الإطار القانوني والتنظيمي للجامعات الفلسطينية ودوره في تعزيز الحوكمة

د. زياد أحمد مرعي

كلية العلوم الادارية والمعلوماتية، جامعة الاستقلال، فلسطين.

Dr. Ziyad Ahmad Marie

Faculty of Administrative and Information Sciences, Al-Istiqlal University

Ziyad.marie@pass.ps

الملخص

هدفت الدراسة إلى تحليل الإطار القانوني والتنظيمي للجامعات الفلسطينية ودوره في تعزيز الحوكمة، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي من خلال تحليل النظم الجامعية وتحليل وثائق الأطر القانونية والتنظيمية، وخلصت الدراسة إلى أن الإطار القانوني والتنظيمي يلعب دورا حاسما في تعزيز الحوكمة الجامعية من خلال تحديد السلطات والمسؤوليات وضمان المساءلة والشفافية. كما وأظهرت الدراسة أن هناك بعض نقاط القوة في القوانين والأنظمة الحالية، مثل توجيه السلطة وتحديد الأهداف والتوجيهات، ولكن هناك أيضا نقاط ضعف تتعلق بالتنوع في التمثيل وتحديد السياسات. بالإضافة إلى التطبيق المجزوء للقوانين والتعليمات وعدم شمولها لكل مجالات عمل الجامعة (آليات تشكيل الهيئات والمجالس، اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي، رسم واعتماد وتنفيذ البرامج الأكاديمية، والبحث العلمي، والإيفاد والابتعاث والترقية، والمصادر المالية والبشرية، والخدمات الطلابية، وخدمة المجتمع، والعلاقات الخارجية، والرقابة والمساءلة والتقييم وإدارة ضمان الجودة)، كما أظهرت النتائج أن قانون التعليم العالي الفلسطيني لم يضع الأحكام الكافية لتنظيم الأنواع المختلفة للجامعات (العامة، الخاصة، الحكومية)، حيث ان القانون الحالي يبين كيفية وآلية تشكيل المجالس الحاكمة (مجلس الامناء) في الجامعات الحكومية فقط واستثنى الجامعات الخاصة والعامة. واخيرا بينت النتائج ان الجامعات يمكن أن تقدم العديد من المساهمات لتعزيز الإطار القانوني والتنظيمي وبالتالي تحسين مستوى الحوكمة في السياق الجامعي.

الكلمات المفتاحية: *الإطار القانوني والتنظيمي، الجامعات، حوكمة الجامعات.*

Legal and Organizational Framework of Palestinian Universities and its Role in Enforcing Governance

Abstract

This study aimed to analyze the legal and regulatory framework of Palestinian universities and their role in promoting effective governance practices. To achieve the study's objectives, a qualitative approach was adopted through the analysis of university systems and the examination of legal and regulatory documents. The findings revealed that the legal and regulatory framework is crucial in strengthening university governance by defining authorities and responsibilities, ensuring accountability, and promoting transparency. While the study identified some strengths in the existing laws and regulations, such as directing authority and setting goals and guidelines, it highlighted weaknesses related to diversity in representation, policy formulation, fragmented application of laws and instructions, and incomplete coverage of all university functions. Additionally, the study found that the Palestinian Higher Education Law lacks adequate provisions for regulating the different types of universities (public, private, and governmental). The current law outlines the mechanism for forming governing boards (boards of trustees) in public universities only, excluding private and general universities. Finally, the study concluded that universities could make significant contributions to strengthening the legal and regulatory framework, thereby enhancing governance standards within the university context.

Keywords: *Legal and Organizational Framework, Universities, Governance Universities.*

مقدمة

تعد الحوكمة أداة أساسية وفعالة للتعامل مع التحديات الإدارية والتنظيمية والسلوكية في العديد من المؤسسات، وتشكل إحدى الوسائل المستخدمة لمعالجة مشاكل الترهل والفساد والإهمال واللامبالاة وغيرها من الانحرافات التي قد تؤثر على أداء المؤسسات العامة والخاصة، بما في ذلك الجامعات. فعلى الرغم من التنوع في مفهوم الحوكمة، فإن هدفها الأساسي يتمثل في تحقيق المساءلة والشفافية وتعزيز المشاركة وتحسين الأداء. وتلعب مؤسسات التعليم العالي وبشكل خاص الجامعات دورا بارزا في تطبيق مبادئ الحوكمة، إذ تعتبر من المؤسسات الرئيسية والسباقة في بناء وتنمية المجتمع وتأهيل الأجيال الصاعدة.

تهدف هذه المؤسسات إلى توفير بيئة تعليمية وبحثية تحفز على الإبداع والابتكار، وتؤهل الطلاب لتحمل المسؤولية وتطوير المجتمع. ومن هذا المنطلق تعتبر مؤسسات التعليم العالي والجامعات بمثابة معايير للجودة والتميز في العملية التعليمية والبحثية. ويتطلب تحقيق الأهداف المرجوة في هذه المؤسسات وجود نظام حوكمة قائم على المعايير القانونية والتنظيمية المناسبة، ويضمن تطبيق المبادئ الأساسية للحوكمة.

وفي هذا السياق، فإن تطوير وتعزيز الحوكمة في المؤسسات التعليمية يتطلب تشكيل منظومة متكاملة لاتخاذ القرار، تضمن المساءلة والشفافية والمشاركة الفعالة لجميع الأطراف. وبالتالي، يسهم تعزيز الحوكمة في تحقيق أهداف التعليم العالي وتطوير الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعات، سواء كانت حكومية او عامة أو خاصة.

اشكالية الدراسة

تقع على الجامعات كمؤسسات للتعليم والتنمية مسؤولية كبيرة في تحقيق معايير الحوكمة، من خلال اعتمادها على الأطر القانونية والتنظيمية لتعزيز مبادئ الاستقلالية والمساءلة والمشاركة والشفافية والنزاهة، وفي ظل التحديات السياسية والاقتصادية التي تواجه الجامعات الفلسطينية، ومع أن الأطر القانونية والتنظيمية تهدف إلى تعزيز هذه المبادئ، إلا أن هناك نقصا واضحا في الدراسات التي تستقصي مدى تأثير هذه الأطر على تحسين ممارسات الحوكمة في الجامعات الفلسطينية. وتتمثل الإشكالية البحثية في فهم كيف تسهم الأطر القانونية والتنظيمية الحالية في تعزيز أو إعاقة ممارسات الحوكمة داخل الجامعات الفلسطينية، وما هي الفجوات أو التحديات التي تواجه تطبيق هذه الأطر في الواقع العملي.

تتطلب هذه الاشكالية إجراء تحليلا شاملا للأطر القانونية والتنظيمية المعمول بها في الجامعات الفلسطينية، وتحديد تأثيرها وكفاءتها في تحسين ممارسات الحوكمة. وسيتم ذلك من خلال تحليل السياق القانوني والتنظيمي للجامعات، واستكشاف العلاقة بين هذه الأطر وممارسات الحوكمة

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

فيها. حيث سيعزز هذا البحث الفهم العميق لكيفية تأثير الأطر القانونية والتنظيمية على حوكمة الجامعات، وسيوفر أساسا لتطوير سياسات وإجراءات أكثر فاعلية في هذا السياق. وتتمثل مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما هو دور الأطر القانونية والتنظيمية في تعزيز ممارسات الحوكمة في الجامعات الفلسطينية؟

أهمية الدراسة

- يامل الباحث ان تسهم الدراسة في تقديم توصيات حول كيفية تحسين الأطر القانونية والتنظيمية بما يتلاءم مع الواقع الفلسطيني.
- تعزيز ممارسات الحوكمة: ستوفر الدراسة فهما أفضل للعلاقة بين الأطر القانونية والتنظيمية وممارسات الحوكمة الفعلية، مما قد يسهم في رفع جودة التعليم وإدارة الجامعات.

أما الأهمية العملية للدراسة:

يأمل الباحث أن تخرج الدراسة بنتائج تفيد في تعزيز دور الاطر القانونية والتنظيمية ونشر ثقافة وممارسة الحوكمة وتطوير إدارة التعليم العالي في فلسطين بشكل عام والجامعات الفلسطينية بشكل خاص.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف الآتية:

- إلقاء الضوء على أهمية الإطار القانوني والتنظيمي في تعزيز حوكمة الجامعات الفلسطينية.
- تقييم الأطر القانونية والتنظيمية للتعليم العالي والجامعات الفلسطينية.

منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج النوعي منهجا للدراسة، من خلال تحليل النظم الجامعية وتحليل وثائق الأطر القانونية والتنظيمية.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على الحدود الآتية:

الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على مؤسسات التعليم العالي والجامعات الفلسطينية.

الحدود الزمانية: 2022-2024.

الحدود الموضوعية: تحليل ودراسة الإطار القانوني والتنظيمي للجامعات الفلسطينية ودوره في تعزيز الحوكمة.

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

مصطلحات الدراسة (التعريف الاجرائي):

حوكمة الجامعة: نظام لإدارة الجامعات يهدف إلى ضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ومسؤولية، من خلال تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة والعدالة والكفاءة والفعالية. وتهدف إلى خلق بيئة جامعية تشجع على التميز الأكاديمي والبحث العلمي، وتعزيز القيم الأخلاقية والمبادئ المهنية، وصولا الى مخرجات متميزة قادرة على المساهمة في بناء مجتمع واعد ومزدهر .

الإطار القانوني والتنظيمي للجامعات: مجموعة من القوانين واللوائح والأنظمة التي تحكم وتنظم عمل الجامعات، حيث يتم من خلال تلك القوانين واللوائح والانظمة تحديد السلطات والمسؤوليات والإجراءات التي يجب اتباعها في سير عمل الجامعات، بما في ذلك تصميم هياكل الإدارة وتحديد صلاحياتها، وتحديد الإجراءات الإدارية والأكاديمية، وضمان الامتثال للمعايير القانونية والتنظيمية.

كما ويعرف الإطار القانوني بأنه مجموعة القوانين واللوائح التي تحدد وتنظم عمل الجامعات، بالإضافة إلى تحديد صلاحياتها وواجباتها، ويشمل هذا الإطار قوانين التعليم العالي، والأنظمة الجامعية، واللوائح التنفيذية المرتبطة بها.

أما الإطار التنظيمي فيشير إلى الهيكل الإداري والتنظيمي للجامعة وكيفية تنظيم أقسامها ووحداتها المختلفة. يتضمن هذا الإطار الهيكل الإداري، والإجراءات، والسياسات التنظيمية التي تعتمد داخل الجامعة. الهدف الرئيسي من الإطار التنظيمي هو تحديد السلطات والمسؤوليات بدقة، وتنظيم العمليات الداخلية لضمان فعالية الأداء المؤسسي.

الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة

يشكل الإطار القانوني والتنظيمي للجامعات أساسا حيويا يحدد كيفية تشغيل وتنظيم عمل هذه المؤسسات. يتضمن هذا الإطار مجموعة من القوانين واللوائح التي تحدد الهيكلية الإدارية، والإجراءات الداخلية، والمسؤوليات، والحقوق، والواجبات لجميع الأطراف المعنية بالجامعة، بما في ذلك الإدارة، والطلاب، وأعضاء الهيئة التدريسية. يهدف هذا الإطار إلى تعزيز الشفافية والمساءلة، وخلق بيئة تعليمية مثالية لتحقيق الأهداف الأكاديمية، والبحثية، والخدماتية.

يتألف الإطار القانوني والتنظيمي للجامعات من القوانين الوطنية التي تنظم عمل وإدارة الجامعات، بالإضافة إلى اللوائح الداخلية التي تحدد تنظيم الجامعة وإجراءاتها الداخلية. وتشمل هذه الأنظمة واللوائح أيضا الشروط والمعايير لتقديم الخدمات التعليمية، وإجراءات التوظيف والترقيات، وأية أمور أخرى تتعلق بالتشغيل والإدارة والعمل اليومي للجامعة. إلى جانب القوانين واللوائح قد

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

تتضمن الجامعات مبادئ وسياسات معتمدة داخليا تعكس قيم الجامعة وأهدافها وتوجهاتها التنموية والأكاديمية. يهدف هذا الإطار إلى توفير بيئة تعليمية وإدارية مستقرة ومنظمة، مما يعزز قدرة الجامعة على تحقيق رسالتها وأهدافها بكفاءة وفاعلية.

تعريف مفهوم الإطار القانوني والتنظيمي والحوكمة في السياق الجامعي:

يعرف الإطار التنظيمي للجامعات بأنه «الهيكلية الجامعية التي تشمل القدرة المؤسسية، والهيكلية الإدارية، وممارسات القيادة، والنظام أو الخطة الموضوعة للإدارة الاستراتيجية من خلال وحدات الإدارة في مستوياتها المختلفة فضلا عن المرافق والإمكانات المادية والبشرية وبرامج التدريس والبحث العلمي. أما الإطار القانوني فيمثل قوانين الدولة وتعليماتها وسياساتها التي تعتمدها لتسيير عمل الجامعات من الجانب القانوني»

.(Roman & Bulat, 2023: 551)

اما الحوكمة فهي "النظام والعلاقات القانونية وأنماط السلطة والحقوق والمسؤوليات وعمليات اتخاذ القرارات، وتمثل الحوكمة الاطر التنظيمية وهيكلية الجامعة وأعمالها والتي تعمل عليها من خلال خططها الاستراتيجية ونشاطاتها اليومية، والأطر القانونية النافذة سواء المتعلقة بسياسة التعليم أو الدولة ككل

.(Areiqat, et al., 2020: 592)

وتعرف الحوكمة أيضا العملية التي تتضمن إدارة وإشراف الجامعة بشكل فاعل وفقا للمعايير الأخلاقية والمهنية والقوانين المنظمة. حيث تشمل الحوكمة عمليات اتخاذ القرار، وتحديد الأهداف والسياسات، والمراقبة والمساءلة. بحيث تهدف إلى تحقيق الشفافية والمساءلة ومشاركة جميع أفراد المجتمع الأكاديمي في صنع القرارات وتحقيق أهداف الجامعة بشكل شامل وفعال (الشباطات،2018).

ويرى عزت (2010) ان حوكمة الجامعة تشكل نظاما متكاملا يتألف من مجموعة من القوانين والأنظمة والتعليمات التي تهدف إلى تحسين جودة العمليات والمنتجات وتمييزها، من خلال تبني استراتيجيات فعالة ومناسبة لتحقيق أهداف الجامعة. يقوم هذا النظام بتحديد الإطار القانوني والتنظيمي الذي يوجه سلوك الجامعة ويحدد مسؤوليات الأطراف المعنية، مما يسهم في تحقيق الشفافية والمساءلة والفاعلية في إدارة الجامعة.

العلاقة بين مفاهيم الإطار القانوني والتنظيمي والحوكمة

تظهر العلاقة بين الحوكمة والأطر القانونية والتنظيمية في الجامعات في أن الأطر القانونية تؤدي إلى حرية العمل ووضوح الإطار التنظيمي وبالتالي الوصول إلى الأداء الفعال، وبخاصة

من جانب الممارسة العملية التي تتيح تكوين المجالس والهيئات الحاكمة للمؤسسة الجامعية، كما أن وجود مجالس الحوكمة يزيد من فعالية الأطر القانونية والتنظيمية وتطويرها كونها تساهم من خلال لجانها في عمليات التحديث والتطوير في هذه الأطر وإزالة التداخلات والنزاعات بين اللوائح القانونية والإجراءات التنظيمية (Saint, 2009).

وعندما يتعلق الأمر بحوكمة الجامعات فإنه لا يمكن تجاهل الأطر القانونية والتنظيمية التي تشكل عاملا حاسما لنجاح الجامعات، فالأطر القانونية والتنظيمية تؤدي إلى نجاح الحوكمة من خلال وضع السياسات والإجراءات والضوابط لضمان امتثال الجامعة للقوانين واللوائح والمعايير المعمول بها. كما يتضمن أيضا تحديد وتقييم وإدارة المخاطر التي قد تنشأ عن عدم وضع الأطر القانونية والتنظيمية المناسبة للحكومة، ويمكن أن يؤدي الفشل في تنفيذ الحوكمة السليمة إلى عواقب وخيمة، مثل العقوبات القانونية، وفقدان السمعة، وحتى فشل القدرة على استقطاب الطلاب والموارد البشرية أو القدرة على تحقيق الميزة التنافسية (Faster Capital, 2024).

ويرى الباحث أن هنالك عدة اهداف تترتب على العلاقة بين مفاهيم الإطار القانوني والتنظيمي والحوكمة تسهم في بناء بيئة جامعية فعالة:

- تحديد السلطات والمسؤوليات: يسهم الإطار القانوني والتنظيمي في تحديد سلطات ومسؤوليات كل جهة داخل الجامعة، مما يعزز الشفافية والوضوح في عمليات اتخاذ القرارات والتنفيذ.
- تعزيز الشفافية والمساءلة: يساهم الإطار القانوني والتنظيمي في وضع قواعد وإجراءات تعزز الشفافية وتضمن المساءلة داخل الجامعة، مما يسهم في بناء ثقافة من المساءلة والمحاسبة.
- توجيه العمليات والأهداف: يعمل الإطار القانوني والتنظيمي على توجيه العمليات وتحديد الأهداف الاستراتيجية للجامعة، وهذا يسهم في تحقيق الرؤية والأهداف المؤسسية بشكل فعّال.
- تعزيز الاستقلالية وحماية الحقوق: يضمن الإطار القانوني والتنظيمي استقلالية الجامعة وحماية حقوق جميع أفراد المجتمع الأكاديمي، بما في ذلك حقوق الطلاب والهيئة التدريسية والموظفين الإداريين.
- تطوير الجودة والتميز: يعمل الإطار القانوني والتنظيمي على وضع معايير الجودة والتقييم والمراجعة التي تساهم في تطوير الأداء الأكاديمي وتحقيق التميز في الجامعة.

ترتبط هذه المفاهيم ببناء بيئة جامعية فعالة من خلال توفير الإطار اللازم لتحقيق الأهداف المؤسسية وضمان توجيه الجامعة نحو التميز والاستمرارية في تقديم الخدمات التعليمية والبحثية بشكل مستدام ومبتكر.

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

تطور القوانين والأنظمة المتعلقة بالتعليم العالي في فلسطين

نشأت الجامعات في بداية السبعينات في ظل الاحتلال الإسرائيلي، وكانت هذه المؤسسات جزءا من الجهد الجماعي الفلسطيني في الحفاظ على الهوية الوطنية الفلسطينية وكذلك لتوفير فرصة للشباب الفلسطينيين متابعة دراستهم الجامعية بعد أن أصبح من الصعب على عدد كبير منهم السفر إلى الخارج، وشهد قطاع التعليم العالي نقلة وقفزة نوعية بعد تسلم السلطة الوطنية الفلسطينية مهامها بعد اتفاقيات أوسلو من العام 1994.

سابقا (قبل تسلم السلطة الوطنية الفلسطينية مهامها بعد اتفاقيات أوسلو) كانت الجامعات في فلسطين تتبع إطارا قانونيا وتنظيميا محدودا، حيث كانت قوانين التعليم العالي محدودة النطاق وغير كافية لتوجيه عمل هذه المؤسسات بشكل فعال، وأحد الجوانب الرئيسية هو عدم وجود مجلس تعليم عالي رسمي، الذي يعمل كهيئة استشارية توجه سياسات التعليم العالي وتسهم في تطوير الأنظمة واللوائح الخاصة بالجامعات. هذا النقص أثر سلبا على قدرة الجامعات على تطوير استراتيجياتها ومواءمة أنشطتها مع احتياجات السوق والمجتمع.

كما كانت الإجراءات التنظيمية والإدارية في الجامعات غالبا ما تكون غير واضحة وغير موحدة، مما أدى إلى انعدام الشفافية والمساءلة. وأيضا سياسات التعيين والترقيات والميزانيات غير موضوعية ومنهجية، مما أثر على جودة الأداء والمخرجات في الجامعات (الائتلاف من اجل النزاهة والمساءلة – امان، 2024).

تطورت القوانين والأنظمة المتعلقة بالتعليم العالي في فلسطين على مر السنين بشكل ملحوظ، حيث شهدت تحولات وتعديلات تهدف إلى تحسين جودة التعليم العالي وتعزيز الحوكمة الجامعية. بدأت هذه التطورات بمرسوم الجامعة الفلسطينية الذي صدر في عام 1961.

ثم جاء قانون التعليم العالي رقم 7 لسنة 1998 الذي أسس للهيئة الفلسطينية للتعليم العالي والبحث العلمي. في عام 2009، صدر قانون مجلس التعليم العالي والذي نظم دور المجلس وصلاحياته، وفي عام 2018 تم إصدار قانون التعليم العالي الجديد رقم 6 الذي جسد التطورات الحديثة في مجال التعليم العالي وتعزيز الحوكمة الجامعية.

ويرى الباحث أن هذه التشريعات والأنظمة من المفترض أن تشكل إطارا قانونيا وتنظيميا متطورا يهدف إلى توجيه السياسات التعليمية وضمان جودة التعليم وتعزيز مبادئ الحوكمة والشفافية والمساءلة في المؤسسات التعليمية العالية في فلسطين.

أهمية الإطار القانوني والتنظيمي في تحقيق الحوكمة الجامعية

الإطار القانوني والتنظيمي يلعب دورا بالغ الأهمية في تعزيز الحوكمة الجامعية، حيث يقدم الأسس والقواعد التي تنظم عملية إدارة وتنظيم الجامعات. ويعزز الشفافية والمساءلة، ويوجه صياغة

القرارات بما يتفق مع المعايير القانونية والتوجيهات التنظيمية المحددة. بالإضافة إلى ذلك، يساهم الإطار القانوني والتنظيمي في تعزيز مشاركة جميع الفاعلين، وبالتالي يسهم في تحسين جودة التعليم والبحث العلمي، ويعزز فاعلية إدارة المؤسسة بشكل شامل (بامخرمة و باطويح, 2010).

وتختلف الأطر القانونية والتنظيمية بشكل كبير بين الجامعات الحكومية، العامة، والخاصة. حيث ان هذا الاختلاف يعكس مدى تعقيد البيئة القانونية والتنظيمية التي تعمل فيها كل فئة من هذه الجامعات، مما ينعكس مباشرة على ممارسات الحوكمة فيها. فالجامعات الحكومية تخضع لإشراف الدولة بشكل مباشر، حيث ترتبط قوانينها وأنظمتها بوزارات التعليم العالي أو المؤسسات الحكومية الأخرى. وهذا يحد من استقلالية هذه الجامعات ويجعلها أكثر تأثرا بالسياسات الحكومية.

اما الجامعات العامة غالبا ما تكون هذه الجامعات ذات طابع خاص من حيث الهيكل التنظيمي والتمويل، حيث تحصل على تمويل من مصادر متعددة لكنها تعمل بمستوى معين من الاستقلالية التي قد تفوق الجامعات الحكومية، مما يؤثر على مستوى الشفافية والمساءلة فيها. كذلك الجامعات الخاصة تعتمد بشكل أساسي على التمويل الخاص، مما يمنحها استقلالية أكبر في اتخاذ القرارات الإدارية والأكاديمية، لكنها تواجه في الوقت نفسه تحديات متعلقة بالمساءلة والالتزام بالمعايير القانونية والتنظيمية لضمان جودة التعليم.

ومما سبق يرى الباحث ان الإطار القانوني والتنظيمي يمثل أساسا في تحقيق الحوكمة الجامعية بعدة طرق مهمة:

- تعزيز الشفافية والمساءلة: يوفر الإطار القانوني والتنظيمي القواعد والمعايير التي يجب أن تتبعها الجامعات في إدارة شؤونها. هذا يعزز مستوى الشفافية في اتخاذ القرارات وإدارة الموارد، كما يفرض آليات للمساءلة عند عدم الامتثال للقوانين والأنظمة المعمول بها.
- تعزيز الاستقلالية والحرية الأكاديمية: يضمن الإطار القانوني والتنظيمي استقلالية الجامعات في اتخاذ القرارات الأكاديمية والإدارية بما يضمن حرية البحث العلمي والتعليم والابداع دون تدخلات خارجية غير مبررة.
- توجيه الأهداف والتوجيه الاستراتيجي: يساعد الإطار القانوني والتنظيمي في تحديد أهداف الجامعة وتوجيهها نحو تحقيق الرؤية الاستراتيجية المحددة، مما يسهم في تحقيق النجاح والتميز في المجال التعليمي والبحثي.
- توفير بيئة ملائمة للتعلم والتطور: يساهم الإطار القانوني والتنظيمي في إنشاء بيئة ملائمة ومنظمة للتعلم والتطور الأكاديمي، مما يعزز فرص الطلاب والباحثين للتفوق والنجاح.
- تحقيق العدالة: يضمن الإطار القانوني والتنظيمي توزيع الموارد بطريقة عادلة وفقا لاحتياجات الجامعة وأولوياتها، مما يعزز التنمية المستدامة والمساواة في الفرص.

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

تأثير القوانين والأنظمة على ممارسات الحوكمة في الجامعات:

تؤثر القوانين والأنظمة على وضع السياسات والإجراءات، وهي إحدى الوظائف الأساسية للحوكمة في الإطار التنظيمي ووضع السياسات والإجراءات التي توجه سلوك الجامعة وصنع القرار.

ويجب أن تستند هذه السياسات والإجراءات إلى القوانين واللوائح والمعايير المعمول بها، بالإضافة إلى قيم المنظمة وأهدافها (Faster Capital, 2024).

إن وجود الأطر القانونية والتنظيمية التي تسهل عمل الحكومة تؤدي بالجامعات لأن تصبح أداة من أدوات السياسة العامة الخاصة بإحداث التنمية وتطوير المجتمعات، وبالتالي فإن هذه الأطر التي تتضمن الاستقلالية والقوانين والتعليمات الخاصة والتنظيم الفعال تكون قادرة على تكوين مجالس حوكمة تستطيع ليس فقط تنفيذ سياسات الجامعة بل تحقيق السياسات الوطنية، وزيادة الربحية، وزيادة الاستثمار في التعليم لتحقيق الميزة التنافسية (Scott, 2021: 62)).

ويرى الباحث ان القوانين والأنظمة تلعب دورا في ممارسات الحوكمة في الجامعات من خلال عدة جوانب:

- تحديد الهيكل التنظيمي وتحديد السلطات: تحدد القوانين والأنظمة هيكلية الجامعة وتوزيع السلطات والمسؤوليات بين مختلف الأطراف داخل الجامعة، بما في ذلك الهيئة الادارية، الهيئة التدريسية، والطلبة. وهذا ينعكس على كيفية اتخاذ القرارات وتنفيذها وتحديد الادوار داخل بيئة الجامعة.
- تعزيز الشفافية والمساءلة: تعمل القوانين والأنظمة على تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الجامعة، بما في ذلك الآليات المطلوبة لتقديم التقارير وتقييم الأداء.
- تحقيق العدالة والمساواة: تضمن القوانين والأنظمة احترام مبادئ العدالة والمساواة فيما يتعلق بالتوظيف والترقيات. وهذا يضمن فرص متساوية لجميع العاملين في الجامعة.
- توجيه السياسات والإجراءات: توفر القوانين والأنظمة التوجيهات القانونية والتنظيمية اللازمة لتطوير وتنفيذ السياسات والإجراءات الخاصة بالحوكمة في الجامعة. وهذا يساهم في توحيد المعايير والممارسات داخل الجامعة.
- تعزيز الاستقرار والتطور: توفر القوانين والأنظمة الاستقرار والتنظيم اللازمين لتطوير الجامعة وتحسين أدائها على المدى الطويل. وبالتالي، يمكن للجامعة التكيف مع التحديات الجديدة وتحقيق التطور والتحسين المستمر في ممارسات الحوكمة.

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

كما وتلعب الأنظمة والقوانين دورا حاسما في توجيه الممارسات وتحديد مسارات الحوكمة، حيث تعتبر إطارا أساسيا يشكل أساس العمليات الجامعية. ويرى الباحث أن تأثير هذه القوانين والأنظمة يظهر على أرض الواقع من خلال تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمؤسسية للجامعات بطريقة فعالة ومستدامة.

نموذج التجربة الأوروبية في تعزيز الحوكمة الجامعية:

بدأت الجامعات الأوروبية منذ العقد الأخير بتبني نظم إدارية وقانونية، تشتمل على هياكل ولوائح العمل التي تستجيب لمتطلبات العصر، ودافعها في ذلك عدد من العوامل مثل العولمة والتحول السريع نحو الرقمنة، وتغير توقعات السوق، والمنافسة الشديدة، والحاجة لتبني المسؤولية الاجتماعية والشفافية ومعايير الجودة الشاملة لتحقيق الحوكمة (European University Association, 2021).

ومنذ إعلان بولونيا عام 1999 مروراً بلشبونة عام 2006 والاستراتيجية الأوروبية لعام 2010 بدأ التحول من سيطرة الدولة نحو الحوكمة التي تركز على الاستقلالية والمجالس الحاكمة مع التركيز على أدوات التعليم العالي وأطره القانونية والتنظيمية التي تحقق الإنجاز والميزة التنافسية، وتم تحويل النظم واللوائح البيروقراطية الحكومية لمجموعة من الأجهزة والمجاس لإدارة العمل الجامعي (Magalhaes & Veiga, 2022).

وتقوم هيكلية الجامعات الأوروبية على أربعة أعمدة رئيسية هي بحسب باراديس (Paradeise, 2007):

- القضايا التنظيمية: وتغطي الهياكل التنظيمية والأكاديمية والقيادة والحوكمة.
- القضايا المالية وتغطي القدرة على جمع التبرعات والرسوم وإدارة المباني واقتراض الأموال وتحديد الرسوم.
- قضايا الكادر: وتشمل التعيين والاستقطاب بشكل مستقل وتطوير الكادر الأكاديمي وغير الأكاديمي.
- القضايا الأكاديمية: مجالات الدراسة وعدد الطلاب واختيار الطلاب والتخصصات.

أما الهياكل التنظيمية الأوروبية فتتضمن بحسب كوراج وديكا (Curaj, et al., 2018):

- إدارة لا مركزية تشتمل على إدارة الشأن التعليمي، والإداري، والمالي.
- مجلس إداري حاكم يقرر الخطط الاستراتيجية قصيرة المدى وطويلة المدى.
- مجلس أكاديمي حاكم يقرر الخطط التدريسية.

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

- دوائر فرعية من عمداء ورؤساء أقسام للتنفيذ.
- كوادر فينة وإدارية وإدارة موارد بشرية.
- دوائر التقويم والمراقبة والمساءلة.

ويرى الباحث ان النموذج الأوروبي يشكل تحولا في الهياكل الإدارية، حيث تتجه الجامعات نحو نهج أكثر مرونة وشمولية مما يسمح للجامعات بالتكيف مع تحديات التعليم العالي في القرن الحادي والعشرين بشكل فعال. حيث يتميز هذا النموذج بالتركيز على الشفافية والمساءلة، ويشجع على تطوير هياكل تنظيمية ذاتية تعكس متطلبات التطور الاجتماعي والتكنولوجي.

حيث ترتكز الحوكمة الجامعية الأوروبية على أربعة أعمدة رئيسية: القضايا التنظيمية والمالية وقضايا الكادر والأكاديمية. تشمل الهياكل التنظيمية الأوروبية إدارة لا مركزية ومجالس حاكمة وهياكل إدارية وأكاديمية متنوعة. يظهر هذا النموذج تطورا ملحوظا في ثقافة الحكم، حيث تنبعث الثقة من خلال التفاعل والتعاون بين الفاعلين الأكاديميين والإداريين.

كما ان سمات هذا النموذج تتميز بالاهتمام بتطوير الأطر التنظيمية والقانونية التي تحكم عمل الجامعات، وإنشاء آليات للمساءلة والرقابة الداخلية والخارجية، بهدف تحقيق مستويات عالية من الشفافية وضمان توجيه الجامعات نحو تحقيق أهدافها بطريقة ملتزمة بالمعايير الأخلاقية والقانونية.

بالإضافة الى ان اهتمام النموذج الأوروبي ينصب على تعزيز دور الجامعات في تطوير المجتمع وخدمته، من خلال توجيه البحث العلمي والابتكار نحو حلول للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية المحلية والعالمية. ويسعى ايضا إلى تحقيق توازن بين الحرية الأكاديمية والمسؤولية المؤسسية، بهدف تعزيز الجودة والتميز في التعليم العالي والبحث العلمي.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة بروتسشير وباولو وآلان (Brutscher, et al., 2006) والتي جرت في النمسا إلى تحديد التغيرات في الأطر القانونية والتنظيمية للجامعات النمساوية من أجل التغيير والحوكمة. اتبعت الدراسة منهجية نوعية من خلال تحليل النظم الجامعية النمساوية من عام 1968–2002، وتحليل وثائق الأطر القانونية والتنظيمية. وبينت النتائج أن التغيرات المتتابعة تضمنت خطط سنوية كل (5) سنوات شملت التحول الديمقراطي والتنظيمي، ووضع قوانين المحاسبة والمساءلة، وتطوير العمل الجامعي من خلال إحداث أدارة التغيير التي يمكن من خلالها أن تنتقل الجامعات إلى الإدارة الذاتية وتكوين المجالس الحاكمة.

وأجرى سنت ويليام (Saint, 2009) دراسة في دول الصحراء الإفريقية هدفت إلى الكشف عن الترتيبات القانونية والتنظيمية للحكومة في (24) مؤسسة جامعية من دول الصحراء الإفريقية.

اتبعت الدراسة منهجية تحليلية نوعية من خلال تحليل الأسس التنظيمية والقانونية لهذه المؤسسات الجامعية. وبينت النتائج أن سياسات الحكومة الحالية تقوم على الإطار القانوني والتنظيمي للممارسات المنصوص عليها في الوثائق القانونية التأسيسية للتعليم العالي الوطني فيما يتعلق بالاستقلالية والمساءلة والرقابة الحكومية وتمثيل أصحاب المصلحة والتي تم اتباعها منذ السبعينات وعهود الاستقلال، وبينت النتائج أنه منذ التسعينات تم التطوير وإيلاء اهتمام خاص لعضوية مجالس الإدارة، وكيفية تعيين أعضاء مجلس الإدارة، واختيار رؤساء المجالس، وترشيح كبار المسؤولين في الجامعات ودرجة الاستقلال المؤسسي، كما تم تحديد آليات مختلفة لضمان المساءلة المؤسسية، بما في ذلك الخطط الاستراتيجية، وتشكيل مجلس الإدارة، ومتطلبات التقارير السنوية، وعمليات التدقيق المالي والجودة، والتمويل القائم على الأداء.

اما (Ma, et al., 2017) فقد أجروا دراسة في الصين هدفت إلى الكشف عن طبيعة الإطار التنظيمي والقانوني للجامعات الصينية من أجل إحداث التطوير نحو الحوكمة الجامعية. تتبعت الدراسة الجهود التي تمت للتحول خلال (30) عامًا من خلال الوثائق الحكومية والجامعية للجامعات الحكومية الصينية. وقد بينت الدراسة أن صعوبات التحول نحو الحوكمة الجامعية تمثلت في أن الشكل التنظيمي والقانوني للجامعات اتبع أطرا تقليدية كانت قائمة في أواسط القرن العشرين، وأن البادية الحقيقية كانت في التسعينات بتغيير شكل الجامعات التنظيمي ضمن مجالس حاكمة وإدارات متخصصة، مع تغيير القوانين الجامعية وسياسات التعليم العالي وأهدافه.

وأجرى بابوليت ودويوسينو وديتينهوفر (Pabollet, et al., 2018)) دراسة في إسبانيا هدفت إلى تقديم نظرة تحليلية للحوكمة في الجامعات الأوروبية من جانب استخدامها لاستراتيجيات العمل الذكية. اتبعت الدراسة منهجية تحليلية من خلال تحليل (74) تقرير سنوي للجامعات الأوروبية، وكذلك سياسات العمل الذكية التي مارستها الجامعات بحسب تقارير معهد مراقبة الإبداع الأوروبي، وبينت النتائج أن العلاقة القانونية بين الحكومات والجامعات يجب أن تقوم على استقلالية الجامعية والرقابة الحكومية العامة، بحيث تكون مجالس الجامعات الحاكمة أكثر فاعلية، وأن الهيكل التنظيمي للجامعات بحاجة للمزيد من ممارسات الحوكمة والحرية الأكاديمية والبحثية لتحقيق استراتيجيات العمل الذكية سواء في الإدارة او البرامج التربوية، وبينت الدراسة أن استراتيجيات العمل الذكي للحكومة يحب أن تتضمن العالمية وتطبيق سياسات الشفافية والبرامج الوطنية الممولة، والتعاون القانوني والتنظيمي بين الجامعات، والتخلص من المركزية الحكومية وتدخلها في العمل الجامعي.

اما لاسزلو وكونديرسا وأنيتا (Laszlo, et al.,2023) فقد اجروا دراسة في هنغاريا هدفت إلى مقارنة الأطر القانونية والتنظيمية في هنغاريا وكوسوف من جانب الفعالية والجودة وتحقيق الحوكمة. اتبعت الدراسة منهجية تحليلية من خلال تحليل سياسات التعليم العالي والإحصاءات الجامعية والتصنيف العالمي للجامعات. وتبين أن عدد الجامعات في هنغاريا أكبر منه في كوسوفو

وأن التوزيع الجغرافي أفضل، وتبين أن الأطر القانونية والتنظيمية تحقق الفعالية والحوكمة في كوسوفو أفضل منها في هنغاريا. حيث تحتاج كل جامعة حكومية في هنغاريا لموافقات برلمانية على سياساتها وبرامجها وأعمالها، كما أن الاستقلالية الإدارية للجامعات في كوسوفو أعلى وبالتالي تنظيمها الإداري والقانوني أكبر.

وأجرى (Channuwong, et al., 2024) دراسة في تايلند هدفت إلى الكشف عن أثر العوامل التنظيمية على تطبيق الحوكمة في الجامعات التايلندية. اتبعت الدراسة منهجية وصفية تحليلية من خلال تطبيق استبانة مكونة من (24) فقرة موزعة على الأبعاد التنظيمية التالية: القيادة التنظيمية، والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية على عينة مكونة من (350) موظفًا يعملون في الجامعات الحكومية في مختلف المناطق الريفية في العاصمة بانكوك ومحيطها. وبينت نتائج الدراسة أن مستوى العوامل التنظيمية مرتفع في الجامعات التايلندية وهي ذات أثر واضح في تطبيق الحوكمة بكافة أبعادها، وبينت النتائج أن الثقافة التنظيمية احتلت المرتبة الأولى تلتها القيادة التنظيمية ثم الهيكل التنظيمي، حيث مكنت الجامعات التايلندية من تحقيق الاستقلالية والحرية الأكاديمية ووضع نظم وقوانين العمل والمساءلة بشكل مستقل عن الحكومة المركزية.

التعقيب على الدراسات السابقة

ان البحث في الإطار القانوني والتنظيمي للجامعات ودوره في تعزيز الحوكمة شكل موضوعا مهما للعديد من الدراسات السابقة. حيث استقصت هذه الدراسات مجموعة متنوعة من الجوانب المتعلقة بالهياكل القانونية والتنظيمية للجامعات، وكيفية تأثيرها على عمليات صنع القرار والإدارة الجامعية. وقد ركزت البعض من هذه الدراسات على تحليل الأنظمة القانونية والتنظيمية المحلية والدولية التي تحكم عمل الجامعات، بما في ذلك القوانين الخاصة بالتعليم العالي والأنظمة الداخلية للجامعات. كما ناقشت بعض الدراسات دور هذه الأطر القانونية والتنظيمية في تعزيز مبادئ الحوكمة كالشفافية والمساءلة والمشاركة. علاوة على ذلك، فقد قامت دراسات أخرى بتحليل تطبيقات هذه الأطر القانونية والتنظيمية في سياق الجامعات الفردية، وكيفية تأثيرها على العمل الجامعي والعلاقات الداخلية والخارجية. كما أوضحت الدراسات أن تعزيز مشاركة جميع الفاعلين في عملية صنع القرارات يعزز الثقة والتواصل داخل الجامعة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الأكاديمي والإداري. وأظهرت الدراسات أن وجود إطار قانوني واضح يحدد السلطات والمسؤوليات داخل الجامعة يسهم في تحقيق الشفافية والمساءلة.

علاوة على ذلك، أظهرت الدراسات أن الإطار القانوني والتنظيمي الجيد يسهم في تحقيق استقلالية الجامعة وحماية حقوق أفراد المجتمع الأكاديمي جميعهم، مما يعزز التنمية المستدامة والتطور الجامعي. وان فهم دور الإطار القانوني والتنظيمي في تحقيق الحوكمة الجامعية يمثل مرحلة أساسية لتطوير سياسات فعالة وبرامج تعليمية مبتكرة.

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

كما وأظهرت أهمية الأطر القانونية والتنظيمية في تحسين إدارة الجامعات وتعزيز مبادئ الحوكمة، وأشارت إلى ضرورة مواصلة البحث في هذا المجال لتحسين الفهم وتطوير الممارسات الجامعية. بالإضافة الى انها توفر رؤى قيمة حول العلاقة بين الإطار القانوني والتنظيمي للجامعات والحوكمة الجامعية، ومرجعا مهما لفهم التحديات والفرص في هذا المجال وتطوير السياسات والممارسات الجامعية بناء على الأدلة العلمية.

تحليل القوانين والأنظمة الحالية:

هناك عدة قوانين وأنظمة تطبق في الجامعات الفلسطينية لتنظيم العمل وتحقيق الأهداف التعليمية والإدارية. ومن هنا يمكن التطرق الى القوانين والأنظمة المعمول بها في الجامعات الفلسطينية على النحو التالي:

- قانون التعليم العالي: يعتبر هذا القانون الإطار الأساسي الذي يحدد الهيكلية العامة للتعليم العالي في فلسطين، ويوفر التشريعات والتوجيهات اللازمة لتنظيم أعمال الجامعات وتطويرها وتحسين جودتها.
- الأنظمة الداخلية للجامعات: تتضمن هذه الأنظمة القوانين والسياسات والإجراءات التي تحدد السلطات والمسؤوليات والإجراءات الإدارية والأكاديمية داخل كل جامعة على حدة، وتساهم في تحقيق أهدافها الخاصة وتعزيز الحوكمة الجامعية.
- أنظمة الجودة والاعتماد: تُعنى هذه الأنظمة بتقييم وتطوير جودة التعليم والبحث العلمي في الجامعات، وتتضمن معايير وإجراءات تقييم الجودة ومراجعتها والحصول على الاعتماد الأكاديمي.
- الأنظمة المالية والإدارية: تحدد هذه الأنظمة القواعد والإجراءات المالية والإدارية التي يجب اتباعها في إدارة الموارد المالية والبشرية وتطوير البنية التحتية في الجامعات، وتضمن استخدام الأموال بكفاءة وفاعلية.
- أنظمة الحوكمة الجامعية: تتضمن هذه الأنظمة القوانين واللوائح التي تنظم عمل المجالس الإدارية والأكاديمية في الجامعات، بما في ذلك مجالس الجامعة والكليات والأقسام، وتعزز مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرارات.

ويرى الباحث ان تكامل هذه القوانين والأنظمة يعمل على توفير الإطار اللازم لتحقيق الأهداف التعليمية والبحثية والإدارية للجامعات الفلسطينية، وتعزز الحوكمة الجامعية من خلال تحديد السلطات والمسؤوليات وتوجيه العمليات وتطوير الجودة وضمان الشفافية والمساءلة.

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

نقاط القوة والضعف في القوانين والأنظمة من منظور تعزيز الحوكمة.

من خلال تحليل الأنظمة والقوانين الحالية، يمكن التأكيد على بعض نقاط القوة في الأنظمة والقوانين ودورها في تعزيز الحوكمة الجامعية:

- توفر القوانين والأنظمة إطارا قانونيا لتحديد سلطات ومسؤوليات جميع الأطراف داخل الجامعة، مما يعزز الشفافية والمساءلة.
- تضمن القوانين والأنظمة إجراءات وآليات لتعزيز الشفافية والمساءلة داخل الجامعة، مما يسهم في بناء الثقة بين أعضاء الهيئة الاكاديمية والإدارية.
- تتضمن القوانين أنظمة لضمان جودة التعليم ومخرجاته والبحث العلمي في الجامعات، مما يعزز مكانة الجامعات على المستوى المحلي والدولي.
- تقدم القوانين والأنظمة إطارا تنظيميا لتوجيه العمليات الإدارية والأكاديمية داخل الجامعات، مما يسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة.

ومع ذلك، هناك بعض نقاط الضعف التي يمكن تحسينها لتعزيز الحوكمة الجامعية:

- نقص التنوع في المشاركة: افتقرت القوانين والأنظمة الى عنصر تشجيع المشاركة الشاملة لأعضاء الجامعة وأصحاب المصلحة الخارجية، مما يؤثر على مستوى التمثيل والنزاهة والشفافية.
- ضعف الإجراءات التنفيذية: صعوبة في تطبيق وتنفيذ بعض الأنظمة والسياسات بسبب نقص الدعم المالي أو الإداري، وهذا يؤثر على فعالية الحوكمة الجامعية.
- نقص التوازن بين السلطات: يرى الباحث ان هنالك تحديات في تحقيق توازن مناسب بين السلطات الإدارية والأكاديمية داخل الجامعة، مما يؤثر على قدرتها على اتخاذ القرارات بشكل مؤثر ومتوازن.

ويخلص الباحث الى ان تعزيز الحوكمة الجامعية يتطلب تحسين القوانين والأنظمة المعمول بها بما يعزز الشفافية والمساءلة ويضمن تشجيع المشاركة الشاملة وتوجيه العمليات بكفاءة وفاعلية.

الفجوة بين الهيئتين الإدارية والأكاديمية وبين أصحاب القرار في الجامعات الفلسطينية

ومن خلال ملاحظات الباحث وتجربته العملية في الجامعات الحكومية واطلاعه على الجامعات الخاصة والعامة، تبرز فجوة مهمة سببها ضعف الإطار القانوني والتنظيمي في الجامعات الفلسطينية الجكومية منها والعامة والخاصة هذه الفجوة الواقعة بين الهيئتين الإدارية والأكاديمية وبين أصحاب القرار في الجامعات الفلسطينية والتي تتضح من خلال عدة مؤشرات في إطار الدراسة:

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

- الضعف في الاتصال والتواصل المنتظم بين الهيئة الأكاديمية (الأساتذة وأعضاء الهيئة التدريسية) والهيئة الإدارية (إدارة الجامعة والموظفين الإداريين) وأصحاب القرار. هذا الضعف يؤدي إلى عدم وضوح الأهداف المشتركة أو الأولويات فيما يتعلق بالسياسات الجامعية واتخاذ القرارات.
- تداخل أو تضارب في الصلاحيات بين الهيئات المختلفة، حيث لا يكون واضحا من يملك القرار النهائي في القضايا المتعلقة بالسياسات الأكاديمية أو الإدارية. وهذا يؤدي إلى تعقيد عملية اتخاذ القرار وعدم تحقيق التوازن المطلوب في الحوكمة.
- ضعف مشاركة الهيئتين الأكاديمية والإدارية في صنع القرار، مما يترك القرارات الرئيسية في أيدي أصحاب القرار وحدهم (مثل مجلس الأمناء، مجلس الإدارة، أو الإدارات العليا). وهذا يحد من الشفافية ويزيد من الإحساس بالاغتراب بين أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية عن القضايا الجوهرية التي تمس مصالحهم.
- غياب او تخبط في اعتماد اليات التقييم والمساءلة الفعالة والتي تربط بين الهيئتين الأكاديمية والإدارية وبين أصحاب القرار. وبالتالي ضعف الحوكمة وعدم تحقيق الأهداف المشتركة على المستوى الجامعي.
- الاختلافات الجذرية في الرؤى بين الهيئة الأكاديمية والإدارية وأصحاب القرار، بحيث ينصب تركيز كل طرف على أولويات مختلفة. هذا الاختلاف والتباين يؤدي إلى إعاقة جهود تحسين الحوكمة وتنفيذ السياسات بشكل فاعل.
- ضعف البنية التنظيمية وغياب إطار قانوني وتنظيمي واضح يحدد العلاقات بين مختلف أصحاب المصلحة في الجامعة (مجلس الإدارة او مجلس الأمناء، رئاسة الجامعة، مجالس الجامعة). مما يؤثر في التنسيق والتضارب في القرارات والسياسات.

الخاتمة

بقدر ما تشير الحالة الفلسطينية على وجود تطور في الاطر القانونية والتنظيمية لمؤسسات التعليم العالي مقارنة بالفترات السابقة ومقارنة بالوضع السياسي والاقتصادي الراهن، وإلى وجود مؤشرات واقعية على المستوى الوطني المركزي، وعلى مستوى إدارة الجامعات ذاتها، تشير الى إمكانيات واعدة للتقدم والتطور، بقدر ما دلت في نفس الوقت، على وجود ثغرات ونواقص واختلالات في العمليات الجارية، تُظهر فجوات واضحة بين النظرية والتطبيق، وتعكس نفسها سلبا على مختلف المجالات القانونية والإدارية. وبناءً عليه يقدم الباحث مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن من خلالها تعزيز الأطر القانونية والتنظيمية والتي من شانها أن تؤثر وتعزز الحوكمة الجامعية.

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

النتائج والتوصيات:

من خلال الدراسة والتحليل، تبين أن الإطار القانوني والتنظيمي يلعبان دورا حاسما في تعزيز الحوكمة الجامعية من خلال تحديد السلطات والمسؤوليات وضمان المساءلة والشفافية. كما أظهرت الدراسة أن هناك بعض نقاط القوة في القوانين والأنظمة الحالية، مثل توجيه السلطة وتحديد الأهداف، ولكن هناك أيضا نقاط ضعف تتعلق بالتنوع في التمثيل وتحديد السياسات. بالإضافة الى التطبيق المجزوء للقوانين والتعليمات وعدم شمولها لكل مجالات عمل الجامعة (آليات تشكيل الهيئات والمجالس، اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي، رسم واعتماد وتنفيذ البرامج الأكاديمية، والبحث العلمي، والإيفاد والابتعاث والترقية، والمصادر المالية والبشرية، والخدمات الطلابية، وخدمة المجتمع، والعلاقات الخارجية، والرقابة والمساءلة والتقييم وإدارة ضمان الجودة)، كما وأظهرت نتائج التحليل أيضا أن قانون التعليم العالي الفلسطيني لم يضع الأحكام الكافية لتنظيم الأنواع المختلفة للجامعات (العامة، الخاصة، الحكومية)، حيث أن القانون الحالي يبين كيفية وآلية تشكيل المجالس الحاكمة في الجامعات الحكومية فقط واستثنى الجامعات الخاصة والعامة.

واظهرت النتائج أن الجامعات يمكن أن تقدم العديد من المساهمات لتعزيز الإطار القانوني والتنظيمي وبالتالي تحسين مستوى الحوكمة في السياق الجامعي. من بين هذه المساهمات:

- تطوير السياسات والإجراءات: تطوير وتحسين السياسات والإجراءات الداخلية المتعلقة بالحوكمة، مثل سياسات التوظيف والترقيات والمساءلة، (اعتماد تعليمات موحدة او معايير موحدة للجامعات فيما يتعلق بالترقيات الاكاديمية) وذلك لضمان الشفافية والمساءلة في إدارة المؤسسة.
- تعزيز التواصل والمشاركة: حث الجامعات على تعزيز التواصل والمشاركة بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة والطلاب والمجتمع المحلي، من خلال إقامة ورش عمل وجلسات حوارية.
- تعزيز التدريب والتطوير المهني: تقديم برامج تدريبية وورش عمل لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارة حول مفاهيم الحوكمة والسلطة والمساءلة، وكذلك تطوير مهارات القيادة والإدارة.
- تعزيز البحث والتطوير: القيام بأبحاث ودراسات حول مواضيع الحوكمة الجامعية وتقديم التوصيات والمقترحات لتحسين الأداء وتعزيز الشفافية والمساءلة.
- إقامة شراكات وتعاون: إقامة شراكات وتعاون مع المؤسسات الحكومية والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص لتبادل الخبرات وتعزيز ممارسات الحوكمة الجيدة.

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

التوصيات

بناء على التحليل السابق والتحديات التي تواجه الحوكمة في الجامعات، يمكن اقتراح عدة توصيات لتعزيز الأطر القانونية والتنظيمية والتي تهدف الى تحسين مستوى الحوكمة:

- تعزيز التشريعات الجامعية: ضرورة تحديث وتطوير التشريعات والأنظمة المتعلقة بالجامعات لتوفير إطار قانوني أكثر شمولية وفعالية، يعزز الشفافية والمساءلة.
- تعزيز دور مجلس التعليم العالي: العمل على توسيع صلاحيات مجلس التعليم العالي ليشمل مزيدا من السلطات والمسؤوليات المتعلقة بمراقبة الجامعات وتوجيهها نحو تحقيق معايير الحوكمة.
- تعزيز المشاركة: ضرورة تشجيع مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب والموظفين في صياغة السياسات واتخاذ القرارات في الجامعات.
- التدريب والتطوير: ضرورة توفير برامج تدريب وتطوير مستمرة لأعضاء هيئة التدريس والإدارة الجامعية لتعزيز فهمهم ومهاراتهم في مجالات الحوكمة.
- تعزيز الرقابة والمساءلة: ينبغي تعزيز الرقابة والمساءلة على استخدام الموارد واتخاذ القرارات داخل الجامعات، بما في ذلك تطوير آليات فعالة للتقييم والمراقبة.
- تعزيز الشفافية ونشر المعلومات: يجب تعزيز مبدأ الشفافية ونشر المعلومات داخل الجامعات، بما في ذلك إنشاء نظم الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالميزانيات والقرارات.
- تطوير آليات لمكافحة الفساد: تطوير آليات فعالة لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة داخل الجامعات، بما في ذلك تعزيز اللوائح والإجراءات الداخلية.
- تعزيز التعاون والشراكات: تعزيز التعاون والشراكات بين الجامعات والمؤسسات الحكومية والمجتمع المدني والقطاع الخاص.

ويرى الباحث أن تطبيق التوصيات التالية قد يسهم في تحسين مستوى الحوكمة في الجامعات وتعزيز فعالية إدارتها وتحقيق أهدافها بشكل أفضل:

1. الهيكل التنظيمي: مراجعة وتقييم الهيكل التنظيمي للجامعات لضمان فعالية التنظيم والتشغيل، وتحديد ما إذا كان هناك حاجة لإجراء تغييرات في التوزيع الوظيفي والهيكل التنظيمي لتحسين الكفاءة والفاعلية.
2. السياسات والإجراءات: ضرورة تحديث وتطوير السياسات والإجراءات الداخلية لتوفير إطار عمل مناسب يدعم أهداف الجامعة ويعزز الفاعلية الإدارية والتنظيمية.

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

3. إدارة الموارد البشرية: تعزيز ادارة الموارد البشرية من خلال وضع سياسات وبرامج لتوظيف وتطوير الموظفين، وتحفيزهم، وتقييم أدائهم، وتوفير بيئة عمل صحية.
4. تكنولوجيا المعلومات: استخدام التكنولوجيا بشكل فعال، مثل تطوير نظم إدارة البيانات والتقارير وتحسين الاتصالات الداخلية والخارجية.
5. التقييم والمراقبة: ضرورة تطوير آليات التقييم ومراقبة الأداء وتحليل البيانات لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
6. تطوير القدرات القيادية: من خلال توفير برامج تدريب وتطوير للقيادات الجامعية لتعزيز مهاراتهم القيادية والإدارية وتمكينهم من تحقيق رؤية الجامعة.
7. الشراكات والتعاون: تعزيز الفاعلية الإدارية والتنظيمية من خلال بناء شراكات مع الجهات الخارجية والمؤسسات ذات الصلة لتبادل الخبرات والموارد والتعاون في مجالات مختلفة.

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-005 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854

المراجع

أولا: المراجع العربية

الائتلاف من اجل النزاهة والمساءلة – امان (2024). حول أمان، استرجعت بتاريخ 2024، من: https://www.aman-palestine.org/about-aman/5.html

بامخرمة، أحمد، و باطويح، محمد (2010). تطبيق مفهوم الحوكمة في الجامعات العربية الحكومية: السبل والتحديات، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 6 (8): 19-42

الشباطات، محمد علي (2018). مفهوم حوكمة الجامعات وأثره في تعزيز معايير الشفافية والمساءلة والمشاركة، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 38(2): 147-159.

عزت، احمد (2010). مفهوم حوكمة الجامعات والغرض منها وسبل تطبيقهاK عمان- الأردن، استرجعت من: http://old.qadaya.net

قرار بقانون التعليم العالي رقم 6 (2018). قرار بقانون رقم (6) لسنة 2018م بشأن التعليم العالي. ديوان الفتوى والتشريع فلسطين: جريدة الوقائع الفلسطينية، العدد 142.

ثانيا: المراجع العربية المترجمة

Bamkhrama, A. & Batouih, M. (2010). Applying the concept of governance in Arab public universities: means and challenges, Journal of North African Economics, 6 (8): 19-42

Coalition for Integrity and Accountability - AMAN (2024). About AMAN, Retrieved on 2024, from: https://www.aman-palestine.org/about-aman/5.html

Ezzat, A. (2010). The concept of university governance, its purpose and means of its implementation, Amman, Jordan. Retrieved http://old.qadaya.net

Higher Education Law No. 6 (2018). Decision-Law No. (6) of 2018 regarding higher education. Fatwa and Legislation Bureau, Palestine: Palestinian Gazette, Issue 142.

Al-Shabatat, M. (2018). The concept of university governance and its impact on enhancing standards of transparency, accountability and participation, Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education, 38 (2): 147-159.

ثالثا: المراجع الأجنبية

Areiqat, A., Zamil, A., Alheet, A., Ahmad, M., & Abushaar, M. (2020). The Concept of Governance in Universities: Reality and Ambition. International Journal of Innovation, Creativity and Change, 13(1): 951-969.

Arregui-Pabollet, E., Doussineau, M., & Dettenhofer, M. (2018). An analytical framework to assess the governance of universities and their involvement in Smart specialisation strategies. Publications Office of the European Union: Luxembourg.

Brutscher, C., Paolo, P. & Alan, S. (2006). Universities and the Regulatory Framework: The Austrian University System in Transition, Social Epistemology, 20(3): 241-258.

Channuwong, S., Sawangwong, B., Lamsutthi, V., Amnuaywuthikul, A., & Khamsoms, S. (2024). Relationship between Organizational Factors and Good Governance Application of Thai Universities. Educational Administration: Theory and Practice, 30(4): 1729-1738.

Curaj, A., Deca, L., & Pricopie, R. (2018). European higher education area: The impact of past and future policies (p. 721). Springer Nature.

European University Association. (2021). The governance models of the European University Alliances Evolving models of university governance. Switzerland: European University Association ASBL.

Faster Capital. (2024). Governance: The Role of Governance in Regulatory Frameworks: A Closer Look. Retrieved on 31/5/2024 from: https://fastercapital.com/content/Governance.

Laszlo, V., Qendresa, K., & Anita, B. (2023). The legal framework for higher education and maintainer rights in Hungary and Kosovo, Journal of Legal and Political Sciences, 2(2): 88-109.

Ma, X., Zhang, Z., Yan, R., Pan, H., & Li, C. (2017, May). A Study on the Governance Structure of Modern Universities. In 2017 International Conference on Education, Economics and Management Research (ICEEMR 2017) (pp. 74-77). Atlantis Press.

Magalhaes, A., Veiga, A. (2022). Models of higher Education Governance in Europe: From 'organized anarchy' to business-corporate Organizations, International Journal of film and Media Arts, 7(3), 749-63.

Paradeise, C. (2007). Institutional diversity as a challenge for European policy making. Paper presented at the PRIME-Conference, Pisa.

Roman, C., & Bulat, C. (2024). Quality in Higher Education: A Comparison Between Legal and Academic Approaches. Ovidius" University Annals, Economic Sciences Series, 2(1): 549-555.

Scott, C. (2021). Managing higher education for a changing regulatory environment, Public Administration and Policy, 1(1): p (62).

Saint, W. (2009). Legal frameworks for higher education governance in sub-Saharan Africa, Higher Education Policy, 22(4): 523-550.

https://journal.pass.ps « DOI: 10.36554/1796-009-002-006 « ISSN (Print): 2518-5756 « ISSN (Online): 2707-4854