مدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية

*نضال عمر القاسم، جمال ابو بشارة**

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر المسؤولين الحاليين والسابقين عنها. وتحديد الفروق ذات الدلالة الاحصائية تبعا لمتغيرات الدراسة (نوع المؤسسة، ومسمى تخصص، ومسمى المنصب الإداري).

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع البيانات، احتوت على ثلاثة محاور شملت خمس وأربعين فقرة، تم توزيعها على عينة قصدية قوامها (35) مسؤولا وبنسبة (79.54%) من مجتمع الدراسة.

وقد أشارت النتائج إلى:

- أن مدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية كانت كبيرة في جميع المحاور والدرجة الكلية، إذ كان متوسط محور تنفيذ الشفافية (3.97)، أما محور المشاركة ومحور المساءلة والدرجة الكلية للاستبانة كانت على الترتيب (3.51)، (3.75)، (3.75).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير نوع المؤسسة أو متغير مسمى التخصص أو متغير المسمى الإداري.

وكان من اهم توصيات الدراسة:

- إصدار لوائح وتشريعات خاصة بمعايير ومبادئ الحوكمة الجامعية، وإلزام الإدارات والمجالس داخل مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بالعمل بها.
- إنشاء لجان مستقلة داخل كل مؤسسة لمتابعة تنفيذ معايير الحوكمة وتقييمها.

الكلمات الدالة: الحوكمة في التربية الرياضية، الإدارة الرشيدة في التربية الرياضية.

المقدمة

شاع استخدام مفهوم الحوكمة (Governance) في اواخر التسعينات من القرن الماضي وخاصة من قبل البنك الدولي ومشروع الامم المتحدة الانمائي (UNDP) وغيرها من المنظمات الدولية والاقليمية، ويرجع هذا الانتشار إلى جملة تحديات مثل اعادة رسم ادوار الإدارة لتحقيق الشفافية والمساءلة والمشاركة في تحمل المسؤولية وغيرها، وبعد ذلك اصبح على المنظمات ضرورة الاستجابة لمنهجية الحوكمة الجيدة، امر ينطوي عليه متطلبات البقاء والنمو والتطور متجسدا برغبة قوية للمنافسة وتلبية متطلباتها.

فالحوكمة من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمامات كبيرة في السنوات الأخيرة عبر استخدامها في تحقيق الجودة والتميز في الأداء، فهي تمثل مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة أو المؤسسة. فهي تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية. "إذ أن الحوكمة في مضمونها هي الإدارة الرشيدة Management Rational او ترشيد الإدارة Rationalization the management بما يتطلب مراجعة كل ما هو مستقر في أسس وقواعد وأساليب التنظيم والإدارة (بركة، 2012: ص78).

فقد اصبحت الحوكمة تمثل اطاراً متكاملاً من الأركان والمعايير يهدف تبنيها الى ايجاد مؤسسة تتعزز لديها الشفافية والمساءلة والمشاركة ويتوازن فيها توزيع المهام والمسؤوليات بين الأجسام الإدارية المسؤولة قانونيا عن ادارة المؤسسة مع وجود دور

* قسم التربية الرياضية، جامعة فلسطين التقنية "خضوري". تاريخ استلام البحث 2016/8/19، وتاريخ قبوله 2016/11/7.

© 2019 عمادة البحث العلمي / الجامعة الأردنية. جميع الحقوق محفوظة.

لأصحاب المصالح (المستفيدين) في العملية الإدارية.

ولما كانت الجامعات من المؤسسات المهمة التي تسهم في معظم دول العالم في التنمية من مختلف جوانبها، الاجتماعية والاقتصادية والإدارية والسياسية والصحية وغيرها، وهي جزء مهم وحيوي من المجتمع العام، كما أن لها علاقاتها التبادلية مع هذا المجتمع، ولكي تحقق الجامعات أهدافها ورؤيتها لا بُد لها من إدارة حكيمة حديثة تعتمد على عدة مداخل، ومن أهم هذه المداخل الحديثة في الإدارة، مدخل الحوكمة وهو المدخل الذي نال حظه من اهتمام الباحثين وتناولته الأقلام في المجالات الاقتصادية والسياسية والتنموية، ولكنه حتى الآن لم ينل حقه من البحث والدارسة في الميدان التربوي. لذا تعد مؤسسات التعليم العالي من المؤسسات الرئيسة والحساسة التي يجب أن تكون السباقة في تطبيق متطلبات الحوكمة حث إنها وجدت للبناء والتنمية وتنشئة الأجيال الصالحة وترسيخ الحكم الرشيد.

وحث إن كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تمثل اتحاد جانبين مهمين ومؤثرين في حياة المجتمع الفلسطيني الا وهما التعليم العالي والمجال الرياضي ودعما لتوجه هذين الجانبين نحو المأسسة المستدامة والحوكمة الإدارية جاءت فكرة هذه الدراسة للكشف عن مدى تطبيق هذه المؤسسات (كليات وأقسام التربية الرياضية في فلسطين) لمبادئ الحوكمة (الإدارة الرشيدة) حتى لو لم تكن مقرة بشكل رسمي في هذه المؤسسات الأكاديمية لتؤكد نتائج هذه الدراسة على امكانية تطبيق مبادئ الحوكمة فيها بشكل رسمي من عدمه من وجهة نظر المسؤولين الحاليين والسابقين عن هذه المؤسسات.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدارسة فيما يلي:

1. تعالج موضوعا حيويا يتعلق بحوكمة كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية (جامعات وكليات ومعاهد) وهو مفهوم حديث نسبيا.
2. كما أن الدارسة تحاول ان تلمس مدى تطبيق الحوكمة فعليا في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تحت مسميات اخرى كالجودة الأكاديمية والرقابة الذاتية والتطوير والاستدامة... الخ. مما يقدم رؤية للمسؤولين عن التعليم العالي الفلسطيني لتطوير مؤسساته من خلال تطبيق الحوكمة تطبيقا فعالا ومؤشرا نحو امكانية تطبيقها من عدمه.
3. كذلك فإن هذه الدارسة تلقي الضوء على مفهوم الحوكمة وأخلاقياتها وآلية تطبيقها، مما يخلق وعيا بين الأوساط التربوية والسياسية والفكرية بأهمية بذل الجهد للتطبيق السليم لحوكمة كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية وبالتالي التعاليم العالي بأكمله وبجميع مجالاته.

اهداف الدراسة

تهدف الدارسة الحالية إلى:

1. توضيح مفهوم الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية ومبادئها وأخلاقياتها.
2. تحديد درجة تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تحت مسميات ادارية اخرى.
3. تقديم التوصيات والاليات المقترحة لتطبيق مفهوم الحوكمة تطبيقا سليما في كليات وأقسام التربية الرياضية في المؤسسات التعليم العالي الفلسطينية.

تساؤلات الدراسة

سعت هذه الدراسة للإجابة عن التساؤلات الاتية:

1. ما مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر مسؤوليها الحاليين والسابقين؟
2. هل توجد فروق بين متوسطات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير نوع المؤسسة (حكومية، عامة، خاصة)؟
3. هل توجد فروق بين متوسطات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي

الفلسطينية تعزى لمتغير مسمى تخصص التربية الرياضية (كلية تربية رياضية، قسم تربية رياضية)؟

4. هل توجد فروق بين متوسطات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الإداري (عميد كلية التربية الرياضية حاليا، عميد كلية التربية الرياضية سابقا، رئيس قسم تربية رياضية حاليا، رئيس قسم تربية رياضية سابقا)؟

مصطلحات الدراسة

1. **حوكمة كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية:** يعرفها الباحثان في هذه الدارسة اجرائيا بأنها: تطبيق معايير ونظم الجودة والتميز التي تحكم أداء كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، بما يحقق سلامة التوجهات، وصحة التصرفات، ونزاهة السلوكيات، وبما يضمن تحقيق الشفافية والمساءلة والمشاركة من قبل جميع الأطراف، وتغليب مصلحة الكلية او القسم على المصالح الفردية، بما يؤدي إلى تطوير الأداء المؤسسي وحماية مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بالمؤسسة.
2. **الشفافية:** يقصد بها تصميم وتطبيق النظم والآليات والسياسات والتشريعات وغير ذلك من الأدوات التي تكفل حق كل طرف من أطراف المؤسسة (السيد، 2006: ص13).
3. **المساءلة:** وتعني تمكين المواطنين وذوي العلاقة من الأفراد والمنظمات والطلبة وأعضاء هيئات التدريس من مراقبة العمل. دون أن يؤدي ذلك إلى تعطيل العمل أو الإساءة إلى الغير (السيد، 2006: ص14).
4. **المشاركة:** أي إتاحة الفرصة للمواطنين أو الأفراد والجمعيات الأهلية والطلبة وأعضاء هيئات التدريس للمشاركة في صنع السياسات ووضع قواعد للعمل في مختلف مجالات الحياة (السيد، 2006: ص14).
5. **مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية:** وتشمل جميع الجامعات والكليات الجامعية وكليات المجتمع والبوليتكنك والمعاهد التي تتبع وازرة التربية والتعليم العالي الفلسطينية بصفة إدارية ومالية، أو بصفة إشرافية، وفيما يلي تعريف هذه المؤسسات وفق ما ورد في قانون التعليم العالي لسنة 1998 (السلطة الوطنية الفلسطينية، 1998).
6. **الجامعات:** وهي المؤسسات التي تضم كل منها ما لا يقل عن ثلاث كليات جامعية وتقدم برامج تعليمية تنتهي بمنح درجة البكالوريوس "الدرجة الجامعية الأولى" وللجامعة أن تقدم برامج الدارسات العليا تنتهي بمنح درجة الدبلوم العالي أو الماجستير أو الدكتوراه. ويجوز لها أن تقدم برامج تعليمية تنتهي بمنح شهادة الدبلوم وفق أنظمة الدبلوم.
7. **الكليات الجامعية:** وهي المؤسسات التي تقدم برامج تعليمية أكاديمية أو مهنية تنتهي بمنح درجة البكالوريوس وللكلية الجامعية أن تقدم برامج تعليمية أو مهنية أو تقنية لمدة سنتين أو ثلاث تنتهي بمنح شهادة الدبلوم وفق أنظمة الدبلوم.
8. **البوليكنيك:** وهي المؤسسات التي تقدم برامج مهنية أو تقنية تنتهي بمنح شهادة الدبلوم وفق تعليمات الدبلوم وللبوليتكنك أن تقدم برامج تقنية أو مهنية وتنتيي بمنح درجة البكالوريوس أو الماجستير أو الدكتوراه في التخصصات المهنية أو التقنية.
9. **كليات المجتمع:** وهي المؤسسات التي تقدم برامج تعليمية أكاديمية و/ أو مهنية و/ أو تقنية لا تقل مدة الدارسة فيها عن سنة دارسية واحدة تنتهي بمنح شهادة الدبلوم الأكاديمي أو المهني أو التقني وفق أنظمة الدبلوم.
10. **نوع المؤسسة التعليمية:** لقد صنف قانون التعليم العالي الفلسطيني رقم (11) لسنة 1998 مؤسسات التعليم العالي وفق التأسيس بموجب نص المادة رقم (10) الى ثلاثة أنواع وعلى النحو التالي:

أ- **مؤسسات التعليم العالي الحكومية:** وتنشأ بقرار من مجلس الوزراء وتتبع الوزارة إدارياً ومالياً وقانونياً.

ب- **مؤسسات التعليم العالي العامة:** وتنشأ بموجب أحكام قانون التعليم العالي وتُمنح الترخيص لمزاولة عملها من قبل وزارة التربية والتعليم، كذلك بموجب نص المادة (15) من قانون التعليم العالي فان هذه المؤسسات تنظم شؤونها وعملها بأنظمة تصادق عليها الوزارة كذلك فان الوزارة تشرف على هذه المؤسسات من خلال أنظمة الترخيص والاعتماد العام والخاص، كما تتلقى هذه المؤسسات جزءاً من الدعم المالي المخصص للتعليم العالي وفقا للأنظمة والمعايير المعتمدة من قبل الوزارة، ويتعين على تلك المؤسسات أن تقدم موازنتها وحساباتها الختامية للوزارة.

ج- **مؤسسات التعليم العالي الخاصة:** وتنشأ بموجب أحكام قانون التعليم العالي (بالإضافة إلى بعض القوانين التي تنظم عمل القطاع الخاص كقانون الشركات وغيره من التشريعات بموجب نص المادة (16) من قانون التعليم العالي تنظم هذه الجامعات شؤونها وأسلوب عملها بأنظمة إدارية ومالية داخلية شريطة أن تصادق وزارة التربية والتعليم العالي على تلك الأنظمة كما

تخضع تلك المؤسسات من حيث تطبيق برامجها التعليمية ومؤهلات هيئاتها التدريسية الى مراقبة واشراف وزارة التربية والتعليم العالي وذلك بموجب انظمة الترخيص والاعتماد ولا تتلقى هذه المؤسسات أي دعم مالي من الوزارة فهي تعتمد وبشكل أساسي على أقساط وأي عوائد للاستثمارات أو الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسة.

11. **مسؤولي كليات وأقسام التربية الرياضية:** ويعرفهم الباحثان اجرائيا على انهم من تقلدوا منصب عميد كلية التربية الرياضية او رئيس قسم التربية الرياضية في المؤسسات التعليمية الفلسطينية , وتقع على عاتقهم ادارة هذا التخصص بتكليف من الإدارة العليا للمؤسسة التعليمية ولفترة محددة من الزمن.

محددات الدراسة

تقتصر الدراسة الحالية على المحددات الآتية:

المحدد البشري: مسؤولي كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية الحاليين والسابقين.

المحدد المكاني: كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية (جامعة القدس، وجامعة الأقصى بغزة، وجامعة النجاح الوطنية، وجامعة فلسطين التقنية "خضوري" قسمي الدبلوم والبكالوريوس، الجامعة العربية الامريكية، جامعة بير زيت، كلية فلسطين التقنية– رام الله للبنات).

المحدد الزماني: تم إجراء الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2016/2015، حيث تم توزيع وتطبيق أداة الدراسة في شهر شباط/2016.

الاطار النظري والدراسات السابقة

نشأة مفهوم الحوكمة

نشأ مفهوم الحوكمة منذ القدم، حيث تطرق علماء الاقتصاد قديما لمفهوم الحوكمة الذي كان يُعنى بأداء الشركات والاستثمار الأمثل للموارد والقضايا المرتبطة بالملكيات وادارة الشركات، وتبلورت عندما ظهرت فضيحة (water-gate) في الولايات المتحدة الامريكية، التي تم تحديد أسبابها في فشل الرقابة المالية في الشركات وعدم الإفصاح والشفافية، مما دعا إلى صياغة قانون لمكافحة ممارسة الفساد عام 1977م، الذي تضمن قواعد خاصة للمراجعة ونظام الرقابة الداخلية (العربيد، 2003: ص3).

وظهر المفهوم بوضوح مع بدايات عام 1999م بعد ما تراكمت نتائج الدراسات حول انهيار واخفاقات الشركات والمؤسسات الاقتصادية الكبرى، بعدما اتضح انها لم تكن تعاني من نقص في الموارد والامكانات وإنما عدم الرشد في الجوانب التنظيمية والإدارية (أبو بكر، 2005: ص2).

مفهوم الحوكمة (Governance)

يعد مصطلح الحوكمة الترجمة المختصرة التي راجت للمصطلح (Governance Corporate)، اما الترجمة العلمية لهذا المفهوم هي: "أسلوب ممارسات سلطات الإدارة الرشيدة" (ابراهيم، 2011: ص11).

ويفتقر مصطلح الحوكمة (Governance) إلى الترجمة الدقيقة الى اللغة العربية إلا ان مجمع اللغة العربية اعتمد لفظ (الحوكمة) بعد عدة محاولات لتعريبه مثل: الحاكمية، الحكم، الحكمانية، الحوكمة، الإدارة الجيدة، الإدارة الرشيدة، الضبط المؤسسي (يوسف، 2007: ص32).

فالحوكمة الرشيدة عبارة عن حكم يقصد فيه ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية لتسيير شئون الدولة، وتشمل جميع المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني وتعمل على تفعيل مفهوم المشاركة بينها (مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني، 2007: ص18).

المفهوم اللغوي للحوكمة

المفهوم اللغوي للحوكمة يعني عملية التحكم والسيطرة من خلال قواعد أسس الضبط بغرض تحقيق الرشد، وتعني الحوكمة لغوياً ايضاً بأنها نظام ومراقبة بصورة متكاملة وعلنية تدعيماً للشفافية والموضوعية والمسؤولية (درويش، 2007: ص42)، (مرزوق، 2012: ص67).

وتتعدد مفاهيم الحوكمة باختلاف كيفية النظر إليها، والهدف من استخدامها، إلا أنها تتفق جميعها في قدرة الحوكمة على دعم الشفافية وإصلاح الممارسات السلبية في المؤسسات بشكل عام. وتعرف الدراسة الحوكمة بأنها القدرة على التحكم والسيطرة على

جميع العمليات الإدارية بطريقة علمية رشيدة. ومن خلال ما سبق يستنتج الباحثان ان الحوكمة الرشيدة هي الممارسات الديمقراطية في إدارة شؤون المنظمات والمؤسسات، وبما يختص بإدارة الجامعات والكليات والأقسام الأكاديمية موضوع الدراسة تشمل الجوانب التالية:

1- المشاركة في عمليات صنع القرارات من قبل جميع المعنيين، وإتاحة الفرصة لهم في إبداء آرائهم.
2- المساءلة في حال وجود إخفاقات وتشمل جميع المسؤولين والقيادات، وموظفي الهيئتين الأكاديمية والإدارية.
3- حفظ الحقوق واحترامها لجميع الموظفين والقيادات، والطلاب والمجتمع المحلي للجامعة.

وقد خلص الباحثان بعد استعراض جميع المفاهيم السابقة إلى أن الحوكمة في الجامعات عبارة عن قدرة الجامعات على تحقيق أهدافها، بمستوى عال من الجودة، وتحسين أدائها باتباع خطط فاعلة، وأساليب مناسبة من خلال الإدارة الرشيدة.

اهمية الحوكمة للمؤسسات التعليم العالي

للحوكمة أهمية كبيرة في الجامعات والكليات والمعاهد، لأنها توفر الهيكل التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحقيق أهداف هذه المؤسسات، ووسائل بلوغ تلك الأهداف ورقابة الأداء، ويمكن تحديد أهميتها في إدارة مؤسسات التعليم العالي كما يلي:

1- تسهم في إيجاد مؤسسات مستقلة لها مجالس وهيئات حاكمة مسؤولة عن تحديد الاتجاه الاستراتيجي لهذه المؤسسات، والتأكد من فعالية إدارتها.
2- مساعدة هذه المؤسسات على تحقيق أهدافها بأفضل السبل الممكنة.
3- تفيد في الكشف عن أوجه القصور في الأداء وضعف المخرجات.
4- ضمان التوازن بين المسؤوليات الاستراتيجية بعيدة المدى والمسؤوليات التشغيلية قصيرة المدى.
5- تساعد الحوكمة في تعزيز القدرة التنافسية، وتجنب الفساد الإداري والمالي لمؤسسات التعليم العالي.
6- ضمان موارد الجامعات والاستثمار الأمثل لها.
7- تضمن حقوق ومصالح العاملين من الهيئتين الإدارية والأكاديمية دون تمييز.
8- تعتبر الحوكمة نظام رقابة وإشراف ذاتي، الذي يؤدي إلى سلامة التطبيق القانوني للتشريعات، وبالتالي حسن الإدارة وضمان حقوق العاملين وذلك يحقق رضا المجتمع عن الجامعة وادائها (حافظ، 2011: ص22)، (محمد، 2008: ص6).

أهداف الحوكمة

إن الأهداف المتوخاة من تطبيق الحوكمة لا يمكن إسنادها إلى جهة واحدة، بل تتعلق بالعديد من الأطراف التي تتوخى أهدافاً وفوائد جراء تعزيز تطبيقات الحوكمة في الأجهزة الحكومية، ومنظمات الأعمال المختلفة، ومن خلال الدراسات المتعلقة بالحوكمة قد استخلص الباحثان هذه الأهداف:

1- تعزيز فاعلية مؤسسات التعليم العالي، وزيادة كفاءتها الداخلية والخارجية من خلال تكوين بيئة صالحه للعمل.
2- وضع القوانين والقواعد التي يسترشد بها قيادات ومسؤولي مؤسسات التعليم العالي عند تولي الأعمال الإدارية، بما يكفل الديمقراطية والعدالة لجميع الأطراف المعنية.
3- تعزيز مشاركة جميع الأطراف من الأعضاء الأكاديميين والإداريين، والقيادات، والطلاب في عمليات صنع القرارات.
4- تحقيق العدالة والمساواة بين العاملين في مؤسسات التعليم العالي للحصول على أداء مرتفع من جميع الفئات.
5- توفير حق المحاسبية والمساءلة لجميع الأطارف المستفيدة من وجود هذه المؤسسات.
6- تحقيق الشفافية من خلال العمل وفق آليات وأطر تتسم بالوضوح، وتمكن العاملين من ممارسة أعمالهم بشكل كامل، ومساعدتهم على العطاء، والمشاركة الفاعلة في جميع الأنشطة داخل وخارج مؤسسات التعليم العالي.

خصائص ومميزات الحوكمة

إن تحديد خصائص الحوكمة تتفاوت وفقاً لاختلاف وجهات نظر الدارسين لها، فقد أعطت دارسات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) عام 1997م، الأهمية في دارسة وتحليل ماهية المميزات الأساسية للحوكمة الجيدة، وتحديد معايير لمميزات الحوكمة، ويمكن استعراض أهم تلك المميزات على النحو التالي:

1- الشفافية: ترتكز على حرية تدفق المعلومات بحيث تكون في متناول يد الجميع.
2- المشاركة: ترتكز على ان المشاركة في اتخاذ القرار حق للجميع.
3- المساواة: ترتكز على توفير الفرص للجميع لتحسين اوضاعهم او الحفاظ عليها.

4- المساءلة: وترتكز على مسؤولية القيادات ومتخذي القرارات امام المستفيدين والمجتمع ومن يهمه الامر.
5- النزاهة: ترتكز على تعزيز سلطة القانون أي أن القوانين والانظمة عادلة ويتم تطبيقها بدقة بما يضمن مستوى عال من الامان والسلامة.
6- الفاعلية: ترتكز على الاستثمار الامثل للموارد والامكانات البشرية والمادية والتقنية والطبيعية (الكايد، 2003: ص13).

وترتبط الحوكمة بشكل أساسي بسلوكيات الأفراد داخل المؤسسات، وحتى يتحقق الغرض من وارء تطبيق الحوكمة سيتم استعراض مجموعة من الخصائص، التي يجب أن تتوفر في تلك السلوكيات وهي:

1- تحقيق الشفافية في العمليات، وصنع القرارات، وذلك بتقديم صورة واضحة وحقيقية لما يحدث داخل المنظمة (علام، 2009: ص37).
2- إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية.
3- الاستقلالية وتلافي التأثيرات غير الضرورية نتيجة الضغوط.
4- الانضباط واتباع الأسلوب الأخلاقي المناسب والصحيح.
5- المسؤولية الاجتماعية والنظر إلى المنظمة كفرد صالح.
6- العدالة واحترام حقوق كل المجموعات ذات المصلحة مع المنظمة او المؤسسة.
7- التركيز السليم على القضايا الاستراتيجية التي تواجه المنظمة او المؤسسة.
8- القدرة على الفصل بين احتياجات الأفراد وأهداف المنظمة أو المؤسسة (مرزوق، 2012: ص87).

ويستخلص الباحثان ان المميزات والخصائص السابقة قابلة للتطبيق في جميع المؤسسات الحكومية وغير الحكومية وبذلك يمكن الاستفادة منها في مؤسسات التعليم العالي بشرط تطبيق الحوكمة ومبادئها بالشكل الصحيح.

مبادئ ومعايير الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي

نظرا للاهتمام المتزايد في العصر الحاضر بمفهوم الحوكمة، قامت العديد من المنظمات والهيئات ومؤسسات المجتمع بمختلف نشاطاتها بدارسة المفهوم وتحليله، ووضع معايير محددة لتطبيقه، وسيتم في هذه الدراسة إستعراض اهم مبادئ ومعايير حوكمة مؤسسات التعليم العالي، حيث تعمل مؤسسات التعليم العالي جنبا إلى جنب مع مؤسسات المجتمع المدني بهدف تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع، وبذلك فإن مبادئ الحوكمة المطبقة في المؤسسات والشركات صالحة للتطبيق في المؤسسات التربوية، ومن هنا يتوجب على الإدارات العليا والقيادات في تلك المؤسسات الاهتمام بتطبيق تلك المبادئ، واعتمادها ومراعاتها في سياساتها التنفيذية والإدارية، وقد حُددت مبادئ الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي كما يلي:

1- **الشفافية:** وتشمل الإفصاح عن السياسات التربوية، والعلمية، والتنفيذية لمؤسسات التعليم العالي وطرح الاراء والافكار، والتعاون والتنسيق بين اعضاء المؤسسة التعليمية الواحدة.
2- **المساواة:** وتشمل الابتعاد عن التمييز والتحيُز بين اعضاء المؤسسة التعليمية وكذلك بين الادارات التنفيذية والقيادات والتعامل بمبدأ العدالة للجميع.
3- **صيانة حقوق أعضاء المجلس الاعلى للمؤسسة التعليمية:** وتتلخص في السماح لأعضاء مجلس الجامعة بإبداء آرائهم، واعطائهم الفرص في المشاركة والمناقشة وتقبُل مقترحاتهم مع وضع مكافأت وحوافز مالية وادارية لتحفيزهم بشكل مستمر.
4- **ضمان حقوق أصحاب المصلحة:** ويقصد بأصحاب المصلحة ُ الفئة المستفيدة من وجود مؤسسة التعليم العالي، ويمكن حفظ حقوقهم من خلال الإخلاص والجدية في وضع، وتنفيذ السياسات التعليمية، وتغذية الطلاب بالعلم والمعرفة، لتخرج قوى مؤهلة وقادرة على العمل والنهوض بالاقتصاد الوطني بكل كفاءة.
5- **مسؤولية المجلس الاعلى للمؤسسة:** تحديد المهام والمسؤوليات بوضوح لجميع العاملين، مما يؤدي إلى ممارسة الإدارة بشكل سليم ينسجم مع مبادئ، وآليات الحوكمة المعمول بها وفق التشريعات.
6- **تجنب تضارب المصالح لأعضاء المجلس الاعلى للمؤسسة:** يجب أن يتجنب متخذو القرارات في المؤسسات التعليمية تضارب مصالح أعضاء المجلس الاعلى للمؤسسة التعليمية لان ذلك يؤثر بشكل مباشر على سير ادارة المؤسسة ويأتي بنتائج عكسية (الفرا، 2013: ص4)، (محمد، 2008: ص5)، (درويش، 2007: ص28).

مراحل تطبيق الحوكمة في الجامعات

تمر مؤسسات التعليم العالي بمراحل محددة لتطبيق الحوكمة المؤسسية، وهي كالتالي:

1- **مرحلة التعريف بالحوكمة المؤسسية:** وهي أول وأهم مرحلة، من مراحل الحوكمة، حيث يتم فيها التفرقة بين الحوكمة كثقافة وكأسلوب إداري يتم الالتزام به، حيث يتم توضيح طبيعة الحوكمة ومنهجها وأهميتها وأدواتها ووسائلها.
2- **مرحلة بناء البنية الأساسية للحوكمة:** تحتاج الحوكمة المؤسسية إلى بنية أساسية متينة، قادرة على التفاعل مع المستجدات، والمتغيرات المحيطة بها.
3- **مرحلة عمل برنامج قياسي للحوكمة:** تحتاج الحوكمة إلى برنامج زمني محدد الأعمال والمهام، حتى يمكن متابعة مدى التقدم في تنفيذ الحوكمة في المؤسسة الجامعية، وتحديد المعوقات والصعوبات التي عرقلت مرحلة التطبيق وتقويمها.
4- **مرحلة التنفيذ:** وهي مرحلة قياس مدى استعداد، ورغبة الأطراف المستفيدة في تطبيق الحوكمة، حيث يتطلب التنفيذ عدد من الممارسات كاستقلالية السلطة، الشفافية، المساءلة، المسؤولية، المساواة، ودارستها، وتحليلها لتحديد مواطن الضعف في التنفيذ (ضحاوي، المليجي، 2011: ص).
5- **مرحلة المتابعة والتطوير**: تتم بهدف التأكد من حسن التنفيذ، من خلال الرقابة والمراجعات الداخلية والخارجية، والتدقيق في آلية تنفيذ الإجراءات والعمليات الإدارية (جودة، 2008: ص27).

الدراسات السابقة

أشارت نتائج المسح المكتبي للدراسات السابقة- بالرجوع للمكتبات العامة، والجامعية والمحلية، والمسح الالكتروني لقواعد البيانات ومصادرها المعتمدة الكترونيا- الى قلة الدراسات التي تبحث بشكل مباشر عن الحوكمة، أهميتها، وواقع تطبيقها في المنظمات التربوية والجامعية على وجه الخصوص، لذلك حاول الباحثان الاستفادة- قدر الامكان- من توظيف ما جاء في الدراسات السابقة لتحقيق اهداف الدراسة حيث سيتم استعراضها من الاحدث وحتى الاقدم كما يلي:

1-قامت العريني (2014)، بدراسة تهدف إلى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر اعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، وقد صممت الباحثة استبانة مكونة من 72 عبارة موزعة على ثلاثة محاور كأداة لجمع المعلومات، وقامت بتوزيعها على عينة عشوائية بلغ عددها (650) مستجيب وبنسبة (13.9%) من مجتمع الدراسة الاصلي وقد اشارت نتائج الدراسة الى ان واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية متحقق بدرجة متوسطة، كذلك اظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات عينة الدراسة في واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الامام تعود الى اختلاف المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والوظيفة الحالية.

2-بينما هدفت دارسة الفرا، (2013). الى التعرف على واقع الحوكمة وأهم التحديات للنهوض بالجامعات الفلسطينية وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة وتم توزيعها على عينة الدراسة البالغ عددهم (202) شخص من مدرسين، وطلبة، وخريجين. وخلصت الدراسة الى عدد من النتائج من ابرزها أن رؤى وخطط الجامعات لايتم تحديثها بأستمرار ولا يوجد آليات مناسبة للتأكد من مدى تطبيقها، كما انه لا زالت ثقافة المساءلة منخفضة، بسبب عدم وجود آليات واضحة تمكن المسؤولين من تقديم التوضيحات اللازمة لذوي المصلحة.

3-في حين هدفت دراسة ناصر الدين (2012)، الى استقصاء واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الشرق الاوسط من وجهة نظر اعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية العاملين بها، وتم تصميم استبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة التي تكونت من (64) عضوا من اعضاء الهيئة التدريسية و(49) عضوا من اعضاء الهيئة الإدارية، وكان من ابرز نتائج الدراسة، ان واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الشرق الاوسط مرتفع بشكل عام وكان لتحفيز العاملين وتقديم الدعم لهم اثر واضح في ارتفاع مسنوى تطبيق الحاكمية والمحافظة عليه.

4-كما هدفت دراسة برقعان والقرشي (2012)، إلى إبراز دور الجامعات في تحقيق الشفافية والعدالة، وكيف تقوم الحوكمة بمساعدة الإدارة الجامعية، بالقيام بدورها الرئيس في مواجهة التحديات المعاصرة. وقد اعتمد الباحثان على تحليل الوثائق والدراسات للوصول إلى نتائج الدراسة التي كان من أبرزها، تسهم حوكمة الجامعات في إيجاد مؤسسات مستقلة، مسؤولة عن تحديد اتجاهها الاستراتيجي، والتأكد من فاعلية إدارتها، كما أن حوكمة الجامعات تسمح للقائمين عليها بتصميم، وتنفيذ وتقييم، ورصد كفاءة، وفاعلية أداء المنظة.

5-كذلك هدفت دراسة حلاوة وطه (2012)، الى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة في جامعة القدس ومدى تطبيق متطلباتها ومعاييرها، وتم تطبيق الاستبانة والمقابلة لبعض القيادات في الجامعة لجمع المعلومات اللازمة للدراسة، واستخدم الباحثان

الطريقة العشوائية في اختيار العينة من (60) عضوا من اعضاء هيئة التدريس و(60) عضوا من اعضاء الهيئة الإدارية، اما المقابلة فكانت محصورة في القيادات من اعضاء الهيئتين. وكان من ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة، ان ادارة الجامعة تحاول أن تطبق النظام على جميع طلابها، بدون تمييز، وبشفافية، كما انه يوجد تطبيق للحوكمة داخل الجامعة، ولكن ليس بالمستوى المطلوب وفقاً للمعايير العالمية، ويرجع السبب ألى انها الجامعة الوحيدة في العالم التي تعمل بدون سلطة، أو حماية قانونية بسبب موقعها، وأثر الاحتلال الاسرائيلي عليها.

6- بينما قامت الزهراني (2010)، بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية الأهلية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومعرفة مدى الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأهلية، وقد استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للدراسة لتطبيقها على عينة عشوائية من الهيئة الأكاديمية في الجامعات، والكليات المختارة، ويبلغ عددها (300) فرد، وكان من أبرز نتائج الدراسة بأن الجامعات والكليات الأهلية السعودية تمارس الحوكمة بدرجة كبيرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

7- وكذلك هدفت دارسة آل عباس (2009)، إلى التعرف على الحوكمة ومعاييرها العالمية، ودارسة حوكمة الجامعات في بعدها العالمي، ومدى ممارسات هذا المفهوم في المملكة العربية السعودية، ومقارنتها مع الجامعات العربية والعالمية، وقد قام الباحث بإجراء الدراسات التحليلية والنقدية والمقارنة للوصول إلى نتائج الدراسة التي من أهمها، أهمية دراسة حوكمة الجامعات، لما لها من آثار على قطاع التعليم العالي في السعودية، كما استخلصت الدراسة ايضا ضعف مستوى تطبيق الحوكمة في الجامعات السعودية من خلال مقارنتها بجامعات دولية.

8- بينما هدفت دراسة الشناق (2009)، إلى التعرف على مفهوم الحاكمية، ودرجة ممارسة معاييرها لدى القيادات الجامعية. وقد صمم الباحث استبانتان لجمع المعلومات، الاستبانة الأولى حول مفهوم الحاكمية، الاستبانة الثانية حول درجة ممارسة مجالات الحاكمية في الجامعات الأردنية الخاصة، وتم توزيع الاستبانتين على عينة الدارسة العشوائية، التي تكونت من 501 موظف (63 من أعضاء مجالس، 258 من أعضاء هيئة تدريس، 180من الإداريين)، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، إن مستوى فهم الإدارة الأكاديمية لمفهوم ومجالات الحاكمية في الجامعات الأردنية كان بدرجة عالية، كما أنه يوجد فروق في درجة ممارسة مجالات الحاكمية بين أعضاء الهيئتين التدريسة والإدارية لصالح اعضاء هيئة التدريس في معيار الشفافية.

9- وكذلك هدفت دراسة مرعي (2009)، إلى التعرف على مفهوم الحوكمة في العالم، والعالم العربي، وكذلك الحوكمة الأكاديمية، ومحدداتها وعناصر نجاحها في الجامعات المتقدمة. وتمت الدراسة على مشروع تطويري لتحسين الاداء الجامعي من خلال تحسين الإدارة الجامعية من خلال المعلوماتية، وشبكات الاتصال في جامعة دمشق، ومن خلال فحص الوثائق، والدراسات المرجعية للدراسات المقارنة خلصت الدارسة إلى عدد من النتائج، من أهمها أنه يتوجب على الجامعات تحديد أنظمة العمل الخاصة بها، وآليات تطبيق معايير الحوكمة، حتى يتسنى لها قياس مستوى أدائها، كما أن التخطيط الاستراتيجي السليم يقود إلى تطبيق الحوكمة الرشيدة، ولتحسين الأداء الجامعي يتوجب على الجامعات إعادة الهيكلة الإدارية، واستثمار نظم المراسلات الالكترونية بما يتناسب مع معايير الحوكمة.

التعليق على الدارسات السابقة

أثرت الدراسات السابقة الإطار النظري من خلال التعرف على أدبيات الدراسة الخاصة بالمؤسسات التربوية، وكذلك تم الاستفادة من بعض مراجعها والرجوع إليها لبناء أداة الدراسة وتحديد المنهج البحثي الملائم لتحقيق أهدافها، كما تم الاستفادة منها في تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها. ومن خلال العرض السابق للدراسات السابقة تبين ما يلي:

1- جميع الدراسات التي تم استعراضها تناولت مفهوم الحوكمة كمتغير مستقل، وهي بذلك تتفق مع الدراسة الحالية.

2- هدفت دارسة خديجة الزهراني (2010)، إلى دارسة واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأهلية في السعودية، بينما هدفت دارسة ناصر الدين (2012)، إلى دارسة واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الشرق الأوسط في الأردن، بينما هدفت دارسة حلاوة وطه (2012)، إلى دارسة واقع الحوكمة في جامعة القدس، بينما اظهرت دارسة الشناق (2009)، درجة تطبيق الحاكمية في جامعات الأردن، ومن هنا اتفقت جميعها مع هدف الدراسة الحالية وهو دراسة واقع التطبيق الفعلي للحوكمة في الجامعات.

3- اتفقت دارسة ناصر الدين (2012)، وحلاوة وطه (2012)، والشناق (2009) مع الدراسة الحالية في تطبيق الدراسة على

اداريي المؤسسات الأكاديمية.

4- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة العريني (2014)، ودراسة ناصر الدين (2012)، ودراسة حلاوة وطه (2012)، ودراسة برقعان والقرشي (2012)، وخديجة الزهراني (2010)، والشناق (2009)، وآل عباس (2009) في دراسة معايير ومبادئ الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي.

5- معظم الدراسات التي تناولت الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي كانت عبارة عن اوراق عمل وأهملت التطبيق الميداني عدا دراسة العريني (2014)، ودراسة الفرا (2013)، وناصر الدين (2012)، وحلاوة وطه (2012)، والزهراني (2010)، والشناق (2009).

6- تميزت الدراسة الحالية بأنها اول دراسة تتناول فعليا مدى تطبيق الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية- بحدود علم الباحثان.

منهجية الدراسة

اختار الباحثان المنهج الوصفي بإحدى صوره المسحية وذلك لملاءمته طبيعة الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مسؤولي كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية السابقين والحاليين حتى العام الدراسي 2016/2015 والبالغ عددهم (44) مسؤولا ومسؤولة.

عينة الدراسة

أجريت الدراسة على عينة قصديه قوامها (35) مسؤولا ومسؤولة من من تولوا او يتولون حاليا منصب عميد كلية تربية رياضية او رئيس قسم تربية رياضية في احدى مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، وتمثل هذه العينة ما نسبته (79.54%) من أفراد مجتمع الدراسة الأصلي، ويوضح الجدول (1) خصائص افراد العينة :

الجدول (1)
خصائص أفراد عينة الدراسة

المتغير	مستوى المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نوع المؤسسة	حكومية	24	%68.6
	عامة	10	%28.6
	خاصة	1	%2.8
مسمى التخصص	كلية	9	%25.7
	دائرة	26	%74.3
مسمى المنصب الإداري	عميد كلية التربية الرياضية حاليا	2	%5.7
	عميد كلية التربية الرياضية سابقا	6	%17.1
	رئيس قسم تربية رياضية حاليا	8	%22.9
	رئيس قسم تربية رياضية سابقا	19	%54.3

أداة الدراسة

في ضوء أهداف الدراسة وأسئلتها ولجمع البيانات والمعلومات، استخدم الباحثان الاستبانة أداةً لجمع البيانات والمعلومات وقد تم بناء أداة الدراسة وتصميمها وفق الخطوات الآتية:

1- الاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة في مجال الحوكمة او الحاكمية او الإدارة الرشيدة، كدراسة العريني (2014)، ودراسة خالد السر (2013)، ودراسة اسماعيل الفرا (2013)، ودراسة ناصر الدين (2012)، وذلك بهدف تحديد مجالات اداة الدراسة وفقرات كل مجال.

2- من خلال مراجعة بعض الادوات البحثية في دراسات مشابهة اهتمت بالحوكمة قام الباحثان بتحديد مجالات الاستبيان وفقرات

كل مجال بصورتها الاولية حيث وصل عدد هذه الفقرات الى (45) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات رئيسية.

3- عرض الاستبانة على هيئة محكمين من حملة درجة الدكتوراه في التربية الرياضية والعلوم التربوية والعلوم الادراية والبحث العلمي والقياس والتقويم للتأكد من مناسبة الفقرات لمجالات الدراسة ودقة صياغتها ووضوحها وحذف بعض الفقرات او تعديلها أو إضافة بعضها وفق ما يناسب.

4- أجريت التعديلات كما رأى المحكمون وذلك بحذف بعض الفقرات وإضافة البعض الآخر ودمج وتبديل بعض الكلمات وتعديلها، ثم ثُبتت الاستبانة بصورتها النهائية لكي تصبح (45) فقرة.

5- تكون سلم الاستجابة لفقرات الاستبانة من خمس درجات وفق تدرج (ليكرت)، تدل على درجة توفر المؤشر كما ورد في بعض الدراسات التي اعتمدت المنهج الوصفي وهي:

موافق بشدة: وأعطيت (5) درجات. موافق: وأعطيت (4) درجات. محايد: وأعطيت (3) درجات.

معارض: وأعطيت (2) درجتان. معارض بشدة: وأعطيت (1) درجة.

صدق الأداة

تم التوصل إلى صدق الأداة في الدراسة الحالية عن طريق عرضها على (10) محكمين من حملة درجة الدكتوراه المتخصصين في التربية الرياضية والعلوم الإدارية والتربوية والقياس والتقويم والبحث العلمي، والعاملين في الجامعات الآتية: الجامعة الأردنية، وجامعة القدس، وجامعة النجاح الوطنية، وجامعة فلسطين التقنية (خضوري). وقد تم اعتماد الفقرات التي اجمع عليها (7) محكمين فأكثر.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة , قام الباحثان بفحص معامل الثبات على عينة الدراسة باستخدام معادلة (كرونباخ آلفا- Cornbach Alpha) وقد بلغت قيمة الثبات للمجالات جميعها (0.94) وهو معامل ثبات عالي يفي بأغراض الدراسة، والجدول (2) يوضح ذلك:

الجدول (2)

معامل كرونباخ ألفا لفقرات استبانة مدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية

الرقم	المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	الشفافية	15	0.81
2	المشاركة	15	0.83
3	المساءلة	15	0.87
	الاستبانة الكلية	45	0.94

يتضح من الجدول (2) أن معامل كرونباخ ألفا لمحاور استبانة مدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تراوح بين (0.81) و(0.87)، وبلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا لاستبانة الكلية (0.94) واعتبرت هذه القيمة مقبولة كدلالة على ثبات الأداة.

أسلوب جمع المعلومات (الإجراءات)

تم الحصول على المعلومات والبيانات وفقا للاتي:

- تحديد مجتمع الدراسة الأصلي الذي تمثل بجميع عمداء كليات ورؤساء أقسام التربية الرياضية في جميع مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية السابقين والحاليين والبالغ عددهم (44) مسؤولا ومسؤولة.
- اختيار العينة المناسبة لتمثيل المجتمع الأصلي التي تمثلت بـ (35) مسؤولا ومسؤولة منهم.
- -تصميم أداة الدراسة والتأكد من صدقها بعرضها على هيئة محكمين من حملة درجة الدكتوراه المتخصصين بالعلوم التربوية والإدارية والرياضية.
- -إرسال أداة الدراسة إلى عمداء كليات التربية الرياضية ورؤساء أقسامها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية الذين قاموا

بدورهم بتسليمها إلى أفراد عينة الدراسة كلٍ في كليته أو قسمه.
- بعد توزيع الأداة تم استرجاع (35) استبانة.

نتائج الدراسة

حتى يتم تحديد مدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من خلال المتوسطات الحسابية للاستجابات، اعتمدت المتوسطات الاتية:.

- متوسط حسابي (1– 1.80) يدل على درجة قليلة جداً.
- متوسط حسابي (1.81– 2.60) يدل على درجة قليلة.
- متوسط حسابي (2.61– 3.40) يدل على درجة متوسطة.
- متوسط حسابي (3.41– 4.20) يدل على درجة كبيرة.
- متوسط حسابي (4.21– 5) يدل على درجة كبيرة جدا.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على: ما مدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية؟ وللإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحثان المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات الاستبانة كالاتي:

ترتيب محاور الدراسة وفق الدرجة الكلية لكل محور

استخدم الباحثان المتوسطات الحسابية لمدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية كما هو موضح في الجدول (3).

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والترتيب لمدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية وفق استجابات أفراد عينة الدراسة

الرقم	الترتيب	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	الشفافية	3.97	0.42	كبيرة
2	3	المشاركة	3.51	0.53	كبيرة
3	2	المساءلة	3.75	0.49	كبيرة
الدرجة الكلية			3.75	0.45	كبيرة

* أقصى استجابة (5) درجات.

يتضح من خلال المعطيات الواردة في الجدول (3) أن مدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية كانت كبيرة في جميع المحاور والدرجة الكلية، إذ كان متوسط محور تنفيذ الشفافية (3.97)، أما محور المشاركة ومحور المساءلة والدرجة الكلية للاستبانة كانت على الترتيب (3.51)، (3.75)، (3.75). ويعزو الباحثان هذه النتيجة الى الارتباط الوثيق بين متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة ومبادئ الجودة الأكاديمية والإدارية الشاملة التي تهتم بها مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بشكل عام وكليات وأقسام التربية الرياضية بشكل خاص وتوليها الاهتمام الاكبر للمحافظة على وجودها وسمعتها المحلية والعربية وكذلك تحقيقا لتطلعاتها باللحاق بركب العالمية ادراكا من هذه المؤسسات بأنها خط الدفاع الاول عن الهوية الفلسطينية وتعزيزا لصمود ابناء شعبنا الفلسطيني في مواجهة مؤامرات الاحتلال لطمس معالم الهوية الفلسطينية وفرض سياسات التجهيل والاغلاق التي ينتهجها لتحقيق ذلك.

ويتضح مما سبق ان افراد عينة الدراسة يُقيّمون مدى تطبيق الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بدرجة كبيرة، وتتفق النتائج بذلك مع دراسة كل من ناصر الدين (2012)، ودراسة خديجة الزهراني (2010)،

ودراسة الشناق (2009)، في درجة واقع التطبيق حث إن درجة ممارسة الحوكمة ومبادئها في تلك الدراسات كانت كبيرة، بينما اختلفت نتائج الدراسة مع ما توصلت اليه دراسة حلاوة وطه (2012)، في أن هناك وجودًا للحوكمة ومبادئها في الجامعة ولكن ليست بالمستوى المطلوب حيث كانت درجة واقع تطبيق الحوكمة بدرجة متوسطة.

ففي ما يتعلق بمجيئ مبدأ الشفافية بالترتيب الاول يعزو الباحثان هذه النتيجة الى التوجه نحو الاعلام الالكتروني من خلال البوابات الالكترونية التي يُسهل على المستفيدين الوصول الى هذه المؤسسات للاعلان والافصاح عن الانشطة والتشريعات واللوائح والانظمة المتبعة داخلها، بالاضافة الى الاستعانة احيانا بوسائل الاعلام المحلية المرئية والمسموعة والمقروءة لنشر واعلان كل ما هو جديد في المجال الإداري والتربوي والاكاديمي.

وفيما يتعلق بالترتيب الثاني لمبدأ المشاركة يعزو الباحثان هذه النتيجة الى ان كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية ترتبط بتشاركات ومشاركات رياضية وطنية وعربية ودولية بالاضافة الى الأكاديمية منها وتشارك في المجالس المتعددة للحركة الرياضية الفلسطينية بمختلف مستوياتها التي تشهد نهوضا ملموسا في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية.

اما مجيئ مبدأ المساءلة بالترتيب الثالث فيعزو الباحثان هذه النتيجة الى وجود اليات واضحة تلزم مجالس هذه الكليات او الأقسام بتقديم التوضيحات اللازمة وتبرير ما يتخذونه من قرارات تخص اداء هذه الكليات او الأقسام اضافة الى وجود مجالس التأديب الوظيفي ومجالس مكافحة الفساد الإداري والاكاديمي، كما ان وعي مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بأن الرقابة الداخلية تساعدها على تحديد وتقييم المخاطر المالية والإدارية المهمة وتحسن نظم السيطرة عليها جعلتها تولي اهمية كبيرة لهذا المجال من خلال تكوين لجان خاصة للرقابة الداخلية والمتابعة المستمرة لتحديد مدى تطبيق هذه المؤسسات لمبدا المساءلة وتقديم التغذية الراجعة للادارات العليا لاتخاذ القرارات المناسبة.

واستخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحاور لمدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، كما هو موضح في الجداول (4) (5) (6).

الجدول (4)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الشفافية مرتبة وفق المتوسطات

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تصدر الكلية أو القسم شروط واضحة ومحددة لقبول الطلبة الملتحقين بها.	4.63	0.65	كبيرة جدا
4	تخصص الكلية او القسم مرشدين اكاديميين لطلبتها.	4.38	0.77	كبيرة جدا
5	تعتمد الكلية او القسم خطة استرشادية واضحة معلنة لطلبتها.	4.37	0.69	كبيرة جدا
2	تعتمد الكلية او القسم على تشريعات اكاديمية واضحة ومحددة في التعامل مع الطلبة أواعضاء هيئة التدريس.	4.17	0.95	كبيرة
6	تلتزم الكلية او القسم بتوضيح ومطالبة اعضاء هيئتها التدريسية بمتطلبات الجودة الأكاديمية.	4.16	0.71	كبيرة
8	تلتزم الكلية او القسم بتوفير متطلبات الخطة الدراسية لطلبتها في كل الظروف.	4.14	0.73	كبيرة
3	تعقد الكلية او القسم ندوات تعريفية في بداية كل عام لارشاد الطلبة الجدد.	4.09	0.78	كبيرة
7	تلتزم الكلية او القسم بالتقويم الاكاديمي المعلن لطلبتها.	4.09	0.82	كبيرة
13	تحدد الكلية او القسم اهدافا واضحة تسعى لتحقيقها.	4.00	0.77	كبيرة
12	تضع الكلية او القسم رؤية ورسالة واضحتين لها.	3.91	0.78	كبيرة
10	تعتمد الكلية او القسم اساليب متنوعة في تقييم طلبتها.	3.83	0.95	كبيرة
14	تصدر الكلية او القسم وثائق او ادلة مكتوبة توضح التعليمات والتشريعات التي تلتزم بها الاطراف المستفيدة من خدماته.	3.69	0.58	كبيرة
11	تضع الكلية او القسم خطة استراتيجية واضحة تقود مسيرتها الإدارية والأكاديمية.	3.69	0.63	كبيرة
9	تراعي الكلية او القسم تحديث مساقات خطتها الدراسية بشكل دوري معلن	3.31	1.18	متوسطة
15	تصدر الكلية او القسم وثائق او ادلة مكتوبة ومعتمدة توضح هياكل مجالسها ولجانها وواجباتها ومسؤولياتها وصلاحياتها.	3.11	0.90	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.97	0.45	كبيرة

* أقصى استجابة (5) درجات.

يبين الجدول (4) فقرات محور الشفافية في استبانة مدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية مرتبة وفق الأهمية، التي جاء في مقدمتها "تصدر الكلية أو القسم شروط واضحة ومحددة لقبول الطلبة الملتحقين بها" حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.63)، تبعها "تخصص الكلية او القسم مرشدين اكاديميين لطلابها" بمتوسط حسابي (4.38)، ثم "تعتمد الكلية او القسم خطة استرشادية واضحة معلنة لطلبتها" (4.37). في حين كانت أقل فقرة "تصدر الكلية او القسم وثائق او ادلة مكتوبة ومعتمدة توضح هياكل مجالسها ولجانها وواجباتها ومسؤولياتها وصلاحياتها" بمتوسط حسابي (3.11)، ثم "تراعي الكلية او القسم تحديث مساقات خطتها الدراسية بشكل دوري معلن" (3.31).

الجدول (5)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المشاركة مرتبة وفق المتوسطات

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
28	تشارك الكلية او القسم في الاتحاد الفلسطيني العام للرياضة الجامعية.	4.69	0.76	كبيرة جدا
29	تشارك الكلية او القسم في جمعيات واتحادات عربية متخصصة في التربية الرياضية الجامعية.	4.17	1.12	كبيرة
19	تخصص الكلية او القسم صفحة الكترونية خاصة بها على موقع المؤسسة التعليمية الام لمشاركة المعلومات الخاصة بها ونشاطاتها ومشاريعها.	4.09	0.92	كبيرة
23	تشارك الكلية او القسم في تطوير ودعم الحركة الرياضية الفلسطينية اكاديميا ومهنيا.	4.08	0.85	كبيرة
22	تشارك الكلية او القسم في مؤتمرات او لقاءات تخصصية مع نظيراتها في المؤسسات التعليمية الاخرى.	3.91	0.85	كبيرة
17	يشارك اعضاء هيئة التدريس مسؤول الكلية او القسم في اتخاذ القرارات.	3.80	1.13	كبيرة
25	تشكل الكلية او القسم لجان ومجالس تستجيب لمتطلبات ومواصفات الجودة والاعتماد وتتيح كافة المعلومات المطلوبة منها او عنها. ك2.	3.62	0.91	كبيرة
21	تشارك الكلية او القسم معلومات اعضاء هيئتها التدريسية مع المجتمع المحلي والخارجي عبر صفحتها الالكترونية.	3.54	1.12	كبيرة
30	تشارك الكلية او القسم في اتحادات دولية عالمية متخصصة في الرياضة الجامعية.	3.34	0.99	متوسطة
16	تتيح الكلية او القسم لطلبتها المشاركة في وضع البرنامج الدراسي من خلال مرشديهم الاكاديميين (ادراج مساقات معينة في اوقات محددة مثلا).	3.29	1.05	متوسطة
20	مشاركة المعلومات والاحصائيات الخاصة بالكلية او القسم مع المنظمات الاهلية وشبه الرسمية والطلبة وتحدث هذه المعلومات بشكل دوري.	3.03	0.98	متوسطة
26	تعمل الكلية او القسم على ايجاد برامج شراكة دولية مع مؤسسات ومنظمات رفيعة المقام مختصة في مجال التربية الرياضية.	2.97	0.86	متوسطة
18	يشارك الطلبة مسؤول الكلية او القسم في صنع القرار.	2.86	0.81	متوسطة
27	تلتزم الكلية او القسم بأقامة المؤتمرات والندوات العلمية التخصصية وتلتزم في تطبيق نتائجها وتوصياتها ما امكن.	2.74	1.01	متوسطة
24	تعمل الكلية او القسم ضمن برامج توأمة مع كليات او أقسام اخرى من اجل التطوير او التحسين الاكاديمي.	2.61	1.06	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.51	0.53	كبيرة

* أقصى استجابة (5) درجات.

يبين الجدول (5) فقرات محور المشاركة في استبانة مدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية مرتبة وفق الأهمية، التي جاء في مقدمتها "تشارك الكلية او القسم في الاتحاد الفلسطيني العام

للرياضة الجامعية" حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.69)، تبعها "تشارك الكلية او القسم في جمعيات واتحادات عربية متخصصة في التربية الرياضية الجامعية" بمتوسط حسابي (4.17). في حين كانت أقل فقرة "تعمل الكلية او القسم ضمن برامج توأمة مع كليات او أقسام اخرى من اجل التطوير او التحسين الاكاديمي" بمتوسط حسابي (2.61)، ثم "تلتزم الكلية او القسم بأقامة المؤتمرات والندوات العلمية التخصصية وتلتزم في تطبيق نتائجها وتوصياتها ما امكن" (2.74)، ثم "يشارك الطلبة مسؤول الكلية او القسم في صنع القرار" بمتوسط حسابي (2.86).

الجدول (6)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المسائلة مرتبة وفق المتوسطات

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
32	تلتزم الكلية او القسم بتعليمات المسؤولين في المؤسسة الام.	4.54	0.61	كبيرة جدا
31	تخضع الكلية او القسم للرقابة المالية والإدارية والأكاديمية من قبل المؤسسة الام.	4.51	0.74	كبيرة جدا
44	تلتزم الكلية او القسم بسياسة المعاملة العادلة ازاء جميع اعضاء هيئتها التدريسية، وتعمل دائما على ضمان ذلك.	4.20	0.87	كبيرة جدا
35	تخضع الكلية اوالقسم لمراقبة دائرة الجودة الأكاديمية في المؤسسة الام.	4.11	0.72	كبيرة
40	تلتزم الكلية او القسم بإلحاق العقوبات المناسبة والعادلة بحق من ي/ تخالف تعليماتها وقوانينها من الطلبة.	4.03	0.62	كبيرة
43	تلتزم الكلية او القسم بسياسة المعاملة العادلة ازاء جميع طلبتها، وتعمل دائما على ضمان ذلك.	400	0.77	كبيرة
41	تلتزم الكلية او القسم بإلحاق العقوبات المناسبة والعادلة بحق من ي/ تخالف تعليماتها وقوانينها من اعضاء هيئته التدريسية.	3.86	0.60	كبيرة
37	تراجع الكلية او القسم وتقيم خطط برامجها التعليمية ذاتيا بشكل دوري.	3.83	0.79	كبيرة
34	يتيح مسؤول/ة الكلية او القسم امكانية مساءلته/ا من قبل اعضاءهيئتها التدريسية.	3.66	0.64	كبيرة
36	تعتمد الكلية او القسم نظام التقييم الذاتي بشكل دوري لمدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها.	3.60	0.88	كبيرة
42	تشكل الكلية او القسم هيئة مساءلة داخلية لاي من اعضاء هيئتها التدريسية في حال ارتكاب مخالفة اكاديمية او اخلاقية.	3.57	1.04	كبيرة
39	تهتم الكلية او القسم بمكافحة الفساد الاكاديمي او الإداري داخليا وبالتعاون مع المجالس الداخلية الخاصة.	3.56	0.92	كبيرة
38	تخضع الكلية او القسم بين فترة واخرى للتقييم الخارجي.	3.23	1.09	متوسطة
33	تتيح الكلية او القسم لطلبتها مراقبة اداء اعضاءها وتشركهم في تقيمهم.	3.17	0.98	متوسطة
45	تعتمد الكلية او القسم نظام مكافأت معلن لجميع اعضاء هيئتها التدريسية لتشجيعهم نحو التميز والابداع.	2.37	0.84	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.75	0.49	كبيرة

* أقصى استجابة (5) درجات.

يبين الجدول (6) فقرات محور المساءلة في استبانة مدى تطبيق مبادىء الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية مرتبة وفق الأهمية، التي جاء في مقدمتها التي جاء في مقدمتها "تلتزم الكلية او القسم بتعليمات المسؤولين في المؤسسة الام" حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.54)، تبعها "تخضع الكلية او القسم للرقابة المالية والإدارية والأكاديمية من قبل المؤسسة الام " بمتوسط حسابي (4.51). في حين كانت أقل فقرة "تعتمد الكلية او القسم نظام مكافأت معلن لجميع اعضاء هيئتها التدريسية لتشجيعهم نحو التميز والابداع " بمتوسط حسابي (2.37)، ثم "تتيح الكلية او القسم

لطلبتها مراقبة اداء اعضاءها وتشركهم في تقيمهم" (2.37).

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق بين متوسطات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير نوع المؤسسة (حكومية، عامة، خاصة)؟

للاجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في متوسطات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير نوع المؤسسة (حكومية، وعامة، وخاصة). ويبين الجدول (7) والجدول (8) نتائج تحليل التباين.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة على استبانة تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير نوع المؤسسة

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي
حكومية	24	3.65
عامة	10	3.92
خاصة	1	4.29

يتضح من الجدول (7) أن هناك فروقاً ظاهرية في استجابات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير نوع المؤسسة، ولتحديد فيما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية استخدم الباحثان تحليل التباين الأحادي، كما هو موضح في الجدول (8).

الجدول (8)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير نوع المؤسسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	0.818	2	0.41	2.15	0.13
داخل المجموعات	6.08	32	0.19		
المجموع	6.89	34			

دالة احصائيا عند مستوى الدلالةα ≤0.05.

يتضح من الجدول (8) أن الفروق في متوسطات الاستجابات لمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية التي تعزى لمتغير نوع المؤسسة ليست ذات دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة (ف) (2.15) وكانت قيمة (P) (0.13). حيث تشير هذه النتيجة الى عدم وجود فروق تعزى لمتغير نوع المؤسسة (حكومية، عامة، خاصة).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة لكون جميع مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تخضع لنفس معايير الاعتماد والجودة التي تقرها الهيئة الوطنية الفلسطينية للاعتماد والجودة بغض النظر عن نوع المؤسسة ونوع نظامها الإداري.

ثالثا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي نصه: هل توجد فروق بين متوسطات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير مسمى تخصص التربية الرياضية (كلية تربية رياضية، قسم تربية رياضية)؟

للاجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) (t-test) للكشف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية (كلية تربية رياضية، دائرة تربية رياضية). ويبين الجدول (9) نتائج اختبار (ت).

الجدول (9)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في متوسطات استجابات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية (كلية تربية رياضية، قسم تربية رياضية)

المسمى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
كلية	9	3.71	0.56	33	0.22	0.82
قسم	26	3.75	0.41			

دالة احصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

يتضح من الجدول (9) أن الفروق في متوسطات استجابات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية التي تعزى لمتغير مسمى تخصص التربية الرياضية ليست ذات دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة (ت) (0.22) وكانت قيمة (P) (0.82).

حيث تشير هذه النتيجة الى عدم وجود فروق تعزى لمتغير المسمى الإداري. ويعزو الباحثان هذه النتيجة الى كون هذه الكليات أو الأقسام تعتمد نظاما واحدا محدد المعالم والصلاحيات فكليات التربية الرياضية لا تختلف كثيرا بواقعها الإداري عن أقسام التربية الرياضية حيث إن مسمى كلية تربية رياضية لايزال جديدا نسبيا يعمل به كمسمى اكثر من مضمون.

رابعا: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي نصه: هل توجد فروق بين متوسطات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الإداري للمستجيب (عميد كلية التربية الرياضية حاليا، عميد كلية التربية الرياضية سابقا، رئيس قسم تربية رياضية حاليا، رئيس قسم تربية رياضية سابقا)؟

وللاجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في متوسطات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الإداري للمستجيب (عميد كلية التربية الرياضية حاليا، عميد كلية التربية الرياضية سابقا، رئيس قسم تربية رياضية حاليا، رئيس قسم تربية رياضية سابقا). ويبين الجدول (10) والجدول (11) نتائج تحليل التباين.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة على استبانة تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الإداري للمستجيب

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي
عميد كلية التربية الرياضية حاليا	2	3.88
عميد كلية التربية الرياضية سابقا	6	3.79
رئيس قسم تربية رياضية حاليا	8	3.91
رئيس قسم تربية رياضية سابقا	19	3.63

يتضح من الجدول (10) أن هناك فروقاً ظاهرية في استجابات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الإداري للمستجيب، ولتحديد فيما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية استخدم الباحثان تحليل التباين الأحادي، كما هو موضح في الجدول (11).

يتضح من الجدول (11) أن الفروق في متوسطات الاستجابات لمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الإداري للمستجيب (عميد كلية التربية الرياضية حاليا، عميد كلية التربية الرياضية سابقا، رئيس قسم تربية رياضية حاليا، رئيس قسم تربية رياضية سابقا). ليست ذات دلالة إحصائية،حيث كانت قيمة (ف) (0.85) وكانت قيمة (P) (0.48)، حيث تشير هذه النتيجة الى عدم وجود فروق تعزى لمتغير المسمى الإداري. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن جميع من مارسوا او يمارسوا المسؤولية الإدارية في هذه الكليات او الأقسام يطبقون نظاما اساسيا واحدا لايختلف كثيرا من مؤسسة الى اخرى وان كان هنالك اختلافات فهي غير جوهرية ولا تعدو كونها

اختلافات اجرائية فقط.

الجدول (11)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابات تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الإداري للمستجيب

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	0.52	3	0.17	0.85	0.48
داخل المجموعات	6.37	31	0.206		
المجموع	6.89	34			

دالة احصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

استنتاجات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة استنتج الباحثان الاستنتاجات الاتية:

1- إن كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تطبق فعلا وبدرجة كبيرة مبادئ الحوكمة في ادارتها لهذه المؤسسات، وإن كانت تحت مسميات أخرى كالجودة الأكاديمية والرقابة الذاتية والتطوير والاستدامة... الخ.

2- إن اختلاف نوع مؤسسة التعليم العالي الام (حكومية، وعامة، وخاصة) لم يكن له تأثير يذكر على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في هذه المؤسسات.

3- إن اختلاف مسمى تخصص التربية الرياضية في مؤسسة التعليم العالي الام (كلية تربية رياضية، قسم تربية رياضية) لم يكن له تأثير يذكر على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في هذه المؤسسات.

4- إن اختلاف المسمى الإداري لمسؤولي كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية الام (عميد كلية التربية الرياضية حاليا، عميد كلية التربية الرياضية سابقا، رئيس قسم تربية رياضية حاليا، رئيس قسم تربية رياضية سابقا) لم يكن له تأثير يذكر على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في هذه المؤسسات.

توصيات الدراسة

في ضوء أهداف الدراسة والنتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بالتوصيات الآتية:

1- إصدار لوائح وتشريعات خاصة بمعايير ومبادئ الحوكمة الجامعية، والزام الادارات والمجالس داخل مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بالعمل بها.

2- إنشاء لجان مستقلة داخل كل مؤسسة لمتابعة تنفيذ معايير الحوكمة وتقييمها.

3- اعتماد مبادئ ومعايير موحدة ومعلنة لمختلف كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية.

4- تعزيز دور الاتحاد الفلسطيني العام للرياضة الجامعية وتوطيد اواصر الشراكة بينه وبين كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية.

5- إنشاء رابطة لكليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية لتفعيل مبادئ الشفافية والمشاركة والمساءلة بصورة اوسع.

المراجع

ابراهيم، خالد. (2011). *حوكمة الانترنت*. (ط1). مصر: دار الفكر الجامعي.

ابو بكر، مصطفى محمود. (2005). المتطلبات التنظيمية والإدارية لتوفير مقومات التطبيق الفعال للحوكمة بالتطبيق على منظمات التعليم الجامعي الحكومي. *ورقة عمل مقدمة لمؤتمر حوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والإدارية*. كلية التجارة في جامعة الاسكندرية. مصر.

آل عباس، محمد. (2009). حوكمة الجامعات دراسة تحليلية. *ورقة عمل مقدمة الى مؤتمر حوكمة الشركات الممارسات الحالية والافاق المستقبلية*. جامعة الملك فهد، أبها.

برقعان، احمد والقرشي.، عبد الله. (2012). عولمة الإدارة في عصر العولمة. *ورقة مقدمة الى المؤتمر العلمي الدولي*. جامعة الجنان، لبنان.
بركة، كامل. (2012). *دور أساليب المحاسبة الإدارية في تفعيل حوكمة الشركات– دارسة تطبيقية على الشركات الصناعية العاملة في قطاع غزة*. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.
جودة، فكري. (2008). *مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية*. (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية. فلسطين.
حافظ، محمد. (2011). *حوكمة القوى العاملة*. (ط1). مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
حلاوة، جمال وطه.، نداء دار. (2012). واقع الحوكمة في جامعة القدس. *مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، ع (2)* 81– 96.
درويش، عدنان. (2007). *حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة*. لبنان: اتحاد المصارف العربية.
الزهراني، خديجة. (1431هـ). *واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في الجامعات الاهلية السعودية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لاعضاء هيئة التدريس فيها*. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى. مكة المكرمة.
السلطة الوطنية الفلسطينية. (1998). *قانون رقم 11 لسنة 1998 بشأن التعليم العالي*.
السيد، اسماعيل. (2006). *الإدارة التراكمية والحوكمة*. الاسكندرية: المكتب العربي الحديث.
الشناق، راضي. (2009). *مفهوم الحاكمية ودرجة ممارستها في الجامعات الاردنية الخاصة*. (رسالة دكتوراه غير منشورة). قسم الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاردنية، الاردن.
ضحاوي، بيومي والمليجي.، رضا. (2011). دارسة مقارنة لنظم الحوكمة المؤسسية للجامعات في كلمنزيمبابويو جنوب أفريقيا وأمكانية الإفادة منها في مصر. *ورقة مقدمة إلى المؤتمر السنوي التاسع عشر التعليم والتنمية البشرية في دول قارة أفريقيا التي تنظمها الجمعية المصرية للتربية والمقارنة*. جامعة عين شمس، القاهرة.
العربيد، عصام فهد. (2003). معايير الإفصاح. *ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي المهني الخامس للتحكم المؤسسي واستمرارية المنشأ*. عمان: جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين. (24–25 سبتمبر).
العريني، منال. (2014). واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر اعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية. *الرياض، السعودية*.
علام، بهاء الدين. (2009). *أثر الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الاداء المالي للشركات المصرية، دراسة تطبيقية لوزارة الاستثمار*. القاهرة: مركز المديرين المصري.
الفرا، ماجد. (2013). تحديات الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي في فلسطين– حالة دراسية لكليات العلوم الاقتصادية والإدارية في غزة. *ورقة بحثية مقدمة الى المؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي*. جامعة الزيتونة، الاردن.
الكايد، زهير. (2003). *الحكمانية قضايا وتطبيقات*. مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
محمد، حاكم. (2008). ضوابط وآليات الحوكمة في المؤسسات الجامعية. *ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر العربي الثاني للجامعات العربية– تحديات وطموح*. مراكش، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
مرزوق، فاروق. (2012). *حوكمة التعليم المفتوح منظور استراتيجي*. (ط1). مصر: مكتبة الانجلو المصرية.
مرعي، محمد. (2009). الحوكمة الأكاديمية بين التخطيط الاستراتيجي وقياس الاداء المؤسسي، *ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر العلمي الثالث للحوكمة الأكاديمية*. كلية ادارة الاعمال والعلوم الإدارية، بجامعة روح القدس، الكسليك.
مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني. (2007). *سيادة القانون في الاردن*. الاردن: المكتبة الوطنية.
ناصر الدين، يعقوب. (2012). واقع تطبيق الحاكمية في جامعة الشرق الاوسط. *منشورات جامعة الشرق الاوسط*. عمان
يوسف، محمد. (2007). *محددات الحوكمة ومعاييرها– نمط تطبيقها في مصر*. مصر: بنك الاستثمار الدولي.

The Extent of the Application of the Governance Principles in Colleges and Departments of Physical Education in the Palestinian Institutions of Higher Education

*Nidal O. Al Qasem, Jamal S. Abubshara**

ABSTRACT

The study aimed to identify the extent of applying the principles of corporate governance in the faculties and departments of physical education in the Palestinian institutions of higher education from the standpoint of their current and former officials, in addition to determining the significant differences according to the study variables (institution type, specialization, and the administrative position). To achieve the objectives of the study, a questionnaire of three axes with 45 items were conducted and distributed on the intentional sample of the study that consisted of 35 items with that ratio %79.54 of the study population. The findings of the study were as follows: First, the extent of applying the principles of corporate governance in the physical education colleges in the Palestinian higher education institutions was high in all axes and in the total score as the transparency mean was (3.97) while participation, questioning and total score were (3.51), (3.75), (3.75) respectively. Second, there are no statically significant differences at ($\alpha = 0.05$) in means of applying corporate governance principles and physical education colleges in Palestinian higher education institutions according to (institutions type, specialization, or administrative position variables)

The most vital recommendations of the study were: Establishing special regulations and Legislations for the criteria and principles of University governance, and forcing the administrations of those institutions to perform them. Further, Establishing independent committees and each institution for performance follow up and assessment.

Keywords: Governance in the Physical Education, Management Rationale in Physical Education.

* Department of Physical Education, Palestine Technical University “Khadoori". Received on 19/8/2016 and Accepted for Publication on 7/11/2016.