

الفصل الأول

التعريف بمشكلة الدراسة وأبعادها

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- فرضيات الدراسة
- مفاهيم ومصطلحات الدراسة

المقدمة

في ظلّ التطور الهائل في عالم الأعمال والتوجهات العالمية نحو تطبيق مبادئ الحوكمة في مختلف القطاعات سواء العام أو الخاص، أصبحت الحوكمة من الضرورات الملحّة نظراً لتزايد اهتمام الحكومات والمستثمرين وأصحاب القرار على المستوى الدولي بتطبيق مبادئ الحوكمة وأبعادها على جميع القطاعات وذلك لتحقيق مستهدفات التنمية بهدف بناء اقتصاد مستدام متنوع في إطار أهداف رؤية 2023.

وقد قامت الدول في مختلف العالم بتطبيق الحوكمة في قطاعاتها ومؤسساتها المجتمعية بهدف تطوير وتحسين جودة الحياة للمواطنين والمجتمع وتطوير قطاع الأعمال الذي يعزز النمو الاقتصادي، حيث يؤكد (Berson, 2022) في دراسة منشورة أجراها على "أن الحوكمة الفعالة تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في قطاع الأعمال مما يقلل من احتمالية الفساد الداخلي ويعزز من ثقة المستثمرين وأصحاب المصلحة، وأن هذا بدوره يؤدي إلى تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة".

كما أشار (De Niclon, 2006) إلى أن تطبيق معايير الحوكمة الجيدة يعزز من الشفافية والموثوقية وتحسين العلاقات مع المستثمرين والعملاء ويسهم في تفادي الأزمات التي تنجم عن سوء الإدارة وحالات التلاعب المالي، كما يسهم في نجاح المؤسسات واستمرار أدائها بشكل فعال. ووفقاً لدراسة أجرتها منظمة الشفافية الدولية فإن الشفافية تساهم في تعزيز فعالية العمليات الحكومية وتحقيق رضا أكبر للمواطنين. (Transparency International, 2020)

والمملكة العربية السعودية بدورها أيضاً قامت بدعم تطبيق الحوكمة في جميع المؤسسات والمنظمات لضمان نمو الأعمال وتحسين جودة الخدمات الذي بدوره ينعكس على التنمية الاقتصادية فيها، حيث تسعى الدولة إلى تحقيق حوكمة شاملة لجميع القطاعات الحكومية والخاصة، فالمنظمات والمؤسسات الخدمية والبلدية هي مؤسسات حكومية تعمل الدولة من خلالها على تقديم خدماتها للمواطنين وتسعى لتحقيق الصالح العام للمواطن والدولة معاً، وتعزز تحقيق أهداف التنمية المستدامة بجميع مجالاتها، إضافة إلى تحسين مستوى الحياة وتوفير بيئة أعمال تواكب التطورات العالمية وتحقق خدمات تتسم بالجودة من منطلق تحقيق الجودة الشاملة.

ومؤخراً، تم إجراء العديد من التحديثات للوائح التنفيذية في الكثير من القطاعات وخاصة في القطاع البلدي حيث تم تعديل نظام إجراءات التراخيص البلدية بهدف مراعاة التطور والنشاط العمراني والاقتصادي

في المملكة العربية السعودية، ومواكبة تنوّع احتياجات المستفيدين في قطاع التشييد والبناء، بالإضافة إلى تلبية تطلعات المستثمرين والمنشآت التجارية، جاءت هذه التحديثات انطلاقاً من أهداف التنمية الشاملة والمستدامة، لتحقيق مزيداً من الشفافية وحوكمة إجراءات التراخيص ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، بما ينعكس على تحسين بيئة الأعمال وتعزيز جاذبية الاستثمار في المملكة العربية السعودية. فوفقاً لتقرير أمانة محافظة جدة (2021) تم تبني أنظمة رقمية ترتبط بالحوكمة لتحسين جودة خدمات التراخيص البلدية، وقد أثبتت هذه الأنظمة فعاليتها في تسريع الإجراءات وتقليل التكاليف الإدارية، ففي عام 2020 أصدرت أمانة محافظة جدة أكثر من 111.000 رخصة تجارية عبر بوابتها الإلكترونية، مما يؤكّد على أن الرقمنة المرتبطة بالحوكمة تعمل على تحسين الكفاءة.

وتؤكد دراسة (Efunniyi, et, all. 2024) أن الشركات التي تطبق مبادئ حوكمة قوية تتمتع بأداء مالي وإداري أفضل، حيث أن 44% من المستثمرين يرون أن الحوكمة القوية تقلل من المخاطر وتزيد من العائدات على المدى الطويل.

كما أظهر تقرير لـ Diligent أن 49% من أعضاء مجالس الإدارة يعتقدون بضرورة تغيير بعض الممارسات لتعزيز الحوكمة، مما يشير إلى أهمية التقييم المستمر لفعالية الإدارة، وأن 82% من المستثمرين العالميين في عام 2024 أكدوا على ضرورة دمج ممارسات الحوكمة والبيئة والمجتمع في استراتيجيات الشركات، حيث تُعد تلك الممارسات جزءاً من نجاح الشركة في الأسواق التنافسية. (Barao, 2023)

ونظراً لأن القطاع البلدي أحد القطاعات الحكومية الهامة التي تقدم خدمات مختلفة وحيوية للمواطنين، كان من الأهمية بمكان تناول موضوع تأثير الحوكمة على جودة خدمات التراخيص البلدية التي تقدمها أمانة مدينة جدة باعتبارها أحد مؤسسات القطاع البلدي والتي بدورها تدعم عجلة التنمية والاستثمار في المملكة العربية السعودية. وتناولت هذه الدراسة موضوع تأثير الحوكمة على جودة خدمة التراخيص البلدية؛ للكشف عن العلاقة بين مبادئ الحوكمة وتحسين جودة خدمة التراخيص البلدية.

مشكلة الدراسة

في ظلّ التطورات الاقتصادية والإدارية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، أصبح تحسين جودة الخدمات العامة أحد الأولويات الوطنية لضمان استمرارية النمو وتحقيق أهداف رؤية 2030، وقد شهدت المملكة العربية السعودية تطوراً هائلاً بعد برنامج التحوّل البلدي الرقمي في مختلف المؤسسات الحكومية

لتقديم خدماتها للمواطنين والمستفيدين بسهولة ويسر، فالتراخيص البلدية أحد الخدمات التي تقدمها أمانة محافظة جدة، وتعتبر جزءاً حيوياً من هذه الجهود حيث تسهم في تيسير الأعمال التجارية والبناء والتطوير الحضري، ولكن بالرغم من هذا التقدم لاتزال بعض الخدمات تواجه بعض التحديات التي تتعلق بالفعالية والشفافية والكفاءة في تقديمها مما يبرز الحاجة إلى تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة التي تلعب دوراً مهماً في تحسين جودة الخدمة من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة والعدالة والكفاءة، وهي عناصر أساسية في مواجهة التحديات التي تتعلق بتأخير إصدار التراخيص أو وجود بعض الإجراءات المعقدة التي قد تفتح مجالاً للتلاعب أو الفساد الإداري أو تعطيل المشاريع.

وقد أظهرت تقارير هيئة الرقابة ومكافحة الفساد (نزاهة)^١ عن رصد عدد من حالات الفساد المالي والإداري في عدة جهات حكومية منها البلديات والأمانات والإسكان حيث تم تأكيد وجود حالات رشاًوى واستغلال للنفوذ الوظيفي من قبل بعض العاملين في هذه الجهات، وأكدت (نزاهة) على أن تطبيق الحوكمة الرشيدة في الخدمات الحكومية يقلل من فرص الفساد ويزيد من ثقة المستفيدين، كما أن الإجراءات التي تتسم بالشفافية والمسؤولية تجعل الخدمات أكثر كفاءة وتقلل من الشكاوى المتعلقة بتأخير التراخيص أو تعقيدات إجراءاتها. (نزاهة، ٢٠٢٤)

وحيث أن رؤية المملكة 2030 تركز على تحسين الكفاءة والشفافية في القطاعات الحكومية بما في ذلك البلديات، فإن تطبيق مبادئ الحوكمة يعتبر أحد العناصر الأساسية في تحقيق هذا الهدف، وزيادة فعالية العمليات وتبني التحول الرقمي في الخدمات الحكومية مثل التراخيص التجارية وتراخيص البناء تمثل خطوة رئيسية نحو تحسين جودة الخدمة وتقليل البيروقراطية. (تقرير أمانة محافظة جدة، ٢٠٢٤)

تناولت العديد من الدراسات السابقة بإسهاب موضوع الحوكمة ودورها في تحسين جودة الخدمات التعليمية والصحية والبلدية بشكل عام، وأكدت هذه الدراسات (بن ساعد، ٢٠٢٣؛ يحيى وحدم، ٢٠٢١)، إضافة إلى توصيات التقارير الصادرة عن جهات حكومية على أن تطبيق الحوكمة على الخدمات الحكومية لا يحسن فقط من الكفاءة وسرعة الأداء؛ بل يرفع أيضاً من جودة وكفاءة الخدمات، كما يقلل من احتمالات حدوث الفساد، ويسهم في تحسين التجربة العامة للمستفيدين وهو ما يتماشى مع تطلعات التنمية

(١) هيئة حكومية تعنى بالعمل على حماية النزاهة ومكافحة الفساد، وتعمل على تنسيق الجهود بين القطاعين العام والخاص في التخطيط والمراقبة، وتسعى هذه الهيئة إلى تكريس مبدأ الشفافية والمساءلة، وتتبع الأداء الحكومي في مختلف الجهات وفاعليته، وتقوم الهيئة بعمل جولات رقابية شهرية بمعدل متوسط ١٦٠٠ جولة.

المستدامة للمملكة العربية السعودية. إلا أن الدراسة الحالية تميزت بربط موضوع الحوكمة بخدمة التراخيص البلدية التي لم يتم تناولها في أي من الدراسات السابقة، ونظراً لأهمية هذه الخدمة ودورها في التطوير العمراني إضافة إلى وجود بعض حالات الفساد الإداري التي تؤثر على سير كفاءة الخدمات البلدية، كان من الأهمية بمكان تناول موضوع تطبيق الحوكمة على خدمة التراخيص البلدية، وتأثير ذلك على تحسين جودة هذه الخدمة في أمانة محافظة جدة، وتتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس: **ما تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، المساءلة، المشاركة، الكفاءة) على جودة خدمة التراخيص البلدية (السرعة، الكفاءة، رضا العملاء) في أمانة محافظة جدة؟**

تساؤلات الدراسة

للإجابة على التساؤل الرئيس تسعى الدراسة للإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

١. هل يوجد علاقة بين تعزيز الشفافية وبين تحسين جودة خدمة التراخيص البلدية (السرعة، الكفاءة، رضا العملاء) في أمانة محافظة جدة ؟
٢. هل يوجد علاقة بين تطبيق آليات المساءلة والتدقيق وبين تحسين جودة خدمة التراخيص البلدية (السرعة، الكفاءة، رضا العملاء) في أمانة محافظة جدة ؟
٣. هل يوجد علاقة بين تطبيق مبدأ المشاركة وبين تحسين جودة خدمة التراخيص البلدية (السرعة، الكفاءة، رضا العملاء) في أمانة محافظة جدة؟
٤. هل يوجد علاقة بين مبدأ الكفاءة وبين تحسين جودة خدمة التراخيص البلدية (السرعة، الكفاءة، رضا العملاء) في أمانة محافظة جدة؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة كونها تساهم في تعزيز المعرفة حول الحوكمة وتطبيق مبادئها في القطاع البلدي باعتباره من القطاعات الحيوية التي تتسم بالديناميكية والحركة المستمرة، إضافة إلى أهمية تأثير الحوكمة على جودة الخدمات وخصوصاً خدمة التراخيص البلدية التي تقدمها أمانة محافظة جدة للمواطنين والمستفيدين، حيث أن التطورات الإدارية الهائلة في القطاعات الحكومية بعد برنامج التحول البلدي الرقمي جعل ذلك أمراً ضرورياً لتحسين كفاءة المؤسسات الحكومية في القطاع البلدي بهدف تطوير وتحسين جودة الخدمات المقدمة، كما أنه على الرغم من التقدم الذي أحرزته المؤسسات الحكومية إلا أن هناك بعض القطاعات أو المؤسسات الحكومية

تواجه عدد من المشكلات في سرعة إنجاز الإجراءات وكفاءة الخدمات فضلاً عن حالات الفساد الإداري الموجودة وفقاً لتقارير (نزاهة)، ومع تزايد متطلبات عملية التنمية واحتياجات المواطنين للحصول على خدمات حكومية أكثر كفاءة وسرعة وشفافية، كان لزاماً على المؤسسات الحكومية مثل أمانة محافظة جدة العمل على توفير خدمات تتسم بالجودة والسرعة والشفافية، وحيث أن التراخيص البلدية تمر بعدة مراحل وتحتاج إلى متطلبات وإجراءات وآليات لإصدارها، وفترات زمنية لكل إجراء يتعلق بها، واستجابة لنماذج الأعمال الحديثة، فقد اشتملت التغييرات التي طرأت مؤخراً على القطاع البلدي على الكثير من الإجراءات والتي بدورها تساهم في حوكمة إجراءات التراخيص التجارية والإنشائية، وتحسين البيئة الاستثمارية. ونظراً لندرة الدراسات التطبيقية التي تركز على خدمة التراخيص البلدية وحوكمتها في أمانة محافظة جدة تحديداً، فإن هناك حاجة ماسة لتناول هذا الموضوع بالبحث والدراسة، وتتمثل أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

- الأهمية العلمية (النظرية):

- بشكل عام في أهمية موضوع الحوكمة كونه توجه عالمي هام ومتطلب لتحقيق الشفافية والمساءلة في القطاع الحكومي الخدمي.
- وتبرز أهمية الدراسة في أهمية موضوع تأثير الحوكمة على تحسين جودة خدمة التراخيص البلدية في أمانة مدينة جدة.
- تعتبر مثل هذه الدراسات قيمة مضافة للدراسات التي تدعم أهداف رؤية 2030، وأيضاً للباحثين في هذا المجال، حيث أنها تساهم في ملائمة المؤسسات الحكومية الخدمية وبشكل خاص الأمانات والمؤسسات البلدية العصر الجديد للأعمال.
- قلة الدراسات التي تناولت خدمة التراخيص البلدية وربطها بموضوع الحوكمة؛ حيث أن الحوكمة من المصطلحات الحديثة وهي ضرورة ملحة لتحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية وخاصة القطاع البلدي، باعتبارها المسؤولة عن التطور العمراني والاقتصادي والاستثماري.

- الأهمية العملية (التطبيقية):

- ترتبط الأهمية العلمية لهذه الدراسة بمحاور مختلفة وهي على النحو التالي:
- انعكاسات تطبيق مبادئ الحوكمة على تحسين جودة خدمة التراخيص البلدية باعتبار أن الحوكمة ضرورة لتحقيق أهداف رؤية 2023 وأهداف التنمية المستدامة.

- يكتسب مفهوم حوكمة خدمة التراخيص البلدية وتطبيق مبادئها في هذا المجال أهمية كبيرة حيث تنعكس الحوكمة كقيمة مضافة، وركيزة أساسية لتطوير وتحسين الخدمات الحكومية البلدية المقدمة للمواطنين بما يخدم منفعة الصالح العام والاقتصاد الوطني. حيث أشار التقرير الصادر عن وزارة البلديات والإسكان (2023)، أن عدد التراخيص البلدية التي أصدرتها الوزارة 250.000 رخصة تنوعت ما بين رخص إنشائية وتجارية، كانت نسبة رضا أفراد المجتمع عن الخدمات الرقمية المقدمة 87%.
- الاستفادة من تأثير الحوكمة على جودة الخدمات ذات العلاقة بالتراخيص البلدية لتحقيق العدالة والشفافية في إجراءات وآليات التراخيص البلدية مما يعزز بيئة الأعمال التي تلائم تطورات العصر في شتى المجالات.
- أهمية موضوع التراخيص البلدية باعتبارها خدمة تُقدّم للمواطنين وتضمن توفير احتياجات المجتمع من الخدمات وفرص العمل وجذب المستثمرين، وتعزز تنمية التطوير العمراني الحضري، فوفقاً للتقرير الصادر عن وكالة التعمير بأمانة محافظة جدة (2023)، بلغت عدد التراخيص البلدية التي أصدرتها أمانة جدة لعام 2021 عدد (38,912) رخصة، وفي عام 2023 تم إصدار 12.614 رخصة بناء سكني وتجاري شملت 92.408 وحدة سكنية وتجارية. فيما بلغت رخص المشاريع الريادية 60 رخصة، وبلغت مساحة البناء الإجمالية للمباني المرخصة الجديدة بنوعها نحو 28 مليون مترًا مربعًا.
- كذلك تتضح أهمية الدراسة عملياً في النتائج التي سوف تتوصل إليها الدراسة الحالية حول تأثير تطبيق الحوكمة على جودة خدمة التراخيص البلدية واستفادة الجهات الحكومية الأخرى من هذه النتائج.

أهداف الدراسة

- تناولت هذه الدراسة موضوع تأثير الحوكمة على جودة خدمة التراخيص البلدية، من خلال تحليل المؤشرات أو البيانات الكمية في أمانة محافظة جدة، وتتلخص أهداف الدراسة فيما يلي:
١. قياس تأثير الشفافية على تحسين جودة خدمة التراخيص البلدية (السرعة، الكفاءة، رضا العملاء) في أمانة محافظة جدة.

٢. التعرف على تأثير المساءلة والتدقيق على جودة خدمة التراخيص البلدية في أمانة محافظة جدة، من خلال الحد من الفساد الإداري.
٣. تحديد تأثير مبدأ المشاركة في تحسين جودة خدمة التراخيص البلدية في أمانة محافظة جدة من خلال كفاءة وفاعلية أداء الموظفين والحد من الأخطاء الإدارية.
٤. بيان تأثير الكفاءة في تحسين جودة خدمة التراخيص البلدية في أمانة محافظة جدة من خلال سرعة تنفيذ الخدمات ووضوح العملاء.

فرضيات الدراسة

بناءً على العلاقة بين متغيرات الدراسة وتساؤلاتها تم صياغة فرضيات الدراسة في بصورة فرضية رئيسية ينبثق منها عدة فرضيات فرعية وهي كالتالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، المساءلة، المشاركة، الكفاءة) وجودة خدمة التراخيص البلدية (الكفاءة، السرعة، رضا العملاء) من وجهة نظر موظفي أمانة محافظة جدة.

■ **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تطبيق مبدأ الشفافية وتحسين جودة خدمة التراخيص البلدية من وجهة نظر موظفي أمانة محافظة جدة.

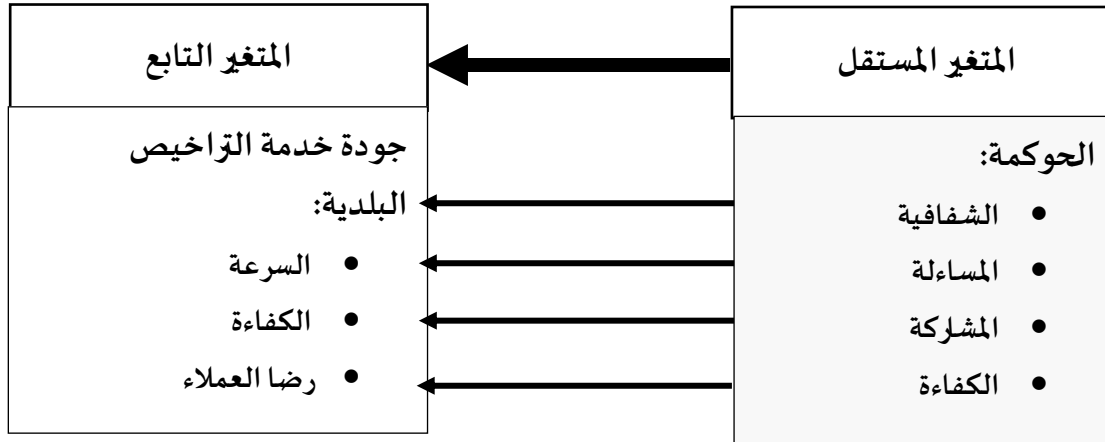
■ **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تطبيق آليات المساءلة والتدقيق على تحسين جودة خدمة التراخيص البلدية من وجهة نظر موظفي أمانة جدة

■ **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تطبيق مبدأ المشاركة على تحسين جودة خدمة التراخيص البلدية من وجهة نظر موظفي أمانة جدة.

■ **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تطبيق مبدأ الكفاءة على تحسين جودة خدمة التراخيص البلدية من وجهة نظر موظفي أمانة جدة

نموذج الدراسة

تقوم هذه الدراسة على معرفة تأثير الحوكمة ومبادئها (الشفافية، المساءلة، المشاركة، الكفاءة) (متغير مستقل) على جودة خدمة التراخيص البلدية (متغير تابع) في أمانة محافظة جدة، واستناداً لمتغيرات الدراسة وفرضياتها فإن نموذج الدراسة يمكن تمثيله بالشكل التالي:



مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

يشير عنوان الدراسة وموضوعها إلى المتغيرات المختلفة والتي تعتبر من المصطلحات الهامة التي تم استخدامها في الإطار النظري للدراسة وهي: الحوكمة، الجودة، جودة الخدمات، التراخيص البلدية.

- الحوكمة Governance Corporate

كما تعرف الحوكمة بأنها: الإطار الذي يحدد السلطات والمسؤوليات لتحقيق الأهداف وتنظيم العلاقة بين الأطراف المعنية، حيث تضمن توزيع الموارد والمساءلة لتحقيق الأهداف التنظيمية، وكذلك، تشير الحوكمة إلى العمليات والهيكل المؤسسية التي تهدف إلى تحقيق الشفافية والعدالة والمساءلة من أجل تعزيز الثقة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. (UN, 2007)

يمكن تعريف الحوكمة إجرائياً بأنها: عبارة عن عمليات يتم ربطها وترتيبها كأساس لإدارة التراخيص البلدية، يتم من خلالها توظيف الموارد المتاحة وإدارتها بصورة سليمة وفق معايير معينة تؤدي إلى إضفاء المزيد من السرعة والكفاءة، والشفافية، والمراقبة المالية والإدارية على أداء أنشطة وخدمات التراخيص البلدية في أمانة محافظة جدة.

- الجودة Quality:

تعرف الجودة: بأنها "الدرجة التي تفي بها المنتجات أو الخدمات بتوقعات العملاء وتتوافق مع المعايير والمتطلبات المحددة". (Juran, 1988, 15)

كما تعرف أيضاً بأنها: "الالتزام بعملية التحسين المستمر لتلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم بشكل متسق". (Crosby, 1979, 10)

- **جودة الخدمات:** وتُعرّف على أنها قدرة المؤسسة على تقديم خدمة تحقق معايير الجودة وتساهم في تحسين مستوى الرضا لدى العملاء، وتعزز الثقة في المؤسسات الحكومية عن طريق توفير أداء يتجاوز توقعاتهم. (Parasuraman et al., 1988)

وهي: "الدرجة التي تلي بها الخدمة توقعات ورغبات المستفيدين وتساهم في رضا العملاء وإيجاد تجربة متميزة، وتتعلق جودة الخدمات بقياس مدى التوافق بين ما يقدمه مقدّم الخدمة وما يتوقعه العملاء". وتُعتبر جودة الخدمات مؤشراً لفعالية وكفاءة المنظمة في تقديم خدمات تتوافق مع توقعات العملاء وتزيد عن متطلباتهم. (Grönroos, 1984)

- التراخيص البلدية

وفقاً لنظام إجراءات التراخيص البلدية فإن الترخيص البلدي هو: الموافقة المكتوبة من الأمانات والبلديات التابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان لشخص ذي صفة طبيعية أو معنوية ببناء أو فتح محل لأي نشاط على موقع معين، وفق الشروط المحددة في نظام البلديات والقرى اللوائح المتعلقة به. (أمانة محافظة جدة) وهي تصاريح رسمية تصدرها البلديات للأنشطة التجارية أو العقارية لضمان الامتثال للقوانين واللوائح المحلية. (World Bank, 2017)

كما يمكن تعريفها أيضاً على أنها: أذونات تُمنح للأفراد والشركات لممارسة أنشطة معينة، تهدف للحفاظ على النظام العام وتلبية معايير السلامة. (International Finance Corporation, 2021)

جودة التراخيص البلدية: تُشير جودة التراخيص البلدية إلى معايير الكفاءة والفعالية، الشفافية والسرعة في عملية إصدار التراخيص وإنهاء إجراءاتها بشكل فوري حيث أنها تساهم في تحسين بيئة الأعمال وجذب الاستثمارات. (World Bank, 2021) وتعرف بأنها: درجة الالتزام بتقديم خدمات التراخيص بكفاءة وفعالية لتحقيق رضا المواطنين والمستثمرين وتحفيز التنمية الاقتصادية (OECD, 2019)

التعريف الإجرائي لجودة خدمة التراخيص البلدية: قدرة أمانة محافظة جدة على تحقيق رغبات المستفيدين والمواطنين بالشكل الذي يحقق الرضا التام عن خدمة التراخيص البلدية بما يتطابق مع توقعات المستفيد عن كفاءة وفعالية وسرعة إنجاز الخدمة التي تقدمها أمانة محافظة جدة ضمن إطار معايير الحوكمة التي تحقق مستوى عالٍ من الشفافية والكفاءة والسرعة والفاعلية لضمان التحسين المستمر وتعزيز الثقة بين مقدم أمانة محافظة جدة وبين عملائها بما يتناسب مع التطورات السريعة في قطاع الأعمال.

الدراسات السابقة:

سوف تعرض هذه الدراسة عدداً من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الحوكمة، وجودة الخدمات الحكومية، وما يتعلق بأبعاد متغيرات الدراسة، وذلك لتحديد مكانة هذه الدراسة بالنسبة للدراسات السابقة، ومدى الاستفادة منها في الإجراءات، وتصميم الأدوات، واختيار عينة الدراسة، والاستفادة من نتائجها. كما سيتم ترتيب الدراسات زمنياً من الأحدث إلى الأقدم، وسوف يقوم الباحث بالتعقيب عليها لتحديد الفجوة البحثية؛ لتوضيح أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة.

دراسة (يحيياوي وحدمر، 2022)، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الحوكمة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية بالجزائر، إضافة إلى التعرف على سبل ترقية وتحسين جودة الخدمات العمومية من خلال وسائل التواصل الإلكتروني بين مقدمي الخدمة والمستفيدين منها، وإلقاء الضوء على المعوقات التي تحد من تحقيق رفع مستوى الجودة في الخدمات العمومية بالجزائر، اعتمد الباحثين على المنهج الوصفي النظري.

دراسة (إبراهيم، 2022)، هدف هذا البحث الى توضيح دور أرشفة الملفات ودورها في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن، ويوضح البحث مفهوم الحوكمة الإلكترونية والمرتكزات التي تستند عليها، كما يبين أبرز خصائصها ومستوياتها وأدواتها ومقوماتها، إضافة إلى ذلك أوضحت الدراسة مؤشرات ومدلولات الحوكمة الإلكترونية ودورها في تطوير البلديات لتقديم الخدمات الأفضل والأسرع بطرق آمنة وسهلة.

دراسة (أبوعواد وآخرون، 2022)، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة على جودة الخدمات في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي لإجراء هذه الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من 226 موظف وموظفة، توصلت الدراسة إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة له تأثير مباشر وإيجابي على جودة الخدمات المقدمة من قبل وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية.

دراسة (العتيبي وآخرون، 2022)، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر معايير الحوكمة على جودة الخدمات الصحية الحكومية بالمملكة العربية السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع العاملين في المؤسسات الصحية بمدينة الرياض، حيث تكونت عينة الدراسة من العاملين في المؤسسات الصحية بمدينة الرياض والبالغ عددهم (78) فرداً، واستخدم الباحثين الاستبيان لجمع البيانات، وقد تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الدراسة، وفي ضوء ما سبق توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أن هناك تباين كلي في استجابات أفراد الدراسة حول أبعاد واقع معايير الحوكمة في القطاع الصحي الحكومي بمدينة الرياض لدى المبحوثين من

العاملين في المؤسسات الصحية بمدينة الرياض. وبناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة أوصت بضرورة العمل على تحسين واقع معايير الحوكمة في القطاع الصحي الحكومي، وتعزيز الرقابة الداخلية من خلال تطوير استراتيجية لإدارتها تهدف إلى نقل المخاطر الجوهرية التي تهدد القطاع، والعمل على تقليلها من خلال تطوير أساليب وأدوات احتياطية لتجنب القطاع الصحي الحكومي آثارها السلبية، والتنسيق المستمر ما بين إدارة الحوكمة والقائمين على واقع معايير الحوكمة في القطاع الصحي الحكومي بما يساهم في تحقيق أهداف القطاع الصحي وإضافة قيمة لها.

دراسة (صبري وحسينة، 2022)، هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة على تحسين جودة الخدمات التعليمية بجامعة سكيكدة الحكومية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام استبانة وزعت على عينة عشوائية عددها 328 مفردة من العاملين في الجامعة، توصلت الدراسة أن 36.2% من التغييرات في مستوى جودة الخدمات التعليمية ناتج عن التغيير في مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بالجامعة.

دراسة (جوفي وعطية، 2020)، هدفت هذه الورقة البحثية إلى الكشف عن مدى تأثير نظام الحوكمة الإلكترونية بأبعادها على أداء قطاع الخدمات الحكومية في بلديات الجنوب الشرقي الجزائري، ومن أجل هذا اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، حيث تم توزيع استبيان على عينة عشوائية حجمها 360 من موظفي بلديات الجنوب الشرقي. وقد بينت نتائج التحليل الإحصائي باستعمال برنامج SPSS مجموعة من النتائج أهمها: يستلزم تطبيق الحوكمة الإلكترونية بنية تحتية رقمية متطورة وذات كفاءة عالية، كما أن العديد من المؤسسات العمومية في الجزائر تقدّم خدمات إلكترونية لكنها ليست بالجودة المطلوبة، إضافة إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوكمة الإلكترونية بأبعادها وأداء قطاع الخدمات الحكومية تعزى للمتغيرات الديمغرافية و الوظيفية

دراسة (السمان والجبوري، 2016)، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى اعتماد تقنية المعلومات في تحسين جودة الخدمات، إضافة إلى مناقشة قرارات المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية في صلاح الدين، لتحسين مفاهيم حوكمة تقنية المعلومات ودورها في تحسين جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة، مع تقديم معالم نظرية وميدانية عن حوكمة تقنية المعلومات ودورها في تحسين جودة الخدمات من خلال دراسة الوضع القائم في الشركة ومحاولة استقرار المشكلات التي تواجهها من ناحية، وتقديم حلول تخص موضوع الدراسة واتجاهها من ناحية ثانية، والمساهمة في بلورة إطار نظري ومعرفي لحوكمة تقنية المعلومات متضمناً المفاهيم والتطبيقات، تم تصميم نموذج افتراضي لتحديد العلاقة بين متغيرات حوكمة تقنية المعلومات وجودة الخدمات، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة للدراسة، تمثلت عينة الدراسة في عدد 70 موظف من العاملين

في الشركة محل الدراسة، وقد تم تحليل النتائج واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS، كانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن تقنية المعلومات تُعدّ من الأدوات الضرورية لتحسين جودة الخدمات، وأن تقنية المعلومات في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية (صالح الدين) تتطلب نموذج حوكمة إلكترونية فاعلة للعمل يتوافق مع نموذج حوكمة الشركات (المنظمات). كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين حوكمة تقنية المعلومات وجودة الخدمة وقدم البحث مجموعة من التوصيات تمثلت في ترسيخ ودعم حوكمة تقنية المعلومات، على نحو يؤشر تواصلها ويعزز من جودة الخدمات.

دراسة (Boston, 2017)، هدفت هذه الدراسة إلى عرض تجربة نيوزيلندا في الإصلاحات الحكومية، حيث سلطت الضوء على تطبيق نيوزيلندا لمبادئ الحوكمة الرشيدة في إدارة الحكومات المحلية، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن السياسات الموجهة نحو اللامركزية وزيادة الشفافية والمساءلة أدت إلى تحسين كفاءة الخدمات العامة وزيادة رضا المواطنين، وأكدت على أهمية تفعيل الحوكمة على مستوى السلطات المحلية لتحفيز التنافسية وزيادة الكفاءة.

دراسة (Savoie, 2015)، هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على جهود الحكومة الكندية لتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين، تناولت الدراسة تحليل تجربة كندا في تطبيق الحوكمة الفعالة، للتعرف على تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة في الإدارات المحلية الكندية، حيث قامت العديد من البلديات في كندا بتبني استراتيجيات تركز على الشفافية وإشراك المواطنين في صنع القرار، وبيّنت النتائج أن هناك تحسن في مستوى تقديم الخدمات وزيادة الثقة العامة في المؤسسات.

دراسة (Pierre, 2011)، دراسة أكاديمية أوضحت أن تجربة السويد في تطبيق الحوكمة المحلية تعتبر واحدة من الأمثلة الرائدة في تطبيق الحوكمة المحلية الفعالة، حيث اعتمدت الحكومات المحلية سياسات تركز على نظم تتسم بالشفافية والمشاركة المجتمعية الواسعة، وأظهرت نتائج هذه الدراسة إلى أن هذه السياسات أدت إلى تحسين الخدمات المقدمة وتحقيق استجابة سريعة لاحتياجات المواطنين. وتؤكد نتائج جميع هذه الدراسات على أن تطبيق الحوكمة التي تعتمد على الشفافية، المشاركة المجتمعية، والمساءلة تساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات وزيادة رضا المواطنين، مما يدعم تعزيز الثقة في المؤسسات الحكومية وتحقيق التنمية المستدامة.

التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

على حدّ علم الباحث فإن الدراسة الحالية من الدراسات النادرة التي تناولت تأثير الحوكمة على جودة خدمة التراخيص البلدية في أمانة محافظة جدة، وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة التي

بحثت في جودة الخدمات البلدية بشكل عام؛ حيث لم يتم تناولها خدمة التراخيص البلدية في أي من الدراسات السابقة بالرغم من أهميتها في التطوير العمراني والتنمية الاقتصادية، وقد اهتمت الدراسات السابقة بدراسة الحوكمة وأهمية تطبيقها في القطاع الحكومي لتحسين جودة الخدمات الحكومية في قطاعات مختلفة الصحي والتعليمي وقطاع الاتصالات بشكل عام دون تحديد خدمة بعينها، تشابهت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في كونها تناولت موضوع الحوكمة وتأثيرها على تحسين مستوى جودة الخدمات الحكومية مثل دراسة (يحيوي وحدمر، 2022)، (إبراهيم، 2022)، (أبو عواد وآخرون، 2022)، (العتيبي، 2022)، (صبري وحسينة، 2022)، (جوفي وعطية، 2020)، (السمان والجبوري، 2016)، (Boston، 2017)، (Savoie، 2015)، (Pierre، 2011).

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

سوف تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع، ويهدف إلى وصفها بشكل دقيق ومن ثم تحليلها لفهم أبعادها وعلاقاتها، ويتيح هذا المنهج للباحثين جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها للوصول إلى استنتاجات مبنية على حقائق واقعية. (Creswell، 2014).

مجتمع وعينة الدراسة:

- **مجتمع الدراسة:** يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في المستويات الإدارية العليا، والوسطى، والمستوى الإداري التنفيذي في الأقسام والإدارات المسؤولة عن التراخيص البلدية في أمانة محافظة جدة، والذي يبلغ عدد موظفيها تقريباً (550) موظفاً. وسيتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى فئات حسب المستويات الوظيفية والإدارية لضمان تنوع الموظفين مما يساهم في التمثيل العادل وتعزيز دقة نتائج الدراسة..

- **عينة الدراسة:** تتمثل العينة في مجموعة من المسؤولين الإداريين في الإدارة العليا، ورؤساء الأقسام في إدارة التراخيص البلدية، والموظفين المسؤولين عن تنفيذ إجراءات التراخيص في أمانة محافظة جدة،

- **طريقة اختيار العينة:** سوف يتم اختيار العينة بطريقة العينة الطبقية العشوائية، كما سوف يتم اختيار عدد معين من كل طبقة بطريقة عشوائية يتناسب حجمها مع المجتمع الكلي، وحيث أن عدد المجتمع الكلي 550 موظف من مستويات إدارية متنوعة موزعة كالآتي: (50 موظف في العليا، 200 موظف في المستوى الإداري المتوسط، 300 موظف في الإدارات التنفيذية)، وباستخدام جدول

كريجسي ومورجان لحساب حجم العينة (Cochran, 1977)، فإذا كان مستوى الثقة 95 % وهامش الخطأ 5% ، سيكون حجم العينة تقريباً 231 موظف. باستخدام المعادلة التالية:

$$S = \frac{N}{1+N.e^2}$$

S : حيث أن حجم العينة المطلوب :

N : حجم المجتمع :

e : هامش الخطأ (عادة 0.05 أو 5%) :

حدود الدراسة: (المكانية ، الزمانية ، البشرية)

١. الحدود المكانية: سوف تقتصر الحدود المكانية للدراسة الحالية على أمانة محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية.
٢. الحدود البشرية: سوف تقتصر الحدود البشرية للدراسة الحالية على المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين المسؤولين عن التراخيص البلدية في أمانة محافظة جدة.
٣. الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية للدراسة في الفترة 2025

وسائل جمع بيانات الدراسة:

- سوف يعتمد الباحث في الإطار النظري لهذه الدراسة على جمع البيانات من:
- الجانب النظري: المصادر الثانوية ومن مصادر المعلومات من الكتب والمراجع، الأطروحات العلمية والدراسات المنشورة في المجلات والدوريات وغيرها التي تناولت موضوع الدراسة الحالية، تحليل البيانات الكمية للتراخيص البلدية خلال فترة الدراسة.
 - أما الجانب التطبيقي: سوف يقوم الباحث بجمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة كأداة للدراسة، بعد الإطلاع على الدراسات السابقة والاستفادة من أداوتها، ومن ثم تحليل البيانات تحليلًا إحصائيًا بهدف الإجابة على تساؤلات الدراسة وإثبات فرضياتها أو نفيها.

الأساليب الإحصائية :

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي سوف يتم جمعها، سوف تعتمد الدراسة على عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم (SPSS) لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة، ومن ثم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات للحصول على النتائج، وهي كما يلي:

- تحليل الانحدار المتعدد **Regression Analysis**، لقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة، وتحديد العلاقة بينها
- مُعامل ألفا كرونباخ (**Alpha Cronbach's**)؛ لحساب مُعامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون **Pearson correlation**؛ لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وقياس العلاقة بين المتغيرات وتحليلها.
- الانحراف المعياري (**Standard Deviation**) ؛ للتعرّف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.
- التكرارات والمتوسط الحسابي (**Mean**)؛ لمعرفة مدى ارتفاع استجابات أفراد عينة الدراسة أو انخفاضها عن المحاور الرئيسة (متوسطات العبارات)، وذلك يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
- اختبار تحليل التباين احادي الاتجاه (**ANOVA**) وذلك لقياس التباين بين فئات العينة الداخلية حول محاور الاستبانة.

المراجع:

المراجع العربية:

- إبراهيم، سميرة. (2022). *الحكومة الإلكترونية وأرشفة الملفات ودورها في تحسين خدمات البلديات*. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 50.
- جوفي، خديجة. عطية، العربي. (2020)، بعنوان: "أثر تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء قطاع الخدمات الحكومية في بلديات الجنوب الشرقي الجزائري". المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية.
- الحيزان، فهد. (2008). *تطوير أداء وظيفة المراجعة الداخلية لتفعيل متطلبات الحوكمة: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السعودية*، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة جامعة القاهرة.
- خضر، أحمد علي. (2012). *حوكمة الشركات: الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات*، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- الخطيب، خالد (٢٠٠٩). *مفاهيم الحوكمة وتطبيقاتها: حالة الأردن ومصر*، المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، دمشق، 16-15 تشرين أول/أكتوبر.
- خليل، عطا الله وارد. الدور المتوقع للمدقق الداخلي عند تقديم خدمات التأكيد في البنوك التجارية الأردنية في ظل الحاكمية المؤسسية، المؤتمر العلمي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات (تدقيق الشركات، تدقيق المصارف والمؤسسات المالية، تدقيق الشركات الصناعية)، مركز المشروعات الدولية الخاصة، ٢٤-٢٦ سبتمبر ٢٠٠٥.
- رزق، عادل رزق. الحوكمة والإصلاح المالي والإداري مع عرض التجربة المصرية، ورقة عمل مقدمة في ملتقى: "الحوكمة والإصلاح المالي والإداري في المؤسسات الحكومية". القاهرة. ٢ سبتمبر ٢٠٠٧م، منشورات المنظمة العربية للتنمية.
- رمضاني، لعلا والبرود. أم الخير وعبد القادر، شارف. (2017). *إرساء دعائم الحوكمة المؤسسية لمواجهة الأزمات - دراسة لأهم الأزمات والفضائح المالية لكبريات الشركات العالمية، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد (3) العدد (3)، ص 267-282.*
- سليمان، محمد مصطفى. دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري (دراسة مقارنة)، الطبعة الثانية، الدار الجامعية- الإسكندرية، ٢٠٠٩.
- السمّان، ثائر أحمد سعدون. الجبوري، مراد عبد. (٢٠١٦). *متطلبات حوكمة تقنية المعلومات ودورها في تحسين جودة الخدمات: دراسة حالة في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية صلاح الدين*، جامعة الموصل- العراق، رسالة ماجستير منشورة، المجلة العربية للإدارة، العدد 1، مج 36.
- السيد، دعاء عادل إبراهيم (2023). *تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية /المقدمة: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية*. الدوريات المصرية، العدد 1، مج 14.
- عبد الوهاب، ياسر. (2011). *مبادئ وآليات الحوكمة ودورها في تحسين أداء العمل بالتطبيق على الغرف الصناعية المصرية: دراسة ميدانية*، مجلة النهضة، العدد (١٢).

العتيبي، عبد ان شاهر. النفعي، مشاري مجهز. العتيبي، نواف ماجد. وآخرون. (2022). تأثير معايير الحوكمة على جودة الخدمات الصحية الحكومية بمستشفيات مدينة الرياض. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد 26

عثمان، عبد الرازق ومحمد، المطارنة (2016). الحاكمية المؤسسية وأثرها على الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة واسط، العدد (21)، العراق، ص 315-331.
علوان، قاسم نايف. (2005). إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9001 و 200، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.

العمرى، أحمد عبد الله. أبو منصور، حسين يوسف (2018). التعاملات الإلكترونية ودورها في التنمية الإدارية من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة الباحة، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، مج 6، ع 11، 79-98.
غريب، سهى. (2021). دور مجالس الإدارة في تحسين الأداء المؤسسي في الغرف التجارية الصناعية في الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الخليل، فلسطين.

غياد، كريمة. زرزار، العياشي. وريدة، حمزة (2022). أثر الإدارة الإلكترونية في إرساء مبادئ الحوكمة : دراسة حالة المؤسسة المينائية سكيكدة، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، مج 7، ع 1، 679-689.
فرحان، طالب علاء. المشهداني، إيمان. الحوكمة المؤسسية الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن. ٢٠١٠.

الكردى، أحمد. (2011). حوكمة الحكومة الإلكترونية، موقع كنانة للدراسات: <http://www.kenanaonline.com>.
مخيمر، عبد العزيز. (1999). قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، ط 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
مرعي، محمد. (2016). العوامل المؤثرة على المخاطر عبر النظامية وفقاً لمبادئ الحاكمية المؤسسية (دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية)، رسالة ماجستير، جامعة ال البيت، المفرق، الأردن.

المزجاجي، أحمد بن داود (2018). المنارة في شرح بعض مفردات الإدارة، مكتبة خوارزم العلمية، جدة.
المناصير، عمر فلاح. (2013). أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، عمان، الأردن.

المراجع الأجنبية:

- Abdallah, H. and Valentine ,H.,(2009), Fundamentals and Ethics Theories of Corporate Governance , Middle Eastern Finance and Economics,4,pp. 88- 96.
- Aggarwal, p. (2013). *Impact of sustainability performance of company on its financial performance: a study of listed Indian companies*. Global Journal of Management and business research (C: Finance) Volume, 13.
- Alareeni, Bahaaeddin & Hamdan, Allam. (2020). ESG impact on performance of US S&P 500- listed firms. Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, 20, 1409-1428. 10.1108/CG-06-2020-0258.
- Amacha and Dastane.(2017). Sustainability Practice as Determinants of Financial Performance: A Case of Malaysian Corporation, Journal of Asian Finance Economic and Business, Vol. (4), No.(2) 25 -22 .

- Amel-Zadeh, A., and G. Serafeim. (2018). why and how investors use ESG information: Evidence from a global survey. *Financial Analysts Journal* 74 (3): 87–103.
- Aouadi, A. & Marsat, S. (2018). Do ESG controversies matter for firm value? Evidence from international data. *J Bus Ethics*, 151, 1027–1047. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3213-8>.
- Balatbat Maria.(2012).ESG scores and its influence on firm performance: Australian evidence, School of Accounting Seminar Series. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/260907931_ESG_Scores_and_its_Influence_on_firm_performance_Australian_Evidence#fullTextFileContent
- Bernow, S., J. Godsall, B. Klempner, and C. Merten. (2019). More than values: The value based sustainability reporting that investors want. McKinsey & Company. Available at: <https://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability/our-insights/more-than-values-the-value-based-sustainability-reporting-that-investors-want>.
- Boffo, R., and R. Patalano (2020), “ESG Investing: Practices, Progress and Challenges”, The Organization for Economic Co-operation and Development(OECD) Paris, www.oecd.org/finance/ESG-Investing-Practices-Progress-and-Challenges.pdf
- Boston, J., & Gill, D. (2017). *Working Across Boundaries: The Role of Collaboration in Achieving Effective Public Governance*. Institute for Governance and Policy Studies.
- Chen Meng-tao, Yang Da-peng, Zhang Wei-qi, Wang Qi-jun, (2022). How does ESG disclosure improve stock liquidity for enterprises — Empirical evidence from China, *Journal of Environmental Impact Assessment Review*, Vol (98), <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2022.106926>
- Cohen, J. R., and R. Simnett. (2015). CSR and assurance services: A research agenda. *Auditing: A Journal of Practice & Theory* 34 (1): 59–74.
- Collie Andrea (2003). “*The history of family business*”. Cambridge university Pg.: 2000-1850.
- Crosby, P. B. (1979). *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain*. McGraw-Hill.
- EFQM (2013). *EFQM Excellence Model 2013*. European Foundation for Quality Management.
- Enterprise and industry directorate-general European commission- overview of family business relevant issues: Networks, Research, Policy Measures*, Report Final of expert group, (2009), pg.:10.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2013). *Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative*. MIT Sloan Management Review
- IFC (2014). “*Family business governance*”. Pg:12.
- ISO 9001:2015 standards. (International Organization for Standardization).
- Kosack, S., & Fung, A. (2014). *Does transparency improve governance?* Annual Review of Political Science.
- Naseer, s. Khawaja, k. F., Qazi, S., Syed, F., & Shamim, F. (2021). *How and when information proactiveness leads to operational firm performance in the banking sector of Pakistan? The roles of open innovation*. *International journal of information management*, 56, 102260.
- Nitesh Pandey (2022). “*Mapping the corporate governance scholarship: Current state and future directions*”. Department of Management Studies. Malaya National Institute of Technology, Jaipur, India.
- Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases*. Routledge.
- OECD. (2015). *Public Governance Review*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2021). *Governance and Quality of Public Services*. OECD Publishing.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Pierre, J. (2011). *The Politics of Urban Governance*. Palgrave Macmillan.
- Public Administration Review. (2023). *Impacts of Local Governance on Service Quality*.
- Rogers, D. L. (2016). *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age*. Columbia Business School Publishing.
- The Institute of Internal Auditors (IIA). (2013). *International Professional Practices Framework (IPPF)*.
- The World Bank. (2020). *Enhancing Government Effectiveness and Transparency: The Fight Against Corruption*.

- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
- World Bank. (1992). *Governance and Development*. Washington, D.C.: The World Bank.
- World Bank. (2022). *Local Governance and Service Delivery*. The World Bank Group.
- World Economic Forum. (2023). *The Global Competitiveness Report*.
- Savoie, D. J. (2015). *What Is Government Good at? A Canadian Perspective*. McGill-Queen's University Press.
- Efunniyi, CH. Abhulimen, A. et, all. (2024). *The role of governance in reducing risks and improving performance*. Finance & Accounting Research Journal, Volume 6, Issue 8, August 2024
- PwC Global. (2024). *Corporate governance trends: Evaluations, ESG, and strategic alignment*.
- Diligent Insights. (2024). *Trends in corporate governance: Driving performance through effective leadership*. Retrieved from
- Ernst & Young. (2024). *Governance in a changing world: The intersection of ESG and board accountability*. Retrieved from