



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences  
Impact factor isi 1.304

## العدد الثاني والعشرون / كانون الأول 2023

مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس  
(حالة دراسية في كليات التربية الرياضية، العراق).

**The extent of applying the principles of university  
governance from the viewpoint of faculty members / Case  
study at the Faculties of Physical Education, Iraq.**

الباحث : عبدالواحد مازن عبدالواحد غلام.

دكتوراه ادارة الاعمال.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / بغداد / العراق.

إيميل [abdulwahid.mazin@gmail.com](mailto:abdulwahid.mazin@gmail.com)



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences  
الملخص.

تهدف الدراسة إلى تحديد مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعة، ودراسة ما إذا كان هناك اختلاف مهم إحصائياً في مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات في كليات التربية البدنية في العراق بسبب المتغيرات الديموغرافية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية البدنية في العراق.

يعتمد البحث على طريقة المسح المطبقة، سواء المنهج الوصفي والتحليلي المستخدم في هذه الدراسة باستخدام استبيان ذاتي الإدارة يستخدم كأداة بحثية. وتم توزيع ما مجموعه (320) استبياناً (294) تم جمعها (3) من الاستبيانات التي تم تجاهلها بسبب عدم التمكن من الردود، و 291 استبياناً كانت بيانات مناسبة للاختبار.

وأشارت النتائج إلى وجود متوسط درجة من عناصر الحوكمة المطبقة في الجامعات العراقية. كما أشارت النتائج إلى أن هناك اختلافاً كبيراً بشكل ثابت في مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية البدنية في العراق بسبب الخبرة، وكانت اتجاهات هذه الاختلافات للتجربة (10- أقل من 15 عاماً).

وبحسب النتائج، يوصي الباحث بتحسين مستوى الحكم في الجامعات العراقية من خلال هيكل حاكم واضح مع أدوار ومسؤوليات محددة، يجب أن يكون الطلاب كأفراد مركز الاهتمام الأساسي لأعضاء هيئة التدريس، يجب أن يكون هناك احترام متبادل بين المعلمين والطلاب. يجب على أعضاء هيئة التدريس قبول الحوار والمناقشة واحترام الحلول البديلة من الطلاب.

المصطلحات المفتاحية : الحوكمة ، مبادئ الحوكمة ، التربية الرياضية.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences  
**Abstract.**

The study aimed to identify the extent of applying the principles of university governance, and to examine if there is a statistically significant difference in the extent of applying the principles of university governance in colleges of physical education in Iraq due to demographic variables from the viewpoint of faculty members in colleges of physical education in Iraq.

The research depends on applied the survey method, both descriptive and analytical approach used in this study using self-administered questionnaire used as research instrument. A total of (320) questionnaires were distributed (294) were collected (3) questionnaires have been neglected due to uncompleted answers, 291 questionnaires data were suitable to be tested.

The results indicated an average degree of governance elements applied in Iraqi universities. The results also indicated that there is statically significant difference in the extent of applying the principles of university governance from the viewpoint of faculty members in colleges of physical education in Iraq due to experience, the trends of these differences were for experience (10- Less Than 15 Years).

Depending on results, the researcher recommends improving the level of governance in Iraqi universities by clear governing structure with defined roles and responsibilities, students as individuals should be the primary centre of attention for faculty member, there should be mutual respect between teachers and students. Faculty members should accept dialogue, discussion, and respect for alternative solutions from students.

**Keyword: Governance; Governance principles; Physical Education.**



## المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

### المقدمة

تواجه الجامعات العراقية حالياً العديد من التحديات الناتجة عن العولمة والتطورات التكنولوجية المتزايدة والتي تتمثل في الزيادة الكبيرة في المعلومات والمنافسة الشديدة مع مستوى التطور في الجامعات العالمية ومخرجاتها. بالإضافة إلى زيادة المنافسة العالمية والتغير المستمر في سلوك المستهلك ومتطلباته. بما أن هناك أهمية لرفع مستوى التعليم ، فإن أهمية البقاء على مستوى عالٍ من الجودة مع التحسين تأتي من خلال تطبيق مفهوم حوكمة المناهج ، والذي يهدف إلى الحفاظ على جودة المخرجات التعليمية. وهو أيضاً عنصر أساسي لتحسين تنافسية الجامعات وضمان استمراريتها ونجاحها ، والتي من خلالها يمكن الوصول إلى أهداف بعيدة المدى ، وتحقيق الوحدة التنظيمية والتكامل في الأداء (كاندي ، 2017).

تعتبر الحوكمة في الجامعات من المفاهيم الحديثة التي تستخدم في إدارة وتنظيم العملية التعليمية ، حيث تقوم على مجموعة من القوانين والأنظمة والتعليمات التي تهدف إلى تحقيق الجودة الشاملة وتميز الأداء ، وذلك باختيار مناسب و استراتيجيات فعالة لتحقيق أهداف الجامعة وأهدافها الاستراتيجية. لذلك فإن حوكمة الجامعات هي المفتاح لتحقيق أعلى مستويات القيمة والمحتوى من قبل المؤسسات التعليمية ، من خلال النهوض بوظائف الجامعة وتحقيق أهدافها ، وتحسين مخرجاتها التعليمية ، وتحسين مناهجها ودوراتها الأكاديمية. بما يتناسب مع متطلبات العصر واحتياجاته (لافونين ، 2017).

سعت وزارات التربية والتعليم في جميع الدول بشكل عام إلى تضمين مفهوم الحوكمة في الجامعات ، من خلال تصميم استراتيجيات حديثة مبنية على أسس تتضمن مفاهيم الشفافية والمشاركة والمساءلة ، مما يساهم في تعميق قيم التسامح. بعيداً عن التعصب. بالإضافة إلى أن لها دوراً أساسياً في المساهمة في تحقيق التوازن بين الأصالة والمعاصرة ، والتركيز على جودة الأداء التي تكسب الطلاب مهارات التفكير العليا والخبرات التي تؤهلهم لتطوير معارفهم ومهاراتهم. حيث يتم ذلك فقط من خلال إعطاء المعلم دوراً أكبر في العملية التعليمية ، والأداة المثالية لإيصال المعرفة للطلاب من خلال تحفيز تفكيرهم ، وبناء مهاراتهم ، وتعزيز هيكلمهم المعرفي ، وتحسين قيمهم وأخلاقياتهم (مسوازي ، 2012).

كما تكمن أهمية تطبيق الحوكمة في دعوته إلى العدالة والشفافية والمساءلة ، حيث أنه يؤكد على ضرورة غرس القيم والأخلاق المرغوبة. لذلك فإن الأحداث والمواقف التي تحدث اليوم وما نشهده من أحداث سلبية وغير مرغوب فيها أثرت بشكل ملحوظ على المجتمع ككل ، بما في ذلك الجامعات التي تصنع وتطور مهارات الناس. وبالتالي ، يجب أن تكون هذه المؤسسات بمثابة نموذج للمؤسسات الأخرى من خلال معاييرها للنزاهة والشفافية.

بشكل عام ، يعتبر مفهوم الحوكمة مفهوماً مهماً للغاية تم استخدامه على نطاق واسع من قبل المنظمات والمؤسسات بأشكالها المختلفة ، حيث أصبح شرطاً أساسياً في العملية التعليمية ومجالاً مهماً في وضع القواعد والمبادئ العامة التي من شأنها تحسين أداء هذه المؤسسات. وبالتالي ، يسعى قطاع التعليم لتطبيق الحوكمة ومبادئها لتحسين جودة مخرجات العملية التعليمية وكفاءتها والارتقاء بها إلى مستوى يخدم مجالات مختلفة (دهماني ، 2015).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences  
مشكلة الدراسة :

لا تزال المبادئ والأساليب المتبعة في سياق التعليم وتطبيقها في الجامعات تشكل تحديًا كبيرًا في العراق ، كما أشار ( دي سانتينا ، ٢٠٠٥ ) في دراسته التي هدفت إلى معرفة تأثير عامل الحرب على الإنجازات التعليمية فوجد إن نظام التعليم غير قادر على أداء مهامه بشكل سليم أثناء الحروب وبعدها .

كانت هذه التحديات منتشرة في العديد من المجالات ، مثل المشكلات السلوكية للطلاب ، وغياب الشفافية المالية ، وضعف التوجيه الإداري ، وتغيب المعلمين في معظم الجامعات الحكومية ، حيث يواجه المعلمون العديد من التحديات في الحفاظ على انضباط الطلاب. قد تكون هذه هي الأسباب التي أدت إلى ارتفاع حالات الاضطرابات الطلابية في العراق ، والتي ساهمت في إبطاء تقدم التعليم الجيد. ولكي تعمل وزارة التربية والتعليم العراقية على الحد من هذه المشاكل والتحديات ، وكان ينبغي أن تتجه نحو تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسة التعليمية بشكل عام . أوصت دراسة ( كاكوا و آخرون ، ٢٠١٦ ) بضرورة تدريب المعلمين الرئيسيين على إدارة الجامعات وحوكمة المناهج ، وتعزيز مناهجهم التدريبيّة ، وتوفير فرص التدريب هذه للعديد من المعلمين .

لذلك جاءت الدراسة الحالية للتعرف على مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على كليات التربية الرياضية في العراق.

#### هدف الدراسة وأسئلتها :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في العراق من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة التالية:

1. ما مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في العراق؟

2 - ما مدى التزام الجامعات العراقية بمبادئ دعم الممارسات السليمة والفعالة في الحوكمة ، والممارسات الجيدة في التدقيق والرقابة ، وتعزيز المسؤولية والأخلاق ، وتعزيز الشفافية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية البدنية؟

٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في العراق تُعزى للمتغيرات: الجنس ، المؤهل العلمي ، و سنوات من الخبرة؟

#### أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة الحالية في النقاط التالية:

1. قد تساهم الدراسة الحالية في إثراء المؤلفات النظرية المتعلقة بتطبيق الحوكمة في الجامعات العراقية والنظر في تصميم إداري يتضمن مبادئ الحوكمة للمساهمة في رفع المستوى التعليمي والإداري في تلك الجامعات .



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

2. ومن المؤمل أن تستفيد الجامعات والمؤسسات التعليمية من تعريفها بدرجة تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات وتقديم رؤية واضحة حول فاعلية حوكمة المناهج .

3. ومن المؤمل أن يستفيد الباحثون من جعل الدراسة الحالية منهجًا موثوقًا به لدراسات مماثلة في مناهج أخرى ، واستخدامها كمرجع لهم .

### حدود الدراسة الحالية هي كما يلي:

الحد البشري: أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية.

الحد المكاني: الجامعات الحكومية في مدينة العراق.

الزمان : الفصل الدراسي الأول 2019-2020.

### حوكمة الجامعة:

تواجه أنظمة الجامعات في الدول العربية ضغوطاً بسبب الفجوة بين المهارات التي يبحث عنها سوق العمل والمهارات التي يكتسبها خريجو الجامعات. كانت معدلات البطالة بين خريجي الجامعات في معظم البلدان العربية أعلى باستمرار مما كانت عليه في مناطق أخرى خلال العقد الماضي ، حيث جعلت الأزمة المالية الأخيرة هذه المشكلة أكثر خطورة. تحتاج الجامعات إلى اللجوء إلى الابتكار من أجل توفير تعليم يمكن خريجها من أن يصبحوا منافسين ويساهمون في النمو الاقتصادي والاجتماعي لبلدانهم (برقان والقرشي ، 2012).

بالإضافة إلى ذلك ، هناك عدد من الاتجاهات في ترتيبات تمويل الجامعات حيث تتعرض الجامعات لضغوط لتتنوع إيراداتها وتقليل اعتمادها على التمويل العام . فيفضل أن يكون هناك تنوع في مصادر التمويل ، وحتى إن وجد التمويل العام فيفضل أن يرتبط بتقييم الأداء و التنافسية ( هينارد وميترل، ٢٠١٠ ) .

إن التنمية الإدارية من القضايا التي جذبت انتباه القادة العاملين في الجامعات كنتيجة طبيعية لتمتع الجامعات بدور حيوي في صناعة رأس المال البشري ، مما دفع إدارة الجامعة نحو التحوّل الى أقرار أساليب إدارية متطورة ، لتعزيز دورها في عملية البناء والتنمية . يرتبط نجاح التعليم الجامعي بنجاح إدارته وقدرته على تحقيق أهدافه بجودة وتميز ، ويتجلى ذلك من خلال تحقيق مخرجات عالية الجودة قادرة على دفع عجلة التقدم ، بالإضافة إلى ذلك ، ترتفع قدرتها التنافسية إلى أعلى المستويات ، ولا تأتي ثمارها إلا بالاعتماد على منهجية تقوم على أسس إدارية رصينة ، لذلك من الضروري أن تتعرف الجامعات أساليب الحوكمة، وتأخذ بها، والتعرّف على كيفية جعل الجامعات متطورة إدارياً (العنبي ، 2018).

تعد حوكمة الجامعات عنصراً أساسياً في تركيزها على اتجاهات إصلاح التعليم الجامعي حول العالم . يتناول مفهوم حوكمة الجامعات وهو مفهوم جديد نسبياً (طوره كلارك عام 1983 ) كأحد أساليب التصنيف الأولى في العالم للجامعات ، يفحص كيفية تفيد الجامعة اخذتها وكيفية تحقيق الجامعة لأهدافها ، والطريقة التي تُدار بها مؤسساتها ورصد إنجازاتها. (برقان والقرشي ، 2012).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

## Arab Journal for Humanities and Social Sciences

أظهر حمزة وآخرون (2018) أن حوكمة الجامعة شرط يضمن الموازنة المتساوية والمساواة والتماسك والتوازن في الأدوار ، ووجود ضوابط متبادلة من قبل المكونات ذات الصلة. لتحقيق حوكمة جامعية جيدة ، في بعض الأحيان حركة متزامنة لتغييرات الثقافة التنظيمية ، وهي حركة قادرة على تغيير جميع نقاط الضعف وعجز المنظمة لتكون أكثر موثوقية وإنتاجية. وبالتالي ، في بعض الأحيان تكون هناك حاجة إلى إعادة التنظيم والتمكين في جميع مفاصل المنظمة ، بحيث يتم تحقيق الحكم الخاص الجيد وكذلك نجاح المنظمة على النحو المنشود .

بشكل عام ، برزت أهمية حوكمة الجامعات في الفترة الأخيرة للتعبير عن الأزمة الحقيقية التي تمر بها المؤسسة الجامعية ، والتي تتلخص بطغيان قرارات الإدارة و وجوب تنفيذها من قبل بقية الأطراف ( أعضاء هيئة التدريس، والطلبة ) ، لذا اذا أرادت الجامعة أن تأخذ مكانها الصحيح المتمثل في إعادة صياغة التوجهات الثقافية والعلمية للمجتمع.... عليها أن تستند الى مبادئ الحوكمة الرشيدة ، التي تُنسق العلاقة بين أصحاب المصالح ، والتي تحدّ من انفراد الإدارة في السلطة وتجعل تصرفاتها ( الإدارة ) قابلة للمساءلة وشفافية . والحلول المقترحة لها. تلك الأزمة أن هناك أقسام جامعية حددتها السلطة التنفيذية على الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بحيث تكون مهمتها اتخاذ القرارات المتعلقة بهذه الأمور دون أن يكون لهم أي حق في مناقشة هذه القرارات أو الطعن فيها. وهذا يضعف تطور الجامعة كمؤسسة أكاديمية يفترض فيها ان تكون قدوة، وبالنظر إلى القرار في يد طرف واحد من المؤسسة الجامعية ، وباقي الاطراف من الطالب و أعضاء هيئة التدريس في موقف المتلقي لهذه القرارات وملتزمون بتنفيذها دون مناقشة (برقان والقرشي ، 2012).

على سبيل المثال ، يتم اتخاذ القرارات المتعلقة بالمناهج التعليمية دون أن يكون للطالب الحق في المشاركة في صياغة الخطط لهذه المناهج وتحديد أهدافها.

### طريقة البحث

طبق الباحث أسلوب المسح للتعرف على مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في العراق.

### منهج البحث

كلا المنهجين الوصفي والتحليلي تم استخدامه في هذه الدراسة. يساعد المنهج الوصفي على فهم موضوع البحث بينما يساعد النهج الكمي في قياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة .

### مجتمع الدراسة وأخذ العينات

بلغ عدد كليات وأقسام التربية الرياضية في الجامعات العراقية (الحكومية والخاصة) ثمانية. يبلغ متوسط عدد أعضاء هيئة التدريس في كل واحد 40 عضوًا. ويبلغ إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس 320 عضوًا بما في ذلك حملة الدكتوراه والماجستير والبيكالوريوس .

تم توزيع (320) استبانة ، وتم جمع (294) استبانة تم تجاهل (3) استبانات بسبب عدم اكتمال الإجابات ، وكانت 291 استبانة مناسبة للاختبار



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences  
خصائص العينة

جدول (1)  
خصائص العينة

		التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	231	79.4
	انثى	60	20.6
	مجموع	291	100.0
مستوى التعليم	أقل من بكالوريوس	0	.0
	بكالوريوس	21	7.2
	ماجستير	54	18.6
	دكتوراه	216	74.2
	مجموع	291	100.0
الخبرة	أقل من 5 سنوات	194	66.7
	أكثر من 5، وأقل من 10 سنة	76	26.1
	أكثر من 10 وأقل من 15 سنة	21	7.2
	أكثر من 15 سنة	0	.0
	مجموع	291	100.0

يوضح جدول رقم (1) أن معظم أفراد عينة الدراسة كانوا من الذكور (79.4٪)، بينما نسبة الإناث (20.6٪) من عينة الدراسة.

يوضح الجدول (1) أيضًا أن: (74.2 ٪) حاصل على درجة الدكتوراه ، (18.6 ٪) من العينات حاصل على درجة الماجستير ، بينما (7.2 ٪) حاصل على درجة البكالوريوس.

بالإضافة إلى ذلك ، يوضح الجدول (1) أن: (66.7 ٪) لديهم خبرة (أقل من 5 سنوات) ، (26.1 ٪) من العينات لديهم خبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات). في حين أن (7.2٪) من عينة الدراسة لديهم خبرة (10 إلى أقل من 15 سنة) .

#### أداة البحث

تم تصميم الاستبيان وفقاً لأهداف البحث وفرضيته. يتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء ؛ سيتضمن الجزء الأول خطاب التغطية ، بينما سيتضمن الجزء الثاني الخصائص الديموغرافية للعينة. الجزء الثالث يتضمن البيانات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة. تم استخدام مقياس من نوع ليكرت بخمس نقاط ، مع استجابات تتراوح بين "الأقل أهمية = (1) مهم جداً = (5)".



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

معيار:

أشار ( قاهر ، ٢٠١٦ ) إن تقديرات المتوسطات الحسابية لعينة الدراسة يمكن حسابها لنتائج الاستبيان بالشكل التالي: (الحد الأعلى (5) - الحد الأدنى (1)) / عدد الفئات (3) = طول الفئة (1.333) . (<http://www.uobabylon.edu.iq>) وبناءً على ذلك ، تم اعتماد المعيار التالي:

متوسط المستوى المنخفض = 1-2.333 ، متوسط المستوى المتوسط = 2.344 - 3.677 ،  
المتوسط = 3.68-5 يعتبر مستوى عاليًا من التقدير.

يوضح الجداول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع والمتغير المستقل :

جدول (2)

المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية للمتغيرات

متوسط	مستوى التقديرات
1-2.333	منخفض
2.344- 3.677	متوسط
3.68-5	عالي

ثبات الاستبانة

تشير الصلاحية إلى المدى الذي تعكس فيه المعلومات التي يجمعها الباحث الظاهرة قيد الدراسة. تباينت الصلاحية في هذا البحث من خلال إرسال الاستبيان إلى لجنة من تدريبي الجامعات. ستؤخذ تعليقاتهم وتعديلاتهم وتغييراتهم في الاعتبار عند تصميم النسخة النهائية من الاستبيان.

صدق الاستبانة

الموثوقية هي درجة خلو هذه الأداة من الأخطاء العرضية وتوفر بيانات ثابتة. تتوفر عدة طرق لقياس الموثوقية مثل معامل ألفا كرونباخ الذي تم استخدامه للعثور على موثوقية البحث. كانت قيم ألفا (75.5 %) أكثر من (60 %) ، مما يشير إلى أن الاستبيان مناسب لتحليل بياناته ، (سيكاران و بوجي، ٢٠١٤) .

حيث يوضح الجدول (3) النتائج :



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences  
جدول (3)

معاملات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لكل متغير من أداة الدراسة ولأداة ككل

المتغيرات	عدد الجمل	معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)
دعم ممارسات الحوكمة السليمة والفعالة	7	0.969
ممارسات التدقيق والرقابة الجيدة	8	0.782
تعزيز المسؤولية والأخلاق	6	0.922
تعزيز الشفافية	7	0.942
اجمالي المتغيرات	28	0.755

يوضح الجدول أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة لكرونباخ ألفا أكبر من (60%) مما يدل على وجود توافق داخلي بين عبارات كل حقل مما يؤكد صحة ودلالة الاستبيان في القياس.

#### تحليل البيانات

سيتم ترميز البيانات التي تم جمعها ثم تحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ويقترح استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. الإحصاء الوصفي: التكرارات والنسب المئوية والوسائل المستخدمة لوصف المتغيرات الديمغرافية. علاوة على ذلك، تم استخدام الوسائل والانحراف المعياري لمعرفة اتجاهات العينات تجاه بيانات الاستبيان.

2. الانحدار البسيط والمتعدد: لاختبار فرضيات البحث.

3.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

**النتائج :**

نتائج تحليل الاختبارات الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة. تعرض الأقسام التالية تحليل الاستبيان.

**السؤال الأول:**

ما مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في العراق؟

التعرف على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التربية الرياضية في العراق.

تم تطبيق الانحراف ؛ الجدول رقم (4) يوضح النتائج:

**جدول (4)**

المتوسطات والانحرافات عن مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعة مرتبة تنازلياً

رقم.	المتغيرات	الوسط	الانحراف المعياري
1	ممارسات التدقيق والرقابة الجيدة	3.714	0.942
2	دعم ممارسات الحوكمة السليمة والفعالة	3.539	0.965
3	تعزيز المسؤولية والأخلاق	3.478	1.043
4	تعزيز الشفافية	3.264	1.004
	<b>المعدل</b>	<b>3.499</b>	<b>0.989</b>

ويبين الجدول رقم (4) اتجاهات العينة تجاه بيانات الاستبيان عن مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في العراق. المتوسط المتوسط (3.499) ، (0.989) S.t. تقدير معتدل).

ويلاحظ أن المرتبة الأولى في مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعة كانت ممارسات التدقيق والرقابة الجيدة بمتوسط بلغ (3.714) قياسي. (0.942) بدرجة عالية من التقدير. بعد ذلك كان دعم ممارسات الحوكمة السليمة والفعالة بمتوسط يصل إلى (3.539) قياسي. (0.965) بدرجة معتدلة من التقدير. أما المرتبة الثالثة فكانت لمركز تعزيز المسؤولية والأخلاق بمتوسط بلغ



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

(3.478) قياسي. (1.043) بدرجة معتدلة من التقدير. المرتبة الأخيرة كانت لتحسين الشفافية بمتوسط يصل إلى (3.264) قياسي. (1.004) بدرجة معتدلة من التقدير.

**السؤال الثاني:**

ما مدى التزام الجامعات العراقية بمبادئ دعم الممارسات السليمة والفعالة في الحوكمة والممارسات الجيدة في التدقيق والرقابة وتعزيز المسؤولية والأخلاق وتعزيز الشفافية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية؟

تم استخدام اختبار T لشرح واختبار السؤال أعلاه بمستوى ثقة 95%. تم تحقيق النتائج التالية:

**جدول (5)  
T-Test**

	المتوسط	Df	T tabled	T	Sig
الحوكمة	3.505	290	1.990	.120	.905

يشير الجدول أعلاه إلى أن قيمة T المحسوبة كانت (0.120)، متوسط (3.505)، ومستوى معنوي (0.905) وهو أكثر من مستوى محدود (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود جودة معنوية لالتزام الجامعات العراقية. إلى مبادئ دعم الممارسات السليمة والفعالة في الحوكمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية.

**السؤال الثالث:**

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $\alpha > 0.05$  ) في مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في العراق تعزى لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الدراسة. خبرة؟

لاختبار السؤال الثالث، تم استخدام ONE WAY ANOVA لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في العراق على مستوى (0.05) بسبب متغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

جدول (6)  
اتجاه واحد أنوفا

		مجموع المربعات	Df	متوسط المربعات	F	Sig.
الجنس	بين المجاميع	.544	1	.544	1.077	0.300
	بدون مجاميع	145.902	289	.505		
	المجموع	146.446	290			
التعليم	بين المجاميع	.844	2	.422	.834	0.435
	بدون مجاميع	145.602	288	.506		
	مجموع	146.446	290			
الخبرة	بين المجاميع	10.259	2	5.129	10.847	.000
	بدون مجاميع	136.187	288	.473		
	مجموع	146.446	290			

وبيين الجدول رقم (6) التالي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في العراق على مستوى (  $p < 0.05$  ) تعزى إلى فئة الجنس حيث كان المستوى المعنوي (0.300) وهو أقل من (0.05) محسوبة (و) كانت (1.077) وهي أقل من الجدول (و) (1.28).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التربية الرياضية في العراق عند مستوى (  $p < 0.05$  ) تعزى إلى المستوى التعليمي حيث كان المستوى معنويا (0.783) وهو أكثر من (0.05) محسوبة (و) كانت (0.863) وهي أقل من الجدول (و) (1.28).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية الرياضية في العراق عند مستوى (  $p < 0.05$  ) تعزى للخبرة ، حيث كان المستوى المعنوي (0.00) أقل من (0.05) محسوبة (و) كانت (10.847) وهي أعلى من الجدول (و) (1.28).

وبيين جدول رقم (7) أن اتجاهات هذه الفروق كانت للتجربة (10- أقل من 15 سنة).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

جدول (7)

اتجاهات الاختلافات في مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية نتيجة الخبرة

الانحراف المعياري	متوسط	N	الخبرة
.45269	3.6011	194	الحوكمة
		194	اقل من ٥ سنوات
1.04868	3.1949	76	الحوكمة
		76	خمسة الى عشرة
.84134	3.7399	21	الحوكمة
		21	عشرة الى خمسة عشر

مناقشة :

أشارت النتائج إلى متوسط درجة عناصر الحوكمة المطبقة في الجامعات العراقية. وأظهرت الدراسة أن إدارة الجامعات العراقية لديها مجلس إدارة يقدم الدعم المناسب بما يتماشى مع أهداف الجامعة. تقوم الجامعات بشرح نتائج عمليات الرقابة بشكل واضح وداعم. تقوم إدارتهم بإجراء تقييمات موضوعية. وهم حريصون دائماً على مراعاة ظروف عمل أعضاء هيئة التدريس وفهم تحفظاتهم واعتماد مبادئ المشاركة في اتخاذ القرار. يفصح عضو هيئة التدريس بكل شفافية وصدق عن المشكلات والمعوقات التي تواجه العملية التعليمية.

من ناحية أخرى ، أشارت النتائج إلى أن إدارة الجامعة لديها هيكل تنظيمي غير واضح ولا يحدد الأدوار والمسؤوليات. الطلاب كأفراد وكمجموعات ليسوا مركز الاهتمام الأساسي لأعضاء هيئة التدريس ، ولا يوجد احترام متبادل بين المعلمين بالشكل المطلوب ، حيث لا يقبل أعضاء هيئة التدريس الحوار والمناقشة واحترام الحلول البديلة من الطلاب. وأوضحت الدراسة أن مصاريف البحث والتطوير غير معلنة في الجامعة ، ولا دقة في التعاملات المالية.

ويرى الباحث أنه بالرغم من وجود كفاءات في الجامعات العراقية ، فإن إدارة تلك الجامعات تأثرت بشكل كبير بالأحداث السياسية والأمنية التي حدثت في العراق ، مما أدى إلى تراجع كفاءة الجامعات وقدرتها على تقديم مخرجات تعليمية تنافسية.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

يمكن أن يؤدي الالتزام بمعايير الحوكمة إلى تحسين كفاءة إدارة الجامعات العراقية ، وبالتالي تحسين أدائها ورفع مستوى تنافسيتها ، وفقاً لسريكو (2012) مبادئ الشركات .

الحوكمة في التعليم العالي هي العامل الحاسم في أداء وجودة أنظمة التعليم العالي.

**وبناء على النتائج يوصي الباحث بتحسين مستوى الحكم في الجامعات العراقية مع التركيز على النقاط التالية :**

- يجب أن يكون لدى إدارة الجامعة هيكل إداري واضح بأدوار ومسؤوليات محددة.
- يجب أن يكون الطلاب كأفراد هم مركز الاهتمام الأساسي لأعضاء هيئة التدريس ، ويجب أن يكون هناك احترام متبادل بين المعلمين والطلاب.
- على أعضاء هيئة التدريس قبول الحوار والنقاش واحترام الحلول البديلة من الطلاب.
- يجب الإفصاح عن مصاريف البحث والتطوير والمعاملات المالية بوضوح في الجامعة.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences  
المصادر

Al-Otaibi, A. (2018). The reality of applying governance at King Saud University from the viewpoint of faculty members. **Journal of Educational Sciences Studies** 45(4), 673-687.

Brennan, N. (2011). Applying principles of good governance in a school board context. In O'Sullivan, H. and West-Burnham, J. (eds.). **Leading and managing schools**. California, United States: Sage.

Burqaaan, A. & Al-Qurashi, A. (2012). **University governance and its role in facing challenges**. International scientific conference entitled Globalization of management in the age of knowledge during the period 15-17 December 2012.

Chigbu, U., Tenadu, K., and Mwasumbi, A. (2017). Curriculum reform in land governance education: the need for transforming existing curricula in Africa. **Paper presented at the "2017 World Bank Conference on Land and Poverty"**, the World Bank, Washington D. C., March 20-24, 2017.

Dahmani, Salma (2015), The importance of applying the principles of governance in improving the quality of the educational service in the higher education sector: a case study of the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences at the University of Muhammad Khidr Biskra, an unpublished Master Thesis, University of Muhammad Khidr Biskra.

De Santisteban, A. V. (2005). Sanctions, war, occupation and the development of education in Iraq. **International review of education**, 51(1), 59-71.

Hamzah, G., Haryono, S. & Mustafa, Z. (2018). The Effects of Good University Governance and Organizational Culture Toward Lecturer Performance and Its Influence on Private Universities Performance in the City of Lampung. **European Journal of Business and Management** 10(21), 85-94.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

Hénard, F., & Mitterle, A. (2010). **Governance and quality guidelines in Higher Education. A review of governance arrangements and quality assurance.** Berlin: OECD.

Kaggwa, T., Onen, D., & Kimoga, J. (2016). The Effect of School Governance and Curriculum Management Training on the Performance of Head Teachers in Managing Primary Schools. **European Journal of Education Studies**, 1(3), 37-48.

Kandie, S. (2017). Constraints Principals Face in Enhancing Democratic School Governance in Kenyan Public Secondary Schools. **British Journal of Education**, 5(7), 60-68.

Lavonen, J. (2017). Governance Decentralisation in Education: Finnish Innovation in Education. Red. **Revista De Educación A Distancia**, (53), 1-22.

Mswazi, J., Makaye, J., & Mapetere, K. (2012). Curriculum Governance and Contestation in Teacher Education: The Zimbabwean Experience. **Journal of African Studies and Development**, 4(7), 176-184.

Papanastasiou, N. (2012). Comparison as Curriculum Governance: dynamics of the European-wide governance technology of comparison within England's National Curriculum reforms. **European Educational Research Journal**, 11 (3), 413-427.

Srećko, G. (2012). Governance of higher education institutions in the European Higher Education Area, **report represented to the committee on Culture, Science, Education and Media**