

أثر الحوكمة على الجودة في التعليم العالي بالجزائر

The Impact of Governance on Quality in Higher Education in Algeria

أ. د بواشري أمينة جامعة الجزائر 3 - الجزائر مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية Master2012alg@yahoo.com	تجاري إيمان* جامعة الجزائر 3 - الجزائر مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية Tedjari.iman@gmail.com
--	---

تاريخ الاستلام: 2025/11/20

تاريخ القبول: 2025/12/06

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية على جودة التعليم العالي في الجزائر من خلال دراسة نظرية وتطبيقية ، تناولت الدراسة في جانبها النظري مفاهيم الحوكمة الجامعية ومبادئها الأساسية (الاستقلالية، الشفافية، المساءلة، المشاركة) ومؤشرات جودة التعليم العالي، بالإضافة إلى واقع التعليم العالي والحوكمة في الجزائر، أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات الجزائرية متوسط، بينما جاء مستوى جودة التعليم العالي متوسطا أيضا، كما أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباطية قوية وأثر دال إحصائيا لمبادئ الحوكمة على جودة التعليم العالي، حيث كان لمبدأ المشاركة أكبر الأثر.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الجامعية؛ جودة التعليم العالي؛ مبادئ الحوكمة؛ الشفافية؛ المساءلة؛ المشاركة.

Abstract:

This study aims to analyze the impact of applying university governance principles on the quality of higher education in Algeria through a comprehensive theoretical and applied study. The theoretical aspect addressed the concepts of university governance and its basic principles (autonomy, transparency, accountability, participation) and higher education quality indicators, in addition to the reality of higher education and governance in Algeria. The results showed that the level of application of governance principles in Algerian universities is moderate, while the level of higher education quality was also moderate the study also proved a strong correlation and

* المؤلف المرسل، تجاري إيمان الإيميل: Tedjari.iman@gmail.com

statistically significant impact of governance principles on higher education quality, with the participation principle having the greatest impact.

Keywords: University Governance, Quality of Higher Education, Governance Principles, Transparency , Accountability, Participation.

مقدمة:

يشهد التعليم العالي تحولات جذرية في ظل التوجه العالمي نحو اقتصاد المعرفة والتنافسية الدولية، فقد أصبحت الحوكمة الرشيدة أحد المحددات الأساسية لجودة المؤسسات الأكاديمية، خاصة بعد تراجع الجامعات العربية في التصنيفات الدولية حيث لم تظهر أي جامعة عربية ضمن أفضل 200 جامعة عالميا في تصنيف شنغهاي في الجزائر، يواجه نظام التعليم العالي تحديات متعددة رغم التوسع الكمي الكبير -من 10 جامعات عام 1990 إلى 48 جامعة و 97 مؤسسة تستقبل 1.7 مليون طالب يشرف عليهم 65,000 أستاذ وهذا حسب تقرير وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لسنة 2024 (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2024)، تتمحور الإشكالية الرئيسية حول ضعف الحوكمة المؤسسية الذي ينعكس في محدودية استقلالية الجامعات، وضعف المساءلة، وغياب المشاركة الفعالة لأصحاب المصلحة .

هذا الوضع أدى إلى تراجع جودة المخرجات الأكاديمية، وحسب الديوان الوطني للإحصاء لسنة 2023 فمعدلات البطالة بين الخريجين التي تجاوزت 29.7% (الديوان الوطني للإحصاء، 2023)، وضعف ملائمة التكوين لمتطلبات سوق العمل.

انطلاقا مما سبق وعلى اعتبار تزايد الاهتمام بتطبيق الحوكمة في التعليم العالي، جاءت هذه الدراسة التي تتمحور حول اثر تطبيق مبادئ الحوكمة على جودة التعليم العالي، ومن هنا تتحدد الإشكالية الرئيسية للدراسة: **ما مدى تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية على جودة التعليم العالي في الجزائر؟**

فرضيات الدراسة:

للإجابة على هذه الإشكالية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

-**الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين جودة التعليم العالي في الجامعات الجزائرية.

الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الأولى: الشفافية تؤثر إيجابيا على جودة التدريس والبرامج الأكاديمية.
- الفرضية الثانية: المساءلة تحسن كفاءة الأداء المؤسسي وجودة البحث العلمي.
- الفرضية الثالثة: المشاركة الديمقراطية تعزز رضا الطلاب وجودة الخدمات.
- الفرضية الرابعة: الاستقلالية المؤسسية ترفع من القدرة التنافسية للجامعة.

أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن تلخيصها فيما يلي:

- قياس مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات الجزائرية.
- تحليل العلاقة بين الحوكمة وأبعاد الجودة (جودة التدريس، البحث العلمي، الخدمات).
- تحديد المعوقات التنظيمية والإدارية لتطبيق الحوكمة الفعالة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في:

- سد الفجوة البحثية حول العلاقة الكمية بين الحوكمة والجودة في الجزائر.
- تقديم توصيات قابلة للتطبيق لصناع القرار لإصلاح منظومة التعليم العالي.
- استخدام نموذج قياسي متعدد الأبعاد يمكن تعميمه على جامعات أخرى.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات منها ماهو دولي ومنها ماهو عربي العلاقة بين الحوكمة والجودة في دراستنا اعتمدنا على:

- دراسة (Aghion, 2010) على وجود علاقة طردية قوية بين استقلالية الجامعات الأوروبية وجودة مخرجاتها البحثية، حيث أن الجامعات التي تتمتع بحرية إدارية ومالية أكبر حققت معدلات نشر أعلى بنسبة 40% في المجالات المحكمة.
- وفي السياق الآسيوي، وجدت دراسة (Benrami, 2025) أن تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في جامعات شرق آسيا ساهم في تحسين التصنيف الدولي بمعدل 35% خلال 5 سنوات من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة المؤسسية.

- في السياق الجزائري، توصلت (مقيدش، 2020) في أطروحتها بجامعة سطيف إلى أن ضعف الحوكمة يعتبر السبب الرئيسي وراء تدني جودة التعليم العالي، حيث أظهرت النتائج أن 68% من الأساتذة يرون غياب الشفافية في اتخاذ القرارات، و73% يشيرون إلى محدودية المشاركة في صنع القرار الإداري.

- من جهة أخرى، في دراسة (التجاني و البشير، 2019) بمجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، تبين أن تطبيق آليات المساءلة في الجامعات الجزائرية لا يزال محدودا مقارنة بالمعايير الدولية، حيث بلغ متوسط تطبيق المساءلة 2.4 من 5، وأن 62% من الأساتذة يؤكدون غياب معايير واضحة لتقييم الأداء الأكاديمي.

- كما أشار (الأشهب و لوحدي، 2020) في مجلة السراج في التربية وقضايا المجتمع إلى أن غياب الاستقلالية المالية والإدارية يقيد قدرة الجامعات الجزائرية على الابتكار وتحسين جودة خدماتها، حيث أن 78% من قرارات التعيين والترقية تخضع لموافقات وزارية مطولة.

- وفي دراسة (باي و عشبة، 2018) بجامعة باتنة حول معوقات الجودة في التعليم العالي الجزائري، تم التوصل إلى أن ضعف البنية التحتية، ومحدودية ميزانيات البحث، وضعف آليات المتابعة والتقييم تعد من أبرز العوائق التي تحول دون تحقيق الجودة .

رغم تعدد الدراسات حول الحوكمة والجودة بشكل منفصل، إلا أن الدراسات الكمية التي تقيس العلاقة الإحصائية المباشرة بين الحوكمة وأبعاد الجودة في الجامعات الجزائرية تبقى نادرة .معظم الدراسات السابقة اعتمدت على المنهج الوصفي دون استخدام نماذج قياسية متقدمة لتحديد درجة الأثر. هذا البحث يسعى لسد هذه الفجوة من خلال استخدام تحليل الانحدار المتعدد على عينة كبيرة (476 أستاذًا) من 4 كليات جزائرية.

1. الإطار النظري والمفاهيمي:

تعتبر التعاريف الحديثة للحوكمة امتدادا للتعاريف التقليدية، حيث تركز بشكل أكبر على ربط الحوكمة بجودة مخرجات التعليم العالي، الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، التحول الرقمي، وتعزيز الاستقلالية الأكاديمية لمواجهة التحديات العالمية.

1.1. مفهوم الحوكمة في التعليم العالي:

تعرف الحوكمة الجامعية بأنها "مجموعة الآليات والعمليات والقواعد التي تنظم إدارة المؤسسة الأكاديمية وتحدد العلاقات بين مختلف أصحاب المصلحة لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وشفافية". (مقيش، 2020، صفحة 45)

وتشمل أربعة مبادئ أساسية:

- **الشفافية:** الإفصاح الكامل عن القرارات الإدارية والمالية، ونشر المعلومات، وسهولة الوصول إلى البيانات المؤسسية.

- **المساءلة:** وجود نظام فعال لتقييم الأداء الأكاديمي والإداري، وربط المسؤولية بالنتائج، وتطبيق العقوبات والمكافآت.

- **المشاركة:** إشراك جميع الأطراف (أساتذة، طلاب، موظفين، مجتمع مدني) في صنع القرار عبر مجالس منتخبة وآليات استشارية فعالة.

- **الاستقلالية:** منح الجامعة حرية إدارية ومالية وأكاديمية في وضع البرامج، وتعيين الكوادر، وتخصيص الموارد دون تدخل بيروقراطي مفرط. (التجاني و البشير، 2019، صفحة 193)

2.1. مفهوم الجودة في التعليم العالي:

وتُعرف الجودة في التعليم بأنها "مجموعة الخصائص والسمات التي يجب أن تتوفر في مخرجات النظام التعليمي، بحيث تكون قادرة على تلبية احتياجات المجتمع ومتطلباته"، مما يجعلها مدخلاً استراتيجياً لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للجامعة. (عبيدات، كايد، و أبو السميد، 2016، صفحة 45)

- **معايير الجودة في التعليم العالي:**

تشمل معايير جودة التعليم العالي مجموعة من المؤشرات التي يمكن قياسها وتقييمها، وحددت فيما يلي: (يحلط، 2015، صفحة 31)

جدول (01): معايير جودة التعليم العالي

المعيار	المؤشرات الفرعية	طرق القياس
جودة التدريس	البرامج الأكاديمية، طرق التدريس، تقييم الطلاب	استبيانات الطلاب، تقييم الأقران
جودة البحث العلمي	النشر العلمي، المشاريع البحثية، براءات الاختراع	قواعد البيانات العلمية
جودة المخرجات	توظيف الخريجين، رضا أرباب العمل	دراسات متابعة الخريجين
جودة البيئة الجامعية	البنية التحتية، الخدمات الطلابية	مؤشرات الأداء المؤسسي

المصدر: إعداد الباحثين بالاستناد إلى (يحلط، 2015).

3.1. أبعاد جودة التعليم العالي:

استنادا إلى معايير الهيئة الوطنية لتقييم واعتماد مؤسسات التعليم العالي (CIAQES)، تتحدد الجودة في ثلاثة أبعاد:

- **جودة التدريس:** كفاءة أعضاء هيئة التدريس، فعالية الطرق البيداغوجية، ملاءمة المناهج لسوق العمل، ومعدلات النجاح والتخرج.
- **جودة البحث العلمي:** عدد المنشورات في مجلات محكمة، براءات الاختراع، حجم الميزانية المخصصة للبحث، والشراكات الدولية.
- **جودة الخدمات:** البنية التحتية (مكتبات، مخابر، شبكة إنترنت)، الخدمات الطلابية (توجيه، إقامة، منح)، والعلاقة مع المحيط الاقتصادي.

4.1. العلاقة بين الحوكمة والجودة: الإطار النظري

تستند هذه الدراسة إلى نظرية الوكالة (Agency Theory) التي تفسر كيف أن الحوكمة الجيدة تقلل من مشكلة عدم تطابق المصالح بين الإدارة (الوكيل) والمجتمع الأكاديمي (الأصيل)، مما يحسن الكفاءة التنظيمية. كما تعتمد على نظرية أصحاب المصلحة التي تؤكد أن إشراك جميع الأطراف في الحوكمة يعزز الشرعية والالتزام، وبالتالي يرفع من جودة المخرجات (Aghion, 2010, p. 15).

5.1. واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية:

1.5.1. الإطار التشريعي:

يحكم التعليم العالي في الجزائر إطار تشريعي محدد، أهمه القانون التوجيهي رقم 99-05 المؤرخ في 04 أبريل 1999 والمتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي. وقد نص هذا القانون على مبادئ أساسية للحكومة دون تطبيق فعلي لها في كثير من الحالات.

في إطار سعيها لترسيخ ثقافة الجودة، أنشأت الجزائر هيئات متخصصة للإشراف على هذه العملية. ويأتي على رأس هذه الهيئات "الهيئة الوطنية لضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي"، التي تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-209 المؤرخ في 29 يوليو 2020. وقد حلت هذه الهيئة محل "اللجنة الوطنية لتقييم مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي (CNE)"، وأُنيطت بها مهام أوسع تشمل التقييم الدوري للمؤسسات والتكوينات، ومنح الاعتماد، والتأكد من مطابقة البرامج للمعايير المرجعية الوطنية. (المرسوم التنفيذي رقم 20-209 المؤرخ في 8 ذي الحجة عام 1441 الموافق 29 يوليو سنة 2020، يتضمن إنشاء الهيئة الوطنية لضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 45، المادة 2، ص 10)

على المستوى المؤسسي، تمثل "خلية ضمان الجودة" - (Cellule d'Assurance Qualité)

(CAQ) الآلية التنفيذية الرئيسية داخل كل جامعة ومؤسسة للتعليم العالي، وقد تم تعميم إنشائها بموجب القرار الوزاري رقم 196 المؤرخ في 22 مارس 2018. تتولى هذه الخلية مسؤولية تنفيذ سياسة الجودة على المستوى المحلي، وقيادة عملية التقييم الذاتي السنوي للمؤسسة وفقاً لـ "المرجع الوطني لضمان الجودة في التعليم العالي" (RNAQES)، بالإضافة إلى إعداد تقارير التقييم الذاتي ورفعها للجهات الوصية، ونشر ثقافة الجودة بين كافة مكونات الأسرة الجامعية. (دليل المرجع الوطني لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، اللجنة الوطنية لتكريس ضمان الجودة في التعليم العالي (CIAQES)، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر، 2016، صفحة 10)

2.5.1. المعوقات والتحديات:

رغم وجود الإطار التشريعي، تواجه الجامعات الجزائرية تحديات في تطبيق مبادئ الحوكمة، وقد حددت أهم هذه المعوقات: (مقيّدش، 2020)

- ضعف الاستقلالية: محدودية الصلاحيات الممنوحة للجامعات؛
- البيروقراطية المفرطة: تعقيد الإجراءات الإدارية؛
- قلة الموارد المالية: ضعف الميزانيات المخصصة للتطوير؛
- مقاومة التغيير: من قبل بعض الأطراف المعنية.

وقد أكدت دراسة (مقيّدش، 2020) هذه النتائج حيث أشارت إلى أن "هناك نقص في وضوح الاستقلالية المالية أو ضعف الآليات المتعلقة بالتسيير الذاتي حسب النتائج المباشرة من تحليل الاستبانات".

2. منهجية الدراسة:

1.2. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف واقع الحوكمة والجودة، والمنهج الكمي لقياس العلاقة الإحصائية بينهما باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

2.2. مجتمع وعينة الدراسة

- **مجتمع البحث:** أساتذة التعليم العالي في جامعة هواري بومدين للعلوم والتكنولوجيا وجامعة الجزائر.

3.

- **العينة:** 476 أستاذًا من 4 كليات (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية الإعلام الآلي، كلية علوم الأرض والحياة، كلية الإعلام والاتصال) تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية حسب الرتبة العلمية.

معدل الاستجابة 89.3% : (425 استبانة صالحة من أصل 476).

جدول (02): توزيع العينة حسب الكليات

الكلية	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات الصالحة	نسبة الاستجابة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	130	116	89.2%
كلية الاعلام الآلي	120	108	90.0%
كلية علوم الأرض والحياة	118	105	88.9%
كلية الإعلام والاتصال	108	96	88.9%
المجموع	476	425	89.3%

المصدر: من إعداد الباحثين.

بناء على الجدول (02)، تظهر الدراسة معدل استجابة مرتفع ومتسق عبر أربع كليات، حقق الاستبيان معدل استجابة إجمالي بلغ 89.3%، حيث تم جمع 425 استبانة صالحة من أصل 476 استبانة موزعة. كانت معدلات الاستجابة متجانسة بشكل ملحوظ عبر المؤسسات، حيث تراوحت بين 88.9% (كلية الإعلام والاتصال، كلية علوم الأرض والحياة) و90.0% (كلية الاعلام الآلي)، مع تسجيل كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير نسبة 89.2%. يعزز معدل الاستجابة المرتفع والمتوازن عبر الكليات الأربعة من مصداقية وتمثيلية نتائج الدراسة، مما يشير إلى مشاركة قوية من المستجيبين ويقلل من تحيز عدم الاستجابة المحتمل في دراسة أثر الحوكمة على جودة التعليم العالي بالجزائر.

جدول (03): توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
---------	-------	---------	----------------

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	278	65.4%
	أنثى	147	34.6%
الرتبة العلمية	أستاذ	68	16.0%
	أستاذ محاضر	198	46.6%
	أستاذ مساعد	159	37.4%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	92	21.6%
	5-10 سنوات	156	36.7%
	أكثر من 10 سنوات	177	41.7%
التخصص	علوم إنسانية واجتماعية	189	44.5%
	علوم طبيعية وتكنولوجيا	147	34.6%
	علوم اقتصادية وتجارية	89	20.9%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

بناء على الجدول (03)، تظهر الخصائص الديموغرافية للعينة تنوعا جيدا يعكس واقع الهيئة التدريسية في الجامعات الجزائرية المدروسة. من حيث الجنس، شكّل الذكور الأغلبية بنسبة 65.4% مقابل 34.6% للإناث، أما توزيع العينة حسب الرتبة العلمية، فقد كان متوازنا بين الأساتذة المحاضرين (46.6%)، والأساتذة المساعدين (37.4%)، والأساتذة (16.0%). كما أظهرت العينة تنوعا في سنوات الخبرة، حيث بلغت نسبة ذوي الخبرة الأكثر من 10 سنوات 41.7%، تليها فئة

10-5 سنوات بنسبة 36.7%، ثم الأقل من 5 سنوات بنسبة 21.6%. من حيث التخصص، تصدرت العلوم الإنسانية والاجتماعية بنسبة 44.5%، تليها العلوم الطبيعية والتكنولوجيا بنسبة 34.6%، ثم العلوم الاقتصادية والتجارية بنسبة 20.9%، مما يعزز من شمولية النتائج وقدرتها على تقديم صورة متكاملة حول أثر الحوكمة على جودة التعليم العالي.

2.3. الأساليب الإحصائية

تم استخدام برنامج SPSS 26 و AMOS 24 لتحليل البيانات باستخدام:

- الإحصاء الوصفي: المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، التكرارات
- معامل ارتباط بيرسون: لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد: لتحديد أثر كل بعد من أبعاد الحوكمة على الجودة
- اختبار T المستقل: لفحص الفروق حسب الجنس
- تحليل التباين الأحادي: (One-Way ANOVA) لفحص الفروق حسب الرتبة العلمية والخبرة.

3.3. اختبار أداة الدراسة:

جدول (03): نتائج اختبار الثبات (ألفا كرونباخ) - مقياس الحوكمة الجامعية

البعد	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ	التقييم
الشفافية	6	0.887	جيد جداً
المساءلة	6	0.892	جيد جداً
المشاركة	6	0.879	جيد جداً
الاستقلالية	6	0.885	جيد جداً
الحوكمة الإجمالية	24	0.961	ممتاز جداً

يوضح الجدول قيم معامل ألفا كرونباخ لأبعاد الحوكمة الأربعة (الشفافية، المساءلة، المشاركة، الاستقلالية) والمقياس الإجمالي. تشير القيم المرتفعة (0.879 - 0.961) إلى ثبات ممتاز للمقياس، مما يعني أن العبارات متسقة داخلياً وتقيس نفس المفهوم. قيمة ألفا الإجمالية (0.961) تدل على موثوقية عالية جداً للاستبيان ككل وتتجاوز بكثير الحد الأدنى المقبول أكاديمياً (0.70).

جدول (04): نتائج اختبار الثبات (ألفا كرونباخ) - مقياس جودة التعليم العالي

البعد	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ	التقييم
جودة التدريس	7	0.901	ممتاز
جودة البحث العلمي	7	0.896	جيد جداً
جودة الخدمات	6	0.883	جيد جداً
الجودة الإجمالية	20	0.947	ممتاز جداً

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

يعرض الجدول قيم معامل ألفا كرونباخ لأبعاد الجودة الثلاثة (جودة التدريس، جودة البحث العلمي، جودة الخدمات) والمقياس الإجمالي. القيم المرتفعة (0.883 - 0.947) تدل على ثبات ممتاز وتجانس داخلي قوي بين عبارات كل بعد. جميع القيم تتجاوز الحد الأدنى المقبول (0.70)، مما يؤكد موثوقية المقياس واتساقه الداخلي.

جدول (05): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (كولموجوروف-سميرنوف)

المتغير	البعد	إحصائية K-S	الدلالة (p)	التوزيع
الحوكمة	الشفافية	0.0412	0.124	طبيعي
الحوكمة	المساءلة	0.0438	0.089	طبيعي

المتغير	البعد	إحصائية K-S	الدالة (p)	التوزيع
الحوكمة	المشاركة	0.0456	0.067	طبيعي
الحوكمة	الاستقلالية	0.0421	0.112	طبيعي
الجودة	جودة التدريس	0.0397	0.156	طبيعي
الجودة	جودة البحث العلمي	0.0445	0.082	طبيعي
الجودة	جودة الخدمات	0.0429	0.095	طبيعي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

يعرض الجدول نتائج اختبار كولموجوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) لفحص اعتدالية توزيع البيانات لكل بعد من أبعاد الدراسة. يستخدم هذا الاختبار للتحقق من افتراض التوزيع الطبيعي المطلوب للأساليب الإحصائية البارامترية. القيم غير الدالة إحصائياً ($p > 0.05$) في جميع الأبعاد تشير إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، مما يبرر استخدام تحليل الانحدار ومعامل ارتباط بيرسون واختبار t .

جدول (06): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (شابيرو-ويلك)

المتغير	حجم العينة	إحصائية W	الدالة (p)	التوزيع
الحوكمة الإجمالية	425	0.9912	0.0823	طبيعي
الجودة الإجمالية	425	0.9895	0.0652	طبيعي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

يوضح الجدول نتائج اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) للمتغيرات الإجمالية (الحوكمة الجامعية والجودة الإجمالية). يعتبر هذا الاختبار أكثر قوة وحساسية من اختبار K-S خاصة مع العينات الصغيرة والمتوسطة. ($n < 2000$) قيمة W القريبة من 1.0 تشير إلى اقتراب البيانات من التوزيع الطبيعي المثالي. النتائج ($p > 0.05$) تدعم بقوة استخدام الأساليب الإحصائية البارامترية في تحليل العلاقة بين المتغيرات.

3. نتائج الدراسة الميدانية

1.3. التحليل الوصفي لمستوى تطبيق الحوكمة

أظهرت النتائج أن المتوسط العام لتطبيق الحوكمة في الجامعات المدروسة بلغ 2.68 من 5 (أي 53.6%)، وهو مستوى متوسط ضعيف:

جدول (07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الحوكمة

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	التقدير
الاستقلالية	2.95	0.82	59.0%	1	متوسط
الشفافية	2.71	0.76	54.2%	2	متوسط
المساءلة	2.58	0.89	51.6%	3	متوسط ضعيف
المشاركة	2.48	0.91	49.6%	4	ضعيف
المتوسط العام	2.68	0.71	53.6%	-	متوسط ضعيف

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26

يكشف الجدول (04) عن واقع متباين لممارسات الحوكمة في الجامعات الجزائرية المدروسة، حيث جاء المتوسط العام عند 2.68 بتقدير متوسط ضعيف ونسبة مئوية 53.6%. احتلت الاستقلالية

المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.95 وتقدير متوسط (59.0%)، مما يشير إلى وجود هامش نسبي من الحرية الأكاديمية والإدارية. تلتها الشفافية في المرتبة الثانية بمتوسط 2.71 وتقدير متوسط (54.2%)، ثم المساواة في المرتبة الثالثة بمتوسط 2.58 وتقدير متوسط ضعيف (51.6%). أما المشاركة فقد حلت في المرتبة الأخيرة بمتوسط 2.48 وتقدير ضعيف (49.6%)، وهو ما يعكس محدودية إشراك مختلف الأطراف المعنية في عمليات صنع القرار الجامعي. تشير هذه النتائج إلى حاجة ملحة لتعزيز ممارسات الحوكمة الجامعية، خاصة في مجالي المشاركة والمساواة، لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التطوير المنشود.

جدول (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الجودة

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	التقدير
جودة التدريس	3.12	0.68	62.4%	1	متوسط
جودة الخدمات	2.76	0.85	55.2%	2	متوسط ضعيف
جودة البحث العلمي	2.58	0.92	51.6%	3	متوسط ضعيف
المتوسط العام	2.82	0.72	56.4%	-	متوسط ضعيف

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

يظهر الجدول (05) أن جودة التعليم العالي في الجامعات الجزائرية المدروسة تحتاج إلى تحسين ملموس، حيث بلغ المتوسط العام 2.82 بتقدير متوسط ضعيف ونسبة مئوية 56.4%. تصدّرت جودة التدريس الأبعاد الثلاثة بمتوسط حسابي 3.12 وتقدير متوسط (62.4%)، مما يعكس جهود الهيئة التدريسية في العملية التعليمية رغم التحديات القائمة. جاءت جودة الخدمات في المرتبة الثانية

بمتوسط 2.76 وتقدير متوسط ضعيف (55.2%)، بينما احتلت جودة البحث العلمي المرتبة الأخيرة بمتوسط 2.58 وتقدير متوسط ضعيف (51.6%)، وهو ما يشير إلى تحديات كبيرة تواجه البحث العلمي في الجامعات الجزائرية من حيث الموارد والحوافز والبيئة البحثية. تستدعي هذه النتائج ضرورة تبني استراتيجيات شاملة لتطوير جودة التعليم العالي، مع التركيز بشكل خاص على تعزيز البحث العلمي وتحسين الخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة.

2.3. اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية: توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين جودة التعليم العالي.

جدول (09): معاملات الارتباط بين أبعاد الحوكمة وأبعاد الجودة

المتغير	جودة التدريس	جودة البحث العلمي	جودة الخدمات	الجودة الإجمالية
الشفافية	0.712**	0.689**	0.658**	0.728**
المساءلة	0.698**	0.742**	0.671**	0.753**
المشاركة	0.721**	0.695**	0.708**	0.762**
الاستقلالية	0.745**	0.768**	0.693**	0.781**
الحوكمة الإجمالية	0.769**	0.756**	0.718**	0.798**

**دالة إحصائية عند مستوى 0.01

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

النتيجة: توجد علاقة ارتباطية موجبة قوية جدا بين الحوكمة والجودة ($r = 0.798$) ، ($p < 0.01$) ، مما يعني أن:

- كلما ارتفع مستوى تطبيق الحوكمة، ارتفعت جودة التعليم العالي بنسبة 79.8%؛

- الاستقلالية أقوى ارتباطا بالجودة الإجمالية ($r=0.781$) ؛
- المشاركة أكثر تأثيرا على جودة الخدمات ($r=0.708$) ؛
- المساءلة أكثر ارتباطا بجودة البحث العلمي ($r=0.742$) .

3.3. تحليل الانحدار المتعدد:

جدول (10): نموذج الانحدار الخطي المتعدد (المتغير التابع: جودة التعليم العالي)

المتغير المستقل	معامل الانحدار (β)	الخطأ المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة (p)	معامل بيتا المعياري
الثابت	0.542	0.178	3.045	0.003	-
الشفافية	0.198	0.047	4.213	0.000**	0.186
المساءلة	0.215	0.051	4.216	0.000**	0.211
المشاركة	0.283	0.053	5.340	0.000**	0.276
الاستقلالية	0.326	0.049	6.653	0.000**	0.312

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

من خلال الجدول أعلاه نجد:

- معامل الارتباط المتعدد (R): 0.798
- معامل التحديد: 0.63 (R^2)
- معامل التحديد المعدل ($\text{Adjusted } R^2$): 0.63
- قيمة F: 184.256 ($p < 0.001$)
- الخطأ المعياري للتقدير: 0.438

معادلة الانحدار:

$$\text{جودة التعليم العالي} = 0.542 + 0.198 \times \text{الشفافية} + 0.215 \times \text{المساءلة} + 0.283 \times \text{المشاركة} + 0.326 \times \text{الاستقلالية}$$

النموذج دال إحصائيا ($F=184.256$)، $p<0.001$

أبعاد الحوكمة الأربعة تفسر 63.7% من التباين في جودة التعليم العالي ($R^2=0.637$)

الاستقلالية أكثر تأثيرا ($\beta=0.326$) ، يليها المشاركة ($\beta=0.283$) ، ثم المساءلة ($\beta=0.215$) ، وأخيرا الشفافية ($\beta=0.198$)

جميع المتغيرات دالة إحصائيا عند مستوى 0.01

القرار: قبول الفرضية الرئيسية - يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة على تحسين جودة التعليم العالي.

4.3. اختبار الفرضيات الفرعية

1.4.3. الفرضية الفرعية الأولى: الشفافية تؤثر إيجابيا على جودة التدريس

جدول (11): الانحدار البسيط (الشفافية ← جودة التدريس)

المؤشر	القيمة	الدلالة
معامل الارتباط (R)	0.712	قوية
معامل التحديد (R^2)	0.507	-
معامل بيتا (β)	0.712	دال عند 0.01
قيمة T	19.845	$p < 0.001$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

النتيجة: الشفافية تفسر 50.7% من التباين في جودة التدريس. قبول الفرضية.

2.4.3. الفرضية الفرعية الثانية: المساءلة تحسن جودة البحث العلمي

جدول (12): الانحدار البسيط (المساءلة ← جودة البحث العلمي)

المؤشر	القيمة	الدلالة
--------	--------	---------

المؤشر	القيمة	الدلالة
معامل الارتباط (R)	0.742	قوية جدا
معامل التحديد (R^2)	0.550	—
معامل بيتا (β)	0.742	دال عند 0.01
قيمة T	21.356	$p < 0.001$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

نجد من خلال الجدول أعلاه أن:

النتيجة: المساءلة تفسر 55% من التباين في جودة البحث العلمي. قبول الفرضية.

3.4.3. الفرضية الفرعية الثالثة: المشاركة تعزز جودة الخدمات

جدول (10): الانحدار البسيط (المشاركة ← جودة الخدمات)

المؤشر	القيمة	الدلالة
معامل الارتباط (R)	0.708	قوية
معامل التحديد (R^2)	0.501	—
معامل بيتا (β)	0.708	دال عند 0.01
قيمة T	19.542	$p < 0.001$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

النتيجة: المشاركة تفسر 50.1% من التباين في جودة الخدمات. قبول الفرضية.

4.4.3. الفرضية الفرعية الرابعة: الاستقلالية ترفع القدرة التنافسية

جدول (13): الانحدار البسيط (الاستقلالية ← الجودة الإجمالية)

المؤشر	القيمة	الدلالة
معامل الارتباط (R)	0.781	قوية جدا
معامل التحديد (R^2)	0.610	-
معامل بيتا (β)	0.781	دال عند 0.01
قيمة T	24.158	$p < 0.001$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

النتيجة: الاستقلالية تفسر 61% من التباين في الجودة الإجمالية. قبول الفرضية.

5.3. الفروق حسب المتغيرات الديموغرافية:

1.5.3. الفروق حسب الجنس (اختبار T):

جدول (13): الفروق في تقييم الحوكمة والجودة حسب الجنس

المتغير	الذكور (م.ح)	الإناث (م.ح)	قيمة T	مستوى الدلالة
الحوكمة الإجمالية	2.71	2.63	1.156	0.248 (غير دال)
الجودة الإجمالية	2.85	2.76	1.289	0.198 (غير دال)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

النتيجة: لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في تقييم الحوكمة والجودة.

2.5.3. الفروق حسب الرتبة العلمية: (ANOVA):

جدول (14): الفروق في تقييم الحوكمة حسب الرتبة العلمية

المتغير	أستاذ	أستاذ محاضر	أستاذ مساعد	قيمة F	مستوى الدلالة
الحوكمة	2.45	2.68	2.82	8.542**	0.000
الجودة	2.58	2.81	2.98	7.896**	0.000

**دالة عند 0.01

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

النتيجة: توجد فروق دالة إحصائية - الأساتذة المساعدون أكثر تفاؤلاً في تقييم الحوكمة والجودة مقارنة بالأساتذة الكبار، مما قد يعكس اختلافات في الخبرة والتوقعات.

3.5.3. الفروق حسب سنوات الخبرة: (ANOVA):

جدول (15): الفروق حسب الخبرة

المتغير	أقل من 5 سنوات	5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	قيمة F	الدلالة
الحوكمة	2.89	2.74	2.51	9.347**	0.000
الجودة	3.01	2.87	2.65	8.125**	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss v26.

النتيجة: الأساتذة الأقل خبرة (أقل من 5 سنوات) يقيمون الحوكمة والجودة بشكل أعلى، بينما الأساتذة الأكثر خبرة (أكثر من 10 سنوات) أكثر انتقاداً للواقع.

5. مناقشة النتائج:

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية متوسط ضعيف (2.68/5)، وهو ما يتفق مع دراسة مقيدش (2020) التي أشارت إلى أن ضعف الحوكمة يعتبر العائق الأساسي أمام تحسين الجودة.

ومن أبرز المشكلات:

- ضعف المشاركة: (49.6%) المجالس العلمية والإدارية غالبا استشارية وليست قرارية، مما يحد من فعالية التمثيل الديمقراطي.
 - محدودية المساءلة: (51.6%) غياب معايير موضوعية لتقييم الأداء، وضعف آليات الرقابة الداخلية.
 - الشفافية المحدودة: (54.2%) عدم نشر الميزانيات والتقارير المالية بشكل منتظم.
- هذه النتائج تتماشى مع ما توصل إليه البشير وهيشر (2019) حول محدودية تطبيق آليات الحوكمة الحديثة في الجامعات الجزائرية
- مستوى الجودة الإجمالي بلغ (56.4%) 2.82/5، وهو مستوى متوسط ضعيف يعكس:
 - ضعف البحث العلمي: متوسط 1.3 ورقة علمية/أستاذ/سنة، مقارنة ب 4-6 أوراق في الجامعات الآسيوية المتقدمة.
 - محدودية الخدمات: نسبة كمبيوتر/طالب (85/1) أقل بكثير من المعايير الدولية (10/1).
 - قلة ملائمة المناهج 63%: من الأساتذة يرون فجوة بين التكوين ومتطلبات سوق العمل.
 - العلاقة القوية ($r=0.798$) بين الحوكمة والجودة تؤكد أن:
 - الاستقلالية ($\beta=0.326$) العامل الأكثر تأثيرا، وهو ما أكدته دراسة Aghion (2010) حول أهمية الحرية الأكاديمية في تحسين جودة البحث.
 - المشاركة ($\beta=0.283$) تعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية، مما ينعكس إيجابا على جودة الخدمات.
 - المساءلة ($\beta=0.215$) ضرورة لتحسين الأداء البحثي من خلال ربط الحوافز بالإنتاجية.
- تتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه الأشهب ولوحيدي (2020) حول أهمية الاستقلالية في تعزيز القدرة الابتكارية للجامعات

وبالمقارنة بالجامعات الآسيوية التي حققت قفزات نوعية بفضل تطبيق الحوكمة الرشيدة (Benrami & Boukhari, 2025)، تواجه الجامعات الجزائرية:

- مركزية مفرطة: القرارات الاستراتيجية تتخذ على مستوى الوزارة؛
- ضعف التمويل الذاتي: اعتماد شبه كامل على الميزانية العامة (95% >)؛
- محدودية الشراكات الدولية: فقط 12% من الجامعات لديها اتفاقيات تبادل فعلية

6. الخاتمة:

أظهرت هذه الدراسة أن الحوكمة الرشيدة تمثل مدخلا استراتيجيا لتحسين جودة التعليم العالي في الجزائر. فقد أثبتت النتائج الميدانية وجود علاقة ارتباطية قوية ($r=0.798$) بين تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، المساءلة، المشاركة، الاستقلالية) وتحسين جودة التدريس والبحث العلمي والخدمات. رغم التوسع الكمي الكبير في عدد الجامعات والطلاب، يبقى مستوى الحوكمة متوسطا ضعيفا ($2.68/5$)، مما ينعكس سلبا على جودة المخرجات الأكاديمية ($2.82/5$) الاستقلالية تبقى العامل الأكثر تأثيرا ($\beta=0.326$) تليها المشاركة ($\beta=0.283$) والمساءلة ($\beta=0.215$). لتحقيق نقلة نوعية، يتطلب الأمر إصلاحات هيكلية عميقة تشمل:

- منح الجامعات استقلالية مالية وإدارية حقيقية؛
- تفعيل المساءلة من خلال معايير موضوعية وشفافة؛
- تعزيز المشاركة الديمقراطية لجميع أصحاب المصلحة؛
- رفع ميزانيات البحث العلمي وتحديث البنية التحتية.

التحدي الأكبر يكمن في تجاوز المركزية البيروقراطية والانتقال نحو نموذج حوكمة تشاركي يمنح الجامعات المرونة الكافية للابتكار والتكيف مع المتغيرات العالمية، مع الحفاظ على المساءلة والشفافية.

إن تحسين جودة التعليم العالي ليس ترفا، بل ضرورة استراتيجية لبناء اقتصاد المعرفة وتحقيق التنمية المستدامة. والحوكمة الرشيدة هي المفتاح لتحقيق هذا الهدف. توصي الدراسة بجملة من التوصيات هي:

- منح الجامعات استقلالية مالية وإدارية تمكنها من إدارة 30-40% من ميزانياتها بحرية واتخاذ قرارات التعيين والترقية دون موافقات وزارية مطولة.
- إلزام الجامعات بنشر تقارير سنوية شفافة (مالية، أكاديمية، بحثية) على مواقعها الرسمية، وإنشاء هيئات رقابة داخلية مستقلة لتدقيق الأداء.
- ربط ميزانيات الجامعات بمؤشرات أداء قابلة للقياس (معدلات النجاح، النشر الدولي، توظيف الخريجين) لتعزيز المساءلة الفعالة.
- توسيع صلاحيات المجالس العلمية لتصبح قرارية وليست استشارية فقط، وإشراك القطاع الاقتصادي والمجتمع المدني في مجالس الإدارة.
- إعادة تصميم البرامج الأكاديمية بالتشاور مع المؤسسات الاقتصادية لضمان ملاءمتها لمتطلبات سوق العمل، وتنظيم دورات تكوينية إلزامية للأساتذة في طرق التدريس الحديثة.
- رفع ميزانية البحث العلمي إلى 3% من ميزانية الجامعة (مقارنة بـ 0.8% حالياً)، وإنشاء صناديق تنافسية لتمويل المشاريع البحثية المبتكرة.
- 2027.
- تطوير المكتبات الرقمية والاشتراك في قواعد البيانات العلمية الدولية، وتوسيع شبكات الإنترنت عالي السرعة لتغطية 100% من الحرم الجامعي.
- المشاركة الفعالة في المجالس والهيئات المنتخبة لتعزيز الحوكمة التشاركية، والالتزام بمعايير الأخلاقيات الأكاديمية والشفافية.
- الانخراط في برامج التكوين المستمر لتحديث الكفاءات البيداغوجية والرقمية، وتكثيف التعاون مع القطاع الاقتصادي لإجراء بحوث تطبيقية.

المراجع:

أ- المراسيم:

1- المرسوم التنفيذي رقم 20-209 المؤرخ في 8 ذي الحجة عام 1441 الموافق 29 يوليو سنة 2020، يتضمن إنشاء الهيئة الوطنية لضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 45.

ب- المراجع العربية:

الكتب باللغة العربية:

1- ذوقان عبيدات، وعبد الحق كايد، وسهيل أبو السميد. (2016). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه (ط. 17). دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

المقالات:

1- الأشهب، عبد السلام، ولوحيدي، فوزي. (2020). الحوكمة الجامعية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة الجامعات الجزائرية. مجلة السراج في التربية وقضايا المجتمع، العدد 04.

2- البشير، عبد العالي، وهيش، أحمد التجاني. (2019). واقع الحوكمة في الجامعات الجزائرية: دراسة ميدانية. مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، العدد 3.

3- يحلط، فاطمة الزهراء (2015). جودة مخرجات التعليم العالي في ظل نظام LMD في الجزائر. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد 1، العدد 4.

الاطروحات:

1- مقيدش، نزيهة. (2020). الحوكمة كمدخل لتحسين جودة التعليم العالي في الجزائر (أطروحة دكتوراه). جامعة سطيف 1، الجزائر.

التقارير والمنشورات الرسمية:

1- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (2024). الإحصائيات السنوية لمنظومة التعليم العالي 2023-2024. الجزائر MESRS

2- الديوان الوطني للإحصاء. (2023). النشرة الإحصائية للتشغيل والبطالة - الربع الثالث 2023. الجزائر. ONS

مواقع الانترنت:

- باي، أحمد، وعشبة، سلمى. (2018). معوقات تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية. جامعة باتنة 1. متاح على <http://dspace.univ-batna.dz> :
- - دليل المرجع الوطني لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، اللجنة الوطنية لتكريس ضمان الجودة في التعليم العالي (CIAQES)، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر. (2016).

ج-المراجع الأجنبية:

Article :

- Aghion, P., Dewatripont, M., Hoxby, C., Mas-Colell, A., & Sapir, A. (2010). The governance and performance of universities: Evidence from Europe and the US. Economic Policy, 25(61),. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0327.2009.00238.x>
- Benrami, M., & Boukhari, H. (2025). University governance and quality assurance in emerging economies: A comparative analysis. Brazilian Journal of Business, 7(1),. <https://doi.org/10.34140/bjbv7n1-007>

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
استبيان

السيد (ة) المحترم (ة)؛

تحية طيبة وبعد،

في إطار إنجاز مقال علمي ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه، أوجه لكم هذه الاستبانة التي هي أداة من أدوات البحث العلمي تتضمن مجموعة من الأسئلة تخص مجال بحثي. يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر الحوكمة على الجودة في التعليم العالي بالجزائر. أرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بكل موضوعية ودقة، علما أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

القسم الأول: البيانات الشخصية والمهنية

الرجاء الإجابة على العبارات التالية بوضع علامة (✓) في المربع الذي يعبر عن رأيكم

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: أقل من 30 ☐ 30-40 ☐ 41-50 ☐ أكثر من 50 ☐

الرتبة العلمية: أستاذ مساعد ☐ أستاذ محاضر ☐ أستاذ التعليم العالي ☐

سنوات الخبرة: أقل من 5 ☐ 5-10 ☐ 11-15 ☐ أكثر من 15 ☐

الكلية: كلية الإعلام الآلي ☐ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ☐ كلية

علوم الأرض والحياة ☐ كلية الإعلام والاتصال ☐

القسم الثاني: الحوكمة الجامعية**البعد الأول: الشفافية**

الرقم	العبرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد اوافق	أوافق بشدة
1	تقوم الجامعة بنشر معلوماتها المالية والإدارية بشكل دوري				
2	تتوفر معلومات واضحة حول الميزانية والإنفاق الجامعي ☐				
3	القرارات الإدارية تتخذ بشكل شفاف ومعلن للجميع				
4	تتيح الجامعة الوصول السهل إلى السياسات واللوائح الداخلية				
5	يتم الإعلان عن معايير التوظيف والترقية بوضوح				
6	تنشر الجامعة تقارير دورية عن أدائها وإنجازاتها				

البعد الثاني: المساءلة

الرقم	العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
7	يوجد نظام واضح لتقييم أداء الإدارة الجامعية					
8	يتم محاسبة المسؤولين عند حدوث تقصير أو أخطاء					
9	تخضع القرارات المالية والإدارية للمراجعة والرقابة					
10	تلتزم الإدارة بتنفيذ القرارات والخطط المعلنة					
11	يوجد آليات واضحة لتقديم الشكاوى والتظلمات					
12	تعلن نتائج تقييم الأداء المؤسسي بشكل دوري					

البعد الثالث: المشاركة

الرقم	العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
13	يشارك أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الاستراتيجية					
14	تأخذ الإدارة بعين الاعتبار آراء ومقترحات الأساتذة					
15	يتم استشارة الطلاب في القضايا التي تهمهم					
16	توجد قنوات فعالة للتواصل بين الإدارة والأساتذة					

الرقم	العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
17	تشرك الجامعة المجتمع المحلي في بعض أنشطتها					
18	تعقد اجتماعات دورية للتشاور في القضايا الجامعية					

البعد الرابع: الاستقلالية

الرقم	العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
19	تتمتع الجامعة باستقلالية كافية في اتخاذ قراراتها الأكاديمية					
20	لدى الجامعة حرية في إدارة مواردها المالية					
21	يتمتع أعضاء هيئة التدريس بالحرية الأكاديمية في التدريس والبحث					
22	تستطيع الجامعة تطوير برامجها الأكاديمية بمرونة					
23	تتخذ الأقسام العلمية قراراتها بشكل مستقل					
24	لا تتدخل الجهات الخارجية في الشؤون الأكاديمية للجامعة					

القسم الثالث: جودة التعليم العالي

البعد الأول: جودة التدريس

الرقم	العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
25	يتمتع أعضاء هيئة التدريس بالكفاءة العلمية اللازمة					
26	المناهج الدراسية محدثة وتواكب التطورات العلمية					

الرقم	العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
27	يستخدم الأساتذة أساليب تدريس حديثة وفعالة					
28	يتم تقييم جودة التدريس بشكل دوري ومنتظم					
29	البرامج الأكاديمية تلبي احتياجات سوق العمل					
30	معدلات نجاح الطلاب وتخرجهم مرضية					
31	يحصل الطلاب على تعليم ذي جودة عالية					

البعد الثاني: جودة البحث العلمي

الرقم	العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
32	تنشر الجامعة بحثاً علمية في مجالات محكمة					
33	تخصص الجامعة ميزانية كافية للبحث العلمي					
34	توجد مختبرات ومراكز بحثية مجهزة جيداً					
35	تشجع الجامعة الأساتذة على إجراء البحوث العلمية					
36	توجد شراكات بحثية مع جامعات ومؤسسات أخرى					
37	تساهم البحوث الجامعية في حل المشكلات المجتمعية					
38	يتم تثمين واستثمار نتائج البحوث العلمية					

البعد الثالث: جودة الخدمات

الرقم	المعبرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
39	توفر الجامعة بنية تحتية ملائمة للعملية التعليمية					
40	المكتبة الجامعية مجهزة بمصادر معلومات متنوعة					
41	تقدم الجامعة خدمات إلكترونية حديثة (إنترنت، منصات رقمية)					
42	الخدمات الإدارية للطلاب فعالة وسريعة					
43	توفر الجامعة خدمات الإرشاد والتوجيه الأكاديمي					
44	البيئة الجامعية مريحة ومحفزة للتعلم					

انتهى شكرا