:

تعتبر الجودة عملية تتضمن التغيير الشامل والمستمر في مختلف نشاطات مؤسسات التعليم العالي فتطبيقها على أي برنامج تعليمي معناه الارتقاء به لكي يتطابق مع معايير الجودة العالمية في كل مجال من المجالات المختلفة، ويعتبر الانسان عامل جوهري في هذه العملية لدى يجب الاهتمام به وتلبية متطلباته واحتياجاته، كما ينبغي على مسؤولي الجودة ايجاد مناخ عملي أفضل من أجل تنمية مهاراته فضلاً عن تنمية التزامه التنظيمي. وتتم عملية تطبيق الجودة في التعليم العالي بخمسة مراحل أساسية؛ وهي: (القيوتي و المطيري، 2007، صفحة 64)

أ. مرحلة الإعداد: Preparation

من خلال اقتناع وتبني ادارة مؤسسات التعليم العالي لفلسفة الجودة، وينعكس ذلك بالبداية في برامج تدريب لكبار المسؤولين من قبل مختصين، عن مفهوم نظام الجودة وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند اليها، ومن ثم العمل على تعميم ونقل أفكار نظام الجودة الى باقي عمال المؤسسة.

ب. مرحلة التخطيط: Planning

وتشمل وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد متطلبات تطبيق نظام الجودة، والتي يتم المصادقة عليها من قبل جميع الأعضاء.

ت. مرحلة التقويم: Assessment

تبدأ ببعض التساؤلات الهامة والتي في ضوء الاجابة عليها تهى الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق الجودة.

ث. مرحلة التنفيذ: Implementation

تتضمن اختيار فريق العمل الذي سيقوم بعملية التنفيذ، ولتيم تدريبهم من قبل متخصصين على أحدث وسائل التدريب المتعلقة بنظام الجودة.

ج. مرحلة الانتشار: Deployment

بتعزيز تبادل ونشر الخبرات بين مختلف الكليات وأقسامها، حيث يتم استثمار هذه الخبرات والنجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق نظام الجودة.

وتؤكد الدراسات والبحوث أن لتطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي أهمية كبيرة ومنافع متعددة يمكن ايجازها فيما يلي: (الطائي و آخرون، 2008، صفحة 195)، (أبو فارة، 2006، الصفحات 252- 253)

- اشراك الاطارات الأكاديمية والادارية في التطوير والتحسين المستمر، مع ايجاد بيئة ملائمة وداعمة لذلك كزيادة استخدام التكنولوجيات الحديثة في عمليات التحسين والتطوير.
- تدريب الاطارات الجامعية وزيادة كفاءتهم للاستفادة من تطبيق الجودة التي تساهم في حل المشكلات وتجنب الأخطاء قبل وقوعها.
- دعم المكاتب الاستشارية داخل الجامعة وتأسيس أخرى وفي كافة المجالات، التي يمارس فيها أعضاء الهيئة التدريسية والباحثون مهام التعاون الفني والعلمي لكافات الجهات وكلا حسب اختصاصه واهتمامه.
- الاهتمام بمجال البحث العلمي وخاصة المجالات المرتبطة بالمشاكل، وتطوير قدرات العاملين من خلال تصميم برامج تدريب فعالة تتناسب مع الاحتياجات.
- دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات أفرادهِ والوفاء بتلك الاحتياجات؛ كالقدرة على تزويد المجتمع بخرجين متميزين في الجوانب المختلفة وخصوصا جوانب التخصص؛
- وضع نظام اداري ومالي فعال لأداء الأعمال بالشكل الصحيح وبأقل وقت وجهد وتكلفة مع وضوح الأهداف وتحديد المسؤوليات بدقة؛
- اشباع حاجات المستفيدين وزيادة الاحساس بالرضا لدى جميع العاملين بمؤسسات التعليم العالي من خلال تحقيق الرقابة الفعالة والمستمرة حتى على عمليات التعلم والتعليم ؛
- تحسين سمعة مؤسسات التعليم العالي في نظر الجميع، وتنمية روح التنافس بينها لزيادة قدرتها التنافسية في برامجها ومشاريعها البحثية؛
- بناء الثقة بين العاملين بمؤسسات التعليم العالي ككل وتقوية انتمائهم لها، وتحقيق جودة المستفيد سواء من الجوانب المعرفية أو المهارية أو الأخلاقية أو غيرها؛

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

- تحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين الكليات والأقسام والادارات، والوحدات المختلفة في مؤسسات التعليم العالي وتوفير المعلومات ووضوحها لدى جميع العاملين؛
- تنمية العديد من المهارات لدى أفراد مؤسسات التعليم العالي مثل: مهارة حل المشكلة وتفويض الصلاحيات وتفعيل النشاطات وغيرها، وكذا تنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق؛
- تحقيق مكاسب مادية وخبرات نوعية للعاملين في مؤسسة التعليم العالي وأفراد المجتمع المحلي والاستفادة من هذه المكاسب والخبرات في الطريق الصحيح لتحقيق التنمية المجتمعية الشاملة.

4. معايير الجودة في التعليم العالي:

عملت مختلف الجامعات المحلية والدولية على حدا سواء على وضع مجموعة من المعايير العلمية لضمان الجودة في مجال التعليم العالي؛ فالمعيار في التعليم الجامعي هو: "مجموعة الخصائص أو الصفات الواجب توافرها في عناصر المؤسسة الجامعية وأبعادها المختلفة، بحيث تحقق رضا المستفيدين وتؤدي الى تحقيق الأهداف المعتمدة". (الميسي، 2018، صفحة 27)، فمعيار جودة المنتج أو جودة الخدمة عبارة عن مجموعة من المتطلبات لا بد أن تتوفر وتحددها جهة معينة بناء على مواصفات مصادق عليها، لذلك قد تم الأخذ بمعايير اتحاد الجامعات العربية (AArU) لتوافقها مع متطلبات النظام التعليم الجامعي للمغرب العربي، وتتمثل هذه المعايير المعتمدة في احدى عشر محور وكل محور به مجموعة من الأدوات المطلوب توفيرها؛ كما يلي: (الحاج و آخرون، 2008، الصفحات 37 - 57)

أ. المحور الأول: رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة]

- وثيقة رسالة المؤسسة وأهدافها؛
- نماذج من خطط العمل في مجال (التخطيط للموارد المالية والبشرية، البحث العلمي، التدريب، خدمة المجتمع .. وغيرها)؛

ب. المحور الثاني: القيادة والتنظيم الإداري

- الهيكل التنظيمي والإداري للمؤسسة؛
- نماذج من محاضر الاجتماعات؛
- تعليمات اختيار القيادات؛
- نماذج من تعليمات العمل والصلاحيات؛

ت.المحور الثالث: الموارد

- الموارد المادية والفنية: الخطة الانشائية لتطوير وصيانة المؤسسة، نماذج من الدراسات التقييمية للموارد المادية، ميزانية المؤسسة في مجال الموارد المادية؛
- الموارد البشرية: شروط ومعايير التوظيف، المهام والواجبات المناطة بكل وحدة من وحدات المؤسسة استمارة تقييم أداء الموظفين، الخطة التدريبية للموظفين، الاحصائيات المتعلقة بالأكاديميين والعاملين؛
- الموارد التقنية: خطة الموارد التقنية والمخصصات المالية المرصودة لها؛
- الموارد المالية: الخطة المالية، الموازية المالية، وتوزيعها على أبواب الانفاق، توفير تقارير الرقابة المالية؛

ث.المحور الرابع: أعضاء هيئة التدريس

- شروط ومعايير اختيار عضو هيئة التدريس؛
- خطط التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس؛
- أدوات التقييم لأداء أعضاء هيئة التدريس ونماذج كتابة تقارير التقييم؛
- الاحصاءات عن أعضاء هيئة التدريس؛

ج.المحور الخامس: شؤون الطلبة

- أنظمة وتعليمات القبول والتسجيل والانتقال والتحويل والجزاءات؛
- أنظمة وتعليمات الامتحانات؛
- نماذج من سجلات الطلبة وتوثيقها (اليدوي والآلي)
- نماذج اختبارات القبول، وقياس الكفاءة؛
- نماذج استبانات استطلاع آراء الطلبة في جودة التعليم وأداء أعضاء هيئة التدريس والخدمات؛
- احصاءات عن الطلبة؛

ح.المحور السادس: الخدمات الطلابية

- نماذج لبعض الدراسات العلمية للتعرف على احتياجات الطلبة؛
- الدليل الارشادي للمؤسسة؛
- مهام وواجبات وحدة الارشاد النفسي والتربوي؛
- مهام وواجبات وحدات الخدمات الطلابية والتنمية لابداعاتهم؛
- لوائح الجزاءات الطلابية؛

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

خ. المحور السابع: البرامج الأكاديمية وطرائق التدريس ومصادر التعلم والكتاب الجامعي

- البرامج الأكاديمية: الخطة التفصيلية للبرنامج، الأدلة الإرشادية لاجراءات التسجيل في البرنامج، ملفات المقررات الدراسية، تقارير التحسين والتطوير للمناهج؛
- طرائق التدريس ومصادر التعلم: الخطط التدريبية لأعضاء هيئة التدريس، قوائم الأجهزة والأدوات المتوفرة والاحتياجات المستقبلية، الأبحاث التقييمية لطرائق التدريس؛
- الكتاب الجامعي: دراسات تقييمية عن الكتاب الجامعي باعتباره أحد مصادر التعلم وأسس اختياره؛

د. المحور الثامن: البحث العلمي

- خطة البحث العلمي؛
- احصائيات بأعداد البحوث المنشورة ومجالاتها؛
- الموازنة المالية المخصصة للبحث العلمي؛
- نماذج من المجالات للبحث العلمي؛

ذ. المحور التاسع: خدمة المجتمع

- خطة خدمة المجتمع؛
- نماذج من الاتفاقيات والعقود المبرمة مع مؤسسات المجتمع؛
- احصائيات بأعداد الأنشطة المنفذة مع مؤسسات المجتمع؛

ر. المحور العاشر: التقييم

- نظام الامتحانات؛
- نماذج من أسئلة الامتحانات؛
- احصائيات عن النجاح والرسوب؛
- دراسات تقييمية عن أداء المؤسسة؛

ز. المحور الحادي عشر: الأخلاقيات الجامعية

- نماذج من المواثيق الأخلاقية
- ضوابط التعيين والترقية؛
- ضوابط الثواب والعقاب (لوائح المحاسبة الادارية)

وقد تعددت وتنوعت معايير الجودة المعتمدة في التعليم العالي بين متطابقة في بعضها ومختلفة في بعضها الآخر، فبعد نجاح تطبيق سياسة الجودة في الصناعة حاولت مختلف القطاعات منها التعليم تطبيقها

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

والاستفادة منها، رغم ادركهم أن ما يصلح للصناعة ليس بالضرورة قد يصلح في التعليم، فنجاح أي عملية اصلاح أو تجديد في تحقيق أهدافها لا بد من توفر مجموعة من المرتكزات والقيم التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار لتطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي، وقد استطاع Aracro أن يحدد عشرة قيم أساسية تضمنها اعلان Braown Ronald عن الجودة في التعليم؛ وهي: (رواب و غربي، 2009، صفحة 499)، (ماضي، 2002، الصفحات 74 - 76)

- **جودة يقودها المستهلك:** وهي قيمة ومفهوم استراتيجي يقوم على أن الجودة تتحسن كلما تحمل الطلاب والآباء و رجال الأعمال المسؤولية، وتجدر الإشارة الى أن التعامل مع هؤلاء كمستهلكين يتطلب التعرف على احتياجاتهم والاستماع التام الى وجهة نظرهم خاصة الطالب.
- **القيادة:** وتشير هذه القيمة الى أن أعضاء هيئة التدريس والاداريين يجب بأنفسهم أن يخلقوا لأنفسهم قيم جودة محددة داخل المؤسسة، كما يجب أن يكون لكل عضو هيئة تدريس مهما كان موقعه أن يخلق لنفسه استراتيجيات ونظم وطرائق و فنيات من أجل تحقيق التميز والجودة.
- **التحسين المستمر:** التحسين المستمر يجب أن يكون توجيهها كاملا للإدارة والأفراد لتدعم القيمة لدى الطلاب، وهذا يتم بالاعتماد على دوائر التخطيط والتقييم، كذلك ارتباط نظم التحفيز والترقية وتجديد العقود مع درجة مساهمة عضو هيئة التدريس في التحسين المستمر لمكونات العملية التعليمية، يعد مطلباً أساسياً لنجاح نظام ادارة الجودة في المؤسسة التعليمية.
- **المشاركة الشاملة:** تحقيق الجودة في كل من أجزاء التنظيم هي مسؤولية شاملة تقع على كل فرد بمن فيهم الطلاب أنفسهم، كعمل الطلاب في مشروعات جماعية سواء كان ذلك في مقررات محددة أو في معالجة بعض الموضوعات عبر أكثر من مقرر دراسي وبمشاركة رجال الأعمال أنفسهم في تلك المشروعات.
- **الاستجابة السريعة:** العمل على ايجاد ثقافة جديد للمؤسسة التعليمية تعمل على اشراك مختلف الكليات وأقسامها معا لتقديم خدمة تعليمية أفضل، والعمل معا على توفير خريج أفضل لسوق العمل يعتبر أحد المتطلبات الرئيسية لنجاح هذه المؤسسات، أي الاستجابة لمتطلبات سوق العمل يؤدي الى تحسين متزامن في الجودة.
- **منع المشكلات:** تشير الى قيمة الفعل السريع الذي يصحح المسار ويمنع حدوث المشكلات ويقلل التكلفة المرتبطة بالمشكلات، مثل: تكلفة التعليم والتدريب للعاملين، تكلفة تعديل وتحسين النظم الادارية

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

المختلفة، تكلفة الوقت المستغرق في نشر فلسفة الجودة واقناع العاملين بها، تكلفة الوقت المستغرق لدراسة وتطوير نظم الجودة ووضعها موضع التنفيذ.

- **النظرة بعيدة المدى:** تعني الرؤية المستقبلية لدى الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وسوق العمل وترجمتها الى خطط واستراتيجيات ومصادر وتدريب مستمر، ويجب التنويه الى أن الفوائد المترتبة على تطبيق نظم الجودة في المؤسسات التعليمية يجب أن يكون ذا نظرة مستقبلية طويلة الأجل دون التركيز على بعض الأهداف قصيرة الأجل.

- **الادارة بالوقائع:** تعني الاعتماد على البيانات والمعلومات والتحليلات الاحصائية الموثوق بها، وذلك عن أداء الطلاب والاتجاهات، والبرامج والكلفة والعائد والتكنولوجيا المساعدة .. وغيرها، لأن ادخال نظم الجودة في متطلبات التعليم والذي لا بد من تقديم التبرير الكافية للدولة ولمختلف أجهزة المسألة الشعبية وحتى السياسية.

- **الشركة:** من المعروف أن نظم الجودة في التعليم ليس مجموعة من النظم الفرعية ولكنها ثقافة تقوم على الاقتناع والرغبة في التغيير، وذلك من خلال تقديم الدعم الكافي للقيادة الناجحة في هذا المجال ومختلف أفراد المؤسسة التي عملوا بها، وتبادل المنافع مع المجتمع المحيط من خلال الاتفاقيات مع النقابات والاتحادات ومختلف المنظمات؛

- **مسؤولية المجتمع المحلي:** ان وجود ادارة جامعية عليا على قناعة كاملة بأهمية نظم الجودة، ضف الى ذلك دور هيئة التدريس في التعامل مع الطلاب يتشابه مع الدور القيادي الجديد المطلوب من المديرين في ظل تطبيق نظم الجودة فالأستاذ هو مدرب ومشرف وقائد ومرشد في نفس الوقت يعمل على تشجيع الطلاب على أن يكون جزء فعالا من هذه العملية، مما ينعكس ذلك على مسؤولية المؤسسة والمجتمع المحيط في حل مختلف المشكلات الخاصة بحماية البيئة والصحة والتعليم.. وغيرها.

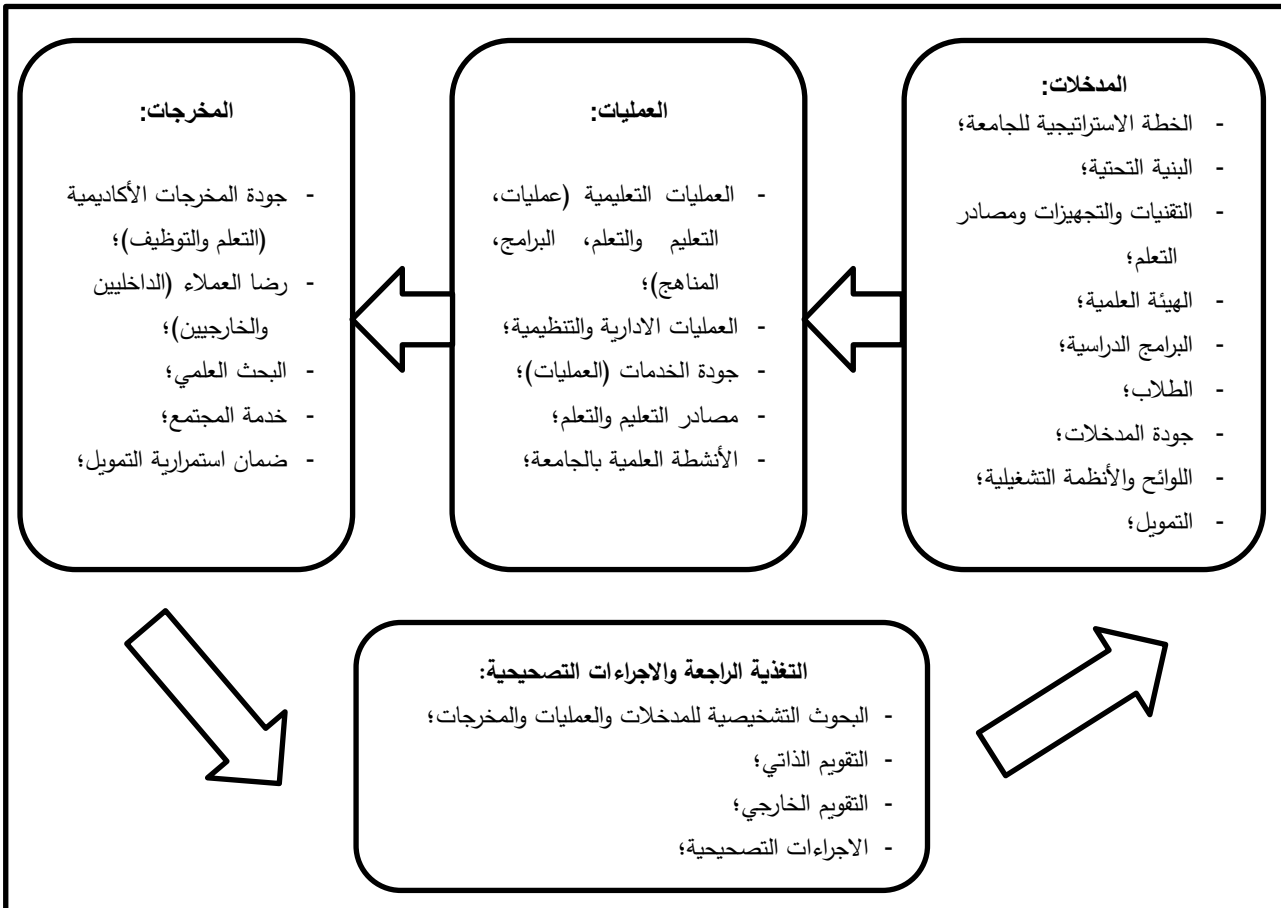
المطلب الثاني: جودة خدمات التعليم العالي

تعمل مختلف مؤسسات التعليم العالي على تطوير النظم التعليمية بها والمحافظة عليها، من أجل تلبية حاجات المجتمع بما يتناسب مع متطلبات التنمية المنشودة، وهناك العديد من العوامل والمتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على طبيعة ونوعية الخدمات التعليمية المقدمة؛ فمن خلال هذا المطلب سنقوم بدراسة جودة خدمات التعليم العالي من حيث المفهوم وأساليب قياسها، بالإضافة الى صعوبات تطبيق الجودة ونختتم بالتطرق للعلاقة بين كل من حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة.

1. مفهوم جودة خدمات التعليم العالي:

ان الجودة في التعليم يمكن النظر اليها من زوايا عدة، من بينها زاوية الجودة باعتبارها مرادفا للكمال والجودة باعتبارها شيئا مميزا، والجودة كمرادف للامتياز، والجودة كملائم للهدف، والجودة كمتضمنة للكفاءة والفاعلية. (زياد ، 2013، صفحة 34)، ومن المعروف أن المؤسسات التعليمية تختلف عن بعضها البعض في عناصر نظمها وجميع مكوناتها تبعا للرؤي والرسائل التي تتبناها، والأهداف التي تسعى الى تحقيقها فضلا عن طبيعة تخصصاتها وظروف بيئتها المختلفة، وطبيعة وأنواع مدخلاتها التي يجب أن يتحكم فيها لتحقيق مخرجاتها كونها تؤثر تأثيرا مباشرا في مستوى كفاءتها، كما أن عملية المعالجة ومستوى كفاءتها قد تؤدي الى حدوث تغير سلبي أو ايجابي في عملية الجودة بها؛ والشكل الرقم (17) يوضح لنا مكونات النظام التعليم أهم عناصره في الجامعة:

الشكل رقم (17): مكونات نظام العملية التعليمية في الجامعة



المصدر: (الظالمي و آخرون، 2012، صفحة 152)

وقد عرف كل من Sower & Michael جودة خدمة التعليم الجامعي على أنها: "تلك التي يقررها المستفيد خصوصا في حالة التعليم الجامعي، وذلك لأن الخدمة المتولد بواسطة مؤسسات التعليم الجامعي غير مرئية وغير ملموسة، وبالتالي لا يمكن تحسسها لتحليلها وتفحصها من العيوب، وعلى ذلك فهما يؤكدان على أنه

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

إذا كان المستفيدون سعداء تماما بالخدمة المقدمة لهم من قبل الجامعة التعليمية عندها تكون الجودة مقبولة." (النعساني، 2003، صفحة 211)، كما تعرف بأنها: "مجموعة الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المسؤولون عن تسيير الجامعة - فريق ادارة الجودة ومجالسها- والتي تشمل التخطيط للجودة وتنفيذها وتقييمها وتحسينها، في جميع مجالات العملية التعليمية للجامعة". (بوزياني و دولي ، 2019 ، صفحة 803)، كما أن الجودة في التعليم هي: "عملية استيفاء النظام التعليمي للمعايير والمستويات المتفق عليها لكفاءة النظام التعليمي وفاعليته بمختلف عناصره بما يحقق أعلى مستوى من القيمة والكفاءة والفاعلية لكل من أهداف النظام وتوقعات طالبي الخدمة التعليمية ". (مبيض، 2019، صفحة 316)، وأيضا الجودة في التعليم العالي تعني مدى تحقيق أهداف البرامج التعليمية الجامعية في الخرجين، بما يحقق رضا المجتمع بوصفه المستفيد الأول من وجود هذه المؤسسات التعليمية؛ وهذا ما أشار إليه في التعريف التالي: "منظومة جودة التعليم الجامعي ترتبط بالعديد من الأغراض والغايات التي تهدف الى تحسين رضا الطلاب وزيادة ثقتهم، وتحسين مركز الجامعة في الأسواق المحلية والعالمية وتحسين نصيب الجامعة في السوق". أو أنها: "مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل، والمجتمع، وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة." (رزق الله ، 2009، صفحة 114)

فجودة خدمة التعليم العالي تتحدد في ضوء صلتها بأصحاب المصلحة فضلا عن الظروف المحيطة بأداء تلك الخدمة، غير أن المشكلة التي تواجه مؤسسات التعليم هي تعدد أصحاب المصلحة؛ والجدول رقم(11) يبين لنا تطلعات المستفيدين (أصحاب المصلحة) من تطبيق الجودة في التعليم العالي

الجدول رقم(11): تطلعات المستفيدين في التعليم العالي من تطبيق الجودة

المستفيدون	تطلعاتهم
الطلاب	يتطلعون من الجامعة اعدادهم بالقيم والمعلومات والمعرفة لمواجهة المستقبل بكل مستجداته.
الأساتذة	- رواتب عادلة؛ - دعم في مجال التنمية المهنية؛ - المشاركة في اتخاذ القرارات؛
أولياء الأمور	- تربية وتعليم أفضل لأبنائهم؛ - التدخل والمشاركة في تربية وتعليم أبنائهم؛
المجتمع	- اعداد مواطنين متمسكين بقيم مجتمعهم النبيلة؛ - مواطنون منتجين وفاعلين في التنمية المستمرة لمجتمعهم؛
أصحاب الأعمال	- تمكين الطلاب المهارات والمعرفة المتناسبة واحتياجات سوق العمل؛ - تنمية جوانب هامة في شخصية الطلاب (الحافز الذاتي، العمل في فريق، الابداع ..الخ)
	- الاستخدام الأمثل للموارد المخصصة للتعليم؛

الحكومة	- خفض التكاليف وتقليل الهدر مع المحافظة على جودة التعليم؛ - اعداد الطلاب للمنافسة عالميا ودخول سوق العمل بكل كفاءة وفاعلية؛
---------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

المصدر: (زرزار و غياد ، 2013، الصفحات 70 - 71)

ان جودة خدمات التعليم العالي تتحدد بمدى رضا المستفيدين منها، وتتعلق جودة الخدمة التعليمية من منظور المستفيدين بمدى مطابقتها هذه الخدمة لاحتياجات وتوقعات المستفيدين باختلاف فئاتهم الداخليين (الطلبة أعضاء هيئة التدريس، الإداريين) والخارجيين (أصحاب الأعمال، أولياء الأمور، الحكومة، المجتمع)، ويعتبر قياس جودة الخدمة التعليمية من منظور المستفيد منها من المقاييس الأكثر شيوعا في قياس جودة خدمة التعليم العالي؛ عن طريق عدد الشكاوي، مقاييس الرضا، مقاييس الفجوة، مقاييس الأداء الفعلي .. وغيرها. وفي الخاتم أود الإشارة الى أن الكثير من الباحثين يرون أن الجودة الشاملة للتعليم بصفة عامة يقصد بها: "الحصول على مخرجات أو منتجات تعليمية جيدة للمؤسسات التربوية والتعليمية متمثلة في خريجها بالإضافة الى مساهمتها الكبيرة في خدمة المجتمع وتقدمه وتنمية البيئة وذلك من خلال تحسين مدخلات كل مؤسسة من تلك المؤسسات". (الطيبي، 2011، صفحة 185) ، وهذا ما يزيد من مسؤولية مؤسسات التعليم العالي في تطوير وتحسين جودة التعليم العالي لما له من دور في خدمة المجتمع وتقدمه وتنمية البيئة، زد على ذلك تشعب حاجات مختلف الأطراف ذات المصلحة مما يزيد من قيمة التعليم الجامعي ودوره في تحقيق التنمية الشاملة وبصفة مستمرة؛ ولذلك في آخر هذا المطلب سوف نتطرق للعلاقة بين كل من حوكمة الجامعات وجودة خدمات التعليم العالي لتحقيق التنمية المستدامة.

2. أساليب قياس جودة خدمات التعليم العالي:

تشير الدراسات الى أن ظهور سلسلة دراسات (BPZ) نسبة الى أصحابها (Berry, Parasuraman and Zeithmal) من أوائل الدراسات التي حاولت تطوير مقياس خاص بجودة الخدمات وذلك سنة 1985 حيث تمكنوا من تصميم مقياسهم الشهير SERVQUAL وهو الذي يستند على توقعات العملاء لمستوى الخدمة وادراكهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة أو التوافق بين هذه التوقعات والادراكات من خلال التمييز بين خمس أنواع من الفجوات: (الشعبي، 2017، صفحة 21)

- الفجوة بين توقعات العميل لجودة الخدمة، وادراك أو تصورات المؤسسة لهذه التوقعات؛
- الفجوة بين تصورات المؤسسة لتوقعات العميل، وبين المواصفات التي تتم تحديدها للخدمة؛
- الفجوة بين المواصفات المحددة لجودة وأداء الخدمة بالفعل في الواقع العملي؛
- الفجوة بين مستوى أداء الخدمة الفعلي والوعود المقدمة من المؤسسة؛
- الفجوة بين جودة الخدمة المتوقعة والجودة المدركة؛

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

حيث حددوا عشر أبعاد لقياس جودة الخدمة؛ وهي: الملموسية، المعولية، الاستجابة، الأهلية، المصادقية الأمان، اللياقة، الاتصال، فهم الأفراد، فبرغم من انتشار استخدام هذا المقياس في قياس جودة العديد من الخدمات كالصحية والمصرفية والتعليمية والفندقية، الطيران وغيرها، إلا أنه لقي العديد من الانتقادات كاختلاف أبعاد الجودة باختلاف القطاعات والمجالات و ثقافة البلدان، فضلا عن اختلاف مقدمي الخدمة ونوعية الخدمة المقدمة فما يصلح للخدمات البنكية قد لا يصلح لقياس جودة خدمات التعليم وغيرها من الخدمات.

وفي دراسة لاحقة قام Cornin and Talyor بتطوير مقياس جديد سنة 1992 اسمه SERVPERF الذي يعتمد على مقياس SERVQUAL في تحديد الأبعاد حيث تم دمج الأبعاد العشرة السابقة الذكر في خمسة أبعاد احتوت على اثنتين وعشرين عبارة تترجم مظاهر جودة الخدمة؛ وهي: الملموسية، الاعتمادية الاستجابة، الأمان، التعاطف، لكن يختلف عنه في أنه يقيس الأداء الفعلي المدرك فقط ولا يهتم بالتوقعات وقد أثبت مقياس SERVPERF تفوقه على مقياس SERVQUAL خصوصا فيما يتعلق بالبساطة في القياس وسهولة تطبيقه في العديد من البيئات منها العربية، وكذلك في زيادة درجة المصادقية، إلا أنه لم يستمر طويلا وظهرت بعده العديد من المقاييس في صدد قياس جودة الخدمات بصورة عامة. (زقاي و وزاني، 2017، الصفحات 69 - 70)، والجدول رقم (12) يلخص لنا محتوى هذه الأبعاد :

جدول رقم(12): أبعاد جودة الخدمات التعليمية في الجامعات

الأبعاد العشرة لجودة الخدمات التعليمية		
المقياس	الأبعاد	العناصر
SERVQUAL (Service Quality) مقياس فجوة جودة الخدمة	الملموسية	مظهر العناصر المادية: التسهيلات المادية، المعدات، مظهر الأفراد.
	المعولية	القدرة على انجاز الخدمة بالاعتمادية والدقة الموعودة.
	الاستجابة	الرغبة في مساعدة الأفراد وتقديم الخدمات بصفة فورية.
	الأهلية	حيازة المهارات والمعرفة المطلوبة لانجاز الخدمة.
	المصادقية	جدارة مقدم الخدمة بالثقة والتصديق والأمانة.
	الأمان	الخلو من الأخطار والمخاطر وكل ما يريب.
	اللياقة	الأدب والاحترام والتقدير والودية التي يظهرها الأفراد مقدمي الخدمة.
	الاتصال	الاستماع للأفراد وابقائهم على اطلاع باللغة التي يمكن أن يفهموها.
	فهم الأفراد	بذل الجهد لمعرفة الأفراد وحاجاتهم.
	الوصول	امكانية وسهولة الاتصال للحصول على الخدمة.
الأبعاد الخمسة لجودة الخدمات التعليمية		
المقياس	الأبعاد	العناصر
	الملموسية	مظهر العناصر المادية: التسهيلات المادية، المعدات، مظهر الأفراد.

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

القدرة على انجاز الخدمة بالثقة والدقة في المواعد.	الاعتمادية	SERVPERF (Service Performance) مقياس الأداء الفعلي للخدمة
الرغبة في مساعدة الأفراد وتقديم الخدمات بصفة فورية.	الاستجابة	
الأهلية واللياقة للعاملين وقدرتهم على كسب الثقة والسلام.	الأمان	
العناية والانتباه الشخصي الذي تمنحه الجامعة للأفراد.	التعاطف	

المصدر: (الطائي ر.، 2010، صفحة 32)

وفي مجال التعليم العالي طور Owlia and Aspinwall سنة 1996 نموذج جودة خدمات التعليم العالي Higher education services quality model وهو المقياس الأول في مجال التعليم العالي، ولكن يعتبر مقياس HEdPERF الأشهر في مجال التعليم العالي ويعني أداء التعليم العالي Higher Education Performance وهو امتداد مطور لمقياس SERVPERF حيث قامت الباحثة Abdullah Firdaus بتهيئته لقياس الأداء في الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي الماليزية فقط، وتضمن أربعة أبعاد؛ وهي: الجوانب الأكاديمية، الجوانب الأكاديمية، الموثوقية والتعاطف، وبعد ذلك قامت الباحثة بدراسة بعنوان: "The development of HEdPERF: a new measuring instrument of service quality for the higher education sector" وهدفت الدراسة الى تطوير أبعاد مقياس HEdPERF وأصبح يتكون من ستة أبعاد لقياس جودة خدمة التعليم العالي؛ وهي: الجوانب غير الأكاديمية، الجوانب الأكاديمية، البرامج الدراسية، تسهيلات الوصول، السمعة والصيت، الفهم، وفي دراسة أخرى لها بعنوان: "Measuring service quality in higher education: HEdPERF versus SERVPERF" هدفت الدراسة لتعزيز مقياس HEdPERF ليصبح أداة مثالية لقياس جودة الخدمة في التعليم العالي، وتم تقليص أبعاده في هذه الدراسة الى الأبعاد التالية:

- الجوانب غير الأكاديمية: تتعلق بأداء الموظفين غير الأكاديميين لواجباتهم ومهامهم؛
 - الجوانب الأكاديمية: تتعلق بأداء أعضاء هيئة التدريس لمهامهم ومسؤولياتهم؛
 - السمعة: تتعلق بالصورة الذهنية عن المؤسسة ومكانتها في البيئة التعليم العالي المحلي والعالمي؛
 - الوصول: تتعلق بإمكانية الوصول وسهولة الاتصال بالمؤسسة التعليمية وتوفير سبل الراحة بها؛
 - قضايا البرامج: تتعلق بتقديم البرامج الأكاديمية والتخصصات المتنوعة ذات الهيكل القوي ومدى مرنتها؛
- وقد طبق مقياس HEdPERF المعدل ذو خمسة أبعاد في بيئات أخرى غير البيئات الماليزية، وأثبت أنه المقياس المناسب لقياس جودة التعليم العالي حيث قدم تقديرات أكثر صدقا وثباتا، لكن لابد من تهيئته وتكييفه مع بيئات البلدان المستخدم فيها، لأن ليس بضرورة المقياس المستخدم في قياس جودة خدمة معينة في بلد ما قد يصلح لقياس جودة نفس الخدمة في بلد آخر. (عسولي و بن جيمة ، 2022، الصفحات

(420 - 419)

3. معوقات تطبيق الجودة في التعليم العالي:

المعوقات هي كل ما يعيق ويمنع أو يحد من عملية تطبيق الجودة في التعليم العالي؛ حيث تواجه مسألة تحسينها عدة عراقيل تحد من الوصول الى الأهداف المرجوة، وتصعب الطريق للوصول الى تحقيقها سواء تعلق الأمر بالجانب الاداري والتنظيمي على مستوى الجامعة أو الجانب السلوكي للأطراف المعنية بتطبيقها بنجاح؛ وفيما يلي توضيح لأهم هذه المعوقات والتحديات التي تعيق تطبيق أو تحقيق الجودة في الجامعات: (زقاي، 2015، صفحة 123)

أ. الهيكل التنظيمي للجامعات:

يعاني الهيكل التنظيمي للجامعات من بعض جوانب القصور والخلل التي تؤثر على فعالية العملية التعليمية والادارية، حيث يوجد اهتمام كبير بالشكل التنظيمي بغض النظر عن مدى ملائمتة لظروف واحتياجات العمل الفعلية وكذلك تداخل الوظائف المختلفة، كل هذا يؤدي الى عدم قدرة الهيكل التنظيمي على الوفاء بمتطلبات تطبيق أسلوب الجودة الشاملة.

ب. انعدام التساوي في الهدف والغرض:

وكثيرا ما تقسم الأهداف الى شهرية وربع سنوية وسنوية.. وغيرها دون العمل المستمر من أجل تحسين الجودة والوفاء باحتياجات الطالب ورغباته.

ت. التركيز على تقييم الأداء:

وعدم التركيز على القيادة الواعية التي تساعد الأفراد في تحقيق الجودة بأعلى المستويات، وبالتالي تتحول الادارة الى ادارة بالأرقام وتأثير ذلك في تحويل معدلات أداء العاملين الى معدلات قصيرة الأجل.

ث. تعدد المستفيدين من التعليم الجامعي:

يترتب عليه صعوبة تحديد الأولويات بين الخدمات الواجبة توفرها مع صعوبة تحديد معايير قياس مدى جودة الخدمات التي تقدمها.

ج. الخلط بين التدريب وتقييم الأداء:

وهذا يعني اهمال احتياجات العاملين التدريبية لفهم هذا الأسلوب بالاضافة الى اهمال اعتباراته ومعايير عند تقييم الأداء.

ح. عدم استقرار الادارة وتغيرها الدائم:

بمعنى تعاقب المديرين على الادارة الواحدة لا يتيح الفرص أمامهم لفهم وتطبيق اهتماماتهم التي تختلف عن اهتمامات المدير السابق أو اللاحق.

خ. ندرة توافر المعلومات والبيانات الكافية:

على نحو دقيق وسريع عن النظام التعليمي وادارته وذلك لعدم توافر أنظمة المعلومات الفعالة بل الاعتماد على الأساليب التقليدية في جمع المعلومات والبيانات عن ادارة التعليم الجامعي وتطويرها.

د. ضعف النظام المعلوماتي للادارة:

بمعنى عدم اعتمادها على التقنية الحديثة في بناء أجهزة الاتصال التي تنقل هذه المعلومات بين الأطراف المعنية في الادارة وتوصيلها لصانعي القرارات في الوقت المناسب.

ذ. كثرة القوانين واللوائح وعدم وضوحها:

تعدد القوانين واللوائح التي صدرت بخصوص التعليم الجامعي بالاضافة الى أن بعض هذه القوانين واللوائح يميل الى التعقيد وعدم الوضوح، ويؤدي ذلك الى كثرت الغموض ووجود تفسيرات عديدة لكل قانون أو لائحة، الأمر الذي يترتب عليه العديد من المشكلات في مجال التنفيذ.

كما نضيف فشل مؤسسات التعليم العالي في التغيير الى فلسفة الجودة، حيث أن عدم قدرة الادارة على تهيئة ثقافة يتم من خلالها تشجيع الأفراد على المساهمة بأرائهم وأفكارهم، بالاضافة الى عدم قدرة الادارة على تغيير أساليبها وطرق انجازها، وهو ما يؤدي الى صعوبة تبني مفهوم الجودة في التعليم العالي، ونشير الى أنه لا يكفي تخصيص الموارد المالية فحسب بل لا بد من التزام بدعم البرامج الخاصة بالجودة ومن ثم متابعتها في مختلف البرامج التعليمية، كما قد يعارض العاملون أو الادارة برامج تحسين الجودة وذلك بسبب الأهداف طويلة المدى أو الخوف من التغيير أو بسبب التوقعات غير الحقيقية للتكلفة وللوقت الكافيين لتطبيق الجودة، وكذا تخوف بعض العاملين من الأساليب الحديثة في الادارة. (محمود، 2008، صفحة 99)

4. العلاقة بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة:

لمؤسسات التعليم العالي عامة والجامعات خاصة دورا بارزا في تحقيق التنمية المستدامة؛ فمؤسسات التعليم العالي تظهر في اطار الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة بشأن جودة وشمولية التعليم، كما أن تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات بهدف تحسين جودة التعليم العالي تشكل مدخلا رئيسا لتحسين جودة العملية التعليمية، وهذا يتطلب توافر ثقافة شاملة للجودة من خلال الولاء للمؤسسة الجامعية والالتزام بنظمها وتعليمتها، وممارسة الرقابة الشاملة والفعالة، والاهتمام بالقيم الأخلاقية والشفافية، ومشاركة أصحاب المصلحة في صنع القرار، فضلا عن تطبيق المساءلة، فتطبيق الحوكمة الجيدة لقطاع التعليم العالي يساهم في دفع العجلة التنموية وتحقيق تنمية مستدامة قوامها رأس المال الفكري، ورفع مستوى الأداء ومكافحة الفساد على جميع المستويات (السياسي، الاداري الاقتصادي، الأخلاقي...)، مما يساعد على وجود جامعات فعالة

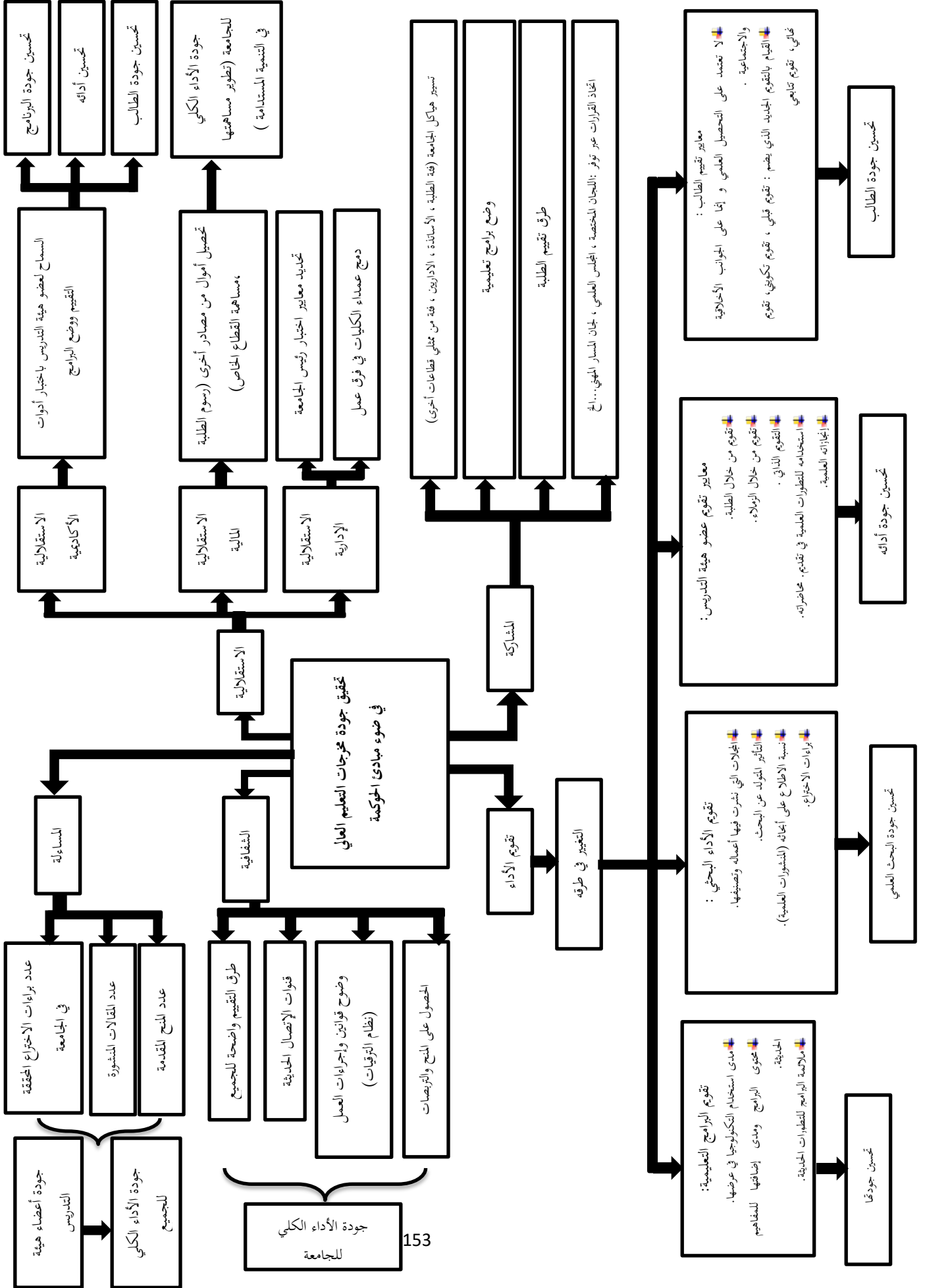
الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

وشفافة وخاضعة للمساءلة وسيادة القانون وقادرة على اتخاذ القرارات المناسبة، فهناك علاقة ارتباطية قوية بين تطبيق الحوكمة في الجامعات وتحقيق التنمية المستدامة حيث أصبحت معظم الجامعات تعمل على ضمان الاستمرارية في قدراتها الآنية والمستقبلية من أجل تحقيق استدامتها.

والشكل رقم(18) يوضح العلاقة ما بين حوكمة الجامعات وجودة التعليم العالي لتحقيق التنمية المستدامة

الفصل الثاني: حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية لتحقيق التنمية المستدامة

الشكل رقم (18): العلاقة بين حوكمة الجامعات وجودة التعليم العالي لتحقيق التنمية المستدامة



خلاصة الفصل

تعمل معظم مؤسسات التعليم العالي على مواكبة مختلف عمليات التحسين المستمر في جامعاتها وأن يكون نظامها قادر على تقديم وتوفير مختلف الفرص لضمان عمليات التحسين المستمر في جودة الخدمات الجامعية المتنوعة التي تتماشى مع متطلبات تحسين الجودة في التعليم العالي، الا أنه لا زالت معظمها بحاجة الى نظم الرقابة الذاتية وحتى الرسمية التي تضمن الالتزام والخضوع التام لها، وهذا يحتاج الى توافر القيادة الفعالة والعادلة والقادرة على اتخاذ القرارات السليمة والمناسبة في تطور نظام للحوكمة الجيدة، لوضع مختلف الضوابط التي تضمن الالتزام بمبادئ (الشفافية، الاستقلالية، المشاركة المساءلة، القوانين والأنظمة...); مما يعزز القدرة على تلبية حاجيات الأجيال الحالية وتحقيق الرفاهية لمختلف الأطراف داخل الجامعات مع المحافظة على حقوق الأجيال القادمة، وذلك كله يندرج تحت أهداف التنمية المستدامة في تحقيق الاستدامة؛ وبذلك فهناك علاقة ارتباطية قوية بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة كما أن ادارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي تعد مدخلا اداريا جديدا لتحقيق أفضل النتائج الجامعية؛ من خلال التركيز على استخدام أفضل المدخلات وأفضل العمليات، فهناك ارتباطا وثيقا بين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة، فعندما تطبق متطلبات الجودة كاستراتيجية ادارية على مؤسسات التعليم العالي بجميع مستوياتها وعناصرها، ينعكس ذلك ايجابيا على متطلبات التنمية المستدامة بجميع مجالاتها وأبعادها؛ فللجامعات دورا بارزا وحاسما في مجال الاستدامة من خلال مساعدة المجتمعات على التقدم والتطور نحو حاضر ومستقبل مستدام، لأن استدامة التعليم أضحت اليوم رؤية مستقبلية ورسالة تنادي بها معظم مؤسسات التعليم العالي، وذلك للوصول الى التوازن المطلوب بين ما يجب أن تقوم به وبين ما تحتاجه، وبين ما يترتب على ذلك من آثار على البيئة والمجتمع.

وسوف نحاول من خلال الفصل الموالي اثناء موضوع الدراسة أكثر؛ من خلال التعرف على واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، ومختلف الاصلاحات التي عرفها لتبني مفهوم الحوكمة في الجامعات الجزائرية، وتحسين جودة الخدمات التعليمية بها، والحصول على تعليم عالي مستدام.

الفصل الثالث:

واقع التعليم العالي والبحث

العلمي في الجزائر

تمهيد:

يعتبر التعليم العالي قمة النظام التعليمي ومرحلة حاسمة لها قيمتها ووزنها، باعتباره القطاع الأكثر حيوية في تحقيق رقي وتطور المجتمعات وازدهارها، حيث سنحاول من خلال هذا الفصل التركيز على مسار التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر خاصة مؤشرات تطوره وأهم التحديات التي تواجهه، والتي تتطلب وضع استراتيجية جديدة من الإصلاحات، ورسم سياسة كفيلة لتحقيق مختلف الأهداف المرجوة منها، كما سيتم عرض لواقع متغيرات الدراسة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر من خلال بعض المؤشرات الكمية الدالة على تطورها وتحسينها ومدى تطبيقها.

فبعد أن تطرقنا في الفصول السابقة لأهم الأسس النظرية المتعلقة بالتنمية المستدامة، حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية، سنقوم في هذا الفصل باختبار ومعرفة مدى تطابق المفاهيم النظرية مع الواقع التطبيقي، من خلال اجراء دراسة ميدانية على مستوى بعض المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، حيث سيتم الاستعانة بالاستبيان كأداة مستخدمة في جمع البيانات، وبمساعدة الندوة الجهوية لجامعات الشرق الجزائري سنقوم بتوزيع الاستبيان على جميع الجامعات والمراكز الجامعية بالشرق الجزائري كمجتمع مستهدف، وفي آخر هذا الفصل سنتطرق للاجراءات المنهجية لهذه الدراسة الميدانية ومختلف الأدوات الاحصائية التي سيتم الاعتماد عليها في تحليل فقرات هذا الاستبيان.

وعلى هذا الأساس سنقوم في هذا الفصل بدراسة واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر؛ من خلال تقسيمه الى المباحث التالية:

المبحث الأول: مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر؛

المبحث الثاني: واقع متغيرات الدراسة بالتعليم العالي والبحث العلمي الجزائري؛

المبحث الثالث: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية؛

المبحث الأول: مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

يعد التعليم العالي الركيزة الأساسية لبناء وتكوين الموارد البشرية ذوي الكفاءات والمهارات اللازمة والقادرة على الابداع والابتكار الذي يساهم في تحقيق التنمية الشاملة والتنمية المستدامة، وبالرغم ما عرفه قطاع التعليم العالي في الجزائر من تطورات كمية الا انه انعكس ذلك بطرح مجموعة من المشكلات التي دعت الى القيام بسلسلة من الاصلاحات منذ الاستقلال الى يومنا هذا تماشيا مع مستجدات العصر وما تفرضه مختلف التحديات العالمية، وسيتم في هذا المبحث دراسة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائري من خلال: مراحل تطوره، مبادئه، مؤشرات تطور المنظومة، وأهم التحديات التي تواجهها.

المطلب الأول: التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

عرف قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر تطورا كبيرا منذ الاستقلال، فزيادة أعداد الطلبة والأساتذة والباحثين والموظفين الإداريين والتقنيين، بالإضافة الى التوسع الهائل في عدد الهياكل التعليمية والبحثية، كلها مؤشرات لهذا التطور.

1. مراحل تطور منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر:

مر نظام التعليم العالي في الجزائر منذ الاستقلال الى يومنا هذا بعدة مراحل أساسية؛ وتتمثل هذه المراحل فيما يلي:

أ. المرحلة الأولى: ارساء أسس الجامعة الوطنية

بعد الاستقلال لم تكن الجزائر تملك سوى جامعة واحدة بالجزائر العاصمة تم انشاءها سنة 1877 وأعيد تنظيمها سنة 1990، وملحقتين لها في كل من وهران وقسنطينة، وأشرفت وزارة التربية الوطنية على تسيير شؤون التعليم العالي الجزائري خلال هذه المرحلة الى غاية 1970، فبعد الاستقلال كان الجامعة الجزائرية مكونة من كليات تتميز بالفصل الصارم في الاختصاصات، حيث كانت تضم جامعة الجزائر أربعة كليات: كلية الطب، كلية العلوم، كلية الآداب والعلوم الانسانية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، موزعة على ثلاث ميادين: العلوم الطبية 05%، العلوم الانسانية والاجتماعية 67%، العلوم التكنولوجية 28%، وفي هذه المرحلة ظهر اتجاهان حول المسار الذي ستسلكه الجامعة الجزائرية مستقبلا، الأول يدعو الى ضرورة الاستمرار في التعليم الجامعي على خطى الجامعة الفرنسية، أما الثاني يرى أصحابه وجوب قطع الصلة نهائيا مع الاستعمار، فمهما اختلفت الاتجاهات حول مستقبل الجامعة الجزائرية، فقد أبرزت هذه المرحلة بداية بناء معالم جامعة جزائرية تحاول الاستقلال تدريجيا عن مخلفات الاستعمارية من جهة، ومن جهة

أخرى تحاول تسطير خطط تنموية واضحة يكون للجامعة دور ديناميكي في تفعيلها. (بوساحة، 2012، الصفحات 203-204)

ب. المرحلة الثانية: اصلاح منظومة التعليم العالي

تميز هذه المرحلة باستحداث وزارة التعليم العالي والبحث العلمي سنة 1970، وبإطلاق اصلاح التعليم العالي سنة 1971، حيث يتمثل هذا الاصلاح في اعادة تنظيم شامل للهياكل الجامعية من خلال تقسيم الكليات إلى معاهد مستقلة ترتبط بتخصص في مجال علمي محدد، واعتماد نظام السداسيات في الدراسة محل المعدلات السنوية مع اعطاء حيز هام للأعمال الموجهة والتطبيقات الميدانية، إضافة إلى فتح مجموعة من المراكز الجامعية في عدة ولايات لمواجهة الطلب المتزايد على التعليم العالي، وأجريت التعديلات على مراحل الدراسة الجامعية (مرحلة الليسانس، مرحلة الماجستير، مرحلة الدكتوراه علوم)، كما تميزت هذه المرحلة بوضع معالم الخريطة الجامعية سنة 1982 وتحديثها سنة 1984، بهدف تخطيط التعليم العالي إلى آفاق سنة 2000 في ضوء احتياجات الاقتصاد بقطاعاته المختلفة، حيث عمدت الجامعة إلى تحديد الاحتياجات من أجل تلبيتها، وتحقيق التوازن من حيث توزيع الطلبة على التخصصات التي تحتاجها السوق الوطنية للعمل؛ كالتخصصات التقنية التي تغلبت عليها دورات تكوين قصيرة المدى، حيث تزودت مختلف القطاعات النشاط بمعاهد تكوين خاصة بها، كما تم بموجب الخريطة الجامعية تحويل معاهد الطب إلى معاهد وطنية مستقلة. (طالبي و بركة ، 2014، الصفحات 154-156)

ت. المرحلة الثالثة: تدعيم نظام التعليم العالي بقانون توجيهي

شكلت المرحلة الثالثة لحظة هامة وفارقة بالنسبة لتطور منظومة التعليم العالي في الجزائر، حيث تدعم لأول مرة في عهد رئيس الجمهورية السابق "اليمين زروال" بالقانون التوجيهي للتعليم العالي رقم 99-05 مؤرخ في 18 ذي الحجة 1419 الموافق 04 أفريل 1999 المعدل والمتمم، الذي يضم عدة أبواب كما يلي: (الأمانة العامة للحكومة الجزائرية، 1999، الصفحات 04-11)

- الباب الأول: أحكام عامة (المواد: المادة الأولى حتى المادة 05)
- الباب الثاني: التكوين العالي (المواد: المادة 06 حتى المادة 22)
- الباب الثالث: البحث في التعليم العالي (المواد: المادة 23 حتى المادة 30)
- الباب الرابع: المؤسسات (المواد: المادة 31 حتى المادة 43)
- الباب الخامس: الطلبة ومستخدمو التعليم العالي (المواد: المادة 44 حتى المادة 57)
- الباب السادس: الحرم الجامعي (المواد: المادة 58 حتى المادة 63)

- الباب السابع: أحكام انتقالية ونهائية (المواد: المادة 64 حتى المادة 65)

وبصفة عامة يعيد هذا القانون تأكيداً للمبادئ التي تنظم التعليم العالي والأهداف الواجب تحقيقها، كما يحدد القانون الأساسي للأساتذة والطلبة في كل مستويات التعليم العالي، وهي مرحلة التدرج ومرحلة ما بعد التدرج والتكوين المتواصل، وأكد على الطابع الوطني لشهادة التعليم العالي التي تخول نفس الحقوق لحاملها، وعلى المستوى المؤسسي تم استحداث قانون أساسي " لمؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني، تتمتع بشخصية اعتبارية وذات استقلالية مالية"، إذ يمكن لهذه المؤسسة أن تأخذ شكل جامعة مكونة أساساً من كليات، أو مركز جامعي، أو مدرسة أو معهد خارج الجامعة، كما يوضح هذا القانون إمكانية تسيير المدارس والمعاهد من طرف دوائر وزارية أخرى مع وصاية بيداغوجية مشتركة مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ويحدد الشروط التي يتم في ظلها التكفل بمهمة التكوين التقني عالي المستوى من قبل أشخاص اعتباريين خاضعين للقانون الخاص، إضافة على تمكين الأساتذة والطلبة من حرية التجمع وإنشاء الجمعيات في إطار التنظيم الساري المفعول، وقد أعلن عن تأسيس مجلس أخلاقيات وأدبيات المهنة الجامعية.

ث. المرحلة الرابعة: تطبيق نظام الليسانس والماستر والدكتوراه سنة 2004

في ضوء التوجهات العالمية في كل المجالات بصفة عامة، والتوجهات العالمية للتعليم العالي بصفة خاصة، انبثقت لجنة إعادة النظر في التعليم العالي لربطه بسوق العمل والمتطلبات الاجتماعية الاقتصادية والسياسية بغية ضمان أوسع قدر من التوظيف لحملة الشهادات الجامعية، وعليه يظهر الدور الازدواجي المعرفي والوظيفي للجامعة، الذي يمكن تحقيقه من خلال تجويد التعليم واقتصادياته ومواءمته على الفرد والمؤسسة والمجتمع، وكذا توسيع قاعدة المشاركة المجتمعية في شؤون التعليم لتشمل المجتمع المدني والقطاع الخاص والعام، ولتنفيذ الدور الازدواجي للجامعة الجزائرية فقد حددت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي استراتيجية لتطوير القطاع لفترة 2004-2013 والمتضمن اصلاح شامل وعميق للتعليم العالي بدايته وضع هيكلية جديدة للتعليم ذات الثلاثة أطوار تكوينية: ليسانس، ماستر، دكتوراه ل. م. د (كواشي، شرقي، ورامي، 2019، الصفحات 308-309)، والجدير بالذكر أن تطور تطبيق الإصلاح قد مر بثلاث فترات كبرى متميزة: فترة الانطلاق (2004-2008)، فترة التعزيز (2008-2013)، فترة التعميم والتقييم (2013 إلى يومنا هذا)، كما عرفت هذه المرحلة منذ 2018 مراجعة شاملة للبرامج البيداغوجية في عدد من التخصصات على غرار فرعي الطب والبيطرة، بغرض تكيفها مع متطلبات المهن والكفاءات المطلوبة في ضوء التطورات العلمية الحاصلة على المستوى الدولي في هذين الفرعين والفروع الأخرى، بالإضافة لموضوع

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

تكوين الموارد البشرية باعتبارها الطاقة المتجددة الحقيقية والضمان الفعلي لتحقيق التنمية المستدامة. (و. ت. ع. ب. ع، 2021، صفحة 10)

ج. المرحلة الخامسة: تحيين الاطار القانوني وضبط القواعد العامة المتعلقة بالتعليم العالي وهي المرحلة الأخيرة، وتتمثل في مراجعة الأرضية القانونية لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر من أجل عصرنته، حيث من المنتظر أن يتم: (و. ت. ع. ب. ع، 2021، صفحة 11)

- تعزيز الحريات الأكاديمية والاستقلال العلمي وفق المعايير الدولية المعمول بها؛
- انسجام النظام الوطني للتعليم العالي من خلال وصاية بيداغوجية فعالة لكل مؤسسات التكوين العالي؛
- تحديث آليات حوكمة الجامعات لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي؛
- وضع إطار قانوني لتطوير وتعزيز الرقمنة في النظام الجامعي؛
- انفتاح الجامعة على محيطها الداخلي والخارجي من خلال تطوير اللغات الأجنبية؛
- محاولة تعزيز دور رأس المال الخاص في مؤسسات التعليم العالي.

2. مبادئ التعليم العالي في الجزائر

ارتكزت سياسة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر بعد الاستقلال على مجموعة من المبادئ نذكر منها ما يلي:

أ. ديمقراطية التعليم العالي:

سعت الدولة الى اتاحة الفرص المتكافئة لجميع الطلبة الجزائريين الذين تحصل على شهادة البكلوريا كل حسب كفاءته، بغض النظر عن السن والجنسية ومكان الإقامة والوضع الاجتماعي وغيرها من الفروق فقد عملت على استيعاب كل من هم بحاجة إلى مواصلة التعلم الجامعي من مختلف أفراد المجتمع وحتى ذوي الاعاقات الجسمية المختلفة، كما أن تحقق الديمقراطية في التعليم العالي يكون من خلال تجديد البني والمناهج والمضامين بهدف ربط التعليم بأشكاله ومستوياته المختلفة، وبحاجات البيئة والسكان ومقتضيات التقدم والتطور، والتغييرات الناجمة عن ثورة المعلومات، وتكنولوجيات التعليم والاتصال والتواصل، وبالرغم من الطلب المتزايد على التعليم العالي كمرفق عمومي 400 طالب لكل 100000 نسمة سنة 2021 حافظت الدولة الجزائرية على الطابع المجاني والديمقراطي في التعليم. (و. ت. ع. ب. ع، 2021، الصفحات 01-02)

ب. جزارة نظام التعليم:

من أهم الانشغالات التي أولت السلطات الجزائرية الاهتمام الواسع بها فور الاستقلال؛ هي مسألة جزارة المنظومة التربوية بشكل عام والتعليم العالي بشكل خاص، ويقصد بها سعي الدولة الجزائرية الى تكوين نموذج تعليم عالي خاص بها، سواء فيما يتعلق بالمناهج والخطط أو الأسلوب، بهدف ربط أهداف التعليم العالي بأهداف التنمية التي تحتاجها البلاد في تلك الفترة، بالاضافة الى الجزارة الدائمة لسلك الاطارات، حيث تم جزارة هيئة التدريس في وقت مبكر نسبيا، اذا كان عدد الأساتذة الجزائريين سنة 1970 يمثلون 54 من مجموع الأساتذة أما اليوم فهئة التدريس تقريبا جزائرية كلها. (MESRS, 2012, p. 59)

ت. التعريب:

ان قضية تعريب التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة في الجزائر بعد الاستقلال، لم يكن مقتصرًا على تعريب المصطلحات العلمية فقط بل نقل مختلف العلوم الى اللغة العربية، لتكون هي اللغة الرسمية للتدريس والتعامل والتفاعل بين الأساتذة والطلبة، الأمر الذي يساعد على توطيد العلاقة التفاعلية بين أطراف العملية التعليمية، ولا يقتصر هذا الدور على الجانب العلمي فقط بل يتجاوز الى قضية أعمق وهي الهوية الثقافية للشعب الجزائري، وللتحكم أكثر في اللغة العربية عمدت السلطات الجزائرية الى الاستعانة بعدد كبير من أساتذة الوطن العربي لتكوين أساتذتها، وهذا بالموازاة مع تحضير دورات رسكلة لاسيما في مراكز التعليم المكثف للغات المفتوحة في المؤسسات الجامعية، فسياسة تعريب التعليم العالي التي انطلقت سنة 1971 بلغت نسبة 100 مع نهاية الثمانينيات في الكثير من الشعب، وهي في تقدم بالنسبة للشعب التكنولوجية والطبية. (MESRS, 2012, p. 59)

ث. الاتجاه التكنولوجي في التعليم الجامعي:

ان استخدام التكنولوجي في التعليم لا تعني مجرد استخدام الآلات والأجهزة الحديثة والمتطورة فقط، بل تأخذ بعين الاعتبار جميع الامكانيات التي تقدمها التكنولوجيا في المنظومة التعليمية وكيفية استخدامها بالشكل الأمثل لتحقيق الأهداف، فبعد الاستقلال مباشرة عرف التعليم الجامعي في الجزائر ارتفاع عدد المسجلون في الفروع الانسانية مقارنة مع الفروع العلمية والتكنولوجية. (خليفة ، 2007، صفحة 12)، حيث عملت السلطات الجزائرية على الأخذ بالتوجه التكنولوجي العلمي في منظومتها التعليمية من خلال الاهتمام به وتشجيع الدارسين على الالتحاق بمدارسه ومعاهده العليا، بالاضافة للمزج بين الدراسة النظرية والعلمية في التعليم الجامعي بحيث يكون الطالب قادر على تطبيق النظريات العلمية في المجالات التطبيقية في الصناعة والزراعة والطب وغيرها.

3. مؤشرات تطور التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر:

توجهت الدولة الجزائرية منذ الاستقلال نحو سياسة اجتماعية أدت الى بناء شبكة واسعة من مؤسسات التعليم العالي، والعمل على تطويرها من أجل الاستثمار في رأسمال البشري القادر على تسيير وقيادة البلاد بفعالية وكفاءة؛ وفيما يلي عرض لأهم هذه المؤشرات الكمية لتطور قطاع التعليم العالي الوطني:

أ. الطلبة المسجلون وحاملو الشهادات:

يعتبر الطلبة الملتحقين بمختلف مؤسسات التعليم العالي أهم مدخلاتها وجوهر عملها، أما المتخرجين فهم من أهم مخرجاتها، فمنذ الاستقلال شهد عدد المسجلين وحاملو الشهادات تطورا ملحوظا سواء في مرحلة التدرج أو ما بعد التدرج ، والجدول رقم (13) يوضح ذلك:

الجدول رقم (13): تطور التدفقات الطلابية وحاملو الشهادات خلال الفترة 2012- 2018.

التعيين	13/2012	14/2013	15/2014	16/2015	17/2016	18/2017	19/2018
و. ت. ع. ب. ع. - المسجلون في التدرج - المسجلون في ما بعد التدرج - حاملو الشهادات (و. ت. ع. ب. ع)	1124434	1119515	1165040	1315744	1356081	1447064	1449106
	67671	70734	76510	76961	76202	76921	81847
	288602	271430	311976	292683	303100
جامعة التكوين المتواصل - المسجلون فيما قبل التدرج - المسجلون في التدرج - حاملو الشهادات جامعة التكوين المتواصل	33124	38506	48505	53565	73198	-	-
	60474	55229	47924	48939	53276	70170	54236
	12529	6057	7530	9623	7999
خارج. و. ت. ع. ب. ع - المسجلون في التدرج - حاملون الشهادات خارج (و. ت. ع. ب. ع)	22188	13766	18509	17859	17736	17267	17739
	5851	598	7474	2752	4915

المصدر: (الديوان الوطني للإحصائيات ONS، 2015 حتى 2021، الصفحات 26-27-30)

بلغ اجمالي الطلبة الجزائريين الذين تم احصائهم سنة 1962 ما يقارب 2400 طالب أي ما تعادل طالب واحد لكل 100000 نسمة، تطور هذا المعدل سنة 2021 ليبلغ 400 طالب لكل 100000 نسمة بتعداد طلابي حوالي 1669000 طالبا يدرسون وفق برامج ومناهج وتخصصات تواكب مستجدات العصر حيث تشكل نسبة الاناث 66% من اجمال عدد الطلبة، فحجم التدفقات الطلابية في مختلف مؤسسات التعليم العالي عرفت تزايدا مستمرا سواء تعلق الامر بمرحلة التدرج او ما بعد التدرج، فمن سنة 1962-2012 تضاعف عدد الطلبة بحوالي 1000 مرة، أما الجدول أعلاه يبين تطور عدد الطلبة المسجلين وحاملو الشهادات خلال الفترة 2012- 2018 حسب ما تم نشره من احصائيات سنة 2021 في تقرير صادر عن

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

الديوان الوطني للإحصاء، حيث ينقسم الجدول الى ثلاث مؤسسات من مؤسسات التعليم العالي منها ما هو تابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، يضاف 17 مؤسسة خاصة للتكوين العالي المرخصة و 54 مؤسسة للتكوين العالي تابع لدوائر وزارية أخرى تستفيد من الوصاية البيداغوجية منها (16 وزارة الدفاع الوطني، 04 وزارة الثقافة والفنون، 02 وزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، 01 وزارة النقل، 01 وزارة الشباب والرياضة، 01 وزارة السياحة والصناعة التقليدية، 01 وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، 01 الوزارة الأولى الوكالة الفضائية الجزائرية، 27 وزارة الصحة). (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2023)

ونستج من خلال قراءة الجدول أن حجم التدفقات الطلابية على مستوى مؤسسات التعليم العالي التابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مرحلة التدرج شهدت ارتفاعا ملحوظا في عدد المسجلين حيث انتقلت من 1124434 الى 1449106 طالبا، وفي مرحلة ما بعد التدرج انتقلت من 67671 الى 81847 طالبا كذلك هو الحال بالنسبة لحاملي الشهادات وهذا ما يعكس التطور اللفت لمؤشر التنمية البشرية منذ الاستقلال.

ب. الأساتذة:

منذ الاستقلال عرف عدد أعضاء هيئة التدريس بمختلف مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي تطورا ملحوظا، والجدول رقم (14) يوضح تطور عدد أعضاء هيئة التدريس خلال الفترة (2012-2018)، حسب ما تم نشره من احصائيات سنة 2021 في تقرير صادر عن الديوان الوطني للإحصاء.

جدول رقم (14): تطور عدد هيئة التدريس خلال الفترة (2012-2018)

السنوات	13/2012	14/2013	15/2014	16/2015	17/2016	18/2017	19/2018
في المؤسسات الجامعية	50333	53457	55906	57729	59468	61825	63189
- دائمين	48398	51299	53622	56061	57628	58647	60832
منهم: أجناب	77	107	93	72	64	120	77
شركاء	1935	2158	2284	1668	1840	3178	2357
في مؤسسات جامعة التكوين المتواصل	990	1081	761	761	761	397	195
- دائمين	82	83	79	79**	79**	115	120
- شركاء	908	998	682	682**	682**	282	75
في مؤسسات خارج (و.ت.ع.ب.ع)	1064	910	903	830	409***	1117	960
- دائمين	994	869	832	736	409	351	355
منهم: أجناب	5	6	8	4	0	0	0
شركاء	70	41	71	94	0	766	605
مجموع الأساتذة*	49474	52251	54533	56876	58116	59113	61307

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

المصدر: (الديوان الوطني للإحصائيات ONS، 2015 حتى 2021، الصفحات 26-27-30)

* مجموع الأساتذة = أساتذة المؤسسات الجامعية (دائمين) + الدائمين في جامعة التكوين المتواصل + أساتذة

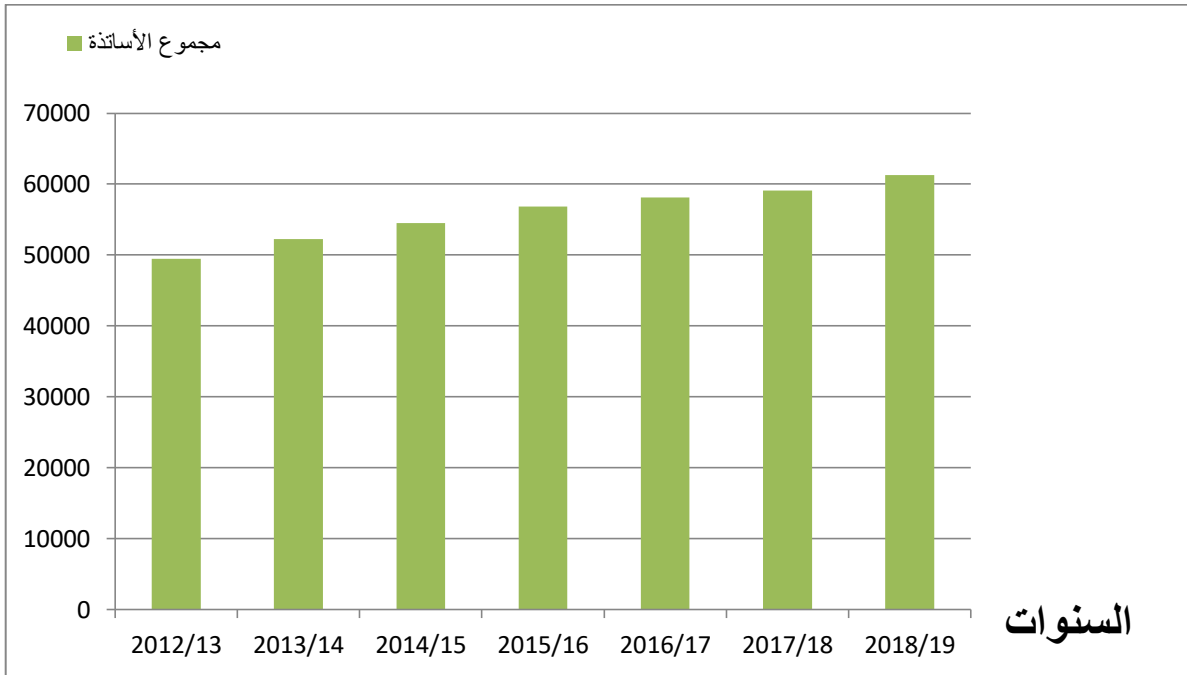
مؤسسات خارج وزارة التعليم العالي والبحث العلمي دائمين

** يتعلق الأمر بمعطيات سنة 15/2014

*** معطيات خاصة فقط بقطاع الصحة

نترجم البيانات من الجدول أعلاه الى تمثيل بياني يوضح تطور مجموع الأساتذة بمختلف مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر خلال الفترة (2012-2018).

الشكل رقم (19): تطور مجموع الأساتذة بمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي خلال الفترة (2012-2018)



المصدر: (الديوان الوطني للإحصائيات ONS، 2015 حتى 2021، الصفحات 26-27-30)

نلاحظ تطور عدد أعضاء هيئة التدريس حيث بلغت سنة 2012 بـ 49474 أستاذ، لتصبح سنة 2018 61307 أستاذ، فحسب إحصائيات عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي سنة 2020 صاحب التوسع الهائل في الشبكة الجامعية هيئة تأطير تقدر بـ 65509 أستاذ باحث منها 66% اناث، وهو ما يوضح مساهمة المرأة في تكوين رأس المال البشري الجزائري عالي المستوى وفائق المهارات. (و. ت. ع. ب. ع، 2021، صفحة 05)، وقد اهتمت الدولة الجزائرية في الأون الأخيرة على أن يتناسب قطاع التعليم العالي والبحث العلمي مع الديناميكية الجديدة التي يشهدها هذا القطاع، وقدمت الدولة مجموعة من الاجراءات الجديدة لتتمن مهنة الأستاذ الجامعي والباحث على اختلاف رتبهم وتصنيفاتهم، بضمان المكانة اللائقة

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

وترتيبهم ضمن أعلى مراتب التدرج في الهرم الوظيفي، بالإضافة الى تنظيم دورتين في السنة للجنة الجامعية الوطنية المكلفة بدراسة ملفات ترقية الأساتذة.

ت. المؤسسات الجامعية (و.ت.ع.ب.ع)

يعتبر قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر أحد أهم القطاعات التي تمنحها الدولة أهمية بالغة من جميع النواحي، فبفضل الاستثمارات الضخمة التي سخرتها الدولة في سبيل تطور الطاقة البشرية الهائلة، توسعت مؤسسات التعليم العالي على كامل التراب الوطني وفق المخطط الوطني لتهيئة الاقليم والجدول رقم(15) يوضح ذلك:

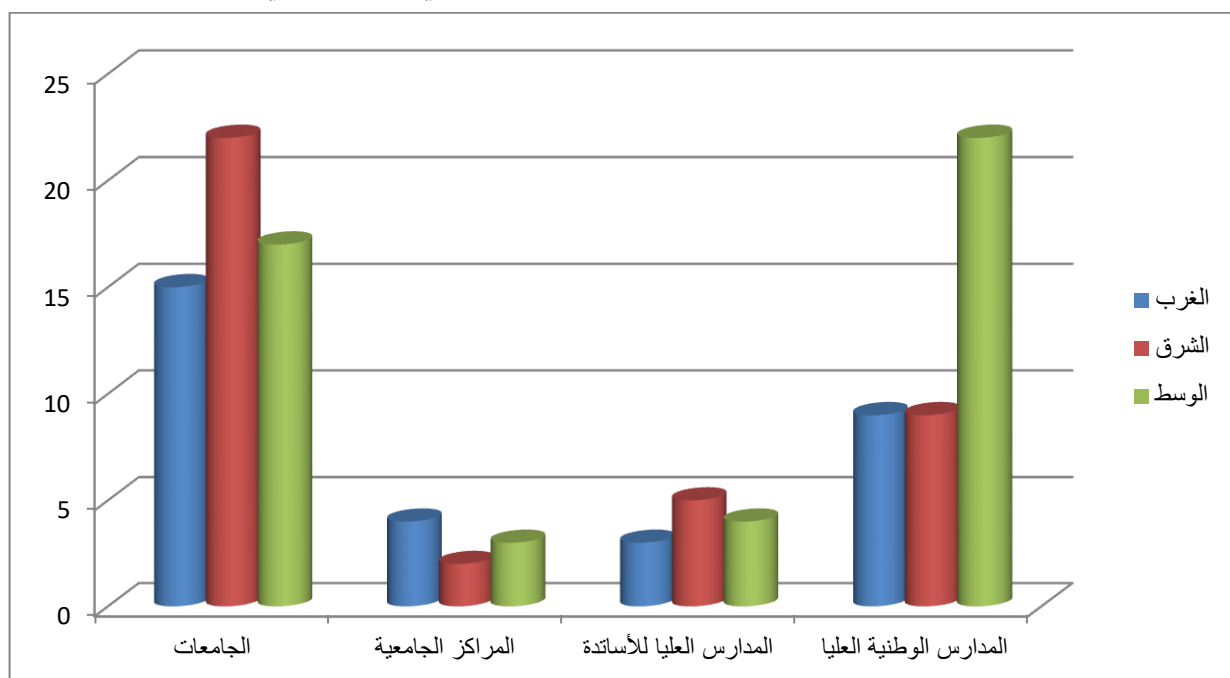
جدول رقم(15): تطور عدد مؤسسات التعليم العالي حسب طبيعتها خلال الفترة 2012- 2018

التعيين	13/2012	14/2013	15/2014	16/2015	17/2016	18/2017	19/2018
الجامعة	47	47	48	50	50	50	50
المركز الجامعي	09	10	10	13	13	13	13
المدرسة العليا للأساتذة	04	04	06	10	11	11	11
المدارس العليا للتعليم التقني	01	01	01	01	00	00	00
المدرسة الوطنية العليا	17	17	20	20	31	31	31
المدرسة التحضيرية	09	09	12	12	01	01	01
المجموع	87	88	97	106	106	106	106

المصدر: (الديوان الوطني للإحصائيات ONS، 2015 حتى 2021، الصفحات 26-27-30)

بعد مرور واحد وستون سنة من الاستقلال شهدت مؤسسات التعليم العالي توسعا كبيرا، حيث تطور عدد الجامعات من 47 جامعة سنة 2012 الى 50 جامعة سنة 2018، كذلك الحال بالنسبة لباقي مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي خلال نفس الفترة، بينما عرفت كل من المدارس العليا للتعليم التقني والمدرسة التحضيرية تناقصا كبيرا وذلك بتفريتها لتصبح مؤسسات جامعية ذات طبيعة أخرى، فحسب احصائيات سنة 2023 الجزائر اليوم تملك شبكة جامعية ضخمة تتضمن: 54 جامعة، 09 مراكز جامعية، 40 مدرسة وطنية عليا، 12 مدرسة عليا للأساتذة، فهي تملك اليوم 115 مؤسسات جامعية مقسمة وفق تقسيم جهوي يتماشى مع النسيج الاقتصادي والاجتماعي وأعداد الطلبة، والشكل رقم (20) يوضح ذلك:

الشكل رقم(20): التقسيم الجهوي لمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر



المصدر: (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2023)

من خلال الشكل يتبين لنا أن ناحية الغرب تحتوي 31 مؤسسة جامعية (15 جامعة، 04 مراكز جامعية، 03 مدارس عليا للأساتذة، 09 مدارس وطنية عليا)، بينما ناحية الوسط تحتوي على 46 مؤسسة جامعية (17 جامعة، 03 مراكز جامعية، 04 مدارس عليا للأساتذة، 22 مدارس وطنية عليا)، أما بالنسبة لناحية الشرق تحتوي على 38 مؤسسة جامعية (22 جامعة، 02 مراكز جامعية، 05 مدارس عليا للأساتذة 09 مدارس وطنية عليا)

ث. المنشورات العلمية:

اعتمدت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على سياسة بحثية تهتم بتحفيز القطاع البحثي، من خلال انشاء كيانات البحث وتنظيمها، تمويلها وتقييم نشاطاتها وتثمين نتائجها، وهذا ما يفسر تزايد عدد المنشورات العلمية من سنة الى أخرى، والجدول رقم (16) يوضح تطور عدد المنشورات العلمية الوطنية اعتمادا على مقياس مكانة المجلة SJR لتصنيف المجالات العلمية المحكمة على فكرة تبادل المكانة وانتقالها والتأثير بين المجالات عبر الروابط الاستشهادات الخاصة بها:

الجدول رقم(16): تطور المنشورات العلمية خلال الفترة (1996- 2022)

المرتبة عالميا	معدل الاحالة	الاحالة الذاتية	الاحالات في المنشورات	المنشورات المستخدمة	المنشورات	السنوات
72	16.03	878	5916	369	369	1996
71	13.83	892	5588	404	404	1997
68	18.10	1339	8273	457	457	1998

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

67	13.55	1354	6747	496	498	1999
67	17.45	1696	9580	546	549	2000
65	18.78	2044	12171	643	648	2001
64	19.03	2058	13301	689	699	2002
60	16.70	3196	15332	905	918	2003
60	17.81	3846	21553	1193	1210	2004
60	16.16	4259	21508	1310	1331	2005
58	17.39	6352	32548	1841	1872	2006
56	16.61	6499	34257	2044	2062	2007
56	17.86	8086	45196	2497	2530	2008
55	15.91	9577	50560	3136	3178	2009
55	17.07	9307	54909	3158	3216	2010
55	12.52	9857	45773	3595	3657	2011
54	12.16	11165	53335	4269	4386	2012
55	12.19	13741	61535	4887	5050	2013
55	11.82	14927	63536	5217	5377	2014
55	11.62	16690	71415	5906	6145	2015
54	14.24	17369	97405	6614	6841	2016
54	14.05	17119	104869	7219	7465	2017
55	11.49	15709	93336	7529	8120	2018
55	07.83	14473	69342	8417	8860	2019
59	07.48	11661	63166	8073	8441	2020
57	03.74	8000	36790	9529	9847	2021
56	0.94	2286	10048	10387	10731	2022

المصدر: (UGR & CSIC, 2022)

يلاحظ من الجدول أن هناك تطور في عدد المنشورات من سنة إلى أخرى، حيث قدر بـ 369 منشور سنة 1996 ليرتفع إلى 10731 منشور سنة 2022، كذلك الحالة بالنسبة لعدد المنشورات المستخدمة في المقالات والمجلات لنفس الفترة، أما فيما يتعلق بمؤشر الإحالات فنجدته متذبذب فتارة منخفض ثم مرتفع ليعاود الانخفاض وهكذا بالمقارنة مع المؤشرين الآخرين، ويرجع ذلك إلى التوجه نحو البحوث التطبيقية على حساب البحوث النظرية التي من شأنها أن تخفض من معدل الاحالة، ما يؤثر على التصنيف العالمي للجزائر في مجال البحث العلمي فهي في تقدم مستمر، حيث تحتل المرتبة 56 عالميا سنة 2022 بينما كانت تحتل المرتبة 72 عالميا سنة 1996، وللاشارة في سنة 2015 تضمنت الاستراتيجية الوطنية في مجال البحث العلمي والتطور التكنولوجي عناصر علمية وتكنولوجية تعد الأدوات الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة، المنصوص عليها في القانون التوجيهي رقم 15-21 المؤرخ في 18 ربيع

الأول 1437 الموافق 30 ديسمبر 2015، الذي يضم عدة أبواب كما يلي: (الأمانة العامة للحكومة الجزائرية، 2015، الصفحات 06 - 14)

- الباب الأول: مفاهيم عامة وأهداف البحث والتطوير التكنولوجي؛
- الباب الثاني: البرمجة الوطنية لأنشطة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
- الباب الثالث: تقييم أنشطة البحث والتطوير التكنولوجي؛
- الباب الرابع: التثمين - المصالح العلمية والتقنية؛
- الباب الخامس: الاطار التنظيمي؛
- الباب السادس: تطوير الموارد البشرية؛
- الباب السابع: أحكام مالية؛
- الباب الثامن: أحكام نهائية.

4. تحديات التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر:

يعترض سبيل مؤسسات التعليم العالي العديد من العراقيل، فهي ككل مؤسسة مجتمعية تعاني من وجود ثغرة يتسع حجمها ويضيق تبعا لتأثير مجموعتين من العوامل وهي المصالح الشخصية والمنظور الايديولوجي. (عصار، 1985، صفحة 384)

وعلى رغم من الجهود المبذولة من قبل الدولة الجزائرية لترقية هذا القطاع، الا أنه هناك مجموعة من المشاكل والأزمات التي تواجهه؛ نذكر منها ما يلي: (العابد، الصفحات 222 - 223)

- لايزال تسيير مؤسسات التعليم العالي يتم بشكل عام بدرجة من المركزية، مما يتطلب مزيدا من المرونة ومشاركة الجهات المعنية بها في اتخاذ القرار.
- يشهد التعليم العالي في الجزائر ضغوطات شديدة تتعلق بالتضخم المطرد لعدد الطلبة، مما خلق الاكتظاظ وأضعف نوعية التأطير ونتائجه، وأثر بدوره على قدرة استعاب المنشآت القاعدية وتوفيرها الموارد المالية اللازمة.
- تدني مستوى التكوين في بعض المؤسسات الجامعية؛ لأسباب تعود الى مشكلات بيداغوجية ناتجة عن ضعف التدريس الميداني، وضعف التنسيق بين القطاعات المستخدمة وعدم تطابق الملامح النظرية مع المهن المتاحة، اضافة الى الاهتمام بالتكوين الكمي على حساب التكوين النوعي.
- نمطية التكوين المبنية على التلقين والاعتماد على الآخرون بدلا من الذات، مما يقتل روح الابداع والابتكار الفردي، وان وجد يبقى محاولات فردية وليست سياسة تعليمية.

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

- مشكلة غياب التعاون والترابط العلمي بين مختلف جامعات الوطن، وبينها وبين الجامعات العالمية والشيء نفسه يقال عن مخابر ومراكز البحث، وحتى الطلبة والأساتذة.
- هجرة الكفاءات والأدمغة الجزائرية وعدم بقائها في الداخل، للمساهمة في التطوير والتكوين وتنمية البلاد لعدم وجود الحوافز اللازمة.
- مراعاة أوضاع هيئة التدريس في التعليم العالي تختلف كثيرا في الجزائر عن باقي الدول العربية، وغالبا لا تطابق بعض المعايير الدولية.
- أغلب البحوث المنجزة لا تساهم في تفعيل العملية التنموية للبلاد، بسبب تفشي مرض السعي للحصول على الشهادات والألقاب بين أوساط مختلف الأطراف الفاعلة في العملية التعليمية.
- تنامي معدلات البطالة بين خريجي الجامعات في كافة التخصصات، في ظل غياب رؤية استراتيجية بعيدة المدى تستثمر في المورد البشري.
- عدم استجابة الطلبة للتكوين المهني اعتقادا منهم أنه أقل قيمة من التكوين الأكاديمي، وهو ما يخلق اختلالا في التوجيه نحو التخصصات.
- نقص الدافعية لدى الطلبة مما ينعكس سلبا على التفاعل داخل القاعة، وذلك راجع لذهنياتهم ومواقفهم وجهودهم الضعيفة في سبيل التعلم وتلقي المعرفة، مما جعل مهمة التدريس صعبة في ظل عدم تجاوب الطلبة.
- الأثر السلبي الذي خلفه ادمان العديد من الطلبة وحتى الأساتذة والاداريين على مواقع التواصل الاجتماعي؛ من خلال توفر الأنترنيت في كل مكان عن طريق الهواتف الذكية خاصة، وعدم استغلال التكنولوجيا في جانبها الايجابي مما عرقل السير الحسن لمختلف العمليات التعليمية وحتى الادارية.
- كل هذا المشاكل التي تعاني منها مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي عامة، والجامعات الجزائرية خاصة ساهمت في تقادم أزمته في المجتمع وغيبها عن أدوارها ووظائفها الممكنة في تطوير محيطها الداخلي والمجتمعي العام، وجعلها مجرد هيكل لتجميع الطلبة لفترة من الزمن دون المعنى الحقيقي لإنتاج المعرفة في ظل إرادة معوقة تحول دون المساعدة في إخراج الجامعة والبحث العلمي إلى مسار التنمية والتطوير.

المطلب الثاني: الندوة الجهوية لجامعات الشرق الجزائري

تعتبر الندوة الجهوية لجامعات الشرق احدى الندوات الجهوية للجامعات، ولذلك سوف نتطرق للندوات الجهوية للجامعات بصفة عام والندوة الجهوية لجامعات الشرق بصفة خاصة، حيث تقع امانة أو إدارة الندوة الجهوية لجامعات الشرق بجامعة فرحات عباس- سطيف1، ويعتبر الأستاذ محمد الهادي لطرش رئيسا للندوة والأستاذ محمد كعوان نائب له، والأستاذ مرزوق بوشعر الأمين الدائم للندوة.

1. نشأة الندوات الجهوية للجامعات:

الندوات الجهوية للجامعات التي أنشئت وحددت سنة 1999 بموجب القانون رقم99-05 المؤرخ 18 ذي الحجة 1419 الموافق 04 أبريل1999، هي هيئات تشكل إطارا للتشاور والتنسيق والتقييم لأنشطة شبكة التعليم العالي وتنفيذ السياسة الوطنية ذات الصلة. (الأمانة العامة للندوة الجهوية لجامعات الشرق، 2019) وعقب حلها بموجب المرسوم التنفيذي رقم01-11 المؤرخ 19 شوال 1421 الموافق 14 جانفي 2001 الذي يلغي المرسوم التنفيذي رقم95-106 المؤرخ 08 ذي القعدة 1415 الموافق 08 أبريل 1995 المتعلق بإنشائها وتنظيمها وتشغيلها. (الأمانة العامة للحكومة الجزائرية، 2001، صفحة 04)، أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم01-208 المؤرخ 02 جمادى الأولى 1422 الموافق 23 جويلية 2001 الندوات الجهوية للجامعات وتحديد صلاحياتها وتشكيلها وسيرها عن طريق التنظيم؛ وهي الندوة الجهوية لجامعات الغرب (CRUOuest)، الندوة الجهوية لجامعات الشرق (CRUEst)، الندوة الجهوية للجامعات المركزية (CRUCentre)، حيث أن عدد الندوات الجهوية للجامعات ومناطق اختصاص كل منها جغرافيا تحدد بأمر من وزير التعليم العالي. (الأمانة العامة للحكومة الجزائرية، 2001، صفحة 18) .

وفيما يلي عرض لمحتوى للقانون رقم99-05 المؤرخ 18 ذي الحجة 1419 الموافق 04 أبريل1999- المادة 43: يتم إنشاء هيئة استشارية تعرف باسم "ندوة وطنية للجامعات" وهيئات جهوية المعروفة باسم "الأكاديميات الجامعية" تحت إشراف وزير التعليم العالي، وتشكل هذه الهيئات إطارا للتشاور والتنسيق والتقييم لنشاطات شبكة التعليم العالي وتطبيق السياسة الوطنية المحددة في هذا المجال. (الأمانة العامة للحكومة الجزائرية، 1999، صفحة 09).

2. مهام الندوات الجهوية للجامعات:

تحدد صلاحيات الندوات الجهوية للجامعات بموجب المرسوم التنفيذي رقم:01-208 المذكور أعلاه وفي إطار تنفيذ المهام المحددة في المادة 43 من القانون رقم 99-05 المؤرخ 18 ذي الحجة 1419 الموافق 04 أبريل 1999 بصيغته المعدلة، تتولى الهيئات الجهوية والمسماة "الندوات الجهوية للجامعات" كل

في دائرتها الجغرافية بإبداء آراء وتوصيات ولا سيما بشأن ما يلي: (الأمانة العامة للحكومة الجزائرية، 2001، صفحة 18)

- آفاق تطوير خريطة التعليم العالي وأي مشروع يتعلق بتعديلها؛
- آفاق تطوير شبكة مؤسسات التعليم العالي وأي مشروع يتعلق بتعديلها؛
- سبل ووسائل إقامة شبكات اقليمية لتطوير المعلومات العلمية والتقنية؛
- خطط تنظيم أعداد الحاصلين على شهادات البكالوريا وتحديد المتطلبات الناجمة عنها؛
- آفاق تطوير البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي؛
- سبل ووسائل استغلال نتائج البحث العلمي، ولا سيما في إطار الشراكة؛
- سبل ووسائل تطوير التعاون الإقليمي فيما بين الجامعات، ولا سيما فيما يتعلق بتشجيع تنقل أعضاء هيئة التدريس والبحث؛
- تدابير لتحسين نظام التقييم والتقدم المحرز في الدراسات الجامعية؛
- مشاريع النصوص التنظيمية ذات طابع بيداغوجي وعلمي وإداري.

3. أعضاء الندوات الجهوية للجامعات:

يترأس كل ندوة جهوية للجامعات عضو ينتخب من بين رؤساء مؤسسات التعليم العالي لمدة سنتين قابلة للتجديد مرة واحدة، كما تتكفل ادارات مؤسسة التعليم العالي التي انتخب رئيسها رئيسا للندوة الجهوية للجامعات بأمانة الندوة، وتتألف الندوات الجهوية للجامعات من الأعضاء التالية: (الأمانة العامة للحكومة الجزائرية، 2001، صفحة 19)

- مسؤولي مؤسسات التعليم العالي الواقعة في منطقة الاختصاص الجغرافية ذات الصلة؛
- المسؤولون عن المؤسسات البحثية التابعة لوزير التعليم العالي والموجودة في المنطقة الجغرافية ذات الصلة؛
- ممثل المدير العام للديوان الوطني للخدمات الجامعية؛
- ممثل المدير العام لديوان المطبوعات الجامعية؛

4. لجان الندوات الجهوية للجامعات:

يمكن للندوات الجهوية للجامعات أن تنشئ في إطارها لجانا تقنية، وأن تدعو أي شخص يمكنه أن ينير أعمالها، كما أنها تجتمع في دورة عادية مرتين في السنة بناء على دعوة من رؤسائها، ويمكن لها أن تجتمع في دورات استثنائية بناء على طلب رئيس الندوة الوطنية للجامعات، ويضع رئيس الندوة الجهوية

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

للجامعات جدول أعمال الدورات العادية ويعرض على رئيس الندوة الوطنية للجامعات للمصادقة عليه ويحدد جدول أعمال الدورات الاستثنائية، حيث ترسل الاستدعاءات إلى أعضاء الندوة قبل الموعد المقرر للدورة بخمسة عشر يوما على الأقل، مرفقة بجدول الأعمال وأي وثائق لازمة للسير الحسن للأعمال، وتسجل آراء وتوصيات الندوات الجهوية للجامعات في المحاضر المحالة إلى أعضائها وإلى رئيس الندوات الجهوية للجامعات، تحال نسخ من الملفات المدروسة ومحاضر أعمالها إلى أمانة الندوة الوطنية للجامعات المسؤولة عن حفظ جميع الارشيف. (الأمانة العامة للحكومة الجزائرية، 2001، صفحة 19)

أما عن اجتماعات اللجان الدائمة والفنية للندوات الجهوية للجامعات فتكون كما يلي: (الأمانة العامة للندوة الجهوية لجامعات الشرق، 2019)

أ. **اجتماعات اللجان الدائمة:** تتم أنشطة الندوة من قبل ست لجان دائمة هي:

- لجنة رؤساء المؤسسات الجامعية CCE
- لجنة نواب رئيس الجامعة ونواب المديرين المكلفين عن علم أصول التدريس CVRP
- لجنة نواب رئيس الجامعة ونواب المديرين المسؤولين عن التدريب على الدكتوراه والبحث العلمي CVRPG
- لجنة نواب الرئيس ونواب المديرين المسؤولين عن الأحداث العلمية والعلاقات الخارجية CVRELEX
- لجنة نواب رئيس الجامعة ونواب مديري التطوير والتخطيط والتنبؤ CVRDPP
- لجنة الأمناء العاميين CSG

ب. **اجتماعات اللجان الفنية:** تتألف حاليا من خمس لجان فنية هي:

- اللجنة الإقليمية لتقييم عروض الترخيص CREL
 - اللجنة الإقليمية لتقييم عروض الماجستير CREM
 - اللجنة الإقليمية لتقييم عروض الدكتوراه CRED et PGS
 - اللجنة الإقليمية لتقييم المشاريع البحثية CREP
 - اللجنة الإقليمية لإعداد مواضيع المسابقة لمنح التدريب في الخارج CREC
- وقد تم انشاء ثلاث لجان دائمة داخل الندوة الجهوية لجامعات الشرق؛ وهي:
- لجنة التنسيق التربوي الإقليمية؛
 - لجنة التنسيق ما بعد التخرج والبحث؛
 - لجنة تنسيق العلاقات الخارجية؛

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

ويمكن إنشاء لجان فنية أخرى بمبادرة من المؤتمر الإقليمي للجامعات الشرقية.

5. المؤسسات الجامعية بالشرق: الجزائري

تشرف الندوة الجهوية لجامعات الشرق على واحد وأربعون مؤسسة جامعية؛ منها اثنان وعشرون جامعة ومركزين جامعيين، وأربعة عشرة مدرسة منها خمس مدارس عليا للأساتذة وتسع مدارس وطنية عليا أما بالنسبة للبحوث فهناك خمس مراكز ووكالة واحدة؛ وفيما يلي عرض لهذه المؤسسات الجامعية .

الجدول رقم(17): المؤسسات الجامعية بالشرق.

المؤسسات	المؤسسات الجامعية بالشرق
الجامعات	جامعة الإخوة منتوري- قسنطينة 1، جامعة عبد الحميد مهري- قسنطينة 2، جامعة صالح بونبدير- قسنطينة 3، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية- قسنطينة، جامعة باجي مختار- عنابة جامعة 08 ماي 1945- قالمة، جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة، جامعة محمد العربي بن مهيدي- أم البواقي، جامعة محمد بوضياف- مسيلة، جامعة محمد خيضر- بسكرة، جامعة محمد الصديق بن يحيى- جيجل، جامعة الحاج لخضر- باتنة 1، جامعة الشهيد مصطفى بن بولعيد- باتنة 2، جامعة فرحات عباس- سطيف 1، جامعة محمد لمين دباغين- سطيف 2، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة، جامعة محمد البشير الإبراهيمي- برج بوعرييج، جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي، جامعة عباس لغرور- خنشلة، جامعة محمد الشريف مساعدي- سوق أهراس، جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف.
المراكز الجامعية	المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف- ميلة، المركز الجامعي الشهيد السي الحواس- بريكة.
المدارس العليا للأساتذة	المدرسة العليا للأساتذة- قسنطينة، المدرسة العليا لأساتذة التعليم التكنولوجي- سكيكدة، المدرسة العليا للأساتذة مسعود زغار- سطيف، المدرسة العليا للأساتذة- ورقلة، المدرسة العليا للأساتذة- بوسعادة.
المدارس الوطنية العليا	المدرسة الوطنية العليا للمناجم والمعادن المجاهد عمار العسكري- عنابة، المدرسة الوطنية المتعددة التقنيات مالك بن نبي- قسنطينة، المدرسة الوطنية العليا في البيوتكنولوجيا الشهيد توفيق خزاندار- قسنطينة، المدرسة العليا لعلوم التسيير- عنابة، المدرسة العليا للتكنولوجيات الصناعية- عنابة، المدرسة العليا للمحاسبة والمالية- قسنطينة، المدرسة الوطنية العليا للغابات- خنشلة، المدرسة الوطنية العليا للزراعات الصحراوية- الوادي، المدرسة الوطنية العليا للطاقات المتجددة والبيئة والتنمية المستدامة- باتنة.
مراكز البحث	مركز البحث العلمي والتقني للمناطق القاحلة- CRSTRA بسكرة، المركز الوطني للبحث في البيوتكنولوجيا- CRBT قسنطينة، مركز البحث في الميكانيك- CRM قسنطينة، مركز البحث في العلوم الصيدلانية- CRSP قسنطينة، مركز البحوث البيئية- CRE عنابة.
وكالات البحوث	وكالة البحوث المواضيعية في مجال التكنولوجيا الحيوية وعلوم الاغذية الزراعية- ATRBSAA قسنطينة.

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على: (الأمانة العامة للندوة الجهوية لجامعات الشرق، 2019)

وقد تم الدراسة الميدانية على بعض هذه المؤسسات الجامعية منها الجامعات والمراكز الجامعية للشرق الجزائري، والمتمثل عددها كما هو موضح في الجدول أعلاه 22 جامعة ومركزين جامعيين كمجتمع مستهدف للدراسة.

المبحث الثاني: واقع متغيرات الدراسة بالتعليم العالي والبحث العلمي الجزائري

بعد التطرق لكل من حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة وجودة الخدمات التعليم العالي نظريا، سيتم في هذا الفصل اسقاط لواقعها في مؤسسات التعليم العالي الجزائري؛ فمن خلال هذا المبحث سنقوم بدراسة الجامعة الجزائرية في اطار الحوكمة، بالاضافة للتعليم العالي الجزائري من حيث: الجودة، الخدمات التعليمية الاستدامة.

المطلب الأول: الجامعة الجزائرية في اطار الحوكمة

بعدما تم التطرق لحوكمة الجامعات وأهم متطلباتها نظريا، سيتم في هذا الفصل اسقاط لواقعها في مؤسسات التعليم العالي الجزائري؛ فمن خلال هذا المطلب سنقوم بدراسة لأهم خصائص ومراحل تطبيقها وواقع تطبيق مبادئها من منظور البنك الدولي، بالاضافة لأهم معوقاتنا وسبل وآليات تطبيقها.

1. خصائص نظام الحوكمة بالجامعات الجزائرية:

أغلب مؤسسات التعليم العالي الجزائري حكومية، وتعمل تحت اشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث أن تحديد استراتيجية التعليم تكون من طرف الدولة والتي تفرض القوانين ومختلف القرارات الموحدة على كامل التراب الوطني، مع الزامية الامتثال الكامل لتوجهات الوزارة الوصية، أما الجامعات تبقى مهمتها الرئيسية هي تلبية متطلبات الدولة وتحقيق الأهداف المرجوة التي وضعت لأجلها، وبالتالي فان نموذج الحوكمة الذي تميل اليه الدولة الجزائرية هو النموذج الحوكمة الذي يركز على الدولة، فالجزائر كغيرها من الدول العربية يتميز نظام حوكمة جامعاتها عموما بما يلي: (قمري و جقطة ، 2020، صفحة 368)

- هيمنة السلطات المركزية الوصية على التنظيم الاداري والمالي وتفرغ محتوى مبدأ الاستقلالية؛
- المركزية وانخفاض مشاركة أصحاب المصلحة في صنع القرار؛
- جمود الهياكل التنظيمية؛
- انعدم الحرية الأكاديمية؛

كما أن طبيعة عمل مؤسسات التعليم العالي الجزائري ومختلف القوانين المتعلقة بها، تكشف لنا أنه لا يوجد نموذج واضح مطبق للحوكمة، بل يمكن القول بالاضافة لاستناد مؤسسات التعليم العالي الجزائري على

الدولة، الا أنه هناك نوعا من الاحترافية فيما يتعلق بمجلس ادارة الجامعة وخلية الجودة في ممارسة العمل الاداري وهذا ما يعزز نموذج الاحتراف الاداري، وفي المقابل فان الادارة تكون عند طريق مجالس الجامعات والمجالس العلمية وهذا ما يدل كذلك على اتباع نموذج الزمالة الاكاديمي، ففي الحقيقة لا يوجد نموذج موحد مطبق على مستوى مؤسسات التعليم العالي الجزائري. (عباس و زراولة، 2023، صفحة 620)

فحتى تتمكن الجامعات الجزائرية من تطبيق الحوكمة لابد عليها من اتباع سلسلة من المراحل؛ بدء بالتعريف بالحوكمة كاستراتيجية لمختلف الأطراف ذات المصلحة، ثم بناء البنية الأساسية لهذه الحوكمة من خلال اصدار القوانين الداعمة لتطبيقها، ولا يتحقق ذلك الا بوضع برنامج قياسي للحوكمة يوضح الأعمال والمهام المراد انجازها، بعدها تأتي مرحلة تنفيذ وتطبيق هذه الحوكمة وهو ما قامت به الجزائر سنة 2017 حين أصدرت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي قرارا بضرورة البدء في عملية التقييم الذاتي، وقد أسندت المهمة الى مسؤولي خلية الجودة في كل جامعة، وفي الأخير تأتي مرحلة متابعة وتطوير الحوكمة التي تكون على مستوى الجامعة وبرقابة صارمة من الدولة. (عباس و زراولة، 2023، صفحة 628)

وفيما يلي عرض للحوكمة الداخلية والخارجية للجامعات الجزائرية وأهم الجهات الفاعلة التي تساعد على تطبيقها:

أ. الحوكمة الداخلية للجامعات الجزائرية:

تسهر على تطبيقها أربعة هيئات، ولكل منه مهام وصلاحيات محددة؛ وفيما يلي عرض مفصل لكل منها: (الأمانة العامة للحكومة الجزائرية، 2003، الصفحات 06-08)

أ.1. رئيس الجامعة:

يعتبر من أسمى المناصب الادارية في أي مؤسسة جامعية، ويتم تعيينه بقرار وزاري من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، شرط أن يكون من المجتمع الأكاديمي وبين الأساتذة ذوي رتبة أستاذ التعليم العالي، ويعتبر مسؤول عن السير العام للجامعة مع احترام صلاحيات هيئاتها الأخرى.

أ.2. مجلس ادارة الجامعة:

يدرس مجلس ادارة الجامعة ويقترح كل التدابير التي من شأنها ضمان السير الحسن لمهام الجامعة وتسهيل تحقيق أهدافها، وتحدد القائمة الاسمية لأعضاء المجلس بقرار من وزير التعليم العالي والبحث العلمي، حيث يتشكل المجلس من الوزير المكلف بالتعليم العالي أو ممثل عن الوزراء المكلفون (المالية التربية الوطنية، التكوين المهني، البحث العلمي، الوظيفة العمومية، والي الولاية، القطاعات الرئيسية) بالاضافة الى ممثل واحد عن الأساتذة من كل كلية أو معهد، وممثلين منتخبين من الموظفين ومن الطلبة

كما أن تعيين أعضاء المجلس الممثلين لمختلف الدوائر الوزارية بناء على اقتراح من سلطتهم الوصية، أما عن عهدت أعضائه فهي ثلاث سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، باستثناء الطلبة الذين ينتخبون لمدة سنة واحدة قابلة للتجديد.

أ.3. المجلس العلمي للجامعة:

يتولى المجلس العلمي للجامعة الاشراف على مختلف الشؤون العلمية لأعضاء هيئة التدريس ومختلف شؤون الوثائق العلمية والتقنية للجامعة كالبحوث والدراسات والنشر وغيرها، كما يبدي رأيه في كل المسائل الأخرى ذات الطابع البيداغوجي والعلمي، وتحدد القائمة الاسمية لأعضاء المجلس بقرار من وزير التعليم العالي والبحث العلمي، ويتشكل من رئيس الجامعة رئيسا، بالإضافة الى (نواب رئيس الجامعة، عمداء الكليات، مدراء المعاهد والملحقات، رؤساء المجالس العلمية للكليات، مدراء وحدات البحث، مدير المكتبة المركزية، ممثلين من صنف أستاذ التعليم العالي من كل كلية، أستاذان من جامعات أخرى)، يجتمع المجلس مرتين في السنة في دورة عادية ويمكن أن يجتمع في دورات غير عادية، فوزارة التعليم العالي والبحث العلمي هي من تحدد كفاءات سير مهام المجلس من خلال قرار وزاري.

أ.4. الأمانة العامة للجامعة:

تعتبر الأمانة العامة للجامعة تابعة لرئاسة الجامعة وتعمل تحت سلطة رئيس الجامعة، وتتكفل الأمانة العامة بما يلي: (الأمانة العامة للحكومة الجزائرية، 2004، صفحة 22)

- ضمان تسيير المسار المهني لمستخدمي الجامعة مع احترام صلاحيات الكلية والمعهد في هذا المجال؛
- تحضير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها؛
- ضمان متابعة تمويل أنشطة المخابر ووحدات البحث؛
- السهر على السير الحسن للمصالح المشتركة للجامعة؛
- وضع برامج الأنشطة الثقافية والرياضية للجامعة وترقيتها؛
- ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للجامعة بالتنسيق مع المكتب الوزاري للأمن الداخلي؛
- ضمان تسيير وحفظ الأرشيف والتوثيق لمديرية الجامعة؛
- ضمان مكتب تنظيم الجامعة وتسييره؛

ب. الحوكمة الخارجية للجامعات الجزائرية:

بالإضافة الى هيئات الحوكمة الداخلية تشارك هيئات أخرى من خارج الجامعة في ادارة الجامعات الجزائرية تحت اشراف وزير التعليم العالي والبحث العلمي، وهي ندوة وطنية للجامعات كهيئة استشارية

والأكاديميات الجامعية كهيئات جهوية (CRUCentre, CRUEst, CRUOuest)، حيث تعمل هذه الهيئات على تقديم مختلف التوجيهات والارشادات للمؤسسات الجامعية التابعة لمجالها الجغرافي، بالإضافة للقيام بمختلف عمليات التقييم المستمرة لمختلف الموارد خاصة الموارد البشرية، وقدرات هذه المؤسسات الجامعية على تطبيق السياسات الوطنية ذات الصلة، الا أنها لا تتمتع بالاستقلالية التامة في مساءلة هذه المؤسسات الجامعية. يضاف الى هذه الهيئات اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي، والتي تعمل هي كذلك تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتتولى مسؤولية اعداد وتنفيذ الدليل المرجعي الوطني لضمان جودة التعليم العالي، وتعميم خلايا ضمان الجودة على مستوى جميع المؤسسات الجامعية في الجزائر؛ من خلال مساعدة الجامعات على تثبيت خلايا الجودة الخاصة بها واعتماد نهج الجودة في جميع أنشطتها.

2. واقع حوكمة التعليم العالي في الجزائر:

أصبح الحوكمة اليوم أولوية واستراتيجية وطنية ملحة لتوطيد قدرات المؤسسات الجزائرية التنافسية وتحدي مختلف الرهانات، فالحوكمة موضوع من أهم موضوعات العصر والتي أولت الدولة الجزائرية بها اهتماما كبيرا في ظل مختلف الأوضاع الراهنة، لذلك قامت جمعيات واتحادات الأعمال الجزائرية بمبادرة لاكتشاف الطرق التي تشجع تطبيق الحوكمة الجيدة في القطاعين العام والخاص سنة 2007، بإنشاء مجموعة عمل تعمل بالتعاون مع المنتدى العالمي للحوكمة (GCGF)، ومؤسسة التمويل الدولية (IFC) من اجل وضع دليل للحوكمة الجزائرية. وفي 11 مارس 2009 تم اصدار الدليل تحت عنوان: "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر" والذي عرف الحوكمة بأنها: "تلك العملية الادارية والتطوعية للمؤسسة من أجل ادخال المزيد من الشفافية والصرامة في تسييرها وادارتها ومراقبتها". ولنشر الوعي بفوائد ومزايا الحوكمة قامت مجموعة عمل الحوكمة الجزائرية باطلاق مركز "حوكمة الجزائر" في اكتوبر 2010 لمساعدة المؤسسات على الالتزام ببنود الدليل الخاص بها واعتماد أفضل ممارسات الحوكمة الدولية. (عثماني، 2009، صفحة 14). وفي سنة 2012 صدر تقرير عن البنك الدولي تضمن دراسة حول تطبيق حوكمة الجامعات في بعض دول منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا، من بينهم الجزائر حيث شملت الدراسة 22 مؤسسة جامعية جزائرية (12 جامعات، 04 مراكز جامعية، 06 مدارس)، وقد صدر تقرير عن مدى تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية وتضمن مجموعة من النتائج المتوصل اليه، والتي تم ربطها مع أبعاد الحوكمة المعتمدة من أداة قياس الحوكمة في الجامعات "بطاقة فحص الحوكمة"؛ ويمكن عرض نتائج تقرير المؤسسات

الجامعية الجزائرية فيما يلي: (قمري و جقطة ، 2020، الصفحات 369-367)، (عباس و زرولة، 2023، الصفحات 623 - 625)
أ. السياق العام والرسالة والأهداف:

يتميز نظام التعليم العالي في الجزائر بالمركزية الشديدة، وأغلب مؤسسات التعليم العالي الجزائري حكومية وتعمل تحت اشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي كسلطة وصية، حيث أن تحديد مهام الجامعات والسياق العام والأهداف يتم من طرف الدولة، التي تفرض القوانين ومختلف القرارات الموحدة على كامل التراب الوطني، مع الزامية الامتثال الكامل لتوجهات السلطة الوصية، فجميع الجامعات الجزائرية لها نفس المهام ولا تشارك في تحديد رسالتها، وهذا يخلق تحديا كبيرا للدولة لضمان امكانية خدمة هذه المهام لمختلف الاحتياجات التي تجب على الجامعات تلبيتها والاستجابة الفورية لها، كما قد يصعب الأمر عليها في تحقيق التخصص والتفوق في بعض مجالات المعرفة، أو تطوير ميزة تنافسية والسعي لتحقيق أهداف محددة، فتحديد أهداف ومهام مختلفة ومتعددة لنظام التعليم العالي يستلزم نقاشا وتحليلا معمقا حول مواضيع عديدة لتسهيل تطبيق الحوكمة بها؛

ب. توجه الإدارة:

أوضحت الدراسة أن الأساليب المستخدمة من قبل الجزائر لوضع استراتيجية التعليم العالي؛ هي: التقارير الداخلية وخرائط الطريق، وأسلوب المشاورات واسعة الطريق، حيث يتم تعيين القيادات من رؤساء المؤسسات الجامعية ونوابهم وعمداء الكليات من قبل الحكومة بمراسيم لفترة محددة قابلة للتجديد، ولا يسمح لأعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في ذلك، كما لا يشترط أن يكون المدير منتسبا الى الجامعة المعنية بل أن يكون جزءا من المجتمع الأكاديمي، ويتم تعيين نواب العمداء ورؤساء الأقسام ونوابهم بقرارات وزارية بناء على اقتراح عمداء الكليات ورأي رؤساء المؤسسات الجامعية، ويتم انتخاب أعضاء المجالس العلمية وممثلي الهيئات الأكاديمية والادارية ويكونون الهيئة الأكاديمية، أما فيما يخص سياسة ادارة موظفي مؤسسات التعليم فعادة تمنح الجزائر أفضلية أكبر للجزءات في أساليب الادارة لديها، حيث تطبيق أسلوب الجزاءات على أعضاء هيئة التدريس بها بقدر ما يطبق على موظفي الموارد البشرية والمالية؛

ت. الاستقلالية:

ان المستوى العالي من المركزية انعكس سلبا على مستوى الاستقلال الذاتي لمؤسسات التعليم العالي الجزائري، باعتبار أن معظم القرارات تتخذ من طرف السلطات الوصية بالدولة، كما أن الافتقار الى تنمية القطاع الخاص واقصائه من المشاركة في تطويرها وتمويلها يزيد من تمركز هذا النظام أكثر، فجميعها تتمتع

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

باستقلالية محدودة (الأكاديمية، الموارد البشرية، المالية)، إذ يجب عليها الحصول على موافقة من قبل الوزارة الوصية في جميع الحالات، كتعديل البرامج، أنواع الدورات، الحجم الساعي للبرامج، تقييم الطلاب، فتح عروض التكوين، المشاريع البحثية، عدد الطلاب المقبولين لكل تخصص، الشراكات الأكاديمية مع مؤسسات أخرى وغيرها، أما فيما يتعلق بتوظيف الموارد البشرية فتمتع جميعها تقريبا بالاستقلالية في تعيين أو فصل الموظفين الإداريين والأكاديميين، أما عملية تدريبهم ومنحهم الترقيات فيجب أن يتم المصادقة عليها، ومع ذلك هناك قدر ضئيل من الاستقلالية لإنشاء الحوافز وتحديد الرواتب، وإنشاء مكافآت الأداء أو تحديد الشروط التعاقدية للموظفين (المدة، المزايا). بالإضافة إلى ذلك تعاني ضعف شديد في الاستقلالية المالية بسبب تمويلها من الحكومة بشكل كلي تقريبا، رغبة من هاته الأخيرة في ديمقراطية التعليم العالي، كما يعكس المستوى المنخفض لرسوم التسجيل وكذلك سياسة المنح الدراسية وغيرها من الخدمات الجامعية للطلاب (الإقامة، النقل، الاطعام، ..) الرغبة في جعل التعليم الجامعي متاحا للجميع؛

ث. المساءلة:

احتلت الجزائر الدرجة الأولى في مجال المساءلة والنزاهة المالي ونوعية التعليم، والدرجة الثالثة للمسؤولية الاجتماعية بالمقارنة مع الدول العربية التي شملت الدراسة، حيث يتم مساءلة موظفي المؤسسات الجامعية من طرف مجالس إدارة الجامعات ورؤسائها، أما موظفو المالية فيتم أيضا مساءلتهم من طرف الحكومة، وبالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والباحثون والطلبة فيخضعون لمساءلة مجالس الجامعات والعمداء وفيما يخص مستوى المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الجامعية الجزائرية كانت منخفضة، ولا سيما من جانب عدم متابعة الخريجين وقلة الاهتمام بالعلاقة بين برامج الجامعة واحتياجات سوق العمل، كذلك تتم مراجعة وثائق الموازنة دائما من قبل الدولة، ويتم إجراء المراجعة المالية دائما من قبل هيئة خارجية ولكن النتائج نادرا ما تكون متاحة لأصحاب المصلحة داخل الجامعة أو يتم نشرها خارج الجامعة من أجل الاطلاع عليها؛ وفيما يتعلق بنوعية التعليم يبد وأن معظم الجامعات لديها أنظمة لضمان الجودة، كما أشار البنك على وجود علامات واضحة ومشجعة على تطوير وتنفيذ نظام ضمان الجودة في الجزائر، والذي يعتبر في الواقع انجازا مهم من حيث زيادة المسؤولية لديها.

ج. المشاركة:

مشاركة أصحاب المصلحة الداخليين بالمؤسسات التعليم العالي الجزائري أقل نسبة مشاركة مقارنة مع الدولة العربية محل الدراسة، كما أن هيكل المشاركة في الجزائر يشبه هيكل المشاركة في الجامعات الحكومية للمنطقة، فهناك ضعف مستوى المشاركة لأصحاب المصلحة في المؤسسات الجامعية الجزائرية

حيث يقتصر بدرجة أكبر نسبيا على الأكاديميين، والذين يتم ادارة شؤونهم من قبل مجموعة من المجالس (الادارية، العلمية، البيداغوجية)، وتتكون هذه المجالس من مختلف فئات أصحاب المصلحة من الجامعة (الادارة، الأساتذة، الطلبة)، فهناك تمثيل متكافئ تقريبا للطلبة والاداريين والأساتذة، ولا يوجد أي تمثيل للخريجين في أي مؤسسة جامعية، وهناك تمثيل ضئيل للقطاع الخاص والذي له دور مهم في تمويل واحتضان خريجي الجامعات كسوق العمل، وكذا المجتمع المدني بشكل رسمي في هذه المجالس.

وفي الأخير لابد على مؤسسات التعليم العالي الجزائرية من تبني وتنفيذ لأفضل الممارسات الدولية في مجالات: المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية، والتخطيط الاستراتيجي الجيد حتى وان لم تكن هناك أطر وطنية قوية لتعزيز هذه الممارسات وتحسينها.

3. معوقات تطبيق الحوكمة في الجامعة الجزائرية:

يعد واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر من أكبر تحديات تطبيق الحوكمة؛ والذي يميزه ما

يلي: (دليو و آخرون، 2006، الصفحات 189 - 191)

أ. أفضلية وأسبقية السياسي والاداري على العلمي والبيداغوجي:

حظيت القضية التعليمية باهتماما كبيرا من قبل النظام السياسي الجزائري، الا أن هذا الاهتمام تطور بتطور القضية السياسية من جهة، ومن جهة أخرى بتطور ايدولوجية النخبة الحاكمة، وهذا ما انعكس على تحديد مضمون هذه القضية ومنهج تناولها، فالسياسة في الغالب ترتبط بالسلطة، ويمكن ممارستها في التعليم من خلال ترجمتها في شكل قوانين ومراسيم وأنظمة وبرامج وتعليمات، واجبة التطبيق على مختلف أطراف العملية التعليمية من أساتذة واداريين وحتى طلبة، باعتبارهم مواطنين يفترض عليهم تطبيقها بشكل الزام وفوري ومنظم وذلك وفق تسلسل هرمي، فهيمنة العامل السياسي على مختلف قضايا التعليم العالي الجزائري وخاصة تنمية المجتمع كانت له آثار سلبية على مردودية هذا القطاع، وقد ظلت السياسة تتحكم في مصير الجامعات الجزائرية من خلال تحديد نسبة الالتحاق بها مسبقا بقرارات سياسية. (اسماعيل علي، 1995، صفحة 404)

ب. عدم استقرار الاعتمادات المالية الموجهة لقطاع التعليم العالي:

رغم الزيادات في حجم الانفاق على قطاع التعليم العالي بالجزائر، الا أن الواقع يبين أن أكثر من 98% من نفقاته تتحملها الدولة، والدولة الجزائرية بطبيعتها تعتمد على قطاع المحروقات في كسب مواردها المالية، الشيء الذي يشكل خطرا على موارد هذا القطاع نظرا لتقلبات أسعار المحروقات وعدم استقرارها على المستوى العالمي، بالإضافة الى ترشيد المال العام وعدم هدره بكثرة التجاوزات والاختلاسات خاصة فيما

يتعلق بمجال الخدمات الجامعية، لذلك لا بد على مختلف الجامعات من البحث على مصادر تمويل أخرى كمشاركة المؤسسات الوطنية المستفيد من مخرجات الجامعة في تحمل جزء من التكاليف. (حاجي ، 2013 ، صفحة 34)

ت. الانتاج والنشر العلمي أصبحت تحكمه اعتبارات غير علمية:

وجب على الدولة الجزائرية كغيرها من الدول العربية رفع قيم الاعتمادات المالية المخصصة للبحث العلمي، من خلال وضع استراتيجية بعيدة المدى للاستفادة من مدخلات الانفاق على البحث ومخرجاته فأغلب البحوث العلمية لا تساهم في تفعيل العملية التنموية لأنها انجزت بهدف الحصول على الشهادات من أجل الترقية، كذلك هو الحال بالنسبة للمشاركة في الملتقيات والندوات والأيام الدراسية، ونشر المقالات فعمليات القبول والرفض فيها مبني على عدة اعتبارات أخرى غير علمية كطبيعة المنصب، وهذا ما حط من قيمة المنشورات العلمية كمعيار من معايير الكفاءة في مجال البحث العلمي، فرغم ازدياد عدد المخابر العلمية على مستوى التراب الوطني، الا أنها هي كذلك تعاني من عدة مشاكل أثر على وتيرة وجودة مخرجات هذه المخابر بسبب سواء التخطيط والتسيير، ضف الى ذلك أن بعض المخابر تشهد صراعات على الادارة والتسيير. (كراون ، 2016 ، صفحة 193)

ث. ضعف مستوى التكوين وعدم الاهتمام بمعايير الترقية:

معايير الترقية الوطنية تستند الى مدى قدرة أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في الملتقيات والمؤتمرات والندوات الوطنية والدولية، بالاضافة الى أن يكون معظم بحوثهم ودراساتهم وكتبهم ومقالاتهم منشورة في مجلات ذات سمعة دولية، ولا تأخذ بعين الاعتبار مدى قدرة الأستاذ الجامعي في التدريس وايصال المعرف وتطوير المناهج، والمشاركة في البحوث العلمية المحلية الهادفة لمعالجة المشكلات المحلية مما أدى الى انتشار ظاهرة انخفاض التحصيل العلمي، ورداءة نوعية التكوين في جامعاتنا سواء بالنسبة للأستاذ الجامعي أو حتى الطالب، الذي أصبحت تمنح له الشهادة بناء على الفترة الزمنية التي يقضيها في تخصصه. (حاجي ، 2013 ، صفحة 36)

ج. التأثير السلبي لمناهج ما قبل التعليم العالي على مناهج التعليم العالي:

تعتبر المراحل التعليمية السابقة لمرحلة التعليم العالي هي القاعدة والمنطلق لمناهج التعليم العالي فضعف هذه المناهج المسطرة من قبل وزارة التربية والتعليم يؤثر بشكل مباشر على الطرق التعليمية في طور الجامعي، اضافة الى هيمنة أسلوب التلقين والمقرر وغياب هيئة متخصصة في التخطيط الاستراتيجي للمناهج التعليمية على مستوى عال في الوزارة؛ مما دفع بالتعليم الى اكتساب منهجيات التفكير

والبحث العلمي، بالاعتماد على الأستاذ الجامعي باعتباره حجر الأساس لكل جهود تطوير هذا القطاع، وهذا لا ينفي أن المهمة الاجتماعية له لم يبق لها أثر في الواقع، بسبب أهم مشكلاته المادية والاجتماعية خاصة المعاملة المالية المتدنية وانخفاض مستوى اعدادهم، كل ذلك ساهم في اعاقه العملية التعليمية ونشاط البحث العلمي في الجزائر المتطلعة الى العصرية. (كراون ، 2016 ، صفحة 194)

ح. الاصلاحات والمناهج جاءت استجابة للتوجهات العالمية وعدم توافقها مع البيئة التعليمية الجزائرية:

حاولت الدولة الجزائرية تبني مجموعة من الاصلاحات، ولعل أحسن مثال على ذلك محاولة تبني نظام LMD بقرارات من السلطة الوصية، دون مشورة واضحة للشركاء الآخرين ذات المصلحة كالأساتذة والطلبة، وهذا ما يعرقل مسيرة هذا النظام ما لم يعمل هؤلاء على انجازه، فبالرغم ما عرف على هذا النظام من مزايا، الا أن الاحصائيات والأرقام تؤكد أنه صعب التطبيق على أرض الواقع، حيث يعاني صعوبات ايدولوجية ومعرفية وتشريعية ولوجستية جمة، لذلك لا بد من ادراك المفاهيم الأساسية لهذا النظام وبعد ذلك تطبيقه، فبسبب غياب سياسة وطنية واضحة للجامعة في سن القوانين، انعدمت الثقة التي تربط بين السلطة الوصية والأسرة الجامعية، وتبقى أغلب الاستشارات شكلية فقط لا مصداقية لها رغم مختلف الاجراءات التنظيمية التي عرفتها الجامعة، فالقوانين الصادرة غير متبعة فقد يتغير قانون قبل تطبيقه، أو يصدر قانون دون مراسيم تنفيذية فيبقى حبر على ورق لمدة سنوات حتى يأتي قانون آخر يعدله أو يلغيه تماما. (بوقشور ، 2007 ، صفحة 228)

ضف الى العراقيل السابقة انغلاق الجامعة على المحيط الاقتصادي والاجتماعي، وهذا راجع لعدم جدية المسؤولين في التواصل وتأسيس علاقة فاعلة مع سائر الأنظمة، ويتجلى ذلك في غياب سياسات رسمية تحدد وتقنن علاقة الجامعة بمحيطها، بالإضافة لغياب الديمقراطية في اطار الهياكل الجامعية من ادارات ومجالس وهيئات علمية وادارية، فليس من أخلاقيات المهنة أن يعتمد تشكيل هذه الهيئات بمنطق الولاءات واستخدام النفوذ والمنصب الاداري لفرض اختيارات وأشخاص معينين حسب الولاءات والاعتبارات الايدولوجية أو القرابة وغيرها، وهذا ما انعكس على مختلف القرارات في الجامعة، فلا يمكن لأصحاب المصلحة من طلاب وأساتذة وعمال من المشاركة في صنع القرارات والتأثير فيها، بسبب التسيير البيروقراطي للمؤسسات الجامعية ومختلف الضغوطات السياسية والمساومات التي تمارس على ممثليهم، فقد انتشرت الرداءة على مستوى الجامعة والمجتمع بسبب الاهتمام بالجانب المادي أكثر من الجانب العلمي، فنجد الطالب الجامعي يسعى الى الحصول على النقطة والشهادة على حساب تكوينه الخاص، أما بعض الأساتذة

فهم يكتفون براتبهم الشهري ومكانتهم الاجتماعية الشكلية، ودخلوا في روتين جمد نشاطهم وطموحهم العلمي والبعض الآخر يسعى لتحقيق المكاسب من وراء منصبه وتناسي مهمته كمنخبة للمجتمع والدولة.

4. سبل تطبيق الحوكمة في الجامعة الجزائرية:

عرف قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر سلسلة من الاصلاحات، من بينها التي تساعد على تسهيل تطبيق الحوكمة وازالة مختلف العقبات التي توجهها، ولكن حقيقة الواقع المعاش في الجامعات الجزائرية يجعل من هذه الاصلاحات أمرا صعب التطبيق بعكس ما هو متوقع، فلا سبيل للخروج من هذه الأزمة التي تعد في الحقيقة أزمة مبادئ بالدرجة الأولى الا بتطبيق مبادئ الحوكمة، والتي أصبحت ضرورة ملحة لا اختيارا بالنسبة لمعظم الجامعات الوطنية في ظل التغيرات والتطورات المتسارعة التي تفرضها الأوضاع العالمية؛ وفيما يلي عرض لأهم آليات المساعدة على تطبيق الحوكمة بالجامعات الجزائرية والقضاء على مختلف الحواجز التي تعيق تحقيق ذلك: (كراون ، 2016، الصفحات 196 - 199)، (مقيدش، 2019، الصفحات 96 - 98)

✓ اصلاح التعليم الأساسي والثانوي شرط لاصلاح التعليم العالي في الجزائر في اطار استراتيجية تنموية عامة يخطط لها مركزيا، بناء على معطيات علمية واقعية بعيدة عن الاعتبارات السياسية التي أدت الى بعثرة المال العام، كما يجب اعادة النظر في العديد من المعايير منها معايير النجاح في شهادة البكالوريا باعتبارها البوابة الرئيسة لتطوير الجامعي، والاهتمام كذلك بمرحلة الدراسات ما بعد التدرج وتوفير كل الامكانيات المادية والمالية قصد تحقيق التكوين الأفضل والجودة المناسبة للوصول الى النخبة الأفضل؛

✓ اعادة النظر في مختلف المعايير البيداغوجية خاصة الاعتبارات غير الموضوعية في اسناد مناصب المسؤولية (المحسوبية، الرشوة، البروقراطية...) والتركيز على الاختيار الأمثل والموضوعي، بمعنى فسخ المجال للديمقراطية في تسيير مؤسسات التعليم العالي، فمثلا لابد من اختيار المترشحات الذين يثبتون خبراتهم في الممارسات التربوية والبحثية من أساتذة وباحثين في الوظيفة المطلوبة، وهم وحدهم المؤهلون لاختيارهم كمرشحين نهائين للتعين في وظائف ذات مسؤولية؛

- ديمقراطية اتخاذ القرارات عن طريق اشراك المعنيين من الأسرة الجامعية (الأساتذة، الطلبة، الادارة، المجالس العلمية، والبيداغوجية...) في مناقشة المشاريع التمهيدية قبل اصدارها في شكل قوانين وأوامر ومراسيم تنفيذية، كما يجب على الجميع تحمل المسؤولية حول الوضع الذي آلت اليه الجامعة

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

الجزائرية بتجنب المواقف السلبية تجاه الأوضاع القائمة داخل وخارج الجامعة والخروج من سياسة الصمت التي نعيشها؛

✓ إعادة النظر في مستوى الهيئات المشرفة على تسيير قطاع التعليم العالي، وفصل مهام الإداريين عن مهامهم كأساتذة جامعيين لكي لا يؤثر على عطائهم العلمي؛ أما بالنسبة للطلبة فلا بد من التركيز على تطابق رغباتهم مع التخصصات التي يدرسونها، والاعتناء بهم وتوعيتهم بأهميتهم في دفع عجلة التنمية بالبلاد؛

✓ ربط التكوين الأكاديمي بالتكوين التطبيقي لتحقيق التكامل والتفاعل بين الجامعة والمحيط، من خلال انتهاج سياسات واضحة ومقننة تربط الجامعة بمحيطها الخارجي وتحدد العلاقات والصلاحيات؛ فعلى المستوى الاقتصادي تعمل الجامعات على تبني النظام المعتمد في الدول المتقدمة (البحث - التنمية) وتجسيدها في التعليم العالي والبحث العلمي، أما تأثيرها على المستوى الاجتماعي فمن خلال اقحام الجامعات الجزائرية في عمليات اصلاح المجتمع ؛

✓ على أساس أن الجامعيين هم من يقود مختلف مؤسسات المجتمع، فيجب على الجامعة أن تعطي المثال وتكون المرجع لباقي المجتمع، سواء على المستوى العلمي أو الأخلاقي والمعنوي، فاذا تبناها أفراد الأسرة الجامعية كثقافة ذاتية، ستكون هناك اعتبارات لسلم القيم في المدى المتوسط والبعيد، كما يجب عليها تكوين النخبة التي تملك الذكاء العلمي وليس المادي لكافة المجتمع وعلى كل المستويات وكل ما سبق لا يتحقق على أرض الواقع الا اذا أعطيت الجامعة والنخبة قيمتها الحقيقية، بمعنى الطالب الجامعي لا بد أن يكون هدفه التعليم والبحث والتكوين بدلا من الجري وراء تضخيم النقاط كذلك الحال للأساتذة الجامعي فعليه أن يعمل وفق ضمير مهني، ويكون هاجس الادارة ممثلة في المسؤولين هو تكوين النخبة.

✓ سن المراسيم التنفيذية التي تنظم العلاقات داخل وخارج الجامعة بين مختلف الجهات ذات العلاقة بالاضافة للتأكيد على وضع ونشر ميثاق الآداب والأخلاقيات الجامعية في تقرير اللجنة الوطنية لاصلاح المنظومة التعليمية والتربوية سنة 2001، وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-180 المؤرخ في 2004/06/23 تم انشاء المجلس الوطني لآداب وأخلاقيات المهنة الجامعية، والذي وضع ميثاق الآداب والأخلاقيات الجامعية سنة 2010، وقد تضمن مبادئ عامة مستمدة من المقاييس العالمية وهي كالتالي: (و.ت.ع.ب.ع ، 2010)

أ. النزاهة والأمانة:

لتحقيق النزاهة والأمانة في الجامعات الجزائرية لا بد على مختلف أفراد الأسرة الجامعية رفض جميع مظاهر الفساد، والسرقات العلمية، وجميع حالات تضارب المصالح. أما عن النزاهة فهي تتجلى في الاستخدام الأمثل لكافة الموارد البشرية والبيئية والمادية والمالية المتاحة.

ب. المسؤولية والكفاءة:

تتطور المسؤولية والكفاءة بفضل تسيير مؤسسة التعليم العالي تسييرا ديمقراطي وأخلاقي، فالمسؤولية والكفاءة مفاهيم متكاملة تقتضي فصل الكفاءات البيداغوجية والعلمية عن المسؤولية الادارية التي تمارس في خدمة التعليم والبحث العلمي، وتخدم كفاءة الأساتذة وتعزز استقلالية الطلبة كمحترفين ومواطنين في المستقبل. كما ينبغي على الأساتذة والباحثين في ممارسة وظائفهم التحلي بروح المسؤولية والكرامة وذلك يرافقهم حتى بعد تقاعدهم.

ت. الاحترام المتبادل:

يجب على أفراد الأسرة الجامعية الامتناع عن جميع التصرفات غير الأخلاقية (العنف، التحرش، التمييز، التحيز..)، والتحلي بروح الانفتاح والتسامح والتعاضد والتعاون.. وغيرها من التصرفات الأخلاقية، وذلك مهما كان مركزهم في الهرم الوظيفي لأن احترام الغير يرتكز على احترام الذات، كما أنها تعد شرطا ضروريا للتواصل والوصول الى الغايات المرجوة من تواجد مؤسسات التعليم العالي.

ث. الحقيقة والموضوعية والفكر النقدي:

ان البحث عن الحقيقة العلمية والفكر النقدي مبادئ أساسية للبحث وامكانية التساؤل في المعارف التي تنتجها وتنقلها مؤسسة التعليم العالي، وهي تتطلب اشتراط الكفاءة والملاحظة النقدية للوقائع، والتجربة ومقابلة وجهات النظر بكل احترام، بالاضافة الى الصرامة الفكرية ودقة المصادر والقدرة على الابداع والابتكار، كما يجب أن يقوم البحث العلمي على النزاهة الأكاديمية والتأثير الاجتماعي؛ لأن ثقافة البحث والتطوير تنشأ وتتطور في وجود بنية اجتماعية تثمن وتقدر مبدأ التجربة والخطأ. كما تشكل الموضوعية والحيادية مطلبين أساسيين لضمان الانصاف أثناء الامتحانات والتوظيف والتعيينات وكذا اثناء التقييم والترقية.

ج. الحرية الأكاديمية:

يعد هذا المبدأ أساس النشاط الجامعة باعتباره وسيلة لضمان التعبير عن الآراء النقدية بدون رقابة أو اكراه في ظل احترام الغير والتحلي بالضمير المهني، فلا يمكن تصور نشاطات التعليم والبحث العلمي في الجامعات دون الحرية الأكاديمية التي تعتبر الركن الأساسي لهذه النشاطات؛ كمدى قدرة الجامعات على

تصميم المناهج الدراسية أو اعادة تصميمها، وادخال برامج الدرجات العلمية أو الغائها، وتحديد الهياكل الأكاديمية، وتقرير عدد الطالب الكلي، وتحديد معايير القبول وعدد الطالب في كل تخصص، وتقييم البرامج، وتقييم نواتج عملية التعليم، وطرق التدريس وغيرها. (جاراميلو و آخرون، 2013، صفحة 02)

ح. احترام الحرم الجامعي:

الحرم الجامعي يعبر عن الوضعية التي تتميز بها الجامعة، والتي لا يمكن بموجبها لقوى الأمن أن تتدخل فيها دون موافقة مسبقة من المسؤولين، كما أن ممارسة الحريات الأكاديمية تتطلب تقديس الحرم الجامعي الذي تلتزم الدولة بضمانه، ويساهم كل أفراد الأسرة الجامعية من خلال سلوكياتهم في تعزيز الحريات الجامعية مع ضمان خصوصيتهم وحصانتهم، كما يجب عليهم الامتناع عن مختلف الممارسات التي قد تنتهك مبادئ وحريات وحقوق الجامعة. والامتناع عن ممارسة أي نشاط سياسي حزبي داخل كل الفضاءات الجامعية.

كل ما سبق ينطبق على الأسرة الجامعية في القطاعين العام أو الخاص وعلى جميع الفاعلين (الأساتذة الباحثين، الباحثين الدائمين، الأساتذة المشاركين أو الزائرين، الطلبة، المسؤولين الإداريين في الوزارة وفي المؤسسات الجامعية، الموظفين الإداريين، التقنيين والأعوان).

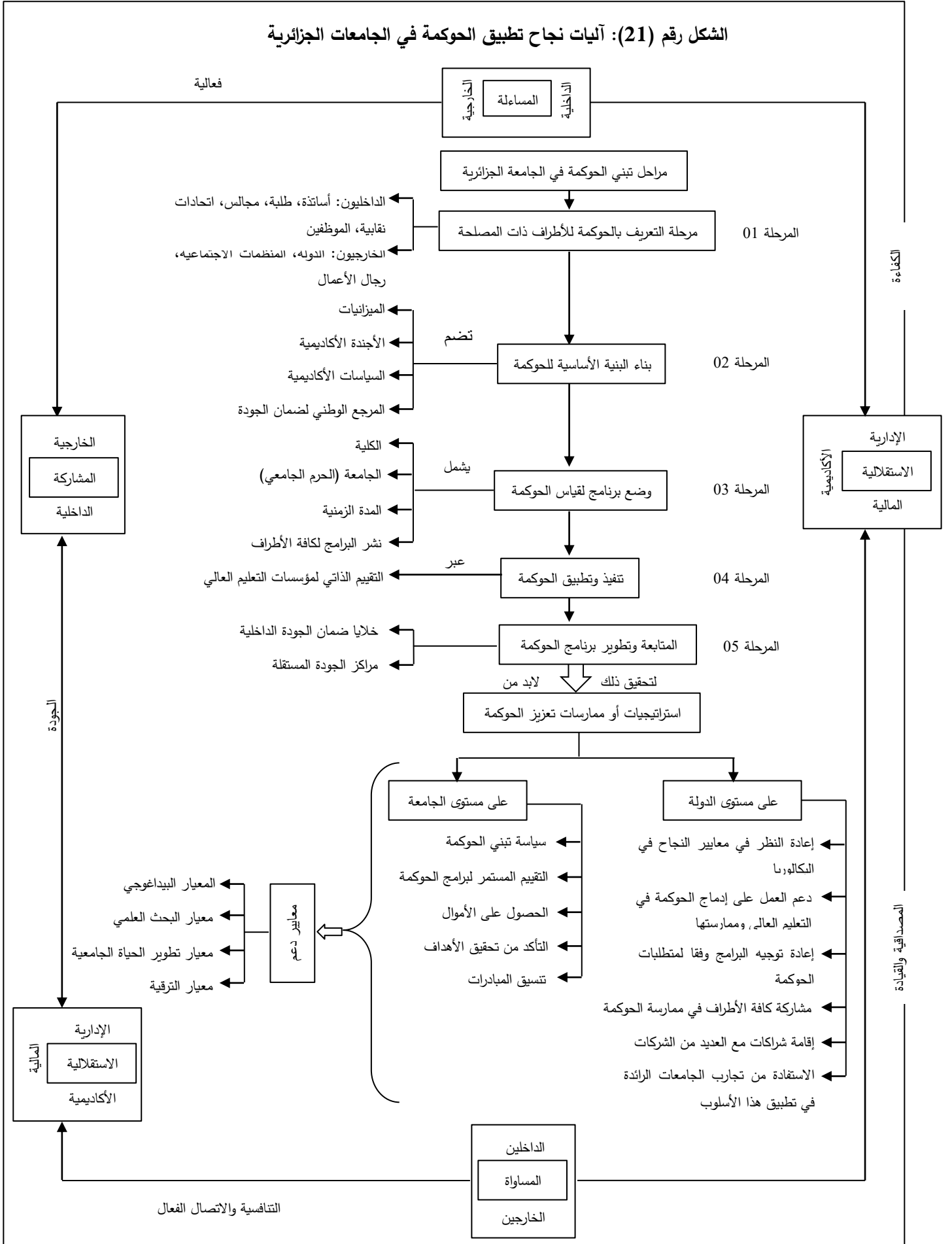
✓ تعزيز مشاركة الجزائر في الملتقيات والمؤتمرات دولية لمناقشة وضع التعليم العالي العربي بصفة عامة واقتراح حلول للمشكلات الحالية، فقد أدخل المؤتمر الأول الذي انعقد في القاهرة سنة 2011 أداة قياس جديدة "بطاقة فحص حوكمة الجامعات"، وبناء على نتائجها تم إتاحة الفرصة لأعضاء شبكة الجامعات الإقليمية للمشاركة في مناقشة خطط العمل التي وضعتها، وفي سنة 2014 ركز المؤتمر المنعقد في تونس على العلاقة بين ضمان الجودة والحوكمة، في محاولة لتمكين الجامعات وقطاعات التعليم العالي من التحرك على نطاق أوسع "من الرؤية الى العمل"، وبهدف تطوير آليات ونظم تبادل المعلومات حول كيفية تحسين الادارة وضمان الجودة في التعليم العالي العربي، تم انعقاد المؤتمر الرابع للتعليم العالي في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا بالعاصمة اللبنانية سنة 2015، المنظم من قبل البنك الدولي ومركز التكامل المتوسطي ووزارة التربية والتعليم العالي اللبنانية، وفي هذا السياق نشير أن الجزائر كغيرها من الدول عملت على تعميم خلايا ضمان الجودة على مستوى جميع المؤسسات الجامعية في الجزائر، وقد تم بموجب القرار رقم 2004 مؤرخ في 29 ديسمبر 2014، الذي يتضمن تأسيس لجنة لوضع نظام لضمان الجودة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي؛ وتتمثل أهم مهامها فيما يلي: (و.

ت. ع. ب. ع، 2014، الصفحات 147-148)

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

- تأطير عمليات التقييم الداخلي والتقييم الذاتي للمؤسسات الرائدة بما يتناسب مع المرجع الوطني لضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي؛
 - مرافقة خلايا ضمان الجودة المحدثة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، ومساعدتهم حتى تصبح عملياتية؛
 - تكوين مؤطري أعضاء خلايا ضمان الجودة؛
 - وضع شروط انشاء وكالة ضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي، لاسيما بتكوين خبراء في ضمان الجودة؛
 - تنسيق ومتابعة كل النشاطات المرتبطة بضمان الجودة (علبة البريد الالكتروني، الموقع الالكتروني، الاعلام التقليدي، اللقاءات،...)
- من خلال كل ما سبق يمكن تقديم الشكل رقم (21) الذي يلخص لنا آليات نجاح تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية

الشكل رقم (21): آليات نجاح تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية



المطلب الثاني: التعليم العالي الجزائري: الجودة، الخدمات التعليمية، الاستدامة

بعدما تم التطرق لكل من التنمية المستدامة واستدامة الجامعات، الجودة وجودة الخدمات التعليمية نظريا، سيتم في هذا الفصل اسقاط لواقعها في مؤسسات التعليم العالي الجزائري؛ فمن خلال هذا المطلب سنقوم بدراسة نظام ضمان الجودة في التعليم العالي الجزائر، دور منظومة الخدمات الجامعية في تحسين جودة الخدمات التعليمية بالجزائر، بالإضافة لأهم متطلبات تأهيل الجامعات الجزائرية لأداء دورها المستدام وتحقيقها للتنمية المستدامة باعتبارها جامعة من جامعات الدول العربية.

1. نظام ضمان الجودة في التعليم العالي الجزائري:

عملت المنظومة التعليمية في الجزائر على مواكبة التطورات الحاصلة دوليا، ومحاولة ايجاد طريقة لتطبيق ضمان جودة التعليم العالي من خلال الالتزام بالعديد من المتطلبات والمعايير، وقد تنوعت الجهود بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومختلف المؤسسات الجامعية لهذا القطاع؛ حيث بادرة هيئات التدريس في أكثر من جامعة الى عقد ملتقيات وطنية ودولية تبحث في موضوعات ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، وعلى هذا الأساس كان لابد للجامعة من انشاء وتفعيل هيئات هدفها محاولة وضع تصور لضمان جودة التعليم العالي في الجامعة وتفعيله وتطبيقه. (Berkane, 2010, p. 25)

وقد بدأ الاهتمام بالجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية بموجب صدور القانون التوجيهي للتعليم العالي في 2008/02/13، والذي ولأول مرة أشار لامكانية انشاء مؤسسات جامعية خاصة؛ مما يستدعي بالضرورة القيام بعمليات مراقبة وتقييم وتدقيق في نشاطاتها، ولهذا أنشئ المجلس الوطني للتقييم (CNE) وقد أسندت له مهمة تقييم جميع وظائف مؤسسات التعليم العالي مقارنة بالأهداف المسطرة من قبلها لتحسين الجودة. (بروش و بركان ، 2012، صفحة 831)

وبصدور المرسوم رقم 167 المؤرخ في 2010/05/31 تم انشاء اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي (CIAQES)، وهي هيئة تابعة للأمانة العامة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مكونة من خبراء وأعضاء هيئة تدريس وإطارات عليا، تكمن مهمتها الرئيسية في دعم ومراقبة مؤسسات التعليم العالي في تدعيم قدراتها المؤسساتية وتطوير ثقافة الجودة، فقد تم انشاء خلايا ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية بموجب المراسلة رقم 138 المؤرخة في 2011/02/01 الصادرة عن الأمانة العامة المتعلقة بإنشاء خلية ضمان الجودة في كافة مؤسسات التعليم العالي، وتعيين مسؤول لهذه الخلية لتحديد وتنسيق تفعيل سياسة ضمان الجودة في المؤسسة الجامعية؛ حيث أنشأت لدى كل جامعة خلية ضمان الجودة ألحقت بمدارية الجامعة. (حناش و سلامى، 2018 ، صفحة 93)

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

وبتاريخ 2014/01/26 أعلنت اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي عن الانتهاء من اعداد المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر (RNAQES)، والذي يتكون من سبع ميادين كما هو موضح في الجدول رقم (18):

الجدول رقم (18): مكونات المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر

الميدان	الحقل	التفسير	عدد المراجع	عدد المعايير	عدد الاثبات
التكوين	وضع عروض التكوين وقيادتها	إقامة برامج تكوين مفصلة وتوفير الأدوات اللازمة لمتابعة وتطوير أو تحسين هذه البرامج.	06	12	26
	مرافقة الطالب في تكوينه	التكفل الشامل بالطالب من خلال توجيهه وتسهيل اندماجه في المحيط الجامعي.	03	10	28
	تقييم ومراجعة المواد التعليمية	تحديث البرامج التعليمية ومتابعة وتقييم عروض التكوين من أجل التحسين البيداغوجي.	02	04	12
	مراقبة التحصيل المعرفي والعلمي للطلبة	قياس نتائج التكوين من خلال اللجان البيداغوجية ولجان المداولات.	03	06	11
	التوجيه والادماج المهني	اقامة نظم تسهل التوجيه والادماج المهني للخريجين من خلال علاقات التعاون بين الجامعة والقطاع الاقتصادي الاجتماعي مع الحرص على توظيف الخريجين.	04	08	15
	التكوين في الدكتوراه	ضمان وتحسين تكوين المكونين والباحثين بالاعتماد على التعاون الوطني والدولي.	02	03	06
	التكوين المتواصل	تثمين التكوين المتواصل من أجل تحسين وتجديد معارف ومؤهلات المتخرجين سواء القادمون من الأوساط الأكاديمية أو الأوساط الاجتماعية الاقتصادية، وهذا بغرض قياس الدور الاجتماعي للمؤسسة الجامعية.	03	05	11
المجموع					
البحث العلمي	تنظيم، هيكلة وتطوير البحث العلمي	انشاء المؤسسة لهيئات مكلفة بتطوير البحث.	09	17	28
	العلاقات والشراكات العلمية	على المؤسسة الجامعية تحديد كفاءات الشراكة بينها وبين مختلف الشركاء.	04	11	18
	تثمين البحث العلمي	إقامة طرق للبحث على تثمين البحث.	04	05	09
المجموع					
	نظام المعلومات	تزويد المؤسسة بنظام معلومات موثوق به وفعال.	05	14	53

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

44	12	07	يعطي وصفا لأدوات إعداد سياسات المؤسسة.	شروط اعداد السياسات	الحكامة
37	13	07	تحديد كفاءات ومسؤوليات ومهام الموارد البشرية والإمكانيات المادية التي هم بحاجة إليها.	تنظيم وقيادة المكونات والمصالح	
21	07	04	الحرص على تناسب الوسائل (البشرية والمادية) مع مهام وقيم المؤسسة.	ادارة الوظائف الداعمة في خدمة المهام	
26	07	04	وضع مقاربات للجودة ملائمة لمهام وقيم المؤسسة.	مقاربات الجودة	
181	53	27	المجموع		
09	04	04	تحديد توفر المؤسسة على مرافق مخصصة للأنشطة الادارية.	الهيكل الادارية	الهيكل القاعدية
09	04	04	تبيين مدى توفر المؤسسة على مرافق مخصصة للأنشطة البيداغوجية.	الهيكل البيداغوجية	
06	03	03	تبيين مدى توفر المؤسسة على مرافق مخصصة للأنشطة العلمية والبحث.	الهيكل العلمية والخاصة بالبحث	
09	04	04	تبيين مدى توفر المؤسسة على مرافق مخصصة للاستضافة والإطعام.	الهيكل الخاصة بالاستضافة	
04	02	02	تبيين مدى توفر المؤسسة على مرافق مخصصة للأنشطة الرياضية والثقافية.	الهيكل الرياضية والثقافية	
37	17	17	المجموع		
15	05	03	التأكد من اتخاذ جميع التدابير اللازمة من أجل استقبال الطلبة والموظفين.	الاستقبال والتكفل بالطلبة والموظفين	الحياة الجامعية
12	04	02	اقتراح نشاطات رياضية وثقافية على الأسرة الجامعية لتطويرها.	الأنشطة الثقافية والرياضية	
24	08	05	إقامة إطار مناسب يغطي جميع الاحتياجات من أجل أفضل نظافة ووقاية للحياة (الصحة والنظافة والأمن...).	ظروف الحياة والعمل والدراسات للجهات الفاعلة في الجامعة	
20	07	04	توفير مناخ يشجع على بناء العلاقات الناجحة والمثمرة بين الجامعة والقطاع الاجتماعي الاقتصادي.	المسؤولية المجتمعية (الأخلاق والمواطنة والمساواة في الفرص والتنمية المستدامة...)	
71	24	14	المجموع		
16	06	04	جعل المؤسسة الجامعية فاعلا رئيسيا في التنمية المحلية.	المشاركة في تنمية الجماعات المحلية	العلاقة مع
23	07	03	يجب أن تسهر المؤسسة على التكوين من أجل الاستجابة للاحتياجات الشركات.	العلاقة مع الشركات	

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

21	05	03	جعل البحث عنصرا رئيسيا في علاقات شراكة مع المؤسسات.	البحث والتطوير	المحيط الاجتماعي
10	04	04	تطوير أدوات الإصغاء من أجل تلبية احتياجات الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين تماشيا مع مجالات كفاءتهم وتوقع احتياجاتهم.	التكوين والمتابعة	الاقتصادي
70	22	14	المجموع		
15	08	04	ايجاد الوسائل التي تسمح للمؤسسة بالانفتاح على العالم.	سياسة الانفتاح على العالم	ميدان التعاون
11	05	03	تحديد أنماط الشراكات والحركية والتي من الممكن أنها تعمل على تعزيز الانفتاح على العالم.	الشراكة والحركية	
14	06	04	تحديد أنماط وطرق تبادل المعارف والاستفادة المشتركة من الموارد.	تبادل المعلومات والاستفادة المشتركة من الموارد	
40	19	11	المجموع		
563	216	123	المجموع الكلي		

المصدر: من اعداد الباحثة باعتماد: (اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي، 2016، الصفحات 02 - 41)

من خلال قراءة المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر، يتبين لنا أن الوزارة الوصية أولت أهمية كبرى لمختلف الميادين المتعلقة بالتعليم العالي والبحث العلمي من حيث التكوين لضمان تزويد الأفراد بالكفاءات والمهارات المهنية اللازمة لتحسين أداءهم، البحث العلمي لضمان اعداد بحوث جامعية تساهم في حل مختلف المشاكل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، الحكامة باعتبارها عنصرا رئيسيا لاصلاح التعليم الجامعي في مختلف انحاء الوطن، الحياة الجامعية لتهيئة مختلف الأطراف داخل الجامعة على زيادة ثقافتهم العامة وجعل شخصيتهم اجتماعية اكثر، بالاضافة الى تحسين ظروف هذه الحياة بتوفير مختلف الهياكل القاعدية التي تساعد على ذلك، علاقات مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي والذي أصبح مسارا أساسيا وحتما لتحقيق العديد من الاهداف العلمية والبيداغوجية والثقافية وحتى التنموية والتطويرية، بالاضافة الى بناء شركات تعاون عالمية فعالة للجامعات في عدة مجالات.

2. دور منظومة الخدمات الجامعية في تحسين جودة الخدمات التعليمية بالجزائر:

عملت الدولة الجزائرية منذ الاستقلال على تحقيق أعلى المستويات لنجاح التعليم الجامعي، وتميزه في ميادين البحث والتطوير والتكوين لمختلف الهيئات الادارية والأكاديمية بمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، غير أن السياسة الوطنية لا تقتصر على ذلك فقط لترقية التعليم العالي والبحث العلمي بها، بل تتكفل في اطار ديمقراطية التعليم ومجانيته بتقديم مجموعة من الامتيازات الاجتماعية، قصد توفير بيئة

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

تعليمية مناسبة وملائمة لمختلف الفاعلين المستفيدين من الخدمات التعليمية الجامعية، وباعتبار الطالب هو جوهر العملية التعليمية فهو المستفيد الأول والأخير من تحسين جودة الخدمات التعليمية على مستوى مختلف المؤسسات الجامعية بالجزائر، من خلال وتوفير أفضل الظروف له لمواصلة مساره الجامعي، حيث عرف نظام الخدمات الجامعية في الجزائر تطورا ملحوظا سواء من حيث هياكله أو قيمة الدعم المقدم لفائدة الطلبة وفيما يلي عرض لتطور نظام الخدمات الجامعية الجزائرية الممنوحة للطلاب، وأهم هياكله: (و. ت. ع. ب. ع، 2021، الصفحات 35-41)، (تيلولت و بخيتي، 2023، الصفحات 945-947) أ. الخدمات الجامعية قبل الإصلاح:

منذ الاستقلال الى غاية مارس 1967 كان هذا القطاع يسير من طرف المركز الوطني للخدمات الجامعية والمدرسية، الذي تم انشاؤه بموجب الأمر رقم 67-44 المؤرخ 17 مارس 1967، وقد تم حله بموجب الأمر 71-05 المؤرخ 04 فيفري 1971 لتنشأ بعده مباشرة ثلاثة مراكز للخدمات الجامعية والمدرسية (الجزائر، وهران، قسنطينة)، وفي سنة 1986 وضح المرسوم رقم 86-314 المؤرخ في 23 سبتمبر 1986 صلاحيات مركز الخدمات الاجتماعية الجامعية التي كانت موجودة في الجزائر العاصمة، ومن شروط الإقامة بالحي الجامعي أن يكون الطالب مسجلا بصورة نظامية في مؤسسة التعليم العالي، وأن لا يقوم بأي نشاط مدفوع الأجر، وأن يكون قاطنا أبعد من 50 كلم بالنسبة للذكور و30 كلم بالنسبة للإناث من مقر الحي الجامعي، أما بخصوص المنح فهي تعطي مبدئيا لكل طالب مسجل بصورة نظامية ويثبت بأنه يخضع لوضع مالي متواضع، وبخصوص الاطعام وتوفير المطاعم بالأحياء الجامعية وجبتين في اليوم كل أسبوع هذا بخصوص المطاعم التابعة للأحياء الجامعية، أما المطاعم الخارجية توفر وجبة الغداء فقط، وفي مجال النقل تؤمن المواصلات بين مؤسسات التعليم العالي بواسطة الحافلات التابعة للخدمات الجامعية، وشبكة من السكك الحديدية وحافلات المدنية، كما يوجد بالأحياء الجامعية مراكز للعلاج المجاني مع انخراط الطالب في الضمان الاجتماعي بصورة آلية، وتوفير مراكز خاصة للنشاطات الثقافية والرياضية.

ب. الخدمات الجامعية بعد الإصلاح:

تم انشاء الديوان الوطني للخدمات الجامعية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 95-84 المؤرخ 22 مارس 1995، ويضم الديوان هياكل محلية تسمى الاقامات الجامعية ومندوبيات جهوية، حيث استمر على شكله الى غاية نشر المرسوم التنفيذي 312/03 المؤرخ في 14 سبتمبر 2003 والمتضمن انشاء مديريات الخدمات الجامعية ملحقة بالديوان الوطني للخدمات الجامعية، وقد جاءت كمرحلة أولى لتغطي الاستقلالية الكاملة في التسيير للأحياء الجامعية التي تسمى "الاقامات الجامعية" مع انشاء الرقابة على التسيير الاقامات الجامعية

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

من طرف المندوبية الجهوية والتنسيق فيما بينها، وعرفت المرحلة الثانية اعادة هيكلة الديوان الوطني للخدمات الجامعية لتحل محل المندوبيات الجهوية، أما الاقامات الجامعية أعطيت لها استقلالية مالية أكثر في التسيير، وتجدر الإشارة الى أن ميزانية تسيير الديوان الوطني للخدمات الجامعية تتكون فقط من اعانة الدولة بنسبة 99%، وتعتبر وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من ضمن الوزارات الأكثر استفادة من الاعتمادات المخصصة لميزانية التسيير لسنة 2021، حيث بلغت قيمة الميزانية 119.050 مليون دينار جزائري، والتي تمثل 32% من اجمالي ميزانية قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، وقد تم تقسيم الميزانية المخصصة للخدمات الجامعية الى شكلين من الاعانات أو المساعدات المباشرة وغير المباشرة؛ كالآتي:

ب.1. الدعم المباشرة: وهي المنح واشباه الرواتب تعطىها الدولة للطالب الجامعي من أجل تغطية نفقات دراساتهم؛ ففي سنة 2009 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-351 المؤرخ في 26 أكتوبر 2009 حدد قيم المنح الجامعية بناء على قيمة الدخل أبيهم، فقدر بـ 1350 دج شهريا للطالب اذا كان مقدر الدخل أقل من 72000 دج، و1200 دج شهريا للطالب اذا كان أقل من 126000 دج، و900 دج شهريا للطالب اذا كان أقل من 144000 دج، والجدول رقم (19) بين تطور عدد الطلبة الممنوحين المسجلين في التدرج

الجدول رقم (19): تطور عدد الطلبة المستفيد من المنح الدراسية

السنة	عدد الطلبة المسجلين في التدرج	عدد الطلبة المستفيدين
1971	23413	13.346
2002	589.993	526.207
2012	1 124 434	809.015
2020	1.495.000	922.101

المصدر: (و.ت. ع. ب. ع، 2021، صفحة 38)

نلاحظ من الجدول ارتفاع عدد الطلبة المستفيدين في مرحلة التدرج من 13.346 طالب سنة 1971 الى 922.101 طالب سنة 2020؛ بحيث تضاعف هذا العدد 69 مرة. أما بخصوص أشباه الرواتب تمنح لبعض فروع التكوين العالي في ما بعد التدرج، حيث يستفيد طلبة الدكتوراه من 12000 دج شهريا، و2500 دج للشهر بخصوص طلبة الماجستير.

ب.2. الدعم غير المباشرة: وتتمثل في الاطعام والايواء والنقل، والوقاية الصحية والنشاطات الثقافية والرياضية؛ وحسب احصائيات سنة 2020 تضم شبكة الاطعام 563 مطعما جامعيًا، يساهم الطالب في سعر الوجبة (غداء وعشاء) بمبلغ 1,20 دج ولوجبة الفطور 0,50 دج، أما فيما يخص الايواء فقد ارتفع عدد الاقامات الجامعية من 03 اقامات فقط سنة 1962 الى 466 سنة 2021؛ والجدول رقم (20) يوضح ذلك:

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

الجدول رقم (20): تطور عدد الاقامات الجامعية

السنوات	عدد الاقامات المخصصة للايواء
1962	03
1982	28
2002	139
2012	314
2020	441
2021	466

المصدر: (و.ت.ع.ب.ع، 2021، صفحة 39)

وقد حددت تكاليف الايواء بـ 400 دج في السنة، وفي سنة 1998 تقرر تحديد السن الأقصى للطالب المستفيد من الايواء بـ 28 سنة على الأكثر، وقد تم ربط خدمة الايواء بمدى قدرة الطالب على التفوق والتميز في مساره الدراسي، فكل طالب يسجل تأخر في تدرجه البيداغوجي لأكثر من سنتين يقصى، كما يستفيد الطالب من النقل الجامعي بدون شروط وتساهم الدولة بـ 85 دج يوميا لكل طالب، بينما الطالب يدفع مبلغ رمز يقدر بـ 15 دج شهريا، وفيما يخص الأنشطة الثقافية والرياضية، والوقاية الصحية، عرفت تطورا معتبرا من حيث المستخدمين والهيكل، أين بلغت التعدادات سنة 2021 كما هو موضح في الجدول رقم (21):

جدول رقم(21): خدمات الأنشطة الثقافية والرياضية والوقاية الصحية

الأنشطة الثقافية والرياضية	الوقاية الصحية
418 ملعب رياضي	394 وحدة طب وقائي
222 قاعة رياضية	920 طبيب و 87 جراح أسنان و 156 طبيب نفسي
220 قاعة متعددة النشاطات	526 عون شبه طبي
392 قاعة انترنت	136 سيارة اسعاف

المصدر: (و.ت.ع.ب.ع، 2021، الصفحات 40-41)

كما يستفيد الطلبة الجامعي من مجموعة من الخدمات الأخرى كخدمات النوادي والمتاجر التي تسير عن طريق للعمال الداخليين بالمؤسسات الجامعية الجزائرية، أو من قبل الخواص مع احترام كامل قوانين الحرم الجامعي وتطبيقها بصرامة وانضباط.

3. متطلبات تأهيل الجامعات الجزائرية لأداء دورها المستدام:

منذ أن أجمع المجتمع الدولي على أجندة التنمية 2030، قامت معظم مؤسسات التعليم العالي عبر العالم بتقديم مختلف المبادرات لتعزيز استدامتها؛ من خلال عقد اللقاءات والمؤتمرات والندوات للتعاون مع مختلف الفاعلين الداخليين والخارجيين (المجتمع، الطلاب، مراكز الأبحاث والابتكار...)، حول أهداف

التنمية المستدامة وطرق تحقيقها. ومع ذلك أثبت معظم الدراسات أنه كان التقدم بطيئاً في المنطقة العربية نظراً لأن جامعاتها تعاني من ضعف كبير في الاستجابة الى مختلف المتطلبات الدولية والبيئية، لدى يجب عليها أن تطمح الى دمج ممارسات الادارة البيئية الجيدة وتحمل مسؤولية آثارها البيئية، وتجديد وتصميم وادارة الحرم الجامعي الحالي والمستقبلي من خلال خلق أجواء صديقة للبيئة داخل الحرم الجامعي . (مجاهد، صفحة 59) فعلى الجامعات العربية عامة والجزائرية خاصة العمل باستخدام أداة مثل اطار عمل الجامعة المستدامة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة للتقدم والابلاغ العلني عن أداء الجامعات وطموحاتها للرقى الى أعلى مستويات الاستدامة وهي "الحرم الجامعي المستدام"؛ ففي اطار عمل برنامج الأمم المتحدة للبيئة ذو 4 خطوات نحو جامعة مستدامة، قدم أربعة خطوات لتحقيق الجامعات للاستدامة، فأول ما تقرر الجامعة تحولها الى الاستدامة تسمى جامعات ناشئة، وبعد تحقيقها لتقدما في مجال تطبيق الاستدامة تسمى جامعات متقدمة فاذا استمر التزامها في تطبيق الاستدامة والمحافظة عليها تسمى جامعات راسخة، وبمجرد جعلها نموذجاً في ممارساتها وطموحاتها في تحقيق الاستدامة تسمى جامعات رائدة، ولكل خطوة مجموعة من الارشادات والتوجيهات للمحافظة على الخطوة التي وصلت اليها، ومحاولة الاستمرار والتقدم في مختلف ممارساتها لتصبح جامعة مستدامة، وهذا يتطلب عملية تقييم مستمرة لرفع رؤيتها وطموحها لجامعات أكثر استدامة "الحرم الجامعي المستدام"؛ وذلك من خلال التركيز على أربعة مجالات أساسية في تحقيق الاستدامة (البيئة والمناخ، التعليم والبحث، الأشخاص والمجتمع، الادارة والحكمة). (المجلس البريطاني، 2022، صفحة 06) ولهذا يجب التأكيد أنه على الجامعات الجزائرية ادراك أن مختلف الجهود التي تبذلها وبصفة مستمرة من أجل تحقيق الاستدامة في الحاضر والمستقبل، يجب أن لا ينحصر ذلك في الاعداد والتوعية فقط، ولكن يجب أن يمتد الى جميع وظائفها من تعليم وبحث وخدمة المجتمع، وجميع العمليات التي تتم داخل الحرم الجامعي كالاستخدام الجيد لمواردها وتقليل استهلاكها للطاقة، أي المحافظة على البيئة والموارد الطبيعية وعدم التأثير عليها بشكل سلبي؛ وذلك من خلال المرتكزات الأساسية للاستدامة في التعليم الجامعي (الاستدامة الأكاديمية الاستدامة البحثية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة البيئية). (العمرى، 2018، الصفحات 13-14)

كل ما سبق لا ينفى جهود الجامعات العربية في قضايا البيئة والتنمية المستدامة، فبناء على تقييم التصنيف الجديد الذي نشرته الشركة البريطانية المعنية بتحليلات التعليم العالي، كانت الجامعة الأمريكية في بيروت الوحيدة في العالم العربي التي تدخل قائمة أفضل 200 جامعة، حيث حلت في المرتبة 140 من بين 700 جامعة مقبولة، حيث أدرجت الجامعات في التصنيف الجديد للاستدامة اعتماداً على مجموع درجاتها في فئتين: التأثير البيئي (المؤسسات المستدامة، التعليم المستدام، البحث المستدام)، التأثير الاجتماعي (المساواة

تبادل المعرفة، تأثير التعليم، التوظيف والفرص، جودة الحياة؛ والشكل رقم (22) يوضح أفضل 10 جامعة عربية في تصنيف شركة «كواريلي سيموندس» (كيو إس)، للجامعات العالمية في مجال الاستدامة. الشكل رقم(22): أفضل 10 جامعات عربية في تصنيف "كيو إس" للجامعات في مجال الاستدامة



المصدر: (جلجامش، 2022)

ففي إطار التحضير لخطة التنمية المستدامة 2030 قامت منظومة جامعة الدول العربية من خلال مجالسها ومختلف المنظمات العربية ذات الصلة وبالتعاون مع وكالات الأمم المتحدة (RCM, UNDG) ببذل مختلف جهودها لاعدادها، حيث حققت منظومة جامعة الدول العربية بالتنسيق مع دولها الأعضاء انجازات في مختلف المجالات التنموية منها التعليم، كما أنها أدركت أهمية النهوض بالبحث العلمي العربي لما له من دور أساسي في عملية التنمية، وأصدرت العديد من القرارات في شأن وضع "الاستراتيجية العربية للبحث العلمي والتكنولوجي والابتكار" والتي تساهم في الوصول الى المستوى الذي تساهم فيه منظومة البحث العلمي والتكنولوجي والابتكار مساهمة واضحة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتحول الى مجتمع مبني على المعرفة، وذلك سعيا منها لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة بالمنطقة العربية وتقليل من حدة العقبات والتحديات التي تواجهها، فقد عملت الأمانة العامة لجامعة الدول العربية من خلال منتديات التعاون

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

العربي- الصيني والهندي والروسي، وغيرها على تعزيز أهداف التنمية المستدامة من خلال عقد دورات سنوية منتظمة لتفعيل الشراكات الدولية وكذلك الشركات مع المنظمات الاقليمية والدولية. (الأمانة العامة لجامعة الدول العربية، 2015، صفحة 61)

وفي الأخير ومن خلال كل ما سبق يمكن تقديم مجموعة من المتطلبات التي تحتاجها الجامعات الجزائرية وتمكن من تغيير توجهاتها والتحول نحو الاستدامة في جميع نشاطاتها؛ ونذكر منها ما يلي: (عباس، 2019، الصفحات 206- 212)

- توفير مستلزمات الادراك الواعي بأهمية انتاج المعرفة لضمان تنافسيتها وبقائها؛
- تحقيق التوافق بين التكوين الجامعي وتنمية رأس المال البشري؛
- امتلاك التكنولوجيات الحديثة للمعلوماتية والاتصال؛
- تحرير مؤسسات التعليم العالي من الوصاية؛
- اهتمام الجامعة الجزائرية بالبحث العلمي باعتباره احدى دعائم التنمية المستدامة ومتطلباتها؛
- توفير مستلزمات المناخ التعاوني بين الجامعة وبين مختلف مكونات محيطها؛
- متطلبات ادمج مخرجات التعليم الجامعي في سوق العمل لتحقيق التنمية المستدامة؛
- تفعيل الشراكة بين الجامعة الجزائرية والمحيط العام؛
- اقامة علاقة وثيقة مع مؤسسات المجتمع؛

المبحث الثالث: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

قبل القيام بتحليل وتفسير بيانات الدراسة لابد من توضيح كيف يتم الحصول عليها؛ من خلال تحديد الاطار المنهجي للدراسة الميدانية، والذي يتضمن كل من المعاينة ومختلف الأدوات المستخدمة لجمع البيانات، بالاضافة للقيام بدراسة استطلاعية الغرض منها اجراء بعض التعديلات على استبيان الدراسة.

المطلب الأول: المعاينة والأدوات المستخدمة لجمع البيانات

سنحاول في هذا المطلب التعرف على المجتمع المدروس وعينة الدراسة، والأدوات التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات، بالاضافة لأهم الأساليب الاحصائية المستخدمة.

1. مجتمع وعينة الدراسة:

يهدف دراسة الدور الذي تلعبه حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، يكون المجتمع المستهدف هو جميع الأساتذة

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

الذين يدرسون في هذه المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، والجدول رقم (22) يوضح عدد الأساتذة في المؤسسات الجامعية التي تبين مجتمع الدراسة:

الجدول رقم (22): عدد الأساتذة في الجامعات و المراكز الجامعية بالشرق الجزائري

بيانات عن نتائج العام الدراسي 2020-2021	
المؤسسات الجامعية	عدد الأساتذة
جامعة الاخوة منتوري - قسنطينة 1	1661
جامعة عبد الحميد مهوي - قسنطينة 2	671
جامعة صالح بونبندر - قسنطينة 3	927
جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية - قسنطينة	287
جامعة باجي مختار - عنابة	2427
جامعة 08 ماي 1945 - قالمة	871
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة	1107
جامعة محمد العربي بن مهيدي - أم البواقي	989
جامعة محمد بوضياف - مسيلة	1478
جامعة فرحات عباس - سطيف 1	1643
جامعة محمد باعين - سطيف 2	766
جامعة محمد خيضر - بسكرة	1398
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل	1061
جامعة الحاج الأخضر - باتنة 1	1150
جامعة الشهيد مصطفى بن بولعيد - باتنة 2	1234
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة	1166
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة	865
جامعة محمد الششير الإبراهيمي - برج بوعريش	612
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	847
جامعة عباس لغرور - خنشلة	707
جامعة محمد الشريف مساعدي - سوق أهراس	594
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف	408
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة	405
المركز الجامعي الشهيد السلي الحواس - بركة	157

المصدر: (الأمانة العامة للندوة الجهوية لجامعات الشرق، 2019)

أما فيما يتعلق بوحدة المعاينة فهي تتمثل في كل أستاذ يدرس في هذه الجامعات والمراكز الجامعية بصفة دائمة وفي جميع كلياتها، وقد قدر مجتمع الدراسة بمجموع هيئات التدريس الذين يشتغلون في المؤسسات الجامعية المذكورة اعلاه والبالغ عددهم 23431 أستاذ، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة قدرت 378 أستاذ حيث تم تقدير حجم العينة بالاعتماد على معادلة ستيفن ثامبسون، والتي يمكن حسابها كما يلي: (Steven & Thompson, 2012, pp. 53-56)

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[N - 1 \times (d^2 \div z^2) \right] + p(1-p)}$$

N: حجم المجتمع

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0,95 وتساوي 1,96

d: نسبة الخطأ وتساوي 0,05

p: نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي 0,50

من أجل ذلك تم الاعتماد على المسح الشامل للأساتذة في المؤسسات الجامعية محل الدراسة، حيث تم توزيع الاستبيان أما يدويا أو الكترونيا عن طريق البريد الالكتروني المهني والخاص بكل أستاذ، وذلك بمساعدة رئاسة هذه المؤسسات الجامعية بغية الحصول على أكبر عدد من الاستبيانات الصالحة للتحليل؛ والجدول رقم (23) يوضح ذلك:

الجدول رقم (23): نتائج توزيع استبيان الدراسة

البيانات	حجم المجتمع	حجم العينة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الغير صالحة	الاستبيانات الصالحة	نسبة الاستجابة
المجموع	23431	378	520	378	02	376	% 72,69

المصدر: من اعداد الباحثة

من خلال الجدول أعلاه يتضح أنه تم توزيع 520 استبيان على مجتمع بلغ عدده 23431 أستاذ، وقد تم استرجاع 378 استبيان بنسبة استجابة قدرها (72,69%)، وبعد فحص الاستبيانات المسترجعة تم استبعاد استبيانين وأخذ 376 استبان قابلة للتحليل.

2. الأدوات المستخدمة لجمع البيانات:

يعتبر الاستبيان من بين أبرز الأدوات المستخدمة في البحث العلمي، نظرا لسهولة استخدامه ودقة نتائجه وملاءمته في جمع البيانات والمعلومات، مع ضرورة أن تكون الأسئلة المطروحة واضحة ودقيقة، لذا فقد تم الاعتماد عليه لاجراء الدراسة الاستقصائية؛ وتم تصميمه عبر مراحل كالتالي:

أ. المرحلة الأولى:

تم تحديد المحاور الرئيسية وصياغة محتوى كل محور بما يتلاءم مع الجانب النظري لمعالجة فرضيات الدراسة.

ب. المرحلة الثانية:

تم عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف من أجل تصحيحه، وتقديم الملاحظات اللازمة للقيام بالتعديلات الأولية.

ت. المرحلة الثالثة:

تقديم الاستبيان على مجموعة من المحكمين من داخل وخارج الوطن؛ من أجل ضمان تحكيمه في مختلف الجوانب البنائية والمنهجية، وتعديل وحذف ما يلزم.

ث. المرحلة الرابعة:

توزيع الاستبيان على عينة تجريبية من الأساتذة بلغ عددهم 60 أستاذ، وهذا من أجل القيام بالتصحيات اللازمة قبل اخراجه في صورته النهائية.

ج. المرحلة الخامسة:

اعداد النسخة الالكترونية للاستبيان باستخدام Google Drive من أجل تسهيل الوصول الى مفردات المجتمع ككل، وقد تم استخدام سلم ليكارت الخماسي لقياس اتجاهات اجابات مفردات العينة عن كل عبارة من عبارات محاور الاستبيان؛ والجدول رقم (24) يلخص أهم محاور وعدد العبارات التي تضمنها الاستبيان:

الجدول رقم (24): محاور وعبارات استبيان الدراسة

عدد العبارات	المعلومات / المبادئ / الأبعاد	المحاور
02	الجنس	المحور الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية
05	العمر	
24	الجامعة	
05	الرتبة العلمية	
06	الأقدمية المهنية	
04	الأجر	
09	المناصب النوعية والعلمية	
04	الاستقلالية	المحور الثاني: مبادئ حوكمة الجامعات
04	المشاركة	
04	الشفافية	
04	القوانين و الأنظمة	
04	المساءلة	
03	الملموسية	المحور الثالث: أبعاد جودة الخدمات التعليمية
03	الاعتمادية	
03	الاستجابة	
03	الأمان	
03	التعاطف	
03	البعد الاقتصادي	المحور الرابع: أبعاد التنمية المستدامة
03	البعد الاجتماعي	
03	البعد البيئي	

المصدر: من اعداد الباحثة

3. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد توزيع الاستبيانات وفرزها تم اللجوء الى استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية، التي من خلال يمكننا اثبات صلاحية نموذج الدراسة واثبات صحة الفرضيات؛ ويمكن تقسيم هذه الأساليب الإحصائية الى ما يلي:






أ. أدوات الاحصاء الوصفي:

وقد تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والرسومات البيانية لوصف بيانات أفراد عينة الدراسة من حيث الخصائص، والمتوسطات الحسابية لمعرفة درجة موفقة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبيان، كما تم استخدام الانحراف المعياري لقياس تشتت قيم استجابات المبحوثين عن المتوسط الحسابي.

ب. أدوات الاحصاء الاستدلالي:

وقد تم استخدام برنامج (SMART PLS4) وبرنامج (SPSS VERSION 21) لاختبار صحة الفرضيات من عدمها باستخدام مختلف الاختبارات الإحصائية، ويعتبر أسلوب النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) من أفضل الطرق التي تستخدم لاختبار النماذج متعددة المتغيرات، فهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة (غير المشاهدة) والمشاهدة (المقاسة). (وزاني و زقاي، 2016، صفحة 329)، حيث يتم الجمع بين المتغيرات والتعبير عن العلاقات الموجودة بينها من خلال تمثيل بياني يضم مجموعة من الأشكال والأسهم، التي تعد بمثابة لغة موحدة في تصميم النماذج واختبارها والجدول رقم(25) يوضح أهم الأشكال والرموز المستخدمة في أسلوب النمذجة بالمعادلات الهيكلية.

جدول رقم (25): أهم الأشكال المستخدمة في النمذجة بالمعادلات الهيكلية

الشرح	الشكل أو الرمز
المتغيرات الكامنة	
المتغيرات المشاهدة	
علاقة سببية	
علاقة ارتباطية	
علاقة سببية تبادلية (تأثير متبادل)	

المصدر: من اعداد الباحثة

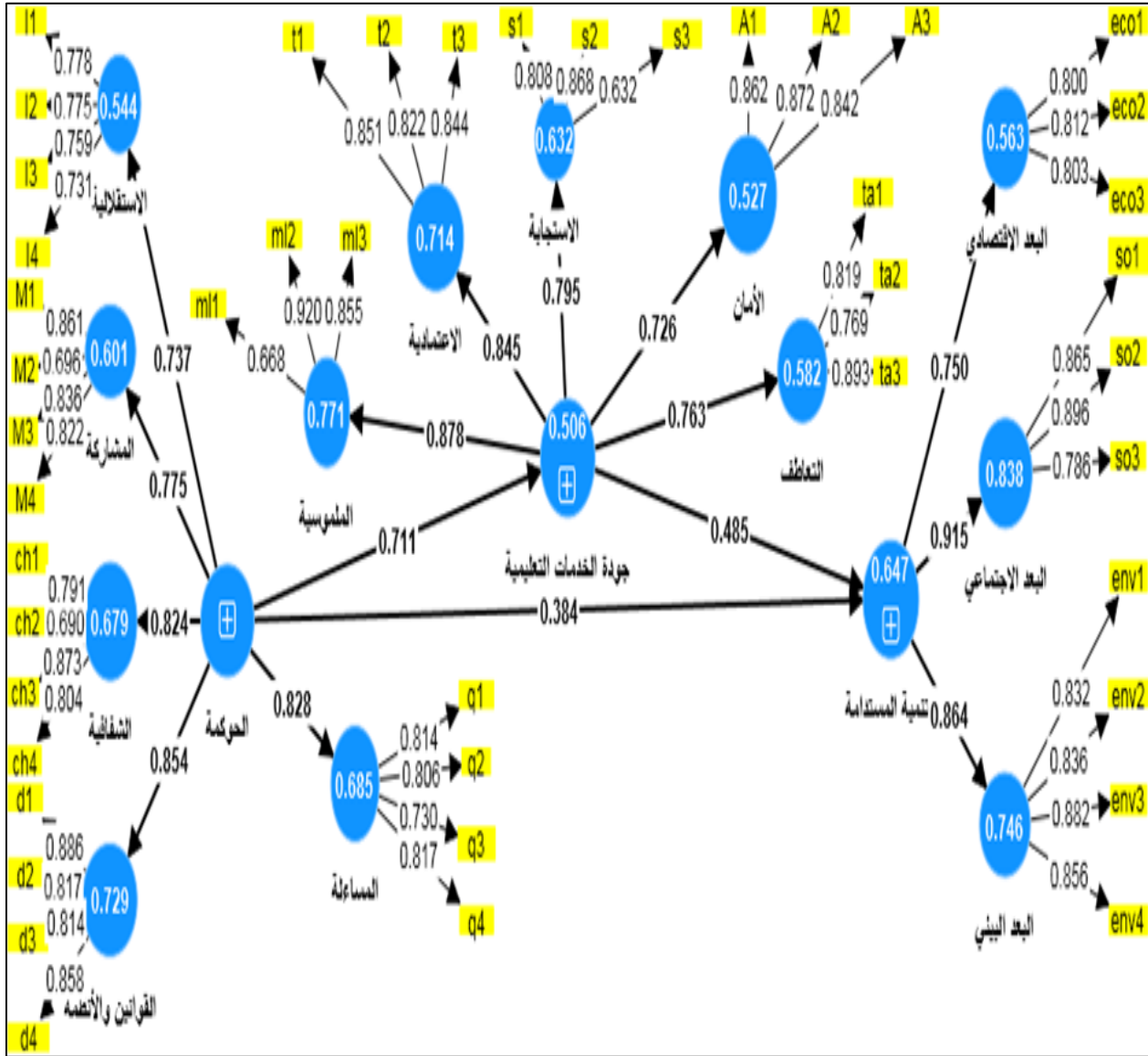
كما أن النمذجة بالمعادلات البنائية هي امتدادا للنموذج الخطي العام الذي يعد الانحدار المتعدد جزء منه كونها اطارا تحليليا عاما لأنماط من النماذج؛ مثل: نماذج تحليل المسار (PA)، التحليل العاملي التوكيدي (CFA)، تحليل الانحدار المتعدد (ANOVA)، النموذج المتكامل (AMOS)، والتي تعد أجزاء ومراحل من النمذجة بالمعادلات البنائية. (صحراوي و بوصلب، 2016، صفحة 67)، وتقوم فكرة النمذجة على أساس المطابقة بين النموذج النظري والبيانات المجمعّة من القياس بالاستناد لمجموعة من المؤشرات، تنقسم الى مؤشرات حسن المطابقة و مؤشرات التعديل؛ حيث أنه يتم رفض النموذج أو تعديله في حالة عدم وقوع قيمة هذه المؤشرات في المدى الملائم لكل منها أي عدم صحة العلاقة المفترضة بين متغيرات النموذج، أما في حالة وقوع قيمة هذه المؤشرات في المدى الملائم يتم قبول النموذج أي صح العلاقة المفترضة بين متغيرات النموذج.

المطلب الثاني: الدراسة الاستطلاعية

بغرض اجراء بعض التعديلات على استبيان الدراسة، قمنا بتجريب صحة ارتباط كل عبارة مع محورها الرئيسي، من خلال اجراء التحليل على عينة استطلاعية عشوائية مكونة من 60 أستاذ على مستوى جامعات الشرق الجزائري.

والشكل رقم (23) يبين النموذج الأولي لدراسة العلاقة الوسيطة لمتغير جودة الخدمات التعليمية بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة .

الشكل رقم(23): النموذج الأولي لدراسة العلاقة الوسيطة لمتغير جودة الخدمات التعليمية بين الحوكمة والتنمية المستدامة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

نقوم بحساب معامل التحميل الخارجي للتأكد من حذف أو ابقاء العبارة، وحسب Hulland يجب أن تكون التحميلات الخارجية لجميع المؤشرات ذات دلالة احصائية كما يلي: (هار و آخرون، 2019، الصفحات

161 - 162)

- اذا كانت قيمتها أكبر من 70% وهي القيمة المرجعية والحد الأدنى المطلوب.
- المؤشرات التي تكون تحميلاتها الخارجية بين 40% و70% قبل حذفها يجب التأكد اذا كان حذفها سوف يؤدي الى زيادة قيم الموثوقية المركبة، أو التباين المستخلص ويصبح أعلى من العتبة المقترحة عند إذن يمكن حذفها، أما لوكان حذفها لا يزيد من العناصر السابقة الذكر يمكن الاحتفاظ بها.
- المؤشرات التي تكون أقل من 40% يجب أن تحذف نهائيا.

1. نتائج التحميلات الخارجية لمتغير حوكمة الجامعات:

يمكن تلخيص نتائج التحميلات الخارجية لمتغير حوكمة الجامعات للعينة الاستطلاعية في الجدول

رقم(26):

الجدول رقم(26): نتائج التحميلات الخارجية لمتغير حوكمة الجامعات

معامل التشبع	الفقرات	المتغيرات الكامنة	
0,778	I1	الاستقلالية	حوكمة الجامعات
0,775	I2		
0,779	I3		
0,731	I4		
0,861	M1	المشاركة	
0,696	M2		
0,836	M3		
0,822	M4		
0,791	Ch1	الشفافية	
0,690	Ch2		
0,873	Ch3		
0,804	Ch4		
0,886	D1	القوانين و الأنظمة	
0,817	D2		
0,814	D3		
0,858	D4		
0,814	Q1	المساءلة	
0,806	Q2		
0,730	Q3		
0,817	Q4		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart p

يتضح من الجدول رقم(26) أن كل المؤشرات معامل تحميلهم الخارجي أكبر من (0,7) وهي قيم مقبولة، أي أن الأسئلة المطروحة تعبر عن المتغير الذي وضعت من أجله، باستثناء السؤال الثاني من بعد المشاركة (M2=0.696) والسؤال الثاني من بعد الشفافية (ch2=0.690)، وعليه قمنا بحذف المؤشر ch2 لأن التباين المشترك الكامن ومؤشره أصغر من تباين قياس الأخطاء، كما أن حذفها أدى الى زيادة قيمة التباين

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

المستخلص (0,498) والذي أصبح (0,709) وهو أعلى من العتبة المقترحة ($AVE > 0.5$)، أما المؤشر M2 لم ندم بحذفه لأن قيمة التباين المستخلص قدر (0,650) وهو أعلى من العتبة المقترحة.

2. نتائج التحميلات الخارجية لمتغير جودة الخدمات التعليمية:

يمكن تلخيص نتائج التحميلات الخارجية لمتغير جودة الخدمات التعليمية للعينة الاستطلاعية في الجدول رقم (27):

الجدول رقم(27): نتائج التحميلات الخارجية لمتغير جودة الخدمات التعليمية

معامل التشبع	الفقرات	المتغيرات الكامنة	
0,668	m11	الملموسية	جودة الخدمات التعليمية
0,920	m12		
0,855	m13		
0,851	T1	الاعتمادية	
0,822	T2		
0,844	T3		
0,808	S1	الاستجابة	
0,856	S2		
0,632	S3		
0,862	A1	الأمان	
0,872	A2		
0,842	A3		
0,819	Ta1	التعاطف	
0,769	Ta2		
0,893	Ta3		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

يتضح من الجدول رقم (27) أن كل المؤشرات معامل تحميلهم الخارجي أكبر من (0,7) وهي قيم مقبولة، أي أن الأسئلة المطروحة تعبر عن المتغير الذي وضعت من أجله، باستثناء السؤال الأول من بعد الملموسية ($m11=0.668$) والسؤال الثالث من بعد الاستجابة ($S3=0.632$)، وعليه حذفنا المؤشرات لأن قيمة ألفا كرونباخ لم تحقق الشرط المطلوب وهي أقل من (0,7) كما أن حذفها أدى إلى زيادة قيمة ألفا كرونباخ (0,691) والذي أصبح (0,838) و(0,672) والذي أصبح (0,794) على الترتيب وهو أعلى من العتبة المقترحة (Cronbach's $\alpha > 0.7$).

3. نتائج التحميلات الخارجية لمتغير التنمية المستدامة:

يمكن تلخيص نتائج التحميلات الخارجية لمتغير التنمية المستدامة للعينة الاستطلاعية في الجدول رقم (28):

الجدول رقم(28): نتائج التحميلات الخارجية لمتغير التنمية المستدامة

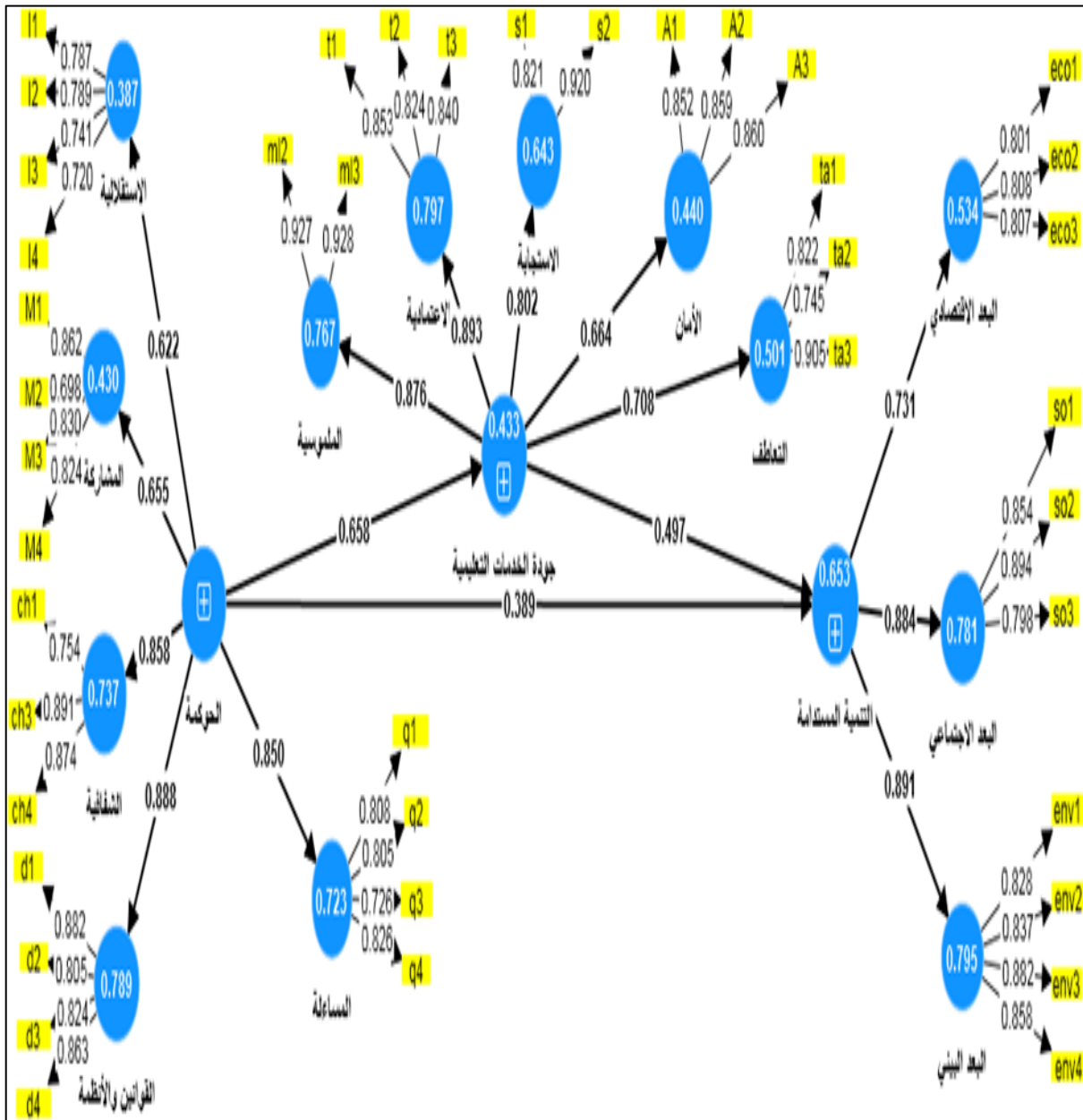
معامل التشبع	الفقرات	المتغيرات الكامنة	
0,800	Eco1	البعد الاقتصادي	التنمية المستدامة
0,812	Eco2		
0,803	Eco3		
0,865	So1	البعد الاجتماعي	
0,896	So2		
0,795	So3		
0,832	Env1	البعد البيئي	
0,836	Env2		
0,882	Env3		
0,856	Env4		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

يتضح من الجدول رقم (28) أن كل المؤشرات معامل تحميلهم الخارجي أكبر من (0,7) وهي قيم مقبولة، لذلك تم الاحتفاظ بجميع المؤشرات، كما أن الأسئلة المطروحة تعبر عن المتغير الذي وضعت من أجله. من خلال حساب التحميلات الخارجية لمختلف متغيرات الدراسة، أصبح النموذج المعدل لدراسة العلاقة الوسيطة لمتغير جودة الخدمات التعليمية بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة بعد حذف المؤشرات سابقة الذكر كما يلي:

الشكل رقم(24): النموذج المعدل لدراسة العلاقة الوسيطة لمتغير جودة الخدمات التعليمية بين حوكمة الجامعات والتنمية

المستدامة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

بعد صياغة النموذج الأولي والمعدل لدراسة العلاقة الوسيطة لمتغير جودة الخدمات التعليمية بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة، لابد من اجراء مجموعة من الاختبارات القبلية لأداة الدراسة من حيث صدقها وثباتها؛ من أجل المساعدة على صياغة النموذج النهائي للدراسة، وذلك من خلال التأكد من قيم معاملات ألفا كرونباخ، مؤشر RHO، الموثوقية المركبة CR، متوسط التبيان المستخلص AVE أنها سوف تحقق الشرط.

4. الاختبارات القبلية لأداة الدراسة:

الهدف من هذه الاختبارات معرفة مدى صدق وثبات أداة الدراسة، وكذا معرفة طبيعة توزيع البيانات من أجل تحديد أي الطرق الاحصائية التي نستخدمها (المعلمية أو اللامعلمية).

أ. صدق الاتساق الداخلي:

سنقوم بالتأكد من موثوقية الاتساق الداخلي بالاعتماد على جملة من الاختبارات سنوجزها في جدول رقم (29) كما يلي:

الجدول رقم(29): قيمة مؤشر ألفا كرونباخ ومؤشر RHO

الموثوقية المركبة CR	مؤشر RHO	ألفا كرونباخ	المتغيرات	
0,845	0,772	0,759	الاستقلالية	حوكمة الجامعات
0,881	0,834	0,819	المشاركة	
0,879	0,805	0,792	الشفافية	
0,908	0,873	0,865	القوانين و الأنظمة	
0,870	0,810	0,802	المساءلة	
0,913	0,898	0,893	الاجمالي	
0,925	0,838	0,838	الملموسية	جودة الخدمات التعليمية
0,877	0,791	0,790	الاعتمادية	
0,863	0,761	0,794	الاستجابة	
0,893	0,843	0,823	الأمان	
0,865	0,848	0,774	التعاطف	
0,916	0,903	0,896	الاجمالي	
0,847	0,734	0,730	البعد الاقتصادي	التنمية المستدامة
0,886	0,810	0,806	البعد الاجتماعي	
0,900	0,833	0,832	البعد البيئي	
0,910	0,896	0,889	الاجمالي	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج smart pls 4

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن كل معاملات ألفا كرونباخ مرتفعة فهي أكبر من 0,7، أما قيم معاملات RHO فهي أيضا مرتفعة وتتعدى 0,70، ومنه يمكن الاعتماد على الاستبيان الموضوع، بالإضافة الى مؤشر CR فهو أكبر من 0,7 في جميع الأبعاد، وبالتالي يمكن القول أن أداة الدراسة تتصف بالثبات.

ب. قياس صدق التقاربي:

يتم الحكم على أن النموذج يتمتع بالصدق التقاربي إذا كانت قيمة AVE المقبولة أكبر أو تساوي 0,50 بمعنى أن المبنى يفسر في متوسط أكثر من نصف تباين مؤشراتته، والجدول رقم (30) يبين متوسط التبيان المستخلص AVE:

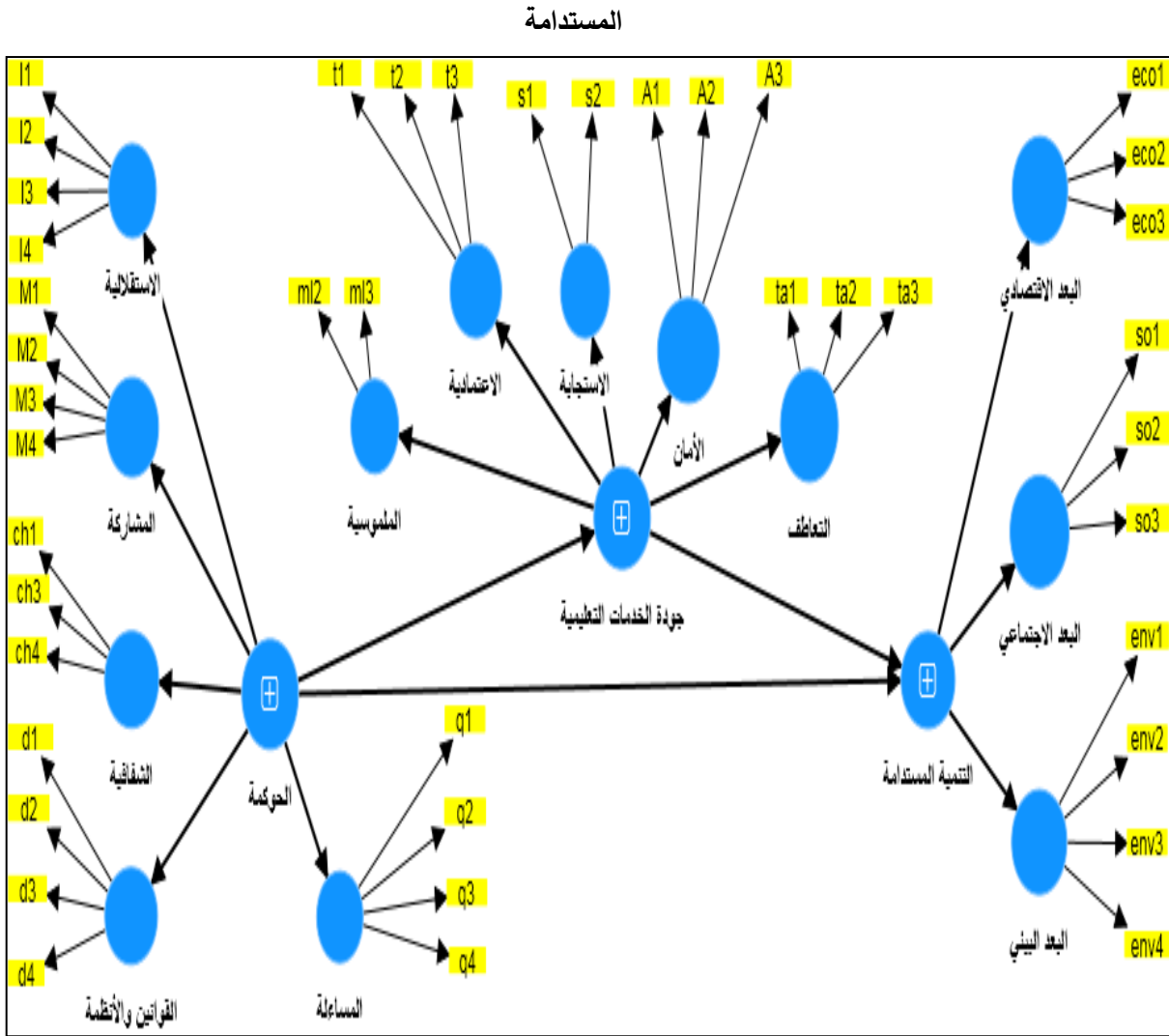
الجدول رقم(30): قياس صدق التقاربي للنموذج

متوسط التبيان المستخلص AVE	المتغيرات
0,507	الاستقلالية
0,650	المشاركة
0,709	الشفافية
0,712	القوانين والأنظمة
0,627	المساءلة
0,516	الاجمالي
0,861	الملموسية
0,704	الاعتمادية
0,760	الاستجابة
0,735	الأمان
0,683	التعاطف
0,550	الاجمالي
0,648	البعد الاقتصادي
0,723	البعد الاجتماعي
0,749	البعد البيئي
0,506	الاجمالي

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج smart pls 4

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع قيم معاملات AVE مقبولة من الناحية الاحصائية لأن قيمتها أكبر من 0,50، وعليه يمكن الحكم على أن النموذج يتوفر على المصادقية التقاربية. بعد ما تم حذف المؤشرات سابقة الذكر والتي أثرت على نموذج الدراسة، وتم التأكد من قيم معاملات ألفا كرونباخ، RHO، CR، AVE أنها حققت الشرط، فإن نموذج الدراسة النهائي والذي يمكن الاعتماد عليه في العينة النهائية التي نحن بصدد دراستها يكون على الشكل رقم (25):

الشكل رقم(25): النموذج النهائي لدراسة العلاقة الوسيطة لمتغير جودة الخدمات التعليمية بين حوكمة الجامعات والتنمية



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

ت. اختبار التوزيع الطبيعي:

ان اخضاع بيانات استبيان الدراسة لاختبار Kolmogorov-Smirnov يحدد لنا اذا ما كانت تتبع التوزيع الطبيعي أو لا، فكلما كانت (sig > 0,05) فالبيانات تتبع التوزيع الطبيعي والعكس، والجدول رقم (31) يوضح ذلك:

جدول(31): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة

المحاور	قيمة Z	Sig*
الحوكمة	0,924	0,360
جودة الخدمات التعليمية	0,928	0,355
نتيجة الاختبار	تتبع التوزيع الطبيعي	
جودة الخدمات التعليمية	0,928	0,355

الفصل الثالث: واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر

0,234	1,035	التممية المستدامة
تتبع التوزيع الطبيعي		نتيجة الاختبار
0,360	0,924	الحوكمة
0,234	1,035	التممية المستدامة
تتبع التوزيع الطبيعي		نتيجة الاختبار

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يتضح من الجدول رقم(31) أن قيمة (Sig) كانت أكبر من مستوى الدلالة (0,05) لجميع المحاور، ومنه فالبيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي نستخدم الاختبارات المعلمية لاختبار فرضيات الدراسة.

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل اسقاط الجانب النظري للدراسة على الجانب التطبيقي، وتعرفنا على مختلف عناصر متغيرات الدراسة الموجودة بمؤسسات التعليم العالي بالجزائر، حيث اتضح أن الجزائر أولت اهتماما كبيرا بقطاع التعليم العالي؛ من خلال مختلف الجهود المبذولة لتطوير التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، كوضع سياسات واضحة ومحددة فيما يتعلق بالبحث العلمي وأهميته في تحقيق التنمية والأزدهار والرفاهية والرقي لمختلف الأطراف من داخل الجامعة وخارجها، ولأنه دون بحث علمي لا يمكن النهوض بمجتمعاتنا في شتى المجالات، خاصة في ظل مختلف الظروف التي فرضتها البيئة العالمية، كإهتمام المتزايد بتحقيق متطلبات التنمية المستدامة وتجسيد مبادئها، وهذا ما دفع بالوزارة الوصية الى تبني مختلف الأساليب والاجراءات الحديثة والمتطورة وتماشيا مع مختلف المستجدات العالمية؛ كالجودة والتي أصدرت بخصوصها دليل مرجعي لضمان الجودة الداخلية بالتعليم العالي، وإنشاء العديد من اللجان والمجالس لضمان نجاعتها بما يتلاءم مع متطلبات التنمية المستدامة، الشيء الذي يتطلب نظام يتم به ادارة مؤسسات التعليم العالي، بحيث يوازن بين الاستقلالية التي تجعل المناخ ملائم للتغيير والتطوير والابداع، وتمكين الأفراد من المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بشؤونهم، وتضبط هذه الاستقلالية بنظام رقابي صارم يتضمن المساءلة والشفافية، وتوظيف القوانين بما يحقق الفعالية ويحسن من سمعة المؤسسة الأكاديمية في المجتمع.

كما قمنا كذلك بتحليل نتائج العينة الاستطلاعية حيث توصلنا الى امكانية اجراء هذه الدراسة نظرا لاجابيات نتائجها وصدق وثبات أداة الدراسة، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته للتحليل والاجابة على كافة التساؤلات، وهذا ما سوف نتناوله في الفصل الموالي من خلال عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.

الفصل الرابع:

عرض وتحليل نتائج الدراسة

ومناقشتها

تمهيد:

بعد أن تناولنا في الفصل السابق واقع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، مع التركيز على مراحل تطور هذه المنظومة وعصرنتها، وأهم المؤشرات الدالة على تطورها، ووقوفنا على واقع كل متغير من متغيرات الدراسة (حوكمة الجامعات، التنمية المستدامة، جودة الخدمات التعليمية)؛ سنحاول في هذا الفصل دراسة وتحليل دور مبادئ حوكمة الجامعات في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة من خلال أبعاد جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل المعلومات، كما سيتم اختبار فرضيات الدراسة بالطريقة التي تتوافق من منهجية المعادلات البنائية بالمربعات الصغرى، وسنقوم بعرض النتائج المتحصل عليها وتحليلها ومناقشتها.

ولهذا تم تقسيم الفصل الرابع الى المباحث التالية:

- المبحث الأول: التحليل الإحصائي لمحاور الدراسة؛
- المبحث الثاني: تقييم النموذج حسب المعادلات البنائية بطريقة المربعات الصغرى SEM-PLS؛
- المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة على ضوء النتائج المتحصل عليها.

المبحث الأول: التحليل الإحصائي لمحاو الدراسة

سنتناول في هذا المبحث تحليل لنتائج البيانات الشخصية والوظيفية، وكذا تحليل نتائج محاور استبيان الدراسة؛ من خلال عرض وتحليل وتفسير اجابات أفراد العينة وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية.

المطلب الأول: تحليل نتائج البيانات الشخصية والوظيفية للدراسة

سوف يتم تناول خصائص عينة الدراسة الشخصية والوظيفية من حيث الجنس، العمر، الرتبة العلمية الأقدمية المهنية، الأجر، وكذا المناصب النوعية و العلمية.

1. الجنس:

يوضح الجدول رقم (32) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

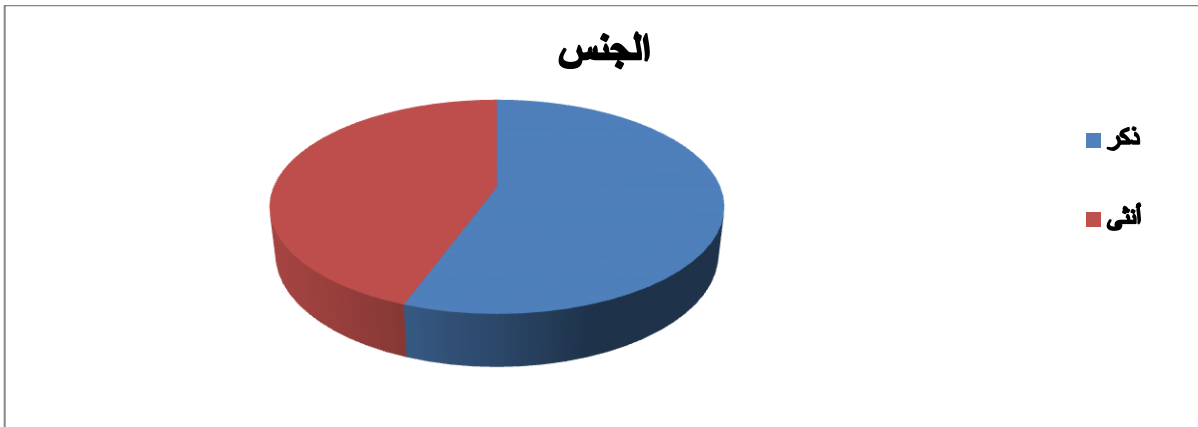
جدول رقم (32): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	209	55,6
أنثى	167	44,4
المجموع	376	100

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

نترجم البيانات من الجدول رقم (32) الى تمثيل بياني، حيث نرسم لكل جنس بلون خاص به كما هو موضح في الشكل رقم (26):

الشكل رقم(26): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

يلاحظ أنه هناك تقارب ما بين نسبة الأساتذة الذكور والاناث على مستوى المؤسسات الجامعية محل الدراسة، حيث بلغت 55,6%، 44,4% على التوالي؛ ففي سنوات ماضية كانت نسبة الأساتذة الذكور

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

مرتفعة جدا مقارنة بالاناث، ويرجع ذلك الى قلة مؤسسات التعليم العالي آنذاك، وقلة مناصب العمل، وكذا قلة عدد النساء المتوجهات للعمل، لترتفع نسبة الاناث في الآونة الأخيرة بسبب طبيعة القطاع وميلهن للعمل في قطاع التعليم أكثر من القطاعات الأخرى، وهذا لا ينفي اقتحام المرأة للعمل في كل المجالات بسبب حاجة البلاد للعنصر النسوي للمساهمة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

2. العمر:

يوضح الجدول رقم (33) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

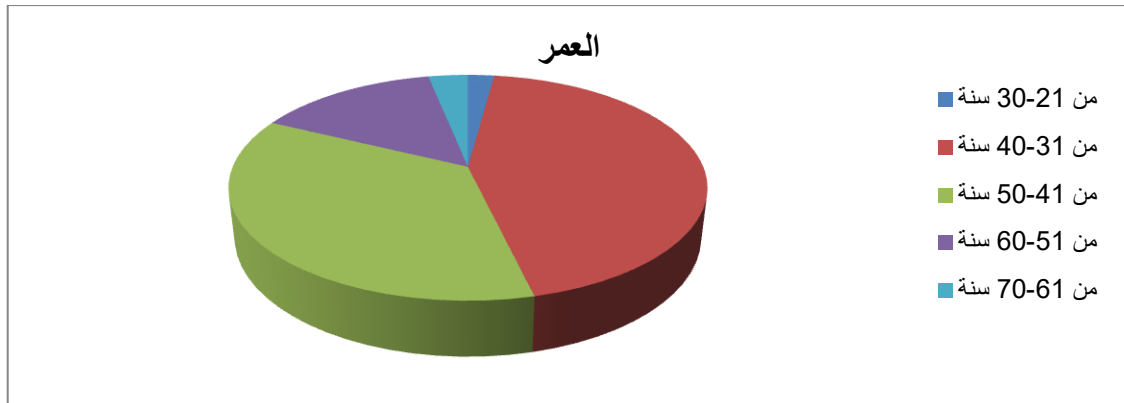
جدول رقم (33): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
21 - 30 سنة	8	2,1
31 - 40 سنة	166	44,1
41 - 50 سنة	135	35,9
51 - 60 سنة	55	14,6
61 - 70 سنة	12	3,2
المجموع	376	100

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

نترجم البيانات من الجدول رقم (33) الى تمثيل بياني، حيث نرسم لكل فئة عمرية بلون خاص بها؛ كما هو موضح في الشكل رقم (27):

الشكل رقم(27): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة ينتمون الى الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 31 و 40 سنة بنسبة 44,1%، تليها الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 41 و 50 سنة بنسبة 35,9%، ثم نسبة 14,6% من الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين 51 و 60 سنة، ومن ثم تليها فئة الأفراد الذين تتراوح ما بين 61 و 70 سنة بنسبة

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

3,2% سنة، وفي الأخير تأتي نسبة 2,1% من الأفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 21 و30 سنة فهذا التنوع في أعمار أفراد العينة يبين أهمية مختلف الأعمار في تأدية مهام أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من تعليم وبحث العلمي وكذا خدمة المجتمع، خاصة من خلال تطوير قدرتهم على تحقيق المزيد من الجهود والانجازات التي تأخذ بعين الاعتبار الجوانب البيئية وتكون من الأولويات.

3. الرتبة العلمية:

يوضح الجدول رقم (34) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية

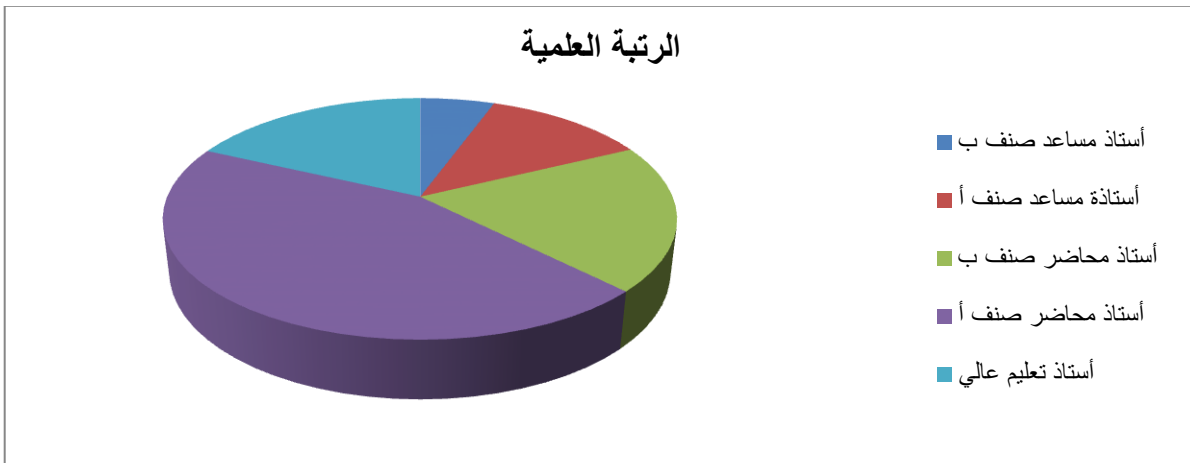
جدول رقم(34): توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	التكرار	النسبة %
أستاذ مساعد صنف ب	21	5,6
أستاذ مساعد صنف أ	46	12,2
أستاذ محاضر صنف ب	74	19,7
أستاذ محاضر صنف أ	167	44,4
أستاذ تعليم عالي	68	18,1
المجموع	376	100

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

نترجم البيانات من الجدول رقم (34) الى تمثيل بياني، حيث نرسم لكل رتبة علمية بلون خاص بها؛ كما هو موضح في الشكل رقم (28):

الشكل رقم(28): توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

نلاحظ أن نسبة 44,4% من أفراد العينة هم أساتذة محاضرين صنف أ، تليها نسبة 19,7% أساتذة محاضرين صنف ب، ثم 18,1% أساتذة تعليم عالي، ونسبة 12,2% أساتذة مساعدين صنف أ، وفي

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

الأخير تأتي نسبة 5,6% أساتذة مساعدين صنف ب، وهذا رجع للديناميكية الجديدة التي يشهدها هذا القطاع؛ من خلال مختلف الاجراءات التي تهتم بالأستاذ الجامعي والباحث على اختلاف رتبهم وتصنيفاتهم بالإضافة الى تنظيم دورتين في السنة للجنة الجامعية الوطنية المكلفة بدراسة ملفات ترقية الأساتذة، أما عن انخفاض عدد الأساتذة المساعدين صنف ب فهو راجع لقلّة المناصب المالية المفتوحة كل عام بقطاع التعليم العالي في الآونة الأخيرة.

4. الأقدمية المهنية:

يوضح الجدول رقم (35) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية المهنية

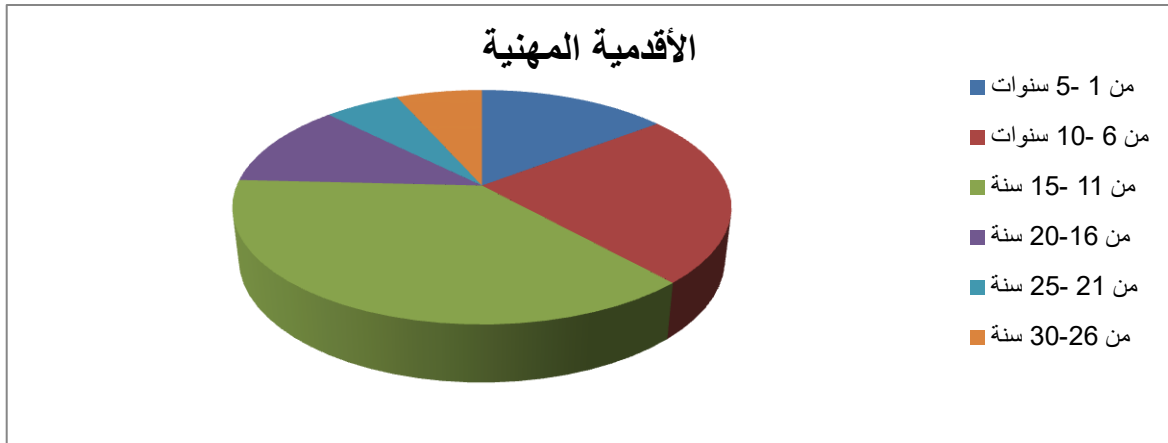
جدول رقم(35): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الأقدمية

الأقدمية المهنية	التكرار	النسبة المئوية %
1- 5 سنوات	55	14,6
6- 10 سنوات	89	23,7
11- 15 سنة	141	37,5
16- 20 سنة	44	11,7
21- 25 سنة	22	5,9
26- 30 سنة	25	6,6
المجموع	376	100

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

نترجم البيانات من الجدول رقم (35) الى تمثيل بياني، حيث نرسم لكل فئة من الأقدمية المهنية بلون خاص بها كما هو موضح في الشكل رقم (29):

الشكل رقم(29): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية المهنية



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

يلاحظ أن 37,5% من أفراد العينة أدميتهم بالجامعة من 11 الى 15 سنة، ونسبة 23,7% من الأفراد كانت أدميتهم من 6 الى 10 سنوات، تليها نسبة الأفراد الذين مدة أدميتهم بالجامعة من 1 إلى 5 سنوات وذلك بنسبة 14,6%، ونسبة 11,7% من الأفراد من 16 إلى 20 سنة، ثم نسبة 6,6% مدة أدميتهم من 26 إلى 30 سنة، وفي الأخير نسبة 5,9% من الأفراد كانت أدميتهم بالجامعة من 21 الى 25 سنة، أي أن أكثر المستجوبين ينجحون في الفئة من 11- 15 سنة والقليل من المستجوبين ينجحون في الفئة 21- 25 سنة، فالأقدمية المهنية تحتل مكانة خاصة وتعتبر عنصرا أساسيا للحصول على المعرفة عن طريق الممارسة، ويمكن استعابها من الوقت الذي يقضيه الفرد في أداء مهامه داخل أو خارج الجامعة، وذلك بهدف الحصول على الخبرة المهنية اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة.

5. الأجر:

يوضح الجدول رقم (36) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأجر

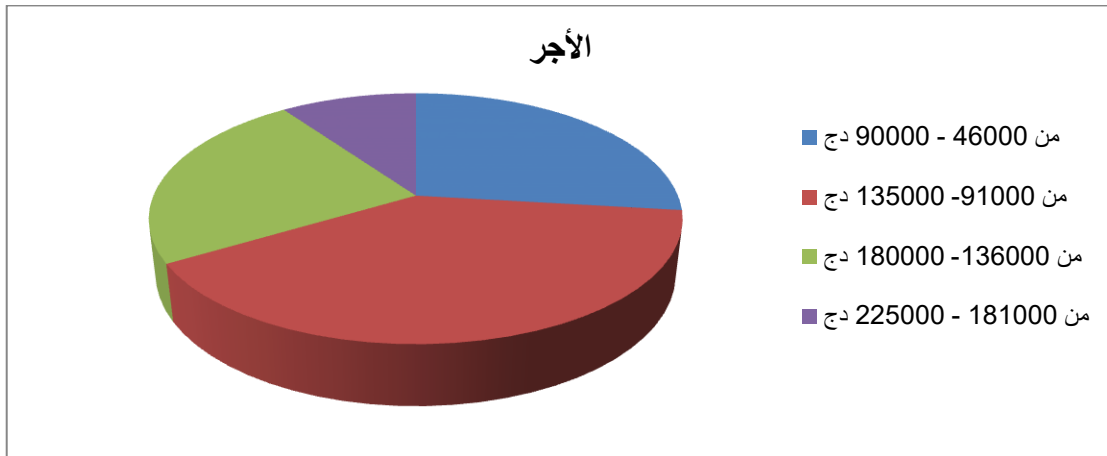
جدول رقم(36): توزيع عينة الدراسة حسب الأجر

الأجر	التكرار	النسبة المئوية %
46000 - 90000 دج	101	26,9
91000 - 135000 دج	149	39,6
136000 - 180000 دج	89	23,7
181000 - 225000 دج	37	9,8
المجموع	376	100

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

نترجم البيانات من الجدول رقم (36) الى تمثيل بياني، حيث نرسم لكل فئة أجرية بلون خاص بها؛ كما هو موضح في الشكل رقم (30):

الشكل رقم(30): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأجر



الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

يلاحظ أن 39,6% من أفراد العينة أجرهم يتراوح ما بين 91000 - 135000 دج، وتليها نسبة 26,9% أجرهم يتراوح من 46000 - 90000 دج، ثم نسبة 23,7% أجرهم يتراوح من 136000 - 180000 دج، وفي الأخير تأتي نسبة 9,8% أجرهم ما بين 181000 - 225000 دج، فأجور الأساتذة الجامعيين في الجزائر تختلف حسب الولايات (شمال، هضاب عليا، جنوب، أقصى الجنوب)، ودرجات الأساتذة حسب رتبهم وتصنيفهم، فكلما كانت الرتبة والدرجة أعلى كلما زاد الأجر والعكس، كما أنه من البديهي أن يكون للدرجة العلمية والخبرة العملية تأثير على الأجور فهي من أهم العوامل التي تحدد قيمة الراتب.

6. المناصب النوعية و العلمية:

يوضح الجدول رقم (37) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المناصب النوعية والعلمية

جدول رقم(37): توزيع عينة الدراسة حسب المناصب النوعية و العلمية

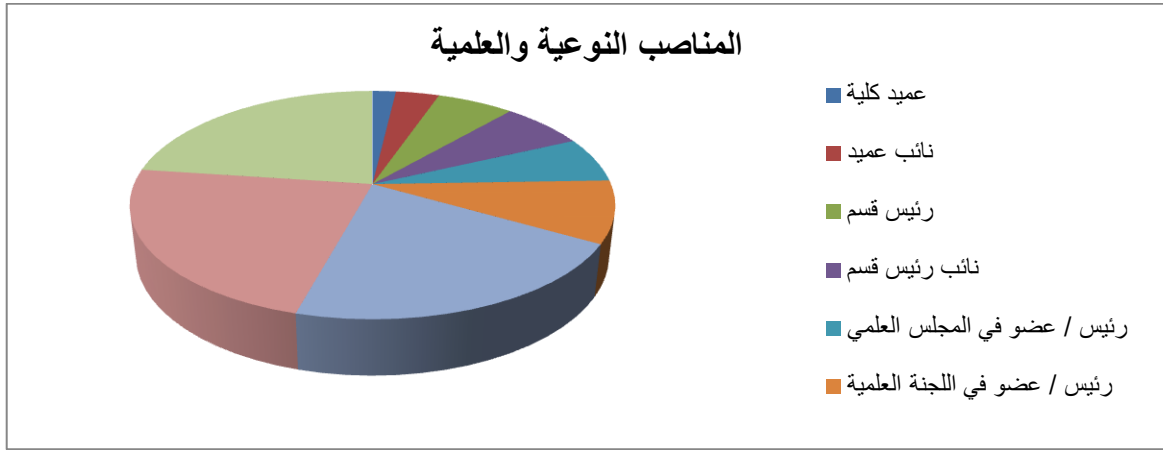
النسبة المئوية %	التكرار	المناصب النوعية و العلمية
1,9	7	عميد كلية
3,5	13	نائب عميد
6,1	23	رئيس قسم
6,6	25	نائب رئيس قسم
6,4	24	رئيس / عضو في المجلس العلمي
8,8	33	رئيس / عضو في اللجنة العلمية
21	79	مدير / عضو مخبر بحث
22,9	86	منصب بيداغوجي (مسؤول ميدان، شعبة، تخصص)
22,9	86	أخرى
100	376	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

نترجم البيانات من الجدول رقم (37) الى تمثيل بياني، حيث نرسم لكل منصب بلون خاص به؛ كما هو

موضح في الشكل رقم (31):

الشكل رقم(31): توزيع أفراد العينة حسب متغير المناصب النوعية و العلمية



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

يتضح من الجدول رقم (37) أن 22,9% من أفراد العينة يشغلون ضمن منصب بيداغوجي (مسؤول: ميدان شعبة، تخصص)، ومناصب أخرى غير (عميد كلية، نائب عميد، رئيس قسم، نائب رئيس قسم، رئيس / عضو في المجلس العلمي، رئيس / عضو في اللجنة العلمية، مدير / عضو مخبر بحث، منصب بيداغوجي) ثم تليها نسبة الأفراد الذين يشغلون ضمن منصب مدير / عضو مخبر بحث وذلك بنسبة 21%، تليها مباشرة نسبة الأفراد الذين لديهم منصب رئيس / عضو في اللجنة العلمية وذلك بنسبة 8,8%، ثم نسبة الأفراد الذين لديهم منصب نائب رئيس قسم وذلك بنسبة 6,6%، ثم تأتي نسبة 6,4% من الأفراد الذين يشغلون ضمن منصب رئيس / عضو في المجلس العلمي، تليها نسبة 6,1% من الأفراد الذين لديهم منصب رئيس قسم، ونسبة الأفراد الذين يشغلون ضمن منصب نائب عميد بنسبة 3,5%، وفي الأخير تأتي نسبة 1,9% من أفراد العينة الذين لديهم منصب عميد، وهذا راجع الى لقلة ومحدودية عدد المناصب الادارية مقارنة بعدد الأساتذة الذي يشغلون في كل كلية، وكذا عدم رغبة بعض الأساتذة في تولي مناصب ادارية.

المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج محاور متغيرات الدراسة

سنتناول في هذا المطلب تحليل نتائج محاور استبيان الدراسة المتمثلة في: مبادئ حوكمة الجامعات أبعاد جودة الخدمات التعليمية، أبعاد التنمية المستدامة؛ من خلال عرض وتحليل وتفسير اجابات أفراد العينة وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية.

1. نتائج محور حوكمة الجامعات:

يتضمن هذا المحور مبادئ حوكمة الجامعات؛ وهي: الاستقلالية، المشاركة، الشفافية، القوانين والأنظمة، المساءلة.

أ. الاستقلالية:

سيتم من خلال الجدول رقم(38): عرض التحليل الاحصائي لعبارات تطبيق مبدأ الاستقلالية في جامعات الشرق الجزائري.

جدول رقم(38): عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق مبدأ الاستقلالية في جامعات الشرق الجزائري.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
3	متوسط	1,088	2,89	تتمتع الجامعة بالاستقلالية في تسيير شؤونها.	01
1	متوسط	1,131	3,18	تتمتع الجامعة بالحرية في اختيار موظفيها وفق معايير واضحة تتوافق مع حاجات ومتطلبات العمل.	02
3	متوسط	1,093	2,89	يمارس الموظفون في الجامعة وظائفهم باستقلالية وحرية تامة.	03
2	متوسط	1,054	3,02	تمنح الجامعة أعضاء هيئة التدريس الحرية الأكاديمية في تقديم الاستشارات للجهات الخاصة دون قيود.	04
	متوسط	0,849	3,00	الاستقلالية	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يشير الجدول رقم(38) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ الاستقلالية والتي جاءت كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 3 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,89) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,00) وانحراف معياري (1,088)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط" والذي يشير الى أن الجامعات لا تتمتع بدرجة كبيرة من الاستقلالية في تسيير شؤونها.
- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,18) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,00) وانحراف معياري (1,131)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط" والذي يشير الى أن الجامعات تتمتع ولكن ليس بشكل كبير بالحرية في اختيار موظفيها وفق معايير واضحة تتوافق مع حاجات ومتطلبات العمل.
- جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة 3 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,89) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,00) وانحراف معياري (1,093)، وهو متوسط يقع ضمن مجال

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

الموافقة " متوسط" والذي يشير الى أن الموظفون في الجامعات لا يمارس وظائفهم باستقلالية وحرية تامة.

- جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,02) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,00) وانحراف معياري (1,054)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط" والذي يشير الى أن الجامعات تمنح ولكن ليس بدرجة كبيرة أعضاء هيئة التدريس الحرية الأكاديمية في تقديم الاستشارات للجهات الخاصة دون قيود.
- ب. المشاركة:

سيتم من خلال الجدول رقم(39): عرض التحليل الاحصائي لعبارات تطبيق مبدأ المشاركة في جامعات الشرق الجزائري.

جدول رقم(39): عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق مبدأ المشاركة في جامعات الشرق الجزائري.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
3	متوسط	1,110	2,70	يتم اتخاذ القرارات بالجامعة بصورة جماعية.	01
1	مرتفع	0,922	4,02	يتم اختيار أعضاء المجالس واللجان العلمية والبيداغوجية بالجامعة عن طريق الانتخابات.	02
2	متوسط	1,150	3,13	يساهم أعضاء هيئة التدريس في اعداد البرامج العلمية والتعليمية المناسبة.	03
4	ضعيف	1,051	2,38	تتيح الجامعة لجميع الموظفين فيها فرصة تقييم شاعلي المناصب النوعية.	04
	متوسط	0,788	3,06	المشاركة	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يشير الجدول رقم(39) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ المشاركة والتي جاءت كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 3 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,70) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,06) وانحراف معياري (1,110)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أنه بالجامعات لا يتم اتخاذ القرارات بصورة جماعية.
- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (4,02) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,06) وانحراف معياري (0,922)، وهو مرتفع يقع ضمن مجال

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

الموافقة " مرتفع"، والذي يشير الى أن أعضاء المجالس واللجان العلمية والبيداغوجية بالجامعات يتم اختيارها عن طريق الانتخابات.

- جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,13) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,06) وانحراف معياري (1,150)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن أعضاء هيئة التدريس لا تساهم بشكل كبير في اعداد البرامج العلمية والتعليمية المناسبة.

- جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة 4 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,38) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,06) وانحراف معياري (1,051)، وهو ضعيف يقع ضمن مجال الموافقة " ضعيف"، والذي يشير الى أن الجامعات لا تتيح لجميع الموظفين فيها فرصة تقييم شاغلي المناصب النوعية.

ت. الشفافية:

سيتم من خلال الجدول رقم(40): عرض التحليل الاحصائي لعبارات تطبيق مبدأ الشفافية في جامعات الشرق الجزائري.

جدول رقم(40): عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق مبدأ الشفافية في جامعات الشرق الجزائري.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
2	متوسط	1,095	2,72	يوجد بالجامعة قاعدة بيانات متاحة للحصول على الإحصاءات والبيانات عن مختلف أنشطتها.	01
1	متوسط	1,101	2,98	تقوم الجامعة بنشر الحصيلة السنوية لمختلف أنشطتها(العلمية، الإدارية، البيداغوجية).	02
3	متوسط	1,162	2,71	تعلن الجامعة عن المعايير المتبعة لشغل المناصب الادارية والعلمية بكل وضوح.	03
	متوسط	0,913	2,80	الشفافية	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يشير الجدول رقم(40) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ الشفافية والتي جاءت كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,72) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,80) وانحراف معياري (1,095)، وهو متوسط يقع ضمن مجال

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أنه بالجامعات توجد قاعدة بيانات متاحة نوعا ما للحصول على الاحصاءات والبيانات عن مختلف أنشطتها.

- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,98) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,80) وانحراف معياري (1,101)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن الجامعات تقوم ولكن ليس بشكل كبير بنشر الحصيلة السنوية لمختلف أنشطتها(العلمية، الادارية، البيداغوجية).

- جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة 3 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,71) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,80) وانحراف معياري (1,162)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن الجامعات تعلن نوعا ما عن المعايير المتبعة لشغل المناصب الادارية والعلمية بكل وضوح.

ث. القوانين و الأنظمة:

سيتم من خلال الجدول رقم(41): عرض التحليل الاحصائي لعبارات تطبيق القوانين والأنظمة في جامعات الشرق الجزائري.

جدول رقم(41): عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق القوانين والأنظمة في جامعات الشرق الجزائري.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
3	متوسط	1,135	2,87	تطبق الجامعة القوانين والأنظمة بشكل كامل وفعال على الجميع دون تمييز.	01
4	متوسط	0,956	2,74	تقوم الجامعة بعملية مراجعة وتقييم الأنظمة والقوانين بصورة مرضية وصحيحة.	02
2	متوسط	1,101	3,04	تضع الجامعة بكل صرامة وجدية القوانين والأنظمة اللازمة للتعامل مع الحالات غير الأخلاقية (الرشوة، التزوير، السرقة..).	03
1	متوسط	1,110	3,19	لدى الجامعة نظاما يشمل لوائح تأديبية مناسبة لكل المخلفات التي يقوم بها الجميع بما فيهم القيادات العليا والطلاب.	04
	متوسط	0,888	2,96	القوانين والأنظمة	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

يشير الجدول رقم(41) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق القوانين والأنظمة والتي جاءت كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 3 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,87) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,96) وانحراف معياري (1,135)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن الجامعات لا تطبق القوانين والأنظمة بشكل كامل وفعال على الجميع دون تمييز.
- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 4 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,74) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,96) وانحراف معياري (0,956)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن الجامعات لا تقوم بشكل كامل بعملية مراجعة وتقييم الأنظمة والقوانين بصورة مرضية وصحيحة.
- جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,04) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,96) وانحراف معياري (1,101)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن الجامعات لا تضع بكل صرامة وجدية القوانين والأنظمة اللازمة للتعامل مع الحالات غير الأخلاقية (الرشوة، التزوير، السرقة..).
- جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,19) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,96) وانحراف معياري (1,110)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن الجامعات ليس لديها نظاما يشمل لوائح تأديبية مناسبة لكل المخلفات التي يقوم بها الجميع بما فيهم القيادات العليا والطلاب.

ج. المساءلة:

سيتم من خلال الجدول رقم(42): عرض التحليل الاحصائي لعبارات تطبيق مبدأ المساءلة في جامعات الشرق الجزائري.

جدول رقم(42): عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق مبدأ المساءلة في جامعات الشرق الجزائري.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
1	متوسط	1,035	3,16	يتم مساءلة موظفي الجامعة فيما يخص عدم الالتزام بمعايير الأداء المنوطة بهم.	01

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

02	يوجد في الجامعة ادارة فعالة للمتابعة والرقابة الداخلية توفر التقارير بصفة دورية.	2,83	1,015	متوسط	4
03	تتم عملية المقارنة المرجعية لمخرجات الجامعة والتي تساهم في تحسين تصنيفها.	2,86	1,094	متوسط	3
04	تتوفر في الجامعة مجالس مختلطة من كل الأطراف متخصصة في المساءلة.	2,96	0,985	متوسط	2
الإجمالي	المساءلة	2,95	0,835	متوسط	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يشير الجدول رقم(42) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مبدأ المساءلة والتي جاءت كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,16) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,95) وانحراف معياري (1,035)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أنه يتم مساءلة موظفي الجامعات نوعا ما فيما يخص عدم الالتزام بمعايير الأداء المنوطة بهم.
- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 4 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,83) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,95) وانحراف معياري (1,015)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن في الجامعات لا يوجد فيها ادارة فعالة للمتابعة والرقابة الداخلية توفر التقارير بصفة دورية.
- جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة 3 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,86) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,95) وانحراف معياري (1,094)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أنه لا تتم عملية المقارنة المرجعية لمخرجات الجامعات التي تساهم في تحسين تصنيفها.
- جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,96) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,95) وانحراف معياري (0,985)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أنه لا تتوفر في الجامعات مجالس مختلطة من كل الأطراف متخصصة في المساءلة.

2. نتائج محور جودة الخدمات التعليمية:

يتضمن هذا المحور أبعاد جودة الخدمات التعليمية؛ وهي: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان التعاطف.

أ. الملموسية:

سيتم من خلال الجدول رقم(43): عرض التحليل الاحصائي لعبارات جودة الخدمات التعليمية في جامعات الشرق الجزائري من خلال بعد الملموسية.

جدول رقم(43):عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق بعد الملموسية في جامعات الشرق الجزائري

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	تتسم مباني ومنشآت الجامعة بالعصرية والنظافة.	2,80	1,126	متوسط	1
02	تحتوي الجامعة على تجهيزات حديثة ومتطورة ذات تقنيات مناسبة.	2,59	1,103	ضعيف	2
الإجمالي	الملموسية	2,70	1,038	متوسط	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يشير الجدول رقم(43) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتحقيق جودة الخدمات التعليمية من خلال بعد الملموسية؛ والتي جاءت كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,80) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,70) وانحراف معياري (1,126)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن مباني ومنشآت الجامعات تتسم نوعا ما بالعصرية والنظافة.
- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,59) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,70) وانحراف معياري (1,103)، وهو ضعيف يقع ضمن مجال الموافقة " ضعيف"، والذي يشير الى أن الجامعات لا تحتوي على تجهيزات حديثة ومتطورة ذات تقنيات مناسبة.

ب. الاعتمادية:

سيتم من خلال الجدول رقم(44): عرض التحليل الاحصائي لعبارات جودة الخدمات التعليمية في جامعات الشرق الجزائري من خلال بعد الاعتمادية.

جدول رقم(44):عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق بعد الاعتمادية في جامعات الشرق الجزائري

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	درجة	الترتيب
-------	----------	---------	----------	------	---------

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

	الموافقة	المعياري	الحسابي		
2	متوسط	0,988	2,93	تحرص الجامعة على الدقة وعدم الأخطاء في تقديم الخدمات المختلفة.	01
2	متوسط	1,061	2,93	تتميز البرامج والتخصصات في الجامعة بالجاذبية والتنوع.	02
1	متوسط	1,120	3,02	تحرص الجامعة على توفير أجواء من الهدوء اللازم في العمل الإداري والبيداغوجي.	03
	متوسط	0,900	2,96	الاعتمادية	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يشير الجدول رقم(44) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتحقيق جودة الخدمات التعليمية من خلال بعد الاعتمادية؛ والتي جاءت كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,93) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,96) وانحراف معياري (0,988)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن الجامعات لا تحرص على الدقة وعدم الأخطاء في تقديم الخدمات المختلفة.

- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,93) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,96) وانحراف معياري (1,061)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن البرامج والتخصصات في الجامعات تتميز نوعا ما بالجاذبية والتنوع.

- جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,02) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,96) وانحراف معياري (1,120)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن الجامعات لا تحرص بشكل كبير على توفير أجواء من الهدوء اللازم في العمل الإداري والبيداغوجي.

ت. الاستجابة:

سيتم من خلال الجدول رقم(45): عرض التحليل الاحصائي لعبارات جودة الخدمات التعليمية في جامعات الشرق الجزائري من خلال بعد الاستجابة.

جدول رقم(45): عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق بعد الاستجابة في جامعات الشرق الجزائري

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	درجة	الترتيب
-------	----------	---------	----------	------	---------

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

	الموافقة	المعياري	الحسابي		
01	مرتفع	0,966	3,56	تلتزم الجامعة بالتواريخ المحددة لمختلف أنشطتها البيداغوجية.	
02	متوسط	1,074	3,20	تستجيب الجامعة فورا لحل مختلف المشاكل والانشغالات المطروحة.	
الإجمالي	متوسط	0,788	3,28	الاستجابة	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يشير الجدول رقم(45) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتحقيق جودة الخدمات التعليمية من خلال بعد الاستجابة؛ والتي جاءت كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,56) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,28) وانحراف معياري (0,966)، وهو مرتفع يقع ضمن مجال الموافقة " مرتفع"، والذي يشير الى أن الجامعات تلتزم بالتواريخ المحددة لمختلف أنشطتها البيداغوجية.
- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,20) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,28) وانحراف معياري (1,074)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن الجامعات لا تستجيب فورا لحل مختلف المشاكل والانشغالات المطروحة.

ث. الأمان:

سيتم من خلال الجدول رقم(46): عرض التحليل الاحصائي لعبارات جودة الخدمات التعليمية في جامعات الشرق الجزائري من خلال بعد الأمان.

جدول رقم(46): عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق بعد الأمان في جامعات الشرق الجزائري

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
2	متوسط	0,921	3,08	توجد سرية تامة في انتقال المعلومات بين مختلف الادارات بالجامعة.	01
1	متوسط	0,967	3,20	يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية البيانات المتعلقة بالطلبة.	02
3	متوسط	0,951	3,03	يتمتع الموظفون في الجامعة بالمعلومات الكافية وحسن توصيلها.	03
	متوسط	0,830	3,10	الأمان	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

يشير الجدول رقم(46) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتحقيق جودة الخدمات التعليمية من خلال بعد الأمان؛ والتي جاءت كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,08) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,10) وانحراف معياري (0,921)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أنه لا توجد سرية تامة في انتقال المعلومات بين مختلف الادارات بالجامعات.

- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,20) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,10) وانحراف معياري (0,967)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة متوسط، والذي يشير الى أن الموظفون بالجامعات لا يحافظ على سرية وخصوصية البيانات المتعلقة بالطلبة.

- جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة 3 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,03) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,10) وانحراف معياري (0,951)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن الموظفون في الجامعات لا يتمتع بالمعلومات الكافية وحسن توصيلها.

ج. التعاطف:

سيتم من خلال الجدول رقم(47): عرض التحليل الاحصائي لعبارات جودة الخدمات التعليمية في جامعات الشرق الجزائري من خلال بعد التعاطف.

جدول رقم(47): عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق بعد التعاطف في جامعات الشرق الجزائري

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
3	متوسط	1,026	3,05	تتسم التعاملات داخل الجامعة بجو من المرح والصدقة الواضحة.	01
1	مرتفع	0,826	3,76	احترام ضيوف الجامعة وزوارها واستقبالهم بحفاوة.	02
2	متوسط	0,988	3,30	تحرص الجامعة على الاهتمام والتعاطف مع الموظفين والطلبة عند وقوع المشكلات لهم.	03
	متوسط	0,790	3,37	التعاطف	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

يشير الجدول رقم(47) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتحقيق جودة الخدمات التعليمية من خلال بعد التعاطف؛ والتي جاءت كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 3 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,05) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,37) وانحراف معياري (1,026)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن التعاملات داخل الجامعات تتسم نوعا ما بجو من المرح والصدقة الواضحة.

- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,76) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,37) وانحراف معياري (0,826)، وهو مرتفع يقع ضمن مجال الموافقة " مرتفع"، والذي يشير الى أن الجامعات تحترم ضيوفها وزوارها وتستقبلهم بحفاوة.

- جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,30) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,37) وانحراف معياري (0,988)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " متوسط"، والذي يشير الى أن الجامعات تحرص نوعا ما على الاهتمام والتعاطف مع الموظفين والطلبة عند وقوع المشكلات لهم.

3. نتائج محور التنمية المستدامة:

يتضمن هذا المحور أبعاد التنمية المستدامة؛ وهي: البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي. أ. البعد الاقتصادي:

سيتم من خلال الجدول رقم(48): عرض التحليل الاحصائي لعبارات التنمية المستدامة في جامعات الشرق الجزائري من خلال البعد الاقتصادي.

جدول رقم(48): عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق البعد الاقتصادي في جامعات الشرق الجزائري

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
1	مرتفع	0,810	3,91	تنظيم الجامعة مختلف الفعاليات الاقتصادية (مؤتمرات، ندوات، برامج..)	01
2	مرتفع	0,923	3,62	تعقد الجامعة اتفاقيات شراكة مع مختلف المؤسسات.	02
3	مرتفع	0,979	3,50	تساهم الجامعة في توفير رأس المال البشري لعالم الشغل.	03
	مرتفع	0,740	3,68	البعد الاقتصادي	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

يشير الجدول رقم(48) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتحقيق التنمية المستدامة من خلال البعد الاقتصادي؛ والتي جاءت كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,91) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,68) وانحراف معياري (0,810)، وهو مرتفع يقع ضمن مجال الموافقة " مرتفع"، والذي يشير الى أن الجامعات تنظم مختلف الفعاليات الاقتصادية (مؤتمرات، ندوات برامج..)

- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,62) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,68) وانحراف معياري (0,923)، وهو مرتفع يقع ضمن مجال الموافقة " مرتفع"، والذي يشير الى أن الجامعات تعقد اتفاقيات شراكة مع مختلف المؤسسات.

- جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة 3 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,50) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (3,68) وانحراف معياري (0,979)، وهو مرتفع يقع ضمن مجال الموافقة " مرتفع"، والذي يشير الى أن الجامعات تساهم في توفير رأس المال البشري لعالم الشغل.

ب. البعد الاجتماعي:

سيتم من خلال الجدول رقم(49): عرض التحليل الاحصائي لعبارات التنمية المستدامة في جامعات الشرق الجزائري من خلال البعد الاجتماعي.

جدول رقم(49): عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق البعد الاجتماعي في جامعات الشرق الجزائري

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
1	متوسط	0,924	3,34	تعمل الجامعة على دعم ورعاية الأنشطة والفعاليات الاجتماعية.	01
2	متوسط	0,989	3,09	تسعى الجامعة لتوفير الدعم المادي للأنشطة الاجتماعية المبتكرة.	02
3	متوسط	1,000	2,77	توفر الجامعة برامج تعليمية وتدريبية تتناسب مع ذوي الاحتياجات الخاصة.	03
	متوسط	0,824	3,07	البعد الاجتماعي	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يشير الجدول رقم(49) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتحقيق التنمية المستدامة من خلال البعد الاجتماعي؛ والتي جاءت كما يلي:

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,34) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ (3,07) وانحراف معياري (0,924)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة "متوسط"، والذي يشير إلى أن الجامعات تعمل نوعا ما على دعم ورعاية الأنشطة والفعاليات الاجتماعية.
- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,09) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ (3,07) وانحراف معياري (0,989)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة "متوسط"، والذي يشير إلى أن الجامعات تسعى نوعا ما لتوفير الدعم المادي للأنشطة الاجتماعية المبتكرة.
- جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة 3 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,77) وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ (3,07) وانحراف معياري (1,000)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة "متوسط"، والذي يشير إلى أن الجامعات لا توفر برامج تعليمية وتدريبية تتناسب مع ذوي الاحتياجات الخاصة.

ت. البعد البيئي:

سيتم من خلال الجدول رقم(50): عرض التحليل الإحصائي لعبارات التنمية المستدامة في جامعات الشرق الجزائري من خلال البعد البيئي.

جدول رقم(50): عرض اجابات عينة الدراسة على عبارات تطبيق البعد البيئي في جامعات الشرق الجزائري

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
2	ضعيف	0,956	2,55	تستعمل الجامعة الطاقات النظيفة الى جانب مختلف الطاقات الأخرى.	01
1	متوسط	1,053	2,64	تحتوي الجامعة على مختلف المظاهر البيئية المستدامة.	02
3	ضعيف	1,083	2,50	يوجد بالجامعة معلقات ولوحات تحث على نشر الثقافة البيئية.	03
4	ضعيف	1,181	2,46	يوجد بالجامعة حاويات لفرز النفايات والعمل على اعادة تدويرها.	04
	ضعيف	0,903	2,54	البعد البيئي	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

يشير الجدول رقم(50) الى اجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتحقيق التنمية المستدامة من خلال البعد البيئي؛ والتي جاءت كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة 2 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,55) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,54) وانحراف معياري (0,956)، وهو ضعيف يقع ضمن مجال الموافقة " ضعيف"، والذي يشير الى أن الجامعات لا تستعمل الطاقات النظيفة الى جانب مختلف الطاقات الأخرى.

- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة 1 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,64) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,54) وانحراف معياري (1,053)، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة "متوسط"، والذي يشير الى أن الجامعات لا تحتوي على مختلف المظاهر البيئية المستدامة.

- جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة 3 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,50) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,54) وانحراف معياري (1,083)، وهو ضعيف يقع ضمن مجال الموافقة "ضعيف"، والذي يشير الى أنه لا يوجد بالجامعات معلقات ولوحات تحت على نشر الثقافة البيئية.

- جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة 4 من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,46) وهو أقل من المتوسط الحسابي الاجمالي والبالغ (2,54) وانحراف معياري (1,181)، وهو ضعيف يقع ضمن مجال الموافقة " ضعيف"، والذي يشير الى أنه لا يوجد بالجامعات حاويات لفرز النفايات والعمل على اعادة تدويرها.

4. ملخص نتائج محاور استبيان الدراسة:

يمكن تلخيص نتائج محاور الدراسة (حوكمة الجامعات، جودة الخدمات التعليمية، التنمية المستدامة) كما هو موضح في الجداول التالية:
أ. حوكمة الجامعات:

سيتم من خلال الجدول رقم(51): عرض ملخص لنتائج التحليل الاحصائي لعناصر محور حوكمة الجامعات.

جدول رقم(51): نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة عن محور حوكمة الجامعات

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
2	متوسط	0,849	3,00	الاستقلالية	01

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

1	متوسط	0,788	3,06	المشاركة	02
5	متوسط	0,913	2,80	الشفافية	03
3	متوسط	0,888	2,96	القوانين و الأنظمة	04
4	متوسط	0,835	2,95	المساءلة	05
	متوسط	0,692	2,95	حوكمة الجامعات	الاجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يشير الجدول رقم(51) الى اجابات عينة الدراسة عن العناصر المتعلقة بمحور حوكمة الجامعات؛ والتي جاءت كما يلي:

- بشكل عام فان المتوسط الحسابي الاجمالي لمبدئ الاستقلالية يقدر بـ (3,00) وانحراف معياري (0,849)، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، ما يوضح أن الجامعات لا تطبق مبدئ الاستقلالية بدرجة كبيرة.
- بشكل عام فان المتوسط الحسابي الاجمالي لمبدئ المشاركة يقدر بـ (3,06) وانحراف معياري (0,788) وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، ما يوضح أن الجامعات لا تطبق مدى المشاركة بدرجة كبيرة.
- بشكل عام فان المتوسط الحسابي الاجمالي لمبدئ الشفافية يقدر بـ (2,80) وانحراف معياري (0,913) وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، ما يوضح أن الجامعات لا تطبق مبدئ الشفافية بدرجة كبيرة.
- بشكل عام فان المتوسط الحسابي الاجمالي لمبدئ القوانين والأنظمة يقدر بـ (2,96) وانحراف معياري (0,888)، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، و ما يوضح أن الجامعات لا تطبق بدرجة كبيرة مبدئ القوانين والأنظمة.
- بشكل عام فان المتوسط الحسابي الاجمالي لمبدئ المساءلة يقدر بـ (2,95) وانحراف معياري (0,835) وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، ما يوضح أن الجامعات لا تطبق مبدئ المساءلة بدرجة كبيرة.
- بشكل عام فان المتوسط الحسابي الاجمالي لمحور حوكمة الجامعات يقدر بـ (2,95) وانحراف معياري (0,692) وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل أن الجامعات لا تطبق مبادئ الحوكمة بدرجة كبيرة.

ب. جودة الخدمات التعليمية:

سيتم من خلال الجدول رقم(52): عرض ملخص لنتائج التحليل الاحصائي لعناصر محور جودة الخدمات التعليمية.

جدول رقم(52): نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة عن محور جودة الخدمات التعليمية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
5	متوسط	1,038	2,70	الملموسية	01
4	متوسط	0,900	2,96	الاعتمادية	02
2	متوسط	0,788	3,28	الاستجابة	03
3	متوسط	0,830	3,10	الأمان	04
1	متوسط	0,790	3,37	التعاطف	05
	متوسط	0,703	3,08	جودة الخدمات التعليمية	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يشير الجدول رقم(52) الى اجابات عينة الدراسة عن العناصر المتعلقة بمحور جودة الخدمات التعليمية والتي جاءت كما يلي:

- بشكل عام فان المتوسط الحسابي الاجمالي لبعده الملموسية يقدر بـ (2,70) وانحراف معياري (1,038) وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، ما يوضح أن الجامعات لا تهتم بدرجة كبيرة ببعده الملموسية.
- بشكل عام فان المتوسط الحسابي الاجمالي لبعده الاعتمادية يقدر بـ (2,96) وانحراف معياري (0,900) وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، ما يوضح أن الجامعات لا تهتم بدرجة كبيرة ببعده الاعتمادية.
- بشكل عام فان المتوسط الحسابي الاجمالي لبعده الاستجابة يقدر بـ (3,28) وانحراف معياري (0,788) وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، ما يوضح أن الجامعات لا تهتم بدرجة كبيرة ببعده الاستجابة.
- بشكل عام فان المتوسط الحسابي الاجمالي لبعده الأمان يقدر بـ (3,10) وانحراف معياري (0,830)، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، ما يوضح أن الجامعات لا تهتم بدرجة كبيرة ببعده الأمان.

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

- بشكل عام فإن المتوسط الحسابي الاجمالي لبعـد التعاطف يقدر بـ (3,37) وانحراف معياري (0,790) وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، ما يوضح أن الجامعات لا تهتم بدرجة كبيرة ببعـد التعاطف.

- بشكل عام فإن المتوسط الحسابي الاجمالي لمحور جودة الخدمات التعليمية يقدر بـ (3,08) وانحراف معياري (0,703)، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل أن الجامعات لا تهتم بدرجة كبيرة بأبعاد جودة الخدمات التعليمية.

ت. التنمية المستدامة:

سيتم من خلال الجدول رقم(53): عرض ملخص لنتائج التحليل الاحصائي لعناصر محور التنمية المستدامة

جدول رقم (53): نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة عن محور التنمية المستدامة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
1	مرتفع	0,740	3,68	البعـد الاقتصادي	1
2	متوسط	0,824	3,07	البعـد الاجتماعي	2
3	متوسط	0,903	2,54	البعـد البيئي	3
	متوسط	0,676	3,09	التنمية المستدامة	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يشير الجدول رقم(53) الى اجابات عينة الدراسة عن العناصر المتعلقة بمحور التنمية المستدامة، والتي جاءت كما يلي:

- بشكل عام فإن المتوسط الحسابي الاجمالي للبعـد الاقتصادي يقدر بـ (3,68) وانحراف معياري (0,740)، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الجامعات تطبق وبدرجة كبيرة البعـد الاقتصادي.

- بشكل عام فإن المتوسط الحسابي الاجمالي للبعـد الاجتماعي يقدر بـ (3,07) وانحراف معياري (0,824) وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الجامعات لا تطبق بدرجة كبيرة البعـد الاجتماعي.

- بشكل عام فإن المتوسط الحسابي الاجمالي للبعـد البيئي يقدر بـ (2,54) وانحراف معياري (0,903) وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الجامعات لا تطبق بدرجة كبيرة البعـد البيئي.

- بشكل عام فإن المتوسط الحسابي الاجمالي لمحور التنمية المستدامة يقدر بـ (3,09) وانحراف معياري (0,676)، وهذا ما يبين أن هناك درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل أن الجامعات لا تهتم بدرجة كبيرة بأبعاد التنمية المستدامة.

المبحث الثاني: تقييم النموذج حسب المعادلات البنائية بطريقة SEM-PLS

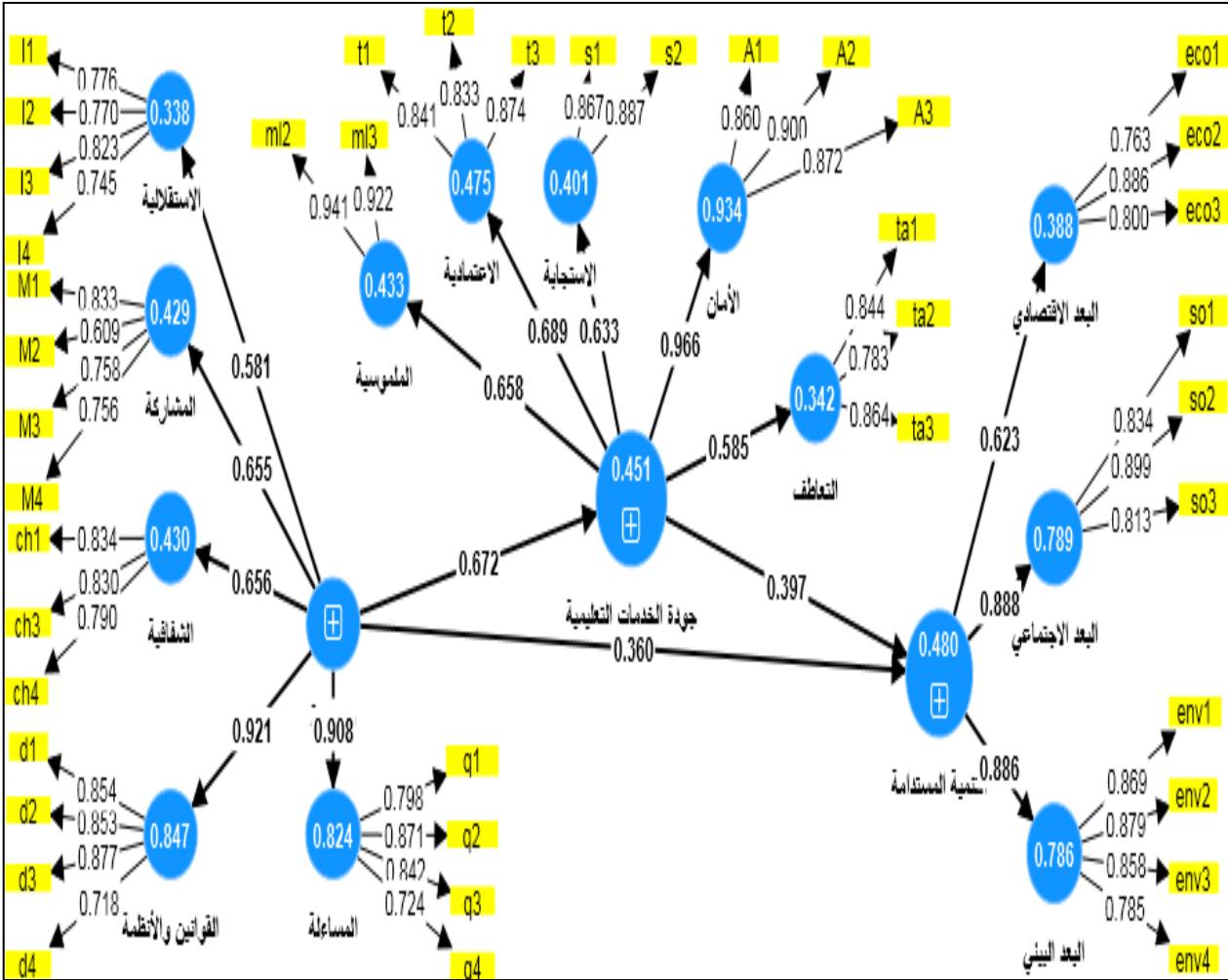
تساعد النمذجة بالمعادلات البنائية في تفسير العلاقات المعقدة للظاهرة والضمنية لنموذج الدراسة باستخدام العديد من الطرق الاحصائية التي يتم الاعتماد عليها في اختبار نماذج المعادلات الاحصائية والتي يتم بموجبها تعديل النموذج المقترح الى حين الوصول الى النموذج الانسب بناء على قيم المؤشرات الاحصائية، فمن خلال هذا المبحث سنتناول تقييم للنموذج القياسي والنموذج الهيكلي للدراسة.

المطلب الأول: تقييم النموذج القياسي للدراسة

سنتناول في هذا المطلب مجموعة من الاختبارات التي توضح لنا مدى صدق وثبات نموذج القياس الذي وضع للدراسة باستخدام برنامج 4 smart pls لتمثيل نموذج الدراسة والقيام بالاختبارات الضرورية، حيث كان النموذج الأولي لدراسة العلاقة لمتغير جودة الخدمات التعليمية بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة كما يلي:

الشكل رقم(32): النموذج القياسي لدراسة العلاقة الوسيطة لمتغير جودة الخدمات التعليمية بين حوكمة الجامعات والتنمية

المستدامة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

وللتأكد من صدق وثبات هذا النموذج نقوم بالاختبارات التالية:

1. معامل التحميل الخارجي:

يتم فحص معامل التحميل الخارجي كخطوة أولى، بهدف معرفة مدى امكانية أن تكون أسئلة استبيان الدراسة قادرة على التغيير والقياس الحقيقي للمتغيرات، بحيث تعكس قيمة التحميلات الخارجية للمبنى، الا أن المؤشرات المرتبطة به لديها الكثير من القواسم المشتركة التي يلتقطها المبنى، ويمكن تسميتها أيضا بموثوقية المؤشر، وحسب Hulland تكون التحميلات الخارجية لجميع المؤشرات ذات دلالة احصائية اذا كانت أكبر من 70% أي الحد الأدنى المطلوب، ويتم حذف المؤشرات التي تكون أقل من الحد الأدنى المطلوب، الا أنه ينبغي التفكير في ازالة المؤشرات ذات التحميلات الخارجية التي بين 40% و70% من القياس الا عندما يؤدي حذف المؤشر الى زيادة في قيم الموثوقية المركبة، أو متوسط التباين المستخلص

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

لتصبح أعلى من قيمة العتبة المقترحة، أما المؤشرات التي هي أقل من 40% يجب أن تحذف نهائياً من المبنى (هار و آخرون، 2019، الصفحات 161-162)

وفيما يلي التحميلات الخارجية لمؤشرات البناءات:

أ. التحميلات الخارجية لمتغير حوكمة الجامعات:

كانت نتائج التحميلات الخارجية لمتغير حوكمة الجامعات كما هي موضحة في الجدول رقم (54):

الجدول رقم(54): نتائج التحميلات الخارجية لمتغير حوكمة الجامعات

المبادئ	الفقرات	معامل التشبع
الاستقلالية	تتمتع الجامعة بالاستقلالية في تسيير شؤونها.	0,776
	تتمتع الجامعة بالحرية في اختيار موظفيها وفق معايير واضحة تتوافق مع حاجات ومتطلبات العمل.	0,770
	يمارس الموظفون في الجامعة وظائفهم باستقلالية وحرية تامة.	0,823
	تمنح الجامعة أعضاء هيئة التدريس الحرية الأكاديمية في تقديم الاستشارات للجهات الخاصة دون قيود.	0,745
المشاركة	يتم اتخاذ القرارات بالجامعة بصورة جماعية.	0,833
	يتم اختيار أعضاء المجالس واللجان العلمية والبيداغوجية بالجامعة عن طريق الانتخابات.	0,609
	يساهم أعضاء هيئة التدريس في اعداد البرامج العلمية والتعليمية المناسبة.	0,758
	تتيح الجامعة لجميع الموظفين فيها فرصة تقييم شغلي المناصب النوعية.	0,756
الشفافية	يوجد بالجامعة قاعدة بيانات متاحة للحصول على الاحصاءات والبيانات عن مختلف أنشطتها.	0,834
	تقوم الجامعة بنشر الحصيلة السنوية لمختلف أنشطتها(العلمية، الإدارية، البيداغوجية).	0,830
	تعلن الجامعة عن المعايير المتبعة لشغل المناصب الادارية والعلمية بكل وضوح.	0,790
القوانين و الأنظمة	تطبق الجامعة القوانين والأنظمة بشكل كامل وفعال على الجميع دون تمييز.	0,854
	تقوم الجامعة بعملية مراجعة وتقييم الأنظمة والقوانين بصورة مرضية وصحيحة.	0,853
	تضع الجامعة بكل صرامة وجدية القوانين والأنظمة اللازمة للتعامل مع الحالات غير الأخلاقية (الرشوة، التزوير، السرقة..).	0,877
	لدى الجامعة نظاما يشمل لوائح تأديبية مناسبة لكل المخلفات التي يقوم بها الجميع بما فيهم القيادات العليا والطلاب.	0,718
	يتم مساءلة موظفي الجامعة فيما يخص عدم الالتزام بمعايير الأداء المنوطة بهم.	0,798

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

0,871	يوجد في الجامعة ادارة فعالة للمتابعة والرقابة الداخلية توفر التقارير بصفة دورية.	المساءلة
0,842	تتم عملية المقارنة المرجعية لمخرجات الجامعة والتي تساهم في تحسين تصنيفها.	
0,724	تتوفر في الجامعة مجالس مختلطة من كل الأطراف متخصصة في المساءلة.	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

يتضح من الجدول رقم(54) أن كل المؤشرات معامل تحميلهم الخارجي أكبر من (0,7) وهي قيم مقبولة، لذلك تم الاحتفاظ بجميع المؤشرات، كما أن الأسئلة المطروحة تعبر عن المتغير الذي وضعت من أجله.

ب. التحميلات الخارجية لمتغير جودة الخدمات التعليمية:

كانت نتائج التحميلات الخارجية لمتغير جودة الخدمات التعليمية كما هي موضحة في الجدول رقم (55):

الجدول رقم(55): نتائج التحميلات الخارجية لمتغير جودة الخدمات التعليمية

الأبعاد	الفقرات	معامل التشبع
الملموسية	تتسم مباني ومنشآت الجامعة بالعصرية والنظافة.	0,941
	تحتوي الجامعة على تجهيزات حديثة ومتطورة ذات تقنيات مناسبة.	0,922
الاعتمادية	تحرص الجامعة على الدقة وعدم الأخطاء في تقديم الخدمات المختلفة.	0,841
	تتميز البرامج والتخصصات في الجامعة بالجاذبية والتنوع.	0,833
	تحرص الجامعة على توفير أجواء من الهدوء اللازم في العمل الإداري والبيداغوجي	0,874
الاستجابة	تلتزم الجامعة بالتواريخ المحددة لمختلف أنشطتها البيداغوجية.	0,867
	تستجيب الجامعة فوراً لحل مختلف المشاكل والانشغالات المطروحة.	0,887
الأمان	توجد سرية تامة في انتقال المعلومات بين مختلف الإدارات بالجامعة.	0,860
	يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية البيانات المتعلقة بالطلبة.	0,900
	يتمتع الموظفون في الجامعة بالمعلومات الكافية وحسن توصيلها.	0,872
التعاطف	تتسم التعاملات داخل الجامعة بجو من المرح والصدقة الواضحة.	0,8844
	احترام ضيوف الجامعة وزوارها واستقبالهم بحفاوة.	0,783
	تحرص الجامعة على الاهتمام والتعاطف مع الموظفين والطلبة عند وقوع المشكلات لهم.	0,864

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

يتضح من الجدول رقم(55) أن كل المؤشرات معامل تحميلهم الخارجي أكبر من (0,7) وهي قيم مقبولة، لذلك تم الاحتفاظ بجميع المؤشرات، كما أن الأسئلة المطروحة تعبر عن المتغير الذي وضعت من أجله.

ت. التحميلات الخارجية لمتغير التنمية المستدامة:

كانت نتائج التحميلات الخارجية لمتغير التنمية المستدامة كما هي موضحة في الجدول رقم (56):

الجدول رقم(56): نتائج التحميلات الخارجية لمتغير التنمية المستدامة

الابعاد	الفقرات	معامل التشبع
الاقتصادي	تنظيم الجامعة مختلف الفعاليات الاقتصادية (مؤتمرات، ندوات برامج..)	0,763
	تعقد الجامعة اتفاقيات شراكة مع مختلف المؤسسات.	0,886
	تساهم الجامعة في توفير رأس المال البشري لعالم الشغل.	0,800
الاجتماعي	تعمل الجامعة على دعم ورعاية الأنشطة والفعاليات الاجتماعية.	0,834
	تسعى الجامعة لتوفير الدعم المادي للأنشطة الاجتماعية المبتكرة.	0,899
	توفر الجامعة برامج تعليمية وتدريبية تتناسب مع ذوي الاحتياجات الخاصة.	0,813
البيئي	تستعمل الجامعة الطاقات النظيفة الى جانب مختلف الطاقات الأخرى.	0,869
	تحتوي الجامعة على مختلف المظاهر البيئية المستدامة.	0,879
	يوجد بالجامعة معلقات ولوحات تحث على نشر الثقافة البيئية.	0,858
	يوجد بالجامعة حاويات لفرز النفايات والعمل على اعادة تدويرها.	0,785

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

يتضح من الجدول رقم(56) أن كل المؤشرات معامل تحميلهم الخارجي أكبر من (0,7) وهي قيم مقبولة، لذلك تم الاحتفاظ بجميع المؤشرات، كما أن الأسئلة المطروحة تعبر عن المتغير الذي وضعت من أجله.

2. موثوقية الاتساق الداخلي:

يعتمد التأكد على صدق موثوقية الاتساق الداخلي على مجموعة من الاختبارات أهمها:

أ. مؤشر ألفا كرونباخ:

يعد من المؤشرات التقليدية الذي يوفر تقديرا للموثوقية على أساس الارتباط الداخلي بين المتغيرات والمؤشرات، ويجب أن تكون قيمة معامل أكبر من 0,70 ويمكن اعتبار القيم بين 0,60 الى 0,70 مقبولة وقد تم استخدام هذا المؤشر عند اختبار صلاحية أداة الدراسة، والجدول رقم (57) يبين قيم المؤشر في النموذج.

الجدول رقم(57): قيمة مؤشر ألفا كرونباخ

المحاور	المتغيرات الكامنة	مؤشر ألفا كرونباخ
الحوكمة	الاستقلالية	0,784
	المشاركة	0,729
	الشفافية	0,753
	القوانين و الأنظمة	0,846

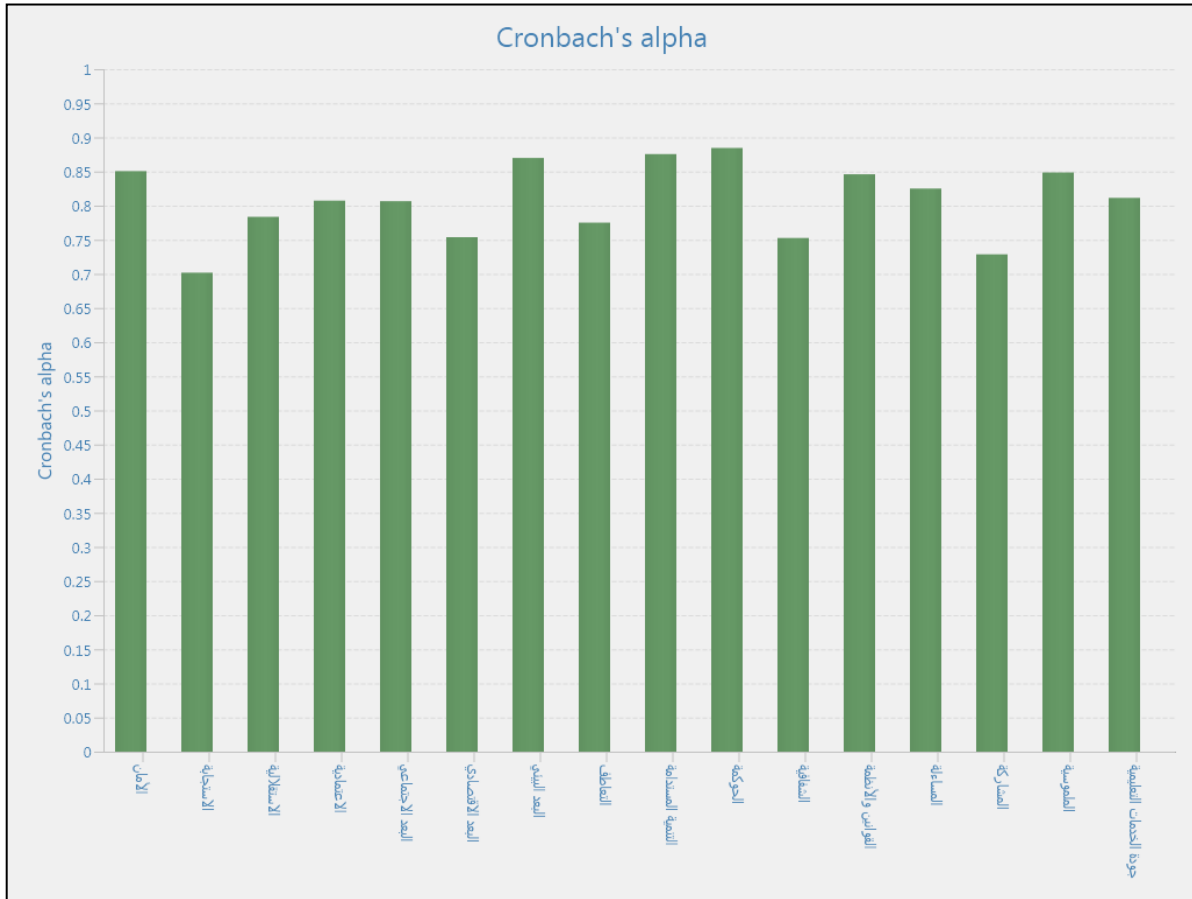
الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

0,825	المساءلة	
0,885		الاجمالي
0,849	الملموسية	جودة الخدمات التعليمية
0,807	الاعتمادية	
0,702	الاستجابة	
0,851	الأمان	
0,775	التعاطف	
0,811		الاجمالي
0,754	البعد الاقتصادي	التنمية المستدامة
0,807	البعد الاجتماعي	
0,870	البعد البيئي	
0,876		الاجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

ويمكن أن نترجم البيانات من الجدول رقم (57) الى تمثيل بياني؛ كما هو موضح في الشكل رقم (33):

الشكل رقم(33): مؤشر ألفا كرونباخ



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

من خلال ما سبق نلاحظ أن كل معاملات ألفا كرونباخ مرتفعة؛ فهي أكبر من 0,70، وتعتبر قيم مقبولة من الناحية الاحصائية.

ب. مؤشر Rho De Joreskog:

بما أن قيمة ألفا كرونباخ وحدها غير كافية للحكم على الموثوقية، على هذا الأساس يتم الاستعانة بمؤشر Rho De Joreskog كونه أكثر دقة بسبب دمجها في عملية حسابه للأخطاء، حيث يجب أن تبلغ قيمته 0,70 حتى يكون مقبولا من الناحية الاحصائية، وكانت نتائج الدراسة المتعلقة به كما يلي:

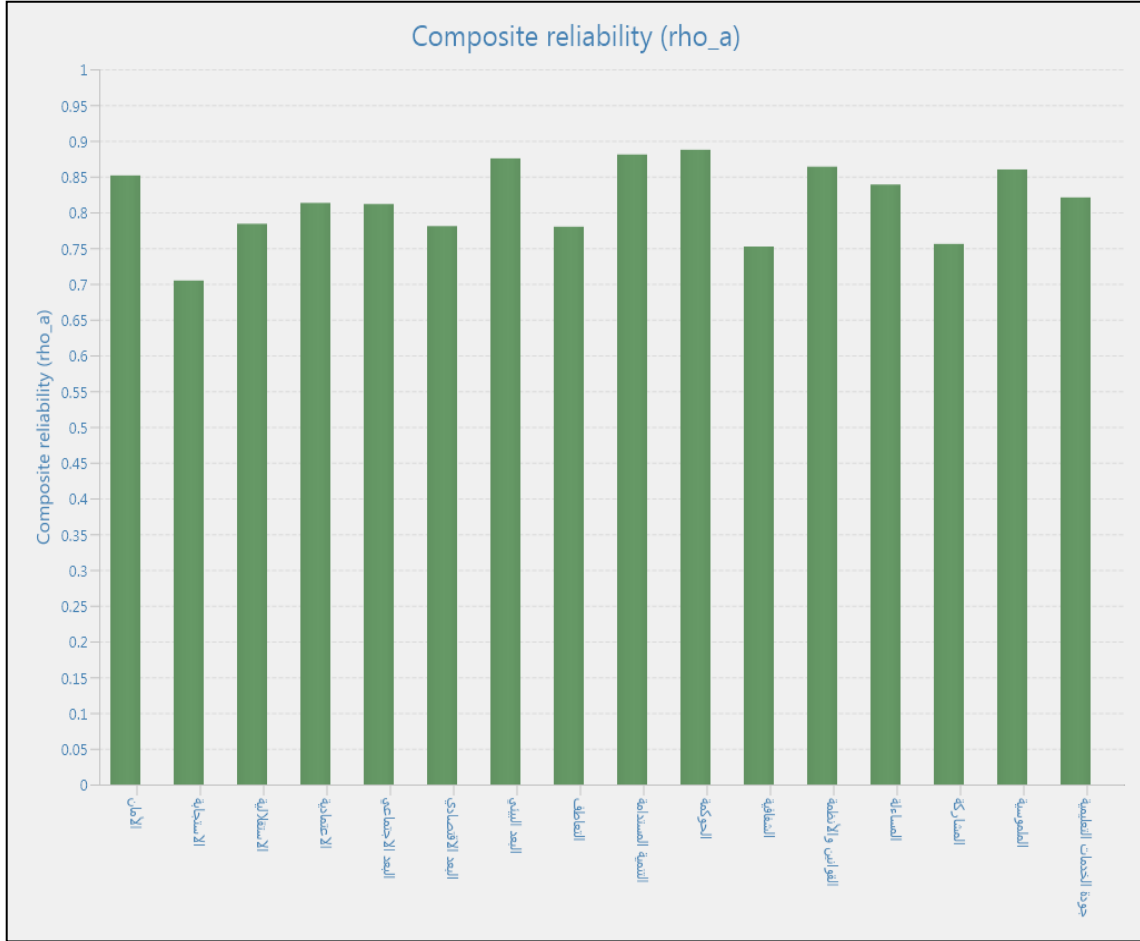
الجدول رقم(58): قيمة مؤشر Rho De Joreskog

المحاور	المتغيرات الكامنة	مؤشر Rho De Joreskog
حوكمة الجامعات	الاستقلالية	0,784
	المشاركة	0,756
	الشفافية	0,752
	القوانين و الأنظمة	0,864
	المساءلة	0,839
الاجمالي		0,887
جودة الخدمات التعليمية	الملموسية	0,860
	الاعتمادية	0,813
	الاستجابة	0,705
	الأمان	0,852
	التعاطف	0,780
الاجمالي		0,821
التنمية المستدامة	البعد الاقتصادي	0,781
	البعد الاجتماعي	0,812
	البعد البيئي	0,875
الاجمالي		0,881

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

ويمكن أن نترجم البيانات من الجدول رقم (58) الى تمثيل بياني؛ كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم(34): مؤشر Rho De Joreskog



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

من خلال ما سبق نلاحظ أن كل معاملات Rho مرتفعة وتتعدى 0,70، وبالتالي فهي قيم مقبولة من الناحية الاحصائية.

ت. الموثوقية المركبة (CR):

وهو معيار يأخذ في الحسبان مختلف التحويلات الخارجية للمؤشرات المتغيرة، وتتراوح قيم الموثوقية المركبة من 0,70 الى 0,90 مقبولة، أما القيم التي تزيد عن 0,90 وبالتحديد أكبر من 0,95 ليست مرغوبة لأنها تشير الى أن جميع المؤشرات تقيس نفس الظاهرة ومن ثم لا يحتمل أن تكون مقياسا صالحا للبناء. (Hair & Others, 2016, p. 136)

كانت نتائج الدراسة المتعلقة بمؤشر CR كما هي موضحة في الجدول رقم (59):

الجدول رقم(59): قيمة مؤشر CR

مؤشر CR	المتغيرات الكامنة	المحاور
0,861	الاستقلالية	حوكمة الجامعات
0,830	المشاركة	

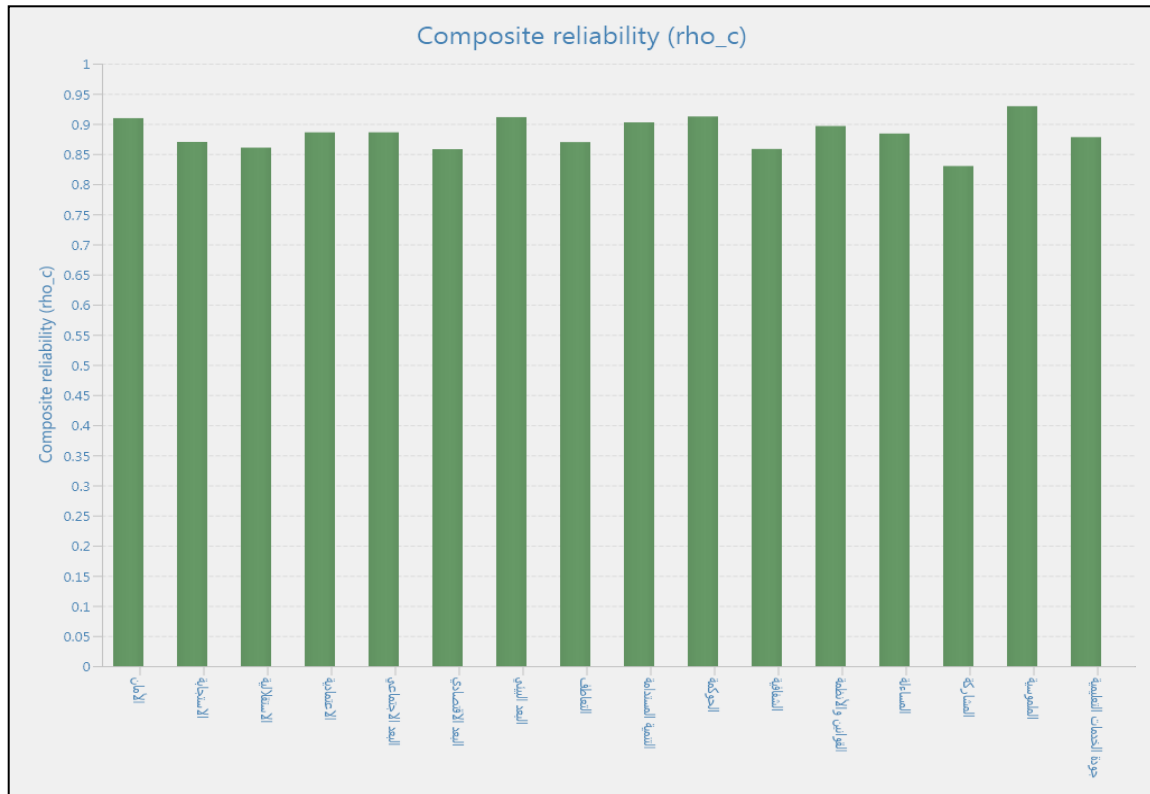
الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

0,858	الشفافية	
0,896	القوانين والأنظمة	
0,884	المساءلة	
0,912		الاجمالي
0,929	الملموسية	جودة الخدمات التعليمية
0,886	الاعتمادية	
0,870	الاستجابة	
0,910	الأمان	
0,870	التعاطف	
0,878		الاجمالي
0,858	البعد الاقتصادي	التنمية المستدامة
0,886	البعد الاجتماعي	
0,911	البعد البيئي	
0,903		الاجمالي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

ويمكن أن نترجم البيانات من الجدول رقم (59) الى تمثيل بياني؛ كما هو موضح في الشكل رقم (35):

الشكل رقم(35): مؤشر CR



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

من خلال ما سبق يتبين أن جميع معاملات الموثوقية المركبة CR مقبولة من الناحية الاحصائية لأنها أكبر من 0,70 وأقل من 0,95، ومنه يتميز النموذج المستعمل بوجود موثوقية الاتساق الداخلي.

3. صدق التقارب:

الصدق التقاربي هي المدى الذي يرتبط به المقياس بشكل ايجابي بمؤشرات بديلة لنفس الشيء، بحيث تعامل مؤشرات المبنى المعاكس بطريقة بديلة لقياس نفس المبنى، لذلك فان العناصر التي تكون مؤشرات لقياس مبنى عاكس معين يجب أن تتقارب أو تتشارك في قدر كبير من التباين، ويمكن التعبير عنها بأنها مدى تقارب وتوافق الأسئلة مع بعضها البعض، حيث يتم التحقق من صدق التقارب بالتحقق من التحويلات الخارجية للمؤشرات وقد تم التحقق منها، فضلا عن مقياس التباين المستخلص AVE. ويعبر مقياس متوسط التباين المستخلص AVE بأنه القيمة المتوسطة الكبرى لتربيع تحميلات المؤشرات المترابطة بالمبنى، وتكون هذه القيمة مقبولة من الناحية الاحصائية حسب Fornell and lacker (1981) اذا كانت أكبر أو تساوي 0,50 بمعنى أن المبنى يفسر في متوسط أكثر من نصف تباين مؤشراتته، والجدول رقم (60) يبين لنا متوسط التباين المستخلص AVE.

الجدول رقم(60): متوسط التباين المستخلص (AVE)

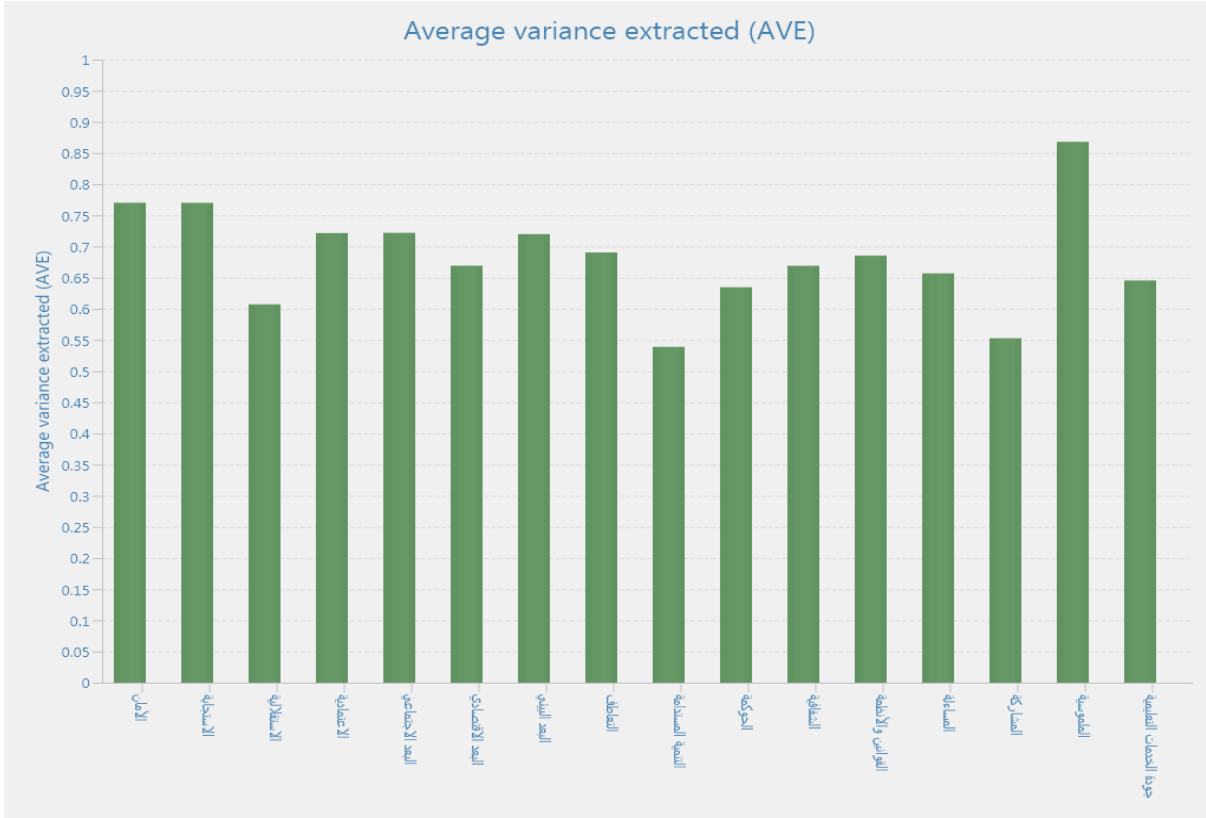
المحاور	المتغيرات الكامنة	AVE
حوكمة الجامعات	الاستقلالية	0,607
	المشاركة	0,533
	الشفافية	0,669
	القوانين والأنظمة	0,685
	المساءلة	0,657
الاجمالي		0,635
جودة الخدمات التعليمية	الملموسية	0,868
	الاعتمادية	0,722
	الاستجابة	0,770
	الأمان	0,770
	التعاطف	0,690
الاجمالي		0,645
التنمية المستدامة	البعد الاقتصادي	0,669
	البعد الاجتماعي	0,722
	البعد البيئي	0,720
الاجمالي		0,539

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

ويمكن أن نترجم البيانات من الجدول رقم (60) الى تمثيل بياني؛ كما هو موضح في الشكل رقم (36):

الشكل رقم(36): مؤشر AVE



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

من خلال ما سبق نلاحظ أن جميع قيم معاملات AVE مقبولة من الناحية الاحصائية؛ لأن قيمتها أكبر من 0,50 وعليه يمكن الحكم أن النموذج يتوفر على المصدقية التقاربية.

4. صدق التمايز:

هو المدى الذي يكون فيه البناء متميزا بالفعل عن المباني الأخرى وفقا لمعايير تطبيقية، ولهذا فإن اثبات صحة الصدق التمايزي يعني أن المبنى فريد في التقاطه لظواهر التي لا تمثلها المباني الأخرى في النموذج، والمتحقق من المصدقية التمايزية يتم الاعتماد في الغالب على معيارين أساسيين هما: (هار و آخرون، 2019، صفحة 163)

- التحميلات المتقاطعة (Cross Loading)
- معيار فورنل لاركر (Fornell-Larcker)

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

غير أن بعض الدراسات الحديثة وجدت بعد فحص اداة التحميلات المتقاطعة ومعيار فورنل لاركر عدم دقتهم، فحسب Henseler et al فهي لا تكشف عن المصادقية التمايزية بشكل موثوق، هذا بسبب ان التحميلات المتقاطعة تقتصر عن الاشارة الى عدم وجود مبنيين مترابطان تماما، وكذلك الحال في اداء معيار فورنل لاركر الذي يعتبر هو الآخر سيئا خصوصا عندما يكون الفارق بين تحميلات المؤشرات المباني طفيفا؛ ولعلاج هذا النقص في معايير قياس المصادقية التمايزية اقترح Henseler et al سمة الأحادية للارتباطات HTMT .

أ. تحليل التحميلات المتقاطعة:

يتم التحقق من الأسئلة التي تقيس متغير كامن فقط ولا تقيس متغير كامن آخر، أي أن تكون تحميلات للمؤشر على المبنى المتعلق به أكبر من أي تحميلاته المتقاطعة على المباني الأخرى حيث تكون الأسئلة مستقلة، وفيما يلي عرض جدول تحليل التحميلات المتقاطعة.

الجدول رقم(61): نتائج تحليل التحميلات المتقاطعة

	الاستقلالية	المشاركة	الشفافية	القوانين والأنظمة	المساءلة	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الأمان	التعاطف	البعد الاقتصادي	البعد الاجتماعي	البعد البيئي
I1	0,776	0,371	0,354	0,424	0,381	0,329	0,436	0,328	0,346	0,383	0,317	0,368	0,380
I2	0,770	0,439	0,333	0,471	0,375	0,217	0,360	0,325	0,347	0,367	0,340	0,325	0,257
I3	0,823	0,455	0,318	0,461	0,374	0,292	0,442	0,397	0,417	0,447	0,330	0,360	0,302
I4	0,745	0,466	0,355	0,460	0,370	0,258	0,411	0,382	0,410	0,383	0,273	0,297	0,252
M1	0,473	0,833	0,540	0,601	0,473	0,329	0,451	0,413	0,438	0,444	0,412	0,457	0,403
M2	0,297	0,609	0,300	0,353	0,298	0,132	0,264	0,325	0,302	0,346	0,409	0,251	0,113
M3	0,408	0,758	0,423	0,476	0,396	0,370	0,451	0,434	0,391	0,357	0,421	0,389	0,359
M4	0,451	0,756	0,496	0,496	0,452	0,268	0,379	0,348	0,397	0,335	0,297	0,357	0,330
ch1	0,297	0,469	0,834	0,470	0,472	0,332	0,386	0,348	0,316	0,350	0,336	0,377	0,436
ch3	0,338	0,472	0,830	0,462	0,499	0,308	0,439	0,372	0,383	0,382	0,320	0,383	0,394
ch4	0,427	0,538	0,790	0,549	0,519	0,323	0,432	0,344	0,449	0,411	0,372	0,398	0,409
d1	0,518	0,565	0,503	0,854	0,565	0,343	0,550	0,538	0,517	0,518	0,413	0,468	0,390
d2	0,552	0,601	0,598	0,853	0,630	0,396	0,550	0,529	0,551	0,552	0,448	0,474	0,436
d3	0,495	0,550	0,496	0,877	0,657	0,362	0,562	0,500	0,530	0,535	0,469	0,475	0,414
d4	0,338	0,443	0,389	0,718	0,475	0,334	0,414	0,350	0,428	0,347	0,336	0,385	0,327
q1	0,363	0,409	0,420	0,562	0,798	0,247	0,454	0,414	0,496	0,452	0,370	0,328	0,273
q2	0,425	0,501	0,519	0,629	0,871	0,452	0,521	0,480	0,526	0,501	0,416	0,507	0,437
q3	0,408	0,475	0,585	0,596	0,842	0,391	0,545	0,450	0,509	0,486	0,456	0,551	0,447
q4	0,365	0,401	0,443	0,504	0,724	0,300	0,423	0,393	0,456	0,431	0,359	0,382	0,292
ml2	0,343	0,341	0,357	0,387	0,399	0,941	0,556	0,378	0,435	0,350	0,324	0,434	0,582
ml3	0,311	0,371	0,376	0,422	0,409	0,922	0,598	0,392	0,425	0,388	0,298	0,470	0,540
t1	0,459	0,448	0,481	0,605	0,567	0,507	0,841	0,561	0,532	0,559	0,449	0,551	0,462
t2	0,443	0,453	0,389	0,489	0,455	0,491	0,833	0,465	0,490	0,477	0,374	0,459	0,432

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

t3	0,449	0,447	0,437	0,518	0,511	0,570	0,874	0,611	0,573	0,589	0,433	0,508	0,502
s1	0,356	0,393	0,337	0,465	0,456	0,326	0,533	0,867	0,532	0,546	0,376	0,370	0,257
s2	0,449	0,499	0,421	0,561	0,485	0,396	0,599	0,887	0,558	0,632	0,423	0,504	0,422
A1	0,378	0,448	0,377	0,501	0,523	0,382	0,497	0,505	0,860	0,448	0,309	0,466	0,400
A2	0,419	0,422	0,355	0,515	0,522	0,375	0,539	0,522	0,900	0,469	0,302	0,417	0,391
A3	0,488	0,496	0,505	0,602	0,569	0,458	0,614	0,607	0,872	0,588	0,425	0,529	0,464
ta1	0,465	0,446	0,449	0,550	0,529	0,334	0,569	0,596	0,490	0,844	0,404	0,461	0,393
ta2	0,368	0,371	0,362	0,416	0,434	0,315	0,471	0,500	0,434	0,783	0,408	0,385	0,297
ta3	0,430	0,424	0,355	0,521	0,474	0,334	0,551	0,577	0,500	0,864	0,402	0,465	0,363
eco1	0,298	0,391	0,278	0,329	0,331	0,182	0,333	0,323	0,276	0,359	0,763	0,428	0,196
eco2	0,308	0,450	0,373	0,443	0,412	0,281	0,391	0,352	0,311	0,371	0,886	0,558	0,312
eco3	0,389	0,405	0,370	0,459	0,463	0,342	0,484	0,442	0,379	0,467	0,800	0,543	0,317
so1	0,389	0,387	0,311	0,430	0,418	0,314	0,448	0,438	0,468	0,493	0,583	0,834	0,393
so2	0,370	0,461	0,436	0,497	0,517	0,441	0,536	0,436	0,503	0,441	0,568	0,899	0,542
so3	0,348	0,420	0,448	0,463	0,461	0,467	0,530	0,404	0,396	0,415	0,457	0,813	0,585
env1	0,381	0,377	0,457	0,451	0,429	0,558	0,523	0,380	0,439	0,385	0,338	0,570	0,869
env2	0,328	0,413	0,453	0,433	0,445	0,577	0,507	0,371	0,436	0,390	0,338	0,553	0,879
env3	0,293	0,328	0,412	0,357	0,355	0,508	0,472	0,294	0,397	0,354	0,254	0,485	0,858
env4	0,287	0,317	0,386	0,369	0,295	0,388	0,347	0,268	0,339	0,303	0,223	0,420	0,785

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

من خلال الجدول رقم (61) يتبين لنا أنه لا توجد تحميلات متقاطعة اكبر من التحميلات الخارجية لكل المتغيرات، أي أن الأسئلة مستقلة ولا تقيس متغير كامن آخر.

ب. معيار فورنل لاركر Fornell - Larcker:

يسمى أيضا بتداخل الابعاد مع بعضها البعض، يقوم على مقارنة الجذر التربيعي لقيم مع الارتباطات الأخرى للمتغير الكامن، بحيث يجب أن تكون قيمة العلاقة بين المتغير الكامن ونفسه أكبر من قيمة العلاقة مع متغير كامن آخر، والجدول رقم (62) يبين معيار فورنل لاركر على شكل مصفوفة.

الجدول رقم(62): نتائج معيار Fornell – Larcker

	الأمان	الاستجابة	الاستقلالية	الاعتمادية	البعد الاجتماعي	البعد الاقتصادي	البعد البيئي	التعاطف	الشفافية	القوانين والأنظمة	المساءلة	المشاركة	الملموسية
الأمان	0,878												
الاستجابة	0,621	0,878											
الاستقلالية	0,489	0,460	0,779										
الاعتمادية	0,628	0,646	0,529	0,849									
البعد الاجتماعي	0,536	0,501	0,433	0,596	0,850								
البعد الاقتصادي	0,394	0,456	0,404	0,494	0,629	0,818							
البعد البيئي	0,477	0,390	0,382	0,549	0,601	0,343	0,848						

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

التعاطف	0,573	0,673	0,508	0,640	0,527	0,486	0,424	0,831					
الشفافية	0,471	0,434	0,436	0,514	0,473	0,421	0,505	0,468	0,818				
القوانين والأنظمة	0,615	0,586	0,583	0,632	0,547	0,508	0,476	0,599	0,606	0,828			
المساءلة	0,613	0,537	0,482	0,602	0,550	0,495	0,453	0,577	0,609	0,709	0,810		
المشاركة	0,519	0,511	0,556	0,528	0,499	0,508	0,425	0,499	0,605	0,660	0,553	0,744	
الملموسية	0,462	0,413	0,352	0,617	0,483	0,335	0,603	0,394	0,393	0,433	0,433	0,381	0,932

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

من خلال الجدول رقم (62) نلاحظ أن كل المتغيرات الكامنة قيمة العلاقة مع نفسها أكبر من قيمة العلاقة مع المتغيرات الكامنة الأخرى، وعليه فإن المتغيرات الكامنة مستقلة.

ت. معيار HTMT:

هي نسبة ارتباطات السمة البينية على ارتباطات السمة الداخلية، حيث تمثل جميع الارتباطات بين المؤشرات عبر المباني المختلفة المتعلقة بالمتوسط الهندسي لمتوسط المؤشرات التي تقيس نفس المبنى، وإذا كان النموذج المسار يتضمن قيمة أكبر من 0,90 هذا يعني وجود مباني متشابهة من الناحية النظرية الى حد كبير.

الجدول رقم(63): اختبار معيار HTMT

	الأمان	الاستجابة	الاستقلالية	الاعتمادية	البعد الاجتماعي	البعد الاقتصادي	البعد البيئي	التعاطف	الشفافية	القوانين والأنظمة	المساءلة	المشاركة	الملموسية
الأمان													
الاستجابة	0,803												
الاستقلالية	0,597	0,617											
الاعتمادية	0,754	0,852	0,666										
البعد الاجتماعي	0,648	0,663	0,547	0,736									
البعد الاقتصادي	0,490	0,625	0,528	0,629	0,801								
البعد البيئي	0,552	0,491	0,461	0,648	0,708	0,411							
التعاطف	0,703	0,880	0,649	0,804	0,668	0,639	0,512						
الشفافية	0,583	0,594	0,564	0,656	0,601	0,550	0,622	0,610					
القوانين والأنظمة	0,721	0,749	0,706	0,759	0,658	0,622	0,551	0,726	0,749				
المساءلة	0,732	0,704	0,599	0,734	0,666	0,622	0,524	0,722	0,768	0,840			
المشاركة	0,653	0,713	0,725	0,679	0,637	0,699	0,508	0,663	0,796	0,821	0,701		
الملموسية	0,543	0,534	0,430	0,745	0,581	0,409	0,695	0,488	0,492	0,513	0,513	0,472	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

من خلال الجدول رقم (63) يتبين أن جميع القيم لا تتعدى العتبة وهي أكبر أو يساوي 0,90 وبالتالي الشرط محقق، غير أنه يجب التأكد أكثر ما اذا كانت مجالات الثقة احصائية لا يتضمن القيمة 1 بالنسبة لجميع تركيبات المباني.

الجدول رقم(64): مجالات الثقة لمعيار HTMT:

97.5 %	2.5 %	Bias	Sample mean (M)	Original sample (0)	المتغيرات
0,906	0,867	0,000	0,888	0,888	التنمية المستدامة ← البعد الاجتماعي
0,684	0,545	0,000	0,623	0,623	التنمية المستدامة ← البعد الاقتصادي
0,908	0,856	0,000	0,886	0,886	التنمية المستدامة ← البعد البيئي
0,646	0,499	0,001	0,582	0,581	حوكمة الجامعات ← الاستقلالية
0,470	0,233	0,003	0,363	0,360	حوكمة الجامعات ← التنمية المستدامة
0,717	0,581	0,001	0,657	0,656	حوكمة الجامعات ← الشفافية
0,934	0,903	0,000	0,921	0,921	حوكمة الجامعات ← القوانين و الأنظمة
0,924	0,885	0,000	0,908	0,908	حوكمة الجامعات ← المساءلة
0,712	0,585	0,001	0,656	0,655	حوكمة الجامعات ← المشاركة
0,734	0,597	0,000	0,672	0,672	حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية
0,971	0,959	0,000	0,966	0,966	جودة الخدمات التعليمية ← الأمان
0,697	0,559	0,001	0,634	0,633	جودة الخدمات التعليمية ← الاستجابة
0,742	0,629	0,001	0,689	0,689	جودة الخدمات التعليمية ← الاعتمادية
0,648	0,512	0,002	0,587	0,585	جودة الخدمات التعليمية ← التعاطف
0,518	0,283	0,003	0,395	0,397	جودة الخدمات التعليمية ← التنمية المستدامة
0,721	0,574	0,000	0,658	0,658	جودة الخدمات التعليمية ← الملموسية

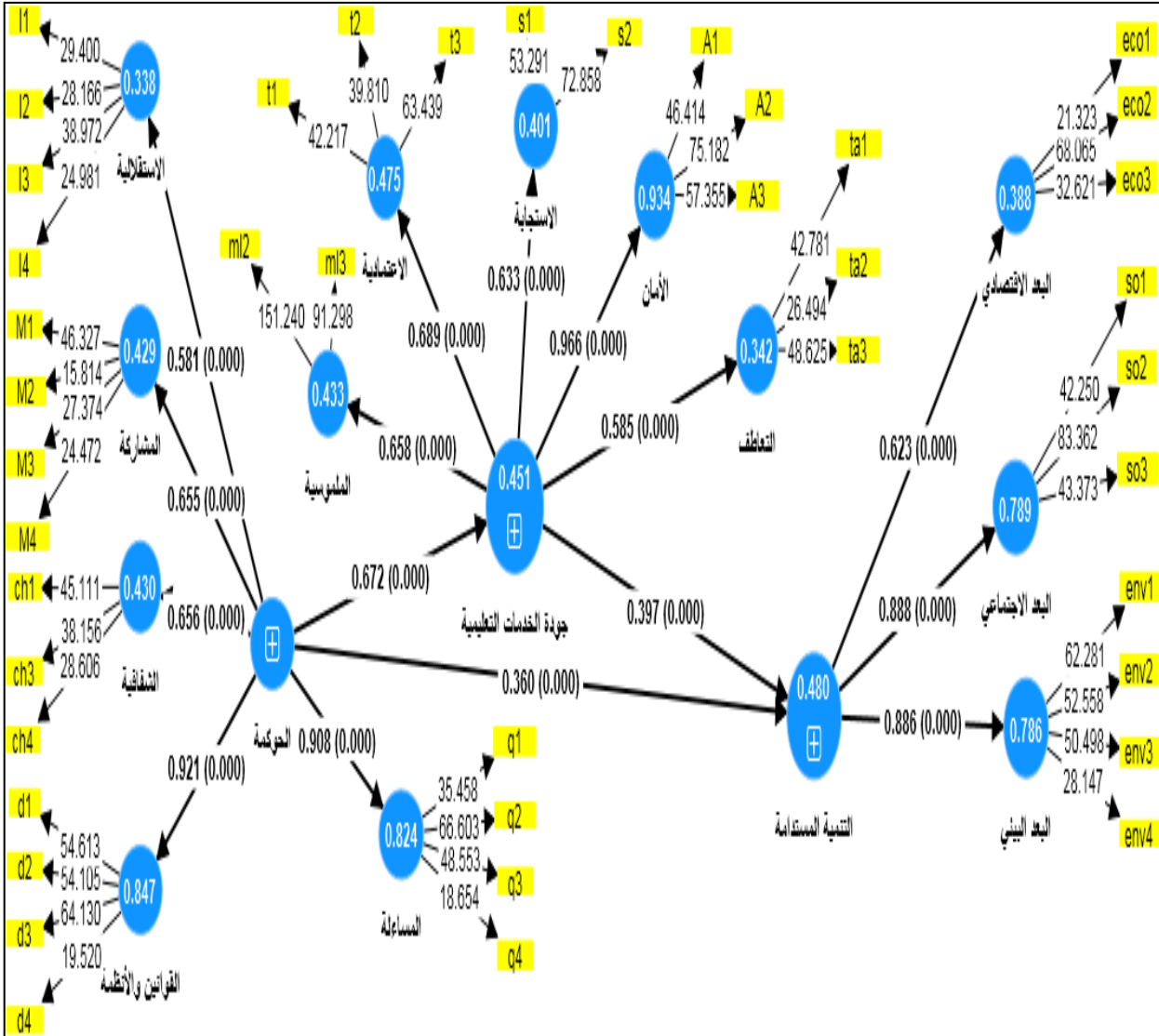
المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

من خلال الجدول رقم (64) نلاحظ أن جميع مجالات الثقة لم تتضمن القيمة 1، وعليه وبناء على كل المعايير السابقة المتمثلة في: معيار التحميلات المتقاطعة ومعيار Fornell-Larcker ومعيار HTMT فالنموذج يتميز بالصدق التمايزي.

المطلب الثاني: تقييم النموذج الهيكلي

بعدما تم التحقق من صلاحية النموذج القياسي، سننتقل الى المرحلة الثانية بالعمل على تقييم النموذج البنائي لغرض دراسة القدرات التنبؤية للنموذج والعلاقات بين البنائات، من خلال المؤشرات التي سوف يتم التعرف عليها، حيث كان النموذج الهيكلي للدراسة وفق الشكل التالي:

الشكل رقم(37): النموذج الهيكلي للدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

1. تقييم التضخم الخطي:

قبل البدء في مؤشرات التقييمية للنموذج الهيكلي يجب تقييم التداخل الخطي وذلك بسبب أن تقدير معاملات المسار في النماذج الهيكلية تستند الى تحليلات انحدار كل متغير كامن داخلي على مباتيه، ويمكن أن تحتوي هذه المعاملات المسار متحيزة اذا كان التقدير يحتوي على مستويات حرجة من التداخل الخطي

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

بين مباني التنبؤ، ويتم الاعتماد الى قيم معامل التضخم VIF والتي يجب أن تكون أقل من 5. (هار و آخرون، 2019، صفحة 196)
والجدول رقم (65) يفحص كل مجموعة من مباني التنبؤ بشكل منفصل لكل جزء فرعي من النموذج الهيكلي.

الجدول رقم(65): معامل التضخم الخطي VIF

	الأمان	الاستجابة	الاستقلالية	الاعتمادية	البعد الاجتماعي	البعد الاقتصادي	البعد البيئي	التعاطف	الشفافية	القوانين والأنظمة	المساءلة	المشاركة	الملموسية
الأمان													
الاستجابة													
الاستقلالية													
الاعتمادية													
البعد الاجتماعي													
البعد الاقتصادي													
البعد البيئي													
التعاطف													
التنمية المستدامة					1,000	1,000	1,000						
حوكمة الجامعات			1,000						1,000	1,000	1,000	1,000	
الشفافية													
القوانين والأنظمة													
المساءلة													
المشاركة													
الملموسية													
جودة الخدمات التعليمية	1,000	1,000		1,000				1,000					1,000

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

من خلال نتائج اختبار تضخم المباني الموضح في الجدول رقم (65)، نلاحظ أن معاملات VIF أقل من 5 وبالتالي لا توجد مشاكل التداخل الخطي.

2. تحليل المسارات:

من خلال تقديرات للعلاقات المتعلقة بالنموذج الهيكلي ممثلة في معاملات المسار المبني تمثل العلاقات المفترضة بين المباني، ويتم اختبار دلالة الاحصائية لجميع العلاقات باستخدام قيم T، قيم P أقل

من 5% ومجالات الثقة، فيما يلي جدول يوضح اختبار دلالة معاملات: (Hair & Others, 2016, p. 206)

أ. بالنسبة للعلاقات المباشرة:

كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (66):

الجدول رقم(66): نتائج تحليل المسار للنموذج الهيكلي للعلاقات المباشرة

مسارات	معاملات المسار	قيم T	قيم P	مجالات الثقة
التنمية المستدامة ← البعد الاجتماعي	0,888	90,239	0,000	[0,907- 0,868]
التنمية المستدامة ← البعد الاقتصادي	0,623	17,424	0,000	[0,687- 0,548]
التنمية المستدامة ← البعد البيئي	0,886	66,946	0,000	[0,909- 0,857]
حوكمة الجامعات ← الاستقلالية	0,581	15,778	0,000	[0,650- 0,505]
حوكمة الجامعات ← التنمية المستدامة	0,360	6,014	0,000	[0,477- 0,241]
حوكمة الجامعات ← الشفافية	0,656	18,984	0,000	[0,727- 0,585]
حوكمة الجامعات ← القوانين والأنظمة	0,921	120,647	0,000	[0,935-0,904]
حوكمة الجامعات ← المساءلة	0,908	93,346	0,000	[0,926- 0,887]
حوكمة الجامعات ← المشاركة	0,655	20,196	0,000	[0,716- 0,591]
حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية	0,672	19,277	0,000	[0,736- 0,599]
جودة الخدمات التعليمية ← الأمان	0,966	313,944	0,000	[0,972- 0,960]
جودة الخدمات التعليمية ← الاستجابة	0,633	17,929	0,000	[0,701- 0,562]
جودة الخدمات التعليمية ← الاعتمادية	0,689	24,360	0,000	[0,743- 0,632]
جودة الخدمات التعليمية ← التعاطف	0,585	16,772	0,000	[0,652- 0,516]
جودة الخدمات التعليمية ← التنمية المستدامة	0,397	6,659	0,000	[0,511- 0,278]
جودة الخدمات التعليمية ← الملموسية	0,658	17,875	0,000	[0,725- 0,581]

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

- من خلال الجدول رقم (66)، نلاحظ أن كل مسارا معاملات النموذج ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وعلى هذا الأساس نستنتج وجود علاقة بين متغيرات النموذج الهيكلي، بمعنى:
- توجد علاقة ايجابية متوسطة ذات دلالة احصائية بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية.
 - توجد علاقة ايجابية ضعيفة ذات دلالة احصائية بين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة.
 - توجد علاقة ايجابية ضعيفة ذات دلالة احصائية بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة.

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

ب. العلاقات الغير مباشرة:

كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (67):

الجدول رقم(67): نتائج تحليل المسار للنموذج الهيكلي للعلاقات الغير المباشرة

مجمالات الثقة	قيم P	قيم T	معاملات المسار	المسارات
[0,502- 0,349]	0,000	10,971	0,425	حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية ← الاستجابة
[0,306- 0,165]	0,000	6,644	0,237	حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية ← التنمية المستدامة ← البعد البيئي
[0,424- 0,214]	0,000	6,017	0,320	حوكمة الجامعات ← التنمية المستدامة ← البعد الاجتماعي
[0,343- 0,189]	0,000	6,869	0,267	حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية ← التنمية المستدامة
[0,311- 0,144]	0,000	5,286	0,224	حوكمة الجامعات ← التنمية المستدامة ← البعد الاقتصادي
[0,456- 0,246]	0,000	6,547	0,353	جودة الخدمات التعليمية ← التنمية المستدامة ← البعد الاجتماعي
[0,325-0,171]	0,000	6,373	0,247	جودة الخدمات التعليمية ← التنمية المستدامة ← البعد الاقتصادي
[0,712- 0,578]	0,000	18,892	0,649	حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية ← الأمان
[0,457- 0,244]	0,000	6,468	0,352	جودة الخدمات التعليمية ← التنمية المستدامة ← البعد البيئي
[0,220- 0,115]	0,000	6,349	0,166	حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية ← التنمية المستدامة ← البعد الاقتصادي
[0,466- 0,324]	0,000	10,787	0,393	حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية ← التعاطف
[0,512- 0,368]	0,000	12,017	0,442	حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية ← الملموسية
[0,424- 0,214]	0,000	6,035	0,319	حوكمة الجامعات ← التنمية المستدامة ← البعد البيئي
[0,536- 0,389]	0,000	12,482	0,463	حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية ← الاعتمادية
[0,306- 0,168]	0,000	6,720	0,237	حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية ← التنمية المستدامة ← البعد الاجتماعي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

من خلال الجدول رقم (67)، نلاحظ أن كل مسارا معاملات النموذج ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وعلى هذا الأساس نستنتج وجود علاقة غير مباشرة بين متغيرات النموذج الهيكلي بمعنى:

- توجد علاقة ايجابية ضعيفة ذات دلالة احصائية بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية.
- توجد علاقة ايجابية ضعيفة ذات دلالة احصائية بين حوكمة الجامعات والموسمية من خلال جودة الخدمات التعليمية.
- توجد علاقة ايجابية ضعيفة ذات دلالة احصائية بين حوكمة الجامعات والاعتمادية من خلال جودة الخدمات التعليمية.
- توجد علاقة ايجابية ضعيفة ذات دلالة احصائية بين حوكمة الجامعات والاستجابة من خلال جودة الخدمات التعليمية.
- توجد علاقة ايجابية متوسطة ذات دلالة احصائية بين حوكمة الجامعات والأمان من خلال جودة الخدمات التعليمية.
- توجد علاقة ايجابية ضعيفة ذات دلالة احصائية بين حوكمة الجامعات والتعاطف من خلال جودة الخدمات التعليمية.

3. اختبار معامل التحديد R^2 :

يعتمد على هذا المعامل من أجل قياس القوة التنبؤية للنموذج، ويتم حسابها بمربع الارتباط بين القيم الفعلية للمبنى الداخلي المحدد وبين قيمة المتنبأ بها، حيث يمثل مقدار التباين في المباني الداخلية المفسرة بواسطة جميع المباني الخارجية المرتبطة بها، وتتراوح قيمة R^2 من 0 الى 1، حيث تشير الى المستويات القريبة من 1 الى مستويات عالية من الدقة التنبؤية.

وتكون قوة التأثير حسب مؤشر R^2 كما يلي: (Henseler & Chin, 2010, p. 82)

- يوصف قيم R^2 للمتغيرات الكامنة الذاتية البالغة أكبر من 0,67 بأنها كبيرة؛
 - التي كانت تتراوح من 0,33 الى 0,67 نقول عنها متوسطة؛
 - التي قيمتها أقل من 0,33 نقول عنها ضعيفة؛
- والجدول رقم (68) يوضح نتائج معامل التحديد:

الجدول رقم(68): معامل التحديد R^2

حجم التأثير	R^2 Adjusted	R^2	المتغيرات
متوسط	0,336	0,338	الاستقلالية
متوسط	0,427	0,429	المشاركة
متوسط	0,429	0,430	الشفافية
كبير	0,847	0,847	القوانين والأنظمة
كبير	0,823	0,824	المساءلة
متوسط	0,450	0,451	جودة الخدمات التعليمية
متوسط	0,431	0,433	الملموسية
متوسط	0,473	0,475	الاعتمادية
متوسط	0,399	0,401	الاستجابة
كبير	0,934	0,934	الأمان
متوسط	0,340	0,342	التعاطف
متوسط	0,477	0,480	التنمية المستدامة
متوسط	0,386	0,388	البعد الاقتصادي
كبير	0,788	0,789	البعد الاجتماعي
كبير	0,785	0,786	البعد البيئي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

من خلال الجدول رقم (68) نلاحظ أن جميع المعاملات معنوية ومقبولة احصائياً، بحيث أن حوكمة الجامعات تفسر ما قدره 0,451 من جودة الخدمات التعليمية وهو تفسير متوسط، أما حوكمة الجامعات مع جودة الخدمات التعليمية يفسران ما مقداره 0,480 من التنمية المستدامة وهو تفسير متوسط، وهو نفس التفسير لمعامل التحديد المعدل حيث نتائجه تقترب من نتائج معامل التحديد، ليدل على الجودة التنبؤية للنموذج.

4. تقييم حجم الأثر F^2 (F-Square):

يسمح بتقييم مساهمة مبنى خارجي في تعيين قيمة لمتغير داخلي كامن، حسب بارون وكيني فان حجم الأثر هو مساهمة كل متغير مستقل في معامل التحديد للنموذج الكمي، أي أنه يعني كم هي الاضافة التي يقدمها كل متغير مستقل الى القوة التفسيرية للنموذج ككل والمعبر عنها من خلال معامل التحديد.

وحسب معيار Cohen فان F^2 يكون:

- كبيرا اذا كان أكبر من 0,35 ؛

- متوسط اذا كان محصور بين 0,35 و 0,15 ؛

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

- صغيرا إذا كان محصور بين 0,15 و 0,02 ؛

- أقل من 0,02 فإنه لا يوجد أثر؛

الجدول رقم (69) يوضح نتائج الدراسة وفق مؤشر F^2 كما يلي:

الجدول رقم(69): حجم الأثر F^2

المتغيرات الكامنة	حوكمة الجامعات	جودة الخدمات التعليمية	التنمية المستدامة	حجم التأثير
الاستقلالية	0,510			كبير
المشاركة	0,751			كبير
الشفافية	0,755			كبير
القوانين والأنظمة	5,553			كبير
المساءلة	4,677			كبير
جودة الخدمات التعليمية	0,823		0,167	كبير/ متوسط
الملموسية		0,763		كبير
الاعتمادية		0,903		كبير
الاستجابة		0,669		كبير
الأمان		14,081		كبير
التعاطف		0,519		كبير
التنمية المستدامة	0,137			ضعيف
البعد الاقتصادي			0,633	كبير
البعد الاجتماعي			3,736	كبير
البعد البيئي			3,667	كبير

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

يتضح من خلال الجدول رقم (69) أن حجم أثر جودة الخدمات التعليمية على حوكمة الجامعات يقدر بـ 0,823 وهو حجم أثر كبير، أما أثر جودة الخدمات التعليمية على التنمية المستدامة قدر بـ 0,167 وهو حجم أثر متوسط، في حين أن أثر التنمية المستدامة على حوكمة الجامعات كان ضعيفا وقدر بـ 0,137.

5. تقييم جودة و صلاحية النموذج:

يتم تقييم الملائمة التنبؤية من خلال قيمة Q^2 لقياس القدرة التنبؤية خارج نموذج العتبة أو أهميتها التنبؤية، فعندما يعرض نموذج مسار PLS العلاقة التنبؤية، فهو يتنبأ بطريقة دقيقة بالبيانات التي لم يتم استخدامها في تقدير النموذج الهيكلي، حيث شير قيم Q^2 التي كون أكبر من الصفر لتغير كامن داخلي

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

عكس الى ملائمة تنبؤية لنموذج المسار لمبنى تابع معين، والجدول رقم (70) يبين نتائج الدراسة وفقا مؤشر Q^2 كما يلي:

الجدول رقم(70): جودة التنبؤ Q^2

Q^2	المتغيرات الكامنة
0,323	الاستقلالية
0,317	المشاركة
0,365	الشفافية
0,520	القوانين والأنظمة
0,444	المساءلة
0,310	جودة الخدمات التعليمية
0,334	الملموسية
0,525	الاعتمادية
0,543	الاستجابة
0,493	الأمان
0,504	التعاطف
0,289	التنمية المستدامة
0,336	البعد الاقتصادي
0,594	البعد الاجتماعي
0,533	البعد البيئي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

يتضح من خلال الجدول رقم (70) أن جميع معاملات مقبولة من الناحية الاحصائية لأنها أكبر من قيمة الصفر، مما يدل على أن المتغيرات الكامنة الموجودة في نموذج الدراسة قدرة على التنبؤ.

وبعدما تم التأكد من صلاحية نموذج القياس، ننتقل الى تقييم مدى صلاحية نموذج البناء الذي تم تحديده سابقا، وذلك بحساب مؤشر جودة المطابقة من خلال الأخذ بمؤشر GOF، وتكون قيمته محصورة بين 0 و1

حيث: (Aker & Others, 2011, pp. 01 - 07)

- لا توجد جودة اذا كانت قيمة $GOF < 0.1$ ؛

- الجودة ضعيفة اذا كانت قيمة $0.1 < GOF < 0.25$ ؛

- الجودة متوسطة اذا كانت قيمة $0.25 < GOF < 0.36$ ؛

- عالية الجودة اذا كانت قيمة $GOF > 0.36$ ؛

ويحسب بالقانون التالي:

$$GOF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$GOF = \sqrt{0.681 \times 0.556}$$

$$GOF = 0.458$$

وعليه فان قيمة $GOF=0.458$ وهي أكبر من 0.36 فان النموذج يتميز بجودة عالية.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وفق النتائج المتحصل عليها

بعد التأكد من صلاحية نموذج الدراسة، سيتم في هذا المبحث اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بالمتغيرات الثلاثة كلا على حدى، وطبيعة التأثير كل واحد على الآخر، وذلك لقبولها أو رفضها باعتماد على مجموعة من الأساليب الاحصائية التي تتلاءم مع كل فرضية موضوعة.

المطلب الأول: اختبار الفرضيات المتعلقة بالفروق

سنقوم في هذا المطلب باختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بالفروق بين متغيرات الدراسة، بدءا بالفروق بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية، ثم الفروق بين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة وفي الأخير الفروق بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة.

1. الفروق بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية:

سوف يتم التعرف ما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين، حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، فيما يلي:

أ. اختبار الفرضية المتعلقة بالجنس:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الجنس.

- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الجنس.

جدول (71): نتائج اختبار T للفروق بين متوسطات دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية تعزى

لمتغير الجنس

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
ذكر	209	3,06	0.639	1,391	0.165
أنثى	167	2,97	0.673		

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

بلغت قيمة (T) المحسوبة 1,391 ومستوى الدلالة 0.165، وحيث أن قيمة مستوى الدلالة ($0.165 < 0.05$) فلا توجد فروق دالة معنوية بين متوسطات دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وأن الفروق الموجودة بين متوسطات فئتي الذكور والاناث مجرد فروق حسابية ليس لها دلالة معنوية.

ب. اختبار الفرضية المتعلقة بالعمر:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير العمر.

- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير العمر.

جدول (72): تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات

التعليمية تعزى لمتغير العمر

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
العمر	حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية	بين المجموعات	2,312	4	0.578	1,318	0,263
		داخل المجموعات	162,629	371	0.438		
		المجموع	164,941	375			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (72) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب الباحثين بالنسبة لمتغير العمر غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات الباحثين حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير العمر.

ت. اختبار الفرضية المتعلقة بالرتبة العلمية:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الرتبة العلمية.
- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الرتبة العلمية.

جدول (73): تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات

التعليمية تعزى لمتغير الرتبة العلمية

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
الرتبة العلمية	حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية	بين المجموعات	1,115	4	0,279	0,631	0,641
		داخل المجموعات	163,826	371	0.442		
		المجموع	164,941	375			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (73) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة للرتبة العلمية غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الرتبة العلمية.

ث. اختبار الفرضية المتعلقة بسنوات الخبرة:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (74): تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات

التعليمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع	درجة	متوسط	قيمة F	مستوى
---------	--------------	--------	-------	------	-------	--------	-------

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

المعنوية		المربعات	الحرية	المربعات			
0,684	0,621	0,275	5	1,373	بين المجموعات	حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية	سنوات الخبرة
		0.442	370	163,568	داخل المجموعات		
			375	164,941	المجموع		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (74) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لسنوات الخبرة غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ج. اختبار الفرضية المتعلقة بالأجر:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الأجر.

- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الأجر.

جدول (75): تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات

التعليمية تعزى لمتغير الأجر

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
الأجر	حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية	بين المجموعات	0,834	3	0,278	0,630	0,596
		داخل المجموعات	164,107	372	0,441		
		المجموع	164,941	375			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

من خلال الجدول رقم (75) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغير الأجر غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الأجر.

ح. اختبار الفرضية المتعلقة بالمنصب النوعية و التعليمية:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير المناصب النوعية و التعليمية.

- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير المناصب النوعية و التعليمية.

جدول (76): تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق جودة الخدمات

التعليمية تعزى لمتغير المناصب النوعية والتعليمية

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
المناصب النوعية والعلمية	حوكمة الجامعات و جودة الخدمات التعليمية	بين المجموعات	8,216	8	1,027	2,405	0,015
		داخل المجموعات	156,725	367	0,427		
		المجموع	164,941	375			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (76) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغير المناصب النوعية والتعليمية دال احصائيا لأنه أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم رفض الفرضية الصفرية وقبول

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

البديلة والتي تنص على أنه: توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير المناصب النوعية و التعليمية.

ولمعرفة سبب الفروقات في اجابات أفراد عينة الدراسة نقوم باختبار POST HOC:

الجدول رقم(77): اختبار POST HOC لمعرفة الفروق بين المناصب النوعية و التعليمية

الفرق بين لمتوسطات	عميد كلية	نائب عميد	رئيس قسم	نائب رئيس قسم	رئيس / عضو في المجلس العلمي	رئيس / عضو في اللجنة العلمية	مدير / عضو مخبر بحث	منصب بيداغوجي (مسؤول ميدان، شعبة، تخصص)	أخرى
عميد كلية	-0,25769	0,10072	0,48867	-0,02014	-0,18636	-0,08523	-0,09215	-0,06638	
نائب عميد	0,25769	0,35842	0,70636*	0,23755	0,07133	0,17246	0,16554	0,19132	
رئيس قسم	-	0,35842	0,34794	-0,12086	-0,28709	-0,18596	-0,19288	-0,16710	
نائب رئيس قسم	-	0,70636 _*	-	-0,46861 *_	-0,63503	-0,53390 *	0,54082* _*	-0,51504 *	
رئيس / عضو في المجلس العلمي	0,02014	0,23755 -	0,46881*	0,12086	-0,16622	-0,06509	-0,07201	-0,04624	
رئيس / عضو في اللجنة العلمية	0,18636	0,17133 -	0,63503*	0,16622	0,10113	0,09421	0,11999		
مدير / عضو مخبر بحث	0,08523	0,17246 -	0,53390*	0,06509	-0,10113	-0,00692	0,01886		
منصب بيداغوجي (مسؤول ميدان، شعبة، تخصص)	0,09215	0,16554 -	0,54082*	0,07201	-0,09421	0,02578	0,00692		
أخرى	0,06638	0,19132 -	0,451504 *	0,04624	-0,11999	-0,01886	-0,02578		

المصدر:

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

نلاحظ من الجدول رقم (77) أن سبب الفروقات في اجابات أفراد العينة حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير المناصب النوعية والتعليمية يعود الى الفروقات الموجودة بالفئات التالية: نائب رئيس قسم، رئيس/عضو في المجلس العلمي رئيس/عضو في اللجنة العلمية، مدير/عضو مخبر بحث، منصب بيداغوجي (مسؤول ميدان، شعبة تخصص) ومناصب أخرى غير المذكورة سابقا عند مستوى معنوية أقل من 0,05.

2. الفروق بين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة:

سوف يتم التعرف ما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين، حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، فيما يلي:

أ. اختبار الفرضية المتعلقة بالجنس:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الجنس.

- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الجنس.

جدول (78): نتائج اختبار T للفروق بين متوسطات دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة تعزى

لمتغير الجنس

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
ذكر	209	3,12	0.618	1,139	0.255
أنثى	167	3,05	0.684		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

بلغت قيمة (T) المحسوبة 1,139 ومستوى الدلالة 0,255، وحيث أن قيمة مستوى الدلالة ($0.255 <$ 0.05) فلا توجد فروق دالة معنوية بين متوسطات دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وأن الفروق الموجودة بين متوسطات فئتي الذكور والإناث مجرد فروق حسابية ليس لها دلالة معنوية.

ب. اختبار الفرضية المتعلقة بالعمر:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير العمر.
- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير العمر.

جدول (79): تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية

المستدامة تعزى لمتغير العمر

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
العمر	جودة الخدمات التعليمية و التنمية المستدامة	بين المجموعات	1,377	4	0.344	0,816	0,515
		داخل المجموعات	156,420	371	0.422		
		المجموع	157,797	375			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (79) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغير العمر غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير العمر.

ت. اختبار الفرضية المتعلقة بالرتبة العلمية:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الرتبة العلمية.
- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الرتبة العلمية.

جدول (80): تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية

المستدامة تعزى لمتغير الرتبة العلمية

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
الرتبة العلمية	جودة الخدمات التعليمية و التنمية المستدامة	بين المجموعات	0,380	4	0,095	0,224	0,925
		داخل المجموعات	157,417	371	0,424		
		المجموع	157,797	375			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (80) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغير الرتبة العلمية غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الرتبة العلمية.

ث. اختبار الفرضية المتعلقة بسنوات الخبرة:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
 - H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (81): تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية

المستدامة تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
سنوات الخبرة	جودة الخدمات التعليمية و التنمية المستدامة	بين المجموعات	0,907	5	0,180	0,428	0,829
		داخل المجموعات	156,890	370	0,424		
		المجموع	157,797	375			

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (81) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ج. اختبار الفرضية المتعلقة بالأجر:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الأجر.
- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الأجر.

جدول (82): تحليل التباين الأحادي One way Anova للفروق حول جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية

المستدامة تعزى لمتغير الأجر

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
الأجر	جودة الخدمات التعليمية و التنمية المستدامة	بين المجموعات	0,775	3	0,258	0,612	0,607
		داخل المجموعات	157,021	372	0,422		
		المجموع	157,797	375			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (82) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغير الأجر غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الأجر.

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

	(مسؤول ميدان، شعبة، تخصص)		العلمية	العلمي					
-0,02045	0,00383	0,02383	-0,04055	0,07252	0,46727	0,16989	-0,25659		عميد كلية
0,23614	0,26043	0,28042	0,21605	0,32911	0,72386*	0,42649		0,25659	نائب عميد
0,19035	-0,16606	-0,14606	-0,21044	-0,09737	0,29738		-0,42649	-0,16989	رئيس قسم
-0,48772*	-0,46344*	-0,44344*	-0,50782 -	-		-0,29738	-0,72386*	-0,46727	نائب رئيس قسم
-0,09297	-0,06869	-0,04869	-0,11307		0,39475*	0,09737	-0,32911	-0,07252	رئيس / عضو في المجلس العلمي
0,02009	0,04438	0,06438		0,11307	0,50782*	0,21044	-0,21605	0,04055	رئيس / عضو في اللجنة العلمية
-0,04428	-0,02000	-0,06438		0,04869	0,44344*	0,14606	-0,28042	-0,02383	مدير / عضو مخبر بحث
-0,02429	0,02000		-0,04438	0,06869	0,46344*	0,16606	-0,26043	-0,00383	منصب بيداغوجي (مسؤول ميدان، شعبة، تخصص)
0,02429		0,04428	-0,02009	0,09297	0,48772*	0,19035	-0,23614	0,02045	أخرى

المصدر:

نلاحظ من الجدول أعلاه أن سبب الفروقات في اجابات أفراد العينة حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير المناصب النوعية والتعليمية يعود الى الفروقات الموجودة بالفئات التالية: نائب رئيس قسم، رئيس/عضو في المجلس العلمي رئيس/عضو في اللجنة العلمية، مدير/عضو مخبر بحث، منصب بيداغوجي (مسؤول ميدان، شعبة تخصص) ومناصب أخرى غير المذكورة سابقا عند مستوى معنوية أقل من 0,05.

3. الفروق بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة:

سوف يتم التعرف ما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين، حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، فيما يلي:

أ. اختبار الفرضية المتعلقة بالجنس:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الجنس.

- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الجنس.

جدول (85): نتائج اختبار T للفروق بين متوسطات دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير

الجنس

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
ذكر	209	3,05	0.597	1,058	0.291
أنثى	167	2,99	0.669		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

بلغت قيمة (T) المحسوبة 1,058 ومستوى الدلالة 0,291، وحيث أن قيمة مستوى الدلالة ($0.291 < 0.05$) فلا توجد فروق دالة معنوية بين متوسطات دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وأن الفروق الموجودة بين متوسطات فئتي الذكور والاناث مجرد فروق حسابية ليس لها دلالة معنوية.

ب. اختبار الفرضية المتعلقة بالعمر:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير العمر.

- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير العمر.

جدول (86): تحليل التباين الأحادي One Way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة

تعزى لمتغير العمر

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
العمر	حوكمة الجامعات و التنمية المستدامة	بين المجموعات	1,424	4	0.356	0,894	0,467
		داخل المجموعات	147,637	371	0.398		

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

			375	149,061	المجموع		
--	--	--	-----	---------	---------	--	--

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (86) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغير العمر غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير العمر.

ت. اختبار الفرضية المتعلقة بالرتبة العلمية:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الرتبة العلمية.

- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الرتبة العلمية.

جدول (87): تحليل التباين الأحادي One Way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة

تعزى لمتغير الرتبة العلمية

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
الرتبة العلمية	حوكمة الجامعات و التنمية المستدامة	بين المجموعات	0,237	4	0,059	0,148	0,964
		داخل المجموعات	148,823	371	0.401		
		المجموع	149,061	375			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (87) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغير الرتبة العلمية، غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الرتبة العلمية.

ث. اختبار الفرضية المتعلقة بسنوات الخبرة:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (88): تحليل التباين الأحادي One Way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة

تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
سنوات الخبرة	حوكمة الجامعات و التنمية المستدامة	بين المجموعات	0,689	5	0,138	0,344	0,886
		داخل المجموعات	148,372	370	0,401		
		المجموع	149,061	375			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (88) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة، غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0,05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ج. اختبار الفرضية المتعلقة بالأجر:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الأجر.

- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الأجر.

جدول (89): تحليل التباين الأحادي One Way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة
تعزى لمتغير الأجر

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
الأجر	حوكمة الجامعات و التنمية المستدامة	بين المجموعات	0,606	3	0,202	0,506	0,678
		داخل المجموعات	148,455	372	0,399		
		المجموع	149,061	375			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (89) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغير الأجر غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير الأجر.

ح. اختبار الفرضية المتعلقة بالمناصب النوعية والتعليمية:

- H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير المناصب النوعية والتعليمية.

- H_1 : توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير المناصب النوعية والتعليمية.

جدول (90): تحليل التباين الأحادي One Way Anova للفروق حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية

المستدامة تعزى لمتغير المناصب النوعية والتعليمية

المتغير	عنوان المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
المناصب النوعية و	حوكمة الجامعات و التنمية المستدامة	بين المجموعات	5,804	8	0,725	1,858	0,065
		داخل	143,257	367	0,390		

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

				المجموعات		العلمية
		375	149,061	المجموع		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

من خلال الجدول رقم (90) نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغير المناصب النوعية والتعليمية، غير دالة احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وعلى هذا الأساس تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تعزى لمتغير المناصب النوعية و التعليمية.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

سنقوم في هذا المطلب باختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بدرجة تطبيق متغيرات الدراسة، ثم اختبار فرضيات العلاقة بين متغيرات الدراسة في جامعات الشرق الجزائري.

1. اختبار فرضيات درجة تطبيق متغيرات الدراسة في جامعات الشرق الجزائري

سنقوم هنا باختبار درجة تطبيق متغيرات الدراسة في جامعات الشرق الجزائري؛ والمتمثلة في مبادئ حوكمة الجامعات، أبعاد التنمية المستدامة، أبعاد جودة الخدمات التعليمية.

أ. اختبار الفرضية المتعلقة بدرجة تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري:

- H_0 : لا تطبق مبادئ حوكمة الجامعات عند مستوى معنوية أقل 0,05 في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

- H_1 : تطبق مبادئ حوكمة الجامعات عند مستوى معنوية أقل 0,05 في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري

جدول رقم(91): اختبار T ومستوى المعنوية لقياس درجة تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات في المؤسسات الجامعية

بالشرق الجزائري

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاعتماد	قيمة T	مستوى المعنوية
الفرضية	2,95	0,692	59%	1,159	0,049

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يوضح الجدول رقم (91) درجة تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 2,95 والانحراف المعياري 0,692، كما يبين الجدول أن درجة تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات في المؤسسات الجامعية بحسب أفراد عينة الدراسة متوسطة وتساوي 59% حيث كانت قيمة T المحسوبة 1,159 بمستوى معنوية 0,049 وهي أقل من 0,05، ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي تنص على أنه: تطبق مبادئ حوكمة الجامعات عند مستوى معنوية أقل 0,05 في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

حيث أن مبادئ حوكمة الجامعات تطبق بدرجة متوسطة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

ب. اختبار الفرضية المتعلقة بدرجة تطبيق أبعاد جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري:

- H_0 : لا تطبق أبعاد جودة الخدمات التعليمية عند مستوى معنوية أقل 0,05 في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

- H_1 : تطبق أبعاد جودة الخدمات التعليمية عند مستوى معنوية أقل 0,05 في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

- جدول رقم(92): اختبار T ومستوى المعنوية لقياس درجة تطبيق أبعاد جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات

الجامعية بالشرق الجزائري

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاعتماد	قيمة T	مستوى المعنوية
الفرضية	3,08	0,703	61,6%	2,426	0,016

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يوضح الجدول رقم (92) درجة تطبيق أبعاد جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 3,08 والانحراف المعياري 0,703، كما يبين الجدول أن درجة تطبيق أبعاد جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بحسب أفراد عينة الدراسة متوسطة وتساوي 61,6%، حيث كانت قيمة T المحسوبة 2,426 بمستوى معنوية 0,016 وهي أقل من 0,05 ومنه نرفض الفرضية ونقبل البديلة التي تنص على أنه: تطبق أبعاد جودة الخدمات التعليمية عند مستوى معنوية أقل 0,05 في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

حيث أن أبعاد جودة الخدمات التعليمية تطبق بدرجة متوسطة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

ت. اختبار الفرضية المتعلقة بدرجة تطبيق أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري:

- H_0 : لا تطبق أبعاد التنمية المستدامة عند مستوى معنوية أقل 0,05 في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

- H_1 : تطبق أبعاد التنمية المستدامة عند مستوى معنوية أقل 0,05 في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

جدول رقم(93): اختبار T ومستوى المعنوية لقياس درجة تطبيق أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاعتماد	قيمة T	مستوى المعنوية
الفرضية	3,09	0,676	61,8%	2,825	0,005

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21

يوضح الجدول رقم (93) درجة تطبيق أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 3,09 والانحراف المعياري 0,676، كما يبين الجدول أن درجة تطبيق أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بحسب أفراد عينة الدراسة متوسطة وتساوي 61,8% حيث كانت قيمة T المحسوبة 2,825 بمستوى معنوية 0,005 وهي أقل من 0,05، ومنه نرفض الفرضية ونقبل البديلة التي تنص على أنه: تطبق أبعاد التنمية المستدامة عند مستوى معنوية أقل 0,05 في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

حيث أن أبعاد التنمية المستدامة تطبق بدرجة متوسطة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

2. اختبار فرضيات العلاقة بين متغيرات الدراسة في جامعات الشرق الجزائري

سنقوم هنا باختبار العلاقة التي تربط بين متغيرات الدراسة؛ والمتمثلة في المتغير المستقل (حوكمة الجامعات)، المتغير التابع (التنمية المستدامة)، المتغير الوسيط (جودة الخدمات التعليمية) في جامعات الشرق الجزائري.

أ. اختبار الفرضية الثالثة:

سنتناول هنا دراسة العلاقة بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، حيث تم صياغة الفرضية التالية:

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

- H_0 : لا يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لمبادئ حوكمة الجامعات على تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

- H_1 : يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لمبادئ حوكمة الجامعات على تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

الجدول(94): يوضح نتائج اختبار الفرضية الثالثة

المسارات	معامل المسار (0)	قيمة T	قيمة P	مجالات الثقة
حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية	0,672	19,277	0,000	[0,736- 0,599]

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

نلاحظ من خلال الجدول رقم (94) أن العلاقة بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من 0,05، حيث بلغ مستوى المعنوية (0,000)، وعليه فالعلاقة بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية قوية.

كما نلاحظ أن معامل المسار (0) لدور حوكمة الجامعات على تحسين جودة الخدمات التعليمية موجب حيث بلغ (0,672) وهو ينتمي الى مجال الثقة [0,736 - 0,599] مما يدل على أن الدور موجب ومتوسط وبالتالي دور حوكمة الجامعات على تحسين جودة الخدمات التعليمية متوسط وموجب، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لمبادئ حوكمة الجامعات على تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

ب. اختبار الفرضية الرابعة:

سنتناول هنا دراسة العلاقة بين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، حيث تم صياغة الفرضية التالية:

- H_0 : لا يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لجودة الخدمات التعليمية على تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

- H_1 : يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لجودة الخدمات التعليمية على تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

الجدول رقم(95) : يوضح نتائج اختبار الفرضية الرابعة

المسارات	معامل المسار (0)	قيمة T	قيمة P	مجالات الثقة

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

[0,511- 0,278]	0,000	6,659	0,397	← جودة الخدمات التعليمية التنمية المستدامة
-----------------	-------	-------	-------	-----------------------------------------------

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

نلاحظ من خلال الجدول رقم (95) أن العلاقة بين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من 0,05، حيث بلغ مستوى المعنوية (0,000)، وعليه فالعلاقة بين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة قوية.

كما نلاحظ أن معامل المسار (0) لدور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة موجب، حيث بلغ (0,397) وهو ينتمي الى مجال الثقة [0,511 - 0,278] مما يدل على أن الدور موجب ومتوسط وبالتالي دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة متوسط وموجب، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لجودة الخدمات التعليمية على تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

ت. اختبار الفرضية الخامسة:

سنتناول هنا دراسة العلاقة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، حيث تم صياغة الفرضية التالية:

- H_0 : لا يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لمبادئ حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

- H_1 : يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لمبادئ حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

الجدول رقم(96) : يوضح نتائج اختبار الفرضية الخامسة

مسارات	معامل المسار (0)	قيمة T	قيمة P	مجالات الثقة
← حوكمة الجامعات التنمية المستدامة	0,360	6,014	0,000	[0,477- 0,241]

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

نلاحظ من خلال الجدول رقم (96) أن العلاقة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من 0,05، حيث بلغ مستوى المعنوية (0,000)، وعليه فالعلاقة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة قوية.

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

كما نلاحظ أن معامل المسار (0) لدور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة موجب، حيث بلغ (0,360) وهو ينتمي الى مجال الثقة [0,241 - 0,477] مما يدل على أن الدور موجب ومتوسط وبالتالي دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة متوسط وموجب، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لمبادئ حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

ث. اختبار الفرضية الرئيسية:

- H_0 : لا يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لحوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.
- H_1 : يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لحوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

الجدول رقم (97): يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

مسارات	معامل المسار (0)	قيمة T	قيمة P	مجالات الثقة
حوكمة الجامعات ← جودة الخدمات التعليمية ← التنمية المستدامة	0,267	6,869	0,000	[0,343 - 0,189]

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج smart pls 4

نلاحظ من خلال الجدول رقم (97) أن العلاقة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من 0,05، حيث بلغ مستوى المعنوية (0,000) وعليه فالعلاقة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية قوية.

كما نلاحظ أن معامل المسار (0) لدور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية موجب، حيث بلغ (0,267) وهو ينتمي الى مجال الثقة [0,343 - 0,189] مما يدل على أن الدور موجب ومتوسط، وبالتالي دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية متوسط وموجب، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 لحوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

كما نلاحظ أن كل من التأثير المباشر (حوكمة الجامعات على التنمية المستدامة)، أو غير المباشر (حوكمة الجامعات على التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية) ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من 0,05، ومعامل المسار موجب وعليه فالوساطة هي وساطة تكميلية. وعلى هذا الأساس يمكننا القول أن كل من التأثير المباشر (حوكمة الجامعات على التنمية المستدامة) بلغ معامل مساره 0,360 كان أكبر من التأثير الغير مباشر (حوكمة الجامعات على التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية) والذي معامل مساره 0,267 ، مما يدل على أن العلاقة المباشرة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة كانت أقوى من العلاقة بينهما من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم اجراء دراسة استقصائية لعينة من أساتذة جامعات الشرق الجزائري، والبالغ عددهم 23431، وهذا من أجل توضيح أهم النتائج المتوصل اليها لمعرفة مستوى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات ودورها في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة من خلال تحسين أبعاد جودة الخدمات التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسات الجامعية بالشرق، بالإضافة الى المعلومات المتوصل اليها من تحليل البيانات الشخصية والوظيفية ومناقشتها، واختبار التوزيع الطبيعي للدراسة، كما قمنا باختبار صلاحية نموذج الدراسة باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية بطريقة المربعات الصغرى، لاختبار صحة الفرضيات من عدمها، باستخدام الاختبارات الاحصائية التي تقيس العلاقة بين متغيرين من خلال متغير وسيط، باستخدام (SMART PLS 4) وبرنامج (SPSS VERSION 21)

وقد تم التوصل الى جملة من النتائج أهمها أن تطبيق كلا من مبادئ حوكمة الجامعات، أبعاد جودة الخدمات التعليمية وأبعاد التنمية المستدامة بالمؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري كان متوسط، الا أنه هناك علاقة قوية وموجبة بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية، وبين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة، وكذلك بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة، كما تتوسط جودة الخدمات التعليمية العلاقة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة، وأن طبيعة هذه الوساطة كانت تكميلية.

وفي ختام هذا الفصل تم قبول الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على:

يوجد دور ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل 0,05 بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.

الخاتمة:

الخاتمة:

الجامعة كمؤسسة من مؤسسات التعليم العالي تقدم العديد من الخدمات، التي تؤثر وتتأثر بعوامل البيئة الداخلية والخارجية؛ كعدم موازنة مخرجاتها مع متطلبات خطط التنمية الشاملة، بالإضافة لانفصال البحث العلمي عن مشكلات واحتياجات المجتمع المستقبلية لتحقيق التنمية المستدامة، بهدف المحافظة على البيئة وضمان استدامتها للأجيال الحالية والمستقبلية، ولقد ظهر مفهوم الحوكمة في الجامعات لاعتبارات أهمها أنها تشكل الإطار الناظم لتحديد أهدافها، وإدارة مواردها ومكوناتها وفق قواعد الاستقلالية، الشفافية المشاركة والمساءلة، بغية تجويد التعليم العالي والبحث العلمي وفق متطلبات أصحاب المصلحة؛ فالحوكمة وسيلة استراتيجية وأداة فعالة لمكافحة المشكلات والأزمات قبل وقوعها؛ بالبحث عن الأسباب ونقاط الضعف ومن ثم وضع البرامج والحلول المناسبة. وقد قمنا من خلال هذه الدراسة بتحديد دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛ حيث أن تطبيق مبادئ الحوكمة يساهم في تحديد الصلاحيات والمسؤوليات في الجامعات، ويحقق قدر من الطمأنينة والثقة لكل الأطراف ذات المصلحة، ولها جملة من المبادئ يجب على المؤسسات الجامعية اتباعها والعمل على تنفيذها، لأن غيابها يؤدي إلى انتشار الفساد المالي والإداري ويضعف من نظام الحوكمة الجيدة؛ فنجاح تطبيق حوكمة الجامعات يكون من خلال القدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة وإشراك جميع الأطراف والمستفيدين من داخلها وخارجها، وتطبيق المبادئ التي تتنادى بها الحوكمة (استقلالية، مشاركة شفافية، قوانين وأنظمة، مساءلة)؛ والتي جميعها تؤدي إلى ضمان الجودة والاستدامة واستمرارية التميز في مؤسسات التعليم العالي بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة، كما أن متطلبات تحسين جودة الخدمات التعليمية تظهر في ضرورة سيادة التعاون والتواصل والتكامل بين مختلف الأطراف سواء كانت قيادية أو إدارية أو طلابية، وأحداث التغيير من خلال العمل على إجراء لقاءات دورية بين مختلف الموظفين من أساتذة وإداريين، للاطلاع على كل ما هو جديد في مجال جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات الجامعية لترسيخه في مفاهيم البيئة التعليمية، أما عن تحقيق الاستدامة في المؤسسات الجامعية يتطلب منها ومن مختلف الجهات الداخلية والخارجية التابعة لها تغيير تفكير الأفراد وأساليب معيشتهم، لبناء عالم مستدام اقتصاديا واجتماعيا وبيئيا للأجيال الحالية والمستقبلية؛ من خلال جميع وظائفها المتمثلة في التعليم والبحث وخدمة المجتمع والبيئة، وفي ضوء هذه المسؤولية الكبرى الملقاة عليها يجب وضع الخطط واتخاذ المبادرات اللازمة للمساهمة في تحقيق الاستدامة، وأن تكون قدوة يحتذى بها في جميع ممارساتها للاستدامة في المستقبل.

الخاتمة

وفي الختام يمكن القول أن الدراسة توصلت الى مجموعة من النتائج والتوصيات المتعلقة بتطبيق مبادئ حوكمة الجامعات ودورها في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛ والتي يمكن تقسيمها كما يلي:

أ. نتائج الدراسة:

تم التوصل لمجموعة من النتائج من خلال الدراسة التي قمنا بها على مستوى المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، ولكن قبل عرضها لابد من الاشارة لنتائج البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة فهناك تقارب ما بين نسبة الأساتذة الذكور والاناث حيث بلغت 55,6%، 44,4% على التوالي، وأن أغلبية أفراد العينة ينتمون الى الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 31 و 40 سنة بنسبة 44,1%، وما نسبته 44,4% هم أساتذة محاضرين صنف أ، أما الأقدمية فما نسبته 37,5% أقدميتهم بالجامعة من 11 الى 15 سنة وأن 39,6% من أفراد العينة أجرهم يتراوح ما بين 91000 - 135000 دج، كما أن أغليبتهم يشتغلون ضمن منصب بيداغوجي (مسؤول: ميدان، شعبة، تخصص)، ومناصب أخرى غير (عميد كلية، نائب عميد رئيس قسم، نائب رئيس قسم، رئيس/عضو في المجلس العلمي، رئيس/عضو في اللجنة العلمية، مدير/عضو مخبر بحث، منصب بيداغوجي) وذلك بنسبة 22,9%.

وفيما يلي عرض لأهم النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة، والتي قد تم تقسيمها حسب أسئلة وفرضيات الدراسة كما يلي:

✓ **تطبق كل من مبادئ حوكمة الجامعات، أبعاد جودة الخدمات التعليمية وأبعاد التنمية المستدامة بدرجة متوسطة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛ حيث كانت نتائج كل محور من المحاور المتعلق بمتغيرات الدراسة كما يلي:**

- **تطبق المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري مبادئ حوكمة الجامعات لكن ليس بدرجة كبيرة؛ أي أنها تطبق كلا من: مبدأ الاستقلالية، مبدأ الشفافية، مبدأ المشاركة، مبدأ القوانين والأنظمة، مبدأ المساءلة بدرجة ليست كبيرة، وما يدعم هذه النتيجة هو اجابات افراد العينة حول عبارات محور حوكمة الجامعات والتي كانت بدرجة موافقة متوسطة، حيث أن المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تطبق مبادئ حوكمة الجامعات بدرجة متوسطة قدرها 59%، وكانت هذه المبادئ مرتبة حسب درجة تطبيقها في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري كالآتي: مبدأ المشاركة، مبدأ الاستقلالية، مبدأ القوانين والأنظمة، مبدأ المساءلة، مبدأ الشفافية. وهذا ما يتفق مع دراسة (أبو عرب، 2017) التي أظهرت نتائجها وجود تطبيق لقواعد الحوكمة في الكليات التقنية بمحافظات غزة حيث أن مستوى تطبيق قواعد الحوكمة (الشفافية،**

الخاتمة

المشاركة، المساءلة، الفاعلية التنظيمية) في مؤسسات التعليم التقني الفلسطيني مطبقة بدرجة كبير. ودراسة (العريني ، 2014) التي توصلت الى أن واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الامام محمد بن السعود الاسلامية كان بدرجة متوسطة، وأكدت على ضرورة اصدار اللوائح والتشريعات الخاص بمعايير ومبادئ الحوكمة الجامعية والزام الادارات والمجالس داخل الجامعة بالعمل بها مع ضرورة انشاء لجان مستقلة داخل الجامعة لمتابعة تنفيذ الحوكمة وتقييمها. ودراسة (Ganga & Others, 2017) التي توصلت الى أن اعتماد آليات المشاركة والديمقراطية يعدان عنصران فاعلان في المناهج الحديثة للجامعات، كما أن الطبقة الأكاديمية تلعب دورا بارزا في حوكمة الجامعات، لذا في ظل التعقيدات التنظيمية التي تمر بها الجامعات كان من الضروري دمج الجهات الفاعلة الجديدة في الادارة، مع ضرورة الأخذ بعنصرين أساسين لبقاء الجامعات هما؛ الشرعية التي يمنحها المجتمع ومبادئ استراتيجيات الادارة التي تقوم عليها. ودراسة (Miles & Others , 2010) التي توصلت الى أنه هناك معلومات هامة عن الشؤون المهنية للطلاب واداري التعليم العالي بصفة عامة عن كيفية زيادة أنشطة الحوكمة المشتركة مع الطلاب، وكذا ادرك العلاقة بين هيئة الحوكمة والعمل معها؛ من خلال الطلاب أو قادة الطلاب في المنظمات الأخرى كفتاح للحصول على الطلاب وقادة الطلاب المعنيين. ودراسة (Mok, 2008) التي توصلت الى وجود عمق الفجوة بين التعليم الأكاديمي وبين آليات وطرائق وحوكمة الادارة للمدارس والجامعات؛ حيث أن الحوكمة هي مفهوم شامل يركز على العلاقات المتوازنة بين مختلف الجهات الادارية في المؤسسة التعليمية من الوزارة الى المديریات. ودراسة (Yokoyama, 2006) التي توصلت الى أنه هناك اتجاهات متقاربة بين الجامعات اليابانية والجامعات البريطانية من خلال التدقيق في التغيير التنظيمي للجامعات التي تشارك في أنشطة ريادة الأعمال، وكذا معرفة التغيرات الأخيرة في الحوكمة والادارة والقيادة والتمويل، وتشير الدراسة الى أن الاختلافات مرتبطة بالتاريخ والخصائص المؤسسية المختلفة، بما في ذلك الاختلاف بين الجامعات الوطنية العامة والخاصة في اليابان، والجامعات القديمة والجديدة في المملكة المتحدة بالاضافة الى طبيعة نظام الحكم المختلف.

تهتم المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري بأبعاد جودة الخدمات التعليمية لكن ليس بدرجة كبيرة؛ أي أنها تهتم بكلا من: بعد الملموسية، بعد الاستجابة، بعد الاعتمادية، بعد الأمان، بعد التعاطف بدرجة ليست كبيرة، وما يدعم هذه النتيجة هو اجابات افراد العينة حول عبارات محور جودة الخدمات التعليمية والتي كانت بدرجة موافقة متوسطة، حيث أن المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تطبق أبعاد جودة الخدمات التعليمية بدرجة متوسطة قدرها 61,6%، وكانت هذه الأبعاد مرتبة حسب درجة تطبيقها في

الخاتمة

المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري كالاتي: بعد التعاطف، بعد الاستجابة، بعد الأمان، بعد الاعتمادية، بعد الملموسية. وهذا ما يتفق مع دراسة (ماجد ، 2020) التي توصلت الى أنه لا بد على كافة الكليات التعاون فيما بينها لتبادل المعلومات التي تخص الجودة والقيام بحملات توعوية موجهة الى الطلبة والأساتذة والمجتمع؛ من خلال طبع مطويات وتوزيعها فضلا عن اقامة مؤتمرات وندوات وورش عمل تتكلم عن معايير الجودة وكيفية تطبيقها، اضافة الى تصميم نظام رقابي داخل كل كلية لمتابعة جودة الخدمات والتأكد من مطابقتها، لغرض تحديد الأخطاء ومعالجتها. ودراسة (Khodayari & Khodayari, 2011) التي توصلت الى تفوق مقياس HEdPERF على مقياس SERVPERF في قياس جودة الخدمة في قطاع التعليم العالي في ماليزيا، لما له من قدرة تفسيرية عالية لجودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي كما بينت نتائج استخدام مقياس SERVQUAL أن هناك فجوات في العناصر الخمسة للمقياس الملموسية والاستجابة والأمان والتوكيد والتعاطف، الى ضرورة تطبيق المقياس باستمرار على طلاب الجامعة من أجل تعرف نقاط القوة والضعف بشكل متواصل. ودراسة (Abdullah, 2006) التي توصلت الى قياس جودة الخدمة في التعليم العالي HEdPERF، مقابل الخدمات الفعلية في SERVPERF لاختبار الكفاءة النسبية في قياس جودة الخدمة في قطاع التعليم العالي الماليزية (جامعات حكومية، جامعات خاصة، معاهد) والذي يحدد الأبعاد الحقيقية لجودة الخدمة التعليمية داخل هذا القطاع.

- تهتم المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري بأبعاد التنمية المستدامة لكن ليس بدرجة كبيرة؛ أي أنها تهتم بكلا من: بعد الاقتصادي، بعد الاجتماعي، بعد البيئي بدرجة ليست كبيرة، وما يدعم هذه النتيجة هو اجابات افراد العينة حول عبارات محور التنمية المستدامة والتي كانت بدرجة موافقة متوسطة، حيث أن المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري تطبق أبعاد التنمية المستدامة بدرجة متوسطة قدرها 61,8% وكانت هذه الأبعاد مرتبة حسب درجة تطبيقها في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري كالاتي: بعد الاقتصادي، بعد الاجتماعي، بعد البيئي. وهذا ما يتفق مع دراسة (مقيطع، 2018) التي توصلت الى أنه يوجد تطبيق ضعيف لثلاثة أبعاد لاستدامة الجامعة (الحوكمة، الحياة المستدامة في الجامعة، البحث والتعليم المستدام)، وتطبيق مقبول لبعد (السلوك المستدام) من خلال نقاط القوة والضعف التي تم استخلاصها من الدراسة، وخلصت الدراسة الى اقتراح نموذج لتصور الجامعة المستدامة، وأوصت بضرورة ادماج الاستدامة ضمن الاستراتيجية العامة للجامعة وكلياتها مع توفير أدوات الدعم الرئيسية لنجاح ذلك. ودراسة (Anderberg & Others , 2009) التي توصلت الى أن تحفيز اجتماعات التعلم في

الخاتمة

سياق عالمي استنادا الى الجمع بين الكلمة الرئيسية للتعليم العالي من أجل التنمية المستدامة، والتعلم العالمي والتعليم العالمي من أجل التزام الطلاب بالعمل لتحقيق التنمية المستدامة، كما أصبح الطلاب على بينة من التعقيد والترابط بين المفاهيم المختلفة في مجال التنمية المستدامة. ودراسة (Steiner & Posch, 2006) التي توصلت الى ضرورة التخلي عن نموذج دور المعلم كمقدم للمعلومات والطلبة المستهلكين للمعلومات لأنه يعرقل تحقيق التنمية المستدامة، كذلك المعارف والمهارات المتخصصة في التنمية والتي يقدمها التعليم الجامعي تحتاج الى أن تطبق ليكتسب الطلاب خبرة علمية في التنمية المستدامة بدلا من حفظ المعلومات، والاستدامة تعد مهمة معقدة للغاية والتعليم من أجل تحقيق التنمية المستدامة له طابع معقد، ودراسة التعليم من أجل التنمية المستدامة هناك عوامل لا بد من دراستها منها (الدولة والنظام المعمول به).

✓ توجد فروق ذات دلالة احصائية حول دور حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛ حيث كانت نتائج مختلف الفروق بين متغيرات الدراسة التي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية كما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية حول دور حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، الأقدمية المهنية الأجر، المناصب النوعية والتعليمية) في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية 0,05 حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، الأقدمية المهنية، الأجر) في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية حول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، الأقدمية المهنية، الأجر) في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛

- توجد فروق ذات دلالة احصائية حول دور حوكمة الجامعات في تحسين جودة الخدمات التعليمية، وحول دور جودة الخدمات التعليمية في تحقيق التنمية المستدامة تعزى لمتغير المناصب النوعية والتعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛ ويرجع سبب هذه الفروقات في اجابات أفراد العينة الى الفروقات الموجودة بالفئات التالية: نائب رئيس قسم، رئيس/عضو في المجلس العلمي، رئيس/عضو في اللجنة

الخاتمة

العلمية، مدير/عضو مخبر بحث، منصب بيداغوجي (مسؤول ميدان، شعبة تخصص) ومناصب أخرى غير المذكورة سابقا.

✓ يوجد دور قوي وإيجابي لمبادئ حوكمة الجامعات على تحسين جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛ حيث أنه من خلال هذه الدراسة وجدنا أن العلاقة بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري ذات دلالة احصائية حيث بلغ مستوى المعنوية (0,000) وعليه فالعلاقة بين حوكمة الجامعات وجودة الخدمات التعليمية قوية، كما أن معامل المسار لدور حوكمة الجامعات على تحسين جودة الخدمات التعليمية كان موجب حيث بلغ (0,672) مما يدل على أن الدور موجب ومتوسط؛ وبالتالي دور حوكمة الجامعات على تحسين جودة الخدمات التعليمية متوسط وموجب؛ أي كلما زاد تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات ساهم ذلك في تحسين جودة الخدمات التعليمية بنسبة 67,2%؛ لأن تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات بهدف تحسين الجودة في مؤسسات التعليم العالي تشكل المدخل الرئيس لتحسين جودة العملية التعليمية، وهذا يتطلب توافر ثقافة شاملة للجودة من خلال الولاء للمؤسسة الجامعية والالتزام بنظمها وتعليمتها، وممارسة الرقابة الشاملة والفعالة، والاهتمام بالقيم الأخلاقية والشفافية، ومشاركة أصحاب المصلحة في اجراءات صنع القرار، فضلا عن تطبيق المساءلة التي تساعد على صياغة وتنفيذ رسالة الجامعة، فحوكمة الجامعات تشكل نقطة البداية في اختيار التشريعات التي تجعل استقلالية الجامعة أكثر وضوحا، والتي تساهم جميعها في تعزيز أداء منظومة التعليم العالي من خلال؛ تحسين أداء المؤسسات الجامعية أكاديميا ومؤسسيا وجعلها أكثر فاعلية، فمبادئ حوكمة الجامعات تركز على توفير بيئة جديرة بالثقة بعيدة عن كل ما هو تنافسي، بكشفها عن الأخطاء ومواقع الضعف في التخطيط وآليات التنفيذ بما يضمن استقامة العملية التعليمية وجودتها؛ كما أن تشابك حوكمة الجامعات مع متطلبات نظم تحسين الجودة في التعليم العالي جعل أغلب الجامعات تنشأ نظم ضمان الجودة بها تتكامل مع أسس ومبادئ حوكمة الجامعات على المستويين الوطني والاقليمي، ومقارنتها على المستوى العالمي بمختلف الجامعات الرائد عالميا في هذا المجال. وهذا ما اتفق مع دراسة (شبلي و محسن، 2020) التي توصلت الى مجموعة نتائج من أهمها الدور الايجابي لحوكمة الجامعات في تحسين العملية التعليمية في ظل توافر البيئة الملائمة. ودراسة (ساوس و آخرون، 2019) التي توصلت الى أنه هناك تأثيرات معنوية مباشرة وغير مباشرة بين تدقيق الجودة وضمان جودة التعليم العالي والذي يمر عبر الحوكمة بلغ 0,649، وأن الحوكمة تلعب دور وسيط جزئيا في علاقة التأثير بين تدقيق الجودة وضمان جودة التعليم العالي في

الخاتمة

جامعة أدرار. ودراسة (الحداد، 2017) التي توصلت الى أن حوكمة الجامعات هي كتلة متكاملة تخلق التوازن داخل العمل الذي يسبب فقدانه خلا كبيرا في الجامعة، كما عالجت الدراسة مفهوم ضمان الجودة في التعليم العالي ومحاور ومعايير تطبيقها، وخلصت الى مجموعة من المؤشرات الدالة على مدى تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة. ودراسة (Usman, 2014) التي أوصت بضرورة تغيير الهياكل التنظيمية للمجالس في القطاع العام وزيادة التمويل من أجل تعزيز الحكم الراشد وضمان الجودة في جامعات الباكستانية؛ لأنه لاتزال جامعات القطاع الخاص تؤدي أداء أكثر فعالية وذلك بسبب مستوى الاستقلال الذاتي الذي يتمتع به القطاع الخاص، ودرجة الشفافية المستخدمة في تعيين أعضاء مجلس المحافظين والأهمية التي يوليها للجودة. ودراسة (عوض الكسر، 2018) التي توصلت الى أن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الخاصة بالرياض عالية، وبناء عليه ترفض الفرضية التي تنص على عدم وجود علاقة بين تطبيق معايير الجودة المؤسسية وتفعيل الحوكمة الادارية في الجامعات الخاصة بالرياض، والعمل على اشاعة ثقافة الحوكمة الجيدة بما تتضمنه من معايير الشفافية والمساءلة والمشاركة، والعمل على تطوير التشريعات التي تضمن الاستقلال الحقيقي للجامعات من مختلف الجوانب المالية والادارية، ليساعد ذلك على الارتقاء بأداء الجامعات وكفاءتها.

✓ يوجد دور قوي وايجابي لجودة الخدمات التعليمية على تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛ حيث أنه من خلال هذه الدراسة وجدنا أن العلاقة بين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري ذات دلالة احصائية حيث بلغ مستوى المعنوية (0,000) وعليه فالعلاقة بين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة قوية، كما أن معامل المسار لدور جودة الخدمات التعليمية على تحقيق التنمية المستدامة كان موجب حيث بلغ (0,397) مما يدل على أن الدور موجب ومتوسط، وبالتالي دور جودة الخدمات التعليمية على تحقيق التنمية المستدامة متوسط وموجب؛ أي كلما زاد جودة الخدمات التعليمية في الجامعات ساهم ذلك في تحقيق التنمية المستدامة بنسبة 39,7%؛ ان مؤسسات التعليم العالي وخاصة الجامعات لها دورا مهما في تحقيق التنمية المستدامة؛ لأن مؤسسات التعليم العالي تظهر على وجه التحديد في اطار الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة بشأن جودة وشمولية التعليم، الا أن تأثيرها يمتد في الواقع الى جميع الأهداف من خلال التدريس والتعليم، ومخرجات البحث، وخدمة المجتمع، وجميع العمليات التي تتم داخل الحرم الجامعي، كما أن ادارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي تعد مدخلا اداريا جديدا يسعى الى تحقيق التحسين المستمر في جودة الخدمات الجامعية المتنوعة، وتسعى الى تحقيق أفضل النتائج

الخاتمة

الجامعية من خلال التركيز على استخدام أفضل المدخلات وأفضل العمليات، فلتطبيق الجودة فوائد عديدة كرفع مستوى الأداء لجميع الإداريين واعضاء هيئة التدريس، بالإضافة للوفاء بمتطلبات مختلف الأطراف فهناك ارتباطا وثيقا بين جودة الخدمات التعليمية والتنمية المستدامة، فعندما تطبق متطلبات الجودة كاستراتيجية ادارية على مؤسسات التعليم العالي بجميع مستوياتها وعناصرها ينعكس ذلك ايجابيا على متطلبات التنمية المستدامة بجميع مجالاتها وأبعادها؛ وهذا ما يتفق مع دراسة (بن عربية ، 2018) والتي خلصت الى أن مفهوم الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم أمر في غاية الأهمية، لما له من ايجابيات في تحسين جودة مخرجات العملية التعليمية من أجل تحسين مهارات أفراد المجتمع، وبالتالي المساهمة في تنمية المجتمع المحلي وتحقيق التنمية المستدامة.

✓ يوجد دور قوي وإيجابي لمبادئ حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات

الجامعية بالشرق الجزائري؛ حيث أنه من خلال هذه الدراسة وجدنا أن العلاقة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري ذات دلالة احصائية حيث بلغ مستوى المعنوية (0,000) وعليه فالعلاقة بين حوكمة الجامعات وتحقيق التنمية المستدامة قوية، كما أن معامل المسار لدور حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة كان موجب حيث بلغ (0,360) مما يدل على أن الدور موجب ومتوسط؛ وبالتالي دور حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة متوسط وموجب أي كلما زاد تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات ساهم ذلك في تحقيق التنمية المستدامة بنسبة 36%؛ ان تطبيق الحوكمة في الجامعات له أهمية كبيرة نظرا لما توفره للجامعات من ايجابيات على جميع الأصعدة؛ حيث تبرز أهميتها في الأهداف التي تسعى الى تحقيقها، والمتمثلة في دفع العجلة التنمية ورفع مستوى الأداء ومكافحة الفساد على جميع المستويات (السياسي، الاداري، الاقتصادي الأخلاقي) مما يساعد على وجود جامعات فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة وسيادة القانون، وقادرة على اتخاذ القرارات المناسبة، كل ما سبق يعزز الرفاهية لمختلف الاطراف داخل الجامعات؛ من خلال رفع قدراتهم وتوسيع خياراتهم وامكانياتهم في تحقيق مستوى رفيع من الحياة داخل الجامعة، والحصول على مختلف الخدمات الجامعية المتنوعة بتوزيعها توزيعا عادلا، ناهيك على القدرة على تلبية حاجيات الأجيال الحالية مع المحافظة على حقوق الأجيال القادمة، وذلك كله يندرج تحت أهداف التنمية المستدامة في تحقيق الاستدامة بالمؤسسات التعليمية؛ وبذلك فهناك علاقة ارتباطية قوية بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة، فمع تزايد الاهتمام العالمي بموضوعات وقضايا الاستدامة بمؤسسات التعليم العالي عقدت العديد من المؤتمرات والمبادرات الدولية التي توصي بضرورة تطبيق الاستدامة بها

الخاتمة

فالاستدامة في المرحلة الراهنة تعد مطلباً ملحا لا اختيار بالنسبة لمعظم مؤسسات التعليم العالي خاصة الجامعات، مع ضمان الاستمرارية في قدراتها الآنية والمستقبلية من أجل تحقيق مبادرات الاستدامة والوصول لمفهوم الجامعة المستدامة؛ وهذا ما يتفق مع دراسة (رشوان و أبو رحمة، 2017) التي أثبتت نتائجها الميدانية بأنه يوجد أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة لتحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية في الكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام من قبل الكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية بنشر ثقافة التنمية المستدامة والحوكمة لما لهما من أهمية في جودة التقارير المالية والإدارية. ودراسة (Asiimwe & Steyn, 2014) التي توصلت إلى الكيفية التي تمكن الجامعات من ضمان بناء استدامة الحوكمة الفعالة وللحفاظ عليها لابد من العناصر الأساسية التالية: الكفاءة المهنية لأعضاء مجلس الجامعة، وهياكل الإدارة الجيدة، وعملية التخطيط القائمة على المشاركة، ومشاركة المجلس في الإدارة.

✓ يوجد دور قوي وإيجابي بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛ حيث أنه من خلال هذه الدراسة وجدنا أن العلاقة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري ذات دلالة احصائية حيث بلغ مستوى المعنوية (0,000) وعليه فالعلاقة بين حوكمة الجامعات وتحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية قوية، كما أن معامل المسار لدور حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية كان موجب حيث بلغ (0,267) مما يدل على أن الدور موجب ومتوسط؛ وبالتالي دور حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية متوسط وموجب؛ أي كلما زاد تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات ساهم ذلك في تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية بنسبة 26,7% كما أن الوساطة كانت تكميلية لأن كل من التأثير المباشر (حوكمة الجامعات على التنمية المستدامة) أو غير المباشر (حوكمة الجامعات على التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية) ذو دلالة احصائية ومعامل المسار موجب، إضافة إلى أن العلاقة المباشرة بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة كانت أقوى من العلاقة بينهما من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري؛ لأن التأثير المباشر (حوكمة الجامعات على التنمية المستدامة) بلغ معامل مساره (0,360) كان أكبر من التأثير الغير مباشر (حوكمة الجامعات على التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية) والذي معامل مساره (0,267).

الخاتمة

فبعد الاطلاع على الدراسات السابقة لم يتم العثور على دراسات مشابهة تبحث في دور حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية، وبناء على ما ورد في الجانب النظري من الدراسة حول العلاقة الموجودة بين المتغيرات الثلاثة (حوكمة الجامعات، التنمية المستدامة، جودة الخدمات التعليمية) وتقديم مختلف الاحصائيات والمؤشرات المتعلقة بها، وعرض لمختلف الخبرات العالمية الرائدة في مجال حوكمة الجامعات؛ وهذا ما يدل على انفراد الدراسة الحالية التي قمنا بها على مستوى المؤسسات الجامعية للشرق الجزائري لتحديد دور حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية مقارنة بالدراسات السابقة؛ وهذا لا ينفي أو يعدم وجود جهود أخرى تناولت المشكلة نفسها أو المماثلة لها لكن بوجود متغير وسيط آخر يحقق العلاقة بين كلا من المتغير المستقل والتابع للدراسة، أو اختلاف في الدراسة التطبيقية وميدان تطبيقها على مستوى مؤسسات التعليم العالي المختلفة غير الجامعات والمراكز الجامعية سواء كانت عربية أو أجنبية.

ب. التوصيات والاقتراحات:

من النتائج السابقة ومن خلال هذه الدراسة، نوصي بضرورة الاهتمام بمبادئ حوكمة الجامعات لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق التنمية المستدامة، والعمل على زيادة الاهتمام والتوسع في تطبيق مبادئها لما لها من دور واضح في تحسين جودة الخدمات التعليمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة؛ ويمكن تقديم مجموعة من التوصيات تستفيد منها المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري في تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات لتحقيق التنمية المستدامة من خلال تحسين جودة خدماتها التعليمية؛ من بينها ما يلي:

ب.1. التوصيات والاقتراحات المتعلقة بحوكمة الجامعات:

- صياغة خطة شاملة واضحة المعالم تهدف لنشر ثقافة الحوكمة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري وتدعيم مبادئها، وتعزيز قيمها من استقلالية ومشاركة وشفافية وقوانين وأنظمة ومساءلة وغيرها من القيم.
- زيادة الاهتمام والتوسع في تطبيق مبادئ الحوكمة بالمؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، وبناء نظام مميز لها مع الزامية تطبيقه من قبل جميع الأطراف ذات المصلحة.
- الاستغلال الأمثل لكافة الموارد البشرية والمادية والمالية، التي تمكن جميع الأطراف سواء قيادية أو ادارية أو طلابية من التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.
- الاستعانة بهيئات مستقلة متخصصة عند دمج نظام الحوكمة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري لحدثة تطبيق هذا النظام على كافة الأطراف.

الخاتمة

- وضع نظام للحوكمة معن لكافة الأطراف المعنية بتطبيقه، كونه يوضح واجبات ومسؤوليات كل موظف داخل المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.
- اعادة النظر في النظم والاجراءات التي تحكم المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، ودعم استقلاليتها باتاحة الفرصة لادارتها وتمويلها ذاتيا.
- التأكيد على أسس ومعايير مبنية على أساس التخصص والكفاءة والخبرة والمهارة والنزاهة، للاختيار العادل لأفضل المرشحين للعمل داخل المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.
- مراجعة نظام حوكمة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري ومدى تطبيقه سنويا، من أجل تعديل البنود غير الفعالة ووضع أنظمة تتماشى مع وضعها، والاستفادة من تجارب الجامعات الناجحة في هذا المجال.

ب.2. التوصيات والاقتراحات المتعلقة بالتنمية المستدامة:

- وضع رؤية استراتيجية شاملة واضحة المعالم تهدف لنشر ثقافة الاستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري وتدعيم مرتكزاتها، مع تعزيز تبني فكرة الجامعة المستدامة كأول خطوة فيها.
- زيادة الاهتمام والتوسع في تحقيق الاستدامة بالمؤسسات الجامعية للشرق الجزائري، ورسم خارطة طريق لتحقيقها بشكل الزامية من قبل جميع الأطراف ذات المصلحة.
- الاستغلال الأمثل لكافة الموارد البشرية والمادية والمالية، التي تمكن جميع الأطراف سواء قيادية أو ادارية أو طلابية من التطبيق الجيد للاستدامة في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.
- اهتمام المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري بالأبحاث والاختراعات والابتكارات المستدامة داخلها وخارجها، وتشجيعها بتوفير الموارد والحوافز والامكانيات اللازمة للأصحابها.
- اقامة المسابقات الخاصة بالاستدامة وتقديم الجوائز للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري.
- اشراك أفراد المجتمع المحلي في فرق الاستدامة بالجامعات للاستفادة من آرائهم حول قضايا ومشكلات الاستدامة في المجتمع، مع توفير الفرص التعليمية والتدريبية لهم .
- العمل على خفض الأثر البيئي لمختلف عمليات المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري، كتحسين حاويات لفرز النفايات والعمل على اعادة تدويرها.
- الاستعانة بلجان مستقلة متخصصة بالبيئة والاستدامة، وقادرة على قيادة دمج الاستدامة داخل وخارج المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري نظرا لحدثة تطبيقها على كافة الأطراف ذات المصلحة.
- المراجعة المستمرة لمدى تطبيق المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري للاستدامة، من خلال وضع اللوائح والقوانين التي تيسر من تطبيقها والاستفادة من تجارب الجامعات الناجحة في هذا المجال.
- اعداد مجموعة من المؤشرات لقياس الأداء البيئي والاقتصادي والاجتماعي للجامعات، والاستفادة من المؤشرات والأنظمة العالمية في مجال تحول الجامعات نحو الاستدامة.

ب.3. التوصيات والاقتراحات المتعلقة بجودة الخدمات التعليمية:

- يتطلب تقديم الخدمات التعليمية توفر هيئة من الأكاديميين والاداريين ذوي الخبرة العريقة للمشاركة في تقديمها لجميع الحقول التعليمية والبحثية في الجامعات.
- العمل على تبني مفهوم جودة الخدمات التعليمية كاستراتيجية من أجل ضمان تحقيق الجودة واستمرارية التميز في مختلف الجوانب الأكاديمية وغير الأكاديمية.
- عقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس بهدف تدريبهم على تحديث وتطوير قدراتهم العلمية والعملية والاطلاع على كل ما هو جديد في مجال تخصصهم العلمي.
- عقد اللقاءات الدورية والاجتماعات بصفة مستمرة مع أعضاء هيئة التدريس للتعرف على مشكلاتهم وانشغالاتهم من أجل الاستجابة لها والعمل على حلها بكفاءة وفاعلية.
- ضرورة تقييم وقياس مستوى جودة خدمات التعليم العالي سواء، من حيث الأبعاد أو المجالات التي تهتم بها، بما يتناسب مع التغيرات والمستجدات المستمرة في ظل المنافسة المتزايدة ما بين الجامعات.
- يجب على وحدات الجودة الاعتماد على منهج المقارنة المرجعية Benchmarking لتحسين مستوى جودة الخدمات التعليمية بالمقارنة مع جامعات رائدة عالميا.
- ضرورة تحفيز أعضاء هيئة التدريس ماديا ومعنويا بهدف ارضائهم وتحقيق احتياجاتهم، لتقديم أفضل ما لديهم من خبرات وقدرات وأفكار وآراء حول مختلف المشكلات التي تواجه الجامعة.
- تطبيق مقياس Hedperf في تقديم مختلف الخدمات التعليمية، وأن تعمل جاهدة على تعزيز الأبعاد الستة للمقياس؛ من خلال تصميم نظام رقابي للمتابعة والتأكد من تطبيقها لغرض تحديد الأخطاء ومعالجتها.
- العمل على تحسين السمعة الجامعية باستخدام مختلف وسائل الاتصال الفعالة، التي تعمل على نقل الصورة الجيدة عن جودة الخدمات التعليمية الى مختلف الأطراف ذات المصلحة.
- تنويع الأنشطة الجامعية المساعدة على تفعيل العلاقات العامة داخليا وخارجيا ما بين مختلف الاطراف لتعزيز الثقافة الأسرية لديهم بهدف تحسين جودة الخدمات التعليمية.
- تطوير وتحديث مراكز ومخابر البحث واستغلالها من أجل ترقية أنشطتها بما يخدم احتياجات سوق العمل والتعاون مع مختلف القطاعات لتحقيق ذلك.

ج. آفاق الدراسة:

- وفي الأخير نقر بأن دراستنا هذه والنتائج المتوصل إليها تبقى مجرد عمل علمي ومحاولة متواضعة لتبيين الدور الذي تلعبه حوكمة الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة بالجامعات الجزائرية من خلال جودة

الخاتمة

الخدمات التعليمية، ولكن تبقى نقاط كثيرة ذات أهمية لم نستطيع التطرق اليها بحكم الحدود الزمنية للدراسة وطبيعة الموضوع في حد ذاته، وعلى هذا الأساس تقوم آفاق الدراسة على محاولة تناول جوانب أخرى هامة في استكمال هذه الدراسة بالتطرق الى احدى هذه المواضيع التالية:

- دور أصحاب المصلحة بالجامعات الجزائرية في التحول نحو الاستدامة في ضوء بعض الخبرات الدولية؛
- أهمية أصحاب المصلحة في تحقيق الحوكمة ودوره في ضمان الجودة بالمؤسسات الجامعية الجزائرية؛
- أثر جودة الخدمة التعليمية على مستوى الرضا العام باستخدام مقياس أداء التعليم العالي HEdPERF؛
- دور عصرنه قطاع التعليم العالي في تحقيق الحوكمة الجامعية بشقيها الإداري والبيداغوجي؛
- دور حوكمة المؤسسات الجامعية في استدامة المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة بالجزائر؛
- دور الذكاء الاصطناعي في تطوير الحوكمة بمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر؛
- دور الجامعات الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة وإمكانية الاستفادة منها في الجامعات الجزائرية؛
- دور المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال الجامعية في تحقيق التنمية المستدامة بالجامعات الجزائرية؛
- دور استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات التعليمية ومخرجاتها في الجامعات؛
- دور الرقمنة والمؤسسات الناشئة في رفع جودة التعليم العالي وتميز البحث العلمي في الجامعات؛
- دور المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة في ضمان التطوير والاستمرارية في المؤسسات الجامعية؛
- دور الرقمنة في ضمان الجودة بالتعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة بالجامعات؛

المراجع:

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

أ. الكتب:

1. ابراهيم العيسوي. (2000). التنمية في عالم متغير: دراسة التنمية ومؤشراتها (الطبعة الأولى). القاهرة - مصر: دار الشروق.
2. أحمد عزت. (2009). مفهوم حوكمة الجامعات والغرض منها وسبل تطبيقها. القاهرة - مصر: المكتبة العامة لقضايا واصدارات حقوق الانسان.
3. اسماعيل سراج الدين. (2009). حوكمة الجامعات وتعزيز قدرات منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر. الاسكندرية - مصر: مكتبة الاسكندرية.
4. ايناس عبد الرزاق خليفة. (2007). الشامل في الوسائل التعليمية (الطبعة الأولى). عمان - الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
5. باتر محمد علي وردم. (2003). العالم ليس للبيع: مخاطر العولمة على التنمية المستدامة. الأردن: الأهلية للنشر و التوزيع.
6. جوزيف هار، و آخرون. (2019). نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية PLS-SEM (الطبعة الأولى). (زكرياء بلخامسة، المترجمون) الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.
7. خالد مصطفى قاسم. (2007). ادارة البيئة و التنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة. الدار الجامعية.
8. خضر مصباح الطيطي. (2011). ادارة وصناعة الجودة ؛ مفاهيم ادارية وتقنية وتجارية في الجودة. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
9. خير الله عصار. (1985). مدخل الى قضايا التعليم في العلوم الاجتماعية (الجزء الثاني). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
10. دوجلاس موسشيت. (2000). مبادئ التنمية المستدامة. الطبعة الأولى. (بهاء شاهين، المترجمون) القاهرة - مصر: الدار الدولية للاستشارات الثقافية.
11. سعيد اسماعيل علي. (1995). الأصول السياسية للتربية (الطبعة الأولى). القاهرة - مصر: عالم الكتب.
12. شهدان عادل عبد اللطيف الغرابوي. (2020). التنمية المستدامة ما بين أطر الإجتماعية والاقتصادية وعلاقتها بالموارد البشرية. الإسكندرية - مصر: دار الفكر الجامعي.
13. صالح صالح. (2006). المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الإسلامي: دراسة للمفاهيم والأهداف والأولويات وتحليل الأركان والسياسات والمؤسسات (الطبعة الأولى). القاهرة - مصر: دار الفجر للنشر و التوزيع.
14. صالح صالح. (2008). التنمية الشاملة المستدامة والكفاءة الاستخدامية للثروة البترولية في الجزائر. سطيف - الجزائر: جامعة فرحات عباس: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

المراجع:

15. طلعت مصطفى السروجي، و آخرون. (2001). التنمية الاجتماعية المثال والواقع. القاهرة - مصر: منتدى سور الأزيكية- مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي (جامعة حلوان).
16. عامر محمود طراف. (1998). أخطار البيئة و النظام الدولي (الطبعة الأولى). لبنان: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر.
17. عبد الله خبابة، و رابح بوقرة. (2009). الوقائع الاقتصادية: العولمة الاقتصادية و التنمية المستدامة. الاسكندرية - مصر : مؤسسة شباب الجامعة.
18. عثمان محمد غنيم، و ماجدة أحمد أبو زنت. (2007). التنمية المستدامة: فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها (الطبعة الأولى). عمان - الأردن: دار صفاء للنشر و التوزيع.
19. عدلي علي أبو طاحون. (2000). ادارة و تنمية الموارد البشرية والطبيعية. الاسكندرية - مصر: المكتب الجامعي الحديث.
20. عمر وصفي عقيلي. (2009). مدخل الى المنهجية المتكاملة لادارة الجودة الشاملة (وجهة نظر). عمان - الأردن: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
21. فضيل دليو، و آخرون. (2006). المشاركة الديمقراطية في تسيير الجامعة (الطبعة الثانية). قسنطينة، جامعة منتوري: مخبر علم الاجتماع والاتصال.
22. فيصل عبد الله الحاج، و آخرون. (2008). دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد. عمان - الأردن: الطبع والنشر للأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربي.
23. لعلي بوكميش. (2011). ادارة الجودة الشاملة أيزو 9000 (الطبعة 1). عمان - الأردن: دار الراهة للنشر والتوزيع.
24. مأمون الدرادكة، و طارق الشبلي. (2002). الجودة في المنظمات الحديثة. عمان - الأردن: دار الصفاء.
25. محارب عبد العزيز قاسم. (2011). التنمية المستدامة في ظل تحديات الواقع من منظور اسلامي. الاسكندرية - مصر: دار الجامعة الجديدة.
26. محسن عبد الستار محمود. (2008). تطوير الادارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
27. محفوظ أحمد جودة. (2004). ادارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات. عمان - الأردن: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
28. محفوظ أحمد جودة. (2004). ادارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات. عمان - الأردن: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
29. محمد توفيق ماضي. (2002). تطبيقات ادارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجالي الصحة والتعليم. اليمن: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
30. محمد صالح الشيخ. (2002). الآثار الإقتصادية والمالية لتلوث البيئة ووسائل الحماية منها (الطبعة الأولى). الإسكندرية - مصر: مكتبة و مطبعة الاشعاع الفنية.

المراجع:

31. مدحت أبو النصر، و ياسمين مدحت محمد. (2017). التنمية المستدامة: مفهوما- أبعادها- مؤشراتها (الطبعة الأولى). القاهرة - مصر: المجموعة العربية للتدريب و النشر.
32. مدحت القريشي. (2007). التنمية الإقتصادية، نظريات و سياسات و موضوعات (الطبعة الأولى). عمان - الأردن: دار وائل للنشر.
33. معتز خورشيد، و محسن يوسف . (2009). حوكمة الجامعات وتعزيز قدرات منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر (الطبعة الأولى). (منتدى الاصلاح العربي، المحرر) مصر: مكتبة الاسكندرية.
34. مهدي السامرائي. (2007). ادارة الجودة الشاملة في القطاعين الانتاجي والخدمي. عمان - الأردن: دار الجريز للنشر والتوزيع.
35. ميشيل تودارو. (2009). التنمية الإقتصادية. الطبعة الأولى. (محمود حسن حسني و محمود حامد، المترجمون) المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.
36. نادية حمدي صالح. (2003). الادارة البيئية...المبادئ و الممارسات (الطبعة الأولى). القاهرة - مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
37. نجاة النيش. (1999). تكاليف التدهور البيئي و شحة الموارد الطبيعية بين النظرية وقابلية التطبيق في الدول العربية. الكويت: المعهد العربي للتخطيط.
38. نجاة النيش. (2001). الطاقة والبيئة والتنمية المستدامة آفاق و مستجدات. الكويت: المعهد العربي للتخطيط.
39. نجاة بوساحة. (2012). اشكالية انتاج المعرفة في الجامعة الجزائرية: مقارنة سوسيوولوجية. العلوم الانسانية والاجتماعية(العدد الثامن).
40. يوسف حبيب الطائي، و آخرون. (2008). ادارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. عمان - الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- ب. الموسوعات:**
41. علاء محمد الخواجة. (2006). العولمة والتنمية المستدامة. الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، المجلد الأول، الطبعة الأولى. بيروت - لبنان: الدار العربية للعلوم.
42. محمد محمود الامام. (2006). السكان و الموارد البيئية و البيئة و التنمية: التطور التاريخي. الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، المجلد الأول، الطبعة الأولى. بيروت - لبنان: الدار العربية للعلوم
43. نبيلة داود. (بلا تاريخ). الموسوعة المعاصرة: مدارس، مصطلحات، منظمات وهيئات القرن العشرين. القاهرة - مصر: مكتبة غريب.
- ت. المجالات والدوريات:**
44. أحمد سعيد بامخرمة، و محمد عمر باطويح. (2010). تطبيق مفهوم الحوكمة في الجامعات العربية الحكومية: السبل والتحديات. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 06(08).

المراجع:

45. أسامة عبد اللطيف، و كرار فاضل. (2019). جودة التعليم العالي الأهلي وتأثيره على قيم التنمية المستدامة (دراسة تطبيقية على كلية. مزايا الجامعة - ذي قار). مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة (العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الدولي الثامن).
46. ايمان كفاى مصطفى. (2016). دراسة مقارنة للتعليم من أجل الإستدامة في جامعتي بريتش كولومبيا و نوتجهاام وامكانية الإفادة منها في جامعة الأزهر. مجلة كلية التربية (العدد 170 - الجزء الثالث).
47. جمال حلاوة، و دار طه نداء. (2012). واقع الحوكمة في جامعة القدس. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (العدد 02).
48. جنات دكار، و وداد عباس. (2021). ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح: المؤسسة الوطنية لصناعة الأكياس SASACE نموذجا. مجلة البشائر الإقتصادية، 07(01).
49. الحاج عرابية، و ليلي بن عيسى. (2017). حوكمة الجامعات بين المتطلبات والمعوقات. مجلة دراسات - العدد الاقتصادي، 08(03).
50. حميدي زقاي، و محمد وزاني. (2017). مستوى جودة الخدمات التعليمية وأثرها في رضا الطلبة: دراسة تطبيقية على طلبة جامعة سعيدة - الجزائر. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي(30).
51. خالد فتوح. (2018). قراءات تحليلية لمؤشرات التنمية المستدامة في الجزائر خلال الفترة 2000-2016. مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية (الرابع).
52. رحيمة لدغش، و سليمة لدغش. (2020). دور الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة الحقوق و الحريات، 06(02).
53. رعد عبد الله الطائي. (2010). أبعاد جودة خدمة التعليم العالي في الجامعة الخاصة (دراسة ميدانية). مجلة البحوث الادارية، 16(58).
54. زهرة عباس، و رفيق زراولة. (2023). آليات نجاح تطبيق الحوكمة في الجامعة الجزائرية: أنموذج مقترح . مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، 08(01).
55. زيد صادق ماجد. (2020). تقييم جودة الخدمات التعليمية - دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من كليات جامعة البصرة. مجلة الاقتصادي الخليجي(34).
56. زينة قمري، و سناء جقطة . (2020). حوكمة الجامعات: مفاهيم ونماذج مع الاشارة الى حالة الجزائر. مجلة اقتصاد المال والأعمال، 05(01).
57. سارة بركات، و إيمان رحال. (2018). استقراء التجارب الأجنبية والعربية في تطبيق حوكمة الجامعات وتحليل واقعها في الجزائر. مجلة الباحث الاقتصادي(CHEEC)، 10(06).
58. سامية تيلولت، و علي بخيتي. (2023). الخدمات الجامعية والتحصيل العلمي في الجزائر. مجلة دفاتر البحوث العلمية، 11(01).
59. سمية كراون . (2016). واقع تطبيق الحوكمة في الجامعة الجزائرية. مجلة بحوث، 10(01).

المراجع:

60. شريفه عوض الكسر. (2018). دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحقيق الحوكمة الادارية في الجامعات - دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالرياض- مجلة كلية التربية للعلوم التربوية والانسانية (39).
61. الشيخ ساوس، وآخرون. (2019). الدور الوسيط للحوكمة في العلاقة بين تدقيق الجودة وضمان جودة التعليم العالي في الجزائر - دراسة تطبيقية جامعة أدرار. مجلة الاستراتيجية والتنمية، 09(العدد 03 مكرر (الجزء الثاني)).
62. صلاح الدين طالبي، و الزين بركة. (2014). التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر(1962- 2014). مجلة الجزائرية للمالية العامة (العدد الرابع).
63. عبد الخالق عبد الله. (1993). التنمية المستدامة والعلاقة بين البيئة و التنمية. مجلة المستقبل العربي(167).
64. عبد القادر بادن، و عبد القادر بريش. (2017). ادارة أصحاب المصلحة كأحد متطلبات انجاح عملية تحول البنوك التقليدية إلى المصرفية الإسلامية. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية (17).
65. عبد الله صحراوي، و عبد الحكيم بوصلب. (2016). النمذجة البنائية (SEM) ومعالجة صدق المقاييس في البحوث النفسية والتربوية نموذج البناء العاملي لعلاقات كفاءات التسيير الاداري بالمؤسسة التعليمية. مجلة العلوم النفسية والتربوية، 03(02).
66. عبير مجاهد. (بلا تاريخ). استدامة الجامعات العربية و تحقيق التنمية المستدامة: تجارب الدول (جامعتي نيوكاسيل - ماريبور). المجلة المصرية للتنمية و التخطيط.
67. العلجة حاجي. (2013). جودة الخدمة التعليمية في قطاع التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والآفاق - دراسة تحليلية تقييمية للاصلاحات الجديدة ل. م. د. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد 10.
68. علي حسون الطائي، و علاء دهام حمد. (2010). أبعاد الحاكمية المحلية في العراق: دراسة ميدانية في المجلس المحلي لقضاء المحمودية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة (العدد الخامس والعشرون).
69. عمار رواب، و صباح غربي. (2009). جودة الخدمات التعليمية. مجلة دفاتر المخبر، 04(01).
70. عمر لميسي. (2018). وفق مشاريع اصلاح منظومة التربية والتكوين بالمغرب مفهوم الجودة في التعليم العالي. مجلة مسالك التربية والتكوين، 01(01).
71. العياشي زرزار، و كريمة غياد. (2013). من الجامعة التقليدية الى جامعة الجودة " معوقات التحول" مع اشارة لحالة الجامعة الجزائرية. مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية(04).
72. قصي قاسم جايد الركابي. (2018). أبعاد التنمية المستدامة في محتوى كتب علم الأحياء للمرحلة الاعدادية (دراسة تحليلية). مجلة كلية التربية الأساسية، 24(100).
73. محسن الظالمي، و آخرون. (2012). قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل (دراسة تحليلية في منطقة الفرات الأوسط). مجلة الادارة والاقتصاد السنة الرابعة والثلاثون(العدد التسعون).
74. محمد الصغير قاسم الشعبي. (2017). تطوير مقياس مقترح لتقييم جودة خدمات الملحقيات الثقافية المقدمة للطلاب. مجلة الاقتصاد الجديد، 08(01).

المراجع:

75. محمد بوزياني، و لخضر دولي. (2019). دور صناع المعرفة في تحسين جودة خدمة التعليم العالي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من أساتذة جامعة طاهري محمد بشار. مجلة البشائر الاقتصادية، 05(02).
76. محمد بوقشور. (2007). التعليم الجامعي والحكم الرشيد في الجزائر. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، 04(01).
77. محمد قاسم أحمد القريوتي، و يوسف محمد المطيري. (2007). ادارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة الكويت من منظور أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والادارة، 27(01).
78. محمد وزاني، و دياب زقاي. (2016). دراسة تطبيقية لقياس أثر جودة خدمات الوكالات السياحية على الميزة التنافسية مع وجود الابتكار متغيرا وسيطا باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية (حالة مجموعة من الوكالات - سعيدة). مجلة التنمية الاقتصادية(02).
79. مراد كواشي، جمعة شرقي، و كوثر رامي. (2019). واقع التعليم العالي في الجزائر في اطار برنامج الاصلاح. مجلة دراسات في الاقتصاد وادارة الأعمال(العدد 03).
80. مراد ناصر. (2010). التنمية المستدامة وتحدياتها في الجزائر. مجلة التواصل (26).
81. المرسي السيد حجازي. (1996). تطور العلاقة بين الاقتصاد والبيئة: دراسة تحليلية. مجلة الملك سعود (العلوم الادارية)، 08(16).
82. مروان حمودة الدهدار، كريم بن كحلة، و ماجد محمد الفراء. (2017). واقع حوكمة الجامعات الفلسطينية. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، 25(01).
83. مسعودة عجال. (2018). مبادئ ومعايير جودة التعليم العالي. مجلة علوم الانسان والمجتمع، 07(27).
84. مسلم علاوي شبلي، و عبد الرضا ناصر محسن. (2020). تأثير حوكمة الجامعات على مستوى جودة العملية التعليمية في جامعة البصرة والجامعة التقنية الجنوبية: دراسة ميدانية. المجلة العربية للادارة، 40(02).
85. منال العريني . (2014). واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الادارية والأكاديمية العاملين في جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 3(12).
86. منى حامد عمر عرفه. (2018). دور التعليم الجامعي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر 2030. مجلة كلية التربية- جامعة المنوفية(العدد الثالث).
87. منى عبد الله الحداد. (2017). مفهوم الحوكمة الرشيدة ودورها في ضمان جودة التعليم العالي. مجلة الدراسات العليا، 10(38).
88. مهند محمد مبيض. (2019). جودة خدمات التعليم الجامعي من وجهة نظر الطلبة - دراسة ميدانية في كلية التربية في جامعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 41(01).
89. مونية بن عربية . (2018). دور جودة التعليم العالي في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة الاقتصاد و القانون(01).
90. ميهوب العابد . (بلا تاريخ). أزمة التعليم العالي في الجزائر رؤى مختلفة والحلول المقترحة. مجلة المداد، 10(02).
91. نادية إبراهيمي. (2015). دور الجامعة في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية.

المراجع:

92. نبيل محمد الجعدي، و مختار محمد اسميو. (2015). نحو رؤية حديثة لنموذج الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي (دراسة وصفية تحليلية لنموذج الحوكمة في نظام التعليم العالي في ليبيا). مجلة دراسات الاقتصاد و الاعمال، 03(02).
93. نزيهة مقيدش. (بلا تاريخ). قياس الحوكمة في الجامعات الجزائرية - دراسة تحليلية على ضوء نتائج بطاقة قياس الحوكمة المعتمدة من طرف البنك الدولي. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية (العدد الاقتصادي 34(02)).
94. نصيرة عسولي، و عمر بن جيمة . (2022). قياس جودة خدمات التعليم العالي باستخدام مقياس HEdPERF وأثرها على رضا الطلبة- دراسة ميدانية بجامعة طاهري محمد - بشار. مجلة الاقتصاد وادارة الأعمال، 06(01).
95. يعقوب عادل ناصر الدين. (2012). اطار نظري مقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة. مجلة تطور الأداء الجامعي، 01(01).
96. يمينة حناش، و أسماء سلامي. (2018). ادارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين جودة التعليم العالي في الجزائر. المجلة الجزائرية للعلوم الانسانية والاجتماعية(العدد 04).
97. يوسف أحمد أبو فارة. (2006). واقع تطبيقات ادارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية. المجلة الأردنية في ادارة الأعمال، 02(02).

ث. الأطروحات والرسائل العلمية:

98. أماني فايز محمود البورنو. (2016). دور الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة في تلبية متطلبات التنمية المستدامة لديها وسبل تفعيلها- الجامعة الإسلامية دراسة حالة (رسالة ماجستير في الادارة التربوية). كلية التربية، غزة - فلسطين: الجامعة الاسلامية.
99. بوزيد سايج. (2012). دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية - حالة الجزائر (أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية: تخصص اقتصاد التنمية). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تلمسان - الجزائر: جامعة أبي بكر بلقايد.
100. الجليلي بهاز. (2008). مساهمة القطاع السياحي في تحقيق التنمية المستدامة (رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية: تخصص اقتصاد و تسيير البيئة). كلية الحقوق و العلوم الإقتصادية، ورقلة - الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.
101. حمزة مقيطع. (2018). نحو وضع نموذج لجامعة مستدامة - حالة جامعة سطيف 01- (رسالة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف 01: سطيف - الجزائر.
102. حميدي زقاي. (2015). أثر تطبيق الخدمات التعليمية في ضوء الاصلاح الجامعي الجديد ل . م . د - دراسة حالة جامعة الطاهر مولاي سعيدة- (أطروحة دكتوراه، تخصص الخدمات). جامعة أبي بكر بلقايد.
103. حنان رزق الله. (2009). أثر التمکن على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة (رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير: تخصص تسيير الموارد البشرية). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير: شعبة تسيير المؤسسات، قسنطينة - الجزائر: جامعة منتوري قسنطينة.

المراجع:

104. دعاء زياد. (2013). واقع جودة الخدمات التعليمية في المراكز الدولية لتعليم اللغات الأجنبية - دراسة تطبيقية على المراكز العاملة في محافظات غزة (رسالة ماجستير في ادارة الأعمال). كلية التجارة، فلسطين: الجامعة الاسلامية - غزة.
105. ذهبية لطرش. (2008). متطلبات التنمية المستدامة في الدول النامية في ظل قواعد العولمة. المؤتمر العلمي الدولي: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة. سطيف - الجزائر: جامعة فرحات عباس: كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير.
106. زهرة عباس. (2019). حوكمة الجامعات وأثرها على جودة مخرجات التعليم العالي لتحقيق التنمية المستدامة - دراسة استقصائية على عينة من اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعات الشرق الجزائري (أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، سطيف - الجزائر: جامعة فرحات عباس سطيف 1.
107. زينب فؤاد عبد اللطيف إبراهيم. (2010). آليات تفعيل تطبيق التنمية المستدامة في الاقتصاد المصري (رسالة ماجستير في الاقتصاد). كلية تجارة: قسم اقتصاد، جامعة عين شمس: القاهرة - مصر.
108. صافية زيد المال. (2013). حماية البيئة في إطار التنمية المستدامة على ضوء أحكام القانون الدولي (أطروحة دكتوراه في العلوم: تخصص القانون الدولي). كلية الحقوق و العلوم السياسية، تيزي وزو - الجزائر: جامعة مولود معمري.
109. طارق راشي. (2010). الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية (الايزو) في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة - دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات بتبسة-SOMIPHOS- (رسالة ماجستير: تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، سطيف - الجزائر: جامعة فرحات عباس - سطيف 1.
110. الطاهر خامرة. (2007). المسؤولية البيئية و الاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة - حالة سوناطراك (رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية: تخصص اقتصاد و تسيير البيئة). كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، ورقلة - الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.
111. علي بن محمد السوادي. (2015). الحوكمة الرشيدة كمدخل لضمان الجودة و الاعتماد الأكاديمي في الجامعات السعودية "تصور مقترح" (أطروحة دكتوراه). كلية التربية: قسم الادارة التربوية و التخطيط، مكة المكرمة - المملكة العربية السعودية: جامعة أم القرى.
112. غالب محمود حسين السالم. (2008). واقع وإمكانات التنمية المستدامة للمجتمعات المحلية في منطقة طوباس (رسالة ماجستير في التخطيط الحضري و الإقليمي). كلية الدراسات العليا، نابلس - فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.
113. ماجد فهد يحي العمري. (2018). دور ادارات الجامعات الحكومية السعودية في التحول نحو الاستدامة في ضوء بعض الخبرات العالمية: تصور مقترح (أطروحة دكتوراه في الادارة والتخطيط التربوي). كلية العلوم الاجتماعية، المملكة العربية السعودية: جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.
114. معتصم محمد إسماعيل. (2015). دور الاستثمارات في تحقيق التنمية المستدامة - سورية أنموذجا (أطروحة دكتوراه في الاقتصاد). كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.

المراجع:

115. نزيهة مقيدش. (2019). دور مبادئ الحوكمة في تحقيق الجودة في الجامعات الجزائرية من وجهة نظر هيئة التدريس: دراسة استقصائية على عينة من الأساتذة (أطروحة دكتوراه علوم اقتصادية). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف_ الجزائر: جامعة فرحات عباس _ سطيف 1.
116. الهام شيلي. (2013). دور استراتيجية الجودة الشامل في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية بسكيكدة (رسالة ماجستير: تخصص ادارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف - الجزائر: جامعة فرحات عباس - سطيف 1.
- ج. الملتقيات والمؤتمرات:**
117. ابتهاج اسماعيل، و زينة خضر. (2019). الجامعة المستدامة خارطة الطريق لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة تحليلية للأراء عينة من الأساتذة في البيئة العراقية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة (العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الدولي الثامن).
118. أحمد ابراهيم ملاوي. (2008). دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية الشاملة. مؤتمر العمل الخيري الخليجي الثالث. دائرة الشؤون الاسلامية و العمل الخيري بدبي.
119. أحمد محمد أحمد برقان، و عبد الله علي القرشي. (2012). حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات. المؤتمر العلمي الدولي: عولمة الادارة في عصر المعرفة. طرابلس - لبنان: جامعة الجنان.
120. حاكم محسن محمد. (2008). ضوابط وآليات الحوكمة في المؤسسات الجامعية. مؤتمر العربي الثاني الجامعات العربية: تحديات وطموح. مراكش - المغرب: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
121. داود عبد الملك الحدابي. (2012). نموذج مقترح لحوكمة الجامعات العربية. مؤتمر الحاكمية في التعليم العالي. عمان: جامعة الشرق الأوسط.
122. زين الدين بروش، و يوسف بركان . (2012). مشروع تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر (الواقع والآفاق). المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي. البحرين: الجامعة الخليجية.
123. سهام حرفوش، و آخرون. (2008). الاطار النظري للتنمية الشاملة المستدامة و مؤشرات قياسها. المؤتمر العلمي الدولي: التنمية المستدامة و الكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة. سطيف - الجزائر: جامعة فرحات عباس (كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير).
124. عبد الرحمن محمد الحسن. (2011). التنمية المستدامة و متطلبات تحقيقها. الملتقى الدولي حول: استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة و تحقيق التنمية المستدامة. مسيلة - الجزائر: جامعة محمد بوضياف (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير).
125. عبد الله خبابة. (2008). التنمية الشاملة المستدامة المبادئ و التنفيذ: من مؤتمر ريو دي جانيرو 1992 الى المؤتمر بالي 2007. الملتقى الدولي: التنمية المستدامة و الكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة. سطيف - الجزائر: جامعة فرحات عباس (كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير).

المراجع:

126. عبد المحسن النعساني. (2003). نموذج مقترح لتطبيق فلسفة ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي،. الملتقى العربي لتطوير أداء كليات الادارة والتجارة في الجامعات العربية (صفحة جامعة حلب). الجمهورية العربية السورية،: المنظمة العربية للتنمية الاداري.
127. عبد الناصر بوتلجة، و ميلود بورحلة. (2012). دور الدولة في تحقيق التنمية المستدامة في ظل الاقتصاد الاسلامي (التجربة المغربية). ملتقى دولي حول: مقومات تحقيق التنمية المستدامة في الاقتصاد الاسلامي. قالمة - الجزائر: جامعة 08 ماي 1945 (قسم العلوم الاقتصادية).
128. عيسى بولخوخ، و نسيم سابق. (2017). الطاقات المتجددة و ديناميكية تفعيل التنمية المستدامة بالجزائر. الملتقى الدولي حول: المقاولاتية ركيزة أساسية لتحقيق التنوع الاقتصادي خارج قطاع المحروقات - دراسة في السياسات البديلة. أم البواقي - الجزائر: جامعة العربي بم مهدي (كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير).
129. فوزي عبد الرزاق، و كاتية بوروبة. (2008). التنمية المستدامة ورهانات النظام للبرالي بين الواقع والآفاق المستقبلية. المؤتمر العلمي الدولي: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة. سطيف - الجزائر: جامعة فرحات عباس: كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير.
130. مبارك بوعشة. (2008). التنمية المستدامة مقارنة اقتصادية في إشكالية المفاهيم. الملتقى الدولي: التنمية المستدامة و الكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة،. سطيف - الجزائر: جامعة فرحات عباس.
131. محمد دهان، و مريم زغاشو. (2018). دور التعليم في تحقيق التنمية المستدامة. الملتقى الدولي حول: الجزائر وحتمية التوجه نحو الإقتصاد الأخضر لتحقيق التنمية المستدامة. خنشلة - الجزائر: جامعة عباس لغرور (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير).
132. محمد مسعودي، و آخرون. (2019). العلاقة بين أبعاد التنمية المستدامة إطار تحليلي. الملتقى الدولي: الإتجاهات الحديثة للتجارة الدولية و تحديات التنمية المستدامة نحو رؤى مستقبلية و إعادة الدول النامية. الوادي - الجزائر: جامعة الشهيد حمه لخضر.
133. محمود ابراهيم ملحم. (2017). هل بالامكان اصلاح منظومة التعليم العالي في ظل مفاهيم الحوكمة؟ المؤتمر العلمي الدولي الخامس: الحوكمة والتنمية الادارية والاقتصادية في المؤسسات: الواقع والطموح. الجامعة الأردنية.
134. مصطفى عوادي. (2017). استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر: السياق و التحديات. الملتقى الوطني: إستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر. الوادي - الجزائر: جامعة الشهيد حمة لخضر: كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير.
135. هبة حمادة أبو عرب. (2017). دور تطبيق قواعد الحوكمة في زيادة القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي - دراسة تطبيقية على كليات التقنية بمحافظات عزة. المؤتمر العلمي الثاني: الاستدامة وتعزيز البيئة الابداعية للقطاع التقني. فلسطين : كلية فلسطين التقنية - دير البلح: قسم البحث العلمي.

المراجع:

136. و. ت. ع. ب. ع. (2021). نظام التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر: الوضع الراهن والأفق المستقبلية. المؤتمر الثامن عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي. الجزائر العاصمة: المركز الدولي للمؤتمرات.

ح. التقارير و المنشورات:

137. برنامج الأمم المتحدة الانمائي. (1990). تقرير التنمية البشرية لعام 1990. القاهرة: وكالة الأهرام للإعلان.

138. سليم عثمانى. (2009). ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر . الجزائر: CARE و apab.

139. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الاسكوا). (2019). مقترح الأجندة الرقمية العربية: مخطط تمهيدي للاستراتيجية العربية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من أجل التنمية المستدامة. (الأمم المتحدة، المحرر) بيروت - لبنان.

140. مرفت رشماوي. (2018). دور نقابات العمال في خطة التنمية المستدامة لعام 2030. شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية بدعم من صندوق الأمم المتحدة للديمقراطية.

141. مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي. (1436هـ). قراءات مختارة في التعليم الجامعي: حوكمة الجامعات في الصين. النشرة العلمية لشؤون التعليم العالي(64).

142. مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي. (1436هـ). قراءات مختارة في التعليم الجامعي: حوكمة الجامعات في الولايات المتحدة الامريكية. النشرة العلمية لشؤون التعليم العالي(60).

143. مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي. (1436هـ). قراءات مختارة في التعليم الجامعي: حوكمة الجامعات في انجلترا. النشرة العلمية لشؤون التعليم العالي(61).

144. مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي. (1436هـ). قراءات مختارة في التعليم الجامعي: حوكمة الجامعات في فرنسا. النشرة العلمية لشؤون التعليم العالي(62).

145. مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي. (1436هـ). قراءات مختارة في التعليم الجامعي: حوكمة الجامعات في كوريا الجنوبية. النشرة العلمية لشؤون التعليم العالي(63).

146. و. ت. ع. ب. ع. (2014). النشرة الرسمية للتعليم العالي والبحث العلمي (الثلاثي الرابع).

خ. القوانين والمراسيم:

147. الأمانة العامة للحكومة الجزائرية. (1999). الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: القانون رقم 99-05. 24. الجزائر: المطبعة الرسمية.

148. الأمانة العامة للحكومة الجزائرية. (1999). الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: المادة 43. (24). الجزائر: المطبعة الرسمية.

149. الأمانة العامة للحكومة الجزائرية. (2001). الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: المادة (07، 08، 09، 10). 41. الجزائر: المطبعة الرسمية.

المراجع:

150. الأمانة العامة للحكومة الجزائرية. (2001). الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: المادة 02. (41). المطبعة الرسمية.
151. الأمانة العامة للحكومة الجزائرية. (2001). الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: المادة 04. 41. الجزائر: المطبعة الرسمية.
152. الأمانة العامة للحكومة الجزائرية. (2001). الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: المرسوم التنفيذي رقم 01-208. (41). الجزائر: المطبعة الرسمية.
153. الأمانة العامة للحكومة الجزائرية. (2001). الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: المرسوم التنفيذي رقم 01-11. (05). الجزائر: المطبعة الرسمية.
154. الأمانة العامة للحكومة الجزائرية. (2003). الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (العدد 51). الجزائر: المطبعة الرسمية.
155. الأمانة العامة للحكومة الجزائرية. (2004). الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (العدد 62). الجزائر: المطبعة الرسمية.
156. الأمانة العامة للحكومة الجزائرية. (2015). الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: المرسوم التوجيهي رقم 15-21. (71). الجزائر: المطبعة الرسمية.

د. الملفات الالكترونية:

157. أدريانا جاراميلو. (2012). أداة قياس جديدة تساعد الجامعات على تقييم أدائها. تاريخ الاسترداد 08 25 2020، من مدونات البنك الدولي: <https://blogs.worldbank.org/ar/arabvoices/new-benchmarking-tool-helps-universities-grade-themselves>
158. أدريانا جاراميلو، و آخرون. (2013). مقارنة نظم الحوكمة كأداة لتشجيع التغيير: 100 جامعة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تمهد الطريق. تاريخ الاسترداد 06 11 2019، من <https://docplayer.net/66241196-Mqrn@-nzm-lhwkm@-k%27d@-ltshjy%60-ltgyyr-jm%60@-fy-mntq@-lshrq-%27lwst-wshml-%27fryqy-tmhd-ltryq-ywnyw-hzyrn-3102.html>
159. اسراء الخواس، و نهال خلاف. (بلا تاريخ). جدول أعمال 2030 للتنمية المستدامة. (UNSSC) تاريخ الاسترداد 03 03 2020، من https://www.unssc.org/sites/unssc.org/files/arabic_2030_agenda_for_sustainable_development_-_kcsd_primer.pdf
160. الأمانة العامة لجامعة الدول العربية. (2015). جهود جامعة الدول العربية في تنفيذ خطة التنمية المستدامة 2030. تاريخ الاسترداد 08 29 2022، من <file:///C:/Users/Lenovo/Desktop/>
161. الأمانة العامة للندوة الجهوية لجامعات الشرق. (15 05 2019). الندوة الجهوية لجامعات الشرق. تاريخ الاسترداد 10 05 2022، من [/https://www.univ-constantine2.dz/cruet](https://www.univ-constantine2.dz/cruet)
162. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الدول العربية. (بلا تاريخ). أهداف التنمية المستدامة. تاريخ الاسترداد 07 31 2021، من <https://www.arabstates.undp.org/content/rbas/ar/home/sustainable-development-goals.html>

المراجع:

163. الديوان الوطني للإحصائيات (2015). ONS. (حتى 2021). الجزائر بالأرقام (نتائج: 2012-2014 حتى 2016-2018). تاريخ الاسترداد 29 12, 2021، من <https://www.ons.dz/spip.php?rubrique327>
164. سمير كامل الخطيب. (2018). إدارة الجودة الشاملة والايزو - مدخل معاصر. تاريخ الاسترداد 23 09, 2021، من مفهوم الجودة وأبرز تعريفاتها: <https://almerja.com/reading.php?idm=107157>
165. الشبكة العربية للبيئة والتنمية. (2016). التعليم من أجل التنمية المستدامة: التحديات والفرص... الدروس المستفادة. تاريخ الاسترداد 13 07, 2020، من <https://www.unescwa.org/event-materials/raed>
166. عبد الرحمن محمد رشوان ، و محمد عبد الله أبو رحمة. (2017). أثر تطبيق مبادئ الحوكمة كأداة لتحقيق التنمية المستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية - دراسة حالة على الكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية. تاريخ الاسترداد 24 07, 2020، من <https://www.ptcdb.edu.ps/site/research/wp-content/uploads/sites>
167. اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي. (2016). المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي. تاريخ الاسترداد 04 02, 2023، من CIAQES, Référentiel National de l'Assurance Qualité (domaines- champs- références), CIAQES, Algérie, 2016 [_compressed.pdf](https://www.ciaques.org/ressources/qualite-domains-champs-references-ciaques-algerie-2016-compressed.pdf) باللغة العربية
168. المجلس البريطاني. (2022). إطار الجامعة المستدامة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة: التعريف بالجامعة المستدامة وخلق مسار عالمي لادركها والسعي لإحقيقها. تاريخ الاسترداد 17 04, 2022، من برنامج الأمم المتحدة للبيئة : UN https://www.britishcouncil.dz/un_ar_toolkit-2022
169. منظمة التعاون الإسلامي. (20-22 يونيو، 2012). مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية المستدامة - ريو +20. تاريخ الاسترداد 19 01, 2022، من <https://www.sesric.org/event-detail-ar.php?id=691>
170. نبيل جلجامش. (26 10, 2022). الفنار للاعلام. تم الاسترداد من 16 جامعة عربية تدخل أول تصنيف عالمي للجامعات في مجال الاستدامة: <https://www.al-fanarmedia.org/ar/2022/10/16/>
171. هاشم بشير. (29 03, 2013). مؤتمر كانكون للتغير المناخي... حدود النجاح و الإخفاق. تاريخ الاسترداد 19 01, 2022، من منتدى قالمة للعلوم السياسية <https://guelma.yoo7.com/t2943-topic?tt=1>
172. و. ت. ع. ب. ع. (2010). المنصات الرقمية SDN. تاريخ الاسترداد 03 03, 2023، من النصوص القانونية: ميثاق الآداب والأخلاقيات الجامعية-ethique-deontologie/charte-ethique-et-deontologie-ar/ <https://www.mesrs.dz/index.php/ethique-deontologie/charte-ethique-et-deontologie-ar/>
173. و. ت. ع. ب. ع. (2023). الشبكة الجامعية. تاريخ الاسترداد 04 07, 2023، من المنصات الرقمية SDN: [/https://www.mesrs.dz/index.php/reseau-universitaire-ar](https://www.mesrs.dz/index.php/reseau-universitaire-ar)

A. The books:

1. Aubertin, C., & Vivien, L. F.-D. (2005). *Le Développement Durable Enjeux Politiques Economique et Sociaux* (éd. IRD). Paris - France: La Documentation Française.
2. Bürgenmeier, B. (2000). *Principes Ecologiques et Sociaux Du Marché*. France: Economica.
3. Bürgenmeier, B. (2005). *Economie de développement durable - Collection Questions d'économie et de gestion* (éd. 2ème). Bruxelles: De Boeck.
4. Chambers, D. (2015). *Maximising Sustainability Outcomes by Amalgamating Dimensions of Sustainability*. In W. L. Filho, *Transformative Approaches to Sustainable Development at Universities: Working Across Disciplines (World Sustainability Series)*. Switzerland: Springer International Publishing.
5. Cortese, A. D. (2003). *The Critical Role of Higher Education in Creating A Sustainable Future. Planning for Higher Education*.
6. Ellis, L., & Martin, J. (2015). *Implementing a Sustainability Strategy: A Case Study from the University of Leeds*. In W. L. Filho, *Integrating Sustainability Thinking in Science and Engineering Curricula*. Switzerland: Springer International Publishing.
7. Ernult, J., & Ashta, A. (2007). *Développement Durable, Responsabilité Sociétale De L'entreprise, Théorie Des Parties Prenantes: Evolution et Perspectives*. Cahiers Du CEREN 21. BOURGOGNE - France: GROUPE ESC DUON.
8. Fabrice, H., & Alexander, M. (2010). *Governance and quality guidelines in Higher Education :A review of governance arrangements and quality assurance guidelines*. berlin: OECD
9. Figuière, C., & al. (2014). *Économie politique du développement durable*. Préface de Franck-Dominique Vivien, 1re. paris: De Boeck
10. Garcia, T. (2008). *L'objectif De Développement Durable De L'organisation Du Mondiale Commerce*. Paris - France: L' H armattan.
11. Gendron, C. (2006). *Le Développement Durable Comme Compromis: La modernisation écologique de l'économie à l'ère de la mondialisation*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
12. Hair , j., & Others. (2016). *A primer on Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (éd. 2nd ED). sage publication
13. Holford, J., & Edirisingha, P. (2000). *Citizenship and Governance Education in Europe: A Critical Review of the Literature*. School of Educational Studies, Surrey- UK: University of Surrey.
14. Humières, P. (2005). *Le Développement Durable Le Management De L'entreprise Responsable* (éd. Organisation). Paris.
15. Jaramillo , A., & Others. (2012). *Universities Through the Looking Glass: Benchmarking University Governance to Enable Higher Education Modernization in MENA*. In A. Jaramillo (Ed.). World Bank and Center for Mediterranean Integration.
16. KISS, A., & sicault, J. -D. (1972). *La Conférence Des Nations Unies Sur L'environnement*. Stockholm.
17. Kotler , P., & al. (2009). *Marketing Management* (éd. 13 ème). Paris: Pearson Education.
18. Macgregor, C. J. (2015). *James Cook University's Holistic Response to The Sustainable Development Challenge*. In W. L. Filho, *Transformative Approaches to Sustainable Development at Universities: Working Across Disciplines (World Sustainability Series)*. Switzerland: Springer International Publishing.
19. Rosa, A., & al. (2005). *Guide Pratique Du Développement Durable: Un Savoir- Faire à L'usage De Tous*. Saint-Denis (France): Afnor.

20. soubbotina, T. p. (2004). *Beyond economic growth: An introduction to Sustainable Development* (second ed.). the world bank washington, D.C.
21. Steven, K., & Thompson, W. (2012). *Series in probability and statistics*, publication (éd. third edition). Canada: thiom willey and sons, INC.
22. Wackermann, G. (2008). *Le Développement Durable*. Paris- France: Ellipses.
23. Yveline, N. (2006). *Développement durable et solidarité internationale: Enjeux, bonnes pratiques, propositions pour un développement durable du sud et du nord*. Paris- France: Haut conseil de la coopération internationale.

B. The journals:

24. Abdullah, F. (2006). Measuring service quality in higher education: HEdPERF versus SERVPERF. *Journal Marketing Intelligence & Planning*, 24(01).
25. Abubakar, I. R., & Others. (2016). Students' Assessment of Campus Sustainability at The University of Dammam, Saudi Arabia. (I. Thomas, Ed.) *Sustainability*, 18(1).
26. Anderberg , E., & Others . (2009). Birgitta Nordén, Global learning for sustainable development in higher education: Recent trends and a critique. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 10(04).
27. Asiimwe, S., & Steyn, G. (2014). Building Blocks to Effective and Sustainable University Governance in Uganda. *Journal of Social Sciences*, 39(02).
28. Beringer, A., & Adombent, M. (2008). Sustainable university research and development: Inspecting sustainability in higher education research. *Environmental Education Research*, 14(6).
29. Besong, F., & Holland, C. (2015). The Dispositions, Abilities and Behaviours (Dab) Framework for Profiling Learners' Sustainability Competencies in Higher Education. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 17(01).
30. Connolly, M. (2002). The development of the Professional Headship Induction Programme in Wales. *International Journal of Educational Management*, 16(07).
31. Corcoran, S. (2004). Duty, Discretion and conflict: University governance and the legal obligations of university boards. *Australian Universities Review*, 46(02).
32. DIXON, K., & SCOTT, S. (2003). The Evaluation of an Offshore Professional-Development Programme as Part of a University's Strategic Plan: a case study approach. *Quality in Higher Education*, 09(03).
33. Driscoll, E., & Others. (2013). A Lesson Plan For Sustainability In Higher Education. *American Journal of Business Education*, 06(02).
34. Elbayar, K. (2005). NGO Laws in Selected Arab States. *the International Journal of Not-for-Profit Law*, 07(04).
35. Ganapathi, N. (2019). Corporate Governance-The Importance of Communication and Culture. *Indian Journal of Science and Technology* , 09(33).
36. Ganga , F., & Others. (2017). A synchronic analysis of university governance: a theoretical view of the sixties and seventies. *Educ. Pesqui.*, São Paulo, 43(02).
37. Henseler , J., & Chin, W. (2010). A Comparison of Approaches for the analysis of Interaction Effects Between latent variables using Partial Least Squares Path Modeling. *Structural Equation Modeling : A Multidisciplinary Journa*, 17(01).
38. Khefacha , s., & Belkacem, L. (2010). University Governance: Empirical evidence from Tunisian Public Higher Education Establishments. *Revue Gouvernance*, 07(02).
39. Khodayari , F., & Khodayari, B. (2011). Service Quality in Higher Education Case study: Measuring service quality of Islamic Azad University, Firoozkooh branch. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 01(09).

المراجع:

40. Lavoisier, & Germes. (2004). LE DEVELOPPEMENT DURABLE : Le rôle des agents intelligents sur internet. Révolution ou évolution commerciale ?, par Laurent Deveaux et Corina Paraschiv - Entreprise durable, ... REVUE FRANCAISE DE GESTION, 30(152).
 41. Lidstone, L., & Others. (2014). An analysis of Canadian STARS-rated higher education sustainability policies. *Environment Development and Sustainability*, 17(02).
 42. López-Arceiz , F.-J., & Others. (2017). The role of Corporate Governance and transparency in the generation of financial performance in socially responsible companies. *Revista Espanola de Financiacion y Contabilidad*, 47(01).
 43. Lozano, R., & Others. (2013). Declarations for Sustainability in Higher Education: Becoming Better Leaders, through Addressing the University System. *Journal of Clean Production - Elsevier*, 48.
 44. Manuel Rodriguez. (2020). Strategic Management in Higher Education: Is the New Managerialism Applicable to Universities? . *International Journal of Management* ·11(10).
 45. Mok, K. (2008). Changing education governance and management in Asia. *International Journal of Educational Management*, 22(06).
 46. Osipian , A. (2008). Transforming University Governance in Ukraine: Colleguims, Bureaucracies and Political Institutions. *Higher Education Policy- RePEc*, 27(1).
 47. PANOVA, A. (2008). Governance Structures and Decision Making in Russian Higher Education Institutions. *Russian Social Science Review*, 49(5).
 48. Sammalisto, K., & Lindhqvist, T. (2008). Integration of Sustainability in Higher Education: A Study with International Perspectives . *Innovative Higher Education*, 32(04).
 49. Sartori, S., & Others. (2014). Sustainability and sustainable development: A taxonomy in the field of literature. *Ambiente & Sociedade Journal*, XVII(01).
 50. shepherd, s. (2018). Managerialism: an ideal type. *Journal of Studies in Higher Education*, 43(09).
 51. Steiner, G., & Posch, A. (2006). Higher education for sustainability by means of transdisciplinary case studies: an innovative approach for solving complex, real-world problems. *Journal of Cleaner Production*, 14(09 - 11).
 52. Sterling, S. (2010). Learning for resilience, or the resilient learner? Towards a necessary reconciliation in a paradigm of sustainable education. *Environmental Education Research Journal*, 16(05 - 06).
 53. Ting, L., & Others. (2012). proposed implementation strategies for energy sustainability on a malaysian university campus, *Business strategy series*,. 13(5).
 54. Too, L., & Bajracharya, B. (2015). Sustainable Campus: Engaging the Community in Sustainability. *Internationa Journal of Sustainability in Higher Education*, 16(1).
 55. Trakman, I. (2008). Modelling University Governance. *Journal compilation (Higher Education Quarterly)*, 62(Nos 1 & 2).
 56. Usman, S. (2014). Governance and Higher Education in Pakistan: What Roles do Boards of Governors Play in Ensuring the Academic Quality Maintenance in Public Universities versus Private Universities in Pakistan? *International Journal of Higher Education*, 03(02).
 57. Velazquez, L., & Others. (2006). Sustainable University: What Can be the matter? *Journal of Cleaner Production - ELSEVIER*, 14.
 58. Yokoyama, K. (2006). Entrepreneurialism in Japanese and UK Universities: Governance, Management, Leadership, and Funding. *Higher Education*, 52(03).
- C. The theses:**
59. Rasmussen, J... (2011). Transitioning to Green: Implementing A Comprehensive Environmental Sustainability Initiative on A University Campus (PhD Dissertation in Educational Leadership). College of Education, California State University: Long Beach.

D. The conferences:

60. Akter, S., & Others. (2011). An evaluation of PLS based complex models: the roles of power analysis, predictive relevance and GoF index. roceedings of the Seventeenth Americas Conference on Information Systems. Detroit- Michigan.
61. Berkane, Y. (2010). Assurance qualité dans l'enseignement supérieur en Algérie: Exigences et préalables. Colloque International sur Les Enjeux de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur« Année Universitaire 2010-2011 généralisation de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur». Algérie: Université 20 Août 1955 Skikda.
62. Lee, L.-S., & Land, M. (2010). What university governance can Taiwan learn from the United States? Paper presented at International Presidential Forum. Harbin, China: Harbin Institute of Technology.
63. Madadi, A. A., & Hirtsi, H. (2010). Les Nouveaux Fondements Philosophiques et Idéologiques Du Discours Sur Le Développement et La Durabilité. 3ème Colloque Internationale Sur: La Protection De L'environnement et Lutte Contre La Pauvreté Dans Les Pays En Voie De Développement. Centre Universitaire De Khemis - Miliana: Institut Des Sciences Economiques et Des Sciences De Gestion.
64. Miles, J., & Others. (2010). A National Study of Improving Participation in Student Self-Governance Leadership. National Conference: University Governance and Some Issues. University of Arkansas & Life Long Learning Network.
65. Seres, L., & Others. (2019). university stakeholder mapping. 12th international conference of education, research and innovation. seville (SPAIN).

E. The reports and publications:

66. CCIP. (2013). Guide d'introduction au rapport sur le développement durable. Canada: Comptables professionnels agréés (CPA).
67. CEE. (2007). Sustainable Development: An Introduction. Internship Series, 1.
68. Lombardi, J. V., & Others. (2002). University Organization Governance and Competitiveness: The Top American Research universities (An Annual Report from The Lombardi Program on Measuring University Performance).
69. OECD. (2004). OECD Principles of Corporate Governance. France: OECD Publications Service.
70. ONU. (2015). Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Soixante-dixième session). Assemblée générale.
71. Prieur, M., & Doumbé -Billé, S. (1998). Recueil Francophone Des Textes Internationaux En Droit De L'environnement. Bruxelles.
72. UN. (2015). Getting started with the sustainable development goals: Aguid for stakeholders
73. UNDP. (1993). Human development Report 1993. New York: Oxford Press.
74. UNE, SCO. (2014). Shaping The Future We Want. UN Decade of Education For Sustainable Development (2005- 2014). Paris: UNESCO.
75. UNE, SCO. (2015). Rethinking Education: Towards a global common good? Paris - France: UNESCO Publishing.
76. UNEP. (2013). Greening Universities Toolkit V2.0: Transforming Universities into Green and Sustainable Campuses: A Toolkit for Implementers - Advance Copy.
77. UNESCO. (1998, October 5-9). Higher Education in The Twenty - First Century Vision and Action. 1.

F. Sites Web:

78. AASHE. (2019, 06). STARS technical manual (Version 2.2/ June 2019). Retrieved 07 24, 2021, from <https://stars.aashe.org>

المراجع:

79. Hamrouni, K. (2007, 12 02). Développement durable & PME: Introduction du concept de Production Plus Propre. Consulté le 11 22, 2021, sur <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/3234/1/1.pdf>
80. IAU. (1993). Kyoto Declaration on Sustainable Development. Retrieved 08 05, 2021, from https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/sustainable_development_policy_statement.pdf
81. Kataoka , S., & Others . (2013). Addressing Governance as the Center of Higher Education Reforms in Armenia. Retrieved 03 11, 2021, from <https://www.semanticscholar.org/paper/Addressing-governance-at-the-center-of-higher-in-Kataoka>
82. Meredith, E. (2000). University governance: A mapping and some issues (LifeLong Learning Network National Conference). Retrieved 03 02, 2021, from <http://www.atem.org.au/downloads/pdf/Governance.pdf>
83. MESRS. (2012). l'enseignement Supérieur et la Recherche Scientifique en Algérie: 50 Années au service du développement (1962-2012). Consulté le 03 21, 2018, sur <http://www.djazair50.dz/index.php>
84. UGR & CSIC. (2022). Scimago Journal & Country Rank. Retrieved 12 30, 2022, from <https://www.scimagojr.com/countryrank.php>
85. UI Green Metric Ranking Team. (2016). Guideline of UI Green Metric world University Ranking 2016 Universitas Indonesia. Retrieved 07 27, 2022, from <https://greenmetric.ui.ac.id>
86. UI-GM. (2016). Guideline of UI Green Metric world University Ranking 2016 Universitas Indonesia. Retrieved 07 27, 2022, from <https://greenmetric.ui.ac.id>
87. ULSF. (1990). What is the Talloires Declaration? Retrieved 08 03, 2021, from <http://ulsf.org/talloires-declaration/>

الملاحق:



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
مخبر الاقتصاد المالية وإدارة الأعمال



دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بالجامعات الجزائرية من خلال جودة الخدمات التعليمية
كمتغير وسيط - دراسة حالة بعض جامعات الشرق الجزائري-

الباحثة: حسينة خالدي، h.khaldi@univ-skikda.dz

المشرف: أ. د. صبري مقيم، S.Mekimah@univ-skikda.dz

استبيان موجهة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الجزائرية.

تحية طيبة وبعد

في اطار التحضير لاعداد رسالة دكتوراه علوم في علوم التسيير تخصص ادارة الأعمال، يشرفنا أسادتتنا الكرام أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ونرجو من سيادتكم التكرم بالاجابة على مختلف فقراته بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة، لما لرأيكم من أهمية في انجاح هذه الدراسة التي تهدف لتحديد الدور التي تلعبه أبعاد جودة الخدمات التعليمية كمتغير وسيط في العلاقة بين مبادئ الحوكمة وتحقيق التنمية المستدامة بالجامعات الجزائرية، ونحيطكم علما بأن كل ما تدلون به من معلومات سيتم التعامل معها بشكل موضوعي ولأغراض البحث العلمي فقط، ولذا فإن تكرمكم في اختيار الاجابة الملائمة لكل فقرة وحسب رؤيتكم للواقع المطبق بجامعتكم سوف يعطينا نتائج دقيقة وموضوعية للبحث.
مع خالص شكرنا وتقديرنا لحسن تعاونكم.

الملاحق

المحور الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية

1. الجنس:

	ذكر
	أنثى

2. العمر:

	21 - 30 سنة
	31 - 40 سنة
	41 - 50 سنة
	51 - 60 سنة
	61 - 70 سنة

3. الجامعة:

4. الرتبة العلمية:

	أستاذ مساعد صنف ب
	أستاذ مساعد صنف أ
	أستاذ محاضر صنف ب
	أستاذ محاضر صنف أ
	أستاذ تعليم عالي

5. الأقدمية المهنية:

	1- 5 سنوات
	6- 10 سنوات
	11- 15 سنة
	16- 20 سنة
	21- 25 سنة
	26- 30 سنة

6. الأجر:

	46000 - 90000 دج
	91000 - 135000 دج
	136000 - 180000 دج
	181000 - 225000 دج

7. المناصب النوعية والعلمية:

	عميد كلية
	نائب عميد

الملاحق

	رئيس قسم
	نائب رئيس قسم
	رئيس / عضو في المجلس العلمي
	رئيس / عضو في اللجنة العلمية
	مدير / عضو مخبر بحث
	منصب بيداغوجي (مسؤول ميدان، شعبة، تخصص)
	أخرى:

المحور الثاني: حوكمة الجامعات

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	ترتيب
أولاً: الاستقلالية						
					01 تتمتع الجامعة بالاستقلالية في تسيير شؤونها.	
					02 تتمتع الجامعة بالحرية في اختيار موظفيها وفق معايير واضحة تتوافق مع حاجات ومتطلبات العمل.	
					03 يمارس الموظفون في الجامعة وظائفهم باستقلالية وحرية تامة.	
					04 تمنح الجامعة أعضاء هيئة التدريس الحرية الأكاديمية في تقديم الاستشارات للجهات الخاصة دون قيود.	
ثانياً: المشاركة						
					01 يتم اتخاذ القرارات بالجامعة بصورة جماعية.	
					02 يتم اختيار أعضاء المجالس واللجان العلمية والبيداغوجية بالجامعة عن طريق الانتخابات.	
					03 يساهم أعضاء هيئة التدريس في اعداد البرامج العلمية والتعليمية المناسبة.	
					04 تتيح الجامعة لجميع الموظفين فيها فرصة تقييم شاغلي المناصب النوعية.	
ثالثاً: الشفافية						
					01 يوجد بالجامعة قاعدة بيانات متاحة للحصول على الإحصاءات والبيانات عن مختلف أنشطتها.	
					02 يتوفر بالجامعة مصادر متنوعة لتداول المعلومات (نشرات، تقارير، مواقع أنترنت، وسائل التواصل الاجتماعي...).	
					03 تقوم الجامعة بنشر الحصيلة السنوية لمختلف أنشطتها (العلمية، الادارية، البيداغوجية).	
					04 تعلن الجامعة عن المعايير المتبعة لشغل المناصب الادارية والعلمية بكل وضوح.	

الملاحق

رابعاً: القوانين و الأنظمة

					01	تطبق الجامعة القوانين والأنظمة بشكل كامل وفعال على الجميع دون تمييز.
					02	تقوم الجامعة بعملية مراجعة وتقييم الأنظمة والقوانين بصورة مرضية وصحيحة.
					03	تضع الجامعة بكل صرامة وجدية القوانين والأنظمة اللازمة للتعامل مع الحالات غير الأخلاقية (الرشوة، التزوير، السرقة..).
					04	لدى الجامعة نظاما يشمل لوائح تأديبية مناسبة لكل المخلفات التي يقوم بها الجميع بما فيهم القيادات العليا والطلاب.
خامساً: المساءلة						
					01	يتم مساءلة موظفي الجامعة فيما يخص عدم الالتزام بمعايير الأداء المنوطة بهم.
					02	يوجد في الجامعة ادارة فعالة للمتابعة والرقابة الداخلية توفر التقارير بصفة دورية.
					03	تتم عملية المقارنة المرجعية لمخرجات الجامعة والتي تساهم في تحسين تصنيفها.
					04	تتوفر في الجامعة مجالس مختلطة من كل الأطراف متخصصة في المساءلة.

المحور الثالث: جودة الخدمات التعليمية

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	تقييم
أولاً: الملموسية						
					01	يتمتع موظفي الجامعة بمظهر أنيق وحسن.
					02	تتسم مباني ومنشآت الجامعة بالعصرية والنظافة.
					03	تحتوي الجامعة على تجهيزات حديثة ومتطورة ذات تقنيات مناسبة.
ثانياً: الاعتمادية						
					01	تحرص الجامعة على الدقة وعدم الأخطاء في تقديم الخدمات المختلفة.
					02	تتميز البرامج والتخصصات في الجامعة بالجاذبية والتنوع.
					03	تحرص الجامعة على توفير أجواء من الهدوء اللازم في العمل الإداري والبيداغوجي.
ثالثاً: الاستجابة						
					01	تلتزم الجامعة بالتواريخ المحددة لمختلف أنشطتها البيداغوجية.
					02	تستجيب الجامعة فوراً لحل مختلف المشاكل والانشغالات المطروحة.

الملاحق

03	تواجد أعضاء هيئة التدريس والإداريين في أماكن عملهم باستمرار .				
رابعاً: الأمان					
01	توجد سرية تامة في انتقال المعلومات بين مختلف الإدارات بالجامعة.				
02	يحافظ الموظفون على سرية وخصوصية البيانات المتعلقة بالطلبة.				
03	يتمتع الموظفون في الجامعة بالمعلومات الكافية وحسن توصيلها.				
خامساً: التعاطف					
01	تتسم التعاملات داخل الجامعة بجو من المرح والصدقة الواضحة.				
02	احترام ضيوف الجامعة وزوارها واستقبالهم بحفاوة.				
03	تحرص الجامعة على الاهتمام والتعاطف مع الموظفين والطلبة عند وقوع المشكلات لهم.				

المحور الرابع: التنمية المستدامة

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	نوع
أولاً: البعد الاقتصادي						
					01 تنظيم الجامعة مختلف الفعاليات الاقتصادية(مؤتمرات، ندوات، برامج..)	
					02 تعقد الجامعة اتفاقيات شراكة مع مختلف المؤسسات.	
					03 تساهم الجامعة في توفير رأس المال البشري لعالم الشغل.	
ثانياً: البعد الاجتماعي						
					01 تعمل الجامعة على دعم ورعاية الأنشطة والفعاليات الاجتماعية.	
					02 تسعى الجامعة لتوفير الدعم المادي للأنشطة الاجتماعية المبتكرة.	
					03 توفر الجامعة برامج تعليمية وتدريبية تتناسب مع ذوي الاحتياجات الخاصة.	
ثالثاً: البعد البيئي						
					01 تستعمل الجامعة الطاقات النظيفة الى جانب مختلف الطاقات الأخرى.	
					02 تحتوي الجامعة على مختلف المظاهر البيئية المستدامة.	
					03 يوجد بالجامعة معلقات ولوحات تحث على نشر الثقافة البيئية.	
					04 يوجد بالجامعة حاويات لفرز النفايات والعمل على إعادة تدويرها.	

رابط الاستبيان الالكتروني: <https://forms.gle/rhzzLVbH2pABwGy7A>

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	المؤسسة
01	الحاج عرابة	أستاذ	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

الملاحق

02	العايشي زرزار	أستاذ	جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
03	فاضل عباس حسن	أستاذ	الجامعة التقنية الجنوبية - البصرة
04	فريد كورتل	أستاذ	خبير اقتصادي دولي - الجزائر
05	مروان حمودة الدهدار	أستاذ	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية - غزة
06	سفيان بوعلي	أستاذ محاضر أ	جامعة فرحات عباس - سطيف 1
07	عثمان عثمانية	أستاذ محاضر أ	جامعة العربي التبسي - تبسة
08	كريمة غياد	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
09	محمد قادري	أستاذ محاضر أ	جامعة جيلالي ليايس - سيدي بلعباس
10	وداد بن قيراط	أستاذ محاضر أ	جامعة العربي التبسي - تبسة

الملحق رقم (03): مخرجات برنامج spss 21

sex

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid masculin	209	55,6	55,6	55,6
Valid féminin	167	44,4	44,4	100,0
Total	376	100,0	100,0	

Age

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid de 21 a 30 ans	8	2,1	2,1	2,1
Valid de 31 a 40 ans	166	44,1	44,1	46,3
Valid de 41 a 50 ans	135	35,9	35,9	82,2
Valid de 51 a 60 ans	55	14,6	14,6	96,8
Valid de 61 a 70 ans	12	3,2	3,2	100,0
Total	376	100,0	100,0	

Grade

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid mos B	21	5,6	5,6	5,6
Valid mos A	46	12,2	12,2	17,8
Valid moh B	74	19,7	19,7	37,5
Valid moh A	167	44,4	44,4	81,9
Valid ha	68	18,1	18,1	100,0
Total	376	100,0	100,0	

Expé

الملاحق

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid de 1 a 5 ans	55	14,6	14,6	14,6
de 6 a 10 ans	89	23,7	23,7	38,3
de 11 a 15 ans	141	37,5	37,5	75,8
de 16 a 20 ans	44	11,7	11,7	87,5
de 21 a 25 ans	22	5,9	5,9	93,4
de 26 a 30 ans	25	6,6	6,6	100,0
Total	376	100,0	100,0	

Pay

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid de 46000 - 90000 DA	101	26,9	26,9	26,9
de 91000- 135000 DA	149	39,6	39,6	66,5
de 136000- 180000 DA	89	23,7	23,7	90,2
de 181000 - 225000 DA	37	9,8	9,8	100,0
Total	376	100,0	100,0	

Fon

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid doiy	7	1,9	1,9	1,9
nai doiy	13	3,5	3,5	5,3
chef départem	23	6,1	6,1	11,4
nai chef départ	25	6,6	6,6	18,1
nombre majl	24	6,4	6,4	24,5
npmbre lan	33	8,8	8,8	33,2
labo	79	21,0	21,0	54,3
bidaroji	86	22,9	22,9	77,1
autre	86	22,9	22,9	100,0
Total	376	100,0	100,0	

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q1	376	2,8989	1,08831	,05613
q2	376	3,1835	1,13177	,05837
q3	376	2,8989	1,09320	,05638
q4	376	3,0293	1,05411	,05436

الملاحق

is	376	3,0027	,84951	,04381
----	-----	--------	--------	--------

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q5	376	2,7021	1,11072	,05728
q6	376	4,0239	,92200	,04755
q7	376	3,1356	1,15017	,05932
q8	376	2,3830	1,05179	,05424
M	376	3,0612	,78862	,04067

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q9	376	2,7287	1,09585	,05651
q11	376	2,9814	1,10136	,05680
q12	376	2,7128	1,16273	,05996
ch	376	2,8076	,91372	,04712

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q13	376	2,8750	1,13505	,05854
q14	376	2,7473	,95638	,04932
q15	376	3,0426	1,10190	,05683
q16	376	3,1915	1,11021	,05725
D	376	2,9641	,88847	,04582

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q17	376	3,1649	1,03509	,05338
q18	376	2,8324	1,01514	,05235
q19	376	2,8670	1,09465	,05645
q20	376	2,9654	,98597	,05085
Q	376	2,9574	,83597	,04311

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q22	376	2,8085	1,12690	,05812
q23	376	2,5984	1,10316	,05689
ml	376	2,7035	1,03883	,05357

One-Sample Statistics

الملاحق

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q24	376	2,9362	,98856	,05098
q25	376	2,9362	1,06141	,05474
q26	376	3,0239	1,12046	,05778
t	376	2,9654	,90020	,04642

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q27	376	3,5691	,96637	,04984
q28	376	2,2035	1,07485	,05595
S	376	3,2813	,78811	,04647

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q30	376	3,0878	,92102	,04750
q31	376	3,2048	,96779	,04991
q32	376	3,0372	,95146	,04907
A	376	3,1099	,83073	,04284

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q33	376	3,0532	1,02624	,05292
q34	376	3,7606	,82697	,04265
q35	376	3,3085	,98821	,05096
ta	376	3,3741	,79038	,04076

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q36	376	3,9176	,81067	,04181
q37	376	3,6250	,92394	,04765
q38	376	3,5053	,97978	,05053
eco	376	3,6826	,74020	,03817

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q39	376	3,3431	,92483	,04769
q40	376	3,0984	,98976	,05104
q41	376	2,7766	1,00031	,05159
so	376	3,0727	,82482	,04254

الملاحق

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q42	376	2,5559	,95614	,04931
q43	376	2,6410	1,05392	,05435
q44	376	2,5053	1,08319	,05586
q45	376	2,4601	1,18141	,06093
env	376	2,5406	,90380	,04661

ANOVA

Hawjaw

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,312	4	,578	1,318	,263
Within Groups	162,629	371	,438		
Total	164,941	375			

ANOVA

Hawjaw

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,115	4	,279	,631	,641
Within Groups	163,826	371	,442		
Total	164,941	375			

ANOVA

Hawjaw

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,373	5	,275	,621	,684
Within Groups	163,568	370	,442		
Total	164,941	375			

ANOVA

Hawjaw

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,834	3	,278	,630	,596
Within Groups	164,107	372	,441		
Total	164,941	375			

ANOVA

Hawjaw

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8,216	8	1,027	2,405	,015
Within Groups	156,725	367	,427		

الملاحق

Total	164,941	375			
-------	---------	-----	--	--	--

ANOVA

Jawtan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,377	4	,344	,816	,515
Within Groups	156,420	371	,422		
Total	157,797	375			

ANOVA

Jawtan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,380	4	,095	,224	,925
Within Groups	157,417	371	,424		
Total	157,797	375			

ANOVA

Jawtan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,907	5	,181	,428	,829
Within Groups	156,890	370	,424		
Total	157,797	375			

ANOVA

Jawtan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,775	3	,258	,612	,607
Within Groups	157,021	372	,422		
Total	157,797	375			

ANOVA

Jawtan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6,784	8	,848	2,061	,039
Within Groups	151,013	367	,411		
Total	157,797	375			

ANOVA

Hawtan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,424	4	,356	,894	,467

الملاحق

Within Groups	147,637	371	,398		
Total	149,061	375			

ANOVA

Hawtan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,237	4	,059	,148	,964
Within Groups	148,823	371	,401		
Total	149,061	375			

ANOVA

Hawtan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,689	5	,138	,344	,886
Within Groups	148,372	370	,401		
Total	149,061	375			

ANOVA

Hawtan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,606	3	,202	,506	,678
Within Groups	148,455	372	,399		
Total	149,061	375			

ANOVA

Hawtan

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5,804	8	,725	1,858	,065
Within Groups	143,257	367	,390		
Total	149,061	375			

الملحق رقم (04): مخرجات برنامج smart pls 4

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
الأمان	0,851	0,852	0,910	0,770
الاستجابة	0,702	0,705	0,870	0,770
الاستقلالية	0,784	0,784	0,861	0,607
الاعتمادية	0,807	0,813	0,886	0,722
البعد الاجتماعي	0,807	0,812	0,886	0,722
البعد الاقتصادي	0,754	0,781	0,858	0,669
البعد البيئي	0,870	0,875	0,911	0,720

الملاحق

التعاطف	0,775	0,780	0,870	0,690
التنمية المستدامة	0,876	0,881	0,903	0,539
الحوكمة	0,885	0,887	0,912	0,635
الشفافية	0,753	0,752	0,858	0,669
القوانين والأنظمة	0,846	0,864	0,896	0,685
المساءلة	0,825	0,839	0,884	0,657
المشاركة	0,729	0,756	0,830	0,553
الملموسية	0,849	0,860	0,929	0,868
جودة الخدمات التعليمية	0,811	0,821	0,878	0,645

	الأمان	الاستجابة	الاستقلالية	الاعتمادية	البعد الاجتماعي	البعد الاقتصادي	البعد البيئي	التعاطف	الشفافية	القوانين والأنظمة	المساءلة	المشاركة	الملموسية
الأمان	0,878												
الاستجابة	0,621	0,878											
الاستقلالية	0,489	0,460	0,779										
الاعتمادية	0,628	0,646	0,529	0,849									
البعد الاجتماعي	0,536	0,501	0,433	0,596	0,850								
البعد الاقتصادي	0,394	0,456	0,404	0,494	0,629	0,818							
البعد البيئي	0,477	0,390	0,382	0,549	0,601	0,343	0,848						
التعاطف	0,573	0,673	0,508	0,640	0,527	0,486	0,424	0,831					
التنمية المستدامة	0,565	0,506	0,463	0,645	0,888	0,623	0,886	0,540					
الحوكمة	0,655	0,611	0,581	0,667	0,590	0,540	0,505	0,639					
الشفافية	0,471	0,434	0,436	0,514	0,473	0,421	0,505	0,468	0,818				
القوانين والأنظمة	0,615	0,586	0,583	0,632	0,547	0,508	0,476	0,599	0,606	0,828			
المساءلة	0,613	0,537	0,482	0,602	0,550	0,495	0,453	0,577	0,609	0,709	0,810		
المشاركة	0,519	0,511	0,556	0,528	0,499	0,508	0,425	0,499	0,605	0,660	0,553	0,744	
الملموسية	0,462	0,413	0,352	0,617	0,483	0,335	0,603	0,394	0,393	0,433	0,433	0,381	0,932
جودة الخدمات التعليمية	0,966	0,633	0,511	0,689	0,577	0,427	0,569	0,585	0,501	0,630	0,631	0,535	0,658

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
الحوكمة - < جودة الخدمات التعليمية - < الاستجابة	0,425	0,426	0,039	10,971	0,000
الحوكمة - < جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة - < البعد البيئي	0,237	0,235	0,036	6,644	0,000
الحوكمة - < التنمية المستدامة - < البعد الاجتماعي	0,320	0,322	0,053	6,017	0,000

الملاحق

الحوكمة - < جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة	0,267	0,265	0,039	6,869	0,000
الحوكمة - < التنمية المستدامة - < البعد الاقتصادي	0,224	0,227	0,042	5,286	0,000
جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة - < البعد الاجتماعي	0,353	0,351	0,054	6,547	0,000
جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة - < البعد الاقتصادي	0,247	0,246	0,039	6,373	0,000
الحوكمة - < جودة الخدمات التعليمية - < الأمان	0,649	0,649	0,034	18,892	0,000
جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة - < البعد البيئي	0,352	0,350	0,054	6,468	0,000
الحوكمة - < جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة - < البعد الاقتصادي	0,166	0,165	0,026	6,349	0,000
الحوكمة - < جودة الخدمات التعليمية - < التعاطف	0,393	0,394	0,036	10,787	0,000
الحوكمة - < جودة الخدمات التعليمية - < الملموسية	0,442	0,442	0,037	12,017	0,000
الحوكمة - < التنمية المستدامة - < البعد البيئي	0,319	0,322	0,053	6,035	0,000
الحوكمة - < جودة الخدمات التعليمية - < الاعتمادية	0,463	0,464	0,037	12,482	0,000
الحوكمة - < جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة - < البعد الاجتماعي	0,237	0,235	0,035	6,720	0,000

	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.5%	97.5%
الحوكمة - < جودة الخدمات التعليمية - < الاستجابة	0,425	0,426	0,349	0,502
الحوكمة - < جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة - < البعد البيئي	0,237	0,235	0,165	0,306
الحوكمة - < التنمية المستدامة - < البعد الاجتماعي	0,320	0,322	0,214	0,424
الحوكمة - < جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة	0,267	0,265	0,189	0,343

الملاحق

الحكومة - < التنمية المستدامة - < البعد الاقتصادي	0,224	0,227	0,144	0,311
جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة - < البعد الاجتماعي	0,353	0,351	0,246	0,456
جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة - < البعد الاقتصادي	0,247	0,246	0,171	0,325
الحكومة - < جودة الخدمات التعليمية - < الأمان	0,649	0,649	0,578	0,712
جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة - < البعد البيئي	0,352	0,350	0,244	0,457
الحكومة - < جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة - < البعد الاقتصادي	0,166	0,165	0,115	0,220
الحكومة - < جودة الخدمات التعليمية - < التعاطف	0,393	0,394	0,324	0,466
الحكومة - < جودة الخدمات التعليمية - < الملموسية	0,442	0,442	0,368	0,512
الحكومة - < التنمية المستدامة - < البعد البيئي	0,319	0,322	0,214	0,424
الحكومة - < جودة الخدمات التعليمية - < الاعتمادية	0,463	0,464	0,389	0,536
الحكومة - < جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة - < البعد الاجتماعي	0,237	0,235	0,168	0,306

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
التنمية المستدامة - < البعد الاجتماعي	0,888	0,888	0,010	90,239	0,000
التنمية المستدامة - < البعد الاقتصادي	0,623	0,623	0,036	17,424	0,000
التنمية المستدامة - < البعد البيئي	0,886	0,886	0,013	66,946	0,000
الحكومة - < الأمان	0,649	0,649	0,034	18,892	0,000
الحكومة - < الاستجابة	0,425	0,426	0,039	10,971	0,000
الحكومة - < الاستقلالية	0,581	0,582	0,037	15,778	0,000

الملاحق

الحكومة - < الاعتمادية	0,463	0,464	0,037	12,482	0,000
الحكومة - < البعد الاجتماعي	0,557	0,558	0,035	16,146	0,000
الحكومة - < البعد الاقتصادي	0,391	0,392	0,038	10,244	0,000
الحكومة - < البعد البيئي	0,556	0,556	0,035	15,812	0,000
الحكومة - < التعاطف	0,393	0,394	0,036	10,787	0,000
الحكومة - < التنمية المستدامة	0,627	0,628	0,037	16,950	0,000
الحكومة - < الشفافية	0,656	0,657	0,035	18,984	0,000
الحكومة - < القوانين والأنظمة	0,921	0,921	0,008	120,647	0,000
الحكومة - < المساءلة	0,908	0,908	0,010	93,346	0,000
الحكومة - < المشاركة	0,655	0,656	0,032	20,196	0,000
الحكومة - < الملموسية	0,442	0,442	0,037	12,017	0,000
الحكومة - < جودة الخدمات التعليمية	0,672	0,672	0,035	19,277	0,000
جودة الخدمات التعليمية - < الأمان	0,966	0,966	0,003	313,944	0,000
جودة الخدمات التعليمية - < الاستجابة	0,633	0,634	0,035	17,929	0,000
جودة الخدمات التعليمية - < الاعتمادية	0,689	0,689	0,028	24,360	0,000
جودة الخدمات التعليمية - < البعد الاجتماعي	0,353	0,351	0,054	6,547	0,000
جودة الخدمات التعليمية - < البعد الاقتصادي	0,247	0,246	0,039	6,373	0,000
جودة الخدمات التعليمية - < البعد البيئي	0,352	0,350	0,054	6,468	0,000
جودة الخدمات التعليمية - < التعاطف	0,585	0,587	0,035	16,772	0,000
جودة الخدمات التعليمية - < التنمية المستدامة	0,397	0,395	0,060	6,659	0,000
جودة الخدمات التعليمية - < الملموسية	0,658	0,658	0,037	17,875	0,000