

## مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

أثر تطبيق قواعد الحوكمة على مخاطر الخدمات الالكترونية في الجامعات  
بالمملكة العربية السعودية

The impact of implementing governance rules on the risks of  
electronic services in universities in the Kingdom of Saudi  
Arabia

|                 |   |                            |
|-----------------|---|----------------------------|
| اسم الباحث:     | : | احمد بن عبدالعزيز التويجري |
| الرقم الأكاديمي | : | 20212005077                |
| الكلية          | : | كلية الادارة               |

## مقدمة الدراسة

أصبح التحول الرقمي في التعليم الجامعي ضرورة لا بد منها في ظل الثورة الصناعية الرابعة، والتقدم التكنولوجي الكبير والمتسارع حيث يعد التعليم الجامعي المدخل الأساسي للبحث العلمي، الذي يستهدف خدمة المجتمع والارتقاء به حضارياً، ومن ثم تصبح الجامعات مركزاً لنقل ونشر المعرفة، بل وصناعتها من خلال البحث العلمي، وأيضاً، يعد التعليم الجامعي من أهم مصادر الاستثمار في رأس المال البشري الطريق الأول للتنمية والتقدم (الشمري، 2018)

يقصد بحوكمة التحول الرقمي "قياس مدى توافر وتطبيق الأنظمة والإجراءات والقواعد والقرارات الهادفة إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة من خلال نظام يعمل على حوكمة العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء" (دهان، 2019)

الحوكمة من المفاهيم المهمة ومن أهم مبادئها الشفافية والمساءلة والمساواة والمشاركة الفاعلة المتعلقة بجودة صنع القرار، وذلك بتفعيل المشاركة الداخلية والخارجية من خلال إيجاد نظام يساعد في التمثيل الفعال لجميع المستويات في عملية صنع القرارات وهناك علاقة إيجابية بين تطبيق الحوكمة وتحقيق الجودة والتميز، ويتحقق من خلالها الرضاء الوظيفي والولاء التنظيمي لمنسوبي الجامعات وتعتبر الحوكمة هي استثمار حقيقي بما تحمله من شفافية ومبادئ ومعايير لتصبح الحوكمة في الجامعات ثقافة إدارية وسلوكية (حمد 2020)

ان الجامعات ملزمة أمام الدولة والمجتمع نحو تحقيق التزاماتها في رؤية 2030، وذلك بخلق تعليم يسهم في دفع عجلة الاقتصاد وسدّ الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للتعليم الموائمة لرؤية 2030 وتحقيق أهدافها التي أعلنتها ضمن خططها الاستراتيجية الموائمة لرؤية 2030 (الشمري 2018)

ولتحقيق ذلك يجب على الجامعات خلع عباءة المركزية، وتطبيق مبادئ الحوكمة التي تعتبر نظام رقابة وإشراف ذاتي يؤدي إلى سلامة التطبيق القانوني للتشريعات، وبالتالي حُسن الإدارة وضمان حقوق العاملين من خلال تحقيق العدالة والمساواة للحصول على أداء مرتفع من جميع منسوبي الجامعة ويتحقق ذلك من خلال الشفافية بإيضاح آليات وأطر العمل، واعتماد تشريع ونظام إداري يتم من خلاله توضيح الحقوق والواجبات ويوفر وصفاً دقيقاً لمهام وصلاحيات كل وظيفة يراعى فيه توفير توازن

في الهيكل التنظيمي بين الصلاحيات والسلطات لكل وظيفة وتحدد فيه المهام والمسؤوليات بشكل دقيق بما يدعم مفهوم الرقابة، ويسهم بشكل مباشر في محاربة الفساد وتعزيز جودة الخدمات وضمان حقوق المنسوين ومصالحهم، ما يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية في أداء المهام وغرس الثقة والمصداقية بما يحقق الرضا الداخلي ورضا المجتمع عن الجامعات وأدائها(زيدان 2019).

تهدف الدراسة الحالية الي معالجة فجوة البحث الحالية حول بيان أثر تطبيق قواعد الحوكمة على مخاطر الخدمات الالكترونية في الجامعات بالمملكة العربية السعودية

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

ان العديد من المؤسسات الحكومية والخاصة من وزارات وهيئات وشركات وجامعات متسمة في السعي الدائم نحو التطوير والتحديث المستمر لمواكبة التطورات والتغيرات في البيئة المحيطة سواء كانت البيئة العالمية او الإقليمية او المحلية مما تتطلب دراسة موضوع الحوكمة وهو من المواضيع المهمة والحديثة نسبياً وتعود بداية ظهور دراسة موضوع الحوكمة الي عام 1932م نتيجة ظهور الازمات المالية العالمية مما استدعي وجود نظام يحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية في المؤسسات من اجل تحقق الشفافية فكانت الحوكمة هي الأسلوب الأفضل والانسب من اجل القيام بالعمليات التنظيمية التي تناسب التطورات الحديثة في علم الإدارة والتي تضمن تحقيق مصالح جميع الأطراف وتعمل علي تطوير وتحسين واستمرارية العمل بتلك المؤسسات أي كان ما تمارسه من أنشطة اقتصادية او اجتماعية او بيئية علي اختلاف القطاع التي تعمل بها سواء كانت صناعية او تجارية او زراعية او خدمية لضمان رعاية مصالح جميع الأطراف ومعالجة تضارب المصالح (علاوي 2020)

مخاطر الخدمات الالكترونية في الجامعات من المواضيع التي تشغل تفكير الكثير من الطلاب والباحثين في الجامعات نظر للدور الكبير التي تمثله تلك الخدمات خلال العملية التعليمية في الجامعات والتي تتضمن الكثير من الجوانب منها الشخصية والمالية والتعليمية

ومن خلال تناول عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة (الهزيمة، 2024) ودراسة (شيماء محمد، 2023): ودراسة (المعهد الماليزي للعلوم والتنمية 2022م) ودراسة (السيابية، 2022) ودراسة (شبل واخرون، 2021) دراسة (أحمد فاروق علي الزيتي، 2019) التي تهدف إلى تطبيق الحوكمة واثراها على الخدمات المقدمة في الجامعات

وتعتبر الجامعات في المملكة العربية السعودية كغيرها من المؤسسات التي لابد وان تلتزم بتطبيق الحوكمة تطبيقا جيدا لهيكلها التنظيمي والإداري والفني لتحقيق المستوى المطلوب من الشفافية لضمان تحقيق مستويات عالية من الأداء وخاصة على الصعيدين الإداري والتنظيمي والوظيفي لتحقيق فائدة وأثر إيجابي يرتكز على العدالة الشفافية اللذان يعتبران من اهم ركائز تطبيق الحوكمة ومن هناك تكمن مشكلة البحث في التساؤل التالي:

ما هو أثر تطبيق قواعد الحوكمة بأبعادها مجتمعة (مبدأ التقييم ومبدأ المساءلة ومبدأ الشفافية ومبدأ العدالة والمساواة) على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات بالمملكة العربية السعودية؟ ومن خلال السؤال الرئيسي الثالث للدراسة يمكن ان اشتقاق عدد من الأسئلة الفرعية تتمثل فيما يلي:

- هل تتوفر متطلبات تطبيق قواعد الحوكمة في الجامعات بالمملكة؟
- هل تطبيق مبدأ التقييم في قواعد الحوكمة يؤدي الي مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات السعودية؟
- هل تطبيق مبدأ المساءلة في قواعد الحوكمة يؤدي الي مخاطر الخدمات الإلكترونية في الجامعات السعودية؟
- هل تطبيق مبدأ الشفافية في قواعد الحوكمة يؤدي الي مخاطر الخدمات الإلكترونية في الجامعات السعودية؟
- هل تطبيق مبدأ العدالة والمساواة في قواعد الحوكمة يؤدي الي مخاطر الخدمات الإلكترونية في الجامعات السعودية؟

### أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية للبحث في الآتي:

- أهمية الموضوع المطروح حول كيفية تحقيق قواعد الحوكمة وأثرها علي مخاطر الخدمات الإلكترونية من خلال تحليل البيانات بشكل علمي وأكاديمي

- تكمن أهمية الدراسة النظرية في انها الخطوة الاولى باتجاه التعريف بأهمية موضوع الحوكمة وتناوله من وجهات نظر مختلفة ودراسة انعكاسات موضوع الحوكمة على جوانب اخري تحيط بالمؤسسة ومجتمعها المحيط بها
  - تعتبر الأهمية العلمية لموضوع الحوكمة في الجامعات من الموضوعات الحديثة والحيوية والتي تشغل تفكير الإدارة العليا بتلك المؤسسات التي تهدف الي تطبيق مبادئ الحوكمة للاستفادة من نتائجها خاصة في ظل الظروف الحالية
  - رفع كفاءة الجامعات في مواجهة مخاطر الخدمات الالكترونية وذلك من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة والتي تسهم الي تحقيق الشفافية من خلال إدارة وثائق ومعلومات واضح تحكمه اطر الحوكمة ومبادئها
  - قلة الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع الحوكمة وأثره على مخاطر الخدمات الالكترونية.
- الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية للبحث في الآتي:

- تكمن أهمية الدراسة في أنها تناولت دور الحوكمة من منظور القطاع الحكومي في مجال التعليم العالي في الجامعات في المملكة العربية السعودية والذي تحكمه عدد من القوانين والإجراءات والنظم والعديد من القواعد من اجل ضبط ومراقبة اعمال الجامعات التي تهدف بشكل أساسي الي تحقيق الشفافية
- الاهتمام بالجودة والتميز في اختيار الأساليب والطرق والوسائل التي تقليل المخاطر الالكترونية للخدمات بتلك الجامعات في ظل القواعد والقوانين التي تحقق الشفافية في اطار واضح من النزاهة والمحاسبة والمساءلة من خلال نظام رقابة واشراف قوي يتواءم مع رؤية المملكة 2030م.
- بيان نقاط القوة والضعف لاستخدامات الحوكمة لمواجهة متطلبات وتحديات الظروف الحالية التي تواجهها مخاطر الخدمات الإلكترونية في الجامعات.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن يسترشد بها القائمون على الخدمات الالكترونية في الجامعات في تطوير دور قواعد الحوكمة لتحقيق مبادئ الحوكمة الاربعة

أهداف الدراسة:

يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة في إطار مشكلتها وأهميتها واختبار فروضها إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي وهو " دراسة أثر تطبيق قواعد الحوكمة بأبعادها مجتمعة (مبدأ التقييم ومبدأ المساءلة ومبدأ الشفافية ومبدأ العدالة والمساواة) على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات بالمملكة العربية السعودية ".

ويوجد عدد من الأهداف الفرعية يمكن ايضاحها كما يلي:

التعرف على متطلبات الحوكمة في الجامعات الحكومية السعودية.  
التعرف على الحوكمة في الجامعات السعودية ومدى أهميتها في إدارة الجامعات الحكومية.  
التعرف على دور الحوكمة في تحقيق الشفافية وتحسين الأداء في الجامعات الحكومية  
بيان أثر تطبيق قواعد الحوكمة في تحقيق الكفاءة حول مخاطر الخدمات الإلكترونية بالجامعات في المملكة العربية السعودية  
تقديم إطار نظري شامل من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات المعاصرة المرتبطة مباشرة بموضوع الدراسة والكشف عن محتوياتها، والنتائج التي توصلت إليها، وسبل الاستفادة من أهم مؤشرات الفائدة المرجوة من الدراسة الحالية.  
تقديم مجموعة من التوصيات المبنية على التحليل والنتائج التي ستصل إليها الدراسة إلى متخذي القرار في الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية

#### فرضيات الدراسة:

بناء على تحديد مشكلة الدراسة واسئلتها الفرعية وتحديد اهداف الدراسة تم اعداد عدد من الفروض في سبيل الإجابة على تلك الأسئلة وتحقيق الأهداف المطلوبة حيث يقوم البحث على محاولة اختبار صحة الفروض التالية

#### الفرض الرئيسي

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لتطبيق قواعد الحوكمة بأبعادها مجتمعة (مبدأ التقييم ومبدأ المساءلة ومبدأ الشفافية ومبدأ العدالة والمساواة) على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات بالمملكة العربية السعودية ".

ويتمتع من هذا الفرض الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الاولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لمبدأ التقييم كأحد ابعاد الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لمبدأ المساءلة كأحد ابعاد الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات في المملكة العربية السعودية

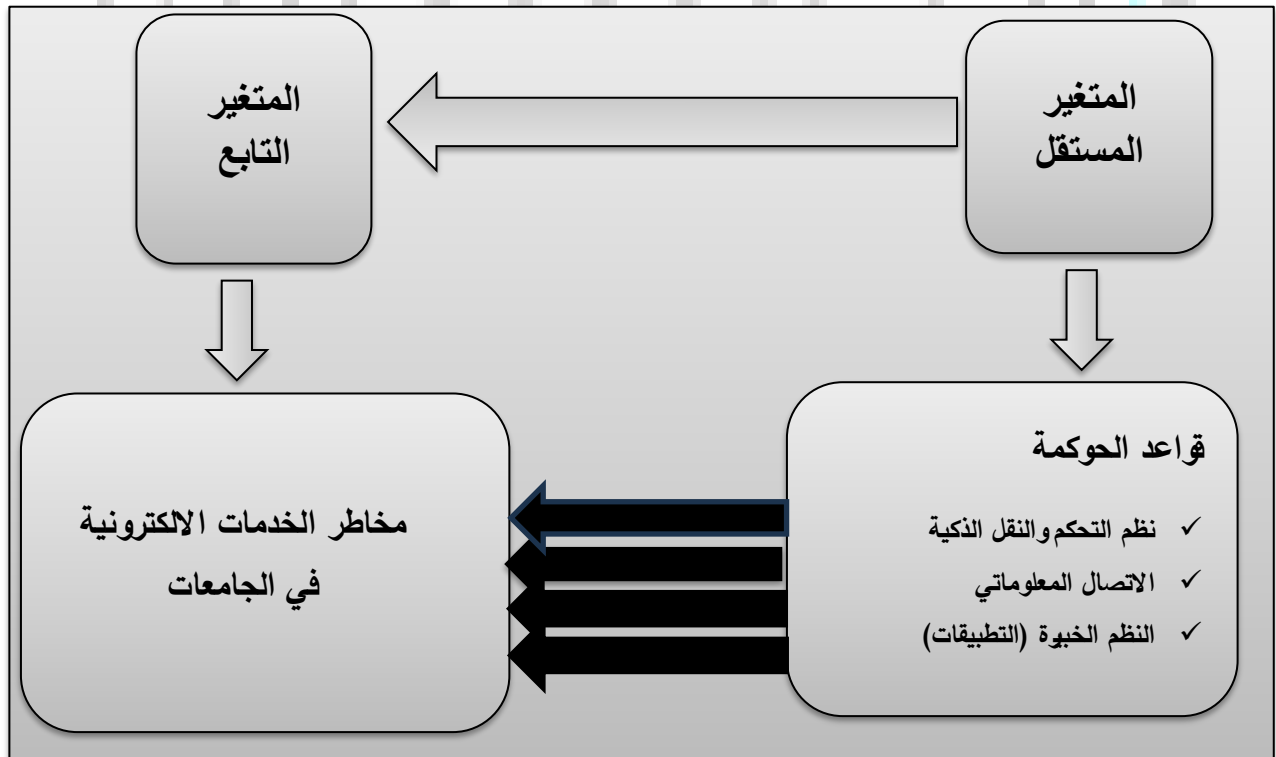
الفرضية الثالثة

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لمبدأ الشفافية كأحد ابعاد الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات في المملكة العربية السعودية

الفرضية الرابعة

توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لمبدأ العدالة والمساواة كأحد ابعاد الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات في المملكة العربية السعودية

نموذج الدراسة



شكل 1 اعداد الباحث (نموذج الدراسة)

- المتغير المستقل " قواعد الحوكمة".
- التابع " مخاطر الخدمات الالكترونية "

نموذج الدراسة هو هيكل يعبر عن الظاهرة أو المشكلة الخاصة بأثر تطبيق قواعد الحوكمة على مخاطر الخدمات الالكترونية في الجامعات بالمملكة العربية السعودية، ومن خلال هذا الهيكل يتم توضيح الفكرة التي يسعى الباحث لدراستها، ويحتوي على أهم المتغيرات ويتميز الإطار المفاهيمي لنموذج الدراسة بعدة مميزات كما يلي:

- يتميز الإطار المفاهيمي لنموذج الدراسة الجيد بأنه محدد
- يتلاءم مع موضوع البحث
- المساهمة في فهم العلاقات الخاصة بمتغيرات الدراسة

#### الدراسات المرجعية:

استكمالاً للإطار النظري الخاص بهذه الدراسة يستلزم الأمر استعراض أهم الدراسات ذات الصلة وحسبنا إن ذلك قد يساهم في بناء أنموذج وفرضيات هذه الدراسة بعد الإفادة مما طرح من مفاهيم نظرية في المباحث المذكورة آخذين بعين الاعتبار في عرض هذه الدراسات صلتها الحيوية بموضوع الدراسة الحالية حيث تناولت الدراسة العديد من النماذج وفق المنظور الجديد لدور الحوكمة في مخاطر الخدمات الالكترونية في الجامعات ولأهمية الدراسات في بناء أنموذج البحث وتحديد اتجاهاته سوف نعرض بإيجاز بعض النماذج ذات العلاقة بموضوع البحث: انطلاقاً من مشكلة البحث وهدفه، سوف يتم استعراض عدد من الدراسات السابقة مرتبطة زمنياً من الاحداث الي الاقدم.

#### دراسة (الهزايمة، 2024)

بعنوان " أثر تطبيق قواعد الحوكمة على أداء الموظفين من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز: دراسة ميدانية " هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق قواعد الحوكمة على أداء الموظفين من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبد العزيز. ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام القائمة استقصاء بوصفها أداة للدراسة، وذلك لغرض جمع البيانات. وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، والبالغ عددهم (5744) موظفًا. ونظرًا لكبر حجم مجتمع الدراسة تم اختيار عينة عشوائية بسيطة، ومن ثم تم

توزيع (120) قائمة استقصاء على العينة. وبالتالي بلغ عدد الردود التي تحصل عليها الباحثان (80). وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، وكان من أهمها أن هناك أثرًا لكل من (الشفافية، والمشاركة، والمساءلة) على أداء الموظفين من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز. وأنه يوجد تطبيق لقواعد الحوكمة بدرجة متوسطة. كما توصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات؛ ومن أهمها: أن يكون هناك شفافية بشكل أكبر من خلال وجود توصيف توظيفي يوضح المهام والواجبات لكل وظيفة في الجامعة. وضرورة إشراك الموظفين الإداريين في رسم السياسات العامة للجامعة، وذلك من خلال برامج العمل الموسَّعة

دراسة (شيماء محمد، 2023) :

بعنوان "حوكمة الجامعات مفهومها وأهدافها ومبادئها". حوكمة الجامعات مفهومها وأهدافها ومبادئها. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وخلصت الدراسة إلى أن الحوكمة هي النظام والأسلوب الذي يتم من خلاله بناء التوجهات الإدارية الحديثة، من خلال مجموعة من القواعد والقوانين والمعايير والممارسات التي يتم من خلالها إدارة المؤسسات، والرقابة والإشراف الفعال على أعمالها، وتنظيم العلاقات بين الأطراف الرئيسية المؤثرة في العمل. كما تتضمن تحديد المسؤول والمحاسبة في إطار من الشفافية والمساءلة.

دراسة (المعهد الماليزي للعلوم والتنمية 2022م):

بعنوان "أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في ضوء النظريات العلمية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان" هدفت هذه الورقة البحثية جزءً من دراسة دكتوراه، هدفت إلى مناقشة مفهوم الحوكمة ونشأتها وتطورها، والتعرف على مبادئها الأساسية، والتطرق إلى فوائدها وأهمية تطبيقها في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. كما هدفت إلى تحليل بعض النظريات العلمية المرتبطة بالحوكمة، وتتبع بعض الدراسات العلمية السابقة ذات الصلة الوثيقة بأهداف الدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتحليل بعض النظريات العلمية المرتبطة بالحوكمة، وتتبع بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بأهداف الدراسة، بالإضافة إلى الاطلاع على الأدبيات في مجال الحوكمة. من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات التعليمية، لما في ذلك من فوائد على مستوى المدير أو الموظف أو المؤسسة ككل، وهذا ما أكدته بعض النظريات، والدراسات العلمية

السابقة التي تم مناقشتها في هذه الدراسة، إضافة إلى ضرورة نشر ثقافة الحوكمة بين جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية .

دراسة (السيابية، 2022):

بعنوان: أثر تطبيق قواعد الحوكمة والنضج الرقمي على أداء المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان" تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع قواعد الحوكمة والنضج الرقمي في المؤسسات الحكومية في سلطنة عمان، كما تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى الأداء في المؤسسات الحكومية في سلطنة عمان، ومن أهم نتائج الدراسة تأثير الحكومة الإلكترونية في أداء المؤسسات الحكومية في عمان، مما يزيد من (المشاركة، والشفافية، والمساءلة، والانفتاح في المؤسسة). كما أظهرت الدراسة وجود وتأثير النضج الرقمي المتمثل في (المعرفة التكنولوجية، والتكنولوجيا ومن أهم توصياتها ضرورة إنشاء مركز مستقل يهدف إلى صياغة سياسات واضحة للحكومة الإلكترونية، وإيجاد مؤشرات تقييم واضحة تقيس مدى تطور الخدمات الإلكترونية السلطنة وتوفر تقييماً علمياً منهجياً لهذه الخدمات. كما أظهرت الدراسة حاجة المؤسسات إلى تبني تقنيات وخوارزميات متقدمة في عمليات التحليل تعزز من ذكاء الأعمال الذي يدعم اتخاذ القرار ويساهم في تطبيق معايير الحوكمة في المؤسسات الحكومية.

دراسة (شبل وآخرون، 2021):

بعنوان "تأثير قواعد الحوكمة للتطبيقات الحديثة في تحسين الجودة للخدمات الصحية في مصر" تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور قواعد الحوكمة في تحديث إدارة المنظمات الصحية، باعتبارها آلية فعالة لتحقيق ذلك، وخاصة في اعتمادها على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين وتطوير جودة الخدمة الصحية، كما حدد هذا البحث واقع تطبيق قواعد الحوكمة وجودة الخدمة الصحية المقدمة من وجهة نظر المرضى والعاملين في مجال الرعاية الصحية في المستشفيات التي أجريت عليها هذه الدراسة، ومن ثم اختبار الأثر بين قواعد الحوكمة وجودة الخدمة الصحية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف ودراسة وتحليل وعرض وتقديم الحقائق الثابتة للحصول على نتائج محددة لمشكلة البحث، كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي تم الحصول عليها من الفئات الممثلة في هذا البحث. ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث: توافر قواعد الحوكمة في المستشفيات المبحوثة بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (0.001). (3.88) وتوفر جودة الخدمة الصحية بدرجة عالية أيضاً وبمتوسط حسابي (3.72).

دراسة (أحمد فاروق علي الزيتي، 2019):

بعنوان "واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بجامعة العريش: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية "

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بجامعة العريش كنموذج للجامعات المصرية الأخرى، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتقدم الدراسة مجموعة من التوصيات لتطوير حوكمة جامعة العريش بشكل خاص والجامعات المصرية الأخرى بشكل عام وفق واقع كل جامعة. اتفقت هذه الدراسة في إلقاء الضوء على حوكمة الجامعات ومبادئها، كما اتفقت معها في المنهج، ولكنها تختلف عن الدراسة الحالية فيان الدراسة الحالية دراسة نظرية وليست تطبيقية.

دراسة (نهي الحايك، 2016):

بعنوان: أثر تطبيق الحوكمة علي تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية (دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية).

يهدف هذا البحث إلى التعريف بحوكمة الشركات وأهميتها بما في ذلك مبادئها وأهدافها ودورها في زيادة أداء مؤسسات الدولة. وبما أنه لا يوجد اتفاق على مفهوم الحوكمة، تظهر العلاقة بين متغيرات الدراسة بوضوح من خلال تطبيق المبادئ الستة للحوكمة. اقترح الباحث تطبيق مبادئ حوكمة الشركات بما يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء في العمل الجماعي ونتائج تحليل الاستبيان المتحقق من فرضيات هذه الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي. قرأت الكثير من الدراسات النظرية العربية والأجنبية حول هذا الموضوع مع استقراء نتائجها. وقام الباحث بعمل دراسة تجريبية شملت العاملين في الجمارك والمخلصين الجمركيين والمحامين بالإضافة إلى اختيار جميع الأشخاص الذين يتعاملون مع الجمارك حيث تم جمع بيانات العينة بدقة وموضوعية. أظهر تحليل الاستبيان أن تطبيق المبادئ الستة (المشاركة، الفاعلية، الشفافية، العدالة، المساواة، الاختبار) يحسن بشكل كبير من أداء الجمارك

دراسة (عبود، 2015):

بعنوان "اليات قياس كفاءة التحول نحو الحكومة الالكترونية دراسة ميدانية في عينة من المستفيدين من الخدمات الالكترونية مديرية جوازات - بغداد" دفع انتشار تقنية الاتصال والمعلومات الحكومات الى التفكير بتحويل معاملاتها تقنيا الى ما يسمى بالحكومة الالكترونية ان اهمية وجود نموذج يبين كيفية تطبيق الحكومة الالكترونية سيساعد بلا شك على التغلب على الكثير من المشاكل التي قد تعيق

التطبيق وعليه هدفت هذه الدراسة الى قياس كفاءة الخدمات الالكترونية في مديرية جوازات- بغداد والتعرف على اثر قبول المستفيدين للخدمات الالكترونية من خلال اجراء دراسة تحليلية لآراء عينه عشوائية من المستفيدين من هذه الخدمات, وقد اجريت الدراسة على عينة تكونت من (120) شخصا من مراجعي المديرية خلال فترة محدده واختبار الفرضيات استخدمت الاحصاءات الوصفية والانحدار المتعدد والبسيط وتوصلت الدراسة الى عدد من الاستنتاجات منه :هنالك تقدير متوسط لإبعاد كفاءة الخدمات الالكترونية وكان من أكثر الأبعاد تقديرا تكلفة الخدمة حيث كان الوسط الحسابي (3.37) هذا وتضمنت الدراسة عدد من التوصيات اهمها هي على الحكومة ان تبدأ بوضع مراحل تطبيق الحكومة الالكترونية في مختلف القطاعات ولا تكتفي بمبادرات بسيطة هنا وهناك .

### التعليق على الدراسات السابقة

في ضوء النتائج يوصي الباحث بالآتي: بعمل دراسات بشكل دوري من شأنها الكشف عن أهم التحديات التي تواجه أثر تطبيق قواعد الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات بالمملكة العربية السعودية ويوصي البحث بضرورة التحديث والتطوير المستمر لأنظمة المعلومات المستخدمة لرفع مخاطر الخدمات الالكترونية بالجامعة لانعكاس ذلك على فاعلية تحسين الأداء لإجراءات التحول الى قواعد الحوكمة بالجامعات بشكل عام أداء العاملين بتلك المؤسسات والمشاريع العاملة بها بشكل خاص. كما يوصي البحث بأهمية قواعد الحوكمة لما لها من أهمية بالغة في زيادة إدراكهم لقيمة الأمور المعرفية والتدريبية وتأثيرها على كفاءة الخدمات المقدمة .

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- اعتمدت الدراسة الحالية أساليب قواعد الحوكمة لتعزز من تحسين الأداء للخدمات المقدمة في الجامعة باستمرار وتوضيح مسار تدفقها.
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طريقة بناء إطار يوضح ويفسر العلاقة التفاعلية بين تحديد عوامل التخطيط لعمليات التحول الى قواعد الحوكمة وانعكاسها على تحسين الأداء للخدمات المقدمة في الجامعة وما يترتب عليها من تحسين في أداء النظام التعليمي في المملكة.

- تركز الدراسة الحالية على الكشف عن ابعاد الإدارة الالكترونية وهي (مبدأ التقييم – مبدأ المساواة – مبدأ الشفافية – مبدأ العدالة والمساواة) على المتغير التابع وهو مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث مجتمع وعينة الدراسة وكذلك البعد الجغرافي لتنفيذ تلك الدراسة في الجامعات الحكومية السعودية
- هدفت الدراسات السابقة إلى التعرف على الإطار العام للحوكمة الالكترونية والتعرف على مبادئها وآلياتها والجوانب الأخلاقية المرتبطة بها، كذلك التعرف على مفهومها ودوافعها وأساليبها، بينما جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير قواعد الحوكمة بأبعادها مجتمعة (مبدأ التقييم ومبدأ المساواة ومبدأ الشفافية ومبدأ العدالة والمساواة) على مخاطر الخدمات الالكترونية في الجامعات في المملكة العربية السعودية

#### مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

##### مفهوم الحوكمة:

- التعريف اللفظي للحوكمة بأنه الحوكمة في اللغة: مأخوذة من "الحكم"، وهي الأحكام والتوجيهات والضوابط اللازم تنفيذها والالتزام بها لضمان الرقابة والسيطرة على الأمور (Russel, 2020)
- التعريف الاصطلاحي قواعد الحوكمة مجموعة القواعد والقوانين والأسس التي تضبط عمل الشركات وتحقق الرقابة الفعالة على مجلس إدارتها، وتنظم العلاقة بينها وبين أصحاب المصلحة، وذلك في سبيل في تحقيق الشفافية والعدالة ومكافحة الفساد. (Kaplan-2019)
- كما يشير التعريف الاجرائي بأنه استعمال تقنية الاتصال والمعلومات لتشجيع العمل الحكومي بكفاءة وأكثر فاعلية وتسهيل الوصول الى الخدمات العامة أكثر من قبل والسماح بحصول عامة الافراد والمواطنين على أكبر معلومات ممكنة وجعل الحكومة أكثر مسؤولية امام مواطنيها (2024).

##### مفهوم الخدمات الالكترونية :

- التعريف الاصطلاحي يَتمثَل في أن الخدمات الإلكترونية هي عبارة عن «أفعال وجُهُود وأداء يُنقل باستخدام تكنولوجيا المعلومات (زيد، 2014).

- التعريف الاجرائي هي وسيلة اتصال رقمية لعرض المعلومات أو تقديم المنتجات والخدمات الرقمية للمستخدمين، قد تكون بوابة رقمية أو تطبيق أجهزة ذكية. حلول رقمية في نطاق واحد تُقدّم مجموعة واحدة عن طريق القنوات الرقمية (رفاعي، 2016)

### اجراءات الدراسة:

#### منهج الدراسة:

سوف يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذا البحث من خلال وصف وتعريف متغيرات الدراسة وتحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة فيما بينها بالإضافة الى المنهج التاريخي في معالجة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وذلك عن طريق الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لإتمام البحث بالإضافة إلى الحصول على البيانات الأولية للبحث وذلك باستخدام الطرق الكمية من خلال توزيع استبانة.

#### وسائل جمع بيانات الدراسة:

طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

المصادر الثانوية: استخدم مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجلات والمواقع الالكترونية اعداد في الإطار النظري للدراسة.

المصادر الأولية: من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن أثر تطبيق قواعد الحوكمة على مخاطر الخدمات الالكترونية في الجامعات بالمملكة العربية السعودية. تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبانة الأداة الرئيسة للدراسة.

#### أدوات الدراسة

هي الأداة أو مجموعة الأدوات التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات من عينة البحث وطرق تحليلها لاستخلاص النتائج المتعلقة بدراسته، ويوجد العديد من الأدوات التي يستخدمها الباحثون في جمع البيانات والمعلومات وسوف يعتمد الباحث استخدام الاستبانة كاده لجمع المعلومات عن طريق الاستبانة الالكترونية عن طريق توزيع الاستبانة عن طريق ارسالها بالإيميل الي عينة الدراسة العشوائية.

جدول رقم (1) مكونات استمارة الاستبانة

| بيان            | القسم                                                                                                                                                    | عدد الفقرات |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| الجزء الأول     | البيانات الشخصية<br>العمر - النوع - سنوات الخبرة - الوظيفية                                                                                              |             |
| الفرضية الأولى  | توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لمبدأ التقييم كأحد ابعاد الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات في المملكة العربية السعودية.          | 6 فقرات     |
| الفرضية الثانية | توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لمبدأ المساءلة كأحد ابعاد الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات في المملكة العربية السعودية          | 6 فقرات     |
| الفرضية الثالثة | توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لمبدأ الشفافية كأحد ابعاد الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات في المملكة العربية السعودية          | 6 فقرات     |
| الفرضية الرابعة | توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ايجابية لمبدأ العدالة والمساواة كأحد ابعاد الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعات في المملكة العربية السعودية | 6 فقرات     |

مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

يوجد في الجامعات الحكومية السعودية ما يقارب 63.4 ألف عضو هيئة تدريس، منهم 36.9 ألف عضو سعودي. هذا يعني أن نسبة أعضاء هيئة التدريس الأجانب تبلغ حوالي 42% من الإجمالي

• عينة الدراسة:

يتوقف حجم العينة المناسبة للبحث على عدة عوامل في البحث مثل نوع المجتمع الأصلي، ونوع البحث، وفروض البحث، وتكاليف البحث، وأهمية النتائج، وطرق جمع البيانات سوف يتم العمل على عينة عشوائية بسيطة من مفردات مجتمع الدراسة حسب الحجم الكلي للمجتمع طبقا للدوال الرياضية في تحديد حجم العينة باستخدام تحديد حجم العينة باستخدام جدول مورجان فان حجم عينة الدراسة بناء على الجدول يمثل 340 موظفا

#### حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، البشرية)

- ✓ حدود زمنية: 2025م
- ✓ حدود بشرية: العاملين في الجامعات الحكومية السعودية
- ✓ حدود مكانية: الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- ✓ حدود موضوعية: اقتصرت الدراسة على أثر تطبيق قواعد الحوكمة على مخاطر الخدمات الالكترونية في الجامعات بالمملكة العربية السعودية".

#### المعالجات الإحصائية المقترحة:

سوف يتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS الذي يعد من أفضل أدوات التحليل الإحصائي التي يمكنك استخدامها في تحليل ومعالجة واختبار البيانات الإحصائية وفي دراستنا الحالي سوف يتم استخدام أدوات البرنامج الإحصائي التالية :

- معامل بيرسون للارتباط بين فقرات ومحاور الدراسة يستخدم في اختبار وجود علاقة دالة إحصائية بين متغيرات الدراسة
- معامل الفا كرونباخ للتحقق من الثبات لأداة الدراسة المستخدمة وهي الاستبانة
- التكرارات والنسب المئوية لوصف المبحوثين وفقا للمتغيرات الشخصية
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابة على تساؤلات الدراسة

## خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

ينقسم البحث الى خمسة فصول :

الفصل الأول: يتناول الفصل الأول مقدمة تعريفية حول أثر تطبيق قواعد الحوكمة على مخاطر الخدمات الالكترونية في الجامعات بالمملكة العربية السعودية". يتضمن الفصل مشكلة الدراسة واهداف الدراسة وفرضيات الدراسة ومتغيرات الدراسة لبيان أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء وأهمية الدراسة سواء كانت الأهمية العملية والاهمية العلمية النظرية وحدود الدراسة وأهم المصطلحات في الدراسة

الفصل الثاني: يتناول الفصل الثاني الإطار النظري للمتغير المستقل في تطبيق قواعد الحوكمة

كما يتناول الفصل الثاني الإطار النظري للمتغير التابع مخاطر الخدمات الالكترونية في الجامعات في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثالث: يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة من خلال النموذج التجريبي للبحث متضمنا عدة أمور (المنهج المستخدم في الدراسة – مجتمع الدراسة – عينة الدراسة – أدوات الدراسة- بيئة الدراسة – خطوات تطبيق الدراسة)

الفصل الرابع: يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية من خلال اجراء الدراسة الإحصائية لمتغيرات الدراسة والحصول على النتائج بناء على تحليل المتغيرات والجداول الإحصائية وتحليلها عن طريق ووصف دقيق للإحصائيات الوارد في البحث

الفصل الخامس: يتناول هذا الفصل مناقشة ومقارنة النتائج التي تم الوصولي اليها مع النظريات المقدمة والمراجعات الأدبية التي تم مناقشتها (الدراسات السابقة)، كما يقدم الفصل إجابة للفرضيات التي صرحها في الدراسة بالإضافة إلى تقديم العديد من التوصيات

## المراجع المقترحة:

### المراجع العربية.

- احمد فاروق. (2019). "واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بجامعة العريش" دراسة ميدانية مجلة كلية التربية جامعة بور سعيد.
- بن رغدة جبجبة. (2018) "دور الحوكمة المؤسسة في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية من ولاية جيجل" كلية العلوم الاقتصادية.
- جواد بن قاسم. (2017). "دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الحوكمة دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب" المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات.
- حسين عبد السلام. (2018). "حوكمة الجامعات مدخل لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي" جامعة احمد دراية.
- زيدان محمد. (2019). "حوكمة الجامعات عرض نماذج جامعات رائدة" مجلة البشائر الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية.
- سارة بركان، وآخرون. (2018). "استقراء التجارب الأجنبية والعربية في تطبيق حوكمة الجامعات وتحليل واقعها في الجزائر".
- شريف محمود حمدي. (2020). "تطبيق الحوكمة في الجامعات المصرية كمدخل لتعزيز الريادة" دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس مجلة البحوث والدراسات العربية.
- عادل بن عايد الشمري. (2018). "واقع حوكمة الجامعات السعودية ودورها في تحقيق رؤية المملكة 2030" مجلة العلوم التربوية.
- محمد المليكي. (2017). "انموذج مقترح لحوكمة الجامعات اليمنية" كلية التربية قسم الأصول والإدارة التربوية.
- محمد دهان. (2019). "دراسة تحليلية ومقارنة لقياس الحوكمة في بعض الجامعات الجزائرية" جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- محمود احمد المسلط. (2017). "ممارسة مبادئ الحوكمة في الجامعات السعودية الناشئة والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر عمداء الكليات الإدارات المساندة" مجلة كلية التربية.

- مسلم علاوي شبلي. (2020). "تأثير حوكمة الجامعات على مستوى جودة العملية التعليمية في جامعة البصرة والجامعة التقنية الجنوبية" دراسة ميدانية.
- مها بنت عبد الله محمد الشريف. (2020). "واقع الحوكمة بالجامعات في ضوء رؤية المملكة 2030 مجلة ام القرى للعلوم التربوية والنفسية".
- وفاء بنت إبراهيم بن فهد الفريح. (2019). "دراسة مقارنة لنظم الحوكمة الجامعية في جامعات جنوب افريقيا وجامعة هولندا ومدى إمكانية الاستفادة منها في المملكة العربية السعودية".

#### المراجع الأجنبية

- Ammann, et.al, (2011). "Corporate governance on firm value" international evidence, journal of empirical finance.
- Finch, H, & Hillstrom, (2006)" L. Financial Ratios, Encyclopaedia of Management".
- Gill, A. & Obradovich, J. (2012). "The impact of corporate governance and financial leverage on the value of American Firms.
- Gruszczynski, M, (2006). "Corporate governance and financial performance of companies in Poland". International Advances in Economic Research.
- Jeffrey Cohen et.al. (2011). "Retail Investors' Perceptions of the Decision- usefulness of Economic Performance, Governance" and Corporate Social Responsibility Disclosures.
- Marco Becht, (2012). "Patrick Bolton, and Ailsa Roell, why bank governance is different" Oxford University Press.
- Stanciu, Victoria, (2008). "Internal Audit Approach in Banks, Faculty of Accounting and Management Information Systems" Bucharest Romania.