

مجلة جامعة صبراتة العلمية

Sabratha University Scientific Journal



مجلة علمية نصف سنوية محكمة متخصصة في العلوم الإنسانية
تصدرها جامعة صبراتة بشكل الكتروني

دور ديوان المحاسبة الليبي في تقييم أداء مجالس الجامعات العامة قراءة ناقدة تحليلية لتقارير الديوان السنوية 2012-2018

**Role of the Libyan Audit Bureau in Evaluating the Performance
of the Public Universities Councils
A Critical Analytical Review of the Bureau's Annual Reports (2012-2018)**

د. فتحي المبروك سمهود

أستاذ مساعد، كلية الموارد البشرية، جامعة صبراتة

رقم الايداع القانوني بدار الكتب الوطنية:

2017-139

الترقيم الدولي:

ISSN (Print) 2522.6460

ISSN (Online) 2707.6555

الموقع الإلكتروني للمجلة:

<https://jhs.sabu.edu.ly>

دور ديوان المحاسبة الليبي في تقييم أداء مجالس الجامعات العامة

قراءة ناقدة تحليلية لتقارير الديوان السنوية 2012-2018

Role of the Libyan Audit Bureau in Evaluating the Performance of the Public Universities Councils A Critical Analytical Review of the Bureau's Annual Reports (2012-2018)

فتحي المبروك سمهود

أستاذ مساعد، كلية الموارد البشرية، جامعة صبراتة

Samhod_fathi@yahoo.co.uk

ملخص البحث:

استهدف البحث التعرف على دور ديوان المحاسبة الليبي في تقييم أداء مجالس الجامعات الليبية العامة استناداً إلى نص المادة (19) من القانون رقم (19) لسنة 2013 "بشأن إعادة تنظيم ديوان المحاسبة" الذي ألزم الديوان بتقييم أداء أدوات الرقابة الداخلية في المؤسسات العامة التي من أهمها: (أعضاء مجالس الإدارة...)، وتحميلهم مسؤولية الفشل الإداري والمالي إن وجد. وبالنظر إلى أن مصدر تمويل الجامعات الليبية هو خزينة المجتمع، فهي بذلك تُعد مؤسسات عامة، تدار بهيئة لها رئيس وأعضاء في إطار المسؤولية الجماعية عن إدارتها بموجب القرار رقم (22) لسنة 2008. الذي جاء فيه "تدار الجامعة بلجنة شعبية تشكل طبقاً لأحكام القانون رقم (1) لسنة 1375 و.ر.". هذا فضلاً على أنها لا تتمتع بالاستقلالية الأكاديمية والإدارية والمالية اللازمة لتجنيبها الرقابة الحكومية المباشرة وتقييم الأداء. كما أن معظمها، يعاني الكثير من المشاكل الإدارية والمالية والأكاديمية المعقدة التي أنعكس تأثيرها في تدليلها للمراتب المتأخرة على سلم التصنيف العالمي للجامعات. تأتي أهمية الوقوف على مدى قيام ديوان المحاسبة الليبي بدوره في تقييم أداء مجالسها، لما لذلك من أهمية بالغة في تحسين وتطوير أداء هذه الجامعات وتحقيق أهدافها. إذ تم ذلك، من خلال توظيف المنهج الوصفي (تحليل المحتوى) في تقديم قراءة ناقدة تحليلية لتقارير ديوان المحاسبة السنوية من 2012 إلى 2018. أدى إلى استخلاص نتيجة مفادها: بأن تقارير ديوان المحاسبة عن فترة البحث: خلت من أي "مؤشرات واضحة" تشير إلى دور فعلي يقوم به ديوان المحاسبة الليبي استجابة للتشريعات النافذة، في تقييم أداء أعضاء مجالس الجامعات العامة سواء فيما يتصل منها بتقييم قيادة المجلس أو تقييم أداء المجلس مجتمعاً أو تقييم مساهمة كل عضواً فيه بشكل منفرد. الكلمات الدالة: ديوان المحاسبة، مجالس الجامعات الليبية، تقييم الأداء.

Abstract:

The research aimed to identify the role of Libyan Audit Bureau in evaluating the performance of the public universities councils according to the article, No. (9) of the Act No. (19) /2013 regarding the restructuring of the Audit Bureau. This act assigns the responsibility of evaluating the performance of the internal monitoring units of the public institutions including public universities councils and attributes the administrative failure to these councils. As Libyan universities are funded by the society treasury, they are considered public institutions

and administered by a committee consisting of a chair and members according to the regulations of the Act No. (22) -2008 which states that “ any university is administered by a public committee composed according to the Act No. (1)-1375. Moreover, these universities do not have the academic, administrative or financial independence which allows them to be excluded from the direct official auditing and performance evaluation. In addition to that, most of these universities suffer academic, administrative and financial problems which was reflected in their low academic rank. The investigation of the role played by the audit Bureau in this process is significant in developing the performance of the universities. The researcher adopted the descriptive approach in analyzing the content through presenting a critical analytical review of the Audit Bureau’s annual reports (2012-2018). The results showed that Audit Bureau’s annual reports did not include any significant indicators for the effect of its role in evaluating the performance of the public universities councils.

Key Words: Audit Bureau, Libyan universities council, assessing performance.

مقدمة:

يُعد مفهوم الرقابة على مؤسسات القطاع العام بمختلف أنواعها ترجمة وتطبيقاً وتجسيداً عملياً لمفهوم المسؤولية العامة لهذه المؤسسات. وللرقابة أنواع كثيرة، منها ما يعرف بالرقابة التقييمية التي تختص بمحاولة تقييم النشاط الحكومي نفسه، فهي تبحث عن مدى تحقيق أهداف الميزانية؛ وبالتالي مدى تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع، كما تهدف إلى الكشف عن مدى كفاءة الوحدات الإدارية ووضع المقترحات التي قد تراها ضرورية للارتفاع بهذه الكفاءة الإدارية⁽¹⁾، ومن أهم هذه العمليات، هي عملية تقييم الأداء، التي تُعد من الأدوات الأساسية للتغيير والتطوير، وتجرى بهدف الكشف عن نقاط القوة والعمل على تعزيزها، والكشف عن نقاط الضعف والعمل على معالجتها وأيضاً لمعرفة مدى تحقيق الأهداف المراد تنفيذها، وبخاصة للمؤسسات التعليمية الجامعية، لذلك تسعى جميع الجامعات إلى توفير هيئة تدريسية ذات مستوى أكاديمي عالٍ، وتحرص على أن يتمتع موظفوها بدرجة عالية من السمعة الطيبة والمهارة العالية في تخصصهم، كما تعطي الجامعة فرصاً لمحاضريها للتفرغ العلمي مدة من الزمن لإكمال دراستهم ولمتابعة أحدث التطورات العلمية في مجال تخصصهم، بغرض إفادة الطالب وإجراء الدراسات والبحوث التي تفيد مجتمعهم⁽²⁾، وعند إلقاء نظرة سريعة على واقع الجامعات الليبية وإداراتها نجد أن هناك بحثاً قد شخصت الكثير من جوانب الضعف في أدائها، وأنها لم تحقق أهدافها الأساسية في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، منها بحث (بشير، 2009) الذي استنتج بأن هناك قصوراً واضحاً في تنظيم وإدارة الجامعات الليبية يحول دون

تحقيق هذه الجامعات لأهدافها وطموحاتها⁽³⁾، وبأن هناك "تفشي للبيروقراطية والترهل الإداري وضعف أداء العناصر الإدارية والمالية وعدم القدرة على تطبيق اللوائح الأكاديمية"⁽⁴⁾، وبهذا يتحمل مجلس الجامعة (اللجنة الشعبية للجامعة سابقاً) المسؤولية عن هذا الواقع المرير، بالنظر إلى أنه المسئول الأول عن قيادة الجامعة بحكم القرار رقم (22) لسنة (2008)؛ إذ "يرتبط نجاح أي نظام تعليمي ارتباطاً وثيقاً بمدى فاعلية القيادة لديه وقدرتها على توجيه النشاط التربوي والعلمي من أجل الأهداف المنشودة، كما يُعزى "ضعف القيادات الجامعية في قيادة المؤسسات التربوية إلى عدم اختيارهم على أسس علمية وموضوعية، مما يتطلب توجيه عناية خاصة بالقيادات الجامعية والعمل على زيادة فعاليتها وأدائها"⁽⁵⁾.

وعلى الرغم من أهمية تقييم أداء القيادات الجامعية، إلا أن الكثير من الجامعات الليبية، لا تُعير عملية تقييم أداء القيادات اهتماماً يُذكر، مما يضع علامات استفهام حول كفاءة وفعالية أداء قياداتها الجامعية، وعلى اعتبار أن الجامعات الليبية تمول من الخزنة العامة، فهي بذلك تخضع لرقابة مختلف الهيئات الرقابية بالدولة، وعلى رأسها (ديوان المحاسبة)، ومن هنا تأتي أهمية رصد دور ديوان المحاسبة في إجراء عملية تقييم موضوعية تستهدف تحديد مواطن الضعف في الإدارة الجامعية والتوصية بمعالجتها.

أدبيات البحث السابقة:

أولاً- أدبيات أجريت في البيئة المحلية

من بين الجهود العلمية السابقة التي تناولت تطبيقات الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي الليبية؛ بحث (قمبر، 2016) بعنوان "واقع تطبيق الحوكمة الجامعية في التعليم الجامعي الحكومي الليبي: دراسة نقدية"، استهدفت التعرف على اتجاهات الحوكمة في الجامعات الحكومية الليبية من خلال استعراض الأدبيات والأبحاث ذات العلاقة التي ناقشت بعض الجوانب المتعلقة بجودة الأداء والاستقلالية والشفافية والمشاركة والمساءلة، وقد خلص البحث إلى أن الواقع في الجامعات الحكومية يعكس قصوراً في النواحي المتعلقة بجودة الأداء، وأن القوانين واللوائح المؤسسة لعمل هذه الجامعات لا تعزز استقلاليتها في اتخاذ القرارات الإدارية والمالية والعلمية المهمة. كما تعاني هذه الجامعات من ضعف في الاتصال والشفافية وعدم وجود آليات تعزز المشاركة مع كافة الأطراف ذات العلاقة، وانخفاض مستوى المساءلة الأمر الذي أدى إلى اتخاذ عدة قرارات مخالفة أدت إلى تدني وتدهور التعليم الجامعي الليبي دون مساهلة المسؤولين عنها⁽⁶⁾.

بحث (بشير، 2009) بعنوان "إدارة الجامعات الليبية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة" استهدف فيه تحليل وتشخيص الوضع الراهن لتنظيم وإدارة الجامعات الليبية، حيث اتبع فيه المنهج الوصفي (التحليل الوثائقي)، فضلاً عن إجراء مقابلات شخصية مع عدد من عمداء الكليات ورؤساء الأقسام، لرصد واقع الممارسات الإدارية بها، وكانت أهم نتائجه: ضعف تحرير الجامعة من الكثير من القيود الإدارية والمالية والتنظيمية وعدم الأخذ بالنظم الإدارية الحديثة، وعدم الاتسام بالجدية وغياب تطبيق الأساليب التكنولوجية

في الإدارة الجامعية، كما استنتج بأن الجامعات الليبية تفتقد لبعض الأسس التي ينبغي أن تقوم عليها أي مؤسسة تعليمية ومنها: عدم وجود توصيف دقيق لبعض الوظائف، وعدم وضوح الكثير من المهام. وغياب الهياكل الوظيفية للأقسام العلمية وعلاقتها بالأعباء التعليمية والبحثية في كل قسم وتضخم الساعات التدريسية لأعضاء هيئة التدريس، وتضخم الهياكل الإدارية للجامعات واستمرار هيكل الجامعة على حاله منذ سنوات دون تطور فاعل بما يناسب طبيعة المؤسسات التعليمية والعلمية الحديثة، ولا يوجد تعاون وترابط وتكامل واضح بين التنظيمات الجامعية المختلفة سواء على مستوى الأقسام داخل الكلية الواحدة أو فيما بين الكليات أو الجامعات المختلفة. هذا فضلا عن محدودية البرامج التقييمية للجامعات الليبية بشكل لا يتيح معرفة دقيقة بأوجه النقص ومسبباته.

ثانياً_ أدبيات أجريت في البيئة العربية:

بُذلت جهود علمية عدة على مستوى البيئة العربية في مجال حوكمة الجامعات التعليمية منها: **بحث (العلي، 2019)** بعنوان "مدى تطبيق الحوكمة في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية في ضوء رؤية المملكة 2030"، استهدف الكشف عن مدى تطبيق الحوكمة في الجامعات الحكومية في ضوء رؤية المملكة 2030، وتكوّن مجتمع البحث من جميع المسؤولين (وكلاء، عمداء، رؤساء أقسام، مدراء إدارات) في الجامعات الحكومية في المناطق الشمالية (تبوك، حائل، الجوف، الحدود الشمالية)، وبلغ عدد أفراد العينة (368) من المسؤولين في تلك الجامعات، ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير استبانة لقياس متغيرات البحث وأبعاده تكونت من (56) عبارة، توزعت على محاور البحث الخمسة (الشفافية، المشاركة، المساءلة، العدالة، والفاعلية) وكذلك محور تطبيق الحوكمة في ضوء رؤية المملكة 2030. إذ استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكذلك الأساليب الإحصائية المختلفة، وأظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ الحوكمة في تلك الجامعات جاء بدرجة موافقة في محوري الشفافية والمساءلة، وبدرجة متوسطة في بقية المحاور، كما أظهرت أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغيرات خصائص أفراد العينة، وأوصى بمجموعة من التوصيات أبرزها التوصية بنشر ثقافة الحوكمة في الجامعات والعمل على تطبيق مبادئها المختلفة، وكذلك وضع نظام للحوكمة في الجامعات ومتابعة تطبيقه⁽⁷⁾.

بحث (برقعان والقرشي، 2012) بعنوان "حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات"، حيث كان من بين أهدافه التعرف على دور تطبيق حوكمة الجامعات في مواجهة التحديات الراهنة التي تواجهها الجامعات بالوطن العربي، حيث وظف فيه المنهج الوصفي من خلال مسح عدد من الأدبيات والبحوث والدراسات المرتبطة بالبحث، ومن أهم استنتاجاته: أنه لم يعد من الممكن مواجهة التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم في الوطن العربي بالطرائق التقليدية التي كانت سائدة لفترة طويلة من الزمن، حيث تقود الحوكمة الجيدة إلى اتخاذ قرارات تتسم بالعقلانية والاستنارة والشفافية، وتؤدي إلى تحقيق الكفاءة والفعالية

على المستوى التنظيمي، كما تسهم في إيجاد مؤسسات مستقلة لها مجالس أو هيئات حاكمة مسئولة عن تحديد الاتجاه الاستراتيجي لهذه المؤسسات ومراقبة سلامتها المالية والتأكد من فعالية إدارتها، وبالتالي تشكل حوكمة الجامعات دافعاً هاماً لإحداث التغيير ومواجهة التحديات، وإن كفاءة إدارة المؤسسات تُعد من بين العوامل الأكثر حسماً في تحقيق أهدافها، كما تمثل عنصراً حيوياً من شأنها أن تسمح للقائمين على تلك المؤسسات بتصميم وتنفيذ ورصد وتقييم كفاءة وفاعلية الأداء⁽⁸⁾.

بحث (أبو عامر، 2008) بعنوان "واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره"، استهدف التعرف على واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره، وتم فيه استخدام المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين اللذين يحملون مسمى وظيفي (أكاديمي إداري) في الجامعات الفلسطينية الأربع في محافظات غزة (الأزهر، الإسلامية، الأقصى، القدس المفتوحة) البالغ عددهم (280) موظفاً للعام الدراسي (2008/2007) إذ استجاب ما نسبته (81.1%) من إجمالي المجتمع، وقامت الباحثة بتصميم استبانة تكونت من (71) فقرة، وزعت على (7) مجالات: (القيادة الإدارية، التخطيط الاستراتيجي للجودة، ثقافة الجودة الإدارية، إدارة الموارد البشرية، نظم المعلومات الإدارية، الرقابة وتوكيد الجودة، رضا المستفيد)، وأظهرت النتائج أن المتوسط الكلي لدرجة توافر الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية لدى أفراد العينة بلغ (3.49) وبوزن نسبي (69.8%) بدرجة توافر كبيرة، وتعرز هذه النتيجة إلى مدى اهتمام إدارة الجامعات الفلسطينية في تطبيق الجودة الإدارية لتحسين جودة العمليات والإجراءات الإدارية ولتقوية مركزها التنافسي بين الجامعات لكسب رضا المستفيدين، كما شددت الدراسة على أهمية العمل على تعميق الوعي بمفهوم الجودة الإدارية لدى القيادات الإدارية والعاملين في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، واعتماد نظام رقابي من خارج الجامعة للتأكد من تطبيق الجودة الإدارية في كافة الإجراءات والعمليات الإدارية في كليات الجامعة ودوائرها⁽⁹⁾.

بحث (صقر، 2016) بعنوان "تطوير الأداء الإداري للقيادات الجامعية في ضوء مدخل إدارة التغيير"، استهدف التعرف على واقع الأداء الإداري في الجامعات السعودية متضمناً نموذج جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز، مع تحديد أبرز العوامل الإيجابية والسلبية التي تؤثر على تطبيق استراتيجية التغيير، من خلال توظيف المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة في جمع البيانات من القيادات العليا من عمداء الكليات والعمادات المساندة والوكلاء ورؤساء الأقسام بالجامعة، ومن أهم نتائجه: وجود العديد من جوانب القصور في مختلف النواحي الإدارية وخاصة فيما يتعلق بالقيادات، ومن ثم تبرز الحاجة إلى عقد الدورات التدريبية للقيادات الجامعية لأهمية بناء القائد الإداري المتوافق مع متغيرات العصر، حيث إن هناك نسبة كبيرة من عينة الدراسة (48.64%) ليس لديهم أي دورات تدريبية في مجال القيادة الإدارية مما يجعل عملهم الإداري عن طريق المحاولة والخطأ، كما تبين وجود قصور في معايير تقييم الأداء الإداري وبالتالي

فأن ما يتم من عمليات تقييم للأداء في أبسط صورها يعتبر غير معبر عن الأداء الحقيقي، وبأن الصلاحيات الممنوحة لبعض القيادات قليلة مقابل الكم الهائل من المسؤوليات الملقاة على عاتقهم مما جعلهم ينتظرون القرارات من الأعلى لمجمل الأمور مما يؤثر سلباً على الأداء الإداري⁽¹⁰⁾.

بحث (شاهين، 2010) بعنوان "مدى عدالة وفاعلية نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية"، استهدف تحليل العلاقة بين فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر، وتم توظيف المنهج الوصفي فيه للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته بواسطة جمع البيانات عبر استبانة وزعت على عينة قوامها (179) مفردة من الإداريين بالجامعتين، وأهم ما توصل إليه البحث: عدم وجود نظام لتقييم أداء الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية في الجامعتين. وهذا يظهر مدى الحاجة إلى تقييم أداء قيادات الجامعة سواء على مستوى البيئة المحلية أو العربية في ضوء القصور الواضح في البحوث العلمية في هذا المجال، فلم تكن هناك جهوداً علمية بارزة ولم يتعد الأمر بعض الكتابات الخجولة وبخاصة على مستوى البيئة العربية، منها:

بحث (أحمد، مازن والطائي، 2019) بعنوان "تقييم الأداء الإداري للقيادات الجامعية من وجهة نظر التدريسيين"، استهدف تقييم الأداء الإداري للقيادات العاملة في كليات التربية الرياضية بالجامعات العراقية الحكومية المتمثلة بعميد الكلية ومعاونيه ورؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر التدريسيين، دارت تفاصيله حول مؤشرات تمثلت في: سلامة اتخاذ القيادات للقرار الإداري وسرعته وتفويض السلطات واحترام الزملاء والتشجيع على تكوين فرق للعمل واللباقة والقبول من قبل الآخرين وتوافر المعلومات اللازمة لديهم عن العمل والإلمام بإنفاق الأموال حسب أبواب الميزانية العامة، من خلال توظيف المنهج المسحي في مسح آراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في سبع كليات للتربية الرياضية موزعة على كافة مناطق العراق، بلغت (180) أستاذ سحبت من مجتمع يبلغ (623) أستاذ، وتم جمع البيانات عبر توزيع استبانة على العينة المستهدفة، هذا فضلاً عن إجراء عدة مقابلات شخصية مع المشاركين ضمن العينة، ومن أهم ما خلص إليه البحث هو: أن عملية تقييم الأداء الإداري للقيادات الرياضية تساهم في بيان مدى إمكانية وصلاحية وكفاءة هذه القيادات للنهوض بأعباء الوظيفة التي يشغلونها، وفي دعم شروط تعيين العمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام؛ لأنها تبين مدى سلامة عمليات التعيين من قبل الجهات العليا في هذه المناصب، كما أظهرت النتائج حصول عمداء الكليات على درجة امتياز في تقييم مستوى أدائهم الإداري بينما حصل معاونيهم للشؤون العلمية على درجة متوسط ورؤساء الأقسام العلمية على درجة جيد⁽¹¹⁾.

بحث (أبو شرح، 2012) بعنوان "مدى إمكانية تقييم أداء الجامعة الإسلامية بغزة باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن (دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين بالجامعة)"، استهدف تحديد مدى إمكانية استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن في تقييم أداء الجامعة الإسلامية بغزة من وجهة نظر العاملين

بالجامعة. واعتمد على البيانات الأولية والثانوية، حيث صممت استبانته لاستطلاع رأي أفراد العينة بعدد (52) مبحوثاً، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في تحليل متغيرات البحث واختبار فرضياته، وكان من أهم النتائج: أن الجامعة الإسلامية تعمل على مواكبة التطور العلمي من خلال تطوير برامج أكاديمية والحرص على استحداث برامج جديدة حسب المتطلبات العلمية، الأمر الذي يمكنها من تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن، كما لوحظ أن تكلفة الساعة الدراسية في الجامعة التي يعكسها مستوى الخدمات الأكاديمية والإدارية التي تقدم للطلبة تزيد كثيراً عن قيمة أسعار الساعات للطلبة في الكليات المختلفة، وأن الجامعة تحرص بشكل كبير على تطوير دورها وإبراز سمعتها وكفاءتها بين سائر الجامعات العربية والدولية، وتعمل على تطوير العلاقة مع الخريجين ومتابعة أوضاعهم ولكن ذلك يواجه بعض الصعوبات بسبب سوء الوضع الاقتصادي الذي يحول دون إمكانية استيعاب الخريجين في سوق العمل⁽¹²⁾.

بحث (سعيد، 2005) بعنوان "تصميم نظام تقييم الأداء الاستراتيجي للجامعات باعتماد تقنية بطاقة الدرجات المتوازنة دراسة تطبيقية في جامعة بغداد"، استهدف تقييم نظام الأداء الاستراتيجي للجامعات القائم حالياً، من خلال دراسة حالة جامعة بغداد، وإجراء عدة مقابلات مع المسؤولين عن تقييم الأداء في جهاز الإشراف والتقييم العلمي/ قسم تقييم الأداء في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، ومع مجموعة من التدريسيين في مختلف الكليات وبشكل مستمر، فضلاً عن المعيشة الميدانية التي قام بها الباحث في الوزارة وجامعة بغداد، للتعرف على تفصيلات العمل، حيث أظهرت النتائج، حاجة وزارة التعليم لنظام شامل لتقييم أداء جامعاتها وكلياتها، حيث لم تجر محاولات لتقييم الأداء الجامعي بعد العام 1993/1992 إلا في العام 2000/1999 ولم يتم بعد ذلك ممارسة هذه العملية حتى يومنا هذا، وهذا إن أشار إلى شيء فإنه يشير إلى أن التقييم الجامعي هو الحلقة الأكثر ضعفاً في مؤسساتنا التعليمية، كما يعاني النظام الحالي لتقييم أداء الجامعات من نقاط ضعف عديدة، فلا يعكس مؤشرات النظام أداء الجامعة بشكل دقيق، ويعاني النظام السلبية تجاه تحديد عوامل النجاح الحاسمة التي تسهم في تميز الجامعات خصوصاً ما يتعلق بجودة العملية التعليمية وتحسينها المستمر أو كفاءة الأداء المالي، وافتقار النظام أيضاً لبعض المؤشرات الوصفية التي تجعل من زبائن الجامعة تشارك بعملية التقييم، كما يخلو النظام الحالي من مؤشرات مالية متعلقة بالقياس، منها⁽¹³⁾:

- نسب التنفيذ المالي للموازنة: إذا أن توفير المخصصات المالية للجامعات غير مجدٍ إن لم يتم تنفيذها والاستفادة منها لتحقيق أهداف العملية التعليمية المخطط لها.
- نسب تحصيل الإيرادات المالية ونموها من مدة لأخرى إذ يمكن لهذه المؤشرات أن تُقوّم أداء الجامعة في خلق الإيرادات الذاتية من أنشطتها العلمية والتعليمية، وتنمية الإيرادات والتخفيض من إلقاء العبء الأكبر على موازنة الدولة المركزية وطلب زيادة المبالغ المخصصة لها.

- عدم معرفة الجامعات بالمؤشرات والمعايير المعتمدة في تقييم أداء جامعاتهم مما يؤثر سلباً في متابعة وإعداد المعلومات اللازمة لعملية التقييم.
- عدم وجود جهة مركزية مسؤولة عن توفير المعلومات اللازمة لتنفيذ نظام تقييم الأداء.
- تفتقر الجامعات والكليات إلى قاعدة معلومات يمكن الاستناد عليها في اتخاذ القرارات التقييمية وغيرها من القرارات الإدارية.
- الغياب الكامل فكرياً وممارسة لمبدأ الاعتماد الأكاديمي والمهني للبرامج في الجامعات ولا يعرف المشتركون وأصحاب القرار مدى الجودة والفاعلية للجامعات المسؤولة عن إعداد الشرائح القيادية لقوى العمل والمجتمع قاطبة.

بحث (الداعور، فراونة، 2014) بعنوان "تقييم وتطوير الدور الرقابي للديوان الرقابة المالية والإدارية في الرقابة على أداء الجامعات الفلسطينية- دراسة ميدانية"، استهدف تقييم وتطوير الدور الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية في الرقابة على أداء الجامعات الفلسطينية، من خلال مقارنة مواد قانون ديوان الرقابة بالمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة خاصة إعلان مكسيكو (2007) وميثاق فيينا (2004)، بالإضافة إلى توزيع قائمة استبيان على جميع العاملين بدوائر الجامعات الأكثر احتكاكاً بمفتشي ديوان الرقابة وهي (دوائر الشؤون المالية والشؤون الإدارية واللوازم والمشتريات ودوائر الرقابة الداخلية)، حيث تمثلت عينة البحث في الجامعات الفلسطينية التابعة لوزارة التعليم العالي، إذ تم توزيع (77) استبيان وتم استرداد (63) منها بنسبة (82%)، حيث توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: مخالفة بعض مواد قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية للمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة وخاصة إعلان مكسيكو (2007)، مما يضعف الدور الرقابي للديوان في الرقابة على الجهات الخاضعة لرقابته من ضمنها الجامعات مثل عدم منح ديوان الرقابة الاستقلال المالي والإداري، واهتمامه ببعض الأدوار التي ينبغي القيام بها وفق القانون وضعف الاهتمام ببعض الأدوار الأخرى التي يجب القيام بها أيضاً وفق القانون، وأرجع البحث ذلك إلى ضعف تدريب موظفي ديوان الرقابة للقيام بهذه الأدوار بشكل كافٍ⁽¹⁴⁾.

بحث (خالد، حاملة، 2012) بعنوان "الدور الرقابي لديوان المحاسبة وفاعليته في الجامعات الرسمية الأردنية"، استهدف التعرف إلى فاعلية رقابة ديوان المحاسبة في الجامعات الرسمية الأردنية وتألفت العينة من مراجعي ديوان المحاسبة، وموظفي الدائرة المالية وعددهم (224) موظفاً، واعتمد البحث المنهج التحليلي، حيث توصل إلى ابتعاد جميع فقرات الفاعلية عن الصفر، والأكثر ابتعاداً: (عدم تحسن نوعية التقارير التي يقدمها الديوان، وتُشكل رقابة الديوان رقابة وقائية بدرجة متوسطة، وانخفاض الاستجابة للتوصيات التي يقدمها الديوان، وأكثر المتغيرات تأثيراً ذات دلالة إحصائية على الفاعلية: فحص أنظمة وإجراءات العمل الرقابي، وضغوطات العمل الرقابي، والمبادئ الأخلاقية للمراجعين، ولم يكن لنمط الرقابة وهيكله ومعايير العمل الرقابي تأثيراً معنوياً ذو دلالة إحصائية على الفاعلية، وبهذا أوصى البحث، ديوان

المحاسبة بضرورة التوجه نحو ممارسة الرقابة المسبقة في الجامعات الرسمية، وتفعيل أنظمة المساءلة القانونية وفق أسس شفافة ونزيهة وموضوعية ووفق أفضل المعايير والممارسات الدولية، حتى تتحول رقابة ديوان المحاسبة فعلياً إلى رقابة خارجية⁽¹⁵⁾.

ثالثاً: أدبيات أجريت في البيئة الأجنبية:

Hadi, Maleki, Sajadi, (2015): Developing a Performance Evaluation Model of Trustees Boards in Iranian Universities of Medical Sciences.

استهدف البحث التعرف على النماذج الحالية لتقييم أداء مجلس الأمناء بالجامعات الإيرانية للعلوم الطبية، محاولاً تقديم نموذج مقترح في هذا المجال. إذ اتبع البحث منهج مختلط (نوعي - كمي)، وجمعت البيانات من خلال المقابلات الشخصية والملاحظة وتحليل الوثائق ذات الصلة وتصميم استبانة وزعت على (45) مشاركاً، تم اختيارهم عن عمد من جميع أصحاب المصلحة في تقييم أداء المجلس. وأظهرت نتائج البحث بأنه على الرغم من أهمية تقييم أداء مجلس الأمناء بالجامعات، إلا أنه لم يكن هناك نموذج شامل للتقييم بهذا التقييم في إيران، كما توجد مؤشرات محدودة على تقييم أداء مجلس الأمناء بالجامعات دون أي نموذج محدد، وإن المعرفة غير كافية بكيفية إجراء عملية التقييم بالإضافة إلى صعوبة إجرائها، وإن أهداف عملية التقييم غير محددة، وتوجد أسباب تتعلق بالوضع الخاص لمجلس الأمناء وراء تجنب تقييم أدائه، واستشهد الباحث بعدم وجود اتفاق بين الباحثين على أفضل إطار متكامل لتحديد وقياس تقييم أداء مجلس الأمناء، وقدم البحث نموذج مقترح لتقييم أداء مجلس الأمناء بالجامعات الإيرانية للعلوم الطبية، يحتوي على ثمانية أجزاء وأربعة وستين مؤشراً مقترحاً لتقييم أداء المجلس، كانت على النحو الآتي⁽¹⁶⁾:

1. أهداف التقييم: أول سؤال يجب الإجابة عليه لتقييم المجلس هو تحديد ما يأمل المجلس في تحقيقه. ويقترح أن يتم تحديد الهدف الرئيسي لتقييم المجلس من قبل هئئتين: داخلي (وزارة الصحة والتعليم الطبي) وخارجي (المجلس الأعلى للثورة الثقافية).
2. قضايا التقييم: اختيار ما يجب تقييمه هو القضية الثانية التي يجب تغطيتها في عملية تقييم المجلس. يعد تحديد ما يتم تقييمه أحد أصعب مكونات عملية التقييم وأكثرها أهمية. وتم اقتراح ثلاثة مجالات مختلفة لإجراء تقييم شامل لمجلس الإدارة بما في ذلك أعضاء المجلس والمجلس ككل والجامعة.
3. مؤشرات التقييم: الجزء الثالث من النموذج يتألف من المؤشرات التي يجب قياسها في تقييم المجلس.
4. مصدر بيانات التقييم: "من سيُسأل" في عملية التقييم. وتم اقتراح ثلاثة خيارات تمثلت في أعضاء مجلس الأمناء، ورئيس الجامعة ونواب رئيسها وأمانة المجلس.
5. طريقة التقييم: يمكن الاختيار بين مجموعة من الأساليب النوعية والكمية كطرق مناسبة لجمع البيانات في نموذجنا المقترح.

6. المُقيّم /المقيّمون: هو تحديد الشخص الأنسب لإجراء عملية التقييم. وبناءً على النموذج المقترح تم التوصية بأن يكون هناك مقيم داخلي متمثل في (وزارة الصحة والتعليم الطبي) ومقيم خارجي متمثل في (المجلس الأعلى للثورة الثقافية).

7. طريقة استخدام ونشر نتائج التقييم: اقترح النموذج الاكتفاء بإعداد تقرير مكتوب ومفصل لنتائج تقييم مجلس الأمناء ويتم تسليمه إلى أعضاء مجلس الأمناء وإدارة الجامعة والوزارة.

8. تكرار التقييم: يقصد به عدد مرات إجراء عملية التقييم لمجلس الأمناء، وتم الاتفاق على أن يكون سنوي بشكل دوري.

Arslan (2013): Effectiveness of Board of Trustees in University Governance.

استهدف التعرف على دور مجلس الأمناء في إطار تعزيز الحوكمة في الجامعات التركية من خلال تقييم المجلس وفق ستة أبعاد تمثلت في: البعد التنظيمي، والبعد التعليمي، والبعد الشخصي، والبعد التحليلي، والبعد السياسي والبعد الاستراتيجي، وتم إجراء مسح لأعضاء المجلس بواسطة المقابلات الشخصية، إذ توصل البحث على أثرها إلى وجود مؤشرات تشير إلى عدم فعالية أعضاء مجلس الأمناء في الإيفاء بمسؤولياتهم وهم بحاجة إلى تحسين قدراتهم لتقديم حوكمة أفضل في الجامعات التركية الأساسية⁽¹⁷⁾.

التعقيب على أدبيات البحث السابقة:

لُوَظ من خلال مراجعة أدبيات البحث السابقة، بأن معظمها بخاصة في البيئة المحلية، حاولت التحقق من واقع الحوكمة والجودة في إدارة الجامعات مثل: (بحث قمبر 2016، وبحث بشير 2009) وفي البيئة العربية بحث (العلي 2019) وبحث (برقعان 2012)، وعلى تقييم الأداء الإداري للقيادات والموظفين على مستوى الكليات وأقسامها العلمية مثل: (بحث أحمد، مازن والطائي 2019، وبحث صقر 2016، وبحث شاهين 2010، وبحث سعيد 2005). وهناك من تصدى لتشخيص دور الجهات الرقابية في الرقابة على أداء الجامعات في مجال الشؤون المالية والإدارية مثل بحث (الداعور وفراونة 2014، وبحث خالد، حتاملة، 2012). وتصدت بحوث أخرى لمسألة تقييم مجلس الأمناء منها (بحث Maleki, Sajadi, 2015، وبحث Hadi, Arslan, 2013) واستخدمت معظمها الاستبانة، والقليل منها استخدم المقابلات الشخصية في جمع البيانات، كما وظفت جميعها المنهج الوصفي، واتفقت معظمها على أن:

- الجامعات الحكومية تعاني من مشكلات إدارية ومالية معقدة ولا تتوافر بها نظم فعالة لتقييم الأداء.
- إن حوكمة المؤسسات التعليمية عنصراً حيوياً من شأنه أن يسمح للقائمين على تلك المؤسسات بتصميم وتنفيذ ورصد وتقييم كفاءة وفاعلية الأداء.
- غياب نظام فعال لتقييم القيادات الإدارية بالجامعات سواء على مستوى المنطقة العربية أو على مستوى جامعات الإقليم كالجامعات التركية والإيرانية.

وبالتالي يتضح بأن معظم الأدبيات السابقة، اكتفت بمحاولة توصيف واقع الحوكمة في الجامعات الحكومية ومدى تقييم أداء العاملين بها، هذا فضلاً عن تقييم أداء الأجهزة الرقابية في تحقيق الرقابة المالية عليها، ولم تتجه خاصة على مستوى البيئة المحلية نحو استكشاف دور الجهات الرقابية في تقييم أداء مجالس الجامعات، كون هذه الأخيرة هي الهيئة الإدارية المفوضة بحكم القانون بإدارة الجامعة، التي لا يمكن أن يُقيم أدائها بشكل ذاتي لأسباب تتعلق بالموضوعية، وهذا النقص الحاصل في الأدبيات السابقة، هو ما يحاول البحث الحالي سده، بالإضافة إلى أن الموضوع برمته لم يُطرق على مستوى الجامعات الليبية، مما يوفر فرصة مهمة للتعرف على واقعه ومدى الحاجة إليه.

مشكلة البحث:

بالنظر إلى أن الجامعات الليبية لا تزال تسير وفق أنماط إدارية ومالية وأكاديمية تقليدية أكل عليها الزمن وشرب، وظلت الإدارة فيها حبيسة المركزية وأصبحت عائقاً يشل كل عمليات الإصلاح الإداري والمالي والأكاديمي بها، تأتي أهمية تطوير الإدارة الجامعية وعلى رأسها "مجلس الجامعة"، وبالتالي تصبح مسألة ضبط هذه المجالس ووضع معايير ملائمة لعضويتها وتقييم أدائها، أمر لا يختلف عليه اثنان عاقلان. إذ يشي واقع الجامعات الليبية، بأن العلاقات الاجتماعية والتوجهات السياسية هي العوامل الأكثر تأثيراً في تشكيل مجالسها واختيار أعضائها، إذ توضح اللائحة التنفيذية للقانون رقم (1) لسنة 1375 و.ر "بشأن نظام عمل المؤتمرات الشعبية واللجان الشعبية سابقاً" في بابها الأول/ المادة (40) عضوية ما يسمى "باللجنة الشعبية للجامعة" التي تُعرف حالياً بمجلس الجامعة، حيث تتشكل بشكلٍ أساسي من رئيس الجامعة ومساعدته للشؤون العلمية وعمداء الكليات، حيث تشترط التشريعات تكليفهم وفقاً لشروط تتمحور حول قدرة المكلف على البحث والتدريس وليس على القيادة والإدارة، مما انعكس سلباً على قيادة وإدارة هذه الجامعات وخير شاهد على هذا الانعكاس السلبى، تدني مرتبة الجامعات الليبية على سلم تصنيف الجامعات العالمية في السنوات الماضية وخروجها بالمطلق من التصنيف في سنة 2020.

وبهذا تبرز قضية غاية في الأهمية من وجهة نظر الباحث، ألا وهي عملية تقييم أداء مجالس الجامعات العامة، لما لنتائج هذه العملية من آثار إيجابية في تحديد ما إذا كانت هذه المجالس تؤدي عملها بشكل صحيح ويتمتع أعضاؤها بالكفاءة والفعالية لضمان وفائهم بالتزاماتهم في قيادة الجامعة وإدارة شؤونها على النحو المأمول، وعلى اعتبار أن ديوان المحاسبة الليبي مطالب وفقاً لقانونه، بتقييم أداء المجالس المسؤولة على إدارة الجامعات باعتبارها مؤسسات عامة، تأتي أهمية الإجابة على التساؤل الآتي:

ما مدى قيام ديوان المحاسبة الليبي بتقييم أداء أعضاء مجالس الجامعات العامة؟ وتفرع عنه ما يلي:

تساؤلات البحث:

1. هل يقوم ديوان المحاسبة الليبي فعلاً بتقييم فعالية قيادة مجلس الجامعة؟
2. هل يقوم ديوان المحاسبة الليبي فعلاً بتقييم فعالية أداء المجلس مجتمعاً في إدارة شؤون الجامعة؟

3. هل يقوم ديوان المحاسبة الليبي فعلاً بتقييم مساهمة كل عضو من أعضاء المجلس بشكل منفرد؟

هدف البحث:

بيان مدى قيام ديوان المحاسبة الليبي بتقييم أداء أعضاء مجالس الجامعات العامة، وتفرع عنه ما يلي:

1. بيان مدى قيام ديوان المحاسبة الليبي بتقييم فعالية قيادة مجلس الجامعة.
2. بيان مدى قيام ديوان المحاسبة الليبي بتقييم فعالية أداء المجلس مجتمعاً في إدارة شؤون الجامعة.
3. بيان مدى قيام ديوان المحاسبة الليبي بتقييم مساهمة كل عضو من أعضاء المجلس بشكل منفرد.

أهمية البحث:

تكمن في بيان مدى قيام ديوان المحاسبة الليبي بدوره في تقييم أداة مهمة من أدوات الرقابة الداخلية في الجامعات العامة ألا وهي (مجلس الجامعة)، كما تأتي أيضاً ضمن سياق نشر ثقافة تقييم أداء أعضاء مجالس الجامعات بين أهل الاختصاص وأصحاب المصلحة والجهات الرقابية وتعزيز الوعي بينهم بأهمية برامج التقييم في تحسين وتطوير أداء الجامعات وتقرير مدى الحاجة إلى تطوير نماذج معينة لتقييم الأداء بحيث يمكن أن تكون أساساً يُعتمد عليه في القرارات المتعلقة بتسمية رؤساء الجامعات ومساعدتهم وعمداء الكليات وتدويرهم الوظيفي، هذا فضلاً عن قرارات منح الحوافز والمكافآت إلى جانب التدريب المبني على نتائج التقييم بشكل يُسهم على نحو علمي في تحقيق جودة الأداء وبخاصة في البعد الإداري في الجامعات الليبية العامة.

منهجية البحث:

تم توظيف المنهج الوصفي في البحث الحالي، لرصد ووصف مدى قيام ديوان المحاسبة بدوره في تقييم أداء مجالس الجامعات العامة، وذلك من خلال خطوتين، شملت الأولى استقراء ما كتب في الأدب السابق والتشريعات الليبية النافذة حول الموضوع. كما شملت الخطوة الثانية، القيام بقراءة ناقدة تحليلية لتقارير ديوان المحاسبة للسنوات 2012 حتى 2018.

الإطار المفاهيمي للبحث:

1. مفهوم الجامعة: هي مؤسسة علمية مستقلة أكاديمياً وإدارياً ومالياً، تؤهل الكوادر والكفاءات الفنية المتخصصة في مختلف فروع العلم والمعرفة وتسهم في وضع وتنفيذ خطط ومشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتقنية وتشارك في خلق بيئة داعمة لتحسن نوعية الحياة في المجتمع.
2. الإدارة الجامعية: تعرف إجرائياً بأنها "تلك الوظائف التي يقوم بها الجهاز الإداري في الجامعة من تخطيط، تنظيم، اتخاذ قرارات، اتصال، توجيه، رقابة من أجل تحقيق أهداف الجامعة بأقصى كفاءة ممكنة⁽¹⁸⁾؛ لذا فإن تحقيق الجامعة لأهدافها يتوقف إلى حد كبير على كفاءة قيادتها وإدارة شؤونها.

3. تقييم الأداء⁽¹⁹⁾ لغويا: يشير مصطلح التقييم إلى إثبات قيمة شيء ما، وهو عملية تهدف إلى تحديد إيجابيات وسلبيات أو مناطق القوة والضعف في الأداء الحالي/الفعلي للعاملين بشكل فردي أو جماعي. كما عرفه القحطاني بأنه "تحليل وتقييم أداء العاملين لعملهم ومسلكتهم فيه وقياس مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها وتحملهم لمسؤولياتهم وإمكانية تقلدهم لمناصب ووظائف ذات مستوى أعلى"⁽²⁰⁾.

4. تقييم أداء المجالس الإدارية:

تتضمن هذه العملية نظرة على كيفية تعزيز وتقوية تشكيل مجلس الإدارة وعملية تحديد واختيار الأعضاء وعقد الاجتماعات والأداء على وجه العموم. ففي هذا المجال، قال (لاركر وآخرون) بأن عملية تقييم الأداء عادة تبدأ بمراجعة لهياكل مجلس الإدارة وعملياته، وتتضمن هذه المراجعة قائمة بالعناصر المطلوب النظر فيها من قبل المؤسسات والمعايير المرتبطة بها، وإن أي تقييم شامل لأعضاء مجلس الإدارة، ينبغي أن يقوم على ما يلي⁽²¹⁾،

أولاً: تقييم القيادة: حيث ينبغي لهذا التقييم اختبار كيفية اختيار رئيس مجلس الإدارة الحالي؟ وما المهارات والخبرات التي يمكن لكل رئيس تسخيرها لصالح المجلس وأسلوب قيادته؟ إذ يجب وضع معيارا لهذه الوظائف وتقييم المهارات المتاحة من قبل أفراد المؤسسة لتحديد الأنسب بينهم لرئاسة المجلس، كما ينبغي على المؤسسات تجنب تعيين المدراء تبعاً للإجراءات الافتراضية كتعيين الشخص الأكثر خبرة ضمن مجلس الإدارة أو مجرد البحث عن الخلفية المطلوبة من الشخص المتقدم للوظيفة، مثل "خبير مالي مؤهل" لأن طبع الشخص أيضاً يعد عاملاً أساسياً لفعاليته في الوظيفة.

ثانياً: تقييم الإدارة: يقصد به تقييم الطريقة التي يتم بها عقد اجتماعات مجلس الإدارة بما في ذلك تقييم ما إذا كانت هذه الاجتماعات مؤسسة لتوفير أقصى حد ممكن من الإنتاجية والتبادل الصادق للأفكار، وما إذا كانت تشجع مشاركة جميع الأعضاء، كما ينبغي توجيه اهتمام خاص باجتماعات اللجان المنبثقة منه والجلسات التنفيذية، لأنه في الغالب ما يتم تنفيذ العمل الفعلي لمجلس الإدارة ضمن هذه اللجان المنبثقة، ويجب أن تحدد عملية التقييم ما إذا توضع توقعات صحيحة لنتائج العمل الذي قام به أعضاء اللجان، وما إذا كانت التقارير الصادرة عنها فعالة في إبقاء جميع أعضاء المجلس على علم بالقضايا التي تواجه المؤسسة، كما ينبغي لهذه التقييمات مراجعة ما إذا كانت الجلسات التنفيذية التي تعقد دون وجود الإدارة وبحضور المديرين غير التنفيذيين فقط مؤسسة بشكل صحيح، وذلك لضمان فعالية الاجتماعات وأثارها في صياغة ومراجعة مواضيع النقاش.

ثالثاً: تقييم المساهمة: ويتم ذلك من خلال مراجعة دقيقة للطريقة التي يتفاعل بها أعضاء المجلس في الاجتماعات. بما في ذلك، من هم المدراء المشاركون؟ وكيف يتم اتخاذ القرار للوصول الى الهدف المطلوب؟، كما من المهم أيضاً تقييم الطريقة التي يسهم بها كل مدير وليس مجرد تقييم المعارف والخبرات

الخاصة به، وعلى وجه الخصوص، ينبغي لعملية التقييم مراجعة السلوكيات المعتمدة من قبل المدراء في التعامل مع الآخرين، وكمثال على السلوكيات الإيجابية طرح الاسئلة الصحيحة والأخذ بوجهات نظر الآخرين وصياغة المحتوى بأسلوب بناء، والمثابرة على العمل كما يحصل السلوك الإيجابي الفردي على اهتمام الزملاء والإدارة، وبدل على أن صاحبه يحاول المساهمة في العمل بدلا من حرصه على فوز حخته.

(الجانب التحليلي)

أولاً: قراءة في إدارة الجامعات الليبية العامة:

تدار الجامعات الليبية العامة وفقاً لما جاء في القرار رقم (22) لسنة 2008 "بشأن الهيكل التنظيمي للجامعات ومؤسسات التعليم العالي" على النحو الآتي (22):

الفصل الثاني

الهيكل التنظيمي للجامعات

المادة (4)

تدار الجامعة بلجنة شعبية "سابقاً" تشكل طبقاً لأحكام القانون رقم (1) لسنة 1375 و.ر، بشأن نظام عمل المؤتمرات الشعبية واللجان الشعبية، ولائحته التنفيذية. ويتبع اللجنة الشعبية للجامعة:

1. الكليات.
2. مراكز البحوث والاستشارات التابعة للجامعة.
3. مراكز اللغات.

مادة (8)

بالإضافة إلى الشروط المنصوص عليها في اللائحة التنفيذية للقانون رقم (1) لسنة 1375 و.ر، المشار إليها. يشترط فيمن يعين أميناً للجنة الشعبية للجامعة ما يلي:

- أ. أن يكون حاملاً لشهادة الإجازة الدقيقة أو ما يعادلها وألا تقل درجته عن درجة أستاذ مشارك.
- ب. أن تكون له خبرة عملية في مجال التدريس الجامعي.
- ج. أن يكون موصوفاً بنشاطه العلمي.

مادة (9)

يتولى أمين اللجنة الشعبية للجامعة (رئيس الجامعة حالياً) تنفيذ قرارات اللجنة الشعبية للجامعة (مجلس الجامعة حالياً) وإدارة شؤونها العلمية والتعليمية والإدارية والمالية طبقاً لأحكام التشريعات النافذة، وله بصفة خاصة ما يلي:

- أ. الدعوة لاجتماعات اللجنة الشعبية للجامعة وإدارة اجتماعاتها، واتخاذ ما يلزم من إجراءات لتنفيذها.
- ب. متابعة أعضاء اللجنة الشعبية للجامعة، والإشراف على سير العمل اليومي بها.

- ج. توقيع العقود التي تبرمها الجامعة والقرارات التي تتخذها اللجنة الشعبية بها.
د. تمثيل الجامعة في صلاتها بالغير وأمام القضاء.
هـ. المهام الأخرى التي تكلفه بها اللجنة الشعبية للجامعة، وغيرها من المهام الموكلة إليه طبقاً للتشريعات النافذة.

مادة (10)

- اللجنة الشعبية للجامعة هي الجهة المختصة برسم السياسة التي تدير عليها الجامعة لتحقيق الأغراض التي أنشئت من أجلها وذلك في حدود الأهداف العامة للدولة والسياسة التي ترسمها جهات الاختصاص. وتتولى اللجنة الشعبية للجامعة إدارة وتصريف شؤونها ولها على الأخص ما يلي:
1. إدارة أموال الجامعة واستثمارها والتصرف فيها وفقاً للتشريعات النافذة.
 2. تكليف أمين اللجنة الشعبية للجامعة أو من يقوم مقامه بإجراء بعض التصرفات القانونية التي تدخل في اختصاصاتها.
 3. الإشراف على النظام العام في الجامعة والكليات والأقسام ومراكز البحوث العلمية والفنية التابعة لها.
 4. الموافقة على الميزانية والحساب الختامي للجامعة وإحالتها إلى جهات الاختصاص.
 5. اقتراح إنشاء الكليات بالجامعة.
 6. إقرار إنشاء الأقسام العلمية في الجامعة بناءً على اقتراح اللجان الشعبية للكليات التابعة لها.
 7. اقتراح تعيين أعضاء هيئة التدريس وترقيتهم ونقلهم من وإلى الجامعة وندبهم وإعارتهم بناءً على موافقة الكلية المختصة وبما لا يتعارض والتشريعات النافذة.
 8. الموافقة على استخدام أعضاء هيئة التدريس غير المتفرغين (المتعاونين) طبقاً للتشريعات النافذة.
 9. اعتماد خطط الدراسة الجامعية.
 10. إقرار مشروعات اللوائح الداخلية للكليات والأقسام العلمية ومكتب الاستشارات العلمية ومراكز البحوث والدراسات العلمية طبقاً للتشريعات الصادرة في هذا الشأن.
 11. الإشراف على إنشاء المرافق الجامعية وصيانتها.
 12. منح الدرجات العلمية والشهادات الأخرى واقتراح منح الدرجات الفخرية.
 13. تنظيم قبول الطلاب في الكليات أو الأقسام العلمية بالتنسيق مع جهات الاختصاص.
 14. منح إجازة التفرغ العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالداخل طبقاً للوائح والنظم المعمول بها.
 15. وضع النظم الخاصة بالمكافآت والإعانات المالية على اختلاف أنواعها وبما لا يتعارض مع التشريعات السارية.
 16. دعوة الأساتذة الزائرين والممتحنين وصرف المكافآت المالية لهم وفق اللوائح المعمول بها.

ثانياً: قراءة في اختصاص ديوان المحاسبة بعملية تقييم أداء مجالس الجامعات العامة:

يُعد ديوان المحاسبة الليبي، الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في ليبيا، وهو هيئة مهنية مستقلة محايدة، تتمتع بالشخصية الاعتبارية والذمة المالية المستقلة، ويتبع السلطة التشريعية مباشرة. ويهدف بموجب قانون إعادة تنظيمه رقم (19) لسنة 2013 م وتعديلاته إلى تحقيق رقابة فاعلة على المال العام والتحقق من حسن استخدامه وكيفية التصرف فيه من خلال فحص ومراجعة الحسابات وتقييم أداء جميع الجهات الخاضعة لرقابته، ومن أهدافه الفرعية: تقييم أداء الجهات الخاضعة لرقابته والتحقق من استخدام الموارد بطريقة اقتصادية وكفاءة وفاعلية.

كما يختص، وفقاً لما جاء في نص المادة رقم (19) بقانون تنظيمه بـ"فحص وتقييم ضوابط الرقابة الداخلية والتحقق من كفاءتها وفعاليتها وتقييم أداء أدواتها التي من أهمها: (أعضاء مجالس الإدارة، المراقب المالي، المراجع الداخلي، الإدارة المالية). وفي حال ثبت للديوان وجود أي تقصير من قبل أي من القائمين على المهام الواردة بهذه المادة يتحمل الأشخاص القائمين على هذه الوظائف مسؤولية الفشل الإداري والمالي" نتيجة مخالفة أو إهمال نظم الضبط الداخلي من حيث وضع إجراءاتها أو تنفيذها مسبباً في إهدار الأموال أو الانحراف عن الأهداف... إلخ، وعلى اعتبار إن ما يعرف حالياً بـ"مجلس الجامعة" هو في الواقع ما يسمى بـ"اللجنة الشعبية للجامعة" المشار إليها في المادة (4) من القرار رقم (22) لسنة 2008. وغير مقصود به "مجلس الجامعة" المشار إليه في المادتين (5-6) من القرار نفسه، وبالتالي هو هيئة إدارية (مجلس) لها رئيس وأعضاء مسؤولة عن إدارة الجامعة في كافة مجالاتها الإدارية والمالية والعلمية، ويمثل أداة من أدوات الرقابة الداخلية بها. ومن هنا استمدت مسألة إخضاع "مجلس الجامعة" للتقييم من طرف ديوان المحاسبة مبرراتها طبقاً لأحكام المادة رقم (19) المشار إليها سابقاً، حيث أشار ديوان المحاسبة في تقريره لسنة 2012 بشكل عام، إلى أن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، أصدرت قرارات بتسمية رؤساء الجامعات ومساعدتهم دون تفويض من مجلس الوزراء المختص قانوناً بإصدار مثل هذه القرارات. وهذا يُعد مؤشراً مبدئياً يعكس بطريقة أو بأخرى، تطرق ديوان المحاسبة إلى جانب من جوانب أداء مجلس الجامعة وهو قيادته من حيث الإشارة إلى قانونية تسمية رؤساء الجامعات التي تمت حسب رأيه بالمخالفة للإجراءات القانونية المتبعة.

ثالثاً: واقع تقييم ديوان المحاسبة لأداء مجالس الجامعات للفترة الزمنية (2012-2018) (23):

إذ تم تقديم قراءة ناقدة تحليلية لتقارير ديوان المحاسبة السنوية حول دوره في تقييم أداء مجالس الجامعات العامة وفقاً لثلاثة أبعاد رئيسية، وهي: تقييم قيادة مجلس الجامعة، وتقييم فعالية المجلس في إدارة شؤون الجامعة، هذا فضلاً عن تقييم مساهمة كل عضو فيه بشكل منفرد.

1. تقييم أداء مجلس جامعة طرابلس

الجدول التالي يلخص نتائج فحص وتقييم ديوان المحاسبة لأداء مجلس جامعة طرابلس.

الجدول رقم (1) نتائج فحص وتقييم أداء مجلس جامعة طرابلس للفترة الزمنية (2012-2018)

التقرير السنوي							البيان
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
							تقييم قيادة المجلس
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم كيفية اختيار رئيس الجامعة.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم ما المهارات والخبرات التي يمكن للرئيس تسخيرها لصالح المجلس.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم أسلوب قيادة الرئيس للمجلس.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى التزام الرئيس بتنفيذ قرارات المجلس دون التفرد باتخاذها.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى عمل القيادة على تنمية القيم والاتجاهات التي تتعلق بالجودة الإدارية.
							تقييم أداء المجلس
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم ما إذا تأسست اجتماعات المجلس لتوفير أقصى حد ممكن من الانتاجية والتبادل الصادق للأفكار.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم ما إذا طريقة عقد الاجتماعات تشجع مشاركة جميع الاعضاء.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم ما إذا التقارير الصادرة عن اللجان المنبثقة عن المجلس فعالة في إبقاء جميع أعضاء المجلس على علم بالقضايا التي تواجه المؤسسة.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى فهم المجلس العميق لنظام جودة العمليات الإدارية.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم نسب التنفيذ المالي لموازنة الجامعة في تحقيق أهدافها العلمية والتعليمية المخطط لها.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى قدرة إدارة الجامعة على تنمية الإيرادات الذاتية من أنشطتها العلمية والتعليمية للتخفيف من إلقاء العبء الأكبر على موازنة الدولة العامة.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى إشراف المجلس على إنشاء المرافق الجامعية وصيانتها.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى مساهمة المجلس في وضع النظم الخاصة بالمكافآت والإعانات المالية على اختلاف أنواعها.
							تقييم مساهمة الأعضاء
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى تفاعل ومشاركة الأعضاء باجتماعات المجلس.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم كيفية اتخاذ المجلس لقراراته للوصول إلى الهدف المطلوب.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم الطريقة التي يسهم بها كل عضو في الإدارة وليس مجرد تقييم المعارف والخبرات الخاصة به.
*	لا	*	لا	لا	*	لا	تقييم إدراك كل عضو لمبدأ الاعتماد الأكاديمي والمهني للبرامج في الجامعات فكرياً وممارسة.

لجدير بالذكر في هذا المجال، بأن هناك عدد من الجامعات العامة بالمنطقة الغربية والجنوبية وبخاصة المستحدثة منها لم يتم تضمينها ضمن عينات فحص وتقييم ديوان المحاسبة للجامعات الليبية، ومنها؛ (جامعة الزاوية/ جامعة مصراتة/ جامعة الزنتان/ جامعة بني وليد/ جامعة صبراتة/ جامعة الجفرة).

وفي تقريره لعام 2017 حول تقييم أداء جامعة طرابلس إشار الديوان إلى ما يلي:

- افتقار الجامعة لإدارة مختصة بالتخطيط الاستراتيجي واقتصادها على مكتب للتخطيط والمتابعة يتبع وكيل الجامعة للشؤون الإدارية والمالية، حيث لا يقوم هذا المكتب باقتراح الخطط السنوية والإستراتيجية.
- غياب خطط التكامل بين مخرجات الجامعة وسوق العمل.
- توجد تجاوزات في الصرف المالي بالمخالفة للتشريعات النافذة.
- ضعف إدارة الجامعة في تحصيل ديونها.
- على الرغم من وجود فائض في بعض الكليات من أعضاء هيئة التدريس إلا أن إدارة الجامعة تعاقدت مع أساتذة للتعاون معها بهذه الكليات.
- لا تقوم الجامعة باستخدام رسالتها وأهدافها كأساس للتدقيق الداخلي وتحسين الجودة.

2. تقييم أداء مجلس الأكاديمية الليبية

الجدول رقم (2) نتائج فحص وتقييم أداء مجلس الأكاديمية الليبية للفترة الزمنية (2012-2018)

التقرير السنوي							
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	البيان
تقييم قيادة المجلس							
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم كيفية اختيار رئيس الجامعة.
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم ما المهارات والخبرات التي يمكن للرئيس تسخيرها لصالح المجلس.
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم أسلوب قيادة الرئيس للمجلس.
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم مدى التزام الرئيس بتنفيذ قرارات المجلس دون التفرد باتخاذها.
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم مدى عمل القيادة على تنمية القيم والاتجاهات التي تتعلق بالجودة الإدارية.
تقييم أداء المجلس							
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم ما إذا تأسس اجتماعات المجلس لتوفير أقصى حد ممكن من الانتاجية والتبادل الصادق للأفكار.
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم ما إذا طريقة عقد الاجتماعات تشجع مشاركة جميع الاعضاء.
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم ما إذا التقارير الصادرة عن اللجان المنبثقة عن المجلس فعالة في إبقاء جميع أعضاء المجلس على علم بالقضايا التي تواجه المؤسسة.
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم مدى فهم المجلس العميق لنظام جودة العمليات الإدارية.
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم نسب التنفيذ المالي لموازنة الجامعة في تحقيق أهدافها العملية والتعليمية المخطط لها.
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم مدى قدرة إدارة الجامعة على تنمية الإيرادات الذاتية من أنشطتها العلمية والتعليمية للتخفيف من إلقاء العبء الأكبر على موازنة الدولة العامة.
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم مدى إشراف مجلس الجامعة على إنشاء المرافق الجامعية وصيانتها.
لا	لا	*	لا	لا	*	*	تقييم مدى مساهمة المجلس في وضع النظم الخاصة بالمكافآت والإعانات المالية على اختلاف أنواعها.

تقييم مساهمة الأعضاء						
تقييم مدى تفاعل ومشاركة الأعضاء باجتماعات المجلس.	*	*	لا	لا	*	لا
تقييم كيفية اتخاذ المجلس لقراراته للوصول إلى الهدف المطلوب.	*	*	لا	لا	*	لا
تقييم الطريقة التي يسهم بها كل عضو في الإدارة وليس مجرد تقييم المعارف والخبرات الخاصة به.	*	*	لا	لا	*	لا
تقييم إدراك كل عضو لمبدأ الاعتماد الأكاديمي والمهني للبرامج في الجامعات فكرياً وممارسة.	*	*	لا	لا	*	لا

لم تكن الأكاديمية الليبية ضمن عينة الفحص والتقييم (2012/2013/2016).

ومن أبرز نتائج فحص وتقييم ديوان المحاسبة لأداء الأكاديمية الليبية، ما يلي:

في تقريره لعام 2014:

- عدم وجود هيكل تنظيمي وملاك وظيفي معتمد يوضح الاختصاصات والمسؤوليات للإدارات والأقسام والوحدات بها.
- هناك مخالفات لنصوص لائحة العقود الإدارية في الكثير من المعاملات التي قامت بها إدارة الأكاديمية.
- مخالفة رئيس الأكاديمية للمادة (19) من قرار مجلس الوزراء رقم 2013/492 بشأن منح المكافآت لأعضاء لجنة العطاءات وشروط عقد الاجتماعات بالتوافق ومتطلبات العمل.

في تقريره لعام 2015:

- عدم الاستقرار الإداري بالأكاديمية وغياب بعض المسؤولين عن العمل.
- عدم إرفاق ما يفيد حصول المشمولين بقرار إجازة التفرغ العلمي على قبول لقضاء الشق الخارجي من إجازة التفرغ العلمي من إحدى الجامعات المعترف بها بالمخالفة للتشريعات النافذة.
- تكليف موظفين بمهام قيادية بالأكاديمية تتعارض مع تخصصاتهم ومؤهلاتهم العلمية.

في تقريره لعام 2017:

- الاستقلالية التامة للفروع عن الإدارة الرئيسية حيث لا توجد رقابة مباشرة على مصروفات تلك الفروع.
- عدم وجود هيكل تنظيمي وملاك وظيفي معتمد يوضح الاختصاصات والمسؤوليات للإدارات والأقسام والوحدات بالأكاديمية... هذا فضلا عن أن النظام الإداري الحالي لا يرتقي بمستوى مؤسسة تعليمية تحوي سبع مدارس تخصصية وتمنح خريجها شهادات عليا (ماجستير ودكتوراه).
- عدم الاستقرار الوظيفي والتغيير شبه المستمر لأهم الوظائف الرئيسية والقيادية التي يتطلب بها الاستقرار والتخصص الوظيفي والمتمثلة في (رئيس الأكاديمية - إدارة الشؤون الإدارية والمالية - مكتب المراجعة الداخلية).
- إسناد مهمات إدارية لأعضاء هيئة تدريس (متعاونين) وذلك بالمخالفة للمادة (239) من لائحة تنظيم التعليم العالي.

• هناك عدد من الموظفين لا يتلاءم مؤهلهم العلمي والتخصصي مع الوظيفة التي يشغلونها بالمخالفة لقانون العمل.

في تقريره لعام 2018:

- لا يوجد وصف وظيفي واضح للمهام يفصل بين اختصاصات موظفي الإدارة المالية يترتب عليه انفراد موظف واحد بأكثر من إجراء في العملية المالية بالمخالفة للائحة الميزانية والحسابات والمخازن.
- بلغ قيمة المكافآت المالية والعمل الإضافي سنة 2018 نحو 282,036 دينار دون وجود مخصصات معتمدة لهذا البند وحمل على بند المرتبات الأساسية بالمخالفة للمادة (10) من قانون النظام المالي للدولة.
- استمرار منح المراقب المالي المزايا والبدل بقيمة 24000 دينار لسداد قيمة إيجار سكنه وبقيمة 1000 دينار كمكافأة نتيجة اشتراكه في إعداد الميزانية التقديرية للعام 2019 بالمخالفة.

3. تقييم أداء مجلس الجامعة المفتوحة

الجدول رقم (3) نتائج فحص وتقييم أداء مجلس الجامعة المفتوحة للفترة الزمنية (2012-2018)

التقرير السنوي							البيان
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
							تقييم قيادة المجلس
يتولى إدارة الجامعة رنس مؤقت تم تكليف من قبل وزير التعليم بالمخالفة لقرار إنشائها الذي أوكل إدارتها للجنة إدارية، يتم تشكيلها بقرار من مجلس الوزراء بناء على اقتراح وزارة التربية والتعليم.	ندب شخص لرئاسة الجامعة بالمخالفة للتشريعات من قبل وزارة التعليم.	*	لا	*	*	لا	تقييم كيفية اختيار رئيس الجامعة.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم ما المهارات والخبرات التي يمكن للرئيس تسخيرها لصالح المجلس.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم أسلوب قيادة الرئيس للمجلس.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم مدى التزام الرئيس بتنفيذ قرارات المجلس دون التردد باتخاذها.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم مدى عمل القيادة على تنمية القيم والاتجاهات التي تتعلق بالجودة الإدارية.
							تقييم أداء المجلس
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم ما إذا تأسست اجتماعات المجلس لتوفير أقصى حد ممكن من الانتاجية والتبادل الصادق للأفكار.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم ما إذا طريقة عقد الاجتماعات تشجع مشاركة جميع الاعضاء.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم ما إذا التقارير الصادرة عن اللجان المنبثقة عن المجلس فعالة في إبقاء جميع أعضاء المجلس على علم بالقضايا التي تواجه المؤسسة.

لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم مدى فهم المجلس العميق لنظام جودة العمليات الإدارية.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم نسب التنفيذ المالي لموازنة الجامعة في تحقيق أهدافها العلمية والتعليمية المخطط لها.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم مدى قدرة إدارة الجامعة على تنمية الإيرادات الذاتية من أنشطتها العلمية والتعليمية للتخفيف من إلقاء العبء الأكبر على موازنة الدولة العامة.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم مدى إشراف مجلس الجامعة على إنشاء المرافق الجامعية وصيانتها.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم مدى مساهمة المجلس في وضع النظم الخاصة بالمكافآت والإعانات المالية على اختلاف أنواعها.
							تقييم مساهمة أعضاء المجلس
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم تفاعل ومشاركة الأعضاء باجتماعات المجلس.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم كفاءة اتخاذ المجلس لقراراته للوصول إلى الهدف المطلوب.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم الطريقة التي يسهم بها كل عضو في الإدارة وليس مجرد تقييم المعارف والخبرات الخاصة به.
لا	لا	*	لا	*	*	لا	تقييم إدراك كل عضو لمبدأ الاعتماد الأكاديمي والمهني للبرامج في الجامعات فكرياً وممارسة.

لم تكن الجامعة المفتوحة ضمن عينة الفحص والتقييم (2016/2014/2013).

ومن أبرز نتائج فحص وتقييم ديوان المحاسبة لأداء الجامعة المفتوحة، ما يلي:

في تقريره لعام 2012:

• إغفال اتباع نظام الجرد المفاجئ للخزينة والجرد الجزئي للمخازن لسنة 2011 لتحقيق الرقابة اللازمة على عملياتها.

• الاحتفاظ بمبالغ كبيرة في الخزينة دون توريدها إلى المصرف يومياً.

في تقريره لعام 2015:

• قيام رئيس إدارة الجامعة بإصدار قرارات إيفاد لعدد من الأشخاص من خارج الجامعة بمهام خارجية وتحميل الجامعة بنفقات سفرهم بالكامل دون إرفاق مبررات قانونية لذلك.

• قيام إدارة الجامعة بتمليك عدد (10) سيارات لعدد من الموظفين دون القيام بعملية التخريد وفقاً للتشريعات.

• وجود عدد من الكتب المنهجية بمخازن الكتب منذ سنوات ولم يتم الاستفادة منها في العملية التعليمية للجامعة ولم يتخذ بشأنها أي إجراء بالمخالفة لنص المادة (309) من لائحة الميزانية والحسابات والمخازن.

في تقريره لعام 2017:

• عدم قيام مكتب المراجعة الداخلية بإجراء الجرد الدوري والمفاجئ للخزائن والمخازن بالمخالفة للتشريعات النافذة.

• صدور قرار وزير التعليم العالي والبحث العلمي رقم (30) لسنة 2014م بشأن نذب السيد (م أم ع) لرئاسة الجامعة المفتوحة بالمخالفة للقرار رقم (22) لسنة 2008م بشأن الهيكل التنظيمي للجامعات ومؤسسات التعليم العالي حيث تنص المادة (8) الفقرة (أ) إلى أنه يشترط في من يعين رئيساً للجامعة أن يكون حاملاً لشهادة الإجازة الدقيقة أو ما يعادلها ولا تقل درجته عن درجة استاذ مشارك، وتنص الفقرة (ج) من نفس المادة بأن يكون موصوف بنشاطه العلمي.

في تقريره لعام 2018:

- حجب وتراخي إدارة الجامعة في تزويد ديوان المحاسبة ببعض السجلات الضرورية المتعلقة بقيد المعاملات المالية.
- التوسع في استخدام العهد كأسلوب للصرف على أغلب احتياجات الجامعة بالمخالفة للتشريعات النافذة.
- عدم إجراء الجرد المفاجئ على العهد المالية المصروفة بالمخالفة للائحة الميزانية والحسابات والمخازن.
- منح عهدة مؤقتة لرئيس الجامعة تبين أنها مصروفات شخصية للمعني.

4. تقييم أداء مجلس جامعة الجبل الغربي

الجدول رقم (4) نتائج فحص وتقييم أداء مجلس جامعة الجبل الغربي للفترة الزمنية (2012-2018)

التقرير السنوي							البيان
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
							تقييم قيادة المجلس
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم كيفية اختيار رئيس الجامعة.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم ما المهارات والخبرات التي يمكن للرئيس تسخيرها لصالح المجلس.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم أسلوب قيادة الرئيس للمجلس.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى التزام الرئيس بتنفيذ قرارات المجلس دون التفرد باتخاذها.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى عمل القيادة على تنمية القيم والاتجاهات التي تتعلق بالجودة الإدارية.
							تقييم أداء المجلس
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم ما إذا تأسس اجتماعات المجلس لتوفير أقصى حد ممكن من الانتاجية والتبادل الصادق للأفكار.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم ما إذا طريقة عقد الاجتماعات تشجع مشاركة جميع الاعضاء.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم ما إذا التقارير الصادرة عن اللجان المنبثقة عن المجلس فعالة في إبقاء جميع أعضاء المجلس على علم بالقضايا التي تواجه المؤسسة.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى فهم المجلس العميق لنظام جودة العمليات الإدارية.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم نسب التنفيذ المالي لموازنة الجامعة في تحقيق أهدافها العلمية والتعليمية المخطط لها.

لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى قدرة إدارة الجامعة على تنمية الإيرادات الذاتية من أنشطتها العلمية والتعليمية للتخفيف من إلقاء العبء الأكبر على موازنة الدولة العامة.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم إشراف مجلس الجامعة على إنشاء المرافق الجامعية وصيانتها.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى مساهمة المجلس في وضع النظم الخاصة بالمكافآت والإعانات المالية على اختلاف أنواعها.
تقييم مساهمة أعضاء المجلس							
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى تفاعل ومشاركة الأعضاء باجتماعات المجلس.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم كيفية اتخاذ المجلس لقراراته للوصول إلى الهدف المطلوب.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم الطريقة التي يسهم بها كل عضو في الإدارة وليس مجرد تقييم المعارف والخبرات الخاصة به.
لا	*	*	لا	لا	*	لا	تقييم مدى إدراك كل عضو لمبدأ الاعتماد الأكاديمي والمهني للبرامج في الجامعات.

لم تكن جامعة الجبل الغربي ضمن عينة الفحص والتقييم.

ومن أبرز نتائج فحص وتقييم ديوان المحاسبة لأداء جامعة الجبل الغربي، ما يلي:

في تقريره لعام 2012:

• تفشي ظاهرة التسبب الإداري بالجامعة.

في تقريره لعام 2104:

• قيام إدارة الجامعة بالصرف من البواقي على السنة المالية 2014 دون وجود تفويض مصححي، بالمخالفة للتشريعات.

في تقريره لعام 2015:

• قيام الجامعة بصرف جزء من قيمة إجازة التفرغ العلمي لمستحقيها بالرغم من عدم سفر المستفيدين إلى بلد الإيفاد وقضاء فترة التفرغ العلمي وذلك بالمخالفة للتشريعات النافذة.

في تقريره لعام 2018:

• قيام إدارة الجامعة بالتوسع في صرف المكافآت المالية والعمل الإضافي دون وجود وفر في هذا البند وصرفها على بند المرتبات الأساسية بالمخالفة للوائح القانونية.

• ضعف التعزيز المستندي لأغلب أذونات الصرف وعدم قيام مكتب المراجعة الداخلية باعتماد بعضها.

5. تقييم أداء مجلس جامعة الزيتونة (ناصر الأممية سابقاً)

الجدول رقم (5) نتائج فحص وتقييم أداء مجلس جامعة الزيتونة للفترة الزمنية (2012-2018)

التقرير السنوي							
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	البيان
							تقييم قيادة المجلس
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم كيفية اختيار رئيس الجامعة.

*	*	*	*	*	*	لا	تقييم ما المهارات والخبرات التي يمكن للرئيس تسخيرها لصالح المجلس.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم أسلوب قيادة الرئيس للمجلس.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم مدى التزام الرئيس بتنفيذ قرارات المجلس دون التفرد باتخاذها.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم مدى عمل القيادة على تنمية القيم والاتجاهات التي تتعلق بالجودة الإدارية.
تقييم أداء المجلس							
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم ما إذا تأسس اجتماعات المجلس لتوفير أقصى حد ممكن من الانتاجية والتبادل الصادق للأفكار.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم ما إذا طريقة عقد الاجتماعات تشجع مشاركة جميع الاعضاء.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم ما إذا التقارير الصادرة عن اللجان المنبثقة عن المجلس فعالة في إبقاء جميع أعضاء المجلس على علم بالقضايا التي تواجه المؤسسة.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم مدى فهم المجلس العميق لنظام جودة العمليات الإدارية.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم نسب التنفيذ المالي لموازنة الجامعة في تحقيق أهدافها العلمية والتعليمية المخطط لها.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم مدى قدرة إدارة الجامعة على تنمية الإيرادات الذاتية من أنشطتها العلمية والتعليمية للتخفيف من إلقاء العبء الأكبر على موازنة الدولة العامة.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم مدى إشراف مجلس الجامعة على إنشاء المرافق الجامعية وصيانتها.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم مدى مساهمة المجلس في وضع النظم الخاصة بالمكافآت والإعانات المالية على اختلاف أنواعها.
تقييم مساهمة أعضاء المجلس							
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم مدى تفاعل ومشاركة الأعضاء باجتماعات المجلس.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم كيفية اتخاذ المجلس لقراراته للوصول إلى الهدف المطلوب.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم الطريقة التي يسهم بها كل عضو في الإدارة وليس مجرد تقييم المعارف والخبرات الخاصة به.
*	*	*	*	*	*	لا	تقييم إدراك كل عضو لمبدأ الاعتماد الأكاديمي والمهني للبرامج في الجامعات فكراً وممارسة.

لم يستهدف ديوان المحاسبة بطرابلس جامعة الزيتونة بالفحص والتقييم اعتباراً من 2013 إلى 2017.

ومن أبرز نتائج فحص وتقييم أداء جامعة الزيتونة، ما يلي:

في تقريره لعام 2012:

- عدم وجود ملاك وظيفي معتمد منذ العام 2007 م.
- ضعف الأداء الإداري للجامعة من حيث متابعة الموظفين، حيث لوحظ كثرة الغياب دون اتخاذ الإجراءات المناسبة.
- قيام إدارة الجامعة بتجزئة العقود الخاصة بالصيانة والتوريد وذلك لغرض التهرب من المراجعة المسبقة على العقود من قبل جهاز التفتيش والرقابة الشعبية (سابقاً).

6. تقييم أداء مجلس جامعة سبها

الجدول رقم (6) نتائج فحص وتقييم أداء مجلس جامعة سبها للفترة الزمنية (2012-2018)

التقرير السنوي							
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	البيان
تقييم قيادة المجلس							
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم كيفية اختيار رئيس الجامعة.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم ما المهارات والخبرات التي يمكن للرئيس تسخيرها لصالح المجلس.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم أسلوب قيادة الرئيس للمجلس.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم مدى التزام الرئيس بتنفيذ قرارات المجلس دون التفرد باتخاذها.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم مدى عمل القيادة على تنمية القيم والاتجاهات التي تتعلق بالجودة الإدارية.
تقييم أداء المجلس							
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم ما إذا تأسس اجتماعات المجلس لتوفير أقصى حد ممكن من الإنتاجية والتبادل الصادق للأفكار.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم ما إذا طريقة عقد الاجتماعات تشجع مشاركة جميع الاعضاء.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم ما إذا التقارير الصادرة عن اللجان المنبثقة عن المجلس فعالة في إبقاء جميع أعضاء المجلس على علم بالقضايا التي تواجه المؤسسة.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم مدى فهم المجلس العميق لنظام جودة العمليات الإدارية.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم نسب التنفيذ المالي لموازنة الجامعة في تحقيق أهدافها العلمية والتعليمية المخطط لها.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم مدى قدرة إدارة الجامعة على تنمية الإيرادات الذاتية من أنشطتها العلمية والتعليمية للتخفيف من إلقاء العبء الأكبر على موازنة الدولة العامة.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم مدى إشراف مجلس الجامعة على إنشاء المرافق الجامعية وصيانتها.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم مدى مساهمة المجلس في وضع النظم الخاصة بالمكافآت والإعانات المالية على اختلاف أنواعها.
تقييم مساهمة أعضاء المجلس							
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم مدى تفاعل ومشاركة الأعضاء باجتماعات المجلس.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم كيفية اتخاذ المجلس لقراراته للوصول إلى الهدف المطلوب.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم الطريقة التي يسهم بها كل عضو في الإدارة وليس مجرد تقييم المعارف والخبرات الخاصة به.
*	*	*	لا	*	لا	*	تقييم إدراك كل عضو لمبدأ الاعتماد الأكاديمي والمهني للبرامج في الجامعات فكرياً وممارسة.

لم يستهدف ديوان المحاسبة بطرابلس جامعة سبها بالفحص والتقييم للسنوات 2012-2014 - 2016 - 2017.

ومن أبرز نتائج فحص وتقييم ديوان المحاسبة لأداء جامعة سبها، ما يلي:
في تقريره لعام 2013، ولعام 2015:

- ضعف أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في الجامعة؛ حيث سمحت بمرور العديد من العمليات المزورة.
- الاحتفاظ في حساب الودائع بمبالغ تجاوزت ستة أشهر بالمخالفة لنصوص لائحة الميزانية والحسابات والمخازن.

نتائج البحث:

1. لم تتضمن تقارير ديوان المحاسبة السنوية للفترة الزمنية (2012-2018) "مؤشرات واضحة" عن دوره في تقييم فعالية قيادة مجالس الجامعات العامة.
2. لم تتضمن تقارير ديوان المحاسبة السنوية للفترة الزمنية (2012-2018) "مؤشرات واضحة" عن دوره في تقييم أداء مجالس الجامعات العامة كوحدة واحدة.
3. لم تتضمن تقارير ديوان المحاسبة السنوية للفترة الزمنية (2012-2018) "مؤشرات واضحة" عن دوره في تقييم مساهمة كل عضو من أعضاء مجلس الجامعة بشكل منفرد.

توصيات البحث:

1. ينبغي على المسؤولين بديوان المحاسبة الليبي، تقديم تفسير دقيق لمعنى مصطلح (اللجنة الشعبية للجامعة) والبحث في إمكانية تطبيق المادة (19) من قانون إعادة تنظيمه لسنة 2013 وتعديلاته على مجالس الجامعات العامة (رئيساً وأعضاء).
2. ينبغي على المسؤولين بديوان المحاسبة الليبي، العمل على إعداد دليل متطور في مجال تقييم أداء مجالس الجامعات العامة.
3. ينبغي على المسؤولين بديوان المحاسبة الليبي تشجيع وزارة التعليم والجامعات العامة على اعتماد مدونة للحوكمة ودليل للأخلاق المهنية، يتضمنان ما يلي على سبيل المثال لا للحصر:
 - 3.1. اشتراطات وآليات واضحة وشفافة للترشح لشغل منصب رئيس الجامعة ومساعديه وكذلك لشغل منصب عميد كلية على اعتبار أنه عضو بمجلس الجامعة، تبدأ من نقطة ترشيح محددة "كإعلان عام داخل الكلية" وفقاً لمعايير تعتمد بالدرجة الأولى على الكفاءة والنزاهة والخبرة ومعدلات الإنجاز والتميز في مجال القيادة والإدارة أكثر منها اشتراطات حول درجات علمية ونشاطات بحثية في مجال التدريس والبحث.
 - 3.2. تشجيع مجلس الوزراء ووزارة التعليم على تطبيق مبدأ الإفصاح التام والشفافية عند تسمية رؤساء الجامعات ومساعديه وعمداء الكليات وعرض مسوغات التسمية ونتائج المفاضلة للعامة.

- 3.3. وضع آليات ومعايير لضمان استقلالية أعضاء مجالس الجامعات عن سلطة رئيس الجامعة ودفعها نحو القيام بالدور المناط بها بحكم القانون بالصورة المطلوبة، والحد من استئثار رئيس الجامعة (رئيس المجلس) بقيادة وإدارة شؤون الجامعة بمنأى عن مجلسها وبخاصة في إصدار القرارات الإدارية.
- 3.4. ينبغي على وزارة التعليم وضع خطط تدريبية لأعضاء مجالس الجامعات وبخاصة في مجال القيادة والإدارة وجودة التعليم والبحث العلمي.
- 3.5. إشاعة ثقافة الشفافية والمساءلة من خلال النشر الإلكتروني لكافة البيانات والمعلومات المتعلقة بأوجه صرف أموال الجامعة ومسوغ إنفاقها الأمر الذي سينعكس إيجابياً على أداء الجامعة وكفاءة إدارة شؤونها المالية على وجه الخصوص.

هوامش ومراجع البحث:

1. عبوي زيد منير. إدارة المؤسسات العامة وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الإصدار الأول، 2010، ص19، ص 152.
2. شاهين ماجد ابراهيم. مدى عدالة وفاعلية نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة/ الجامعة الإسلامية بغزة. 2010. ص2.
3. رضوان أحمد بشير. إدارة الجامعات الليبية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة، مجلة المختار للعلوم الإنسانية. البيضاء/ ليبيا: جامعة عمر المختار؛ العدد (8) 2009، ص2.
4. المبروك فرج بويكر. التعليم العالي في ليبيا الواقع والأفاق، مجلة شؤون ليبية، تونس: المركز المغاربي للأبحاث حول ليبيا؛ العدد 6 سبتمبر 2017، ص 40.
5. محسن منتهى عبد الزهرة، واقع الأداء الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات التربية بجامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين، مجلة كلية التربية، المجلد 2، العدد 4، 2011، ص ص 682-683.
6. قمبر جميلة سعيد. واقع تطبيق الحوكمة الجامعية في التعليم الجامعي الليبي (دراسة نقدية)، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد2، العدد 43، 2016، ص787-798.
7. العلي، فهد بن معقل. مدى تطبيق الحوكمة في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية في ضوء رؤية المملكة 2030، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الاسكندرية، المجلد (56)، العدد 2، أبريل 2019، ص67-110.
8. بركة محمد أحمد محمد أحمد والقرش عبدالله علي. حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي "عولمة الإدارة في عصر المعرفة" 2012/7/15، جامعة الجنان، طرابلس/ لبنان، ص1-23.
9. أبو عامر آمال محمود محمد. واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة بقسم الإدارة التربوية/ كلية التربية/ الجامعة الإسلامية - غزة، 2008.
10. صقر عبد العزيز محمد علي. تطوير الأداء الإداري للقيادات الجامعية في ضوء مدخل إدارة التغيير، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، العدد 33، السعودية، 2016، ص351-397.
11. أحمد مازن عبد الهادي وعبد الجبار رائد فائق والطائي مازن هادي كزار، تقييم الأداء الإداري للقيادات الجامعية من وجهة نظر التدريسيين، 2019. تم الاسترجاع من موقع: <https://www.researchgate.net/publication/333882>

12. أبو شرح جمال حسن محمد. مدى إمكانية تقويم أداء الجامعة الإسلامية بغزة باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن (دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين بالجامعة)، رسالة ماجستير غير منشورة في المحاسبة والتمويل من كلية التجارة في الجامعة الإسلامية - غزة، 2012.
13. سعيد سناء عبد الرحيم. تصميم نظام تقييم الأداء الاستراتيجي للجامعات باعتماد تقنية بطاقة الدرجات المتوازنة دراسة تطبيقية في جامعة بغداد، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال من كلية الاقتصاد والإدارة في جامعة بغداد-العراق، 2005.
14. الداغور جبر إبراهيم، وفراونة رامي أحمد، تقييم وتطوير الدور الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني في الرقابة على أداء الجامعات الفلسطينية (دراسة ميدانية)، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 1، (197-256) يناير 2014. فلسطين، غزة.
15. مرعي بني خالد وحتاملة أريج. الدور الرقابي لديوان المحاسبة وفاعليته في الجامعات الرسمية الأردنية، مجلة المنارة، المجلد 19، العدد 2، 2013. الأردن.
16. Haniye Sadat Sajadi, Mohammadreza Maleki & Mohammad Hadi Developing a Performance Evaluation Model of Trustees Boards in Iranian Universities of Medical Sciences. EIRP Proceedings, Vol 10 (2015).
17. Hasan Arslan. Effectiveness of Board of Trustees in University Governance. Middle-East Journal of Scientific Research 13 (9): 1165-1171, 2013.
18. الناصر علاء حاكم محسن. إدارة الجودة الشاملة: إنموذج في الإدارة الجامعية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 80، 2010، العراق، ص 41.
19. أبو نصر، مدحت محمد. الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر. القاهرة/ مصر: (ط1): 2012، ص 128-129.
20. القحطاني، محمد بن دليم. إدارة الموارد البشرية: نحو منهج استراتيجي متكامل، الطبعة 2. الرياض: مكتبة العبيكان، (1429هـ)، ص 162.
21. لاركر ديفيد، غريفيين تابلور، تاين وبرلين، مايلز ستيفن. تقييم - أعضاء - مجلس - الإدارة - أدائهم، مجلة Harvard Business Review العربية، 2017/6/8. تم الاسترجاع من الموقع الإلكتروني: <https://hbrarabic.com>.
22. قرار اللجنة الشعبية العامة سابقاً رقم (22) لسنة 2008م بشأن الهيكل التنظيمي للجامعات ومؤسسات التعليم العالي.
23. ديوان المحاسبة الليبية. التقارير. تم الاسترجاع من الموقع الإلكتروني: <http://audit.gov.ly/home/reports.php>