حوكمة الجامعات بين الحداثة والتأصيل الإسلامي:
دراسة تحليلية

إعداد

أ/ اماني ناصر علي عواجي

قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية،

جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية

حوكمة الجامعات بين الحداثة والتأصيل الإسلامي: دراسة تحليلية

أماني ناصر علي عواجي

قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

البريد الالكتروني: s44270233@st.uqu.edu.sa

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطابق مبادئ حوكمة الجامعات في عصر الحداثة مع مبادئها في الفكر الإسلامي، وكذلك التعرف على أثر تطبيق الحوكمة الإسلامية في رفع مستوى أداء الجامعات. ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الدراسة الحالية المنهج الاستقرائي والاستنباطي بالرجوع للأدوات البحثية المساعدة في تحقيق أهداف الدراسة والمتمثلة في القرآن الكريم والأحاديث النبوية الشريفة، والمؤتمرات والندوات والحلقات العلمية، والكتب والمجلات، الرسائل العملية والبحوث المتعلقة بحوكمة الجامعات. وتوصلت في نتائجها إلى أن حقيقة الحوكمة هي منهج وجزء من نظام الحسبة في الإسلام، كما أن جميع مبادئ الحوكمة في عصر الحداثة قد سبق الإسلام إليها، وكانت نهجاً واضحاً في تعليماته وتوجهاته وتطبيقاته، بل تميز المنهج الإسلامي بربانية هذه المبادئ واتساعها وشمولها، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز المكتبة العربية بدراسات تتعلق بالتأصيل الإسلامي للحوكمة.

الكلمات المفتاحية: حوكمة، الجامعات، الحداثة، التأصيل الإسلامي.

The governance of universities between modernity and Islamic legitimacy

Amani Nasser Ali Awaji

Department of Educational Administration and Planning, College of Education, Umm Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia

Email: s44270233@st.uqu.edu.sa

Abstract:

This study aims at identifying the extent to which the contents of the university government in the modern age are identical with those of Islamic thought, as well as the effect of applying Islamic governance on raising the level of universities' performance. To achieve these objectives, the study used the inductive and deductive approach to refer to research tools that help in achieving the study's objectives, namely, which are represented in the Holy Qur'an and the noble prophetic hadiths, conferences, seminars, scientific seminars, books and magazines, practical messages and research related to university governance. The results of concluded that governance is a method and a part of the calculation system in Islam, and that Islam has preceded all the principles of governance in modern administrative thought, and it was a clear approach in its instructions, directions and applications. The Islamic approach is distinguished by the fact that these principles comprehensive and widespread. The study recommended that the Arab Library should be strengthened with studies on Islamic legitimacy for administrative governance.

Keywords: governance, universities, modernity, Islamic legitim.

مقدمة:

فرضت تحولات التعليم العالي المعاصر في ظل التطورات والتغيرات المتسارعة التي يتسم بها العصر الحاضر على الجامعات مواكبة تلك التحولات والتطورات ومواجهة تحدياتها لإحداث التطوير وتحقيق أهدافها الاستراتيجية لتعزيز كفاءتها والقدرة على المنافسة، مما يتطلب منها تبني مداخل إدارية حديثة قادرة على التغيير نحو الأفضل، وهذا ما يمكن تحقيقه من خلال تبني مدخل الحوكمة (آل مسلط، 2017، ص4).

إذ تعد الحوكمة من أبرز المداخل الإدارية في عصر الحداثة، والتي تسهم في إحداث التنمية المجتمعية، لتحقق الجامعات من خلالها أهدافها ورؤيتها، عن طريق إرساء قيم الديموقراطية والعدالة، والمساواة في الفرص، والشفافية التي تضمن النزاهة، والحيلولة دون استغلال المنصب والنفوذ (محمد، 2011، ص46).

وقد جاء تقرير البنك الدولي (2012) مشيراً إلى أن حوكمة الجامعات تُعد عنصراً رئيساً في إصلاح التعليم الجامعي وتطويره بمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لتحسين نوعية وجودة التعليم فيها، وتمكينها من تحقيق أهدافها ومواجهة متطلبات التنمية، وهو ما دعمته العديد من المؤتمرات التي أكدت على أهمية تطبيق الحوكمة بالجامعات ومنها: مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية المملكة 2030 (2017) الذي أنعقد بجامعة القصيم والذي أوصى بضرورة تعزيز ممارسات الحوكمة وفق إطار الرؤية، ووضع الآليات الفعالة لتطبيقها والالتزام بها، وتشجيع حركة البحث العلمي في مجال الحوكمة في بيئة التعليم العالي، وأيضاً المؤتمر الدولي للحوكمة في مؤسسات التعليم العالي (2017) والذي نظمته الأمانة العامة لمجلس حوكمة الجامعات العربية، والذي يؤكد على ضرورة اعتبار حوكمة الجامعات واحدة من متطلبات الاعتماد وربطها بالجودة ومعايير الاعتماد ووضع مؤشرات ومعايير لتقييم أداء الجامعات في مجال الحوكمة.

وتتضح أهمية حوكمة الجامعات بكونها تقوم على تطبيق مبادئ الشفافية، والمساءلة، والمشاركة، والعدالة لتعزيز القدرة التنافسية للجامعات، وتحسين وتطوير أدائها (الحميدي، 2017، ص159). وإن المتأمل في الفكر الإسلامي يلاحظ بجلاء ووضوح أن هذا الفكر زاخر بهذه المبادئ وغيرها حيث جاءت الشريعة الإسلامية مشتملة على القواعد والأسس والمبادئ والنماذج الجامعة لكل ما يُصلح حياة الناس ومعادهم، جالبة لمصالحهم ودارئة عنهم ما يُفسد عليهم دينهم ودنياهم، فالمصلحة أمر مقصود للشارع في شرعه للأحكام، سواءً ظهرت لنا أم لم تظهر، لأن ذلك يعود إلى قوة الفهم وسعة الأفق والمتتبع لنصوص الشريعة يجد براهين قاطعة لا يجادل فيها أحد لقوله تعالى: ﴿**مَا فَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ**﴾[الأنعام: 38]. (علوان، د.ت، ص 134).

الأمر الذي يتطلب منا إعادة الاعتبار لهذا الكنز العقائدي عند أبناء الأمة الإسلامية، وخادمي الحضارة الإسلامية، والعمل على تطبيقها في كافة مجالات الحياة، وقد أكدت العديد من الدراسات كدراسة (أبو برهم، 2010؛ وبدوي وآخرون، 2010؛ والحربي 2010) على أهمية إرجاع الاتجاهات الإدارية الحديثة كالحوكمة إلى أصولها الإسلامية سعياً لرضا الله أولاً، ثم تحقيق المنفعة الدنيوية العظمية من هذا المدخل.

وعطفاً على ما سبق؛ واستناداً لندرة الدراسات – في حدود علم الباحثة- التي تناولت حوكمة الجامعات بالربط والدراسة والتحليل لها من منظور إسلامي، حيث توصلت الباحثة إلى

القليل من الدراسات ذات العلاقة بالتأصيل الإسلامي للحوكمة كدراسة شنطاوي والوادي (2017) بعنوان **"البعد السلوكي والأخلاقي لمبادئ الحوكمة: رؤية إسلامية"**، هدفت إلى توجيه الأضواء على أهمية الحوكمة أخلاقياً وسلوكياً، والتعرف على أثر كل من الجانب السلوكي والأخلاقي الإسلامي على التنمية الاقتصادية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الاستقرائي. وتوصلت الدراسة إلى أن الحوكمة الإسلامية تُعنى بالقوانين والأنظمة والإجراءات المطبقة التي تحكم كامل حياة الإنسان، كما تعمل الحوكمة الإسلامية بأخلاقها وسلوكياتها على ايجاد بيئة آمنة ومحفزة للإبداع والابتكار، في حين أن هناك وفرة في الدراسات في عصر الحداثة كدراسة ناصر الدين (2012) بعنوان **"إطار نظري مقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة"**، هدفت إلى استقصاء حوكمة الجامعات من حيث معناها ومراحل وتطبيقها، ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة، ولتحقيق هذا الهدف اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم تحليل الأدبيات والبحوث والدراسات المرتبطة بالبحث كأدوات بحثية، وقد توصلت الدراسة إلى أن حوكمة الجامعات هي كتلة متكاملة تخلق التوازن داخل العمل الذي يسبب فقدانه خللاً كبيرا في الجامعة، ودراسة نصار (2017) بعنوان **"تقييم مدى تطابق أداء إدارات الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة مع مبادئ الحوكمة وبعض معايير التميز- دراسة ميدانية"**، هدفت الدراسة إلى تقييم مدى تطابق أداء إدارات الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة مع مبادئ الحوكمة وبعض معايير التميز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هذا الهدف اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات، طبقت على عينة طبقية من أعضاء هيئة التدريس في جامعات (الأزهر، الإسلامية، والأقصى) بلغت (292) عضو هيئة تدريس، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها موافقة عينة الدراسة على واقع التميز بإدارة التعليم الجامعي الفلسطيني في ضوء تطبيق مبادئ الحوكمة في جامعات غزة بدرجة كبيرة، وقد ساهمت هذه الدارسات في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية، وتحديد منهج والأدوات المناسبة التي تتلاءم مع طبيعة الدراسة الحالية، في حين تفردت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تسعى للتعرف على مدى التطابق بين مبادئ حوكمة الجامعات التي وردت في بحوث ودراسات عصر الحداثة، ومبادئها في الفكر الإسلامي الرشيد، ومن هنا جاءت فكرة إجراء الدراسة الحالية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تتلخص مشكلة الدراسة والتي تظهر من عنوانها "حوكمة الجامعات بين الحداثة والتأصيل الإسلامي"، في أن صنف مفكري الإدارة واتجاهاتها المتعددة – ومنها الحوكمة- على أنها علم غربي، وبينما يرى مفكرون آخرون أنها علم مستمد من المبادئ والقيم الإسلامية وعملوا جاهدين على استحضار الأدلة الشرعية وبذل الجهود لإثبات سبق الإسلام دون الغرب (شعيبي، 2004)، لذا جاءت الدراسة الحالية استكمالاً لنهج المفكرين المسلمين في تجذير وتأصيل العلوم الإدارية تأصيلاً إسلامياً وبخاصة حوكمة الجامعات لما لها من دور رائد في تحديد المسارات والمتجهات للأجيال القادمة في تحقيق التنمية المستدامة لأوطانهم، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مدى تطابق مبادئ حوكمة الجامعات في عصر الحداثة مع مبادئها الفكر الإسلامي؟

السؤال الثاني: ما أوجه الاستفادة من تطبيق مبادئ الحوكمة الإسلامية في رفع مستوى أداء الجامعات؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة الحالية فيما يلي:

- التعرف على مدى تطابق مبادئ حوكمة الجامعات في عصر الحداثة مع مبادئها في الفكر الإسلامي
- التعرف على أوجه الاستفادة من تطبيق مبادئ الحوكمة الإسلامية في رفع مستوى أداء الجامعات.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

(أ). الأهمية العلمية:

- مواكبة الدراسة للتوجهات الحديثة والعالمية، التي تناولت الحوكمة كأحد أهم المداخل الإدارية الحديثة لتطوير أداء الجامعات بما يمكّنها من المنافسة والمشاركة في تحقيق أهداف التنمية، وعليه فقد تناولت الدراسة الحالية أهم الأسباب والعوامل التي أدت إلى ظهور مشكلة الدراسة، والمتمثلة في استشعار الباحثة ضرورة تأصيل وتوجيه العلوم الإدارية التربوية وإرجاعها لجذورها الإسلامية.
- قد تساعد هذه الدراسة القائمين على شئون الجامعات في تقويم واقع إعداد البرامج والسياسات في ضوء الضوابط الشرعية الشاملة لمبادئ الحوكمة الإسلامية..

(ب). الأهمية العملية:

- قد تستثير مزيداً من الدراسات والأبحاث لاستكمال قواعد مرتكزات الأساس الأمثل لبناء نظام الحوكمة في الجامعات بالرجوع إلى الثوابت الإسلامية.
- قد تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة المحلية والعربية التي تعاني من نقص في جانب البحوث التأصيلية للعلوم الإدارية التربوية.

حدود الدراسة:

اقتصرت حدود الدراسة الحالية على ما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة الحالية حوكمة الجامعات بمبادئها [الشفافية، المساءلة، العدالة، المشاركة] من جانب إداري حديث وجانب آخر تأصيلي إسلامي، والمقارنة بينهما، وبيان أوجه الاستفادة من تطبيق مبادئ الحوكمة الإسلامية في رفع مستوى أداء الجامعات.
- **الحدود المكانية:** الجامعات في المجتمع المسلم.
- **الحدود الزمانية:** الالتزام بالنتاج لفكري النابع من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة وأقوال الصحابة، واجتهادات علماء التربية المسلمين حتى عام 2020م.

مصطلحات الدراسة:

تتمثل مصطلحات الدراسة فيما يلي:

- **حوكمة الجامعات:**

عرّفها ناصر الدين (2012) على أنها نظام يتم بموجبه إخضاع نشاط الجامعات إلى مجموعة من القوانين والأنظمة والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعّالة لتحقيق خطط الجامعة وأهدافها وضبط العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء.

وتعرفه الدراسة الحالية اجرائياً بما يتناسب مع أهدافها وغاياتها على أنها النظام الذي تعمل فيه الجامعات وفق الشريعة الإسلامية، بمقوماتها العقدية التي تضع له قيوداً ومحددات، وترسم له الشريعة الإسلامية طريقاً يحكم سلوك القائد الأكاديمي والعمل في الجامعة وفق مبادئ الحوكمة الإسلامية.

- **الحداثة:**

توجيه العلوم الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية وبخاصة العلوم الإدارية إلى الاهتمام بالتطوير ومقاطعة كل ما هو تقليدي، استجابة للتغير والتحول في البيئة، تقوم على العقلانية والعقل الأداتي، وتعظيم الطبيعة، ومركزية الإنسان، وقيم الحرية (بن دنيا، 2011).

وتعرفه الدراسة الحالية اجرائياً بما يتناسب مع أهدافها وغاياتها النظرة إلى علم الإدارة التربوية بما يتضمنه من اتجاهات إدارية متعددة كالحوكمة على اعتبار أنه علم دنيوي لا علاقة له بالدين الإسلامي، وعدم الاهتمام بمشروعية مبادئها ولا الأهداف التي تسعى لتحقيقها.

- **التأصيل الإسلامي:**

عرفه يالجن (2014، ص 36) على أنها بناء علم الإدارة التربوية على نهج الإسلام.

وتعرفه الدراسة الحالية اجرائياً بما يتناسب مع أهدافها وغاياتها على أنه جعل الحوكمة منبثقة من أصول الإسلام ومفاهيمه العقدية – المستقاة من المصادر الشرعية- وغير مخالفة لها؛ والاستفادة من جهود العلماء فيما لا يتعارض مع تلك الأصول في مبادئها الإسلامية [الشورى، الرقابة، الابتعاد عن الشبهات، العدالة].

منهجية الدراسة وأدواتها:

تعتمد الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الاستقرائي والاستنباطي من خلال الرجوع للأدوات البحثية المساعدة، والمتمثلة في (القرآن الكريم والأحاديث النبوية الشريفة، والمؤتمرات والندوات والحلقات العلمية، والكتب والمجلات، الرسائل العملية والبحوث) التي تؤيد فكرة الدراسة وتحقق أهدافها.

أدبيات الدراسة:

قسمت الدراسة الحالية أدبيات الدراسة إلى أربع محاور، وذلك على النحو الآتي:

المحور الأول: حوكمة الجامعات في عصر الحداثة.

المحور الثاني: التأصيل الإسلامي لحوكمة الجامعات.

المحور الثالث: مدى تطابق مبادئ حوكمة الجامعات بين الحداثة والتأصيل الإسلامي.

المحور الرابع: أوجه الاستفادة من تطبيق مبادئ الحوكمة الإسلامية في رفع مستوى أداء الجامعات.

المحور الأول: حوكمة الجامعات في عصر الحداثة:

يعد مصطلح الحوكمة من أهم المصطلحات التي تم تداولها في الحقل التنموي منذ نهاية الثمانينات، حيث أستعمل لأول مرة من قبل البنك الدولي بعام 1989م، ولقد كانت البداية الحقيقية للاهتمام بالحوكمة حينما أصدرت لجنة الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات كادبوري Cadbury في ديسمبر 1992م تقريرها المُشكّل من قبل مجلس التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية بعنوان "الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات" والذي طالبت فيه بإتباع مبادئ الحوكمة، حيث أدعت أن اتباع هذه المبادئ يؤدي لتحسين عملية اتخاذ القرار والرقابة على الأعمال؛ وذلك بعد الادعاءات المتزايدة حول نقص الثقة في التقارير المالية من قبل المساهمين (متولي وآل عباس، 2006، ص 88).

وظهرت الحاجة الملحة للحوكمة في الآونة الأخيرة بكثير من الدول، نتيجة الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية وإفلاس العديد من الشركات بعام 1997م في جنوب شرق آسيا وشرق أوروبا وأمريكا، ومع أعقاب ما شهده الاقتصاد الأمريكي مؤخراً من انهيارات مالية ومحاسبية خلال عام 2001م حيث أزمة شركة إنرون (Enron)، وشركة وورلد كوم (World Com) للاتصالات عام 2002م، وبدا ذلك واضحاً حيث أُعلِن عن إفلاس (216) شركة بعام 2001م نتيجة عجزها عن سداد التزاماتها، نتيجة لذلك فقد المجتمع ثقته في الأنظمة الإدارية والمحاسبية والرقابية وأخذ ينظر بنظرة جديدة إلى الحوكمة كأحد متطلبات الإدارة الناجحة (المشهداني، 2009، ص1).

حيث يشير مصطلح الحوكمة إلى ذلك النظام الذي يمكن من خلاله توجيه وإدارة المنظمات، ويحدد من خلاله الحقوق والمسئوليات بين مختلف الأطراف، من خلال مجموعة من القوانين والإجراءات بهدف إقامة التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والجماعية والفردية (محمد، 2011، ص82)، كما يُشير أيضاً إلى مجموعة القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الاساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المنظمة (إبراهيم، 2014، ص17).

بناءً على ما سبق؛ يمكن القول بأن حوكمة الجامعات مدخل إداري يركز على ممارسة الأساليب الديموقراطية بإدارة الجامعات من خلال تطبيق مجموعة من المبادئ التي تساعد على تحسين الأداء، والاستثمار الأمثل للموارد، وتعظيم قيمة الجامعة وزيادة قدرتها التنافسية مما يؤدي إلى رفع مستوى أدائها وتحقيق الكفاءة والتميز.

مبادئ حوكمة الجامعات في عصر الحداثة:

تعددت مبادئ الحوكمة بحسب وجهات نظر وآراء وتوجهات الباحثين حولها، وقد اقتصرت الدراسة الحالية على المبادئ التالية:

(1). مبدأ المشاركة: ويقصد بها إتاحة الفرصة للأفراد ذوي العلاقة في الجامعات من الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريين، والجهات المانحة للمشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالسياسات والأهداف والبرامج، والقواعد المنظمة للعمل في مختلف جوانب عمل الجامعة (مسلم، 2016، ص24).

(2). مبدأ الشفافية: يقصد بالشفافية في الجامعات وجود سياسة واضحة للإفصاح عن كافة المعلومات التي يتطلبها عمل الأطراف ذات العلاقة بعمل الجامعة، وتدفقها بشكل مستمر مع توفر تشريعات معتمدة تضمن الحق في الحصول على تلك المعلومات بطرق ميسرة (مسلم، 2016، ص24).

(3). مبدأ المساءلة: فمن خلال الوضوح وحرية تدفق المعلومات يبنى نظام مساءلة جيد ذو نتائج إيجابية، لإعطاء المنظمة تغذية راجعة حول مدى تحقيقها لأهدافها ورسالتها فدور المساءلة لا يقتصر على تحديد الأخطاء واللوم بل يسعى لتحقيق مستوى أفضل للأداء (العريني، 2014، ص25).

(4). مبدأ العدالة: ويقصد به الابتعاد عن التمييز والتحيز بين كافة أعضاء الجامعة، وكذلك بين الإدارات التنفيذية والقيادات، والتعامل بمبدأ العدالة والمساواة بين الجميع في التكاليف والحقوق والعقوبات (العريني، 2014، ص 26).

(5). مبدأ الكفاءة والفاعلية: ويقصد به أن الإجراءات والعمليات الإدارية والأكاديمية في الجامعات يجب أن يُراعى فيها الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة والممكنة بما يحقق الأهداف على النحو الذي ترغب الجامعة تحقيقها (ماهر، 2010، ص35).

المحور الثاني: التأصيل الإسلامي لحوكمة الجامعات:

إن المتتبع لجذور الحوكمة وأصلها ليجد أنها تعود إلى نظام الحسبة في الإسلام، إذ تُعد الحوكمة جزءً منها لما فيها من رقابة على الأعمال، والحسبة والرقابة تقومان مقام الإصلاح ومنع الفساد وهذا ما ينطبق على قاعدة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، فيكون التأصيل الشرعي والتكييف للحوكمة بإرجاعها إلى أصلها وقواعدها وهو الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر قال تعالى: ﴿يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَيُسَارِعُونَ فِي الْخَيْرَاتِ وَأُولَٰئِكَ مِنَ الصَّالِحِينَ﴾ [آل عمران: 114] (بن رشيد، 1973، ص ج).

ويُعزز هذا التأصيل أن الحوكمة صادرة عن الجهات الرقابية في وقتنا الحالي؛ بهدف منع الفساد، والحفاظ على حقوق الآخرين، وأصحاب المصالح، وتعزيز الاقتصاد وتنميته، فكان التأصيل الإسلامي للحوكمة وحقيقتها الفعلية متفقة مع مبدأ الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، مع وجود فارق بينهما فيما يخص احتساب الأجر من الله في الآخرة، كما أنها متفقة مع المبادئ التي نادت بها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في حفظ أموال الناس وعدم ضياعها لقوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ﴾،[المائدة: 1]، وأيضاً مبدأ العدل لقوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ

أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾[النساء: 58]، ومبدأ المساءلة لقول عمر بن الخطاب ﷺ: "أرأيتم إن استعملت عليكم خير من أعلم ثم أمرته بالعدل أقضيت ما علي؟ قالوا: نعم؛ قال: لا، حتى انظر في عمله، أعمل بما أمرته أم لا" [البيهقي: 282/8]، كما جاء الإسلام لحفظ حقوق ومصالح المسلمين وهو ما تسعى له الحوكمة في عصر الحداثة، دل على ذلك ما جاء في خطبة الوداع حيث قال ﷺ: "فإن دماءكم وأموالكم وأعراضكم عليكم حرام كحرمة يومكم هذا في شهركم هذا في بلدكم هذا" [البخاري: 920/1679](عيسى، 2020، ص. 130).

ومن زاوية أخرى يمكن بيان التأصيل الإسلامي للحوكمة في جانب الإدارة في الولايات كلها مثل إمرة المؤمنين، وما دونها من ملك ووزارة، وديوانية سواءً كانت كتابة خطاب، أو كتابة حساب لمستخرج أو مصروف في أرزاق المقاتلة وغيرهم، ومثل إمارة حرب، وقضاء، وحسبة، وفروع هذه الولايات إنما شرعت للأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وبما أن الحسبة أصلها قائم على الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، فيكون التخريج الفقهي للحوكمة مطابقاً لحكم الحسبة والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ويكون حكمهما واحداً وهو الوجوب (ابن تيمية، 2004، ص 25)، وتستمد الحوكمة حكمها من القاعدة الأصولية الكلية "ما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب" (الغزالي، 1997، ص 92).

وبالتالي يمكن تناول مفهوم حوكمة الجامعات وفقاً لأصولها الإسلامية أنها علم باحث في الأمور الجارية بين العباد وحاكم لتصرفاتهم وأفعالهم، وصابغ لها بالصبغة الإسلامية وفقاً لسياسة الأمر بالمعروف النهي عن المنكر الموافقة لأحكام الشرع وقواعده (بن رشيد، 1973، ص 16)، وعرّفها عيسى (2020، ص49) على أنها منهج قياسي رقابي يضبط الأعمال والعلاقات الخاصة في الجامعات لحفظ الحقوق، وفق ما يصدر بشأنها من تشريع؛ لتحقيق أهداف الجامعة بما لا يعارض مع أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية.

واستناداً إلى جميع ما ورد أعلاه تُعرف الباحثة الحوكمة الإسلامية للجامعات على أنها الطريقة التي تُمارس بها الجامعة إدارة شئونها في كافة المستويات، ويشمل الآليات والعمليات والموارد المادية والبشرية وكافة اللوائح والقوانين المنظمة لسير العمل وفقاً لمبادئ الشريعة الإسلامية التي تتسم بالشورى والابتعاد عن الشبهات والمحاسبة والعدالة.

التأصيل الإسلامي لمبادئ حوكمة الجامعات:

دعت النصوص الشرعية إلى أهم مقومات الحوكمة في القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة، والتي يمكن من خلالها استنباط المبادئ لإطار حوكمة إسلامية يتلاءم مع كافة متطلبات الحياة الدينية والدنيوية، منها ما يلي:

(1). مبدأ الشورى: يوافق الإسلام على مبدأ المشاركة الذي تنتهجه الحوكمة في عصر الحداثة، ولكن بمفهومه الأصيل "الشورى"، وهو مبدأ شرعي ، له أصل في القرآن الكريم والسنة النبوية، فقد أمرهم الله ﷻ المسلمين بالشورى في عدة مواضع من القرآن منها قوله تعالى في سورة "الشورى": ﴿وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾ [الشورى: 38]، وقوله تعالى: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۖ﴾[آل عمران: 159]، وطبق النبي ﷺ مبدأ الشورى في مواضع عديدة، منها مشورته لأم سلمة يوم صلح الحديبية لما أمر النبي ﷺ أصحابه أن ينحروا ويحلقوا، فلم يقم أحد فدخل على أمّ سلمة فذكر لها ما لَقِي من الناسِ، فقالت أم سلمة: يا نبي الله، أتحب ذلك؟ أخرج، لا تكلم أحداً منهم كلمة حتى تنحر

بدنك، وتدعو حالقك فيحلقك، فخرج فلم يكلم أحداً منهم حتى فعل ذلك، نحر بدنه ودعا حالقه فحلقه، فلما رأوا ذلك قاموا فنحروا [البخاري :2731]، كما أن تطبيق هذا المبدأ في الجامعات يتفق مع مقاصد الشريعة الإسلامية في التفكير الجماعي وصولاً للرأي الأصوب والذي يسهم في تحقيق أهداف الجامعات ويرفع من مستوى أدائها، كما يتيح هذا المبدأ الاجتهاد في كل شيء مالم يكن هناك نص شرعي، تحقيقاً للقاعدة الفقهية "لا اجتهاد مع النص".

(2). مبدأ الابتعاد عن الشبهات: يؤيد الإسلام مبدأ الشفافية الذي نادت به الحوكمة في عصر الحداثة، ولكن بمفهومه الأصيل "الابتعاد عن الشبهات"، يدعم ذلك قوله ﷺ: "تركتكم على الملة البيضاء ليلها كنهارها، لا يزيغ عنها إلا هالك"، كما دعا القرآن الكريم إلى الشفافية في عدد من المواضع، منها قوله تعالى: ﴿يَا أَهْلَ الْكِتَابِ لِمَ تَلْبِسُونَ الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ وَتَكْتُمُونَ الْحَقَّ وَأَنتُمْ تَعْلَمُونَ﴾ [آل عمران: 71]، وقوله تعالى ﴿وَلَا تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ﴾ [البقرة: 283]، كل هذه النصوص الشرعية تؤصل مبدأ الشفافية على جميع مستويات الجامعة سواءً أفراد أو مساهمين، فلابد من الإفصاح والإيضاح من قبل أعضاء مجلس الجامعة للمنسوبين وأصحاب المصالح عن كل ما يحدث في الجامعة ولا يكتمون أي حقيقة، لحديث أبي هريرة ﷺ، قال: جاء رسول الله ﷺ إلى السوق فرأى حنطة مُصبَّرة فأدخل يده فيها فوجد بللاً، فقال: "ما هذا يا صاحب الطعام"، قال: أصابته السماء يا رسول الله"، قال: "أفلا جعلته فوق الطعام كي يراه الناس، من غش فليس مني" [صحيح مسلم، 65/102]، وفي كل ذلك تحقيقاً لمقاصد الشريعة العامة في حفظ تماسك المجتمع المسلم بالوضوح والابتعاد عن الظنون والشبهات، كما يتفق هذا المبدأ مع القاعدة الفقهية "درء المفاسد مقدم على جلب المصالح" إذ يتوجب على القائد أن يبتعد عن الشبهات في علاقته بمرؤوسيه لكسب ثقتهم.

(3). مبدأ المحاسبة: يتطابق نظام المساءلة في عصر الحداثة والذي ينص على أن القيادات العليا وصناع القرار في الجامعات معرضين للمحاسبية من قبل المستفيدين من خدماتها وأصحاب المصالح معها، مع نظام المحاسبة في الإسلام إذ يعد هذا المبدأ مبدأ شرعي حيث يؤيد الإسلام عملية المراجعة المستمرة لمستويات الأداء سواء على مستوى الفرد أو على مستوى الجامعة بمفهومه الأصيل "المحاسبة"، يؤصل ذلك ما جاءت به الشريعة الإسلامية الغراء في قوله تعالى: ﴿وَلَتُسْأَلُنَّ عَمَّا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ [النحل: 93]، وقوله ﷺ: "ألا كلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن رعيته"، كما حث الإسلام على المحاسبة والرقابة الذاتية قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ لِغَدٍ﴾ [الحشر: 18]، ومن الأمور الدالة أيضاً على أنه مبدأ شرعي ممارسات النبي ﷺ لها ومن ذلك سؤاله لابن اللتيبة الذي استعمله على صدقات بني سليم، فلما قدم قال: هذا لكم، وهذا لي، أهدي لي، فقام رسول الله ﷺ على المنبر وقال: ما بال عامل ابعثه، فيقول هذا لي وهذا لكم، أفلا قعد في بيت أبيه أو بيت أمه حتى ينظر أيهدى إليه أم لا؟"[صحيح مسلم، 1019/1832]، وهذا يمثل شكلاً من أشكال الرقابة على الأداء والمساءلة الإدارية فتكون بذلك دليلاً على أنها مبدأ شرعي يُسهم في تحقيق مقاصد الشريعة العامة في حفظ حقوق منسوبي الجامعة وكذلك المستفيدين من خدماتها (أصحاب المصالح) بما يؤدي إلى غرس قيم الأمانة والنزاهة في المجتمع المسلم، ويحقق القاعدة الفقهية "التصرف على الرعية منوط بالمصلحة".

(4). مبدأ العدالة: يتفق مبدأ العدالة في عصر الحداثة مع العدالة في الفكر الإسلامي والذي يهدف إلى التعامل مع الجميع بنفس القدر من المساواة ومعاملتهم بشكل عادل في جميع جوانب العمل الإداري الجامعي وفي التقويم الأكاديمي بعيداً عن السرية والتسلطية ويشجع على مراعاة

الاعتبارات النفسية فهو دين العدل، يؤصل ذلك قوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۚ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ﴾[الحجرات: 13]، وكذلك قوله ﷺ: "يا أيها الناس إن ربكم واحد، وأباكم واحد، لا فضل لعربي على عجمي، ولا لعجمي على عربي، ولا أحمر على أسود، ولا أسود على أحمر إلا بالتقوى" [الألباني، 474/38]، وفي ذلك تحقيق لمقاصد الشريعة الإسلامية العامة في إقامة العدل الذي هو ميزان الله على الأرض، كما يحقق القاعدة الفقهية "لا ضرر ولا ضرار".

(5). مبدأ إتقان العمل: يراعي هذا المبدأ الاستخدام الأمثل لموارد الجامعات المادية والبشرية نحو تحقيق الأهداف، يقابله في الشريعة الإسلامية "الإتقان" وهو بذلك يُعد مبدأ شرعي إذ جعله الله ﷻ من صفات المؤمنين قال تعالى: ﴿الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ ۚ أُولَٰئِكَ الَّذِينَ هَدَاهُمُ اللَّهُ ۖ وَأُولَٰئِكَ هُمْ أُولُو الْأَلْبَابِ﴾ [الزمر: 18]، كما دلت الآيات القرآنية على الإتقان قال تعالى: ﴿صُنْعَ اللَّهِ الَّذِي أَتْقَنَ كُلَّ شَيْءٍ ۚ﴾ [النمل، 88]، كما قال ﷺ: "إن الله عز وجل يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" [البيهقي: 335/5314]، ويدخل في الإتقان أن يتحمل العاملين في الجامعات المسئولية عند إسناد المهام إليهم وأدائها على الوجه الأمثل لقوله تعالى: ﴿إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا﴾ [الإسراء: 36]، والقيام بالأمانات والمحافظة عليها، ومن الأمانة ألا يُسند منصب إلا لصاحبه الحقيق به، وأن يُختار للأعمال الأكفاء، قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾ [الأنفال: 27]، ومن ذلك يتضح أن تطبيق مبدأ اتقان العمل يحقق مقاصد الشريعة الإسلامية في مبدأ نهضة الأمة الإسلامية ونجاحها وفلاحها، من خلال أداء الأعمال والمهام على أكمل وجه مع ملاحظة القصد والنية في العمل بإدارة وجه الله للحصول على أجر الدنيا والآخرة، وهو ما يتفق مع القاعدة الفقهية "الأمور بمقاصدها".

المحور الثالث: مدى تطابق مبادئ حوكمة الجامعات بين الحداثة والتأصيل الإسلامي:

بطبيعة الحال فإنه لا مجال للمقارنة بين المنهج الرباني والمنهج البشري، ولكن هذه المقارنة هي للتأكيد على حقيقة مهمة مفادها أن المنهج الإداري في الإسلام هو المعيار والنموذج الذي نحتكم إليه؛ لنزن مدى صلاحية ونضج الفكر والنشاط البشري، كما أن هناك حقيقتين لابد من التأكيد عليهما هما كالتالي (علوان، 2012؛ والفكيكي، 2012):

- **الحقيقة الأولى:** أن نموذجية الإسلام لا تُلغي أو تقلل من قيمة النشاط البشري، وما يتضمنه من نظريات إدارية ما دامت لا تتعارض مع أصوله ومبادئه وقيمه.
- **الحقيقة الثانية:** أن المنهج الإسلامي يتميز بالثبات في الأصول والمبادئ والقيم، ويتميز في نفس الوقت بالمرونة والانفتاح على النظم والنظريات الأخرى للانتفاع بما توصلت إليه.

وفي ضوء ما أوردته الباحثة أعلاه من أدب نظري متعلق بحوكمة الجامعات في عصر الحداثة وتأصيلها إسلامياً، تلخص الباحثة أوجه الاتفاق والاختلاف بينهما، في الجدول (1) التالي:

جدول (1):

مدى تطابق مبادئ حوكمة الجامعات بين الحداثة والتأصيل الإسلامي

حوكمة الجامعات في عصر الحداثة	التأصيل الإسلامي حوكمة الجامعات
أوجه الاتفاق بين الحداثة والتأصيل الإسلامي لمبادئ حوكمة الجامعات:	
مبدأ الشورى	مبدأ المشاركة
مبدأ الابتعاد عن الشبهات	مبدأ الشفافية
مبدأ المحاسبة	مبدأ المساءلة
مبدأ العدالة	مبدأ العدالة
مبدأ اتقان العمل	مبدأ الكفاءة والفاعلية
أوجه الاختلاف بين الحداثة والتأصيل الإسلامي لمبادئ حوكمة الجامعات:	
تأصيل الحوكمة في عصر الحداثة مستمد من مصدر بشري، واجتهادات مفكري الإدارة عند تعرضهم لأزمات اقتصادية ومادية، لتحقيق مكاسب دنيوية.	تأصيل الحوكمة في الشرع مستمد من الشرع من مصدر أصلي وهو القرآن الكريم والسنة، ومصدر تبعي وهو عمل الصحابة، لتحقيق مقاصد الشريعة الكلية.
المساءلة فيها مبنية على محاسبية مجلس الإدارة الأعلى	المحاسبة فيها مبنية على مخافة الله ﷻ
تسعى إلى تعظيم قيمة المنظمات (الجامعة) وتحسين أدائها؛ بهدف كسب رضا المستفيدين.	تسعى إلى بناء وتطوير المجتمع المسلم على كافة الأصعدة، لتحقيق الغاية الأسمى "رضا رب العالمين"
يستهدف الاتقان في العمل الحصول على رضا المستفيدين وأصحاب المصالح.	يستهدف الاتقان رقي العمل في مختلف جوانب العمل الإنساني؛ لارتباطه بالإحسان الذي هو مرتبة من مراتب الدين.

المصدر: إعداد الباحثة

المحور الرابع: أوجه الاستفادة من تطبيق مبادئ الحوكمة الإسلامية في رفع مستوى أداء الجامعات.

من خلال ما تم تناوله في أدبيات الدراسة، يمكن القول بأن تطبيق الحوكمة الإسلامية في الجامعات يضيف لها بعداً مهماً، نظراً تمتلكه من مزايا عدة تُسهم في تحقيق التنمية الشاملة لها، من خلال ما يلي:

- توفر الهيكل التنظيمي الذي يمكّن الجامعة من تحقيق أهدافها بأفضل الطرق الممكنة، فهي تقلل حالات الصراع التنظيمي داخل الجامعات عن طريق تفعيل المشاركة والرقابة والإفصاح والشفافية مما يوفر بيئة تشجع على الإبداع والابتكار.
- تسهم في محاربة الفساد بكل أنواعه (إدارياً، مالياً، محاسبياً)، فهي مدخل مهم للكشف عن الفساد ومكافحة الواسطة والمحسوبية وركيزة أساسية للإصلاح الإداري والتطوير.

- المشاركة تعمل على سد الفجوة القائمة بين القادة والأطراف الأخرى، وممارسة السلطة بشكل غير هرمي، فإعطاء الجميع فرصة المشاركة في اتخاذ القرار يُعد حافز إيجابي لتحقيق الأهداف التي تتطلع الجامعة لها بكفاءة عالية، فالمشاركة تعمل على شيوع الجو الديموقراطي، وتنشر روح التعاون والعمل بروح الفريق؛ مما يسهل تنفيذ القواعد والقوانين وتقليل حالات عدم الرضا الوظيفي.
- إن إحساس العاملين بالعدل والمساواة يحقق طفرة كبيرة بمستوى أدائهم، وفي أداء الجامعة من جانب آخر، ويزيد من مستوى الثقة بالقيادة الجامعية، الاطمئنان على حصولهم على حقوقهم، ومن ثم الاستقرار في بيئة العمل والوصول لمستوى أداء مرتفع.
- تطبيق الحوكمة الإسلامية بإتقان استناداً إلى مبدأ إتقان العمل يؤدي إلى الاستخدام الأمثل لموارد الجامعة في إطار من النزاهة والشفافية، وحماية مصالح الجامعة من خلال تحقيق الانضباط والاستقامة ومنع الانحراف.
- تعمل الحوكمة الإسلامية على توفير مناخ تنظيمي يتسم بالعديد من القيم الإيجابية، كالتعاون، والاستقلالية، والنزاهة، والرقابة الذاتية، والموضوعية والحياد عند تقييم الأداء.

نتائج الدراسة:

مما سبق يمكن أن تُلخص الباحثة ما يلي:

- حقيقة الحوكمة هي منهج وجزء من نظام الحسبة في الإسلام.
- هناك فرق بين المصادر الشرعية للحوكمة والمصادر القانونية البشرية من حيث الأثر على السلوك والضمير معاً.
- أن مفهوم الحوكمة موجود في كل تعاليم الإسلام بكل مبادئه، وهو مطلب لإرضاء الله عز وجل ثم إرضاء الآخرين، وهو فرع من منظومة القيم الإسلامية المتميزة، ويعبّر عنها بالدقة والإتقان، وقد وردت العديد من النصوص القرآنية والأحاديث النبوية الدالة على هذين المفهومين.
- يُظهر التأصيل الإسلامي للحوكمة أصولاً فكرية تدعم فكر الحوكمة في عصر الحداثة، وتتسم بمبادئ بالغة الأهمية تتمثل في: الشورى، والمحاسبة، والعدالة، واتقان العمل بما يؤدي إلى التحسين والتطوير المستمر للجامعات.
- أن جميع مبادئ الحوكمة في الفكر الإداري الحديث قد سبق الإسلام إليها، وكانت نهجاً واضحاً في تعليماته وتوجيهاته وتطبيقاته، بل تميز المنهج الإسلامي بربانية هذه المبادئ واتساعها وشمولها.
- يمكن الانتقال بواقع أداء الجامعات من حالته القائمة إلى النموذج الحضاري الإسلامي القادر على إعادة البناء والتطوير والريادة، وذلك عن طريق بذل المزيد من الجهد والإبداع في تطبيق الفكر الإسلامي بمقومات عصرية لا تتجاوز الثوابت العقائدية، بجانب الاستفادة من النماذج والنظم الغربية.

التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج فإنها توصي بِ:

- ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة الإسلامية في الجامعات وعموم المنظمات؛ لما لها من فوائد في تحقيق الحياة التنظيمية الهانئة الكريمة.
- تعزيز المكتبة العربية بدراسات تتعلق بالحوكمة الإسلامية، إذ تبين عند تأصيل الحوكمة أن مبادئها لها أسس وجذور إسلامية، ولكننا كمسلمين تقاعسنا عن تطوير هذه الأسس بصورة تجعلها تواكب عصرنا الحالي، مما جعل الريادة في ذلك للأدبيات الغربية.

المقترحات:

تقترح الدراسة الحالية تناول الحوكمة الإسلامية بالبحث والدراسة بمبادئ أخرى غير المذكورة، وأيضاً تناولها من حيث خصائصها ونظرياتها القابلة للتطبيق في البيئات التربوية.

المصادروالمراجع

أولاً: المصادر:

القرآن الكريم.

الألباني، أبو عبد الرحمن محمد ناصر الدين. (د.ت). *صحيح الجامع الصغير وزياداته*، المكتب الإسلامي.

البخاري، أبو عبد الله محمد اسماعيل. (1998/1419). *صحيح البخاري* (اعتنى به: أبو صهيب الكرمي)، بيت الأفكار الدولية للنشر.

البيهقي، أبو بكر أحمد الحسين. (2003/1424). *السنن الكبرى* (تحقيق: محمد عبد القادر عطا)، (ط.3)، دار الكتب العلمية.

ابن تيمية، تقي الدين أبو العباس أحمد بن عبد الحليم الحراني. (2004/1425). *الحسبة* (تحقيق: علي بن نايف الشحود)، (ط.2). المكتب الإسلامي.

الغزالي، أبو حامد محمد بن محمد الطوسي. (1982/1402). *إحياء علوم الدين* (تحقيق: زين الدين العراقي)، دار المعرفة.

مسلم، أبو الحسن القشيري النيسابوري. (د.ت). *صحيح مسلم* (تحقيق محمد فؤاد عبد الباقي)، دار إحياء التراث العربي.

ثانياً: المراجع:

إبراهيم، خالد قدري. (2014). خبرات بعض الدول المتقدمة والنامية في مجال تطبيق الحوكمة الرشيدة في التعليم قبل الجامعي. *مجلة عالم التربية*، 15(47)، 15-81.

بدوي، باسم زغلول، والخميسي، السيد؛ وشريف، شريف محمد. (2010). إدارة نظم جودة التعليم والاعتماد من منظور إسلامي دراسة تحليلية. *مجلة القراءة والمعرفة*، ع (110)، 198-236.

أبو برهم، علي حمدان. (2011). مرتكزات إدارة الجودة الشاملة في الإسلام. *مجلة دراسات مجتمعية*، ع (8)، 69-77.

البنك الدولي - مركز مرسيليا للتكامل المتوسطي. (2012). *تقرير الجامعات تحت المجهر: مقارنة معيارية لحوكمة الجامعات من أجل تحديث التعليم العالي في منطقة الشرق الاوسط وشمال افريقيا*.

جامعة أسيوط. (2017). *بحوث المؤتمر العربي الدولي السابع لضمان جودة التعليم العالي*، جمهورية مصر العربية.

جامعة القصيم. (2017). *توصيات مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030*، القصيم.

الحربي، خالد سعيد. (2010). *أسس الجودة التعليمية في إعداد وتدريب المعلم من منظور إسلامي*. [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة أم القرى، كلية التربية.

الحميدي، منال بنت حسين. (2017). واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة ومعوقاتها بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية، *مجلة كلية التربية بجامعة بنها*، 28(110)، 155-210.

بن دنيا، سعدية سعاد. (2011). *الحداثة وما بعد الحداثة: والقيم الأخلاقية والسياسية، منتدى الكلمة للدراسات والأبحاث*، 18(73)، 84-76.

بن رشيد، عبد العزيز محمد. (1973). *نظام الحسبة في الإسلام دراسة مقارنة*. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المعهد العالي للقضاء.

شعيبي، فيصل أحمد. (2004). الإدارة العامة في المفهوم النبوي: المفهوم والنشأة والمهام. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز الإدارة والاقتصاد*، 18(1)، 76-25.

شنطاوي، هشام؛ والوادي، حازم. (2017). البعد السلوكي والأخلاقي لمبادئ الحوكمة: رؤية إسلامية. *جرش للبحوث والدراسات*، 17(2)، 402-377.

العريني، منال بنت عبد العزيز. (2014)، واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، (3)12، 148-114.

علوان، عبد الله ناصح. (د.ت). *محاضرة في الشريعة الإسلامية وفقهها ومصادرها*، دار السلام للنشر والتوزيع.

علوان، محمد عبد الله. (2012). الجودة الشاملة في المؤسسات الإسلامية. *مجلة المال والاقتصاد*، ع (70)، 40-38.

عيسى، داود سلمان. (2020). *الحوكمة وتطبيقاتها على التدقيق والرقابة الشرعية دراسة تأصيلية فقهية*، دار البشائر الإسلامية.

الفكيكي، علي فرحان. (2012). مفهوم الجودة الشاملة في ضوء المنهج الإسلامي. *مجلة كلية الآداب*، ع (100)، 247-266.

ماهر، أحمد. (2010). *تصميم المنظمات مدخل في التحليل التنظيمي*، الدار الجامعية.

متولي، طلعت عبد العظيم، وآل عباس، محمد بن عبد الله. (2006). دراسة تحليلية للملامح المحاسبية لفجوة حوكمة الشركات في الشركات المساهمة السعودية. *مجلة التجارة والتمويل*، 1(1)، 110-77.

محمد، مديحة فخري محمود. (2011). دراسة تحليلية لمفهوم الحوكمة الرشيدة ومتطلبات تطبيقه في الجامعات المصرية، *مستقبل التربية العربية*، 18(73)، 45-142.

آل مسلط، محمد بن أحمد. (2017)، ممارسة مبادئ الحوكمة في الجامعات السعودية الناشئة والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر عمداء الكليات والعمادات المساندة. *المجلة العلمية- جامعة أسيوط*، 3(13). 56-32.

مسلم، بسام. (2016). مستوى ممارسة مبادئ الحوكمة الجيدة في الجامعات اليمنية الخاصة: دراسة ميدانية في جامعة العلوم والتكنولوجيا. *مجلة الدراسات الاجتماعية*، ع (49)، 233-282.

المشهداني، إيمان شيحان عباس. (2009). *أثر الحوكمة المؤسسية في تحسين الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف العراقية الخاصة*. [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة بغداد، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية.

ناصر الدين، يعقوب عادل (2012). إطار نظري مقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة، *مجلة تطوير الاداء الجامعي*، 1(2)، 23-1.

الناهض، عبد العزيز؛ وصوالحي، يونس. (2018). مبادئ ونظريات الحوكمة من منظور الشريعة الإسلامية. *مجلة الرسالة*، 2(2)، 74-99.

نصار، أنور شحاذة. (2017). تقييم مدى تطابق أداء الإدارات الفلسطينية بقطاع غزة مع مبادئ الحوكمة وبعض معايير التميز. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*، 3(1)، 60-42

يالجن، مقداد. (2014). *أساسيات التأصيل والتوجيه الإسلامي للعلوم والمعارف والفنون*، (ط.2)، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع.

المراجع العربية بتاللغة الانجليزية:

Al Muslat, Mohammed bin Ahmed. (2017), Practicing the principles of governance in emerging Saudi universities and the difficulties they face from the viewpoint of the deans of colleges and supporting deanships. Scientific Journal - Assiut University, 3(13). 56-32.

Al Qussaim university. (2017). Recommendations of the Conference on the Role of Saudi Universities in Activating Vision 2030, Qassim.

Al-Albani, Abu Abd al-Rahman Muhammad Nasir al-Din. (D.T). Sahih al-Sagheer and its additions, the Islamic Office.

Al-Arini, Manal bint Abdul Aziz. (2014), The reality of applying governance from the point of view of members of the administrative and academic bodies working at Imam Muhammad bin Saud Islamic University. Specialized International Educational Journal, (3)12, 148-114.

Al-Bayhaqi, Abu Bakr Ahmed Al-Hussein. (1424/2003). Al-Sunan Al-Kubra (Investigated by: Muhammad Abdul Qadir Atta), (I.3), Dar Al-Kutub Al-Ilmiyya.

Al-Bukhari, Abu Abdullah Muhammad Ismail. (1419/1998). Sahih Al-Bukhari (Taken by: Abu Suhaib Al-Karmi), House of Ideas International Publishing.

Al-Fekiki, Ali Farhan. (2012). The concept of total quality in the light of the Islamic curriculum. Journal of the College of Arts, p. (100), 247-266.

Al-Hamidi, Manal bint Hussein. (2017). The reality of implementing good governance and its obstacles at the University of Taif from the point of view of members of the academic staff, Journal of the Faculty of Education at Benha University, 28 (110), 210-155.

Al-Harbi, Khaled Saeed. (2010). Foundations of educational quality in teacher preparation and training from an Islamic perspective. [Unpublished Master's Thesis], Umm Al-Qura University, College of Education.

Al-Mashhadani, Iman Shehan Abbas. (2009). The impact of corporate governance in improving the strategic financial performance of banks: an empirical study on a sample of Iraqi private banks. [Unpublished Master's Thesis], University of Baghdad, Higher Institute of Accounting and Financial Studies.

Al-Nahedh, Abdulaziz; Weswalhi, Younes. (2018). Principles and theories of governance from the perspective of Islamic law. Al-Risala Journal, 2(2), 74-99.

Alwan, Abdullah Nasih. (D.T). A lecture on Islamic law, jurisprudence and its sources, Dar Al-Salam for Publishing and Distribution.

Alwan, Mohammed Abdullah. (2012). Total quality in Islamic institutions. Journal of Money and Economics, p. (70), 40-38.

Assiut University. (2017). Research of the Seventh International Arab Conference for Quality Assurance of Higher Education, Arab Republic of Egypt.

Ben Donia, Saadia Souad. (2011). Modernity and Postmodernity: Moral and Political Values, Al-Kalima Forum for Studies and Research, 18 (73), 84-76.

Bin Rashid, Abdul Aziz Mohammed. (1973). The Hesba system in Islam, a comparative study. [A magister message that is not published]. Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Higher Institute of the Judiciary.

Ibn Taymiyyah, Taqi al-Din Abu al-Abbas Ahmed bin Abdul Halim al-Harani. (1425/2004). Al-Hisbah (Investigated by: Ali bin Nayef Al-Shahoud), (I. 2). Islamic office.

Issa, Dawood Salman. (2020). Governance and its applications to auditing and Shari'a control, a jurisprudential study, Dar Al-Bashaer Al-Islamiyyah.

Maher, Ahmed. (2010). Organizational Design: An Introduction to Organizational Analysis, University House.

Metwally, Talaat Abdel Azim, Wal Abbas, Muhammad bin Abdullah. (2006). An analytical study of the accounting features of the corporate governance gap in Saudi joint stock companies. Journal of Trade and Finance, 1(1), 110-77.

Mohamed, Madiha Fakhry Mahmoud. (2011). An Analytical Study of the Concept of Good Governance and the Requirements for Its Application in Egyptian Universities, The Future of Arab Education, 18 (73), 45-142.

Muslim, Bassam. (2016). The level of good governance principles practice in Yemeni private universities: a field study at the University of Science and Technology. Journal of Social Studies, p. (49), 282-233.

Nassar, Anwar Shehaza. (2017). Evaluating the extent to which the performance of the Palestinian administrations in the Gaza Strip conforms to the principles of governance and some standards of excellence. The Arab Journal of Science and Research Publishing, 3(1), 60-42

Nasser El Din, Yacoub Adel (2012). A proposed theoretical framework for university governance and indicators of its application in light of the requirements of total quality, Journal of University Performance Development, 1(2), 23-1.

Shintawy, Hisham; And the valley, Hazem. (2017). The Behavioral and Ethical Dimension of Governance Principles: An Islamic View. Jerash for Research and Studies, 17(2), 402-377.

Shuaibi, Faisal Ahmed. (2004). Public administration in the prophetic concept: concept, origin and tasks. King Abdulaziz University Journal of Administration and Economics, 18(1), 76-25.

World Bank - Marseille Center for Mediterranean Integration. (2012). The Universities in Focus Report: A Benchmarking Comparison of University Governance for the Modernization of Higher Education in the Middle East and North Africa Region.

Yaljin, Miqdad. (2014). Fundamentals of Rooting and Islamic Guidance for Science, Knowledge and Arts, (I.2), Dar Alam Al-Kutub for printing, publishing and distribution