

الحكمة وتأثيرها في جودة التعليم العالي

الاستاذ الدكتور علي حسون الطائي

محمد عماد رؤوف

المستخلص

يهدف البحث الى دراسة الحوكمة وتأثير ابعادها في جودة التعليم العالي من خلال وضع استراتيجيات جديدة تتناسب مع المنظمات الحديثة والمتطورة باستمرار , واخذين بالاعتبار مدى هذا التغيير على قابليته في ايجاد التواصل وتحقيق العدالة والشفافية والمرونة التنظيمية اللازمة لتحقيق ابعاد الحوكمة بصورة قابلة للتطبيق العملي والمنسجمة مع القوانين والانظمة التي تتبعها المؤسسات الحكومية , وتم استخدام مجموعة من اليات الحوكمة, كما تم استخدام مجموعة من اليات جودة التعليم العالي والتي تتناسب مع ابعاد الحوكمة كونها ذات اثر بالغ على المجتمعات اضافة الى ان اعتماد المقاييس العالمية يضع رصانة علمية ومستوى من التنافس اكثر لهذه المؤسسات الاكاديمية ودراسة علاقات الارتباط والتاثير بينها واستخدام اليات الحوكمة متمثلة بـ(المساءلة, المشاركة, الشفافية, العدالة) واليات جودة التعليم العالي (التزام الادارة العليا بتحقيق رؤية واهداف المنظمة, التدريب, التحسين المستمر) وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS وادوات التحليل الاحصائي الاخرى واختبار سبيرمان لاختبار صحة فرضيات الارتباط والتاثير لتحليل واختبار الفرضيات التي اعتمدت في البحث والتي اثبتت بوجود علاقات ارتباط وتأثير بين متغيري البحث وكانت بدرجة مقبولة احصائياً مما يدل على اهمية الحوكمة وتأثيرها في ابعاد جودة التعليم العالي وقد توصل الباحثان الى عدة استنتاجات من اهمها وجود اهتمام في استخدام وتطبيق معايير جودة التعليم العالي في المنظمة المبحوثة, وقد كانت اهم التوصيات ضرورة اجراء المقارنات المستمرة لمعالجة المواقف والازمات في الوقت المناسب اضافة الى جعل التوجه نحو الجودة من الاهداف الاستراتيجية التي تسعى المنظمة المبحوثة في الوصول اليها.

المصطلحات الرئيسية للبحث: الحوكمة, جودة التعليم العالي

Abstract

The research aims at studying governance and the impact of its dimensions on the quality of higher education through the development of new strategies that are suited to modern and constantly evolving organizations. Bearing in mind the extent of this change, it is based on its ability to create communication, achieve justice, transparency and organizational flexibility To achieve the dimensions of governance in a workable and consistent manner with the laws and regulations of government institutions; a range of governance mechanisms have been used, and a range of higher education quality mechanisms that are suited to the dimensions of governance have been used as having a profound impact on communities as well The adoption of global standards places a higher degree of scientific sobriety and a level of competition for these academic institutions, the study of correlation and influence between them and the use of governance (accountability). Participation, transparency, justice and quality of higher

education mechanisms (senior management Commitment) Realizing the vision and objectives of the Organization, training, continuous improvement) the data were analyzed using SPSS statistical program and other statistical analysis tools and the Spearman test for test the validity of correlation hypotheses and impact to analyze and test hypotheses that have been adopted in the search and that have proven relationships Correlation and effect between the two search variables were so statistically acceptable, demonstrating the importance of governance and its impact on the dimensions of the quality of higher education and the researchers have reached several conclusions, the most important of which is the interest in the use and application of the quality of higher education in the given organization. The most important recommendations Continuous comparisons should be made to address situations and crises in a timely manner, as well as to make the quality orientation one of the strategic objectives that the organization is seeking to reach .

Key Words: Governance , quality of higher education

المقدمة:

ان اهمية الحوكمة اليوم كانت بسبب التطورات الحاصلة في مختلف مجالات الحياه لذا كانت الحوكمة هي هدف الحكومات الوصول اليه لمعالجة التوسع الحاصل في متطلبات المجتمعات وتقدمها لذا قامت الحكومات بتفويض بعض من مهامها الى القطاع الخاص.

وكما تعود الاهمية ايضاً بسبب الظروف الاقتصادية المتغيرة ومدى تاثير ذلك في استخدام انظمة ومعايير جودة التعليم العالي وانعكاسها على مؤسسات التعليم العالي اضافة الى اهمية تلك المعايير وتأثيرها على تصنيف تلك المؤسسات علمياً ومحلياً وذات تاثير على بناء المجتمع لما تحويه من اضافات مهمة يحتاج اليها لبناء تلك المجتمعات لتحقيق الرفاهية اضافة الى التطور الاقتصادي والتكنولوجي وللتصدي للعولمة والانفتاح على الاسواق العالمية وحصول الازمات الاقتصادية .ويتكون البحث من الاجزاء الاتية:

1. المبحث الاول ويضم منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة.
2. المبحث الثاني ويضم الجزء النظري لكل من الحوكمة وجودة التعليم العالي.
3. المبحث الثالث ويضم الجزء العملي وطريقة الحصول على البيانات المطلوبة.
4. المبحث الرابع ويضم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول/منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

اولاً: مشكلة البحث: تمثلت لتفسير وبيان كيف يمكن لمؤسسات التعليم العالي من اعتماد اليات الحوكمة المتمثلة بـ(الشفافية والعدالة والمساواة والمساءلة) لجعل الانظمة في المنظمات تتناسب معها ومدى انعكاسها على اليات جودة التعليم العالي من خلال التساؤلات التي توضح بيان علاقات التأثير والارتباط بين ابعاد الحوكمة وابعاد جودة التعليم العالي, حيث كان للحوكمة من تاثير على جوانب في رسم و وضع الاهداف للمؤسسات التعليمية المتناسبة مع التوجهات التي تسعى الحكومات العمل في ظلها وقد كانت التساؤلات بالاتي:

1. بيان وجود علاقة بين اليات الحوكمة واليات جودة التعليم العالي.
2. مدى امكانية استخدام اليات الحوكمة وجعلها متناسبة مع اليات جودة التعليم العالي أي جعلها متناسقة مع بعضها البعض.

ثانياً: أهمية البحث: تتمثل أهمية البحث من خلال التأثير الواضح للحوكمة على السياسات التي تتبعها المؤسسات التعليمية التي تحاول فيها الوصول الى ابرز واهم معايير الجودة العالمية لما لها من اثر فعلي على بناء المجتمعات اي ان الحوكمة الجيدة تعني ضرورة وجود شبكة من مؤسسات رسمية تستخدم القوانين والاجراءات والتي بدورها تعمل على خلق وادامة بيئة اجتماعية تسمح بتنمية بشرية جيدة لتشمل كافة فئات المجتمع وذلك عن طريق دعم ومشاركة مؤسسات التعليم العالي المطبقة للمعايير الجودة العالمية.

ثالثاً: اهداف البحث

محاولة دراسة حول كيفية تاثير اليات لحوكمة في اليات جودة التعليم العالي من خلال الوصول الى توضيح بعض السياسات التي تتبناها الحوكمة واثرها في جودة التعليم العالي عن طريق بيان ماهية الحوكمة وكيفية انعكاسها على جودة التعليم العالي للوصول الى استنتاجات وتوصيات تخدم مؤسسات التعليم العالي.

رابعاً: انموذج البحث الفرضي

عبارة عن مجموعة من العلاقات المنطقية الارتباط والتاثير بين ابعاد الحوكمة وابعاد جودة التعليم العالي و التي تعطي صورة عن متغيرات البحث ويمكن توضيحه بالشكل (1-1) وكالاتي

شكل (1-1) يمثل نموذج البحث الفرضي

اليات جودة التعليم العالي		اليات الحوكمة
التزام الادارة العليا بتحقيق الرؤية الواضحة للمنظمة التدريب لكافة العاملين في المنظمة التحسين المستمر لانشطة ومهام المنظمة	علاقة ارتباط  علاقة تأثير 	العدالة لتحقيق النجاح الشفافية في التعامل , والحصول على المعلومات المشاركة مع العاملين كافة المساءلة للحد من انظمة الفساد

خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة الاولى و التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية ما بين اليات الحوكمة واليات جودة التعليم العالي) والمتمثلة اليات الحوكمة (العدالة, الشفافية, المشاركة, المساءلة) واليات جودة التعليم العالي (التزام الادارة العليا, التدريب, التحسين المستمر).

الفرضية الرئيسية الثانية وتؤثر الحوكمة ككل من خلال الياتها في جودة التعليم العالي والتي تنص على (وجود علاقة تأثير ذو دلالة معنوية لأثر اليات الحوكمة في اليات جودة التعليم العالي)

سادساً: مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث في الجامعة المستنصرية (كلية العلوم , كلية التربية , كلية الاداب , كلية التربية الرياضية) وتمثلت عينة البحث بـ فقد كانت رؤساء الاقسام العلمية و رؤساء الفروع , وعددهم (34) شخص وقد ضمت استمارة الاستبيان 28 سؤال وكانت الاستمارت المسترجعة (30) استمارة فقط توزعت مابين (16) سؤال عن الحوكمة و (12) سؤال عن جودة التعليم العالي , وقد اعتمد البحث على اساليب التحليل الاحصائي المختلفة ونظام SPSS.

الدراسات السابقة

وتم تناول الدراسات التالية عن الحوكمة .

الدراسات الخاصة الحوكمة

جاسم , 2016 , رسالة ماجستير في كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد

عنوان الدراسة : تأثير الحوكمة في جودة الاداء

كانت المعضلة الفكرية الخاصة بموضوع البحث كونها تتناول المنظمة العامة في البيئة العراقية في ظل ظروف التحول السياسي والاقتصادي والاجتماعي الحالية وما أفرزته من مشكلات إدارية ومنظمية ومالية نجم عنه تزايد حالات الفساد المختلفة وانخفاض مستويات الأداء العام لتلك المنظمات، مما أوجب على

إدارات المنظمات العامة السعي إلى فهم واستيعاب أهمية خلق البناء المنظمي الملائم لتطبيق هذا المدخل كونه يمثل الأداة التي يمكن من خلال النجاح بتطبيقه في المنظمة وذلك للحد من العديد من الآثار والمشكلات السلبية التي تعاني منها تلك المنظمات

ويهدف البحث الى رصد وتفحص مدى تطبيق قواعد واليات الحوكمة (الشفافية ، المساواة ، المشاركة، العدالة) في المنظمة المبحوثة في المستويات المختلفة. وتم اختيار الهيئة العامة للضرائب (قسم الشركات) كموقع لإجراء البحث التحليلي وان عينة البحث شملت القيادات الإدارية العليا والوسطى، واهم الاستنتاجات كانت وجود هرم أداري تتضح فيه خطوط السلطة وحدود المسؤولية، وان المنظمة المبحوثة لا تتيح حرية التعبير عن الرأي بالمستوى المطلوب، وكان يجب على ادارة المنظمة المبحوثة ان تتعامل بضرورة مع دعم الإبداعات والابتكارات العلمية الحديثة، من خلال الاهتمام بالمقترحات والأفكار الخلاقة التي تقود إلى إدخال وسائل وأساليب جديدة في أنجاز المعاملات وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين والوصول إلى الإبداع.

Norris, 2011. 1

عنوان الدراسة:

Making Democratic Governance work: the consequences for prosperity

الاثار المترتبة على الرخاء في مجال الحكم الديمقراطي .

ان الدراسة قد وضحت كيف يمكن للانظمة ان تؤثر على المجتمع بتاثير قوي اضافة الى التاثير الاقتصادي , تهدف هذه الدراسة الى استعراض النظريات التي من المتوقع ان تؤثر النظم على النمو الاقتصادي مباشرة اما ايجابياً او سلبياً , وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج حيث تبين ان هناك العديد من العوامل المرتبطة بالنمو منها الجغرافية, الظروف الاقتصادية , المتغيرات الهيكلية الاجتماعية , الموروثات الثقافية , الاتجاهات العالمية . كما ان الانظمة التي تجمع بين الديمقراطية والحكم البيروقراطي هي على الأرجح قادرة على تحقيق النمو وهو تماماً العكس في الانظمة الاستبدادية .

وتم تناول الدراسات التالية الخاصة بجودة التعليم العالي

1. الجبوري, على الله, 2016

عنوان الدراسة : تقييم جودة برامج التعليم العالي كاطار لنجاح عملية التقييم

ان الهدف الاساسي من هذه الدراسة هو قياس جودة البرامج التعليمية في التعليم العالي سواء على مستوى الدراسات الاولى او العليا من خلال تحديد وتقييم معايير جودة برامج التعليم العالي وكان مجتمع وعينة البحث طلبة كلية الادارة والاقتصاد جامعة بابل وكانت اهم الاستنتاجات هي ان المنظمة المبحوثة تقوم

بتطوير الخطط الدراسية وتضع رسالة واضحة ومفهومة وتهتم بالطلبة المتفوقين وكانت ابرز التوصيات انشاء قاعدة بيانات عن برامج واستراتيجيات وسياسات الجودة وزيادة الاهتمام بعملية التقويم للوصول الى التحسين المستمر والتطوير لهذه البرامج.

2015, Munirul. 2

عنوان البحث : Higher Education Quality: perception Differences among Internal and External Stakeholders

اثر جودة التعليم العالي في تقريب وجهات المستفيدين من التعليم العالي .
يهدف البحث الى البحث عما اذا كانت هناك وجهات نظر مختلفة بين الطلاب والتدريسيين وكذلك نوعية خدمات التعليم لوصف كيف ان الطلاب هم اصحاب المصلحة الخارجيين والتدريسيين هم اصحاب المصلحة الداخليين اما ابرز نتائج البحث وجود نظرة مختلفة بين الطلاب والتدريسيين حول نوعية التعليم التي تقدمها الجامعة , وان هناك وجهة نظر مختلفة بين الطلاب اصحاب المصلحة الخارجيين وهم اقل ارتياح من التدريسيين اصحاب المصلحة الداخليين

المبحث الثاني / الجزء النظري

اولاً: الحوكمة

الحوكمة تستوجب وجود نظام متكامل من المحاسبة والمساءلة السياسية والادارية للمسؤولين في وظائفهم العامة ولمؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص والقدرة على محاسبة المسؤولين عن اداراتهم للموارد العامة , اصبح التزام الدول بمنهجية الحوكمة امراً في غاية الاهمية لما ينطوي عليه من تكامل ادوار الادارة الحكومية والخاصة ومؤسسات المجتمع المدني من خلال المشاركة لاعادة رسم الادوار لكل منها ليتسنى تحقيق التنمية وان الدمج المباشر للمواطنين في عمليات صنع السياسة المعقدة هو احد اهم الابتكارات من التحول الديمقراطي ويجري انشاء المؤسسات القائمة من المشاركة على نطاق واسع في جميع انحاء العالم استناداً الى التصور بان الديمقراطية التمثيلية غير قادرة على امتلاكها لاداء الدولة لذي كان لابد من تمكين المواطنين من ممارسة صوتهم والتصويت في الساحات العامة وتحسين استخدام الموارد العامة النادرة المجتمعية (1, 2012, Wompler) , تشير الحوكمة الى تصور واسع النطاق للتحول في طبيعة ودور الدولة من التسلسل الهرمي البيروقراطي المتجانس نحو مؤسسات متعددة المستويات التي تتداخل مع المجتمع المدني من خلال الاسواق وكافة مجالات الحياه (3, 2006, Berir), وصنفت التعاريف التي تناولت مفهوم الحوكمة الى (شعراوي , 2001, 10)

1. العلاقة بين اليات السوق من جانب والتدخل الحكومي من الجانب الاخر فيما يتعلق بتقديم الخدمات العامة .
 2. اتجاه الادارة الحكومية الجديد والقائم على ادخال اساليب ادارة الاعمال وادخال قيم جديدة مثل المنافسة وقياس الاداء التمكين ومعاملة المستفيدين .
 3. الحوكمة الجيدة في الربط بين الجوانب السياسية والادارية والقانونية .
- وتم تعريف الحوكمة من قبل البنك الدولي " الحالة التي من خلالها يتم ادارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بهدف التنمية " (1992,1 the world bank) اما برنامج الامم المتحدة الانمائي فقد عرفها " ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والادارية لادارة شؤون المجتمع على كافة المستويات " (1997,3 UNDP) وعرفت ايضاً " التقاليد والمؤسسات والعمليات التي تقرر كيفية ممارسة السلطة وكيفية سماع صوت المواطنين وكيفية صنع القرارات في القضايا ذات الاهتمام العام " (Frechette,1999) ,
- ومن الجانب الاداري تمثل مجموعة من الانظمة و الخصائص و القواعد الحديثة والتي من خلالها تدار المنظمات من اجل الحصول على الاستثمار الافضل لمواردها لما يضمن لها كفاءة وفاعلية الاداء التي تعكس تطور الادارة من ادارة تعتمد الممارسات التقليدية الى ادارة معاصرة تعتمد الممارسات والآليات التي تمكنها من تحقيق استجابة اعلى لمتطلبات افراد المجتمع المتزايدة في ظل التحولات البيئية المتسارعة وحالة اللاتأكد ويمكن ايجاز اهميتها الادارية على النحو الآتي (Hitt,2003, 76):
- أ- تعمل بوصفها متغيراً اساسياً من متغيرات الادارة الاستراتيجية التي تؤثر في تحديد اغراض المنظمة وتوجهها ومن ثم فإن التأثير سيمتد على ادائها الكلي الذي يساهم في النجاح الاستراتيجي للمنظمة.
 - ب- تعمل على التأثير في تطوير عمليات التدقيق والمراجعة المالية والاستراتيجية, من خلال التطبيق والالتزام بمضامين الخصائص المكونة لها وبما يقود الى تقليل التناقض بين ما هو كائن وما ينبغي لان يكون في ضمان مصالح جميع الاطراف ذات العلاقة.
- ومن الملاحظ ان اهمية الحوكمة تكمن في ارتفاع المقدرات الابداعية للمنظمات التي تطمح للوصول الى التفوق والنجاح في ظل البيئة التنافسية السريعة, وبخاصة اذا كانت حوكمة ذات اجراءات مرنة, اذ بدون امتلاك المنظمات المعرفة والإدراك لمدخل الحوكمة لا يمكن لها تحقيق النجاح الذي تطمح إليه, وان الاعتبارات الاساسية في تطبيق الحوكمة هو تمكين المنظمة من ايجاد القيمة في تفعيل وديمومة بقاء المنظمات من خلال رسم التوجهات الاستراتيجية لاياد خطط جديدة تسهم في ايجاد قيمة للمنظمة.
- (رابط,14,2015)

عناصر الحوكمة :

تعتبر الحوكمة وسيلة وليست غاية بحد ذاتها ينصرف موضوعها الى الطرق والاليات وليس الى الاهداف والغايات وكما يمكن اعتبار اساس الحكمانية المحلية اطار وقالب لكل تدبير جيد للشان المحلي بل وجود احد العناصر الاساسية لتحقيق التنمية المحلية المندمجة والمستدامة فتحقيق الحوكمة المحلية يتاسس على منطق التدبير الجيد واعتماد سياسة القرب في وضع واقرار وتنفيذ البرامج والمشاريع التنموية وتعتمد بالاساس على التدبير متعدد الاقطاب للنشاط المالي والاداري وللمرفق والمصالح العمومية المحلية عوض التدبير احادي القطب ممثلا في السلطة المركزية (لحرش , 2009, 117) وتتمثل العناصر تثبيت الحوكمة حسب معايير الامم المتحدة (براو , 2011)

1. تطوير وحماية واحترام حقوق الانسان .
 2. تدعيم حكم القانون .
 3. خلق وتطوير الاسس القانونية والاليات الضرورية التي تتيح مشاركة كافة اعضاء المجتمع في تنمية وتثبيت الديمقراطية .
 4. تقوية الديمقراطية من خلال الحوكمة الرشيدة .
 5. تقوية الحوكمة من خلال تطوير تنمية مستدامة .
- الاهداف الاساسية للحوكمة :** ورد في تقرير لبرنامج الامم المتحدة الانمائي حول تقلص دور الدولة ورد بان للحوكمة الجيدة اهداف كثيرة وان هناك اهداف اساسية وهي (الكايد , 2002, 7)
1. تحقيق الانسجام والعدالة الاجتماعية وذلك بنحديد الحد الادنى لمستوى معيشة كافة المواطنين وتحقيق مستوى من الحياه الكريمة لهم .
 2. تحقيق وادامة حالة من الشرعية في المجتمع .
 3. الكفاية في تحقيق التنمية الاقتصادية وفي تخصيص واستغلال الموارد العامة .

اليات الحوكمة .:

1. الشفافية: بأنها تدفق المعلومات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الشاملة في الوقت المناسب وبطريقة يمكن الاعتماد عليها. وهناك ثلاثة مكونات للمعلومات الشفافة وهي: (سوليفان، 2005: 25)

- إمكانية الحصول على المعلومات أي تكون متاحة لجميع المواطنين.
- أن تكون المعلومات وثيقة الصلة بالموضوع أي أن تكون متعلقة بالقضية المعنية بإصدار قرار معين.

- إمكانية الاعتماد على المعلومات كذلك يجب ان تكون المعلومات دقيقة وحديثة وشاملة.

النتائج السلبية لفقدان الشفافية

اشارت (مفوضية النزاهة العراقية) الى النتائج السلبية لفقدان الشفافية بالاتي :

أ) هدر المال العام والثروات الوطنية.

ب) تراجع الاقتصاد وانعدام التنمية.

ج) الخلل في توزيع النفقات العامة على القطاعات الدولة المختلفة.

د) انعدام المساواة في توزيع الموارد الاقتصادية بين المواطنين.

2. **المساءلة** : وان أهمية المساءلة يمكن ادراجها بالاتي : (حلفي , 2013, 89)

أ. وضع حد على المسؤولين في محاولة تغطية أعمالهم غير السليمة أو غير المشروعة بسبب اتساع نطاق مصادر و محركي المساءلة .

ب. مساعدة الجهات الرقابية على القيام بعملها بصورة كاملة .

ت. كشف التلاعب أو الفساد بمعدل أسرع من المعتاد .

ث. حماية المصالح العامة بشكل أكثر فعالية .

ج. تأكيد و تطبيق مبادئ المجتمع الديمقراطي .

3. **المشاركة** : كما يعتبر مشاركة العاملين افضل وسيلة لتحقيق التحسين المستمر في طريقة اداء

العمليات , وهي عملية تتطلب تدعيم الاتصال بين الافراد اذ تتخذ الادارة مجموعة من الاجراءات

التي ترسخ العمل الجماعي في المنظمة منها قيادة حملات توعية بأهمية العمل الجماعي , وذلك من

خلال اللقاءات والنشرات والدوريات وانشاء كيانات للعمل الجماعي وعلى كافة المستويات الادارية

يمر عبر المشاركة الفعالة لكافة افراد المنظمة بغض النظر عن مواقعهم فأن لكل فرد دور مؤثر في

انجاح التطبيق مهما كان صغيراً (صالح , جرجيس 2013, 694) .

4. **العدالة** :. فان مفهوم العدالة أصبح مطلب مهم تسعى المؤسسات جميعها إلى تحقيقه لدوره الفاعل

في نجاحها وهو (احترام حقوق أصحاب المصلحة في المنظمة من خلال المعاملة العادلة للجميع)

(الشعلان ، 2008 : 19). وتتضح أهمية العدالة في سعى المنظمات التي تعمل على تطبيق آليات

الحوكمة إلى تحقيق مبدأ العدالة في كافة أعمالها لما يحققه من ترسيخ قيم العدل والإنصاف بين

الإفراد جميعاً" ، ويمكن حصر الأهمية الكبيرة من تطبيق هذا المبدأ بما يلي (رابح وهاجرة ، 2012

: 19) :

1- الشعور بالعدالة والذي بدوره يؤدي إلى تحقيق الرضا بين العاملين.

2- أتاحه الفرص المتكافئة للجميع.

3- القضاء على حالات الغش والتلاعب من خلال إخفاء أو أظهر لأوضاع على غير حقيقتها.

ثانياً: جودة التعليم العالي

ادرك العالم ان النجاح الاقتصادي للدول يتحدد بشكل مباشر على جودة انظمتها التعليمية والتي يتم التعبير عن العامل الاكثر فاعلية لانتاج راس المال البشري في المعرفة والمهارات والقدرات الابداعية والصفات الاخلاقية للأفراد المجتمع , للتعليم العالي دوراً هاماً سواء بالنسبة للطالب كفرد وايضاً للمجتمع , (Pavel,2012, 120) , التعليم العالي يواجه عهداً جديداً نتيجة للتغيرات في طريقة نظر الناس الى الجامعات ويتوقع الاداء الافضل من حيث التدريس وتخريج الطلبة , وان ادارة الجودة الشاملة المعنية بالمقام الاول من خلال اطار متكامل يدرس فيه العلاقة بين عناصر المنظومة المختلفة ويتخذ القرارات المبنية على البيانات للحد من الاخطاء عبر عمليات التحسين المستمر (Hogg & Hogg, 1995,36) , على ان العولمة قد ادت الى سهوله انتقال الكفاءات وعمال المعرفة بين دول العالم مما دفع نحو التنافس على اجتذاب هذه الكفاءات والى توجه الحكومات ومؤسساتها الاكاديمية الى التعرف على المعايير المعتمدة في الدول الاخرى للجودة والتميز والاستفادة منها في تطوير معاييرها وضمان تمتعها بالسمعة الجيدة والمواصفات العالمية في مستوى التدريس والبحث العلمي والخريجين مقارنة بغيرها من المؤسسات الاكاديمية مما يؤهلها لجذب افضل الكفاءات من اعضاء هيئة التدريس والطلبة المتميزين (صبري, 2009, 151)

وبسبب القضايا والتحديات التي تواجه العملية التعليمية اصبح من الضرورة ان يكون هناك توجه جديد يتوافق ويتعامل مع هذه التحديات بالشكل الذي يحقق التطوير في مخرجات العملية التعليمية لذى فرضت هذه التحديات بضرورة ملحة لتطبيق مفهوم جودة التعليم العالي والتي ياتي في مقدمتها النمو السريع في مجال المعرفة والذي ادى الى ظهور العديد من الاكتشافات والاختراعات , التطور الكبير في نظم الاتصال ووسائلها , الثورة المعلوماتية والتكنولوجية واستخدام اجهزة عالية الدقة ومعقدة ومتناهية الصغر , التغير المفاجئ في طبيعة المهن في السوق بسبب الاعتماد على التكنولوجيا , الاهتمام المتزايد بالتكتلات الاقليمية والاقتصادية , الاهتمام بمشكلات البيئة , الاهتمام المتزايد بقيمة التميز والجودة بمعناها الشامل ومن ثم تحقيق رضا العميل . (البادي :2010: 106)

او انها مجموعة من المواصفات التي تسعى ادارة المؤسسة الى توفيرها في مواردها ونشاطاتها ومخرجاتها بحيث تصبح مخرجات الجامعة قادرة على سد احتياجات المجتمع الحالية والمستقبلية وتكون قابلة للقياس باعتماد مؤشرات رقابية يتم اعدادها بصيغ علمية حديثة ويلاحظ من هذا التعريف ان الجودة من الاهداف الفرعية التي تسعى ادارة الجامعة الى تحقيقها وصولاً الى الهدف الاساس للجامعة والمتمثل في خدمة

المجتمع عن طريق سد احتياجات المنظمات العاملة فيه من الملاكات البشرية , ولا يقتصر توفر الجودة في المخرجات وانما يشمل عناصر النظام الجامعي الاخرى وبذلك فان الجودة تشمل كل المستويات , وان الاهتمام لا يتوقف عند سد الاحتياجات للمنظمات وانما يمتد الى الاحتياجات المستقبلية ويمكن للادارات الجامعية الرقابة على الجودة باعتماد المؤشرات التي تقيس مستوى الجودة ومقارنتها مع المؤشرات المحددة مسبقا وبذلك يتحقق ضمان الجودة في التعليم العالي : (الطائي واخرون , الوادي واخرون:2012: 481)

وقد عرفت من قبل (مجيد , الزيادات , 2015, 25) عملية استراتيجية ادارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تتمكن في اطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو ابداعي لتحقيق التحسن المستمر للمنظمة .

اليات تحقيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم

يجب على مؤسسات التعليم العالي والمتمثلة بالجامعات خصوصا , ان تعمل على التحقق من ان حاجات المستفيدين قد تتم تلبيتها او تجاوزها, من خلال عمليات التصميم للنظام التعليمي وعملية التعليم ذاتها ولتحقيق هذا الهدف يجب على الجامعات التركيز على الامور التالية (السامرائي, الناصر, 2012, 95)

1. ربط كل من حاجات المستفيدين مع عمليات تصميم العملية التعليمية في الجامعة .
 2. ضرورة ايجاد نظام تعاون فعال بين الجامعة والمستفيدين , ويمكن من خلاله تبادل الخبرات والعمل على حل المشكلات التي يواجهها هؤلاء المستفيدون .
 3. ضرورة قيام الجامعة بقياس رضى المستفيدين عن اداء خريجها وامكانية مقارنة هذه النتائج مع نتائج خريجي جامعات اخرى من داخل البلد وخارجها واستخدام هذه النتائج والمعلومات في تقييم وتحسين العملية التعليمية داخل الجامعة .
- وبين (الجابري , فيصل , 2012, 203) مجموعة من الفوائد التي تحققها المؤسسة التعليمية عند تطبيقها فلسفة الجودة وهي الاتي .:

1. تحسين المركز التنافسي بين الجامعات المحلية والعالمية وتنظيم دور الجامعات في المساهمة في التنمية الاقتصادية وتطوير المجتمع المحيط بالجامعة وتحسين جودة خريجي الجامعة بما يساهم في زيادة الطلب على مخرجات الجامعة .
2. تكوين ثقافة في الجامعة يمكن تسميتها بثقافة الجودة في التعليم هدفها التحسين المستمر في اقسام الجامعة جميعها .
3. ابراز العمل الجماعي وتحسين الاتصالات وتكامل الانشطة وبناء الاحساس بالولاء للجامعة والشعور بالمسؤولية لدى العاملين من اعضاء هيئة التدريس والاداريين بالجامعة

اما مبررات تطبيق جودة الجامعات والتي اشار اليها الباحثين الاخرين وهي الاتي (الترتوري جويحان, 2009, 110)

1. غياب التنافسية في الاسواق العالمية لخريجي الجامعات الوطنية .
 2. تدهور الانتاجية في المجالات العديدة لخريجي الجامعات الوطنية .
 3. تزايد البطالة بين الخريجين من الجامعات الوطنية .
 4. زيادة المعروض من الخريجين الجامعيين عن الطلب عليهم مثل خريجي كليات الهندسة
- ويرى كل من (Kysilka , Medinschi,2012,245) ان الاهداف التي تسعى الجودة لتحقيقها في التعليم العالي بالاتي :
1. تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم العالي تقوم على اساس التوثيق للاجراءات والبرامج والتفعيل للوائح والتوجيهات والارتقاء بمستوى افراد المؤسسة التعليمية جميعاً وتطوير اداء افراد المؤسسة جميعاً باعتماد اسلوب العمل الجماعي ومقدار ما يتمتع به الافراد في المؤسسة من قدرات ومواهب وخبرات وتنفيذ برامج التدريب .
 2. الوقوف على المشاكل ودراستها وتحليلها بالاساليب والطرائق العلمية المعروفة واقتراح الحلول المناسبة وتنفيذها في الجامعات المطبقة للجودة مع تعزيز الايجابيات .
 3. الحرص على حساب تكاليف الجودة داخل المؤسسة التعليمية لتشمل الاعمال المتعلقة بالخدمة المقدمة كافة وعمليات التقييم وسمعة الجامعة .
- النهج الشمولي للمجالات في النظام التعليمي الجامعي كافة مثل الاهداف والهيكل التنظيمي واساليب العمل وان يمنح نظام الجودة المزيد من الاحترام المحلي والاعتراف الدولي .
- المبحث الثالث / الجزء العملي تحليل البيانات وايجاد النتائج**
- من خلال النتائج التي توصل اليها الباحث وجد ان الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل من الحوكمة وجودة التعليم العالي بالاتي:

وجاءت البيانات الخاصة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري كالاتي:.

متغيرات البحث	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
---------------	---------------	-------------------

0,92	3,47	الحوكمة
0,99	3,5	المساءلة
0,90	3,37	الشفافية
0,99	3,63	المشاركة
0,89	3,85	العدالة
0,86	3,80	ابعاد جودة التعليم العالي
0,90	3,77	التزام الادارة
0,83	4,06	التدريب
0,86	3,84	التحسين المستمر

الجدول (2) وموضح فيه الوسط الحسابي والانحراف المعياري

ونلاحظ من الجدول (2) ان الوسط الحسابي لابعاد الحوكمة (3,47) و النسبة تقترب من الجيد و ان ابعاد الحوكمة كانت مطلب مهما يتطلب من المنظمات الهادفة جميعها لتحقيق النجاح والتفوق والأخذ بها ، لما توفره هذه الآليات من بناء هياكل تنظيمية تتسم بالانفتاح والتفاعل مع الأطراف جميعها بالإفصاح عن المعلومات من خلال ترسيخ مبدأ الشفافية في أنجاز الأعمال ، وإخضاع إدارة المنظمة والموظفين للمحاسبة والمساءلة عن مستوى الأداء الضعيف عن طريق تفعيل إجراءات المراقبة ، وكذلك إتاحة الفرصة للجميع للمشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والحرية في التعبير ، والمعاملة العادلة مع الجميع دون تمييز فرد على آخر من خلال ترسيخ مبدأ العدالة والمساواة ، وجميع تلك النشاطات لابد أن تتجز وفق أسس وقواعد قانونية من أجل سيادة القانون في المنظمة ، والانحراف المعياري (0,92) اي نسبة تشتت قليلة في اجابات العينة ، ان العمل بابعاد الحوكمة و بكافة خصائصها وقواعدها في المؤسسات الحكومية يمكنها من الالتزام بالقيم والسلوك الأخلاقي في أنجاز الأعمال وتقديم أفضل الخدمات والحد من الفساد المتفشي في تلك المؤسسات.

اما ابعاد جودة التعليم العالي فقد جاءت بوسط حسابي (3,80) اي جيد ويعني ان المنظمة المبحوثة تراعي ابعاد جودة التعليم العالي ومعايير الجودة ومتطلباتها المتوافقة مع الانظمة العالمية ، والانحراف معياري (0,86) اي تشتت قليل في اجابات العينة واتفاقهم على اهمية ابعاد جودة التعليم العالي من خلال تحقيق مكانة في سوق المنافسة والبقاء ضمن هذه المعايير

اختبار الفرضيات .: سيتم هنا اختبار فرضيات البحث وتتضمن الفرضية الاولى من خلال ملاحظة الجدول (3) علاقات الارتباطات بين ابعاد الحوكمة وابعاد جودة التعليم العالي .

	الارتباط ومستوى الدلالة	العدالة	المشاركة	الشفافية	المساءلة	ابعاد الحوكمة
التزام الادارة العليا	الارتباط	0.462**	0.459**	0.549**	0.101	0.474**
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.370	0.000
التدريب	الارتباط	0.535**	0.466**	0.638**	0.017	0.585**
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.883	0.000
التحسين المستمر	الارتباط	0.447**	0.490**	0.533**	0.102	0.488**
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.365	0.000
جودة التعليم العالي	الارتباط	0.529**	0.551**	0.679**	0.044	0.611**
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.694	0.000

الجدول (3) يوضح قيم الارتباطات بين ابعاد الحوكمة وابعاد جودة التعليم العالي

جاءت الفرضية الاولى والتي تنص على (وجود ارتباط ذو دلالة معنوية مابين الحوكمة وابعاد جودة التعليم العالي) حيث بلغ معامل الارتباط بين ابعاد الحوكمة اجمالاً وابعاد جودة التعليم العالي اجمالاً (0,611**) عند مستوى دلالة (0,000) , وهي قيمة تدل على معنوية العلاقة , (0,01) ويعني بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد الحوكمة وابعاد جودة التعليم العالي وجاءت العدالة وجودة التعليم العالي (0,529) ومستوى دلالة (0,000) اي وجود علاقة ارتباط قوية بين العدالة وجودة التعليم العالي وجاءت المشاركة وجودة التعليم العالي (0,551) ومستوى دلالة (0,000) اي وجود علاقة ارتباط بين المشاركة وجودة التعليم العالي وجاءت الشفافية وجودة التعليم العالي (0,679) ومستوى دلالة (0,000) اي وجود علاقة ارتباط بين الشفافية وجودة التعليم العالي وجاءت المساءلة وجودة التعليم العالي (0,044) ومستوى دلالة (0,694) ويدل على ضعف علاقة الارتباط ., واجمالاً يدل على وجود علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية مابين ابعاد الحوكمة وابعاد جودة التعليم العالي ()

الفرضية الثانية :.علاقات التأثير بين متغيري الحوكمة وجودة التعليم العالي وكانت كالآتي:.

الدلالة	Sig	قيمة (F) المحسوبة	قيمة معامل الميل الحدى β	قيمة معامل الميل الحدى a	معامل التحديد (R^2)		
معنوي	0,000	47,125	0,908	0,572	0,374	جودة التعليم العالي اجمالاً	ابعاد الحوكمة اجمالاً

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 82=3,96

جدول (4) يوضح علاقات التأثير بين ابعاد الحوكمة اجمالاً وجودة التعليم العالي ونلاحظ من الجدول (4) ان قيمة F المحسوبة للابعاد الحوكمة اجمالاً في جودة التعليم العالي (47,125) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى دلالة 0,05 وتعني انها مقبولة , في حين ان R^2 بلغت

0,374 اي تفسر مانسبته 37% من التغيرات التي تطرأ على جودة التعليم العالي اجمالاً وبلغت β (0,908) اي ان زيادة ابعاد الحوكمة بقيمة واحدة ستؤدي الى زيادة جودة التعليم العالي اجمالاً بنسبة 91% و بلغت a 0,572 ويعني عندما تكون ابعاد الحوكمة اجمالاً مساوية للصفر فان جودة التعليم العالي لن تقل عن هذه القيمة .

وجاءت بالجدول (6) علاقات التأثير بين العدالة وابعاد جودة التعليم العالي

المتغير المستقل	معامل التحديد (R^2)	قيمة المعامل الميل الحدي a	قيمة المعامل الميل الحدي β	قيمة (F) المحسوبة	Sig	الدلالة
العدالة	0,280	2,453	0,400	30,683	0,000	معنوي
جودة التعليم العالي اجمالاً						

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 82=3,96 جدول (6) ونلاحظ من الجدول (6) ان قيمة F المحسوبة للعدالة في جودة التعليم العالي (30,683) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى دلالة 0,05 وتعني انها مقبولة , في حين ان R^2 بلغت (0,280) اي تفسر مانسبته 28% من التغيرات التي تطرأ على جودة التعليم العالي اجمالاً وبلغت β (0,400) اي ان زيادة في بعد العدالة بقيمة واحدة ستؤدي الى زيادة جودة التعليم العالي اجمالاً بنسبة 40% و بلغت a (2,453) ويعني عندما تكون العدالة مساوية للصفر فان جودة التعليم العالي لن تقل عن هذه القيمة .

وجاءت بالجدول (7) علاقات التأثير بين المشاركة وابعاد جودة التعليم العالي

المتغير المستقل	معامل التحديد (R^2)	قيمة المعامل الميل الحدي a	قيمة المعامل الميل الحدي β	قيمة (F) المحسوبة	Sig	الدلالة
المشاركة	0,304	2,019	0,491	34,492	0,000	معنوي
جودة التعليم العالي اجمالاً						

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 82=3,96 (جدول 7) ونلاحظ من الجدول (7) ان قيمة F المحسوبة للمشاركة في جودة التعليم العالي (34,492) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى دلالة 0,05 وتعني انها مقبولة , في حين ان R^2 بلغت (0,304) اي تفسر مانسبته 30% من التغيرات التي تطرأ على جودة التعليم العالي اجمالاً وبلغت β (0,491) اي ان زيادة في بعد المشاركة بقيمة واحدة ستؤدي الى زيادة جودة التعليم العالي اجمالاً بنسبة

49% و بلغت a (2,019) ويعني عندما تكون المشاركة مساوية للصفر فان جودة التعليم العالي لن تقل عن هذه القيمة .

وجاءت بالجدول (8) علاقات التأثير بين الشفافية وابعاد جودة التعليم العالي

المتغير المستقل	معدل التحديد (R^2)	قيمة المعامل الميل الحدي a	قيمة المعامل الميل الحدي β	قيمة (F) المحسوبة	Sig	الدلالة
الشفافية	0,461	1,020	0,722	67,467	0,000	معنوي
جودة التعليم العالي اجمالاً						

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 82=3,96 (جدول 8) ونلاحظ من الجدول (8) ان قيمة F المحسوبة للشفافية في جودة التعليم العالي (67,467) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى دلالة 0,05 وتعني انها مقبولة , في حين ان R^2 بلغت (0,461) اي تفسر مانسبته 46% من التغيرات التي تطرأ على جودة التعليم العالي اجمالاً وبلغت β (0,722) اي ان زيادة في بعد الشفافية بقيمة واحدة ستؤدي الى زيادة جودة التعليم العالي اجمالاً بنسبة 72% و بلغت a (1,020) ويعني عندما تكون الشفافية مساوية للصفر فان جودة التعليم العالي لن تقل عن هذه القيمة .

وجاءت بالجدول (9)علاقات التأثير بين المساءلة وابعاد جودة التعليم العالي

المتغير المستقل	معدل التحديد (R^2)	قيمة المعامل الميل الحدي a	قيمة المعامل الميل الحدي β	قيمة (F) المحسوبة	Sig	الدلالة
المساءلة	0,002	3,977	-0,051	0,156	0,694	غير معنوي
جودة التعليم العالي اجمالاً						

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0,05 بدرجة حرية 82=3,96 (جدول 9) ونلاحظ من الجدول (9) ان قيمة F المحسوبة للمساءلة في جودة التعليم العالي (0,156) وهي اصغر من القيمة الجدولية البالغة (3,96) عند مستوى دلالة 0,05 وتعني انها غير مقبولة , في حين ان R^2 بلغت (0,002) اي لا تفسر شيء وبلغت β (-0,051) اي ان زيادة في بعد المساءلة بقيمة واحدة ستؤدي الى زيادة جودة التعليم العالي اجمالاً بنسبة 5% و بلغت a (3,977) ويعني عندما تكون المساءلة مساوية للصفر فان جودة التعليم العالي لن تقل عن هذه القيمة .

المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

من خلال نتائج بيانات البحث وجد الآتي:.

1. وجود مستوى مقبول من الحوكمة في المنظمة المبحوثة ككل خصوصاً في مجال البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الحوكمة .
2. هناك مستوى مناسب من الارتباط بين جودة التعليم العالي وابعاد الحوكمة .
3. ان مشاركة العاملين في صناعة القرار كانت هي طريق لتمكين العاملين اضافة الى كونها عملية ذات اثر ايجابي انعكس على سلوك العاملين .
4. ان استخدام العدالة في تطبيق القوانين ساعد المنظمات على البقاء ضمن المنافسة وايضاً عمل على ترصين قواعد السلوك الاداري واحترامها من قبل العاملين .
5. ساعدت معايير الجودة القياسية على وضع المؤسسات التعليمية في مستوى عالمي جديد
6. اعتماد الجودة للمؤسسات التعليمية انعكس على مستوى اداء تلك المؤسسات اضافة الى تحسين اداء العاملين فيها .

التوصيات

1. العمل على زيادة مستوى الشفافية في العمل عن طريق اطلاع الموظفين على اخر البيانات والمعلومات الضرورية .
2. تطوير مشاركة العاملين في مجال اتخاذ القرارات ومعالجة الازمات التي تواجه المنظمات .
3. تحقيق مستوى من العدالة في تطبيق القوانين والانظمة .
4. زيادة المرونة بالعمل وفسح المجال امام العاملين للتصرف في نشاطاتهم .
5. كان الاهتمام بشؤون العاملين وبما يعزز رضاهم عن العمل وزيادة الالتزام .
6. تعميق مفهوم الجودة في المؤسسات التعليمية وجعلها ضمن ثقافة المنظمة .

المصادر

1. البادي , نواف محمد (2010) الجودة الشاملة في التعليم وتطبيقات الايزو , عمان , دار اليازوري .
2. الترتوري , محمد عوض و جويحان , اغدير عرفات (2009) ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات , عمان , دار المسيرة .
3. الجابري , كاظم كريم رضا وفيصل , ميثم محمد , (2012), مدى تطبيق ادارة الجودة الشاملة في جامعة ذي قار في ضوء معاييرها , المؤتمر الثالث لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي , جامعة الكوفة .
4. الجبوري , مهدي عطية و على الله , عبد الجاسم عباس , (2016) , تقييم جودة برامج التعليم العالي كاطار لنجاح عملية التعليم , مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية , مجلد 18, عدد 1.

5. الحلفي , ايهاب عبد الكريم خلف (2013) , أثر أخلاقيات العمل ومهارات المدراء الاستراتيجيين في الحوكمة الأكاديمية , رسالة مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال .
6. السامرائي , مهدي صالح مهدي و الناصر, علاء حاكم محسن (2012) , تطبيقات ادارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي , عمان , الذاكرة للنشر والتوزيع .
7. الشعلان , صالح بن إبراهيم , (2008), مدى إمكانية تطبيق الحوكمة في الشركات المدرجة في سوق الأسهم السعودي , رسالة ماجستير , جامعة الملك سعود , كلية إدارة الأعمال , قسم الإدارة , السعودية.
8. الطائي , محمد , واخرون (2012) ضمان الجودة واثرة في اداء كليات الاقتصاد والعلوم الادارية , عمان , مكتبة المجتمع العربي.
9. الكايد , زهير عبد الكريم , (2002) , المفهوم المعاصر للإدارة المجتمعية (الحكمانية) , ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر الدولي السابع , الامارات .
10. براو , محمد (2011) , الشفافية والمساءلة والرقابة العليا على المال العام في سياق الحوكمة الرشيدة , الرباط .
11. جاسم , كاظم جواد , 2016, تأثير الحوكمة في جودة الاداء , وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في الادارة الصناعية مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد.
12. رابح , بوقرة و هاجرة , غانم , (2012), الحوكمة : المفهوم والأهمية , الملتقى الوطني حول : حوكمة الشركات كإلية للحد من الفساد المالي والإداري للفترة (6 - 7) ماي , جامعة محمد خضير , كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير , الجزائر , بسكرة.
13. رباط , محسن مهدي , (2015), الحوكمة مسار لتطوير القطاع السياحي العراقي في ظل التنمية البيئية المستدامة , اطروحة دكتوراه مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية لنيل درجة فلسفة دكتوراه علوم في السياحة وادارة الفنادق
14. سوليفان, جون, 2005 , " الحكم الديمقراطي الصالح المكون الرئيس للإصلاح السياسي والاقتصادي "مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية.
15. صبري, هالة عبد القادر , (2009), جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الاكاديمي, المجلة العربية لضمان الجودة التعليم العالي.
16. صالح, ماجد محمد و جرجيس, يسرى احمد (2013) ادارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها الميدانية في مؤسسات التعليم التقني , مؤتمر هيئة التعليم التقني الاول .
17. شعراوي , سلوى , واخرون (2001), ادارة شؤون الدولة والمجتمع , مركز دراسات واستشارات الادارة العامة , جامعة القاهرة .
18. لحرش, كريم والسعيد , رشيد , (2009) , الحكمانية الجيدة ومتطلبات التنمية البشرية المستدامة , المغرب .
19. مجيد, سوسن شاكر والزيادات, محمد عواد (2015) ادارة الجودة الشاملة تطبيقات في الصناعة والتعليم, عمان, دار صفاء.

20. Abidin,Munirul,(2015),higher education quality perception differences among Internal and external stakeholders, International education studies,Vol.8,No.12
21. Berir , Mark, democratic governance systems & radical perspectives ,66,426-436 .
22. Frechette ,Louise, (1999)," speech to the world conference on governance", manila .
23. Hitt A . Duane & Robert E. Hokinson ,(2003), "Strategic Management ,Competitiveness and Globalization5ed" , Thomson , South Western, Ireland , ,P76.
24. Hogg, Robert V & Hogg,Mary C,(1995) ," Continuous Quality Improvement in higher education" , International Statistical Review ,63, 1,35-48 , printed in Mexico .
25. Kysika,D&Modinschi,S,(2012),total quality management in higher education services principles .Daniel.kysika@gmail.com
26. Norris , Pippa,(2011), "Making Democratic Governance work: the consequences for prosperity", Harvard Kennedy school.
27. Pavel,Adina Petruta, (2012)," The Importance of Quality in Higher Education in an Increasingly Knowledge-Driven Society" , International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences ,Vo.l2, ISSN.2225-8329.
28. Wampler,Brian, (2012)," participation Representation and social Justice using participatory governance to transform Representative Democracy" ,Boise state university scholar works.
29. The world bank ,(1992),"governance and development", the world bank publication Washington, D.C.
30. united nations development programme (UNDP)(1997), governance for sustainable human development ,A UNDP ,policy Document ,N.Y,N,Y .