

الحوكمة الإدارية لدى عمداء كليات جامعات محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية**كفاح جواد عبد الكاظم**Kifahalmrshedy@gmail.com**أ. د. سامي عبد الفتاح رؤوف****جامعة بغداد – كلية التربية ابن رشد للعلوم الإنسانية****الملخص :**

استهدف البحث الحالي التعرف على (مستوى الحوكمة الإدارية لدى عمداء كليات جامعات محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية) وقد تحدد البحث الحالي برؤساء الأقسام العلمية في جامعات محافظة بغداد الحكومية الخمس وهي (جامعة بغداد ، والجامعة المستنصرية ، وجامعة النهرين ، والجامعة التكنولوجية ، والجامعة العرقية) للعام الدراسي (٢٠٢٣-٢٠٢٢) حيث تألفت عينة البحث من (٢٢٤) رئيس قسم ، حيث قسمت الى (١٤٨) عينة ذكور و(٧٦) عينة أناث، ومن جهة ثانية قسمت العينة على وفق متغير التخصص الى (١٣١) تخصص علمي و (٩٣) تخصص انساني من المجتمع الكلي البالغ (٣٧٤) رئيس قسم في جامعات محافظة بغداد الحكومية ،وقد استخرج الباحث مؤشر الصدق والثبات للمقياس ، واستعمل (الأوساط الحسابية ، والانحراف المعياري والاختبار التائي لعينة واحدة ، والاختبار التائي لعينتين مستقلتين ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الفاكرونباخ ومربع كاي) من اجل التوصل الى النتائج المطلوبة في إجراءات البحث ، وتوصل البحث الحالي الى ان عمداء كليات جامعة محافظة بغداد الحكومية لديهم درجة متوسطة من تطبيق الحوكمة الإدارية حسب رأي افراد العينة (رؤساء الأقسام العلمية)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الحوكمة الإدارية تبعاً لمتغير (الجنس) لصالح الذكور ، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الحوكمة الإدارية تبعاً لمتغير (لتخصص) لصالح التخصص العلمي .

الكلمات المفتاحية : الحوكمة الإدارية ، عمداء الكليات ، رؤساء الأقسام العلمية، جامعات محافظة بغداد .

مشكلة البحث :

يشهد عالمنا المعاصر كثيراً من المتغيرات و المستجدات في الميادين التي تؤثر في التعليم الجامعي، حيث تواجه الجامعات حالات مستمرة من التغيير خصوصاً على مستوى التصنيفات العالمية ، والخشية من فقدان هكذا صفة في ظل المنافسة المحتدمة ، لذلك يقع على عاتق الجامعة مسؤولية قيادة المجتمع نحو التنمية والتطور بما تمتلكه من بنية إدارية تتمثل بوجود وتنوع العناصر البشرية والتقنية وبما يتوفر لديها من مصادر بحثية لتحقيق أساس ومعايير الحوكمة الادارية مثل زيادة الشفافية والمشاركة والثقة والمساءلة، ووفق مجريات هذا المنطلق فقد أشار المؤتمر الدولي للحوكمة الإدارية لمؤسسات التعليم والمنعقد بتاريخ(٢٠١٧/٣/١٣) الى تعزيز مفهوم الحوكمة لدى القيادات الجامعية(وزارة التعليم العالي،٢٠١٧:١٣)، واستنادا الى هذا المؤتمر فقد جرت دراستين (مهدي والقيسي)٢٠١٨حول منطلقات هذا المؤتمر والتي سعت الى نشر مفهوم الحوكمة الإدارية لدى القيادات الإدارية الجامعية وسعت الى تدريسها في جامعة بغداد لأنه من المتغيرات الحديثة بعد ان اثبتت

الدراسات الى ان مشكلة الحوكمة الإدارية هو قلة فهمها وعدم معرفة أهميتها للجانب الإداري في الجامعات وبالتالي عدم معرفة مستواها لدى القيادات، علماً ان الحوكمة الإدارية بوسائلها المختلفة أصبحت ضرورة حتمية تقتضيها متغيرات العصر ومتطلباته من كسر قيود الروتين واستثمار الوقت، علماً ان مشكلة اغلب المؤسسات تكمن في عدم توظيف التكنولوجيا بالشكل الصحيح والاستفادة منها وتسخيرها لخدمة العمل الإداري بجوانبه المختلفة، ومن ضمنه كافة المتغيرات الإدارية والتي لها دور كبير في وضع الأسس الصحيحة لكل عمل، اذ ان مشكلة البحث تكمن في الفهم الخاطئ لوسائل الحوكمة وكيفية توظيفها والاستفادة منها في مجالات عمل المؤسسات التعليمية ومنها الجامعات فضلاً عن غياب المعرفة الحقيقية لدى بعض القيادات الإدارية الجامعية في كيفية توظيف وسائل الحوكمة في تحسين العمل، كذلك اعتماد النظام او الهيكل التنظيمي البيروقراطي المعتمد في تسيير الاعمال اليومية الذي يوصف بالقرارات المركزية محلية التنفيذ، (شحادة والكناني، ٢٠١٩: ٧٨).

أهمية البحث :

يُعد التعليم الجامعي من اهم مرتكزات النهضة الحضارية، إذ تسعى الدول الطامحة للتقدم والازدهار إلى تطوير التعليم الجامعي، لاسيما أنه يؤدي الى تطوير المجتمع وتنميته، وتوسيع افاقه المعرفية والثقافية من خلال اسهام مؤسساته في تخريج كوادر بشرية تمتلك المعرفة والعلم وذلك للتدريب على العمل في المجالات والتخصصات المختلفة كافة، لذلك تعتبر الجامعات مؤسسات حيوية تسعى للنهوض والازدهار، فالجامعات تخلق المعارف وتنشرها وتقدم أفكار مؤسسات حيوية تسعى للنهوض والازدهار، فمن خلال الادارة الجامعية الناجحة المتميزة التي تشرف على كل نشاط جامعي قيادي تعليمي هادف مرن، يجب ان تعتمد على عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، والتقويم بهدف الوصول الى تحقيق الاهداف المنشودة بأعلى كفاءة واقل جهد (الصاوي، ٢٠٠٠: ٤٧).

ان الكليات هي مؤسسات تعليمية اجتماعية تخدم المجتمع وتعمل على إثرائه بالمهارات والخبرات، وتعمل على توجيه أفراد المجتمع وإعدادهم لتغطية احتياجات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وهي تعد إحدى الأركان المهمة بالنسبة للتعليم العالي، سواء من حيث الكم والنوع أو القدرة على التقدم والتطور (عبد الدائم، ١٩٩٥: ٩)، ان عميد الكلية بوصفه قائداً في مؤسسته يعتبر العقل المفكر والموجه والمسؤول مسؤولية مباشرة عن كل ما يحدث في الكلية وسير العمل فيها، وعن ايجاد التعاون بين هيئات التعليم وبين كل من يعمل في الكلية لان نجاحها من نجاحه فكيفما يكون العميد تكون كليته (احمد، ٢٠٠١: ١٩١).

ان لرؤساء الأقسام دوراً أيضاً لا يقل أهمية عن باقي القيادات العليا في الجامعات، فهو يؤدي دوراً مهماً في انجاح العملية التعليمية وتحقيق المهام الموكلة اليهم، فهم يمسون بزمام الأمور القيادية في اصغر وحداتها من خلال قدراتهم في انجازهم لواجباتهم الإدارية ومسؤولياتهم القيادية ونجاح القسم في أداء وظائفه ومهامه وتحقيق أهدافه العلمية. وتتجلى فاعلية المؤسسة التعليمية بالأداء الوظيفي الذي يمارسه رئيس القسم في تفاعله مع أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة (خلف، ١٩٩٣: ٥٤).

فمن خلال الحوكمة الإدارية نتمكن من توجيه أنشطة الجامعة وكلياتها وإدارة اقسامها العلمية ومتابعة تنفيذ خططها الاستراتيجية وتوجهاتها العامة التي تحتاج الى مزيدا من الإفصاح والشفافية وتوسيع رقعة المشاركة المجتمعية بما يضمن تعظيم دور منظومة التعليم العالي في تحقيق اهداف التنمية البشرية من خلال بناء الكوادر والكفاءات البشرية المتميزة .(سراج الدين وآخرون ،٢٠٠٩:١٣٩)، حيث ان الحوكمة تعتبر من الأهداف الاستراتيجية للعديد من الدول المتقدمة التي تسعى الى التطور والازدهار من خلال المراقبة وتعديل المسار وتخفف حالات الصراع في المؤسسة وتزيد حالات الاندماج والتفاعل بين أصحاب المصالح وذلك بزيادة فاعلية الإفصاح والمساءلة والرقابة ،وتسهم في تحقيق افضل استثمار لراس المال الفكري المتاح وتزيد مساحة الابتكار والابداع التي تقضي الى النجاح والتفوق (الدوري،٢٠٠٩:٦٣)، يُعد تطبيق الحوكمة في الجامعات واحدا من اهم الأسس المنطقية لحماية المؤسسات من الاحتيال او سوء الإدارة حيث يتيح القدرة على تقديم الاقتراحات للتحسين والتطوير(Zaman,2015:47)، وهنا تركز أهمية البحث في تسليط الضوء على ممارسة القيادات الإدارية للحوكمة الإدارية في الجامعات والكليات العراقية متمثلة بوزارة التعليم والبحث العلمي ورؤساء الجامعات وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام التي تتاط لهم الاعمال الإدارية لتحقيق جودة مخرجاتها وتميزها وذلك بالنظر لما تشهده بيئة العمل من متطلبات تتمثل في الكفاءة والفاعلية الإدارية والمساواة والعدالة في توزيع الموارد والمساءلة والشفافية ومستوى المشاركة في اتخاذ القرارات التعليمية.

اهداف البحث :يهدف البحث الحالي الى :

- ١- مستوى الحوكمة الإدارية لدى عمداء كليات جامعات محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية.
- ٢- التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الحوكمة الإدارية لدى عمداء الكليات من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية تبعاً لمتغيري: أ- الجنس ب - التخصص .

حدود البحث :

- أ. الحدود البشرية: رؤساء الأقسام العلمية في جامعات محافظة بغداد الحكومية للعام الدراسي (٢٠٢٢_٢٠٢٣).
- ب. الحدود المكانية: كليات جامعات محافظة بغداد وهي (جامعة بغداد _ الجامعة المستنصرية _ جامعة النهرين _الجامعة التكنولوجية _الجامعة العراقية).
- ج. الحدود الزمانية: العام الدراسي (٢٠٢٢_٢٠٢٣).
- د. الحدود العلمية :الحوكمة الإدارية لدى عمداء كليات جامعات محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء اقسامهم العلمية .

تحديد المصطلحات :

تحديد المصطلحات:

أولاً: الحوكمة الإدارية (Administrative Governance):

وردت عدة تعريفات للحوكمة الإدارية اختار الباحث منها :

١. (أبو غزالة، ٢٠١١) النظام الذي يتم من خلاله إدارة ورقابة منشآت الاعمال كما ينظر للحوكمة على انها وسيلة لتعزيز الشفافية والمساءلة (أبو غزالة، ٢٠١١:٤).

٢. (Marquez, 2013) الآلية التي توضح الكيفية التي تستطيع من خلالها المؤسسة ان تكون اكثر كفاءة في تحقيق أهدافها

(Marquez, 2013:4).

٣. (افالو وشرفي، ٢٠١٨) العمليات والهياكل التي تستخدمها المؤسسات لتوجيه إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بهدف التنمية (افالو وشرفي، ٢٠١٨:٢١).

الخلفية الأدبية : مفهوم الحوكمة الإدارية

يعتبر موضوع الحوكمة او الحكمانية او الحكم الراشد ذو أهمية كبيرة باعتبارها تستأثر اهتمام الباحثين ولا يوجد اتفاق حول مفهوم محدد ودقيق للحوكمة ليم اعتماد كمرجعية أساسية في تحديد طبيعة ومحتوى هذا المفهوم .

فقد تم تفسير لفظ الحوكمة وفق اللغة العربية بانه يطلق عليه بالنحت في اللغة فهو مستمد من الحوكمة وهو ما يعني الانضباط والسيطرة والحكم بكل ما تعني هذه الكلمة من معاني وعلية فأن لفظ الحوكمة يتضمن العديد من الجوانب منها:

١- الحكمة :أي وضع الشيء الصحيح في المكان الصحيح من قول او فعل في قوله سبحانه:

﴿ يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ ۚ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا ۚ وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ ﴾ (البقرة، ٢٦٩)

حكم : وما يقتضي من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك .

٢- الاحتكام :وما يقتضي من الرجوع الى مرجعيات أخلاقية وثقافية والى خبرات تم الحصول عليها من خلال تجارب سابقة (طالب والمشهداني، ٢٠١١:٢٤)، ويعرفها البنك الدولي عن (افالو وشرفي، ٢٠١٣:٢١) على انها : الحالة التي يتم خلالها إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بهدف التنمية ، وقد ذكر (حسين، ٢٠١٢:٢٦) ان مفهوم الحوكمة الإدارية يعني ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع على كافة مستوياته ، لذا فالحوكمة الإدارية تتكون من الآليات والعمليات والمؤسسات التي من خلالها تستطيع ان تشكل مصالحهم فيمارسون حقوقهم القانونية ويؤدون واجباتهم ويناقشون خلافاتهم.

ان مفهوم الحوكمة يدور اساساً حول القيادة، فالقيادة هي الكفاءة والنزاهة والمسؤولية والشفافية والمساءلة كما يقول الكثيرون انها الادارة الرشيدة (أبو دياب، ٢٠٠٧: ٢) كما يرى العزاوي على انها فلسفة منهجية ونظام اداري متطور يعتمد عناصر متداخلة كالإفصاح والمتابعة والمساءلة ضمن نظام شفافية يحقق الإدارة الناجحة للمؤسسة ويؤمن العلاقة التفاعلية ما بين الأطراف ذات الصلة ليحقق افضل النتائج في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ويضمن البقاء التفاعلي والاستدامة الفاعلة (العزاوي، ٢٠١٧: ٥) فالحوكمة باختصار يمكن ان تمثل اشراك جميع الأطراف في المؤسسة في عملية اتخاذ القرار أي لا يكون القرار مقتصر على مجموعة من معينة في المؤسسة وكذلك ان تتوفر المعلومات لجميع الأطراف بشفافية ووضوح وتحديد مسؤولية وحقوق وواجبات جميع المسؤولين عن إدارة المؤسسة وذلك تجنباً لحدوث حالات الفساد الإداري ، كما تهدف هذه العوامل الى التأكد من ان المؤسسات تدار بطريقة سليمة وانها تخضع للرقابة والمتابعة والمساءلة من السلطات العليا كالجهة الرقابية (الشميلي ، ١٩٤٠ : ٢٠١٧) .

أهمية الحوكمة الإدارية :

تتمثل أهمية الحوكمة الإدارية في كونها حركة لإصلاح هياكل او بُنى الحكم القائم على الالتزام التنظيمي والإداري والتزام مع تطبيق نظم وآليات المساءلة على المستوى الأكبر ثم التمهيد للنزول الى المستويات الإدارية الدنيا في المؤسسة (Fazekes & turns, 2012,7)، فالحوكمة توفر الهيكل التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحقيق اهداف المؤسسة بأفضل السبل الممكنة والكشف عن أوجه القصور في الأداء ووصف المخرجات وضمان التوازن بين المسؤوليات الاستراتيجية والمسؤوليات التشغيلية قصيرة المدى (العريني، ٢٠١٤: ١١٨)، وتُعد وسيلة ضبط للوائح والإجراءات لجميع الممارسات (أبو كريم والتويحي، ٢٠١٤: ٥٩)، كما تساهم في تحقيق الانضباط المالي والإداري والسلوكي في كافة المنشآت والمؤسسات وتخفيض مخاطر الفساد المالي والإداري وتوفير السلوكيات الجيدة من خلال خلق بيئة تتوافر فيها الشفافية وتعزيز الاطار التنظيمي والرقابي للمؤسسات (حماد، ٢٠١٠: ٦٢) وتمكين المؤسسة من التمتع بمركز تنافسي جيد بالنسبة لمثيلاتها من المؤسسات الأخرى (المليجي، ٢٠١١: ٢٦١) من خلال زيادة القدرة على التغلب على الازمات التي تواجهها وضمان النزاهة والحيادية والاستقامة لكافة العاملين في المؤسسة (حنا، ٢٠٠٥: ٥) كذلك تساهم الحوكمة الإدارية كما ذكرها (الأسر، ٢٠١٢: ١٢) في :

١- تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات وزيادة قيمتها و فرض الرقابة الفعالة على أداء المؤسسات وتدعيم المساءلة المحاسبية

٢ - تقويم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة فيها تعميق ثقافة لاللتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها و تحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد.

وفي ظل تلك المؤشرات الدالة ايضاً على تزايد الاهتمام بموضوع الحوكمة الإدارية هي انعقاد العديد من المؤتمرات الدولية للحوكمة الإدارية من قبل هيئات وطنية ودولية مختلفة ومن امثلة تلك المؤتمرات (مصطفى والمليحي، ٢٠٢١: ٤٦-٤٥) هي :

❖ مؤتمر النزاهة الدولي الثاني الذي نظّمته الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد الذي عقد في الرياض (٢٠ فبراير لعام ٢٠١٧) بعنوان (الحوكمة، الشفافية، المساءلة) والذي يستهدف رفع الوعي وأهمية الحوكمة الإدارية والشفافية والمساءلة والقوانين والاتفاقيات الدولية ذات الصلة والاستفادة من تجارب الدول الناجحة في هذه المجالات وتعزيز التعاون الدولي والمنظمات الدولية الناجحة، حيث أكد المؤتمر على أهمية تطبيق الحوكمة الإدارية لمواجهة الفساد المالي والإداري في القطاع العام والخاص ومراجعة الأنظمة والقوانين بشكل دوري من أجل مواكبة العصر والفاعلية في مكافحة الفساد (الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، ٢٠١٧) .

اهداف الحوكمة الإدارية :

إن لحوكمة المؤسسات اهدافاً محددة تسعى الى تحقيقها ويمكن النظر الى هذه الأهداف عبر اكثر من مستوى (النصار، ٢٠١٦: ٢٣).

١ - على مستوى المؤسسة :

أ - جعل المؤسسات مثالية من خلال إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي.

ب - تهدف الى رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم وإمكاناتهم للوصول الى اهداف المؤسسة .

٢ - على مستوى العمداء :

أ- تطوير العلاقات الجيدة مع التدريسين والتقرب اليهم للتعرف على المشكلات والصعوبات التي تواجههم في العمل .

ب - دفع العمداء الى تنمية مهاراتهم وإمكاناتهم الفكرية حتى يمكنهم التوصل الى تقييم أداء التدريسين بصورة موضوعية

٣ - على مستوى الفرد : دفع التدريسين الى العمل بإخلاص وجدية حتى يتمكنوا من الحصول على احترام رؤسائهم ،

وشعور التدريسين بالعدالة وان جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار .

مبادئ الحوكمة الإدارية :

١- المشاركة Participation :

تعبّر عن حق الجميع ذات العلاقة في المشاركة في اتخاذ القرار وحرية التجمع وحرية الحديث من خلال توافر القدرات للمشاركة البناءة، كما تعتبر مشاركة العاملين افضل وسيلة لتحقيق التحسين المستمر في طريقة أداء العمليات وهي عملية تتطلب تدعيم الاتصال بين الافراد اذ تتخذ الإدارة مجموعة من الإجراءات التي ترسخ العمل الجماعي في المؤسسة منها أهمية العمل الجماعي وذلك من خلال اللقاءات والنشرات والدوريات وانشاء

كيانات للعمل الجماعي وعلى كافة المستويات الإدارية يمر عبر المشاركة الفعالة لكافة افراد المؤسسة بغض النظر عن مواقعهم فأن لكل فرد دور مؤثر في إنجاح عملية التطبيق (مهنأ، ٢٠١٤: ٤١)، إن اشراك افراد المؤسسة على نطاق واسع يعد من المفاهيم الهامة التي تشير الى ما يقوم به الرئيس المتمثل بعميد الكلية والمؤوسين رؤساء الأقسام والتدريسيين من أنشطة تتعلق بكافة الجوانب السياسية والاجتماعية والثقافية والتعليمية بشكل عام ، حيث تعد المشاركة من اهم لوازم مواجهة قضايا التعليم بشكل خاص ، علماً ان الموارد الحكومية مهما تضاعفت لا تستطيع بمفردها ان تواجه قضايا التعليم ومشروعات إصلاحه وتطويره ، فلا بد من تضافر الجهود الذاتية لأفراد المؤسسة مع الجهود الرسمية للتطوير الإداري للعملية التعليمية في الجامعات ومواجهة مشكلاته وقضاياها التي تعد من اهم القضايا في المجتمع (دعبس، ٢٠٠٩: ١٢٣)، ولكي تقوم الإدارة الجامعية بمهامها الأساسية ينبغي ان تتصف بكثير من الصفات كالتركيز على العلاقات الإنسانية بين أعضاء الإدارة الجامعية واتباع الأسلوب الديمقراطي ومراعاة التخصص والقدرات الفردية للعاملين (الكبيسي وآخرون، ٢٠١٦: ٣٩١).

٢- الشفافية Transparent :

المتتمثلة بإتاحة المجال لتدفق المعلومات وسهولة الحصول عليها ، فالشفافية في عملية صنع القرار تعزز المساءلة كما انها تشجع الصدق والنزاهة والكفاءة وتعيق سوء الإدارة والأداء الغير مرضي وكلما كانت المعلومات شفافة وأنية سهلت مهام الرقابة والمراجعة والإشراف التي تتولاها هيئات الرقابة الداخلية والخارجية والجهات الرقابية والتنظيمية بوجه عام والتي يجب ان تكون المعلومات دقيقة وحديثة وشاملة ، حيث تعتمد الشفافية في العمل الإداري بشكل أساس على قيم الفرد الذاتية ومعتقداته وتبنيه لقوانين ولوائح المؤسسة وتحمل المسؤولية والمحافظة على المصلحة العامة والحفاظ على ممتلكاتها (العزيزي، ٢٠١٦: ٢٨٠)، التي من شأنها ان تقضي على ضعف حماية سرية المعلومات والتعاملات الشخصية (عبد علي وفرج، ٢٠١٨: ٩٥).

٣- العدالة الإدارية Administrative justice :

إتاحة الفرصة للجميع لتحسين أوضاعهم وتوفير الرفاهية لهم ، وتتضح أهمية العدالة والمساواة في سعي المؤسسات التي تعمل على تطبيق الحوكمة الإدارية الى تطبيق مبدأ العدالة والانصاف بين الافراد جميعاً ويمكن حصر الأهمية الكبيرة من تطبيق هذا المبدأ:

- الشعور بالعدالة والذي يؤدي الى تحقيق الرضا بين العاملين .
- إتاحة الفرصة المتكافئة للجميع ، فقد اصبح المدراء في المؤسسات يشجعون الافراد على المشاركة في اتخاذ القرارات المرتبطة في العمل (حسن، ٢٠٢٢: ١٧٣٥).
- القضاء على حالات الغش والتلاعب من خلال إخفاء او اظهار الأوضاع على غير حقيقتها.

وقد ذكر غانم ان العدالة هي المساواة والانصاف كذلك تعني مدى استعمال المدير لأسلوب العدالة في تعامله مع الموظفين في شتى النواحي الإنسانية منها والعملية داخل المؤسسة وهي مدى إحساس الفرد العامل بالعدالة

للمدخلات والمخرجات والتي تنشأ عن العلاقات الناشئة في المؤسسة بين العامل ومديره والعامل وزميله (غانم، ٢٠١٥: ١٣).

أد يرى (العجمي، ١٩٨٨) ان العدالة اجراء تنظيمي ينظر الية موظف ما على انه اجراء عادل قد يكون اجراء متحيزاً وغير موضوعي في نظر موظف اخر ، لذا فان العدالة تحدد في ضوء ما يدركه الموظف من نزاهة وموضوعية الإجراءات والمخرجات (العجمي، ١٩٨٨: ٢١).

٤- المساءلة Accountability:

وتشمل جميع عمليات التقويم والرقابة والتدقيق المالي والإداري وكيفية التعامل مع السلوك الخاطئ مع جميع المسؤولين على مستوى الجامعات والكليات والتدريسين فهم مسؤولين عن قراراتهم وادائهم وانن يخضعوا انفسهم للفحص والمراجعة وان أهمية المساءلة يمكن ادراجها بالاتي :

- تعد المساءلة الإدارية مدخلا لتعزيز الثقة المتبادلة داخل التنظيم الواحد حيث انها تحفز القيادات الإدارية والتدريسين لتقديم افضل مستويات الأداء.

- مساعدة الجهات الرقابية على القيام بعملها بصورة كاملة كونها مدخل للكشف عن كيفية العمل الوظيفي ومحاولة الكشف عن المعوقات والصعوبات والاختفاء وتصحيحها من خلال المراجعة (روضان، ٢٠٢٢: ٤٤٠).

- تأكيد وتطبيق مبادئ المجتمع الديمقراطي الأخرى كالشفافية والكفاءة والفاعلية من خلال تنظيم وتوجيه العمليات والنشاطات داخل الجامعات .

- وجود نظام فعال لمحاسبة الإدارة العليا والعمداء ورؤساء الاقسام الذين يتخذون القرارات الخاصة بتنفيذ الاعمال لتحقيق الأهداف من خلال استخدام الموارد والصلاحيات التي وضعت تحت تصرفهم ومحاسبتهم على ذلك (صلاحات، ٢٠١٢: ١٧)، ويتضمن مفهوم المساءلة شرطين : الالتزام بالتصرف وفقاً لقوانين محددة تم تشريعها على اسس اجتماعية وسياسية وقانونية وعلمية على سبيل المثال تبني المعايير العلمية المتبعة في تقويم المشاريع والناس تحاشياً للمحسوبية واستدراك اية معوقات غير مشروعة ، والشرط الثاني المعرفة الواضحة للأطراف الاجتماعية التي يكون الفرد مسائل من قبلها كالحكومة المحلية والمجتمع والطلبة (Grin et al, 2004: 139).

٥. الكفاءة والفاعلية في استخدام الموارد Efficiency Effectiveness :

ويشير مصطلح الكفاءة الإدارية الى درجة نجاح الإدارة في تأمين الموارد والاستخدام الأمثل لها في المؤسسة ، وبالتالي يتطرق الى الصلة بين اصل المصادر المستعملة في العملية الإدارية والإنتاجية وبين نسبة المخرجات المتولدة عنها ، فكلما تم استثمار الموارد كلما كان هناك درجة كفاءة إدارية عليا والنقيض من ذلك هو انعدام استخدام الموارد التنظيمية فهذا يعني استثمارا غير امثل وغير كفوء للموارد الإنسانية (ماهر، ٢٠١٤: ١٥٢)، اما الفاعلية فيشير الى قدرة المؤسسة على تأمين الموارد المتاحة واستخدامها بكفاءة لتحقيق

الأهداف المحددة (المصري ٢٠٠٢: ٣٣٣)، فتشير الكفاءة بالدلالة الصريحة الى المسافة المتوفرة في تعيين الأهداف والى نسبة الإنجازات الى المقدمات لذا يستوجب على المؤسسة تأمين الأهداف المقررة بالمصادرة المحدودة بينما تشير الفاعلية الى قدرة المؤسسة على النجاح في تحقيق أهدافها (القريوتي، ٢٠٠٨: ١٢٢)،

دراسات حول الحوكمة الإدارية :

١- دراسة حسن (٢٠١٨)

عنوان الدراسة: (تقييم ممارسة القيادات الإدارية للحوكمة الرشيدة في جامعة ميسان)

اهداف الدراسة: تسليط الضوء على مدى توفر معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات العراقية والتعريف بمفهوم الحوكمة الرشيدة وتقييم مستوى ادراك القيادات الاكاديمية في ممارسة الحوكمة الرشيدة والكشف عن واقع تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في جامعة ميسان .

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للوصول الى تحقيق اهداف البحث .

عينة الدراسة: تتكون عينة البحث من (٥٥) تدريسياً يشغلون مناصب قيادية في الجامعة وبأسلوب الطبقي العشوائي واستخدمت الوسائل الإحصائية المتوسط الحسابي ومعامل ارتباط بيرسون والاختبار التائي لعينة واحدة والانحراف المعياري وكانت نتائج الدراسة ان هناك شبه اتفاق لدى القيادات الاكاديمية حول معيار الاستقلالية ، اذ انه لا يرتقي الى مستوى الطموح وفقاً لأرائهم مما يشير الى احساسهم المتنامي لدى القيادات الاكاديمية الى حاجتهم للتمتع بقدر كبير من الاستقلالية لاسيما بخصوص منح الصلاحيات في اختيار رئيس الجامعة فضلاً عن صلاحية تحديد رواتب كبار الموظفين او الاستغناء عنهم ومحدودية الاستقلالية المالية والإدارية (حسن، ٢٠١٨: ١٠٤).

٢- دراسة (Kips, 2009) : بعنوان (Basic principles of governance of Malaysian universities).

(المبادئ الأساسية لحوكمة الجامعات الماليزية)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على المبادئ الأساسية لحوكمة الجامعات الحكومية الماليزية واستخدمت الدراسة الوصفية في تجميع البيانات عن مؤشرات أداء الحوكمة في الجامعات الماليزية الحكومية ، حيث شملت الدراسة (١٢) رئيس جامعة و(٣٢) عميداً و(٧٦) أستاذاً، استخدم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الفرضي وتحليل التباين ومعادلة الفاكرونباخ، وكانت نتائج الدراسة : أظهرت النتائج الى وجود بعض السمات والمهارات في القيادات مثل القدرة على إقامة العلاقات الشخصية الجيدة وتوافر مهارات الاتصال ومهارات الإدارة ، كما أظهرت الدراسة ان هناك خمسة عناصر أساسية لا بد من توافرها لكي تتم الحوكمة في الجامعة وهي : الاستمرار في نشر البحوث والاتصال بالشبكة الدولية والتدريس والاشراف ومهارات القيادة وان عوامل نجاح

الحوكمة هي المنافسة ، والعمليات ، والتعليم المستمر ، والتنمية ، والمحاسبة الواضحة ، والشفافية ، والأمانة والثقة (kips,2009:7).

اجراءات البحث:

يسعى الباحث في هذا الفصل الى ذكر الاجراءات المنهجية التي عمل بها ، بدأ من بتحديد منهج البحث وإجراءاته والى وصف المجتمع الى العينة التي أخذت منه ، وإجراءات التحقق من دقة مؤشرات الخصائص الساكنة متريّة وكذلك سبل اعداد مقياسي البحث ، وكذلك المعالجات الاحصائية التي استعملت لتحليل البيانات للوصول الى اهداف الي وضعت للبحث ، وكذلك التعرف على المنهج المتبع في البحث حيث انه لا يقتصر على جمع البيانات وتبويبها فقط ، وانما يجب توضيح وتفسير لهذه البيانات ، ودلالاتها ، لذا يجب ان يقترن الوصف للمنهج البحثي بالنتائج التي توصل اليها البحث من خلال استعمال وسائل القياس والتفسير (داوود وعبد الرحمن ، ١٩٩٠ : ١٤٨).

اولا : منهج البحث:

يستهدف منهج البحث الحالي وصفا دقيقا لمتغيراته (الحوكمة الاداري - الميزة التنافسية) حيث يعتمد على المنهج الوصفي الارتباطي والذي يهتم هذا المنهج بوصف طبيعة البحث والظروف التي اجريت بها الدراسة والانشطة والعمليات والاشخاص (المجتمع والعينة) وكذلك تحديد العلاقات التي تظهر بين المتغيرين ، اذ تظهر الدراسات الارتباطية مستوى التقدم في البحوث الوصفية (ابو حويج ، ٢٠٠١ : ٨٢) ، كما يركز هذا النوع من المنهج البحثي على اعتماده في دراسة الواقع الذي حدثت فيه مشكلة البحث كما هو في وقت اجراء البحث ، ويهتم بوصفه وصفا دقيقا من خلال التعابير الدقيقة الكمية والنوعية والذي بدوره يصف الظاهرة رقميا مقدرا حجم هذه الظاهرة ، لذا يقترن هنا الوصف بالمقارنة من خلال استخدام وسائل القياس والتفسير وصولا الى التعميمات بشأن الظاهرة (محمد ، ٢٠٠٩ : ٧٣) .

ثانيا : اجراءات البحث :

١- مجتمع البحث

من الخطوات الاساسية لأي بحث هو التعرف على حجم المجتمع الذي سيجرى عليه البحث بشكل دقيق في سبيل اختيار العينة بشكل خاص ، فمن المعروف ان من المجتمع تؤخذ العينة ، وكذلك فإن وصف المجتمع وصفا شاملا وكاملا يؤثر بصورة مباشرة على اختيار ووصف عينة البحث ، لان من يمتلك وصفا دقيقا للمجتمع يمتلك حتما وصفا دقيقا للبحث لان لكل بحث مجتمعه وله اوصافه وخصائصه التي تميزه عن مجتمعات البحوث الاخرى (Bork 1998 ; 175) ، وعلى البحث ان يذكر ان المقصود بمجتمع البحث هو المجموعة الكلية ذات العناصر التي يسعى الباحث الى ان يعمم عليها نتائج بحثه (عودة وملكاوي ، ١٩٩٢ : ١٥٩) هذا ويتكون مجتمع هذا البحث من رؤساء الاقسام العلمية في جامعات محافظة بغداد الحكومية الخمس (جامعة بغداد - الجامعة المستنصرية - الجامعة التكنولوجية - جامعة النهرين - الجامعة العراقية) للعام الدراسي (٢٠٢٣ - ٢٠٢٣) اذ بلغ مجموعهم (٣٧٤) رئيس قسم موزعين على الجامعات الحكومية الخمس فان عدد

رؤساء الاقسام في جامعة بغداد كان (١٦٧) رئيس قسم وكان عدد الذكور (١١٥) وعدد الاناث (٥٢) اما التخصص فأن (١١٧) علمي و(٥٠) انساني ، وفي الجامعة المستنصرية فأن عدد رؤساء الاقسام (٨٥) وكان عدد الذكور (٤٩) وعدد الاناث (٣٦) اما التخصص فأنه (١٧) علمي و(٦٨) انساني ، اما في الجامعة التكنولوجية فأن عدد رؤساء الاقسام هو (٣٩) وكان عدد الذكور (٢٨) وعدد الاناث (١١) اما التخصص فأن (٣٩) علمي (-) انساني (٣٢٤) ومن يحملون لقب ، وفي جامعة النهرين فأن عدد رؤساء الاقسام (٣٤) وعدد رؤساء الاقسام الذكور (٢٨) تدريسيا وعدد الاناث (٦) اما من ناحية التخصص فأن عدد رؤساء الاقسام (٢٢) علمي و (١٢) انساني ، وفي الجامعة العراقية فأن حجم المجتمع هو (٤٩) رئيس قسم فكان عدد الذكور (٢٧) رئيس قسم اما عدد الاناث فكان (٢٢) اما من ناحية التخصص فأن (٢٤) رئيس قسم من التخصص العلمي و (٢٥) من التخصص الانساني ، وكما موضح في الجدول (٥)

جدول (٥)

مجتمع البحث مقسم حسب الجنس والتخصص

ت	اسم الجامعة	الذكور	الاناث	علمي	انسائي
١	جامعة بغداد	١١٥	٥٢	١١٧	٥٠
٢	الجامعة المستنصرية	٤٩	٣٦	١٧	٦٨
٣	الجامعة التكنولوجية	٢٨	١١	٣٩	-
٤	جامعة النهرين	٢٨	٦	٢٢	١٢
٥	الجامعة العراقية	٢٧	٢٢	٢٤	٢٥
المجموع		٢٤٧	١٢٧	٢١٩	١٥٥
المجموع الكلي		٣٧٤	٣٧٤	٣٧٤	

٢- عينة البحث :

يعد اختيار عينة البحث اهم خطوة لأي بحث لأنه لا يمكن القيام بالبحث على كل المجتمع ، لهذا فأن العينة تعد جزءا من المجتمع الذي يقوم عليه اجراء البحث او انها الجزء الذي يستعمل للحكم على كل المجتمع ، ولأجل ان تكون العينة ممثلة لكل المجتمع بصورة دقيقة ، فيجب الاخذ بالوسائل الاحصائية التي تتاسب اختيار العينة .(الخرابشة، ٢٠٠٧: ١١٢) ، وعلى الباحث ان يذكر ان زيادة عدد افراد العينة هو الاطار المفضل في اختيار العينة ، فكلما زاد حجم العينة انخفضت نسبة احتمال الخطأ المعياري (290 ; 1972 , Able) لقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية (لوجود متغيري الجنس والتخصص) وبنسبة (٦٠%) من المجتمع الكلي لرؤساء الاقسام العلمية في جامعات محافظة بغداد الحكومية والبالغ عددهم (٣٧٤) رئيس قسم ولهذا سيكون مجموع العينة (٢٢٤) رئيس قسم وتقسّم الى (١٤٨) عينة الذكور و (٧٦) عينة الاناث ومن جهة ثانية تقسم العينة على وفق متغير التخصص الى (١٣١) تخصص علمي و (٩٣) تخصص انساني من رؤساء الاقسام . والجدول (٦) يوضح ذلك .

جدول (٦)

عينة البحث مقسمة على وفق الجنس والتخصص

العينة وفق متغير الجنس		العينة وفق متغير التخصص	
ذكور	اناث	علمي	انساني
١٤٨	٧٦	١٣١	٩٣
المجموع		المجموع	
٢٢٤		٢٢٤	

٣- اداتا البحث :

اولا : خطوات بناء مقياس الحوكمة الادارية :

لقد أجرى الباحث الامور الاتية :

١- تحديد الهدف من بناء المقياس :

يهدف المقياس الى التعرف على مستوى الحوكمة الادارية لدى عمداء الكليات من وجهة نظر رؤساء الاقسام العلمية في الجامعات الحكومية في محافظة بغداد للعام الدراسي (٢٠٢٢ - ٢٠٢٣) ، وهذا اول اجراء واهم الخطوات التي يقوم بها الباحث لبناء مقياسه .

٢- تحديد محتوى المقياس :

يمكن وصف مقياس الحوكمة الادارية من الوحدات البنائية (المجالات) للمقياس لذلك تم تحديد مجالات متغير الحوكمة الادارية حيث تم وضع ستة مجالات وهي (الشفافية الادارية - المشاركة باتخاذ القرار - الكفاءة والفاعلية - المسائلة - التنافسية الادارية - القوانين والتعليمات الاداري) وبواقع (٧) فقرات لكل مجال من المجالات الستة .

٣- المصادر التي تم الاستعانة بها لبناء مقياس الحوكمة الادارية :

لقد حصل الباحث على المعلومات والمجالات وكذلك الفقرات من عدد من مصادر الى ان استطاع ان يصل الى الصيغة التي ذهب بها الى الخبراء (الاولى) والتي هي :

أ- تم الاطلاع على الادبيات والبحوث والدوريات والمؤتمرات الخاصة بمتغير الحوكمة الادارية

ب- تم مناقشة و استشارة عدد من التدريسين في اختصاص الادارة التربوية وعلم النفس التربوي والمقياس والتقويم

التحليل الاحصائي لفقرات مقياس الحوكمة الادارية :

ان من اهم الخصائص السيكومترية للمقياس هو اجراء الصدق والثبات ، ويقوم بها كل باحث لأجل الوصول الى دقة في النتائج التي نحصل عليها عن تطبيق الاختبارات او المقاييس التربوية لكي يتم الاعتماد عليها (فرج ، ١٩٨٠ : ٣٣) ، لقد تحقق الباحث من الخصائص السيكومترية لمقياس الحوكمة الادارية وفق النحو الاتي :

اولا- صدق المقياس :

يعتبر الصدق من اهم الخصائص السيكومترية في بناء المقاييس التربوية والنفسية ، لهذا فالمقياس الصادق هو حتما سيكون المقياس الذي يحقق قياس الخصيصة الذي وضع من اجل قياسها بشكل دقيق (الصمادي ، ٢٠٠٤ : ١٢٦) .

وقد تحقق الباحث من صدق المقياس من خلال نوعين هما الصدق الظاهري وصدق البناء وعلى النحو الاتي:

أ- الصدق الظاهري :

يقصد بالصدق الظاهري للمقياس في التعرف على مدى ما يمثلته المقياس لمكونات (المجالات) الخاصة المراد قياسها ، اذ من المنطقي ان تكون مجالات وفقرات المقياس ظاهريا ممثلة لمحتوى الخاصية المراد قياسها ولذلك يطلق عليه الصدق الظاهري (ربيع ، ١٩٩٤ : ٨٤٥) ، وكذلك تعد هذه العملية احدى اهم الخطوات الرئيسية في تحليل اي مقياس وذلك في سبيل الكشف عن جميع خصائص الفقرات السيكومترية التي تساعد في اختيار الفقرات وتعديلها او حذفها ، وهذا بدوره يقود الى صدق المقياس وثباته (Anastasia , 1982 ; 198) ، اذ تم التحقيق من هذا النوع من الصدق بعد عرض الباحث لفقرات مقياس الحوكمة الادارية وبدائله على مجموعة من المتخصصين في تخصص الادارة التربوية والقياس والتقويم حيث بلغ عددهم (٩) خبيرا ، وقد تمت الموافقة على جميع الفقرات من قبل السادة الخبراء بحيث اصبح المقياس صالحا من الناحية المنطقية .

ب- صدق البناء :

للحصول على مقياس يتوافر فيه صدقا بنائيا قام الباحث بأجراء هذا النوع من الصدق من خلال التحليل الاحصائي لفقرات المقياس وعلى النحو الاتي :

١- القوة التمييزية : من خلال اسلوب المقارنة الطرفية (المجموعة العليا والمجموعة الدنيا) وقد اتضح ان جميع الفقرات مميزة بين المجموعتين العليا والدنيا .

٢- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس : اي من خلال الاتساق الداخلي للمقياس ، ويعني ان ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس ، وهذا لان الفقرة تقيس المفهوم نفسه الذي تقيسه الدرجة الكلية للمقياس .

٣- علاقة درجة الفقرة بالمجال الذي تنتمي اليه وقد استخرجت العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي اليه ، وقد ظهر ان فقرات مقياس الحوكمة الادارية تنتمي للمجال التي وضعت فيه .

٤- علاقة درجة المجال بالمجالات الاخرى وبالدرجة الكلية للمقياس ، وقد ظهر ان مجالات مقياس الحوكمة الادارية ذات ارتباط عالي فيما بينها .

ب ١ - حساب القوة التمييزية لفقرات المقياس :

لأجل ايجاد القوة التمييزية لفقرات مقياس الحوكمة الادارية تم تطبيقه على عينة التحليل الاحصائي والمكونة من (١٠٠) من رؤساء الاقسام العلمية من جامعات محافظة بغداد الحكومية والجدول (٨) يوضح ذلك ، ولأجل تحقيق ذلك من خلال اسلوب المقارنة الطرفية ، حيث تم استخدام هذا الاسلوب لمعرفة مدى إمكانية الفقرات على التمييز بين المستجيبين ذو الدرجات العليا والدرجات الدنيا للخاصية المراد قياسها في الاختبار ، حيث هنا يجب على الباحث ذكر انه من الضروري حساب القوة التمييزية لفقرات المقاييس التربوية وذلك لأجل استبعاد الفقرات التي ليس لها القدرة على التمييز بين المستجيبين والابقاء على الفقرات التي تميز بينهم (Shaw , 1976 ; 97) ، لذلك فأن اعتماد نسبة (٢٧%) هي افضل نسبة يمكن اعتمادها في تحديد المجموعتين المتطرفتين من افراد العينة وذلك لأجل الوصول الى افضل معامل تمييز وتعطينا اكبر واقصى تباين ممكن . (Anastasia ,1976 : 208)

جدول (٨)

يوضح عينة التحليل الاحصائي لمقياس الحوكمة الادارية

الترتيب	اسم الجامعة	حجم العينة
١	جامعة بغداد	٥٥
٢	الجامعة المستنصرية	٢٥
٣	الجامعة التكنولوجية	١٠
٤	جامعة النهرين	٦
٥	الجامعة العراقية	٤
	المجموع	١٠٠

٢- علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس :

تعتبر طريقة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس من أكثر الطرق المستخدمة لكي يتم احتساب الفقرة داخليا (صدق الفقرات) ، اذ يقدم هذا الاسلوب مقياسا متجانسا ، لأنه يوضح للباحث على ان كل فقرة من فقرات المقياس تسير في الاتجاه الذي يسير فيه المقياس في قياس المتغير الذي يريد ان يقيسه الباحث لبحثه (عبد الرحمن ، ١٩٩٨ : ٢٠) .

ولتحقيق ذلك استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الحوكمة الادارية ، وقد تبين ان جميع معاملات الارتباط دالة احصائيا عند مقارنتها بالقيمة الحرجة لمعامل ارتباط بيرسون البالغة (٠,١١٣) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٩٨) وهذا يعطي مؤشرا على ان المقياس صدقا لقياس المتغير المراد قياسه والجدول (١٠) يوضح ذلك .

جدول (١٠)

يوضح معاملات ارتباط الفقرة والدرجة الكلية لمقياس الحوكمة الادارية

رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون
١	٠,٣٧٢	٢٢	٠,٢٩٥
٢	٠,٣٦٤	٢٣	٠,٢٧٥
٣	٠,٢٧٩	٢٤	٠,٣٩٩
٤	٠,٣٦٧	٢٥	٠,٣٣٦
٥	٠,٣٦٨	٢٦	٠,٣٠٩
٦	٠,٤٦٣	٢٧	٠,٢٧٥
٧	٠,٣٩٦	٢٨	٠,٣٦٤
٨	٠,٢٥٤	٢٩	٠,٢٦٥
٩	٠,٣٤٥	٣٠	٠,٢٧٥
١٠	٠,٢٣١	٣١	٠,٣٥١
١١	٠,٣٧٥	٣٢	٠,٣٦٥
١٢	٠,٢٨٥	٣٣	٠,٣٦٥
١٣	٠,٣٦٤	٣٤	٠,٣٥٢
١٤	٠,٣٨٩	٣٥	٠,٢٦٥
١٥	٠,٢٥٣	٣٦	٠,٣٥٤
١٦	٠,٢٦٦	٣٧	٠,٢٦٦
١٧	٠,٣٦٢	٣٨	٠,٣١٧
١٨	٠,٢٩٦	٣٩	٠,٢٦٥

١٩	٠,٣٩٥	٤٠	٠,٣٤٤
٢٠	٠,٢٥٣	٤١	٠,٢٥٦
٢١	٠,٣٦٤	٤٢	٠,٣٤١

٤- علاقة درجة المجال بالمجالات الأخرى وبالدرجة الكلية للمقياس :

لأجل التعرف على مدى الحوكمة الإدارية والمجالات المكونة للمقياس وفي قياسها لمتغير الحوكمة الإدارية ، ثم ايجاد معاملات الارتباط الداخلية الكلية للمجالات المكونة للمقياس ، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات المجالات الفرعية الستة للوصول الى مصفوفة الارتباطات الداخلية ، حيث تبين ان جميع معاملات الارتباط دالة احصائيا عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث كانت قيم معاملات الارتباط اكبر من القيمة الحرجة البالغة (٠,١١٣) وبدرجة حرية (٩٨) وبمستوى دلالة (٠,٠٥) ، وبذلك فأن مجالات المقياس مترابطة مع بعضها البعض ويتم التعامل معها كدرجة كلية .

ثبات المقياس :

من الامور الهامة والتي يجب ان يقوم بها الباحث عند اجراء بحثه هو الثبات ، حيث يؤكد الامام على ضرورة حساب ثبات المقياس لتحديد الدرجة الحقيقية او التباين الحقيقي ، لأن معامل الثبات يوضح نسبة التباين الحقيقي في الدرجة المحسوبة على الاختبار (الامام : ١٩٩٠ : ١٤٣) ، وكذلك فأن من الضروري حساب الثبات لأنه يظهر مدى اتساق فقرات المقياس فيما يزودنا من معلومات عن افراد العينة (ابو حطب ، ١٩٩٦ : ١٠١) وسيستخرج الباحث معامل الثبات على وفق اسلوبين هما:

أ - طريقة الاختبار وإعادة الاختبار : ان الفكرة الاساسية في استخراج الثبات تعتمد على عينة ممثلة يتم التطبيق عليها ثم إعادة التطبيق بعد مرور مدة زمنية تحدد على وفق طبيعة العينة والسمة المقاسة ، ثم يحسب معامل الارتباط بين التطبيق الاول وبين إعادة تطبيقه وهو يمثل معامل الاستقرار عبر الزمن ، لذلك قام الباحث بتطبيق مقياس الحوكمة الادارية على عينة عشوائية بلغت (٣٠) رئيس قسم ومن خارج عينة البحث من كليات جامعات محافظة بغداد ، ومن ثم اعيد التطبيق على العينة نفسها وبفاصل زمني مقداره (١٥) يوما على التطبيق الاول ، وبعد الانتهاء من التطبيقين تم احتساب ثبات المقياس عن طريق حساب درجات افراد العينة في التطبيقين الاول والثاني ، والجدول (١٣) يوضح قيمة معامل الثبات لمقياس الحوكمة الادارية وفق اسلوب الاختبار وإعادة الاختبار .

ب- معادلة الفا كرو نباخ للاتساق الداخلي :

تقوم هذه الطريقة على حساب الارتباط بين درجات عينة الثبات على جميع فقرات المقياس وكذلك لتوضيح اتساق اداء الفرد من فقرة الى اخرى ، حيث تعتمد معادلة الفا كرو نباخ على درجة كل فقرة من فقرات

المقياس على اعتبار ان كل فقرة هي عبارة عن مقياس قائم بحد ذاته (الكبيسي ، ٢٠١١ : ٢٧٩) والجدول (١٣) يوضح قيمة الثبات على وفق اسلوب الفا كرو نباخ .

جدول (١٣)

يوضح حجم عينة الثبات لمقياس الحوكمة الادارية

التسلسل	اسم الجامعة	حجم العينة
١	جامعة بغداد	١٤
٢	الجامعة المستنصرية	٦
٣	الجامعة التكنولوجية	٤
٤	جامعة النهرين	٣
٥	الجامعة العراقية	٣
	المجموع	٣٠

وصف المقياس بصيغته النهائية :

يتكون مقياس الحوكمة الادارية بصورته النهائية من (٤٢) فقرة موزعة على ستة مجالات بواقع (٧) فقرات لكل مجال بالتساوي و المجالات هي (الشفافية الادارية - المشاركة في اتخاذ القرار - الكفاءة والفاعلية - المسائلة - التنافسية الادارية - القوانين والتعليمات الادارية) .

الوسائل الإحصائية: استعمل الباحث الوسائل الإحصائية المناسبة لبحثه وبالإستعانة بالحقيبة الإحصائية (SPSS)،الاوراط الحسابية و الانحراف المعياري، الاختبار التائي لعينة واحدة الفرضي، الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، معامل ارتباط بيرسون، معادلة الفا كرو نباخ ومربع كاي .

عرض النتائج وتفسيرها:

سيقدم الباحث في هذا الفصل عرضا للنتائج التي تم التوصل اليها بناءا على المعطيات الإحصائية، على وفق الاهداف التي تم تحديدها في الفصل الاول وكذلك سيقدم الباحث تفسيراً ومناقشة لهذه النتائج بالاستعانة بالخلفية الأدبية والدراسات السابقة ، لذلك يمكن عرض النتائج كما يأتي :

الهدف الاول :

مستوى الحوكمة الادارية لدى عمداء كليات جامعات محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الاقسام العلمية

من اجل تحقيق الهدف الاول طبق الباحث مقياس الحوكمة الادارية والمكون من (٣٥) فقرة ،على عينة البحث المتكونة من (٢٢٤) تدريسيا ، وظهرت النتائج الى ان المتوسط الحسابي لدرجات العينة على وفق مقياس الحوكمة الادارية قد بلغت (١١٣,٦٧٤) وبانحراف معياري قدره (٥,٧٨١) درجة وعند معرفة دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي الذي بلغ (١٠٥) درجة تبين ان الفرق دال احصائيا لصالح عينة البحث عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (١٤٤,٠٣٧) ،وهي اكبر من القيمة الجدولة البالغة (١,٩٦) وبدرجة حرية (٢٢٣)، والجدول (٢١) يوضح ذلك .

جدول (٢١)

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لقياس مستوى الحوكمة الادارية لدى رؤساء الاقسام العلمية

الاداة	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية		الدالة
					المحسوبة	الجدولية	
الحوكمة الادارية	٢٢٤	١١٣,٦٧٤	٥,٧٨١	١٠٥	٢٢,٤٧١	١,٩٦	دالة

تبين لنا هذه النتيجة الى ان رؤساء الاقسام يمتلكون دراية بالحوكمة الادارية ،لأنها تعتبر لغة العصر العلمية ،فهي تعزز المكانة العلمية للقسم وفي نفس الوقت تظهر مدى مسايرة القسم العلمي للتطور العلمي ومواكبته للأقسام العلمية المناظرة في دول العالم ، ان الحوكمة الادارية تزيد من سرعة الاداء وتجعله يسير وفق الاسس العلمية ، وهي الطريقة المثلى للتخلص من النمط العملي الروتيني البطيء في تسير الشؤون الادارية والعلمية ، لهذا لا بد من رئيس القسم التركيز على الحوكمة الادارية لأنها تحقق سهولة العمل وتحسين المخرجات ذات قدرات عالية وتأثير فاعل ، وتحقق القبول والتنافس محليا وعالميا .

الهدف الثاني: لتحقيق هذا الهدف (الفروق ذات الدلالة الاحصائية الحوكمة الادارية لدى عمداء الكليات من وجهة نظر رؤساء الاقسام العلمية) ولمتغيري :

١- الجنس :

جدول (٢٤)

نتائج الاختبار التائي على وفق مقياس الحوكمة الادارية ولمتغير الجنس

المتغير	نوع العينة	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية		مستوى الدلالة
						المحسوبة	الجدولية	
الحوكمة الادارية	الذكور	١٤٨	١٠٨,٦٨٨	٩,٣٦١	١٠٥	٤,٧٩٥	١,٩٦	دالة لصالح
	الاناث	٧٦	١٠٦,٤٠٩	٧,٦٨٣		١,٥٩٩	١,٩٦	الذكور

من الجدول (٢٤) نلاحظ المتوسط الحسابي للذكور (١٠٨,٦٨٨) ، وانحراف معياري مقداره (٩,٣٦١) درجة وهو اعلى من الوسط الفرض (١٠٥) ، والقيمة التائية المحسوبة والبالغة (٤,٧٩٥) اعلى من القيمة التائية الجدولية والبالغة (١,٩٦) تحت مستوى دلالة (٠,٠٥) ، وبدرجة حرية (١٤٧) فهي دالة لصالح العينة ، وكذلك الاناث نلاحظ ان المتوسط الحسابي للاناث (١٠٦,٤٠٩) وانحراف معياري مقداره (٧,٦٨٣) درجة وهو اعلى من الوسط الفرضي (١٠٥) وللتعرف على دلالة الفروق استخدم الاختبار التائي لعينة واحدة فكان (١,٥٩٩) ، وهو اقل من القيمة التائية الجدولية والبالغة (١,٩٦) فهو دال لصالح المتوسط الفرضي ، وعند مقارنة المتوسطين الحسابين (الذكور) و (الاناث) وجد انه دال لصالح الذكور .

ويعد السبب الى هذه النتيجة كون رئاسة القسم هي غالبا ما تكون من حظ الذكور اكثر من شاغريها من الاناث وهذا السبب فأنهم اكثر تماسا بالمشكلات واكثر تماسا بالعوامل التي تؤدي الى زوال هذه المشكلات والتي سوف تسهم الحوكمة حتما بحلها ، او لان الذكور اكثر عدد من الاناث فتظهر النتيجة على وفق هذه الدرجة وبالتالي فأنهم اكثر اختلاطا بالعمادة وكذلك بالعوامل المسببة لان يأخذون العمداء بالحوكمة الادارية وبهذا المستوى .

ب- التخصص (علمي - انساني)

جدول (٢٥) نتائج الاختبار التائي على وفق مقياس الحوكمة الادارية ولمتغير التخصص

المتغير	نوع العينة	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية		مستوى الدلالة
						المحسوبة	الجدولية	
الحوكمة الادارية	علمي	١٣١	١١٠,٥٥٢	١١,٦٨٣	١٠٥	٥,٤٤٣	١,٩٦	دالة لصالح
	انساني	٩٣	١٠٨,٩٤٥	٩,٤٥٨		٤,٠٢٥		تخصص العلمي

من الجدول (٢٥) نلاحظ ان المتوسط الحسابي للتخصص العلمي (١١٠,٥٥٢) وبانحراف معياري مقداره (١١,٦٨٣) درجة وهو اعلى من الوسط الفرض (١٠٥) ، والقيمة التائية المحسوبة والبالغة (٥,٤٤٣) اعلى من القيمة التائية الجدولية والبالغة (١,٩٦)، تحت مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١٣٠) فهي دالة لصالح العينة ، وكذلك التخصص الانساني نلاحظ ان المتوسط الحسابي للتخصص الانساني (١٠٨,٩٤٥) ، وبانحراف معياري مقداره (٩,٤٥٨) درجة وهو اعلى من الوسط الفرضي (١٠٥) وللتعرف على دلالة الفروق استخدم الاختبار التائي لعينة واحدة فكان (٤,٠٢٥) وهو اقل من القيمة التائية الجدولية والبالغة (١,٩٦) فهو دال لصالح المتوسط الحسابي (العينة) ، وعند مقارنة المتوسطين الحسابين (العلمي) و (الانساني) وجد انه دال لصالح التخصص العلمي .

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات:

الاستنتاجات: من خلال نتائج البحث الحالي استنتج الباحث ما يلي : ان عمداء الكليات الحكومية في محافظة بغداد لديهم درجة متوسطة من تطبيق الحوكمة الادارية حسب رأي افراد العينة (رؤساء الاقسام) ولهذا فهم يحتاجون الى تدريب اكثر لزيادة مهارتهم وسقل مواهبهم وقد اتضح من خلال نتائج البحث بأن الحوكمة الادارية اصبحت استراتيجية لابد من تطبيقها والعمل بها لتكوين الميزة التنافسية للقيادات الادارية الجامعية .

التوصيات: يمكن وضع التوصيات الاتية : افتتاح مراكز لتطوير القادة الجامعيين في سبيل زيادة كفاءة كل من يشغل مركز قيادي في الجامعات توظيف الوسائل التكنولوجية لتحويل الاتجاه في القيادة من الاساليب القيادية القديمة الى الحوكمة الادارية .

المقترحات: ١: استكمالاً للدراسة الحالية يقترح الباحث اجراء الدراسات الاتية :الحوكمة الادارية وعلاقتها بإدارة الاداء كذلك مدى اسهام الحوكمة الادارية بالالتزام الوظيفي لدى رؤساء الأقسام العلمية .

المصادر:

- ❖ القرآن الكريم .
- الدوري، زكريا احمد (٢٠٠٩): الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح المنظم والاعمال ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- ❖ مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، مجلد (٦١) العدد (٣) الملحق (١) سنة ٢٠٢٢ م - ١٤٤٣ هـ .
- ❖ مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، مجلد (٢) ، العدد ٢١٩ ، سنة ٢٠١٦ - ١٤٣٧ هـ .
- ❖ مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، مجلد (٦١) ، العدد (٣) الملحق (١) سنة ٢٠٢٢ م - ١٤٤٣ هـ .
- ❖ الصاوي محمد وبستان ، احمد (٢٠٠٠) دراسات في التعليم العالي والمعاصر ، أهدافه وإدارته ، الكويت ، مكتبة الفلاح
- ❖ عبد الدائم ، عبدالله (١٩٩٥) مراجعة تطوير التربية العربية ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، تونس .
- ❖ احمد ، إبراهيم خليل (٢٠٠١) تطوير التعليم في العراق ، مركز دراسات الخليج العربي ، جامعة البصرة ، العراق .
- ❖ خلف ، محمد عمر (١٩٩٣) تحسين الأداء في مؤسسات التعليم العالي ، قراءات حول التعليم العالي ، مكتبة اليونسكو الإقليمي في الدول العربية ، العدد ٧ .
- ❖ مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد (٢٢٧) كانون الأول - سنة ٢٠١٨ - ١٤٤٠ .
- ❖ سراج الدين ، إسماعيل (٢٠٠٩): حوكمة الجامعات في مصر ، مكتبة الإسكندرية ، مصر ، الإسكندرية .
- ❖ شحادة ، يوسف يعقوب والكناني ، صبيح كرم زامل ، اتجاهات القيادات الإدارية الجامعية نحو برنامج الحوكمة لوزارة التعليم والبحث العلمي - مجلة كلية التربية ، العدد ٤٢ ، الجزء الأول ، شباط ، ٢٠٢١ ، جامعة واسط .
- ❖ الغالبي ، طاهر محسن ، وادريس ، صبحي وائل (٢٠٠٧): الإدارة الاستراتيجية ، منظور منهجي متكامل ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع .
- ❖ أبو غزالة ، طلال (٢٠١٦) ، وآخرون ، دليل حوكمة الشركات ، المجتمع العربي للمحاسبين القانونيين ، عمان .
- ❖ افالوا وفاء، وشرفي امينة ، (٢٠١٣) دور الحوكمة تحسين الإدارة المحلية في الجزائر (رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة ٨ مايو ، قالمة ، الجزائر .
- ❖ أبو كريم، احمد فتحي والتوريخي ، طارق محمد (٢٠١٤): درجة تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات التربية لجامعة حائل وجامعة الملك سعود كما يراها أعضاء هيئة التدريس ، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (١٥)، العدد (١٣)، سبتمبر .
- ❖ العريني، منال عبد العزيز علي (٢٠١٤): واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة محمد بن سعود الإسلامية ، المجلة الدولية التربوية المتخصصة ، المجلد (٣)، العدد (١٢)، كانون الأول ، الجمعية الأردنية لعلم النفس ، عمان ، الأردن .

- ❖ حماد ، طارق عبد العال (٢٠١٠): دور الجامعات في نشر ثقافة الحوكمة في المجتمع ووضع اليات لمكافحة الفساد المالي والإداري ، ورقة عمل مقدمة لندوة قسم المحاسبة والمراجعة ٢٥_١١_٢٠١٠،كلية التجارة، جامعة عين الشمس، القاهرة ، مصر
- ❖ مصطفى ، اميمة حلمي والمعي ،فاطمة محمد منير(٢٠٢١): استراتيجية مقترحة لتفعيل معايير الحوكمة الرشيدة بالجامعات المصرية "جامعة طنطا نموذجا "، المجلة التربوية ، العدد (٩٥)، المجلد ١، مارس .
- ❖ مجلس حوكمة الجامعات العربية بالتعاون مع اتحاد الجامعات العربية وجامعة الشرق الأوسط (٢٠١٧)،المؤتمر الدولي للحوكمة في مؤسسات التعليم العالي ،الفترة من ١١_١٣مارس ،جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن ،ص٤٧(برنامج المؤتمر ملخصات الأبحاث) .
- ❖ العجمي ، محمد حسنين (٢٠٠٧): الإدارة المدرسية ومتطلبات العصر، العالمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- ❖ دعبس ، يسرى (٢٠٠٩): المشاركة المجتمعية والتنمية المتواصلة ،البيطاش سنتر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر .
- ❖ مهنا ،عبيد عبد القادر(٢٠١٤): تصور مقترح لتفعيل المشاركة المجتمعية في مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة ، رسالة ماجستير ، جامعة فلسطين.
- ❖ العزيزي ، محمود عبده حسن(٢٠١٦) :اتجاهات حديثة في الإدارة التربوية ، ط١، مكتبة خالد بن الوليد ، صنعاء ، اليمن .
- ❖ غانم ، فهمي (٢٠١٥): وظائف الإدارة ، دار اليازوري العلمية للطباعة والنشر ، عمان ، الأردن.
- ❖ صلاحات، رافع يوسف (٢٠١٢):واقع بيئة النزاهة والشفافية والمساءلة في الجامعات الفلسطينية ، تقارير الائتلاف من اجل النزاهة تقرير (٢٥).
- ❖ ماهر ، احمد (٢٠١٤): إدارة الموارد البشرية ، ط ١، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، مصر .
- ❖ المصري ، سعيد (٢٠٠٢): التنظيم والإدارة ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، مصر .
- ❖ القريوتي ، محمد قاسم (٢٠٠٨): نظرية المنظمة والتنظيم ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- ❖ مهدي ، ابتسام جواد والقيسي ،عبد الغفار(٢٠١٧): مفهوم الحوكمة لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة بغداد ،(المؤتمر الدولي للحوكمة الإدارية في مؤسسات التعليم العالي ،١١/٣/٢٠١٧).
- ❖ حسن ، فاضل عباس(٢٠١٨): تقييم ممارسة القيادات الإدارية للحوكمة الرشيدة في جامعة ميسان ، دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية، دراسة ماجستير في جامعة ميسان ، العراق.
- ❖ محمد ، يزن سالم (٢٠٠٩) : مدخل الى مناهج البحث في التربية وعلم النفس ،ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الأردن
- ❖ الامام ، مصطفى (١٩٩٠) : القياس والتقويم ، دار الحكمة للطباعة والنشر ، بغداد ، العراق .
- ❖ فرج، طريف شوقي محمد (١٩٨٠) : السلوك القيادي وفاعلية الادارة ، مكتبة غريب ، القاهرة ، مصر العربية .
- ❖ الكبسي ، وهيب مجيد (٢٠١٠) : المدخل في علم النفس التربوي ، دار الكندي للنشر والتوزيع ، اربد ، الاردن .
- ❖ داود ، عزيز حنا ، وعبد الرحمن انور (١٩٩٠) : مناهج البحث التربوي ، بغداد ، جامعة بغداد .

- ❖ عودة وملكاوي (١٩٩٢) : اساسيات البحث العلمي : مكتبة الكنانى ، عمان ، الاردن .
- ❖ ابو حطب ، يوسف (١٩٩٦) : القياس النفسى والتربوي ، القاهرة ، مصر العربية.
- ❖ Marquez, Paula Acosta, (2007). Does. Corporate Governance matter for developing coasters.
- ❖ Fazekes,M&Burns,T(2012),exploring the complex Interaction Between Governance an knowledge in Education .OECD Education Working peppers No.67 OECD publishing >
- ❖ Grinetet al (2004),the Academic Senate and University Governance in Canada ,Canadian Journal of higher education,2:35_68.
- ❖ Anastasia , A (1976) : psychological testing New york , the Macmillan publishing .
- ❖ Able , R.L(1972) : Essentials of education measurement (2nd) Practice hall Englewood , New Jersey .
- ❖ Key Performance,Indicators(KPIS),(2009):for governance of public universities in Malaysain.

Administrative Governance and its Relationship to the Competitive Advantage of the Deans of the Colleges of Universities in Baghdad Governorate from the Point of View of the Heads of Scientific Departments.

Kifah jwad Abd alkadhm

kifahalmrshedy@gmail.com

Prof. Dr. Same Abd Al Fatah Raoof

University of Baghdad_College of Education Ibn Rushd for Human Sciences

Abstract: The study aimed to know:

The level of administrative governance among the deans of the faculties of the governmental universities of Baghdad Governorate from the point of view of the heads of scientific departments, And the differences are statistically significant in the level of administrative governance among the deans of the faculties from the point of view of the heads of scientific departments, according to the two variables: (a- sex, b- specialization), The community of this research consists of heads of scientific departments in the five governmental universities of Baghdad Governorate (Baghdad University – Al-Mustansiriya University – University of Technology – Al-Nahrain University – Iraqi University) for the academic year (2022–2023), as their total number reached (374) department heads distributed among the five public universities, the number of department heads at the University of Baghdad was (167) department heads, The current search showed the following results:

There are statistically significant differences in favor of the research sample with regard to the measure of administrative governance from the point of view of the heads of scientific departments, There are statistically significant differences for the variable (gender and specialization) in favor of males with regard to the variable of administrative governance.