تصور مقترح لتعزيز القدرة التنافسية لجامعة المنصورة باستخدام مدخل الحوكمة من وجهة نظر القادة الأكاديميين*

إعداد

نهاد أبي عبد الله الحسين سعد عبد الدايم

معيدة بقسم العلوم التربوية والنفسية

كلية التربية النوعية- جامعة المنصورة

تحت إشراف

ا.د/ أماني السيد غبور

أستاذ أصول التربية ووكيل كلية التربية النوعية للدراسات العليا والبحث العلمي– جامعة المنصورة

ا.د/ الهلالي الشربيني الهلالي

أستاذ التخطيط التربوى والإدارة التعليمية وزير التربية والتعليم والتعليم الفني السابق

مجلة بحوث التربية النوعية ـ جامعة المنصورة

عدد (٦٢) ـ أبريل ٢٠٢١

* بحث مستل من رسالة ماجستير بعنوان :

تصور مقترح لتعزيز القدرة التنافسية لجامعة المنصورة باستخدام مدخل الحوكمة من وجهة نظر القادة الأكاديميين

إعداد

نهاد أبي عبد الله الحسين * أ.د/ أماني السيد غبور ** أ.د. الهلالي الشربيني الهلالي ***

الملخص

تَهْدِف الدِّرَاسَة إلى تحديد دور الحوكمة فِى تَحْسِين القدرة التنافسيةَ لجامعة المنصورة من منظُورٌ الْقَادَة الأكاديميين، وتحديد الفروق ذَات الدَّلَالَة الإحصائيّة- إن وجدت- بناءً عَلَى متغيرات الدِّرَاسَة (الجنس، الكلية، سنوات الخبرة، الْمُسَمَّى الوظيفي)، وَتَقْدِيم تَصَوُّر مُقْتَرَح لتطبيق الحوكمة في جامعة المنصورة كمدخل لتَحْسِين قدرتها التنافسية، تَعْتَمِد الدراسة على الْمنهَج الْوَصْفِيّ، ولتَحْقِيق أَهْدَاف الدراسة تَمّ تَصْمِيم اِسْتِبَيانَ لِجَمْع المعلومات، ويحتوي على مِحْوَر وَاحِد يضم أَرْبَعَةً وَأَرْبَعِينَ فَقْرة، وَتَمّ تَوْزِيعُه على عينة يَبْلُغ عددها(١١٧) من الْقَادَة الأكاديميين الحاليين والسابقين بجامعة المنصورة (عميد، وَكِيلٌ، رئيس قِسْمٌ علمي).

توصلت الدِّرَاسَة إلى النتائج الْآتِيَة : أهمية دور الحوكمة فِي تَعْزِيز الْقُدْرَة التنافسية لجامعة المنصورة ، حَيْثُ كان التوافر الْكُلِّيّ لفقرات المحور كبيرًا، بمتوسط حسابي(٢,٣٥)، وَكانت درجة الأهمية الكلية لفقرات المحور أيضًا كَبِيرَة , بمتوسط حسابي (٢,٨٠)، وَهِي تَنْدَرِج فِي الْفِئَةِ الثَّالِثَةِ من فئات الْمِقْيَاس المتدرج الثُّلَاثِيّ، كَمَا توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذَات دَلَالَة إحصائيّة فِى آرَاء الْعِينَة من حَيْثُ التوافر والأهمية تعزى لمتغيرات الدراسة، حَيْثُ كانت قَيِّم ف غَيْر دَالَّةٌ إحصائيًا، كَمَا أَسْفَرَت الدراسة عَنْ وَضْعِ تَصَوُّر مُقْتَرَح لتعزيز القدرة التنافسية لجامعة المنصورة بِاسْتِخْدامُ مَدْخَل الحوكمة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، حوكمة الجامعات، القدرة التنافسية للجامعات، الْجامعات المصرية، جامعة المنصورة، الْقَادَة الأكاديميين.

مقدمة

لَقَد أفْرَزَت التحولات العالمية اِتِّجَاهَاتٌ جَدِيدَة وشَاهدْت عددًا من التغييرات الَّتِي لَمْ تَعد الأساليب التقليدية قَادِرَةً على مواجهتها وَالتَّعَامُل مَعَهَا لِأَنَّهَا تَلْقَى الضوء على حَقَائِق جَدِيدَة وَتَقَدَّم مفاهيم وتقنيات حديثه، وَمَع التحديات الضخمَة الَّتِي تَوَاجَه الْجامعات، فَإِنَّهَا تَبْحَث عن تَحْسِينات

* معيدة بقسم العلوم التربوية والنفسية كلية التربية النوعية- جامعة المنصورة

** أستاذ أصول التربية ووكيل كلية التربية النوعية للدراسات العليا والبحث العلمي– جامعة المنصورة

*** أستاذ التخطيط التربوى والإدارة التعليمية- وزير التربية والتعليم والتعليم الفني السابق

فِى كفاءة نظامِها التعليميّ وطرق إصْلَاحِه وإعادة هيكلته، وتَحْسِينِ قدرتها التنافسية - ليس هَذَا فحسب- بل أَصْبَحت تَبْحَثُ عَنْ الأساليب الإدارية الحدِيثَة لدعمها.

تَحْظَى الحوكمة بأهمية كَبِيرَة فِى جَمِيعِ أَنْحَاءِ العالَمِ اليوم لِما لَهَا من تَأْثِيرٍ كَبِيرٌ وفعال على نَجَاح ونمو الجامعات، وتَحْسِينِ قدرتها على الْمنافَسَة محليًا ودوليًا، ودخولُهَا ضَمن التصنيفات العَالَمِيَّة بِمَا يَضْمن إدارة جامعية جَيِّدَة وَالْقَضَاء على الْفَسَاد الْمَالِيّ والإداري.

مشكلة البحث

شَهِدَت الْجامعات فِي السَّنَوَاتِ الْعَشْر الْمَاضِيَة تطورًا واضحًا فِي مُخْتَلَفِ الْمَجَالات كانعكاس للثورة المعرفية والتكنولوجية السَّرِيعَة الَّتِي جَعِلَتْ الْعَالِم أَشْبَه بِقَرْيَةٍ صَغِيرَةٍ حَيْثُ انْفَتَحَت الْأَسْوَاق العَالَمِيَّة على التعليم، لِذَلِك تعاني الْجامعات الْمِصْرِيَّة من بَعْضِ الْمشكلات الَّتِي تَظْهَر فِى ضَعْفٌ مستوى خريجيها، وَعدم قدرتها على تَقْدِيم خَدَمَاتٌ تَعْلِيمِيَّةٌ وبحثية مُتَمَيِّزَة للمجتمع.

أَصْبَحْت الأساليب التقليدية فِى جَمِيع العمليات الإدارية والتنظيمية بالجامعة غير كَافِيَةٍ، لِذَلِك نَحْن بحَاجَةٍ إلى فَلْسَفَة إدارية جَدِيدَة تُغَيِّر طريقة التفكير، وَتُؤَدِّي إلى التمايز والإبداع فِى الْعَمَل، وَتُسَاعِد على التقدم والتفوق، وَتُحَقِّق الجودة الشاملة فِى جَمِيع العمليات والمخرجات، وَاكتساب مَكانه تنافسية بين الجامعات عَلَى الْمستوى المحلى والإقليمي والعالمي.

واستنادًا إلى الْوَاقِعِ الْحَالِيّ، الَّذِي يُشِيرُ إلى أَنْ الجامعات يَجِبُ أَنْ تَسْعَى لِلحصول عَلَى القدرة التنافسية الَّتِي ستساعدها عَلَى تحديد صورتها المستقبلية، وجدَت الْبَاحِثَة أَنَّهُ من الْمُهِمِّ إلْقَاء الضَّوْء على دِراسَةِ الحوكمة كمدخل لتَحْقِيقِ القدرة التنافسية للجامعات.

وفى ضَوْءٍ مَا تَقَدَّمَ، يُمْكِن صِيَاغَة التَّسَاؤُل الرَّئِيس التَّالِي:

ما دور الحوكمة كمدخل فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية للجامعات؟

وللإجابة على هذا التَّسَاؤُل يسْعَى البحث لِلْإِجَابَة على عدة أسئلة فرعية عَلَى النَّحْو التَّالِي:

١. ما الإطَار الفِكْرِيّ للحوكمة بالجامعات؟ وما أَهَمّ مبرراته؟

٢. ما القدرة التنافسية للجامعات؟

٣. ما دور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة من وجهة نظر الْقَادَة الأكاديميين؟

٤. ما مدى وجَود فروق ذَات دَلَالَة إحصائيّة بين تَقْدِيرَات الْعِينَة لدور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة تُعَزِّي لمتغيرات (الجنس، الكلية، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

٥. ما التَّصَوُّرُ الْمُقْتَرِح لتطبيق الحوكمة بجامعة المنصورة كمدخل لتَحْسِينِ قدرتها التنافسية؟

أهداف البحث

فِي ضَوْءِ مَا سبق يسعى البحث إلى تَحْقِيقِ الأَهْدَاف التَّالِيَة:

- التعرّف عَلَى الإطَار الفِكْرِيّ لحوكمة الجامعات، وَأَهَمّ مبرراته.
- التعرّف عَلَى القدرة التنافسية للجامعات.
- تحديد دور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة من منظورٌ الْقَادَة الأكاديميين.
- الْكَشْفُ عَمَّا إذَا كانت هناك فروق بين تَقْدِيرَات الْعِينَة لِدور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة تعزى لمتغيرات (الجنس، الكلية، سنوات الخبرة، الْمُسَمَّى الوظيفي).
- تَقْدِيم تَصَوُّر مُقْتَرَح لتطبيق الحوكمة بجامعة المنصورة كمدخل لتَحْسِينِ قدرتها التنافسية.

أهمية البحث

يستمد البحث الحالي أهميته من:

أولاً: الأهمية النظرية

- أَهَمِّيَّةَ مَوْضُوعٌ الحوكمة كَأَحَد المفاهيمُ الحَدِيثَة فِى الفكر الإِدَارِيّ وَخَاصَّةٌ فِى الْجامعات الَّتِي تَرْغَب فِى تَحْسِينِ قدرتها التنافسية.
- إثراء المكتبات الْمَحَلِّيَّة والعربية ومراكز البَحْثِ العِلْمِيّ بِمَزِيد من المعرفة النظرية حَوْل متغيري الدراسة وهما: الحوكمة والتنافسية.

ثانيًا: الأهمية العملية

- المساهمة فِى التعرف على وَاقِعٌ الحوكمة والقدرة التنافسية لجامعة المنصورة.
- دعَمُ القادة الأكاديميين بالجامعة لتَحْسِينِ أَدَائِهِم وتَطَوُّيره.
- المساهمة فِى زيادة قدرة الجامعة على العمل فى إطار تَنَافُسِي، من خلال حُسَنٌ اِستِغلاَل الموارد والقضاء على سوء الإدارة.
- تَسْلِيطُ الضوء على المعوقات والمتطلبات التي يَجِبُ مُرَاعَاتُهَا لِضمَان تَوْفِير بِيئَة مناسَبَةٌ لتطبيق الحوكمة فِى الجامعة.
- مساهمة التصور المقترح فى تَطْبِيق الحوكمة وتَحْسِينِ القدرة التنافسية للجامعة.

حدود البحث

- **الحدود الزمانية: أُجْرِيَت الدراسة خِلَال العامّ الدراسى 2020.**
- **الحدود المكانية: تَمّ تَطْبِيق الدراسة عَلَى عَدَدٍ من كُلِّيَاتٌ جامعة المنصورة.**
- **الحدود الموضوعية: طُبقت الدراسة لتحديد دور الحوكمة كمدخل فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة من منظُورٌ قيادات الجامعة.**

- **الحدود البشرِيَّة: طُبقت الدراسة على الْعَامِلِين فِى الْوَظَائِف الإدارية (عميد، وَكِيلٌ، رَئِيس قسم) رِجَالٍ وَنِسَاءٍ بجامعة المنصورة.**

مصطلحات البحث

- **حوكمة الْجامعات Governance University**

تُعرِّفها الباحثة إجرائيًا بأنها؛ تَطْبِيق الْمبادئ الأسَاسِيَّة للحكم الرَّشِيد مثل وضوح النَهْجِ الاستراتيجي، والمشاركة الفعالة، والإفصاح والشفافية، والمحاسبية والمساءلة، والمسؤُولية الاجْتِمَاعِيَّة، والِاسْتِقْلَالِيَّة؛ لتَحْسِين جودة الأداء وفعاليته.

- **القدرة التنافسية للجامعات Competitiveness University**

تُعرِّفها الباحثة إجرائيًا بأنها؛ الطَّاقَات والإمكانات المتاحة من موارد مادية، وبشرية، وتكنولوجية لدى الجامعة؛ لتَحْقِيقِ مكانة تنافسية فى مواجهة الكيانات المناظرة.

الدراسات السَّابِقَة

تُعَدّ الدراسات السَّابِقَة مصدرًا مهمًا وأساسيًا لِلمَعلومات التي يَحْتَاجُهَا الباحثون في مجالات بَحْثِهِم لِأَنَّهَا توفر ملخصًا لِلنتائج والتوصيات للأبحاث الرائدة فِي مجال البحث، فيما يلي نَظَرِه عامةً على الدراسات، من الأقدم إلى الأحدث.

١. **دراسة جَمَال عُبَيْد مُحَمَّد العازمى بعنوان:** دور حوكمة الشركات فى رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية(٢٠١٢)، وقد هدفت إلى التَّعَرُّف عَلَى دور حوكمة الشَّرِكَات فِى رَفَع القدرة التنافسية للشركات الكويتية، وِاسْتَخْدَمَتْ الْمنهَج الْوَصْفِيّ والتحليلي من خلال اِسْتبَيانَ تم تَطْبِيقُه عَلَى عينة من أَعْضَاءِ مَجْلِس الإدارة والمديرين الماليين، وَقَد توصلت الدراسة إلى وجود تَأْثِير لِكُلٍّ من دَلِيلِ حوكمة الشَّرِكَات، وَحَفِظ حُقُوق جَمِيع المساهمين، وَالْمُعَامَلَة الْمُتَسَاوِيَة بين جَمِيعِ المساهمين، والإفْصَاحِ والشفافية، ومستويات مَجْلِس الإدارة، وَدور أَصْحَاب الْمَصَالِح فِى أسَالِيب ممارسة سُلُطَات الإدارة بالشَّرِكَة عَلَى رَفَع القدرة التنافسية للشركات الكويتية .

٢. **دراسة خُلُودٌ بِنْتَ مُحَمَّدٍ مُفَرِّح آل مَاطِرٌ عَسِيرِي بعنوان:** واقع حوكمة جامعة الأمير سلطام بن عبد العزيز فى ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية فيها(٢٠١٧)، وقد هدفت إلى التَّعَرُّف عَلَى درجة تَطْبِيق الحوكمة فِى جامعة الْأَمِير سلطام بْنُ عَبْدِ الْعَزِيزِ فِى ضَوْءِ رُؤْيَة الْمَمْلَكَة ٢٠٣٠ من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية فِيهَا، وِاسْتَخْدَمَتْ الْمنهَج الْوَصْفِيّ المسحي من خلال تطبيق اِسْتبَيانَ على القيادات الإدارية والأكاديمية فيها، وَقَد توصلت الدراسة إلى أَن الحوكمة تُطْبَق بدرجة متوسطة فِى جامعة الْأَمِير سلطام بن عبد العزيز، وَرَغْم ذَلِك مازال تَطْبِيقُهَا يُوَاجِه عقبات كَبِيرَة، كَمَا أشارت إلى عدم وجود فروق فِي وَاقِعِ تَطْبِيق معايير الِاسْتِقْلَالِيَّةُ، وَسِيَادَة القَانُون، والمحاسبية والمساءلة، وَوَاقِعٌ الحوكمة كَكُلّ فِى الجامعة تعزى إلى متغيرات النَّوْع الاجْتِمَاعِيّ وَالْمُسَمَّى الوظيفي.

٣. **دراسة عَايدّ عَارِف ثنيان الشَّمَّرِي بعنوان:** أثر التمكين الإداري فى تحقيق القدرات التنافسية: دراسة حالة جامعة الكويت (٢٠١٨)، وقد هدفت إلى تحديد أَثَر التَّمْكِين الإِدَارِيّ فِى تَحْقِيق القدرات التنافسية، وإِسْتَخْدَمَتْ الْمنهَج الْوَصْفِيّ والتحليلي من خلال إِسْتِبْيان تَمّ تَطْبِيقُه عَلَى عينة عَشْوائِيَّة بَسِيطِة من أعضاء هيئة التدريس، وَخَلَصَت الدراسة إلى أن مستوى القدرات التنافسية بجامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مُرْتَفِع.

٤. **دراسة نمانجا لوكيك، بيريّ تَوُمّ بَاس Nemanja Lukić، Pere Tumbas بعنوان:** مؤشرات التصنيفات الجامعية العالمية: القضايا النظرية، الإدارة الإستراتيجية (٢٠١٩)، وقد هدفت إلى تحديد المؤشرات الرَّئِيسِيَّة لِلتَّصْنِيف الْعَالَمِيّ للجامعات فِيمَا يَتَعَلَّقُ بنِّظَام الْقِيَاس الشَّامِل، وتوصلت الدراسة إلى أَن مؤشرات فِئهِ الْبَحْثَ فِي نِّظَام الْقِيَاس الشَّامِل تَتْبَعُهَا فِئه السُّمْعَة، ثُمَّ فئة أَدَاءً الويب بِالنِّسْبَة لِلْأَكْثَر أهَمِّيَّة، وَكَمَا أَظْهَرَت النتائج عددًا من أنْظِمَةِ التَّصْنِيف العَالَمِيَّة الَّتِي تُرْكَز بِشَكْل أَسَاسِيٍّ عَلَى قِيَاس أَدَاء الْبَحْث كمؤشر حَاسِم عَلَى الْجَوْدَة والقدرة التنافسية للجامعات.

٥. **دراسة عَبْدِ اللَّهِ أَحْمَدَ حَمُّود العولقين بعنوان:** استخدام بطاقة الأداء المتوازن كمدخل لدعم القدرة التنافسية في مؤسسات التعليم الجامعي(2020)، وقد هدفت إلى تَحْلِيل طَبِيعَة الْعَلَاقَةِ بين تَطْبِيق بطاقَةٌ الْأَدَاء المتوازن وتعزيز القدرة التنافسية لجامعة أَب، وَاعْتَمَدْت الدراسة عَلَى الْمنهَج الْوَصْفِيّ والتحليلي، وإِسْتَخْدَمَتْ أُسْلُوب الْحَصْر الشَّامِل. وَأَوْضَحَت النتائج تَدَنَّى مستوى تَطْبِيق أبْعَاد بطاقَةٌ الْأَدَاء المتوازن، إضَافَة إلى تَدَنَّى مستوى القدرة التنافسية وَفْق تَقْدِيرَات الْمَسْئُولِين، كَمَا أشارت النتائج إلى وجود عَلَاقَةٍ مَعْنَوِيَّةٌ بين تَطْبِيق أبْعَاد بطاقَةٌ الْأَدَاء المتوازن وتعزيز مستوى القدرة التنافسية.

٦. **دراسة زوليا هانِوم وَآخَرُون Zulia Hanum et al بعنوان:** تطبيق الإدارة الجيدة للجامعة (٢٠٢٠)، المدرسة المهنية الإسلامية الخاصة في ميدان، وقد هدفت إلى مَعْرِفَة مَدَى تَطْبِيق الحوكمة الجَامِعِيَّة الْجَيِّدَة فِي الْجامعات الْإِسْلَامِيَّة الْخَاصَّةِ فِي مَدِينَةٍ مادان، وإِسْتَخْدَمَتْ الدراسة الاستبيان وَالْمُقَابَلَة الْمنظَّمَة، وَتَمّ اخْتِيَار الْعِينَة بِشَكْل عَشْوائِيٍّ من سِكْرتِير وَرَئِيس، وَوَصَلَت الدراسة إلى تَطْبِيق الحوكمة الْجَيِّدَة فِي جامعات مادان، لَكِنَّهَا لَا تَزَالُ فِي طَوْرِ التَّحْسِين، وَوَجَدَت الدراسة أَن المتغيرات الْأَرْبَعَة: الشفافية، والمساءلة، وَالْمَسْؤُولِيَّة، والِاسْتِقْلَالِيَّةُ وَصَلَتْ إلى معايير عَالِيَة، بينمَا وَصَلَت العدالة إلى معايير عَالِيَة لِلْغَايَة.

٧. **دراسة فِي أُسّ بِرَوْس الْوَفَا و أ.أ. نيكولايفا V. S Prosalova، and A. A. Nikolaeva بعنوان:** تنفيذ التدريب الموجه نحو الممارسة كأساس للقدرة التنافسية الجامعية (2020)، وقد هدفت إلى تَطْبِيق النَهْج الْمُوَجَّه نَحْو الْممارسة كأساس للقدرة التنافسية الجامعية، وإِسْتَخْدَمَتْ الدراسة أسَالِيب عِلْمِيَّة عَامَّةٍ مِثْل: الْمُلَاحَظَة والوصف، وجدت الدراسة أَنَّ اعْتِمَادَ نَهْجٍ مُوَجَّهٌ نَحْو الْممارسة يُحْسِن برامج التَّدْرِيب الحالية، ويدعم الموظفين ذَوِي المهارات المهنية، وَكَشَفَت الدراسة أيضًا عَنْ عَدَدٍ من الْمَزَايَا المنهجية ذَات التوجهات الْأَرْبَعَة للمشاركين: الجامعة وَرِجَالٌ الِأَعْمَال والطلاب .

أَظْهَرَت مُرَاجَعَة الدراسات السَّابِقَةِ أَنْ هُنَاكَ أَهَمِّيَّة حَقِيقِيَّةٌ فِي تَنَاوُلِ حوكمة الْجامعات وَقدرتها التنافسية، حَيْثُ إنَّ هَذَا أمر حَيَوِيٌّ ومهم، وَذَلِكَ لِأَنَّ الحوكمة نَهْج إِدَارِيٌّ جَدِيد يَهْدِفُ إلى تَحْقِيقِ الْإدارة الإبداعية وَالحِفَاظِ عَلَى الْأَدَاءِ الْمُتَمَيِّز، وَإِحْدَاث نَقلَه نَوْعَيْهِ فِي نِظَامِ التعليم الجَامِعِيّ بِمَا يُسَاهِمُ فِي تَحْقِيقِ القدرة التنافسية للجامعة فِي جَمِيعِ الْمَجَالاتِ.

وتَتَّفِق الدراسة الْحَالِيَّة مَع الدراسات السَّابِقَة حَوْل أَهَمِّيَّة الحوكمة وَضرورة الِاهْتِمَامَ بِهَا لِأَنَّهَا نَهْج إداري جديد، مَع التركيز عَلَى تنافسية الْجامعات، وَتَخْتَلِف الدراسة عَن الدراسات السَّابِقَةِ فِي مبادئ الحوكمة ومجتمع الدراسة وَعَيَّنَتْهَا ومنهجية الْبَحْث والأهداف المنشودة وَالْموقِع الجغرافي، كَمَا اخْتَلَفَت الدراسة في حَقِيقَةِ إنْ الْمَوْضُوعَ يُعْتَبَر موضوعًا حديثًا هو أَوَّلُ مَوْضُوعٌ يَنْظُر إلى الحوكمة كمدخل لِتَحْقِيق القدرة التنافسية لِجَامِعِه الْمنصُورَة.

وتَسْتَفِيد الدراسة الحالية بِعِدَّةِ طرقٍ من الدراسات السَّابِقَة، أَهَمِّهَا التحديد الْمُبَاشِر أَو غير الْمُبَاشِر للإطار الْعَامّ للأساس النَّظَرِيّ لِتِلْكَ الدراسة وَتحديد مشكلةٌ الدراسة الْحَالِيَّة وَالْإِشَارَةُ إلى أَهَمِّيَّتِها. وسَاهَمْت الدراسات السَّابِقَةِ فِي عَرْضِ العَدِيدِ من مَصَادِرَ الْمَعْلُومَات للباحث فِي مَجَال الْبَحْثِ وَتَصْمِيم أَدَاة الدراسة وَتحديد المتغيرات وَتَفْسِير النتائج وَاخْتِيَار عينة الدراسة وَطَرِيقَة الْبَحْث الْمناسَبَة وَاسْتِخْدَام الْأَسَالِيب الإحصائية ومناقشة نتائج الدراسة الْحَالِيَّة وأخيرًا تَطوير تَصَوُّر مُقْتَرَح لتَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة بِاسْتِخْدامُ مَدْخَل الحوكمة.

إجراءات البحث

ولتنفيذ هذا البحث وتحقيق أهدافه سوف تسير اجراءات هذا البحث على النحو التالي:

أ- الإطار النظري

ويتناول القضايا المتعلقة بالأدب من خلال المحاور التالية:

- أولًا: مفاهيم حول حوكمة الجامعات.
- ثانيًا: مفاهيم حول القدرة التنافسية للجامعات.

ب- الدراسة الميدانية

لِلْإِجَابَة على أسئلة البحث ومناقشة النتائج التي تم الحصول عليها.

ت- التصور المقترح

أ- الإطار النظري

أولاً: مفاهيمُ حَوْل حوكمة الجامعات

١. تعريف حوكمة الجامعات

هناك العَدِيدِ من التَّعْرِيفَات لحوكمة الجامعات، وَتَخْتَلِف هذه التَّعْرِيفَاتُ بِسَبَب التوجهات الْفِكْرِيَّة المختلفة التي تَسْتَنِد إلَيْهَا، وذلك على النحو التالي:

يُعَرفها (غوانمة، ٢٠١٨، ١٠٩)* من حَيْثُ تَفْعِيلّ مراحل التخطيط، بأنها أسلوب لِتَوْجيه أنشطة الجامعة وإدارة أقسامها وكلياتها العلمية، ومراقبة تَنْفِيذ خطتها الاستراتيجية وَمَقَاصِدِهَا العامة، وتطوير الهيَاكِل الإدارية والتنظيمية لأنظمة وأَسالِيب التَّنْفِيذ والتقييم وطرق مُرَاقَبَة اِتِّخَاذِ الْقَرَارِ فِي الْجامعات من أَجْلِ التطبيق الإيجابي لِمبادئ الحوكمة.

بينما يعرفها (صالح، ٢٠١٩، ٥) من حيث المشاركة فِي عمليات صنع القرار، بأنها مُشَارَكَةِ الْمُسْتَفِيدِين من الجامعة في صنعِ القَرار: الطلاب والمجتمع، من خلال الوضوح والشفافية في العمليات الإدارية والمالية، مع حِفْظِ الحقوقِ وَاحْتِرَام جميع العاملين من قَادَة الأعمال والطلاب والمجتمع المحلى.

كما يعرفها (هانوم،٢٠٢٠، ٣٧٤) من حَيْثُ تفعيلها لِمبادئ الحوكمة، بأَنْها تَطْبِيق لِمبادئ الْحُكْم الرَّشِيد: الشفافية والمساءلة وَالْمَسْؤُولِيَّة والاستقلاليّة وَالْإِنْصَاف الَّتِي يَجِبُ عَلَى كُلِّ مؤسسة جامعية تَنْفِيذُهَا لِضَمَان جودة أدائها.

وفى ضوء ما سَبَقَ تعرفها الْبَاحِثَة إجرائيًا، بأَنْها نِّظَام إِدَارِيٌّ يَعْمَلُ فِي الْجامعات لِمنع الْفَسَاد الْمَالِيّ والإداري ولتَحْقِيقِ مَبْدَأ المساواة والمشاركة والشفافية في المعاملات، بِمَا يُحَقِّقُ القدرة التنافسية للجامعة.

٢. دواعي الِاهْتِمَام العالمي بحوكمة الْجامعات

كانت الحوكمة وَاحِدَةٍ من أهم الْقَضَايَا منذ منتَصَف التسعينيات، والتي جَذِبَت حَتَّى الْآنَ اهْتِمَام الْبَاحِثِين في مجال المعرفة وَكَذَلِك العَدِيدِ من المنظمات الدولية والمهنية، كوسيلة لتَحْقِيقِ السيطرة الكاملة عَلَى عَمَلِ الْمنظَّمات وَضِدّ ممارسات الْإدارة السيئَة، مِما أَدَّى بالعديد من الْمنظَّمات إلى إعَادَة التفكير فِي أدوات الإدارة الْحَالِيَّة وتطوير أدوات جَدِيدَة. (كنتب، ٢٠١٨، ٢٥). وهناك مجموعة من الأسباب التي أَدَّتْ إلى ظهور حوكمة الجامعة، يمكن إجمالها على النحو التالي:(الدهدار،٢٠١٧، ٦٧، الجمال،٢٠١٤، ٢١- ٢٢)

أ- الانتقال إلى اقْتِصَاد قَائِمٌ على المعرفة والذي سَاهَم، من خلال التنوع غَيْرِ المسبوق لمؤسسات التعليم العالِي وهياكلها الأَكَادِيمِيَّة والإدارية، في تَوْسِيع الدور البحثي للجامعات في العديد من الْبُلْدَانِ حَوْل الْعَالِم.

ب- تطوير النَّمَاذِج الإدارية التَّقْلِيدِيَّة لنماذج الْإدارة الحَدِيثَة منذ النِّصْفِ الثَّانِي من الْقَرْنِ العِشْرِينَ فِي مُعْظَمِ الْجامعات عَلَى الْمستوى الدُّوَلِيّ.

ت- الرُّكُود الاقْتِصَادِيّ وَالمشكلات المرتبطة بتَوْفِير احْتِيَاجَات الْإِنْفَاق العام لتَحْقِيقِ النمو المستمر.

* يشير الرقم الأول إلى سنة النشر، بينما يشير الرقم الثاني إلى الصفحة

ث- أَن التَّطَوُّرَات المحيطة مِثْل العولمة والتدويل، وظهور جهَات فاعله قَوِيَّةٌ مِثْل الِاتِّحَاد الأوروبي والبنك الدُّولِيّ ومنظمة التَّعَاوُن الاقْتِصَادِيّ وَالتَّنْمِيَة، تَدْعُو إلى تَحَوَّل أَيْدِيُولُوجي إلى نظام السُّوق.

مِمَّا سَبَقَ يتضح أَنْ هناك عِدَّة عوامل سَاعَدَت فِي لفت الِانْتِبَاه إلى حوكمة الجامعة منهَا: التَّحَوُّل إلى اقْتِصَاد قَائِمٌ عَلَى المعرفة، والرُّكود الاقْتِصَادِيّ، والأشكال الإدارية الحَدِيثَة، وَظُهُور مصطلحات جَدِيدَة مِثْل العولمة والتدويل وَمَا يَرْتَبطُ بهَا من تطورات وتغيرات سَرِيعَة.

٣. أَهْدَاف حوكمة الْجامعات

تَحَقَّق حوكمة الجامعات العَدِيد من الأهداف الْمُهِمَّةِ الَّتِي تُسَاعِد الجامعات على تَطوير وَرَفَع مستواها الْعِلْمِيّ والأكاديمي على كَافَّةِ المستويات الإقليمية والمحلية والعالمية، ومن الأَهْدَاف الرَّئِيسِيَّة لِضَمَان جودِة حوكمة وإدارة الْجامعات: (إتيجي وآخرون، ٢٠١٧، ٢، عيد، ٢٠١٧، ٥٢٢- ٥٢٣، الحداد، ٢٠١٧، ١٧٥- ١٧٦)

- تَجَنَّب سوء الإدارة من خلال تَقَاسَم السلطة والمسؤولية.
- تَحْقِيق الِاسْتِقْلَال الأكاديمي والإداري.
- تعزيز فَعَالِيَّة الْجامعات وزِيَادَة كفاءتها الداخلية والخارجية من خلال خلق بيئَة عمل.
- تَحْسِين العَلاقَات بين الجامعات وجميع المستفيدين من خدماتها والمجتمع الْمُحِيطِ بهَا.
- تعزيز قدرة المجالس واللجان الأكَادِيمِيَّة لِخَلْق أَفْضَل الظُّروف المكنَة للتعليم والبحث والإدارة، وَضَمَان الاتساق فِي مَرَاحِل اتِّخَاذ القرار.

وترى الباحثة أن من أهداف حوكمة الجامعات أيضًا: الْقَضَاء على فَشَلّ الإدارة، وخَلْقّ بِيئَة عمل جَيِّدَة خَالِيَة من الْفَسَاد والتفضيلات، وَزِيَادَةّ فَعَالِيَّة وكفاءة الأداء الجَامِعِيّ لِتَحْسِين جودة المخرجات، وَيَتَجَلَّى ذلك فِي تَحْسِين القدرة التنافسية للجامعة وتعزيز استقلاليتها على الْمستوى الإِدَارِيّ والأكاديمي والمالي، وتفعيل المسؤُولِية بِمَا يَخْدُم مَصَالِح المستفيدين: الطلاب - أعضاء هيئة التدريس - العاملين - المجتمع.

٤. أهمية الحوكمة فِي الجامعات

أَبْرَزَت العديد من الدراسات وَالْأبحاث أهمية تَطْبِيق الحوكمة فِي الْجامعات لتحسينها وتعزيزها وتطوير أدائها والحد من الفساد المالي والإداري وزيادة قدرتها على إِنْتَاج المعرفة بِأَنْوَاعِهَا. ويُجمل (الحدابي، العزيز، ٢٠١٩، ٣٧) أهمية حوكمة الْجامعات فِيمَا يَلِي:

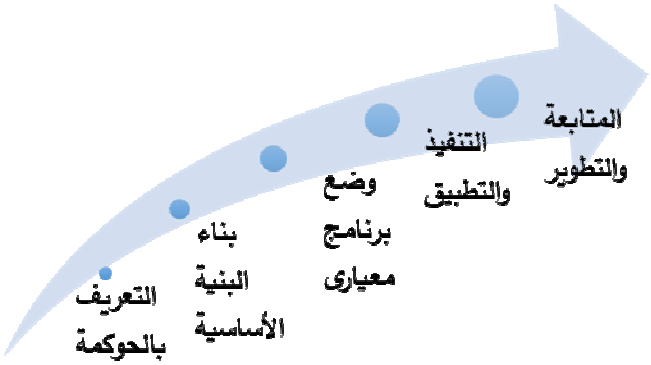
- تقليل المخاطر وتَحْسِين خِيَارَات التَّنْفِيذ والتطوير.
- زيادة ثِقَةٌ كل من يُشَارِكُ فِي الجامعة من طلاب وَأَعْضَاء هيئة تدريس وموظفين.
- تطبيق المساءلة، وَتَقْلِيل الأَخْطَاء.
- تقليص الإنحرافات وَخَاصَّةٌ الَّتي تُشَكِّلُ تهديدًا للمصالح بِمَا يُقَلِّلُ من الْفَسَادِ الدَّاخِلِيّ فِى الجامعة.
- تَحْقِيق التَّوازُن بين الأَهْدَاف الاقْتِصَادِيَّة والاجْتِماعِيَّة.

٥. مَرَاحِل تَطْبِيق الحوكمة فِي الْجامعات

هناك مراحل متعددة لتنفيذ الحوكمة وترسيخ مبادئها فى الجامعات ويجملها (المليجى، ٢٠١١،٦٦) على النحو التالي:

- مرحلة التَّعْرِيف بالحوكمة؛ ويقصد بها تَوْضِيح طَبِيعَة وجوانِب الحوكمة وَتحديد أبْعَادَهَا ومقارباتها.
- مرحلة بِنَاء الْبِنْيَة الأسَاسِيَّة؛ وتعنى تَوْفِير بِنِيَّة تحتية متينة قَادِرَة عَلَى اسْتِيعَاب حَرَكَة الحوكمة والتفاعل مَع المتغيرات والمستجدات.
- وضع برنامج حوكمة معياري وتحديد التَّوْقِيت الْقِيَاسِيّ؛ ويقصد بها تحديد جَدْوَل زَمني مُحَدَّد للإجراءات والمهام.
- مرحلة التنفيذ وَالتَّطْبِيق؛ ويقصد بها تحديد بِدَايَة قِيَاس مدى اسْتِعْدَاد الأطراف لتطبيقها.
- مرحلة المتابعة والتطوير؛ ويقصد بها تَعْيين مراقب تَكون مَهْنَته الإشراف والرقابة على التطبيق.

ويمكن إجمال هذه المراحل في الشكل التالي:



٦. مبادئ حوكمة الْجامعات

وهناك مبادئ متعددة لحوكمة الجامعات ويمكن إجمالها على النحو التالي:(هونج،2018، هانوم،2020، أبو النصر،2015، باسعيد،2019)

- وضوح النَهْج الإستراتيجي؛ ويَتَضَمن الْخُطَّة الإستراتيجية للجامعة: الْقَيِّم والأهداف، وخطط الْعَمَل التَّفْصِيلِيَّة وَرُؤْيَة الجامعة التعليميَّة والبحثية وَالْقَوَاعِد والإجراءات الدَّاخِلِيَّة.
- المسئولية الاجْتِمَاعِيَّة؛ وهي أَهَمّ مبادئ الحوكمة الَّتِي تطبقها الجامعة لِتَسْهِيل الأعمال داخل وخارج الجامعة، حيث تُمَثِّل مَا تَفْعَلُهُ الجامعة لتطوير الأداء وَمَا تَفْعَلُه لِخِدْمَة المجتمع والبيئة المحيطة.
- الإفْصَاح والشفافية؛ وتُعَدُّ من مفاهيم الحوكمة الحديثَة التي تنتهج سِيَاسَة الِانْفِتَاح والوضوح في العَلاَقَات الداخلية والخارجية، وإزالة الغموض والسريَّة.

- المحاسبية والمساءلة؛ وتُشِير المساءلة إلى وجود نِّظَامٍ مُعْلِنٌ يَخْضَعَ لَهُ جَمِيعُ الموظفين، يَتَسَمّ بالعدالة والشفافية عَلَى المستوي الشخصي والجماعي، وتَعَدّ المحاسبية رَكِيزَة أساسية للحوكمة، حيث تَتَكَوَّنُ من مجموعة من الْقَوَانِينِ والإجراءات الْمُتَّبِعَة لتقييم أَدَاء البَرامِج الجامعيةُ.
- المشاركة؛ وتُشِير إلى المشاركة الْفَعَالَة لجميع الْجِهَات الْمَعْنِيَّةُ: الهيئة الإدارية والهيئة الأكاديمية والطلبة ومؤسسات المجتمع مع الجامعة فى جميع الأنشطة.
- الِاسْتِقْلَالِيَّةُ؛ وتُعْتَبَرُ من أَهَمِّ الركائز الَّتِي تَهْتَمّ بِهَا الجامعة فِى سَبِيلِ النُّهوضُ بها من أَجْلِ تَعْزِيز أَدْوَارِهَا المختلفة وتَحْقِيقِ النُّمُوّ المستمر فِى جَمِيع الأنشطة عَلَى الْمستوى الإِدَارِيّ أَو المالي أَو الأَكاديمي.

ثانياً: مفاهيمُ حَوْل القدرة التنافسية للجامعات

١. تعريف القدرة التنافسية للجامعات

هُنَاك العَدِيدِ من التَّعْرِيفَات للقدرة التنافسية للجامعات، وَتَخْتَلِف التعريفات بِسَبَب وِجْهَاتِ النَّظَرِ المختلفة التي تَسْتَنِد إِلَيْهَا، وذلك على النحو التالي:

يُعْرِفُهَا (سامسيا، روديا،٢٠٢٠، ٨٩٨) من حَيث اسْتِثْمَارِ الموارد، بأنها قَدرة الجامعة عَلَى إدارة مواردها وتَحْسِينِ أدائها وَتَقْدِيم المنتجات والخدمات التي تُمَيِّزُهَا عَنْ الجامعات الأخرى وتَجْعَلُهَا قَادِرَةً على الْمنافسة مع غيرها.

بينما يُعْرِفُهَا (عساف،٢٠١٥، ٨) من حَيث القدرة على المنافسة والتميز، بأنها قدرة الجامعة على الْمنافَسَة فِى البحث العلمي واستقطاب الطلاب والمساهمة فِي الِاقْتِصَادِ الوطني.

كما يُعْرِفُهَا (دشيار، ديوى،٢٠١٥، ٢) من حيث دورها للخريجين ونوعية الخدمات التي تُقَدِّمُهَا لهم، بأنها تَقْدِيم المنتجات والخدمات بكفاءة وفاعلية مقارنة بِتِلْك الَّتِي يُقَدِّمُهَا الآخَرون فِي نَفْسِ الْمَجَال.

وفى ضوء ما سبق تعرفها الباحثة إجرائيًا بأنها: قدرة الجامعة التنافسية من خلال الإبداع والِابْتِكَار، وكذلك الِاسْتِغْلَال الأمثل للموارد المتاحة على اخْتِلَافِ أنواعها لِضَمَان تَمَيَّز الجامعة محليًا وإقليميًا وعالميًا.

٢. مبررات الإهتمام بالقدرة التنافسية للجامعة

تواجه الجامعات العَدِيدِ من التحديات المحلية والإقليمية والعالمية التي أَثَّرَت عليها بِشَكْل كَبِيرٌ وَفَرِضَت عَلَيْهَا ضَرُورَة تَحْسِينِ قدراتها التنافسية بِشَكْل مُسْتَمِرٌّ، وَأَهَمُّهَا: (غبور،٢٠١٨، ٣١- ٣٣)

- العولمة، وقد أَدَّتْ إلى مراجعة سياسات التعليم الجامعي التي تَتَطَلَّب وجودًا فِي المجتمع، وتفاعلًا مَع مُؤَسَّسَاتُه لمساعدتها على الْمنافَسَة محليًا وعالميًا.
- ثورة المعرفة والمعلوماتية، كان أَهَمِّهَا ظهور اقْتِصَاد قَائِمٌ على المعرفة يَقُومُ على مبدأ أَنَّ العرض يَخْلُق الطَّلَبُ في مواجهة احْتِيَاجَات الجودة والتميز.

- ثورة الإتصالات، لَقَد سَاعَدَت فِي نَقْلِ التعليم من النُّخْبَة إلى الْجَمِيعِ.
- التنافسية، لَقَد سَاعَدَت الْجامعات فِى مُرَاجَعَة جودة خريجيها ونتائجهم البحثية والأكاديمية.

ويمكن إجمال مبررات الِاهْتِمَام بالقدرة التنافسية للجامعات فى الشكل التالي:

عولمة التعليم الجامعى وتدويله.
ثورة المعرفة والمعلوماتية.
ثورة الاتصالات وتبادل المعلومات.
التطورات التقنية وتشجيع عمليات الإبتكار والإبداع.
مستويات جودة عالية.
ثقافة المنافسة بين الجامعات.
تكوين رأس المال الفكرى.
ظهور بعض المفاهيم الإدارية الحديثة .
ظهور التصنيفات المحلية والعالمية .

٣. أبعاد القدرة التنافسية

يُوجَد بعدان هامان للقدرة التنافسية فِى الْجامعات، وَهما: (الخوالدة، 2018، 137)

- حَجْم القدرة التنافسية، ويقصد بها تَحْقِيق مَزَايَا الإستمرارية، إذَا تَمَكَّنْت الجامعة من الْحُفَّاظِ على تَكَلُّفُه منخَفِضَة بخدمات عَالِيَة الْجَوْدَة، أَوْ تَمْيِيزُ إنْتَاجِهَا عَن الْجامعات الْمنافِسَة.
- نطاق التَّنَافُس، السُّوق المستهدف، يتحقق من خلال تَوْسِيع نِطَاق التعليم، يَتِمّ تَقْلِيل التَّكَالِيف مُقَارَنَة بالجامعات الْمنافِسَة.

١ – معوقات تَحْقِيقِ القدرة التنافسية للجامعات

هناك معوقات تُضعْفّ القدرة التنافسية للمؤسسات التعليميَّة بشَكْلٍ عَامٍّ وَالْجامعات بِشَكْل خَاصٍّ ومنها: (عبد العزيز، 2016، 404)

- عدم رَبَط التعليم بالاستراتيجيات طَوِيلَة الْمَدَى.
- تدنى كَفَاءَة الْمُؤَسَّسَات التعليميَّة فِى برامجها وقرارتها.
- ظُهُور فَجْوَة تكنولوجية بين الدُّوَل النَّامِيَة والدول المتقدمة، مِمَّا يُضْعِف القدرة التنافسية للدول النامية.
- ضَعْفُ القدرة التنافسية البحثية للجامعة
- عدم كِفَايَة الْمخصِّصَات للاسْتِثْمَار فِى التعليم لتطوير الموارد الْإقليمية.
- عدم الِاهْتِمَامِ بِمَا يَجِبُ على الطلاب تَقْدِيمُه لِتَنْمِيَة المجتمع الْمَحَلِّيّ.

- ضَعْفٌ التغذية الراجعة من التعليم لِخِدْمَة الْوَاقع العملي في البيئة المحلية.

٢- متطلبات تَحْقِيقِ القدرة التنافسية

لَا يُمْكِنُ أَنْ تَنَجَّح القدرة التنافسية للمؤسسات الجَامِعِيَّة دُون وجود متطلبات النَّجَاح: (القرني، ٢٠١٨، ٩- ١٠)

❖ المتطلبات الخارجية:

- الحكومة؛ ويَأْتِي الدعم الحكومي من ثَلَاثِ قنوات: التشريع والتنظيم والتمويل.
- المجتمع؛ ويَكْفُل تَعْلِيم وتدريب وتأهيل المواطنين واندماجهم فِي المؤسسات.

من خلال تَوْفِير الموارد واستغلالها، نحصل على الموارد النهائية:

- الكفاءة؛ وتَتَجسد فِي الِاسْتِغْلَالِ الأمثل للموارد المتاحة.
- الْجَوْدَة؛ وتَتَطَلَّب الْقُدْرَة على مُرَاقَبَةِ الْكَفَاءَة والفعالية وَتَحْسِينِهَا إِذَا لَزِمَ الْأَمرَ.
- المعرفة؛ وتَنتقل عبر القنوات التنظيمية لِإِنْتَاج السِّلَع، وتطوير الْهَيَاكِل والوظائف والعمليات.

❖ المتطلبات الدَّاخِلِيَّة:

- الثقافة التنظيمية؛ وتَرتكز على قِيَم التميز والإبداع وَالِابْتِكَار والمبادرة والتمكين الإِدَارِيّ.
- القيادة الجامعية؛ وتَبني رؤْيَة إستراتيجية تُمَكَّنَ من الِانْتِقَالِ إلى اقْتِصَاد المعرفة.
- الموارد والكفاءات؛ وتَشْمَل الكفاءات ذَات المؤهلات وَالْمَهَارَات الْمتمَيّزَة لِخَلْق التميز والإبداع.
- البنية التحتية؛ وتَشْمَل عمليات وأنشطة الْمؤسسة: المبانِي والمعامل والمختبرات ومصادر معرفة.

ويمكن إجمال هذه المتطلبات في الشكل التالي:

٣- علاقة الحوكمة بتَحْسِينِ القدرة التنافسية للجامعات.

فِي مواجهة التَّطَوُّرَات التكنولوجية والعلمية المتسارعة، تُعْتَبَر الحوكمة من أَهَمِّ الأَنْظِمة الجامعية الَّتِي تَتَطَلَّب التَّطْبِيق الواقعي وتفعيل ممارساتها فِي الْجامعات باعْتِبَارِها الْمؤسسة التعليميَّة الْأَهَمّ الّتي تَحْتَاجُ إلى تَطوير وإصلاح إِدَارِيٌّ وأكاديمي، فَهِي بِحَاجَةٍ إلى تَحْسِين جودة التَّدْرِيس والمخرجات، وَتَحْسِين الْأَدَاء وَأَدَاء وَظَائِفِهَا بكفاءة وفاعلية لِضَمَان تَحْقِيق أَهْدافها وَتَجَنُّب أَي مَخاطِر أَو صراعات تعيق عَمَلِهَا أَوْ تَضْعُفُ تنافسيتها بين الْجامعات الْمَحَلِّيَّة والعالمية.

يَضْمن التطبيق السليم للحوكمة بَقَاء الجامعة ومواصلة أنشطتها، مما يَزِيدُ من قِيمَتِهَا السوقية وَيُقَلِّل من الْمَخَاطِر الَّتِي تَنْطَوِي عليها، مِمَّا يضطرها إلى دَعْم قدرتها التنافسية لِمُوَاجَهَة تحديات الْمنافَسَة الْحَالِيَّة والمستقبلية.

ب- الدراسة الميدانية

منهجية البحث

وانطلاقًا من طَبِيعَة الدراسة والبيانات المراد الحصول عليها، اتَّبَعْت الدراسة الْمنهَج الوصفي الَّذِي يعتمد على وَصْفٍ دَقِيق للظاهرة فِي الواقع، وَيُعَبَّرُ عنها تعبيرًا كيفيًا وكميًا.

مُجْتَمَع البحث

يَتَكَوَّن مجتمع الدراسة من جميع الْقَادَة الأكاديميين الحاليين والسابقين بجامعة المنصورة (عميد، وكيل، رئيس قسم علمي)، رجالاً ونساءً على حدٍ سَوَاءٌ، لأنهم مكلفون بممارسة مجالات الحوكمة فِي الجامعة والبالغ عددهم (٥٠٤) فردًا.

عينة البحث

تَمّ تَوْزِيع الأداة على عينة قصدية من القادة الأكاديميين الحاليين والسابقين في الكليات (التربية، التربية النوعية، التربية الرياضية، الطفولة المبكرة، السياحة والفنادق، العلوم، الزراعة، الحاسبات والمعلومات، الطِّبّ البشرى) بجامعة المنصورة، وَأَعَادَت الْبَاحِثَة منهُم ١٢٦ اِسْتِبَانَةً بنسبة ٢٥٪ من المجتمع الأصلي، وبعد مراجعة الاستبيانات تَبين أَنْ ٩منها غَيْرَ صَالِحَةٍ لِلتحليل الإحصائي، بحَيْث اشْتَمَلَت عينة الدراسة على١١٧ اِسْتِبَانَةً صالحة للتحليل بنسبة ٢٣.٢١٪ من مجتمع الدراسة الأصلي.

خَصَائِص عينة البحث

يَتَمَيَّز أفراد عينة الدراسة بِعَدَدٍ من الخصائص كما هو موضح فِي الْجَدْوَل التَّالِي:

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	86	73.5
	أنثى	31	26.5
الكلية	انسانية	54	46.2
	علمية	63	53.8
المسمى الوظيفي	عميد	22	18.8
	وكيل	34	29.1
	رئيس قسم علمي	61	52.1
سنوات الخبرة	أقل من ٣ سنوات	24	20.5
	من ٣-٦ سنوات	55	47.0
	أكثر من ٦ سنوات	38	32.5
المجموع		117	٪100

أَدَّاة البحث

اعْتَمَدَتْ الدراسة الحالية على الاِسْتِبَانَةً كأداة لجمع البيانات والمعلومات لِكَوْنِهَا مقننة، وَتَضَمن سرية اِسْتَجَابَاتْ أفراد العينة، وَتَمّ تَصْمِيمها وأعدادها من قِبَلِ الْبَاحِثَة بَعْدَ جَمْعِ وَفَحَص مَا وَرَدَ فِي الأدبيات النظرية، وكذلك الدراسات العربية والأجنبية السَّابِقَة حَوْل الحوكمة والقدرة التنافسية، وذلك لِتَحْقِيق أَهداف الدراسة الحالية، وَتَمَّت صِيَاغَتِهَا فِى صورتها النهائية على النَّحْو التَّالِي:

١. البيانات الشخصية: وَتَشْمَل البيانات الأسَاسِيَّة الَّتِي يُمْكِنُ من خلالهَا التَّعَرُّف على خصائص عينة الدراسة وهي: النَّوْع: (ذكر، أنثى)، الْمُسَمَّى الوظيفي: (عميد، وكِيل، رئيس قسم علمي)، الكلية: (إنسانية، علمية)، سنوات الخبرة: (أَقَلَّ من ٣ سنوات، ٣- ٦ سنوات، أَكْثَرَ من ٦ سنوات).

٢. مِحْوَر يَدور حَوْلَ دور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة، ويضم(٤٤) فَقْرِه وللإجابة على هَذَا المحور، يَتِمّ اِسْتِخْدامُ الْمِقْيَاس الثُّلَاثِيّ.

أَسَالِيب المعالجة الإحصائيّة

بَعْدَ جَمْعِ البيانات من عينة الدراسة وتفريغها، تَمَّت معالجتها وفقًا لطبيعة البحث بِاِسْتِخْدامُ الرزمة الإحصائيّة للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Sciences، لتحليل البيانات والحصول على النتائج باستخدام المعالجات الإحصائيّة الْآتِيَة:

- التكرارات والنسب المئوية التي تَصِفُ خَصَائِص الْعِينَة.
- المتوسطات الحسابيَّة والإنحرافات الْمِعْيَارِيَّة لِلتعرف على إجابات الْعِينَة على كُلِّ من فِقْرَاتِ الاِسْتِبَيانَ.
- معامل ارْتِبَاط بِيرسون (Pearson Correlation) لِلتَّحَقُّق من صِحَّةِ الإتساق الدَّاخِلِيّ للاِسْتِبَيانَ.
- معامل أَلْفَا كَرْو نباخ (Cranach' s alpha) لِلتَّحَقُّق من ثَبَات الاِسْتِبَيانَ.
- اِخْتِبَار "ت" (T –Test) لإيجاد الفروق ذَات الدلالة بين المتغيرات المستقلة.
- اِخْتِبَار تَحْلِيل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لِمَعْرِفَة أهمية الِاخْتِلَافَات بين أَكْثَرَ من مجموعتين مستقلتين.

ثَبَات أداة البحث

لِقِيَاس مَدَى ثَبَات أَدَّاة الدراسة اِسْتَخْدَمَتْ الْبَاحِثَة (معادلة ألفا- كرو نباخ)، على عينة اسْتِطْلَاعِيَّةٌ مُكَوَّنَة من (١١) فَرْد مستبعدًا من الْعِينَةِ، وَكانت النتائج كَمَا هُوَ مُوَضَّحٌ فِي الْجَدْوَل التَّالِي:

الفئة	قيمة ألفاكرو نباخ	عدد العبارات
درجة التوافر	.986	44
درجة الأهمية	.989	44

يَتَّضِح من الجدول السَّابِق أَنَّ مُعَامَلَات ارْتِبَاط الاستبيان هِي مُعَامَلَات عَالِيَة لِلثَّبَات، وتلبي أَهْدَاف الدراسة، وتتراوح بين (.986،.989) ، وهذا يَعْنِي أَنَّهُ يُمْكِنُ الِاعْتِمَادُ على الاستبيان فِي مَجَالِ تطبيق الدراسة.

صدق أداة البحث

وَيَعْنِي أَنَّ الْأَدَاة لَدَيْهَا الْقدْرةِ على قِيَاس مَا تَمَّ إعْدَاده للقياس، وَيتِمّ التحَقق من صدقَ الْأَدَاة من خلال صدق المحكمين وَمَا يُسَمِّي بِالصِّدْق الظَّاهِرِيّ وَصَدَق الإتساق الدَّاخِلِيّ.

أولاً: الصِّدْق الظَّاهِرِيّ

عَرِضَت الْبَاحِثَة أَدَّاة الدراسة فِي صورتها الْأَولِية على عدد (٩) محكمين من ذَوِي الخبرة والكفاءة، وَتَمّ التَّحَقق من صدق الصياغة اللغوِيَّة للاستبيان، وإنتماء الفقرات للمحور، وَتَمّ اعْتِمَاد الاستبيان فِي شَكْلِهِ النهائي.

قائمة بالمشاركين في تحكيم أداة الدراسة

م	الاسم	الرتبة الأكاديمية	جهة العمل
١	عبد العظيم السعيد	أستاذ متفرغ	كلية التربية النوعية-جامعة المنصورة
٢	مهني محمد ابراهيم	أستاذ متفرغ	كلية التربية -جامعة المنصورة
٣	صلاح الدين ابراهيم	أستاذ متفرغ	كلية التربية -جامعة المنصورة
٤	تودري مرقص حنا	أستاذ متفرغ	كلية التربية -جامعة المنصورة
٥	حنان عبد الحليم رزق	أستاذ	كلية التربية النوعية-جامعة المنصورة
٦	مجدي صلاح طه	أستاذ	كلية التربية -جامعة المنصورة
٧	أشرف السعيد أحمد	أستاذ	كلية التربية -جامعة المنصورة
٨	دينا على حامد أحمد	أستاذ مساعد	كلية التربية -جامعة المنصورة
٩	علا عاصم السيد	أستاذ مساعد	كلية التربية -جامعة المنصورة

ثانيًا: صَدَق الإتساق الدَّاخِلِيّ

فَحَصْت الْبَاحِثَة صَدَق التناسق الدَّاخِلِيّ لَأَدَّاة الدراسة من خلال حساب مَعَامِل ارْتِبَاط بِيرْسُون بين كُلِّ فِقْرَةٍ فِي المحور وَالْمُعَدَّل الْإِجْمَالِيّ لفقراته، وَكانت الْقِيمَة الإحتمالية لِكُلّ فَقْرِه أَقَلّ من (05.0)، وَقِيمَة r المحسوبة أَكْبَرُ من قِيمَةِ r الجدولية، وَكانت جَمِيع معاملات ارْتِبَاط بِيرْسُون دَالَّةٌ إحصائيًا.

تستنتج الْبَاحِثَة من نتائج اخْتِبَار الصِّدْق وَالثَّبَات إنْ أَدَاة الدراسة صَادِقَةٌ فِيمَا صَمَّمْت لقياسه، كَمَا أَنْها ثَابِتَةٌ بدرجة عَالِيَة جدًا بِمَا يؤهلها لِتَكُون أَدَاة قِيَاس مناسَبَةٌ للدراسة.

تَصْحِيح أَدَاة البحث

اعْتَمَدْ البحث على المقياس الثُّلَاثِيّ لِتَصْحِيح أَدَاتِه، وَذَلِك بِإعطاء كُلِّ فِقْرَةٍ من فَقَرَاتُه درجة وَاحِدَةٍ من ثَلَاثِ دَرَجَاتٍ للمقياس (٣- ٢- ١)، وَتَمّ اعْتِمَاد المقياس التالي لِأَغْرَاض تَحْلِيل النتائج:

طول الفئة	درجة التوافر	درجة الأهمية
1- 1.66	غير متوفر	غير مهم
1.67- 2.33	متوفر إلى حد ما	مهم إلى حد ما
2.34- 3	متوفر	مهم

يَتِمّ حساب المعيار السَّابِق باستخدام الْمعادَلَة التَّالِيَة:

طُول الْفِئَة = أَكْبَر قيمة(٣) - أقل قِيمَة (١) ÷ عَدَد بَدائِل الْأَدَاة (٣) = ٣- ١ /٣= ٦٦. وَعِنْدَهَا يَتِمّ إضافة ١.٣٣ لِنِهَايَة كُلِّ فِئَةٍ.

تَحْلِيل نتائج البحث

النتائج المتعلقة بالسؤال الثَّالِث: مَا هوَ دور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة من منظُورِ الْقَادَة الأكاديميين؟

تَمَّتْ الإجابة على هذا السؤال بِاسْتِخْدامُ التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابيَّة والإنحرافات الْمِعْيَارِيَّة والرتَب وَدرجة التوافر وَدرجة الأهمية لإجابات المستجيبين لِجَمِيع فَقَرَات الأداة والنتيجة الإجمالية لِلْأَدَاة.

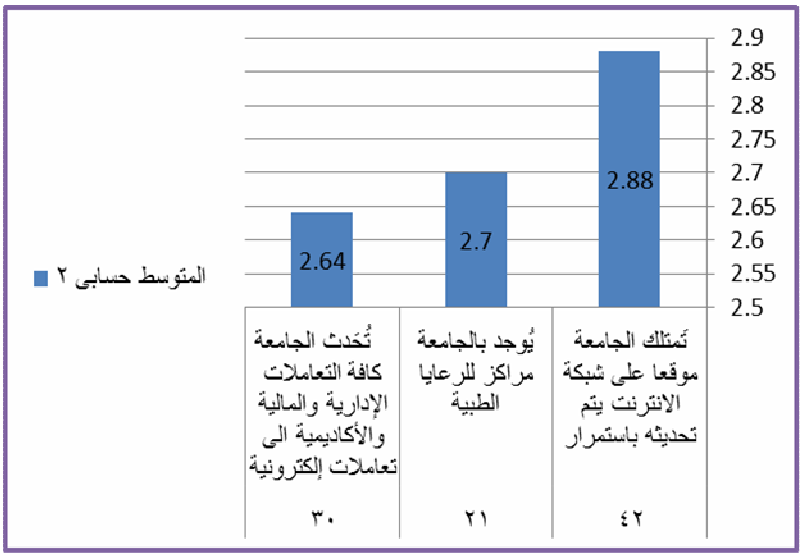
أولاً: من حَيْثُ درجة التوافر

أشارت النتائج المتعلقة بِهَذَا السؤال إلى أَنْ المبحوثين يَقْدِرُون تقديرًا عاليًا دور الحوكمة فِي تَحْسِينِ القدرة التنافسية لِجَامِعِه الْمنصُورَة، مِمَّا يُشِيرُ إلى أَنْ الحوكمة ومبادئها مَوجودةٌ فِي الجامعة على الْمستوى المنشود وَلَهَا تَأْثِير إِيَجَابِيّ فِي تَحْسِينِ قدرتها التنافسية.

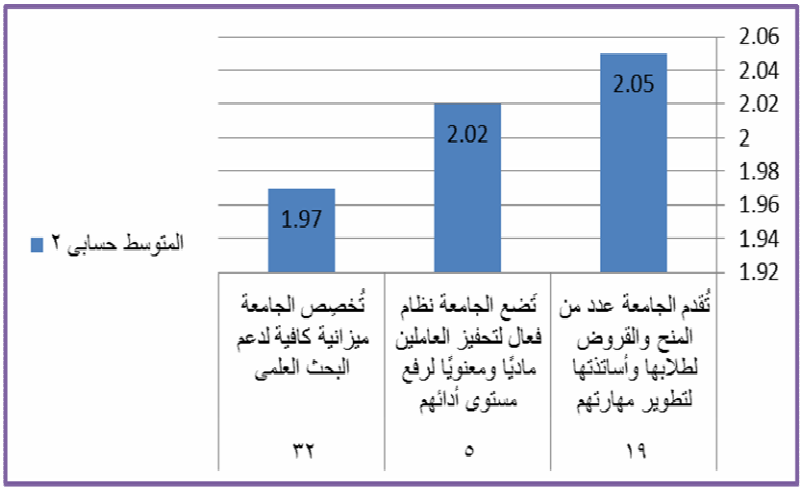
وتعزو الْبَاحِثَة هَذِهِ النَّتِيجَةَ إلى عِدَّةِ أَسْبَابٍ على النَّحْوِ التَّالِي:

- تدرك الجامعة جيدًا أهمية الحوكمة وَدورهَا فِي تَحْقِيقِ الأَهْدَاف المرجوة.
- رغبة قيادات الجامعة فِي إِظْهَارُهَا بِشَكْل أَفْضَل.
- الحوكمة هِي الْمُحَرِّك الْأَسَاس الَّذِي يُسَاعِد الْجامعات على إجْرَاء تَغْيِيرَات إيجَابِيَّة، ومواكبة التَّقَدُّم، وتَحْسِينِ جودة المخرجات، والإِسْتِخْدامُ الْأَمْثَل للموارد، وتَحْسِينِ القدرة التنافسية، وَدُخُول قَائِمَةٌ التصنيفات الْمَحَلِّيَّة والعالمية.

وَالشَّكْل التَّالِي يُوَضِّح المتوسطات لِأَكْبَر ثَلَاث فَقَرَات فِى مستوى التوافر:



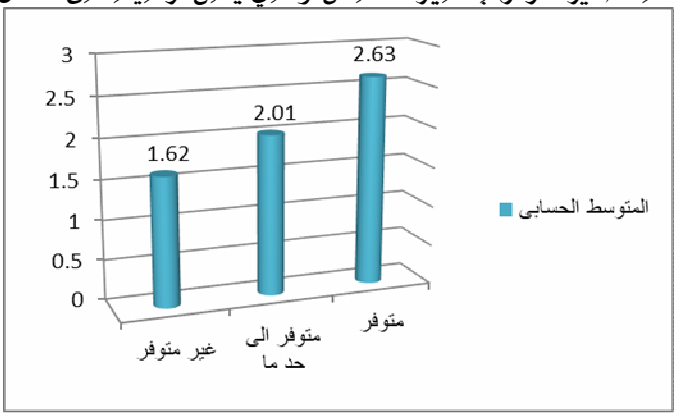
وَالشَّكْل التَّالِي يُوَضِّح المتوسطات لِأَقل ثَلَاث فَقَرَات فِي مستوى التوافر:



يَتِمّ حساب الفروق بين طُرُقَ عَرَض الْعِينَة لفئات التَّوَفُّر الثَّلَاث، كَمَا هُوَ مُوَضِّحٌ فِي الْجَدْوَل التَّالِي:

	الفئة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
مستوى التوافر	غير متوفر	3	2.6	1.62	.02	منخفضة
	متوفر إلى حد ما	49	41.9	2.01	.15	متوسطة
	متوفر	65	55.6	2.63	.16	مرتفعة

تُشِير النتائج الْمَعروضَة فِي الْجَدْوَل السَّابِق إلى وجود فروق ظَاهِرِيَّة فِي المتوسطات الحسابيَّة والإنحرافات الْمِعْيَارِيَّة فِي فئات مستوى التوافر بين عينة الدراسة، حَيْثُ كانت الْفِئَة (متوفر) فِي الْمَرْتَبَةِ الْأُولَى بِالدرجة الْعَالِيَة، تَلِيهَا الْفِئَة (متوفر إلى حد) بِدرجة متَوَسِّطَةٌ، ثم الْمَرْكَز الثَّالِث الْفِئَة (غير متوفر) بِتَقْدِير منخَفِض، وَالَّذِي يمْكِن تَوْضِيحِه فِي الشَّكْلَ التَّالِي:

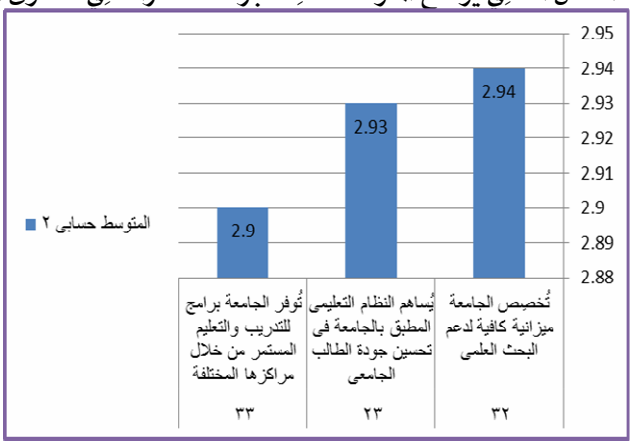


ثانيًا: من حَيْثُ درجة الأهمية

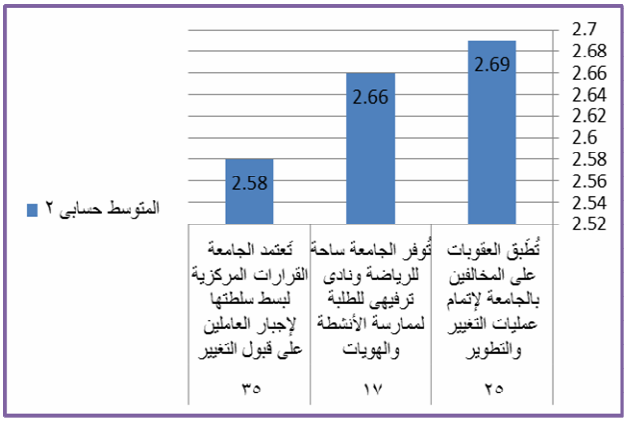
وَقَد أَظْهَرَت النتائج المتعلقة بِهَذَا السؤال أَنْ جَمِيع الفقرات حَصَلَت على درجة من الأهمية بِنِسْبَة كَبِيرَةً من عينة الدراسة من عَمِيد، وَوَكِيلٌ، وَرَئِيس قِسْمٌ عِلْمِي.

تعزو الْبَاحِثَة هَذِهِ النَّتِيجَةَ إلى: ضَرُورَة نَشَر ثَقَافَةٌ الحوكمة لأَهَمِّيَّتها وتأثيرها الْوَاضِح فِي تَحْسِينِ القدرة التنافسية للجامعة من منظُورٌ الْعِينَة.

الشَّكْل التَّالِي يُوَضِّح المتوسطات لِأَكْبَر ثَلَاث فَقَرَات فِي مستوى الأهمية:



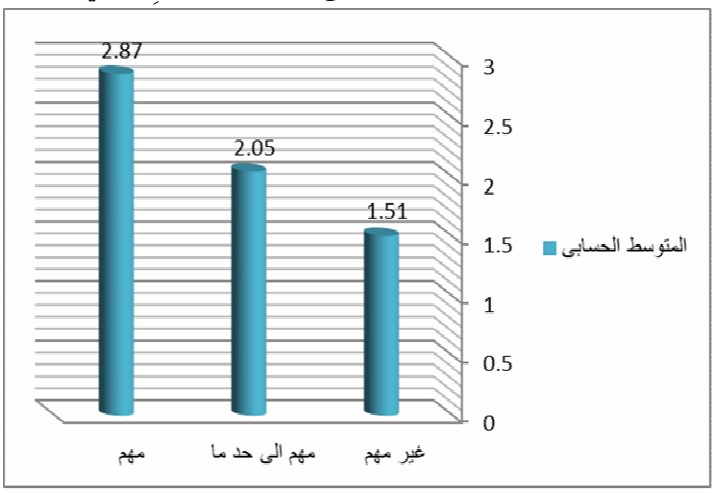
الشَّكْل التَّالِي يُوَضِّح المتوسطات لِأَقل ثَلَاث فَقَرات فِي مستوى الأهمية:



تَمّ حساب الفروق بين آرَاء الْعِينَة فِي ثَلَاثِ فئات لِمستوى الأهمية، كَمَا هو مُوَضِّحٌ فِي الْجَدْوَل التَّالِي:

	الفئة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة
مستوى الأهمية	غير مهم	3	2.6	1.51	.03	منخفضة
	مهم إلى حد ما	5	4.3	2.05	.29	متوسطة
	مهم	109	93.2	2.87	.15	مرتفعة

تُشِير النتائج الْمَعروضَة فِي الْجَدْوَل السَّابِقُ إلى وجود فروق واضحة فِي الْمُتَوَسِّطِ الحسابي والانحرافات الْمِعْيَارِيَّة فِي فئات الأهمية بين عينة الدراسة حَيْثُ كانت الْفِئَة (مهم) هِيَ الْأُولَى بدرجة عَالِيَة، يَلِيهَا الْمَرْكَز الثَّانِي فِي الْفِئَةِ (مهم إلى حَدٍّ ما) بدرجة متوسطَة، وَفِي الْمَرْكَز الثَّالِث جَاءَتْ فِئَةِ (غير مهم) بدرجة منخَفِضَة، وَيُمْكِن تَوْضِيحَ ذَلِكَ على النَّحْوِ التَّالِي:



النتائج المتعلقة بالسؤال الرَّابع: هل هناك فروق ذَات دَلَالَة إحصائيّة بين اِسْتَجَابَاتْ أَفْراد عينة الدراسة حَوْل دور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة تبعًا لمتغير (الجنس، الكلية، سنوات الخبرة، الْمُسَمَّى الوظيفي)؟

وَتَمَّت الْإِجَابَة على هَذِه السؤال من خلال المتوسطات الحسابيَّة والإنحرافات الْمِعْيَارِيَّة، واِخْتِبَار (ت) للعينات الْمُسْتَقِلَّة T-Test، واِخْتِبَارِ التَّبَايُن الأحادي (ANOVA) لمعرفة مَا إذَا كانت هُنَاكَ فروق بين اِسْتَجَابَاتْ عينة البحث من حَيْثُ درجة التوافر وَدرجة الأهمية تبعًا لاخْتِلَافِ المتغيرات.

أَوْضَحَت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذَات دَلَالَة إحصائية فِي آرَاءِ الْعِينَة فِيمَا يَتَعَلَّقُ بتوافر وأهمية لدور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة تُعَزِّي إلى متغيرات (الجنس، الكلية، سنوات الخبرة، الْمُسَمَّى الوظيفي)، حَيْثُ كانت قَيِّم ف غَيْر دَالَّةٌ إحصائيًا.

وَيُمْكِن للباحثة أَن تعزو هَذِهِ النَّتِيجَةَ إلى: التَّشَابُه بين الأَنْظِمَة والقوانين الْمَعْمُولُ بِهَا فِي الجامعة وَكَوْن جَمِيعِ أفراد العينة يَعْمَلُونَ فِي بيئات مُتَشَابِهَةٌ فِيمَا يَتَعَلَّقُ بالظُّرُوف الاجْتِمَاعِيَّة والاقتصادية والمهنية.

نتائج البحث

تَهْدِف الدراسة إلى تحديد دور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة من قِبَل الْقَادَة الأكاديميين من عَمِيد وَوَكِيلٌ وَرَئِيس قِسْمٌ عِلْمِي، وَالْكَشْفِ عَنْ دَلَالَةِ الفروق الإحصائيّة باخْتِلَافِ متغيرات النَّوْع، وَالكلية، وَالْمُسَمَّى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

وَقَد توصل البحث إلى النتائج الْآتِيَة:

١. كانت الدرجة الكلية لتوافر دور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة من وجهة نظر العينة كَبِيرَة بمتوسط حسابي (٢.٣٥)، وَانْحِرَاف معياري (.٣٦) وَهِيَ تَقَعُ بِالْفِئَة الثَّالِثَةِ من فئات الْمِقْيَاس المتدرج الثُّلَاثِيّ.
٢. كانت درجة الأهمية الكلية لِدور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لِجَامِعِه الْمنصُورَة من وجهة نظر العينة كَبِيرَة بمتوسط حسابي (٢.٨٠)، وَانْحِرَاف معياري (.٣١)، وَهِيَ تَقَعُ بِالْفِئَة الثَّالِثَةِ من فئات الْمِقْيَاس المتدرج الثُّلَاثِيّ.
٣. للحوكمة تَأْثِير كَبِيرٍ على تَحْسِينِ القدرة التنافسية للجامعة من منظُورٌ القِيادَة الأكَادِيمِيَّة.
٤. عدم وجود فروق ذَات دَلَالَة إحصائيّة فِى الرَّأْي بين أفراد العينة بِخُصُوص مَدَى توافر وأهَمِيَّةَ دور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسية لجامعة المنصورة تعزى إلى المتغيرات (الجنس، الكلية، سنوات الخبرة، الْمُسَمَّى الوظيفي)، لِأَنّ قَيِّم ف غَيْر دَالَّةٌ إحصائيًا.
٥. وَكانت أَهَمّ الفقرات الَّتِي حَظِيت بِدرجة توافر كَبِيرَة هِي:
   - تَمتلك الجامعة موقعًا على شبكة الإنترنت يَتِمّ تحديثه بِاسْتِمْرَار.

- يُوجد بالجامعة مَرَاكِز لِلرِّعَايَة الطبية.
- تُحَدث الجامعة كَافَّة التعاملات الإدارية وَالْمَالِيَّة والأكاديمية إلى تعاملات إِلِكْتِرُونِيَّة.
- تُوَفر الجامعة سَاحَة للرياضَة وَنَادَى تَرْفِيهِي لِلطلبَة لِممارسة الأنشطة والهويات.
- تَمتلك الجامعة مِيثَاق وَاضِحٌ لِلسُّلُوك الوظيفي والأخلاقي.

٦. وَكانت أَهَمّ الفقرات الَّتِي أُعْطِيت أَوْلَوِيَّة عَالِيَة هِي:

- تُوَفر الجامعة مَصَادِر دَخَل ذَاتِيَّةٌ مُتَنَوِّعَةٌ وكافية لتطوير قدرتها التنافسية.
- تَتم الإتصالات بين مُخْتَلِفِ المستويات الإدارية فِى الجامعة بِسُرْعَة.
- تُوَفر الجامعة بَرامِج لِلتَّدْرِيب وَالتعليم المستمر من خلال مراكزها المختلفة.
- يُساهم النِّظَام التعليميّ الْمُطْبق بالجامعة فِى تَحْسِين جُودِه الطَّالِب.
- تُخصِص الجامعة ميزانية كَافِيَةٌ لدعم البَحْثِ العِلْمِيّ.

ت- التصور المقترح

فِي ضَوْءِ تَحْلِيل الدراسات والأدبيات الْعِلْمِيَّة المتعلقة بمتغيرات البحث وَفِى ضَوْء نتائج البحث تَمّ إِعْدَاد تصور مقترح لتطبيق الحوكمة بجامعة المنصورة كَنُقْطَة اِنْطِلاق لتَحْسِين قدرتها التنافسية، مكونات التَّصَوُّر الْمُقْتَرِح كانت كالتَّالِي:

منطلقات التصور المقترح:

تتبلور أَهَمّ المنطلقات الَّتِي تتحكم فِي بِنَاءِ التَّصَوُّر الْمُقْتَرِحُ فِي النِّقَاط التَّالِيَة:

١. بِنَاء ثَقَافَةٌ تنظيمية واضحة حَوْل مَبادئ وَأَهْدَاف وإجراءات تَطْبِيق الحوكمة يمثل ضرورة أساسية لنجاح الجامعات فِى تحقيق التنافسية.

٢. الِاتِّجَاه نَحْو إِنْشَاءٌ أَنْظِمَه إدارية قائمة على المشاركة والِاسْتِقْلَال والمساءلة والمحاسبية والإفْصَاح والشفافية؛ لِضَمَان سَيْرَ العَمَل وجودته للجامعات لتحقيق التنافسية.

٣. ضرورة تَطْبِيق أسَالِيب الْإدارة الحَدِيثَة لِلتَّغَلُّبِ على الْآثَارِ السَّلْبِيَّة لِلْإدارة التَّقْلِيدِيَّة للجامعات لتحقيق التنافسية.

٤. الحرص على تَحْقِيق الجودة وَالتَّمَيُّز الإِدَارِيّ ومكافحة الْفَسَاد بِجَمِيع أشكاله يساعد الجامعات فِي تَقْدِيم خَدَمَاتٌ مُتَمَيِّزَة بما يساهم فِي تحقيق تنافسيتها.

٥. تَطْبِيق الْأَسَالِيب الْعِلْمِيَّة والتكنولوجية الحَدِيثَة وَإِدْخَال تقنيات العَصْرِ الحَدِيثِ بالجامعات لتحقيق التنافسية.

٦. نتائج الدراسة على جَانِبَيْهَا النظري والميداني، بِالْإِضَافَةِ إلى نتائج الدراسات السَّابِقَة المتعلقة بِهَا، والتي يُمْكِنُ أَنْ تُشَكِّلَ الْأَسَاس لِرَسْم مَلامِح هَذَا التَّصَوُّرِ، مَع التَّأْكِيدِ على ضَرُورَةِ تَلْبِيَة متطلبات تَنْفِيذ حوكمة الجامعة لِتَحْسِين القدرة التنافسية للجامعات.

أهداف التصور المقترح:

يُمْكِنُ تَلْخِيصُ أَهْدَاف التَّصَوُّر الْمُقْتَرِح على النَّحْوِ التَّالِي:

١. وجود تَّشْرِيعَات تُنَظِّم جميع جوانب العمل الجامعي.
٢. وجود آلية لمتابعة وتقييم الأداء وفق معايير موضوعية.
٣. وجود قواعد وأساليب محددة لاتخاذ القَرار الإداري فِى الجامعات.
٤. توفير إطار قانوني ومؤسسي لتقديم الخدمات بشكل فعال.
٥. توفير الْوَقْتِ وَالْجَهْد من خلال التوظيف الْأَمْثَل لتكنولوجيا الْمَعْلُومَات وَالِاتِّصَالَات فِي الْعَمَلِ الإِدَارِيّ للجامعة.
٦. وجود رؤية موحدة لمنظومة التعليم الجامعي تدعم مشاركة جميع الأطراف.
٧. اعتماد هيكل تنظيمي مرن من خلال تشكيل فرق عمل.

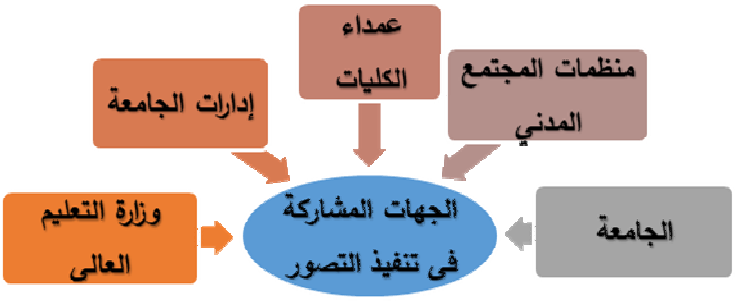
إِجْرَاءات التصور المقترح

فِيمَا يَلِي عَدَدٍ من المقترحات الَّتِي يُمْكِنُ أَنْ تُسَاعِد فِي تَعْزِيز القدرة التنافسية لجامعة المنصورة وَتَضَمن لَهَا مكانًا فِي التصنيفات العَالَمِيَّة للجامعات على النَّحْوِ التَّالِي:

١. تخصيص ميزانية كَافِيَةٌ لدعم البَحْثِ العِلْمِيّ وَتَنْمِيَة العَلاَقَات بين الجامعة وَمُؤَسَّسات المجتمع المحلى من خلال تقديم الدعم للبحوث والدراسات العلمية المستهدفة واستثمار نتائجها وربطها بأهداف التنمية المستدامة.
٢. توفِير مَصَادِر مُتَنَوِّعَةٌ وكافية للدخل الذاتى من خلال وضع خطة لتطوير علاقتها مع الجهات الممولة والجهات المانحة من أجل تطوير قدرتها التنافسية
٣. نشر ثقافة الحوكمة بين المستفيدين من الخدمات الجامعية من خلال البرامج التدريبية وورش العمل والموقع الإلكتروني للجامعة.
٤. الاهتمام بتكنولوجيا الْمَعْلُومَات وَالِاتِّصَالَات وقنوات الاتصال الإِلِكْتِرُونِيَّة المختلفة من خلال توفير المعامل المجهزة بالحاسوب وتزويدها بالإنترنت، لتحسين الوصول إلى المعرفة حول العالم.
٥. توفِير بِيئَة محفزة على التَّفْكِير وَالْإِبْدَاع لِكُلٍّ من الطلاب وَأعضاء هيئة التدريس من خلال دعم مراكز التميز والإبداع والحاضنات الصناعية بالجامعة لِتَحْسِين الْعَمَل الأكاديمي.
٦. اتخاذ الإجراءات المناسبة للحصول على أفضل الموارد والخدمات من خلال تمتع الجامعة بالاستقلالية في تطوير انشطتها الاقتصادية وإدارة مواردها البشرية والمالية.
٧. تبنى إِجْرَاءات واضحة لِاخْتِيَار أَفْضَل العَنَاصِر من الطلاب وَأعضاء هيئة التدريس لِلالْتِحَاق للجامعة وَفْق رُؤْيَتِهَا ورسالتها.
٨. وضع خطط إِسْتراتِيجيَّة وتشغيلية فِعَالِه للجامعة، بِمَا فِي ذَلِكَ تَطوير: الرؤية- الرسالة- الأهداف- السياسات- البرامج، باستخدام مبادئ الحوكمة لِمُوَاجَهَة الْمَخَاطِر والتحديات.

الجهات التي قَدْ تُشَارِكَ فِي تَنْفِيذِ التصور المقترح

يُمْكِن تحديد الْأَطْرَاف المشاركة فِي تَنْفِيذِ التَّصَوُّر الْمُقْتَرِح على النَّحْوِ التَّالِي:



الصُّعُوبَات التي قَدْ تُوَاجَه تَنْفِيذ التصور المقترح:

تَتَمَثَّل الصُّعُوبَات الَّتِي قَدْ تُوَاجَه تَحْقِيقِ أَهْدَاف التَّصَوُّر الْمُقْتَرِح فِيمَا يَلِي:

١. عدم تَمْثِيلٌ أعضاء من المجتمع وَمشَاركتهم فِي مَجَلِسِ الجَامِعِة والبيئة وشئون الطلاب.
٢. انْخِفَاض مستوى الشفافية والإفْصَاحِ الداخلي وَالخارجيّ فِي تَقْدِيمِ الْخدمات.
٣. غِيَاب الرَّقَابَة الذَّاتِيَّة، وَضَعَّف أَنْظِمَه المساءلة وَالْمُحَاسَبَة فِى الْجامعات.
٤. عدم وجود مِيثَاق أَخْلَاقِيٌّ يُغَطَّى جَمِيع جَوَانِب الْعَمَل الجَامِعِيّ.
٥. اِنْتِشارُ الفَساد الْمَالِيّ والإداري وَسِيَادَة البيروقراطية الإدارية فِي الْمعاملات.
٦. وجود هياكل إدارية مُتَشَعِّبَة وهرمية.
٧. تَدَنَّى إستقلاليّة الجامعة: ماليًا وإداريًا وأكاديميًا.
٨. إسَاءَة اسْتِخْدَامٌ السلطة وَاِتِّخَاذ الْقَرَار لتَحْقِيقِ الْمصَالِح الشَّخْصِية.
٩. قِلَّة الإمكانيات المالية للجامعة وَقِلَّة جَذَب وتوفير الْموارد الْمَالِيَّة.
١٠. سُوء إدارة موارد وإمكانيات الجامعة المتاحة.

الْحُلُول المقترحة لِلتَّغَلُّب على الصعوبات التي قد تُوَاجَه تَنْفِيذ التصور المقترح:

هُنَاك العَدِيدِ من الْحُلُول المقترحة الَّتِي يُمْكِنُ اِتِّبَاعِها لِلتَّغَلُّب على صعوبات تَحْقِيقِ التَّصَوُّر، وَيُمْكِن إبْرَاز أَهَمِّهَا فِي النِّقَاط التَّالِيَة:

١) تكثيف الدورات التدريبية لترسيخ مَفْهُوم الحوكمة وأهميتها.
٢) المشاركة الْفَاعِلَة لِجَمِيع الْعَامِلِينَ فِي تَطْبِيق الحوكمة فِى الجامعة.
٣) مكافأة الإدَارَات الْفَعَالَة فِي تَطْبِيق الحوكمة وَالِالْتِزَام بِهَا.
٤) توفير الدَّعْم الْمَالِيّ اللَّازِم لتفعيل الحوكمة.
٥) وضع الْقَوَانِين المتوافقة مَع مبادئ الحوكمة وَتَسْهِيل تَنْفِيذُهَا.

٦) المشاركة المجتمعية وَتَقْدِيم البَرامِج الَّتِي تُرْبَطُ الجامعة بِالمجتمع وَسَوْق الْعَمَل.

٧) الإفْصَاح والشفافية فِى الْعَمَل الإدارى، وَحُرِّيَّة تَبَادُلُ الْمَعْلُومَاتِ عِنْدَ الضَّرُورَةِ.

٨) غرس قَيِّم الرَّقَّابَة الذَّاتِيَّة وتحديد الْوَضْع القَانُونِيّ لِلْعَامِلَيْن.

٩) تطوير أَنْظِمَه مُرَاقَبَة الْأَدَاء.

١٠) التقليل من البيروقراطية فِى كَافَّة الْمُعَامَلَات الإدارية بالجامعة.

١١) تطبيق مَبْدَأ الْمحاسَبَة والمساءلة وَالْقَضَاءُ على الْفَسَادِ والمحسوبية.

١٢) تلبية احْتِيَاجَات الْمُسْتَفِيدِين وَدِرَاسَة شكاواهم وملاحظاتهم.

١٣) توجهات إدارية مرنة قَابِلَة للتعَدُّيل وَالتَّحْدِيث بِاسْتِمْرَار.

١٤) اعتماد معايير واضحة لتطبيق أَنْظِمَه الحوكمة الإدارية.

المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية

- أبو النصر، مدحت محمد (2015). الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة. القاهرة. المجموعة العربية للتدريب والنشر. الطبعة الاولى.
- باسعيد، ابتسام بنت عبد الله عمر (2019). إستقلالية الجامعات الحكومية فى المملكة العربية السعودية: دراسة إستشرافية. رسالة دكتوراه. قسم الإدارة التربوية. كلية التربية. جامعة الملك سعود.
- الجمال، رانيا عبد المعز على (2014). دراسة مقارنة لحوكمة الجامعات في كل من جامعتي ماسترخت وفيينا وإمكانية الإفادة منها في الجامعات المصرية. مجلة التربية. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. مج ١٧، ع 48، ٢١- ٢٢.
- الحدابي، داود عبد الملك، والعزيز، محمود عبده حسن محمد (2019). مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة فى الجامعات اليمنية- دراسة مقارنة بين الجامعات الخاصة والحكومية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. جامعة العلوم والتكنولوجيا. اليمن. مج 12، ع 39، 37.
- الحداد، منى عبد الله (٢٠١٧). مفهوم الحوكمة الرشيدة ودورها فى ضمان جوده التعليم العالي. مجلة الدراسات العليا. جامعة النيلين. مج١٠، ع ٣٨- ١، ١٧٥ - ١٧٦.
- الخوالدة، محمد فلاح (٢٠١٨). قواعد إدارية مقترحة لتفعيل مؤشرات الميزة التنافسية فى مؤسسات التعليم العالي. مجلة العلوم التربوية. كلية التربية. الجامعة الإسلامية العالمية. عمان. الأردن. مج ٤٥، ع ٤، ١٣٧.
- الدهدار، مروان حمودة، وكحلة، كريم، والفرا، ماجد (٢٠١٧). واقع حوكمة الجامعات الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية والإدارية. الجامعة الإسلامية بغزة. مج٢٥، ع١، ٦٧.

- الشمري، عايد عارف ثنيان (٢٠١٨)، أثر التمكين الإداري فى تَحْقِيقِ القدرات التنافسية: دراسة حالة جامعة الكويت. رسالة ماجستير. كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة آل البيت. الأردن. المفرق.
- صالح، عطا ادم، وأحمد، عباس، وروستم، كاوه (٢٠١٩). دور الحوكمة الأكاديمية فى تعزيز نُظَامِ التعليم الجامعي فى إقليم كوردستان العراق. المؤتمر الدولي السنوي السابع لضمان الجودة والإعتِماد الأكاديمي. جامعة الكوفة. العراق. ٥.
- العازمي، جمال عبيد محمد (٢٠١٢). دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط. الأردن.
- عبد العزيز، حمدي جمعة (٢٠١٦). دور تسويق الخدمات الجامعية فى تَحْسِينِ القدرة التنافسية من وجهة نظر الدارسين بجامعة حلوان. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. كلية التجارة. جامعة عين شمس. ع١، ٤٠٤.
- عسيري، خلود بنت محمد مفرح آل ماطر (٢٠١٧). واقع حوكمة جامعة الأمير سلطام بن عبد العزيز فى ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية فِيهَا. رسالة ماجستير. كلية التربية.جامعة الأمير سلطام. السعودية.
- العولقى، عبد الله أحمد (٢٠٢٠).اِسْتِخْدامُ بطاقة الأداء المتوازن كمدخل لدعم القدرة التنافسية في مؤسسات التعليم الجامعي. مجلة الإدارة العامة. السعودية. مج ٦٠. ع٣٠.
- عيد، هالة فوزي محمد (٢٠١٧). تطوير الأداء الإداري بالجامعات السعودية بالِاسْتِفَادَةِ من أبرز نماذج الأنظمة الحوكمة الجامعات على المستوى العالمي. دراسات في التعليم الجامعي. مركز تطوير التعليم الجامعي. كلية التربية. جامعة عين شمس. ع ٣٧، ٥٢٢- ٥٢٣.
- غبور، أماني السيد (٢٠١٨). تصور مقترح لإدارة الكراسي العلمية بالجامعات المصرية كمدخل لتعزيز قدرتها التنافسية فى ضوء بعض التجارب العربية. مجلة مستقبل التربية العربية. المركز العربي للتعليم والتنمية. مج ٢٥، ع ١٢٢، ٣١- ٣٣.
- غوانمة، فادى فؤاد محمد (٢٠١٨). واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الحكومية والتحديات التي تواجهها. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. مج ٩، ع ٢٦، ١٠٩.
- القرني، حواء بنت محمد (٢٠١٨). تطوير سياسة القبول فى الجامعات السعودية لتَحْقِيقِ القدرة التنافسية فى ضوء التجارب العالمية: تصور مقترح. مجلة العلوم التربوية والنفسية. المركز القومي للبحوث. غزة. مج٢، ع٢٠، ٤، ٩، ١٠.
- قمبر، جميلة سعيد (٢٠١٦). واقع تطبيق الحاكمية فى التعليم الجامعي الليبي: دراسة نقدية.دراسات العلوم الإدارية. مج ٤٣، ع ٢.
- المليجى، رضا إبراهيم (٢٠١١). دراسة مقارنة لنظم الحوكمة المؤسسية الجامعات في كل من جنوب افريقيا وزيمبابوي وإمكانية الإفادة منها في مصر. المؤتمر السنوي التاسع عشر: التعليم والتنمية البشرية في دول قارة إفريقيا. الجمعية المصرية للتربية المقارنة. جامعة عين شمس، ٦٦.

المراجع باللغة الإنجليزية

- Assaf, A. (2015). "The potential of scientific research support and its role in enhancing the competitiveness of universities" Zarqa University as case study" 2001-2013 International journal of management and sustainability, 4(1), 8.
- Dachyar, M., & Dewi, F. (2015, May). Improving university ranking to achieve university competitiveness by management information system. In IOP conference series: Materials science and engineering (Vol. 83, No. 1, p. 012023). IOP Publishing, 2.
- Etejere, P. A. O., Aburime, A. O., Aliyu, O. K., & Jekayinfa, O. J. (2017). Towards Quality Governance and Management of West African Universities: The Way Forward. EJEP: eJournal of Education Policy.
- Hanum, Z., Muda, I., Bukit, R., & Muhyarsyah, M. (2019, December). Implementation of Good University Governance Governance Islamic Private Vocational School in Medan. In Journal of International Conference Proceedings (Vol. 2, No. 3, pp. 372-378).
- Hong, M. (2018). Public university governance in China and Australia: a comparative study. Higher Education, 76(4).
- Kentab, M. Y. (2018). The Applicability of Governance at King Saud University in Riyadh. Universal Journal of Educational Research, 6(1), 25.
- Lukić, N., & Tumbas, P. (2019). Indicators of global university rankings: the theoretical issues. Strategic Management, 24(3).
- Prosalova, V. S., & Nikolaeva, A. A. (2020, March). Implementation of Practice-Oriented Training as the Basis of University Competitiveness. In International Scientific Conference" Far East Con"(ISCFEC 2020) (pp. 367-373). Atlantis Press.
- Samsiah, S., Rodiah, S., & Binangkit, I. D. (2020, May). Knowledge Management and Scope of Balanced Scorecard on Competitive Advantages and University Performance. In 1st Borobudur International Symposium on Humanities, Economics and Social Sciences (BIS-HESS 2019) (pp. 897-903). Atlantis Press.

Abstract

The study aims to define the role of governance in improving the competitiveness of Mansoura University from the perspective of university leaders and to identify statistically significant differences - if any - depending on the parameters of the study (gender, university proposal, and years of experience and presentation of academic title as a starting point to improve competitiveness.

The study is based on the descriptive approach and to achieve the objectives of the study, a questionnaire was collected to gather information, and it contains a shaft of forty-four pieces, and it was distributed among a sample of 117 current. And former academic leader at Mansoura University (dean, deputy), head of the science department.

The study found the following results: The importance of the role of governance in improving the competitiveness of the University of Mansoura, where the overall availability of the sections was high with an average of (2. 35), and the degree of importance of the general category-at 2.8, in the average of the axis, the sections were large (2. 8). Of the three categories of the classified scale, the study also found that there were no statistically significant differences in the opinion of the members of the sample regarding the significant availability due to the study variables, where the q values were not statistically significant. , and the study resulted in the development of a proposed notion of improving the competitiveness of Income Competitiveness Governance.

Key words: Governance, university governance, university competitiveness, Egyptian universities, Mansoura University, academic leaders.