

اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية نحو برنامج الحوكمة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي

أ.م.د. صبيح كرم زامل الكفاني
كلية السلام الجامعة للعلوم الانسانية

أ.م.د. يوسف يعقوب شحادة
جامعة بغداد - كلية التربية ابن رشد

ملخص البحث

تحضى الحوكمة الألكترونية باهتمام الجميع دون استثناء لما تقدمه لهم من فوائد متعددة في مختلف المجالات ولا سيما في تخفيف العبء عن الإنسان وقدرته على انجاز الكثير من الأعمال وهو في بيته فضلاً عن أنها (الحوكمة) تجعل من آلية العمل تفاعلية تتخطى إجراءات الروتين الممل، تساهم في استثمار الوقت بكل أجزاءه.

استهدف البحث التعرف على اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية نحو البرنامج الحكومي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي . وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتحديد مجتمع البحث بالقيادات الإدارية الجامعية في جامعات العراق وقد بلغت عينة الدراسة (٥١) فرداً. ولتحقيق نتائج البحث تم أعداد أداة (استبانة) مكونة من (٢٢) فقرة تمثل كأداة لمعرفة اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية نحو برنامج وزارة التعليم . إذ تم تحكيم الأداة من قبل عدد من المتخصصين للتأكد من صدقها وثباتها..

المعالجة الإحصائية: بعد التطبيق الميداني لأداة البحث، تم تفرغ المعلومات والبيانات، وحلت إحصائياً مع اعتماد التفرغ اليدوي للاستجابات المفتوحة، وقد استخدمت "SPSS" باستخدام برنامج التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية لتحليل النتائج.

أهم النتائج التي توصل إليها البحث:

كانت اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية مقبولة. إذ بلغ متوسط درجات العينة،(٢٨,٦٤٢) درجة وبانحراف معياري مقداره (٣,٤٦٢) درجة وهو اصغر من المتوسط النظري للأستبانة البالغ (٦٦) درجة.

الكلمات المفتاحية: اتجاهات، القيادات الجامعية الإدارية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.



University administrative leadership trends towards the governance program of the Ministry of Higher Education and Scientific Research

Abstract

E-governance exhorts everyone without exception because of the multiple benefits it offers in various fields, especially in his home, his beauty, his beauty, his beauty, his Pakistan, and the governance, which makes the expression of interaction bypassing the procedures of boring routine, contributing to the investment of time in all its parts.

Educational administration and educational business plans. A descriptive and analytical approach was used, and the research community was identified with university leaderships in the universities of Iraq. The study sample reached (51) individuals.

To achieve the results of the research, a trial version of (22) 4 gaps was made, as it was judged by its specialization, as its validity and reliability were confirmed.

Statistical treatment: the practical application of the research tool, the application of surgical vacuum in a surgical area was used, and "SPSS" was used using the program of frequencies, averages, and standard deviations to obtain the results.

The findings of the research:

Administrative departments were acceptable. Its mean score was (28,642) degrees and a mean deviation of (3,462) degrees Celsius, which is smaller than the theoretical mean of the resolution (66) degrees.

Key Words: Directions, Administrative University Leaders, Ministry of Higher Education and Scientific Research

مشكلة البحث

لم تعد التربية مجرد فن نقل التراث، وإنما هي بالدرجة الأولى وسيلة تغيير الحاضر وعلم بناء المستقبل. فالتعليم سر التقدم ومفتاح قوة الأمم ونهضتها، وقد أصبح التعليم للتميز والتميز للمجتمع كله. ومن المعروف إننا نعيش في عالم متغير، وهذا التغير السريع يعد أهم ظاهرة يلمسها المجتمع المعاصر فقد أصبح التغير أوسع شمولاً وابتعد تأثيراً من إي وقت مضى. من أجل هذا ينبغي إلا يكون التغير مجرد حقيقة نسلم بها ولكن ينبغي أن يكون منهاجاً يوجهنا إلى معالجة قضايا التربية في الحاضر والمستقبل. وهذا التغير السريع الذي يشهده الحاضر ما هو إلا مقدمة لتطور أسرع واشمل ينتظر عالم المستقبل، إذ ينتظر أن تقوم الآلات والعقول الالكترونية بالإعمال الروتينية وتترك للإنسان الإعمال الابتكارية والإبداعية.

فاستخدام الحوكمة الالكترونية بوسائلها المختلفة لم يعد مجرد ترف أو للتواصل الاجتماعي فقط وإنما أصبح ضرورة حتمية تقتضيها متغيرات العصر ومتطلباته والعلاقات الجديدة في هذا العالم الذي يتغير بسرعة فائقة، فما تهدف إليه الحوكمة هو القدرة على كسر قيود الروتين من أجل استثمار الوقت.

إذ يرى الكثير من علماء الإدارة إن مشكلة اغلب المؤسسات تكمن في عدم توظيف التكنولوجيا بالشكل الصحيح والاستفادة منها وتسخيرها لخدمة العمل الإداري بجوانبه المختلفة ومن ضمنه عملية صناعة القرار السليم. لما لهذه العملية من دور مهم وكبير في وضع الأسس الصحيحة في بداية كل عمل. (شحاذاة، ٢٠١٩: ٧٨)

إن مشكلة البحث تكمن في الفهم الخاطئ لوسائل الحوكمة وكيفية توظيفها والاستفادة منها في مجالات عمل المؤسسات التربوية ومنها الجامعات، فضلاً عن غياب المعرفة الحقيقية لدى بعض القيادات الإدارية في كيفية توظيف تسخير وسائل الحوكمة في تحسين العمل إضافة إلى ذلك إن ما يزيد من تفاقم المشكلة، النظام أو الهيكل التنظيمي البيروقراطي المعتمد في تسيير الأعمال اليومية وهذا يجعل الكثير من الأعمال يتم القيام بها وتنفيذها على أساس روتيني مما يجعل الكثير يوصفها بأنها قرارات مركزية محلية التنفيذ. ومن هذا المنطلق بادر الباحثان إلى إجراء هذا البحث والكشف عن اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية نحو برنامج الحوكمة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

أهمية البحث

تحضى الحوكمة الالكترونية باهتمام الجميع دون استثناء لما تقدمه لهم من فوائد متعددة في مختلف المجالات ولا سيما في تخفيف العبء عن الإنسان وقدرته على انجاز الكثير من أعماله وهو في بيته فضلا عن أنها (الحوكمة) تجعل من آلية العمل تفاعلية تتخطى إجراءات الروتين الممل، تساهم في استثمار الوقت بكل أجزاءه. وبما أن مؤسسات التعليم العالي هي أحد أهم القطاعات داخل المجتمع لما لها من دور كبير في رفد المجتمع بكل ما هو جديد كونها هي الأساس في إنتاج المعرفة واستخدامها، وكون الحوكمة الالكترونية هي نتاج عقول بشرية تم صقل مواهبها وتنمية مهاراتها الإبداعية وتوفير الإمكانيات التي تحتاجها لإنتاج ما تم إنتاجه ومن ثم توظيفه في مجالات الحياة اليومية.

وبما أن العصر الذي نعيش فيه يتميز بالتغير والتطور السريعين وتسود فيه ظاهرة التفجر الثقافي والسكاني والتكنولوجي، هذا بالإضافة إلى إننا نعيش في عصر العولمة الذي يغزو فيه جهاز الحاسوب والانترنت جميع مرافق الحياة العامة والخاصة، مما يجعلنا في أمس الحاجة الى التزود بال تخصصات العلمية المختلفة في جميع مجالات العلم والمعرفة، التي يعد مجال التعليم واحد منها، وربما من أهمها، ومن اجل مواجهة هذا التغير السريع الذي يحدث في المجتمع والمؤسسات التربوية، علينا أن نستخدم أجود الاستراتيجيات والأساليب الإدارية التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف والغايات الإدارية في اقصر وقت وجهد ممكنين، وقل تكلفة اقتصادية ممكنة.
(قطامي، وقطامي، وحمودي، ١٩٩٤: ٥٦)

لذا يؤكد الجميع دون استثناء بان استخدام التكنولوجيا في مختلف مجالات الحياة اليومية أصبح ضرورة حتمية وجزء لا يتجزأ من حياة الإنسان سواء كان ذلك برضاه أو من عدمه فهي تحيط به من كل جانب فليس من السهل الاستغناء عنها لما توفره وتقدمه من معلومات وبيانات دقيقة وسريعة في انجاز الكثير من الاحتياجات متجاوزة بذلك الحواجز، مستثمرة الوقت، تقرب المسافات وكل ذلك يسهم في بناء وصناعة القرار السليم. (شحادة، ٢٠١٩: ٨١)

تتبع أهمية المعلومات، وقيمتها من أنها تشكل مورداً للنشاط البشري مهما كانت طبيعة هذا النشاط، ومهما كان مجاله. فالمعلومات ينبوع لا ينضب، ومعين لا يتناقص ينهل منه الإنسان، ويوظفه، ويستثمره في الأنشطة، والفعاليات المختلفة التي يقوم بها. وبما أن عملية اتخاذ القرارات من الأنشطة البشرية الحيوية التي تمارس في حياة التنظيمات الإدارية المختلفة فإن المعلومات تعد

مدخلاً أساسياً في القرارات التي يتخذها المسؤول الإداري أياً كان موقعه. وبقدر توافر المعلومات الملائمة في الوقت الملائم تكون القرارات الإدارية دقيقة وصحيحة. كما تخدم تكنولوجيا المعلومات متخذي القرارات في عرض العديد من البدائل أمامهم لاختيار الأنسب منها بوصفها نوعاً من تقنيات الاتصال المدنية. (عبد الهادي، بو عزة، ١٩٩٧: ١٣)

ان أهمية الثورة التقنية للمعلومات والاتصالات تتمثل باعتمادها على المعرفة العلمية والمعرفة المكتسبة من الخبرات والمهارات، والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات اذ أنها لا تعتمد على المكونات المادية فحسب بل أن محورها وحركها الأساس العقل البشري المتمثل بالموارد البشري الذي يطلق عليه برأس المال الفكري. (العنزي، ٢٠٠١: ٢٨)

ومن هنا تركز أهمية البحث في تسليط الضوء على برنامج الوزارة وما يتضمنه من أهداف وخطط واستراتيجيات واليات عمل وتعاون مشتركة مع دول وجامعات مختلفة من اجل النهوض بالواقع التعليمي للجامعات العراقية ووضع معايير معتمدة يتم على أساسها الحكم، فضلا عن ذلك إتاحة الفرصة للجامعات لاستثمار كل ما تمتلكه من طاقات وإمكانيات وخلق بيئة للتنافس فيما بين الجامعات.

لذا تتبثق أهمية البحث من النقاط الآتية:

١. إن دراسة اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية نحو البرنامج الحكومي يعطي صورة أكثر وضوحاً في تشخيص ما يتضمنه البرنامج. كون الجامعات بما تتضمنه من كليات هي المعينة بتطبيق برنامج الوزارة وهي الأكثر دراية بإمكانية نجاح البرنامج أو قصوره.
٢. إن دراسة اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية يعد مؤشر حقيقي لبيان مدى فاعلية البرنامج الحكومي في النهوض بالواقع التربوي والتعليمي بشكل يتناسب مع تلبية حاجة المجتمع.
٣. تقدم هذه الدراسة إلى أصحاب القرار في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي كل ما يتضمنه البرنامج وما يمكن تحقيقه وما هو لا يتناسب مع قدرات وإمكانيات.
٤. تزود نتائج البحث أصحاب القرار في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالتوصيات والمقترحات الموثقة والتي تساعد في تحسين البرنامج الذي يسهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للجامعات لتحقيق معايير الجودة والتميز.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على:

١. اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية نحو البرنامج الحكومي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي من وجهة نظر القيادات الإدارية الجامعية في الجامعات العراقية.

حدود البحث:

يتحدد البحث بعمداء كليات الجامعات الحكومية العراقية (بغداد_المستنصرية-العراقية-) التابعة إلى لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، للعام الدراسي (٢٠٢٠).

تحديد المصطلحات:

الاتجاه: بأنه شعور ايجابي او سلبي نحو موضوع او شخص او وضع او فكر معين.

(Nitko,2001: 450)

ويعرفه (شفيق،٢٠٠٨): بأنه حصيلة مكتسبة من الخبرات والآراء والمعتقدات يكتسبها الفرد من البيئة المادية والاجتماعية وهي تكوين دائم من الدوافع والإدراك والانفعالات والعمليات المعرفية لبعض المفاهيم المتعلقة بعالم الفرد وهي إما أشياء أو أشخاص أو جماعات أو أفكار أو مبادئ.(شفيق، ٢٠٠٨: ١١٤)

التعريف الإجرائي:

هي استجابة القيادات الإدارية الجامعية (العمداء) والتي تتطلب حالة من الاستعداد والتفاعل والتوافق اتجاه البرنامج الحكومي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتقاس من خلال استجابة أفراد العينة على فقرات أستبانة الاتجاهات والدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة تمثل اتجاهاتهم نحو البرنامج الحكومي.

القيادات الإدارية الجامعية: هم الأشخاص لديهم مناصب قيادية إدارية الذين يمتلكون القدرة في التأثير في سلوك العاملين داخل المؤسسة التي يعملون فيها من اجل توجيههم نحو تحقيق أهداف الوزارة أو الجامعة .

الحوكمة: هي مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة أو المؤسسة، وبذلك فإن الحوكمة تعنى تطبيق النظام أي وجود نظم يعمل على التحكم في العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤوليات.

الفصل الثاني

الحكومة الإدارية

أهداف الحكومة الإلكترونية

إن الحكومة الإلكترونية ترتبط بالحكومة الفعلية كمصدر للمعلومات والخدمات، والمواطنين ومنشآت الأعمال والمنظمات المختلفة المتواجدة في المجتمع تعاملهم كعملاء أو منتفعين يرغبون جميعهم من الخدمات الإلكترونية والمعلوماتية التي تقدمها الحكومة الإلكترونية .

هناك هدف استراتيجي للحكومة الإلكترونية يتمثل في دعم وتبسيط الخدمات الحكومية لكل الأطراف المعنية بالخدمات وهم : الحكومة، والمواطنين، ومنشآت الأعمال . وعلى ذلك فإن الحكومة الإلكترونية تساند الوسائل الإلكترونية وتسهم في تدعيم جودة وسرعة وسهولة الأعمال التي تقدمها للأطراف الثلاثة المعنية. ولذلك فإن أهداف الحكومة الإلكترونية تشبه إلى حد كبير أهداف الحكومة الجيدة.

ويمكن تحديد أهداف الحكومة الإلكترونية من خلال وصف كل من الحكومة الإلكترونية والديمقراطية الحكومية منفصلين عن بعضهما البعض

(Backus, M. 2001 and Pare, Richard, 2002)

كما يلي:

الأهداف الأربعة الرئيسية للديمقراطية الحكومية:

١- تقوية المعرفة والمعلومات عن العملية السياسية، وعن الخدمات المتوفرة والمتاحة للمواطنين والأعمال.

٢- تقديم المساعدة في التحول من الوصول السلبي إلى المعلومات إلى المشاركة النشطة للمواطن من خلال الشفافية المتمثلة في إعلامه، تمثيله، استشارته، تشجيعه على التصويت في الانتخابات، وتضمينه في كل الأمور.

٣- تقليل تكلفة الخدمات والإجراءات الحكومية، وما يصاحبها من أداء عمليات إدارية.

٤- زيادة كفاءة وفعالية الحكومة من خلال تعاملها مع المواطنين ومنشآت الأعمال.

أهداف الحكومة الإلكترونية:

١- الأهداف المرتكزة على أعمال المصالح الحكومية الداخلية الغير ظاهرة للمتعاملين، تتمثل في تسهيل السرعة، الشفافية، إمكانية المحاسبة، الكفاءة وفعالية عمليات وإجراءات أداء أنشطة الإدارة الحكومية. ويساهم هذا التوجه في توفير تكلفة الأعمال وتقديم الخدمات بطريقة جوهرية.

٢- أهداف الحكومة الإلكترونية الخارجية فإنها توجه نحو تحقيق حاجات المجتمع وتوقعاته بطريقة مرضية وذلك عن طريق تبسيط التعامل والإجراءات مع الخدمات العديدة المتاحة. ويسهل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات والخدمات الحكومية الداخلية سرعة وشفافية وإمكانية المحاسبة والكفاءة والفعالية الخاصة في التواصل مع الجمهور والمواطنين والأعمال والأجهزة الحكومية الأخرى.

وقد حددت (جامعة الدول العربية، إعلان القاهرة، ١٨ يونيو ٢٠٠٣) ستة أهداف رئيسة تتصف

بها استراتيجيات الحكومية الإلكترونية كما يلي

١- تحقيق كفاءة وعائد أكبر على الاستثمار.

٢- ضمان النفاذ المريح لخدمات الحكومة ومعلوماتها

٣- توصيل الخدمات التي تستجيب لاحتياجات العميل.

٤- التكامل بين الخدمات ذات الصلة.

٥- بناء ثقة المستخدم.

٦- زيادة اشتراك المواطنين في الخدمات.

إن إقامة الحكومات الإلكترونية توفر استثمارات ملموسة، وذلك في شكل خفض فعلي في التكلفة أو رفع الكفاءة والإنتاجية أو تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع بمواطنيه وأعماله. كما أن الخدمات المباشرة تعتبر جزء من إعادة التصميم الشامل لتوصيل المعلومات والخدمات الإلكترونية. والخدمات المباشرة لها ميزة فريدة تتمثل في سهولة النفاذ إليها في أي وقت ومن أي مكان به إمكانيات الربط مع الشبكات المتاحة التي تقدمها، وبالنسبة للمصالح والأجهزة الحكومية يستوجب توصيل المعلومات والخدمات إدارة قنوات متعددة للنقل والتوصيل. وعلى الرغم من توصيل المعلومات بالطرق التقليدية مثل استخدام التليفون، الفاكس أو الطرق اليدوية، إلا أن الهدف الأعم هو تحسين جودة الخدمات وتوفيرها.

ومن الأمور التي يجب مراعاتها في أن عرض الحكومة الإلكترونية يتمثل في مشاركة أهداف المجتمع، لذلك تبدأ عملية التخطيط لإنشاء رؤية عريضة للحكومة الإلكترونية يشترك فيها كل من المواطنين، ورجال الأعمال، والمسؤولين الحكوميين، والجمعيات الأهلية المدنية والأطراف الأخرى. (الهادي، ٢٠٠٦: ٥٥)

خصائص الحوكمة الإلكترونية:

- يلاحظ أن تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية سوف يوفر العديد من المزايا تتمثل في الآتي:
- **سرعة أداء الخدمات:** حيث أنه بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي، حدث تطور في تقديم الخدمة للجمهور حيث قلت الفترة الزمنية اللازمة لأداء خدمة يعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات والبيانات من الحاسب الآلي بخصوص الخدمة المطلوبة، ومن ثم يتم القيام بها في وقت محدد قصير جداً. هذا فضلاً عن الإنجاز الإلكتروني للخدمة يخضع لرقابة أسهل وأدق من تلك التي تفرض على الموظف في أداء أعماله في نظام الإدارة التقليدية.
 - **تخفيض التكاليف:** يلاحظ أن أداء الأعمال الإدارية بالطريقة التقليدية يستهلك كميات كبيرة جداً من الأوراق والمستندات والأدوات الكتابية. هذا فضلاً على أنه يحتاج إلى العرض على أكثر من موظف وذلك للاطلاع عليه والتوقيع ما يفيد ذلك وإحالته إلى موظف آخر. ومن شأن ذلك كله ارتفاع تكاليف أداء الخدمة، وذلك نظراً لارتفاع أثمان وأسعار المواد اللازمة لأداء الخدمة.
 - **اختصار الإجراءات الإدارية:** لا شك العمل الإداري التقليدي السائد الآن يتسم بالعديد من التعقيدات الإدارية وذلك لأنه يحتاج في معظم الأحيان إلى موافقة أكثر من جهة إدارية على العمل المطلوب، هذا فضلاً عن السمات التي تلحق بالموظف القائم بأداء الخدمة والذي قد يحصل على إجازة أو لا يتواجد في مكان عمله ومن ثم يتعطل أداء الخدمة من يوم إلى آخر. وللقضاء على هذه البيروقراطية فإنه إتباع طريق الحكومة الإلكترونية يمكن تبسيط هذه الإجراءات، وإنجازها بسرعة وسهولة توفيراً للوقت والجهد والنفقات وذلك خاصة فيما يتعلق بأماكن الإدارات وأعداد العاملين. (الصيرفي، ٢٠٠٧: ١٧)

معايير الحوكمة الجيدة

حدد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP تسعة معايير تعتبر الأكثر شمولاً وتنوعاً للحوكمة الجيدة ، (UNDP, 1997, P13) ،

جدول (١-٢) معايير الحوكمة التسعة ل UNDP

١	المشاركة : Participation	هي حق الجميع في المشاركة في اتخاذ القرار، إما مباشرة أو بواسطة مؤسسات شرعية وبسيطة تمثل مصالحه. وترتكز المشاركة الرجعية على حرية التجمع وحرية الحديث وعلى توفر القدرات للمشاركة للبناء.
٢	الشفافية : Transparent	حرية تدفق المعلومات بحيث تكون العمليات، المؤسسات، والمعلومات في متناول المعنيين بها وتكون المعلومات المتوفرة كافية لفهم العمليات في المؤسسات ومتابعتها
٣	العدالة والمساواة : Equity Equality	بحيث تتوفر الفرص للجميع بكافة أنواعهم. وأجناسهم، لتحسين أوضاعهم، مثلما يتم إستهداف الفقراء والأقل حظاً لتوفير الرفاه للجميع.
٤	المساءلة : Accountability.	يكون متخذو القرارات في القطاع العام والخاص وفي منظمات المجتمع المدني مسؤولين أمام الجمهور ودوائر محددة ذات علاقة، وكذلك أمام من يهمهم الأمر ولهم مصلحة في تلك المؤسسات.
٥	تعزيز سلطة القانون : Rule of Law.	يقصد بسيادة القانون إعتبار القانون مرجعية للجميع، وضمان سيادته على الجميع دون إستثناء، وذلك يعني أن تكون القوانين والأنظمة عادلة وتنفذ بنزاهة، سيما ما يتعلق منها بحقوق الإنسان وضمان مستوى عال من الأمن والسلامة العامة في المجتمع.
٦	الكفاية والفعالية في استخدام الموارد : Efficiency Effectiveness	حسن إستغلال الموارد البشرية والمالية والمادية والطبيعية من قبل المؤسسات لتلبية الإحتياجات المحددة.
٧	التوجه نحو بناء توافق الآراء : Consensus Orientation	تتوسط الحوكمة المصالح المختلفة للوصول إلى توافق واسع للآراء بشأن ما يحقق مصلحة المجموع كأفضل ما يكون، وبشأن السياسات والإجراءات حيثما يكون ذلك ممكناً.
٨	الإستجابة : Responsiveness	ينبغي أن تسعى المؤسسات وتوجه العمليات الى خدمة جميع أصحاب المصالح
٩	الرؤية الاستراتيجية : Strategic Vision	يجب أن يمتلك القادة والجمهور العام منظوراً عريضاً وطويلاً الأجل، فيما يتعلق بالحوكمة والتنمية البشرية المستدامة، مع الإحساس بما هو مطلوب لهذه التنمية. كما ينبغي أن يكون هناك فهم للتعقيدات التاريخية والثقافية والإجتماعية التي يتشكل وسطها ذلك المنظور.

- وفي إطار مبادرة الحكومة الالكترونية هناك أربعة مفاهيم أساسية لتنفيذ خطتها هي:
- التحول ليس فقط تحويل الحكومة إلى الآلية ، وإنما إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع معطيات التقنية . ويعتبر هذا أحد المبادئ الهامة لجعل الحكومة الالكترونية واقعا ملموسا
 - الحاجة الماسة إلى التعاون بين الإدارات الحكومية وقطاع الأعمال ، ومن هنا يبرز السؤال حول كيفية تعامل وحدات الإدارات الحكومية ووحدات قطاع الأعمال بعضها مع البعض ، وما هو الدور الذي يلعبه كل قطاع في الحكومة الالكترونية
 - إنشاء البنية التحتية الكفيلة بضمان الخصوصية والأمان للحكومة الالكترونية
 - المعلومات حيث يعتبر محتوى المعلومات وشكلها وبناءها من الأمور الجوهرية في الحكومة الالكترونية بالإضافة إلى إمكانية الوصول إلى المعلومات والمعاملات بسهولة ويسر .

القيادة الجامعية

- تتمثل أهمية القيادة الإدارية داخل المؤسسة من خلال الأدوار التي يؤديها القائد الإداري داخل المؤسسة والتي تتمثل في:
- ١- الدور الرئيسي التمثيلي: عند القيام بدور الرئاسي التمثيلي فإن القائد يتقمص شخصية ممثل المنظمة.
 - ٢- الدور القيادي: يمارس القائد دورا قياديا عندما يقوم بإصدار التوجيهات والإرشادات على المرؤوسين وإثارة دافعيتهم للعمل، كما يتضمن مسؤولية القائد عن التدريب المرؤوسين وتنمية قدراتهم وهو أبرز الأدوار التي يؤديها القائد .
 - ٣- الدور الاتصالي: يتضمن هذا الدور التعامل مع أفراد أو جماعات خارج المنظمة بصفة منتظمة هذا الدور يساعد في تحقيق الاتصال بين المنظمة وبين البيئة و الخارجية.
 - ٤- أدوار المعلومات: تتضمن هذه الأخيرة ثلاثة أدوار هي:
 - أدوار المتابع: في هذا الدور فإن القائد يلاحظ ويتابع التغيرات التي تطرأ على البيئة الخارجية ، ثم ينقل إلى المنظمة المعلومات التي يمكن أن تؤثر على نشاطها خصوصا فيما يتعلق بالمشاكل المحتملة والفرص المتوالية والاتجاهات المساندة والأفكار الجيدة.
 - الدور العالمي: يعني توصيل المعلومات إلى من يستفيد منها فقط، أو الذي تمثل المعلومة أهمية خاصة له.

- دور المتحدث: يتشابه هذا الدور مع الدور الرئيس التمثيلي ولكن القائد هنا يعرض المعلومات أو يجيب على أسئلة نيابية عن المنظمة وعادة ما ينتدب لهذا الدور قائد متخصص، ويظهر أهمية هذا الدور بصفة خاصة وفق الوقت المشاكل الكبيرة.
- ٥. أدوار القرارات: وتنقسم لنوع القرارات الواجب اتخاذها:
- دور المبادرة: طبقا لهذا الدور يتولى القائد الإداري البحث عن الفرص التي يمكن أن تستفيد منها المنظمة ويأخذ المبادرة في تقدم بها وتحويلها إلى واقع ملموس فعندما يرى قائد العمليات أن عوائد الإنتاج يمكن الاستفادة منها في صناعة منتج جديد يمكن تسويقه، عليه أن يتقدم بهذا الاقتراح إلى الإدارة العليا للموافقة عليه وتنفيذه وبذلك يكون قد مارس دور المبادرة
- دور احتواء المشاكل: يتمثل هذا الدور بقيادة القائد بحل النزاعات التي تنشأ بين مجموعتين من العاملين.
- الدور التخصصي للموارد: يركز هذا الدور على كيفية توزيع المواد على المناطق النشاط المختلفة في المنظمة فعندما يفصل القائد في مشكلة تخصص مبلغ من المال فإنه يمارس دورا تخصيص فالقادة الناجحون يعلمون أنه لا يوجد أسلوب قيادي أفضل فالقائد الذي يمارسون الأسلوب قياديا واحدا يجدون أنهم في معظم الحالات ليست لديهم القدرة على الاستجابة الفعالة للاحتياجات المؤسسة التي يعملون بها، وأن الاختلافات في بنية البرنامج والأهداف والغايات والموظفين ومكان البرنامج والنتائج مع عوامل أخرى هي من العوامل التي تتطلب أشكالا مختلفة من القيادة، وهناك معايير إضافية مختلفة يستطيع القائد أن يستخدمها لتقرير أي أسلوب من الأساليب القيادية المناسبة لهم ليحقق الدور الأهمية من الأسلوب القيادي.(عصايرة، واحمد، ٢٠٠٨: ١٤٥)

صفات القيادة الإدارية

إن القيادة الإدارية التربوية هي سلوك اجتماعي يمارس، وتظهر هذه القيادة حين تمارس في المواقف الحقيقية في الحياة اليومية، ومن أهم خصائص السلوك القيادي في الإدارة التربوية بالطبع : المبادرة بالعمل، والإبداع، والمثابرة والطموح المناسب للقدرات، ومحاولة تحقيقه . والتفاعل الاجتماعي النشط الواعي الايجابي بذكاء اجتماعي وإيثار، وهذه المصطلحات يجب أن يتدرب عليها أي قائد إداري تربوي، حتى أعلى المناصب الإدارية في المجال التربوي. فالقيادة الإدارية الناجحة تحتم على القائد أن يجعل من نفسه قدوة صالحة في جميع أعماله وتصرفاته .

- ١- الإنابة أو تفويض السلطة : وهي أن يخول المدير غيره سلطة القيام ببعض الأعمال أو المسؤوليات التي تدخل في حدود سلطاته ومسؤولياته.
- ٢- العلاقات الإنسانية الطيبة : وهي تبدأ من إيمان المدير ب أن جماعة العاملين معه هم بشر لهم حقوقهم ولهم مشاكلهم وفي نفوسهم آمال تتعلق بالعمل وخارجه ويتطلب ذلك الاحتفاظ بمعنويات عالية من الموظفين وسيادة روح الفريق بينهم.
- ٣- التوجيه الجيد لاتصالات العمل : ويقصد به توصيل الأوامر والمعلومات من الإدارة إلى مختلف المستويات الإدارية في العمل وبالعكس بقصد التأكد من فهم الجميع لهذه الأوامر والمعلومات حتى يتمكنوا من تنفيذها على الوجه الأكمل.
- ٤- الإدارة الاستشارية : ويقصد بها أن تستشير الإدارة موظفيها فيما تتخذه من قرارات تكون ذات تأثير على العمل
- ٥- الدوافع الايجابية : أن تبصير الأشخاص بالأغراض التي من أجلها يؤديون أعمالهم يساعد كثيراً على رضائهم الشخصي عن هذا العمل .
- ٦- تنمية روح التعاون بين مختلف الفئات: ومختلف المستويات الإدارية بالمنظمة أو الوزارة يساعد ذلك على تألف الجهود ووحدة المنظمة.
- ٧- النهوض بالمستويات الإدارية المساعدة : ويتطلب ذلك من المدير أن ينمي معلومات من يعملون معه ويزودهم بالخبرات اللازمة وأن يغير من عاداتهم إذا كانت لا تتلاءم مع مصلحة العمل ومصالحهم من أجل تحقيق الأهداف العامة .
- ٨- القدوة الحسنة : القيادة الماهرة التي تجيد فن التوجيه والتنسيق لابد أن ترتقي إلى مستوى المركز الذي تشغله بحيث تعتبر قدوة للعاملين في كل ما نقوله أو تفعله .
- ٩- القدرة على التعبير الكلامي : إن القدرة على الاتصال الشفهي تؤخذ في الاعتبار كصفة من الصفات القيادية، كما أن القدرة على التحدث خاصة عندما تتطلب المواقف ذلك، تعبر عن أحد المتغيرات الهامة للقيادة. (مطاوع وحسن، ١٩٨٠: ٢٢٢)

أهم الخصائص التي يجب أن تتوفر في القيادات الجامعية:

يعتمد نجاح القيادة في تحقيق أهداف الجماعة على ما يمتلكه القائد من قدرة على تحفيز العاملين معه وبتث النشاط فيهم والمحافظة على روحهم المعنوية وتنمية حب العمل التعاوني وبتث روح الحماس لدفعهم لتحقيق أهدافهم والقائد الإداري هو الذي يتحسس مطالب الجماعة التي يتعامل معها ويوجهها بمرونة، فمدير المؤسسة مثلاً هو أحد هؤلاء القادة فهو المفكر والموجه والقائد الإداري في عمله وان نجاح المؤسسة يتأثر إلى حد كبير بشخصيته وميوله واتجاهاته.(مصطفى، ١٩٨٢: ٤٤)

- الولاء للمؤسسة.

- الرؤية الإستراتيجية

- القدرة على توفير مجتمع تشاركي على المستويات الداخلية والخارجية .

- القدرة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

- تفويض الصلاحيات والمسؤوليات.

- القدرة على إدارة الأزمات والمخاطر.

- القدرة على التواصل الفعال

- القدرة على إدارة المناقشات.

- إدارة الوقت وضغوط العمل.

الجودة الشاملة

الجودة كمقياس للفعالية في التعليم

أعلن كيلي (٢٠٠٢) أن الفعالية تعتبر بمثابة انعكاس لقيام شيء جيد داخل المؤسسة. لهذا السبب ، أصبحت الفعالية بمثابة نتيجة مخططة وليست نتيجة عرضية ، وهذا هو المفهوم الذي يحافظ على الاعتقاد بأنه يمكن تحليل الممارسة الجيدة داخل المؤسسات وغيرها ومشاركتها بين الممارسين. ترتبط الفعالية بالضرورة بمفهوم الجودة. الجودة هي معيار الكمال الذي تقرر به المنظمة ما إذا كانت ممارساتها تتفق مع أهدافها واستراتيجياتها بطريقة تلبى احتياجات العملاء (بون وجريجز ، ٢٠٠٨)

الجودة هي قضية مهمة للمديرين لأنها مهمة للنجاح التنافسي العالمي. يجب على المديرين التخطيط للجودة وتنظيمها وقيادتها والتحكم فيها. ينبغي أن تنفذ بنجاح برنامج الجودة في المنظمة.

خطوات تنفيذ برنامج الجودة:

١. التأكد من أن الإدارة العليا ملتزمة بالبرنامج وخصصت موارد كافية للجهود ؛
 ٢. إنشاء برنامج مكافأة وتقدير للأنشطة المتعلقة بالجودة ؛
 ٣. توفير التدريب لجميع الموظفين على عملية الجودة ؛
 ٤. ندرك أن الجودة هي وظيفة كل موظف ؛
 ٥. إنشاء برامج اتصال داخلية وخارجية تدعم برنامج الجودة ؛
 ٦. وضع الحد الأدنى من المعايير لكل قسم وظيفي ، حيث يجب على كل قسم تحديد ومراقبة العمليات الرئيسية وإنشاء مخططات مراقبة ، تتبع المؤشرات مع مرور الوقت
 ٧. تطوير نظم التغذية المرندة لزيادة فهم ما هو تقدر من قبل العملاء.
 ٨. عندما يتم تحديد فرص للتحسين ، وتطوير خطة العمل وتنفيذها ؛ تحقق لمعرفة ما إذا كانت الإجراءات أدت إلى التحسينات المطلوبة ، وأدمج التغيير في العملية أو استمر في التحسن ؛
- (Robbins and Coulter, 2009).

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للإجراءات التي اتبعها الباحث في تنفيذ البحث، ومن ذلك بيان منهج البحث، وصف مجتمع البحث، وتحديد عينة البحث، وإعداد أداة البحث (الاستبانة) والتحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات، وفيما يلي تفصيل لهذه الإجراءات.

أولاً: مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من القيادات الإدارية الجامعية في الجامعات العراقية (٢٠١٩-٢٠٢٠) إذ بلغ مجموعهم (١٦٤) فرداً بواقع (٤) جامعات هي (بغداد- العراقية - المستنصرية)

ثانياً: عينة البحث:

تم سحب نسبة (٣٠%) من المجتمع الأصلي بطريقة عشوائية فبلغ عددهم (٥١) وتعد هذه العينة ممثلة للمجتمع الأصلي.

١. أداة البحث

تحقيقاً لأهداف البحث الذي يسعى إلى التعرف على اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية نحو برنامج الحوكمة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، لذا فان من المستلزمات الضرورية لتحقيق أهداف البحث بناء أداة معينة. إذ تم استعمال الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذا البحث " باعتبارها من انسب أدوات البحث العلمي والأكثر ملائمة للحصول على المعلومات والبيانات المرتبطة بواقع معين. وقد أعدت الاستبانة استناداً إلى الخطوات الآتية:

- الدراسة المستفيضة للأدبيات ذات الصلة بموضوع البحث.
- الاطلاع على الدراسات والبحوث ذات العلاقة بموضوع البحث.
- المداولة مع الأساتذة الاختصاص في الإدارة التربوية.

وفيما يأتي وصف لخطوات بناء أداة البحث:

١ - الاستبانة الاستطلاعية: تم توجيه استبانة استطلاعية (سؤال مفتوح) لـ (١٥) من العمداء لغرض الحصول على مجموعة من الفقرات .

٢ - مناقشة مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة التربوية إذ تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية بهدف التحقق من الصدق الظاهري ، وقد اجمعوا على مناسبة المتطلبات في الاستبانة، واتفق معظمهم على ضرورة حذف بعض البنود المتشابهة تحسباً للإطالة في الاستبانة ومنعاً للتكرار، واقترح بعضهم بعض التعديلات في الصياغة، وبذلك أصبح عدد الفقرات (٢٢) فقرة.

٣ - بدائل الإجابة ودرجاتها: تم اعتماد المقياس الخماسي المتدرج، إذ انه يعطي حرية أوسع للمستجيب لاختيار البديل المناسب عن وجهة نظره وبصورة أدق. والبدائل هي : (أوفق بدرجة كبيرة جداً _ بدرجة كبيرة _ بدرجة متوسطة _ بدرجة قليلة _ بدرجة قليلة جداً) وأعطيت الأوزان على التوالي (٥، ٤، ٣، ٢، ١)

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه. ويقصد بالصدق شمول الاستبانة لجميع العناصر التي يجب أن تتضمنها من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها. وتم التحقق من الصدق الظاهري بعرض الاستبانة على مجموعة من المختصين في الإدارة التربوية والقياس والتقويم . وتم اعتماد نسبة (٨٠%) فأكثر من آراء الخبراء. ويتفق الخبراء والمختصين إلى إن نسبة الاتفاق بين المحكمين أو الخبراء إذا كانت (٧٥%) أو أكثر يمكن الشعور بالارتياح من حيث صدق الاستبانة.

ثبات الأداة :

لغرض التحقق من مؤشرات الثبات تم اختيار عينة مكونة من (١٠) فرداً ومن خارج عينة البحث الأساسية. واستعمل الباحث إعادة تطبيق الاختبار على عينة الثبات وكانت المدة بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني (١٤) يوم وبعد الانتهاء من التطبيقين تم تحليل الإجابات وحساب درجات الاستبانة ككل ، وباستعمال معامل ارتباط بيرسون استخرجت قيم معاملات الارتباط بين درجات التطبيقين الأول والثاني ، إذ بلغت قيم معامل الثبات وفقاً لهذه الطريقة (٠,٨٥).

تطبيق الأداة : بعد أن تحقق الباحث من صدق الأداة وثباتها باشر بتوزيع الاستبانة على أفراد الأساسية في المدة (٢٠ / ١١ / ٢٠١٩) ولغاية (١٢، ٢، ٢٠٢٠)

الفصل الرابع

يضم هذا الفصل عرض النتائج التي توصل إليها وفقاً للبيانات والمعالجات الإحصائية، ومن ثم تفسيرها ومناقشتها في ضوء أهداف البحث.

الهدف الأول:

تحقيقاً للهدف البحث وهو (التعرف على اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية نحو برنامج الحوكمة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي من وجهة نظر القيادات الإدارية في الجامعات نفسها) وذلك من خلال الأداة الخاصة بقياس الاتجاهات وما تتضمنه من فقرات. ويعد تطبيقها على عينة البحث وحساب تكرارات إجابات العينة بالنسبة للأستبانة ككل. واعتمد المتوسط النظري للأداة أو الاستبانة للحكم على المتوسط الحسابي لإفراد العينة. الدرجة الكلية للأستبانة

بلغ متوسط درجات أفراد العينة البالغ عددها (٥١) فرداً مستجيباً على استبانة الاتجاهات (٢٨,٦٤٢) درجة وبانحراف معياري مقداره (٣,٤٦٢) درجة وهو اصغر من المتوسط النظري للأستبانة البالغ (٦٦) درجة. ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطين استعمل الاختبار التائي "T- test" لعينة واحدة، وبلغت القيمة التائية المحسوبة (١,٣٣٢) وهي اصغر من القيمة التائية الجدولية البالغة (٢) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وبدرجة حرية (٥٠) وكما موضح بالجدول (١) وعليه فان الفرق بين المتوسطين ذا دلالة إحصائية لصالح المتوسط الحسابي للعينة، وتشير هذه النتيجة إلى إن اتجاهات المدراء نحو الخطة التطويرية كانت مقبولة.

جدول (١)

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لدرجات أفراد العينة على وفق اتجاهات القيادات الإدارية

مستوى الدالة	القيمة التائية		الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية
	الجدولية	المحسوبة					
دالة	٢	١,٣٣٢	٦٦	٣,٤٦٢	٢٨,٦٤٢	٥١	

يتضح من الجدول أعلاه بان اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية نحو برنامج الحوكمة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي كانت مقبولة. وذلك يعني إن اتجاهات القيادات الإدارية نحو برنامج الحوكمة جيدة مما يعني قبول هذه للقيادات لبرنامج الحوكمة والعمل على توفير البيئة الملائمة والتي

تتناسب مع نجاح البرنامج لما له من أهمية كبيرة في استثمار كل ما يمكن استثماره وبالأخص الوقت كونه العصر الأساسي في انجاز وتوفير قدر كافي لتحقيق الأهداف المحددة فضلا عن ان برنامج الحوكمة يسهم في تسهيل عملية الاتصال لذا عملت القيادات الإدارية على ضرورة إيصال المعلومات إلى الأطراف المعنية بالقدر المناسب لأداء الأعمال بنجاح، وتحسباً لضياع الجهود أو أي تأخير في الأعمال أو حصول خلل فيها بالعمل على تسهيل وتسريع انسياب وصول المعلومات إلى المرؤوسين فيما بينهم وبينهم وبين الإدارة العليا والسماح لهم بالاتصال به وفي أي الوقت وبالأتجاهين الصاعد والنازل مما أعطى صفة الحركة بمسارين أثناء الدوام الرسمي أو خارج أوقات الدوام الرسمي. وهذا انعكس على سرعة انجاز الأعمال خاصة في الأعمال التي تستوجب سرعة في أدائها ضمن مدة محددة مثل عقد المؤتمرات أو الاجتماعات التي تحتاج إلى توفير بيانات عن إحصائيات أو جرد أو غيرها من الأعمال.

وبالتالي نستنتج إلى إن القيادات الإدارية تدرك أن الحوكمة تحقق فوائد كبيرة منها الحصول على اكبر قدر ممكن من البدائل مما يتيح لجميع أصحاب القرار العمل على اختيار أفضل ما يمكن ان يحقق انجاز الأعمال ومن ثم السعي لوضع الخطط والاستعدادات للمستقبل، وتنسيق متطلبات العمل وأهدافه وتحديد مسؤولياته في ضوء الاحتياجات وتوقعات المستقبل، ما يجعل القيادات الإدارية تسعى إلى تحديد أهداف الوزارة وتوضيح الأعمال والأنشطة الواجبة التنفيذ، ويقومون بالتوجيه إلى طرق أداء الأعمال الصحيحة، وتقويم كل خطوة من خطوات التخطيط، لتحديد الأهداف وإمكانية التقدم نحو الأهداف البعيدة المدى.

الفصل الخامس

يتضمن هذا الفصل أهم الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

الاستنتاجات:

أظهرت نتائج البحث من خلال آراء العينة بان اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية نحو برنامج الحوكمة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي كانت مقبولة ومن خلال هذه النتيجة يمكن أن نستنتج مجموعة من الأمور :

- ١- الحوكمة نظام ضبط وإشراف في جميع المؤسسات يبدأ من القيادة الإدارية العليا التي لا بد وان تؤمن بمبادئ الإدارة الرشيدة التي تعمل لتحقيق المساواة والعدل وحفظ الموارد المالية والمادية والبشرية والوقت بمهنية وحرفية عالية تتشد من خلال ذلك التطوير والتحسين والإصلاح.
٢. مؤسسات القطاع العام وحتى الخاصة ومنها مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي مؤهلة ان تكون المكان الحقيقي لغرس مبادئ الحوكمة السليمة لكون الحوكمة من اسس التنمية البشرية والاقتصادية.
٣. ان مفهوم الحوكمة اكثر شمولاً من مفهوم الحكومة اذ تتمثل صورة الحكومة بالسلطات الثلاث المعروفة (التشريعية والتنفيذية، والقضائية) في حين مفهوم الحوكمة يضم مجموعة المعايير التي ترتكز على (الرشاد ، والجودة، والعقلانية، والنضج) فضلا عن كونها مسار لتحقيق الحكم الرشيد كونها وسيلة للبناء الديمقراطي.
٤. الحوكمة تعد الإطار التشريعي والقانوني الذي وضع من اجل حماية الأطراف ذوي العلاقة داخل المؤسسات ومنها التعليمية وخارجها فضلا عن كونها نظام رقابي يؤدي لحماية المؤسسات من الفساد والغش والتلاعب.
٥. إن الحوكمة تهدف إلى تحقيق الخدمات والأداء على حد سواء من خلال العمل بكفاءة وبمبادئ أخلاقية في محيط العمل.
٦. الحوكمة الالكترونية أداة فاعلة لقيام الإدارات العامة بمهامها وفي تحقيق المساءلة والشفافية والمشاركة.
٧. لتفعيل دور الحوكمة الالكترونية في الجامعات لا بد من وجود أجهزة رقابية جد فعالة تتابع الأعمال الإدارية للجامعة وتسمح بترشيدها أساليب تقييم الأداء وفقا للمعايير المتعارف عنها.

٨. يتأثر تطبيق الحوكمة الاليكترونية في إدارات الجامعة بالإمكانيات الفنية والتقنية فيها والبنية التحتية بشكل عام، وأيضاً إلى مرونة في البنية التنظيمية وعملية التواصل في الجامعة.

التوصيات:

١. التأكيد على دور الحوكمة وأهميتها والعمل بها في المؤسسات الجامعية كونها تحقق مبادئ الإدارة الرشيدة.
٢. يعد تدريب وتأهيل الموارد البشرية على متطلبات تطبيق الحوكمة في المؤسسات الجامعية من العناصر الأساسية للنجاح.
٣. ضرورة الاهتمام بتحديث الأنظمة الإدارية وفق معايير الجودة الشاملة، وإعطاء صلاحيات إلى القيادات الإدارية الجامعية للعمل على تذليل جميع العقبات التي تعيق تطبيق نظام الحوكمة
٤. ان تعمل وزارة التعليم على ضرورة إعطاء توصيف واضح لمفهوم الحوكمة والية العمل وفق هذا النظام من أجل تجنب الآثار السلبية لزيادة العبء الوظيفي المتصاعد، خاصة حين لا يعلم حقيقة ما مطلوب منه على وجه الدقة.
٥. تهيئة البنية التحتية للجامعة بما في ذلك أجهزة الاتصال والمعلومات وتدريب الإداريين للعمل على التقنيات الحديثة وذلك بتخصيص جزء من الموازنة لدعم التأهيل المهني في مجال التقنيات والمعلومات والاتصالات وتطبيقات الإدارة الاليكترونية في مؤسسات التعليم العالي.
٦. الحوكمة الاليكترونية هي أساس تطوير وإصلاح التعليم الجامعي وهي تشكل انطلاقة نحو المستقبل لذلك ينبغي إجراء تغييرات؛



المصادر

١. شحادة، يوسف يعقوب، ٢٠٠١٩، تكنولوجيا صناعة القرار ودورها في تحسين جودة العمل التربوي والتعليمي في المدارس الثانوية، مجلة دراسات العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد ٤٦، العدد ٢، الملحق ٢، عمان.
٢. شفيق رضوان، ٢٠٠٨، علم النفس الاجتماعي "مجلد المؤسسة الجامعية والدراسات والنشر والتوزيع ، بيروت ، لبنان
٣. عبد الهادي، محمد فتحي، وأبو عزة، عبد المجيد صالح، ١٩٩٥، المعلومات ودورها في اتخاذ القرارات وإدارة الأزمات" المجلة العربية للمعلومات، مجلد ١٦، العدد ٢، تونس.
٤. عياصرة، معنى محمود، و احمد، مروان محمد بن ، ٢٠٠٨، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،
٥. غضبان حسام الدين، ٢٠١٧، محاضرات في نظرية الحوكمة، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع.
٦. محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية، ٢٠٠٧، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
٧. مطاوع، إبراهيم وحسن، أمينة ، ١٩٨٠ ، الأصول الإدارية للتربية ، دار المعارف، القاهرة.
٨. الهادي، محمد، ٢٠٠٦، الحوكمة الالكترونية كوسيلة للتنمية والإصلاح الإداري، دار السيرة للنشر والتوزيع، عمان.

1. Nitko ،Anthony J. (2001). **Educational Assessment of Students** (3ed Ed.). Upper Saddle River ،New Jersey: Prentice Hall/Merrill Education.
2. Robbins, S. P. & Mary, C. (2009). **Management**. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
3. Backus, Michiel, "E-Government in developing countries", IICD Research Brief, N0. 1 (March 2001).
4. UNDP, , 1997. **Governance for sustainable human development, policy document**