

"دور تطبيق الحوكمة في ضوء متطلبات الإعتماد المؤسسي في تحقيق التميز الإداري: دراسة ميدانية على الكادر الإداري في جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة"

إعداد الباحثتان:

أ. منال بنت عبدالله محمد الزهراني

د. ولاء بنت عبدالله المستادي

قسم الإدارة العامة - كلية الاقتصاد والإدارة

جامعة الملك عبدالعزيز



المخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في تحقيق التميز الإداري في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي. ترتبط الحوكمة ارتباط وثيق بالأداء الوظيفي حيث إنها تساهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء من خلال تعزيز ممارسات ومبادئ الحوكمة والتي يطلق عليها ضمن متطلبات الاعتماد المؤسسي أبعاد متطلب الحوكمة، حيث إن تلك الأبعاد تساعد على تحسين أداء الجهاز الإداري وبالتالي الوصول إلى تحقيق التميز الإداري كونها أبعاد تضمن جودة الأداء ورضا المستفيدين (الوكيل، 2021).

اتبعت الدراسة المنهج الوثائقي للتعرف على الدراسات ذات العلاقة الوثيقة بالموضوع، وأظهرت النتائج ندرة الدراسات التي تطرقت إلى تطبيق الحوكمة تحديدا في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي في تحقيق التميز الإداري، كما أظهرت قوة العلاقة بين تطبيق الحوكمة والتميز الإداري. كما اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على آراء الفئة المستهدفة وهم الكادر الإداري بجامعة الملك عبدالعزيز من خلال أداة الاستبانة وأظهرت النتائج موافقة أفراد العينة على ارتباط تطبيق الحوكمة في ضوء الاعتماد المؤسسي في تحقيق التميز الإداري وخاصة أن جامعة الملك عبدالعزيز من الجامعات العريقة والمتميزة وحاصلة على الاعتماد المؤسسي وعملت على تجديده وتطبيق متطلباته وتتابع تفعيله وضمان جودته

1.1 المقدمة:

تردد مصطلح الحوكمة الإدارية مؤخرا في القطاعات العامة كونها تساعد على تحقيق عدد من المبادئ ومنها العدل والشفافية والمساواة (الغانم، 2021)، كما إن الحوكمة الإدارية لها ارتباط وثيق بالأداء الوظيفي (الوكيل، 2021) حيث إنها تساهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء من خلال تعزيز ممارسات ومبادئ الحوكمة، التي منها الشفافية والعدالة والوعي والمحاسبة مما يساعد على تحسين أداء الجهاز الإداري وبالتالي الوصول إلى تحقيق التميز الإداري، كونها معايير وممارسات تضمن جودة الأداء ورضا المستفيدين. كما أن للحوكمة الإدارية معايير في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي يتضمن عدد من البنود الرئيسية وهي: القيادة والإدارة، الأنظمة والسياسات والإجراءات، الهيكل التنظيمي، إدارة ضمان الجودة، النزاهة والشفافية والأخلاقيات (عسيري، 2023).

من هذا المنطلق بات من الضروري الاستنادة من معايير الاعتماد المؤسسي وخاصة المعيار الخاص بالحوكمة الإدارية محور الدراسة مع تحديد أبعاده الثلاثة (القيادة، اللجان، الشفافية)، من خلال إجراء الدراسات العلمية والميدانية والتطبيقية، بغرض المساهمة في تحقيق التميز الإداري وضمان استدامته، وكون التميز الإداري يشمل العديد من الاتجاهات والمجالات ستتطرق الدراسة لمعايير قياسه وتحديده في نطاق محدد القيادة الإدارية، السياسات والإجراءات، الموارد البشرية وتنميتها، الشراكة والموارد، والإدارة الإلكترونية.

1.2 الكلمات المفتاحية:

الحوكمة الإدارية - Governance - الاعتماد المؤسسي - Institutional Accreditation - التميز الإداري - Administrative Excellence

1.3 مشكلة الدراسة:

تعد جامعة الملك عبد العزيز من الجامعات الحاصلة على الاعتماد المؤسسي منذ عام 2015 م، وتعمل لمواكبة رؤية المملكة العربية السعودية 2030م وكذلك تسعى للمحافظة على تميزها المؤسسي ورضا موظفيها للوصول إلى التميز الإداري، وكون الحوكمة أحد متطلبات الاعتماد المؤسسي ومن هذا المنطلق تحددت مشكلة هذه الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي: "ما دور تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في تحقيق التميز الإداري في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؟"

1.4 تساؤلات الدراسة:

ينبثق من تساؤل الدراسة الرئيسي "ما دور تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في تحقيق التميز الإداري في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؟" مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

- ما مستوى تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي في جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؟
- ما مستوى تحقق التميز الإداري وفق متطلبات الاعتماد المؤسسي في جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول دور تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) وتحقيق التميز الإداري في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي في جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (سنوات الخبرة، المنصب، الشطر، المؤهل العلمي)؟

1.5 هدف الدراسة:

يتمثل هدف الدراسة الرئيسي، في " التعرف على دور تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في تحقيق التميز الإداري في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة".

1.6 أهمية الدراسة:

تنبثق الأهمية للدراسة الحالية فيما تقدمه من نتائج وتوصيات تساهم في توجيه أنظار صانعي القرار والقيادات العليا بالإضافة إلى إمكانية الاستفادة منها في المجتمعات المماثلة، كما من المؤمل أن تقود نتائج الدراسة الحالية إلى رفع كفاءة العمل الإداري والحرص على تحقيق متطلبات الاعتماد المؤسسي وتجديده وخاصة معيار الحوكمة الإدارية موضع الدراسة من خلال التعرف على مستوى تطبيق الممارسات المرتبطة بالحوكمة الإدارية في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي. والتعرف على الممارسات المرتبطة بالحوكمة الإدارية التي تؤدي إلى تحقيق التميز الإداري.

1.7 حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على مناقشة دور تطبيق الحوكمة الإدارية على الوصول للتميز الإداري من خلال التطرق إلى الممارسات المرتبطة بالحوكمة في ضوء الاعتماد المؤسسي من خلال دراسة الأدبيات في الفترة بين 2010-2024م. كما طبقت هذه الدراسة على الإداريين والإداريات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة.

1.8 مصطلحات الدراسة ومفاهيمها:

1.8.1 الحوكمة الإدارية:

"هي مجموعة القواعد والضوابط والإجراءات الداخلية في الإدارة، التي توفر ضمانات تحقق حرص المديرين على حقوق الملاك والمحافظة على حقوق الأطراف ذات المصالح بالإدارة" (صلاح الدين، 2021). وفي هذه الدراسة ستعرف إجرائياً بالتركيز على الحوكمة الإدارية كمعيار ثاني من معايير الاعتماد المؤسسي في المؤسسات التعليمية وبنودها والممارسات المطبقة في جامعة الملك عبد العزيز.

1.8.2 الاعتماد المؤسسي:

"هو اعتراف برسالة الجامعة في التعليم العالي، كما أنه يؤكد أنها تمتلك البنية الإدارية من خلال القوانين واللوائح والسياسات والإجراءات، والموارد المادية والمالية، والبرامج الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الموظفين، وشروط ضمان الجودة المطلوبة لإنجاز مهمتها". (جامعة الإمارات، 2022).

1.8.3 التميز الإداري:

"هو حالة من الإبداع الإداري والتفوق المؤسساتي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المؤسسة، مما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون وترضى عنها الفئة المستهدفة وأصحاب المصلحة كافة في المؤسسة" (مساك؛ رزق الله، 2016، 309)

يعرف إجرائياً من خلال التعرف على دور تطبيق معايير الحوكمة الإدارية على ضمان تحقيق معايير التميز الإداري والتي تشمل على عدد من المعايير ومنها القيادة الإدارية، السياسات والإجراءات، الموارد البشرية وتنميتها، الشراكة والموارد، والإدارة الإلكترونية.

1.9 الدراسات السابقة:

تطرق عدد من الدراسات لموضوع أثر الحوكمة الإدارية على التميز بمختلف مرادفاته ومجالاته والتي منها أداء الموظفين والتميز وتحسين الأداء الإداري والأكاديمي والتي لها صلة بموضوع الدراسة، وتمت ملاحظة قلة الدراسات التي جمعت بين الحوكمة ضمن معايير الاعتماد المؤسسي والتميز الإداري بحسب نتائج البحث التي تم استخلاصها حيث أن معظم النتائج المسترجعة كانت ما بين علاقة الحوكمة بالتميز المؤسسي أو التميز التنظيمي بينما الدراسة الحالية تدرس تحديداً العلاقة بين الحوكمة والتميز الإداري، ومن الدراسات التي تطرقت لمتغيرات الدراسة ما يلي مرتبة وفق التسلسل التاريخ من الأحدث إلى الأقدم خلال الفترة الزمنية (2010-2024) وتم البحث من العام 2010 الميلادي للتعرف على مدى توافر الدراسات وتقدمها بنفس الخصوص:

- الدراسات العربية:

1. دراسة (الحداد، 2023م) بعنوان "دور مبادئ الحوكمة في تحقيق عوامل النتائج بنموذج التميز الأوروبي - دراسة تطبيقية على وزارة الإعلام بدولة الكويت"، والتي هدفت إلى تحديد مدى تطبيق مبادئ الحوكمة على تحقيق توافر نتائج نموذج التميز الأوروبي، باستخدام أداة الاستبيان وقد توصلت الدراسة إلى أن نتائج العملاء يتأثر تأثيراً طردياً بأربعة من أبعاد مبادئ الحوكمة وهي النزاهة والعدالة والمساواة والشفافية والمشاركة. أوصت الدراسة بعدد من التوصيات ومنها ضرورة الوفاء بمتطلبات الحوكمة التي أقرها الإطار الوطني لحوكمة الجهاز الإداري الحكومي بالكويت ورفع مدركات العاملين بمبادئ الحوكمة.

2. دراسة (كراجه؛ عريقات، 2022م) بعنوان "أثر تطبيق الحوكمة على تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية"، والتي تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بحوكمة الوزارات ومبادئها وأهدافها، ومعرفة دورها في رفع أداء العاملين بالوزارات الفلسطينية، حيث افترضت الباحثة أن تطبيق مبادئ الحوكمة يساهم مساهمة كبيرة في تحسين أداء العاملين وجاءت نتائج تحليل الاستبيان محققة لفرضيات الدراسة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (كمية)، وكانت النتائج أن التطبيق مبدأ (المساءلة، العدالة، الشفافية، النزاهة، وسيادة القانون، والمشاركة) تساهم بشكل كبير في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية، وكانت أبرز التوصيات هي ضرورة العمل على تطبيق مبادئ الحوكمة في الوزارات الفلسطينية لأهميتهم الكبيرة في تحسين أداء العاملين وذلك من خلال عقد ورشات تدريبية لتوعية الموظفين وأيضاً سن القوانين اللازمة التي تضمن تطبيق جميع الموظفين لهذه المبادئ ومعاينة المخالف منهم وتطبيق القانون على الجميع دون تمييز.
3. دراسة (صلاح الدين، 2021) بعنوان "دور الحوكمة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي" والتي هدفت إلى دراسة وتقصي دور الحوكمة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين، وقد بينت نتائج الدراسة أن الحوكمة بمبادئها "المساءلة، الشفافية والوضوح، العدالة والمساواة" لها دور إيجابي وفعال في تحسين أداء الموظفين.
4. دراسة (الشمري، 2021م) بعنوان "درجة توافر متطلبات معيار الحوكمة بجامعة حفر الباطن في ضوء معايير الاعتماد المؤسسي لهيئة تقويم التعليم في المملكة العربية السعودية"، والتي هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر متطلبات معيار الحوكمة بجامعة حفر الباطن في ضوء معايير الاعتماد المؤسسي لهيئة تقويم التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، ومقترحات التحسين، حيث تم استخدام المنهج الوصفي لتحقيق الأهداف وبناء استبانة. وكانت من أبرز نتائجها: أن درجة توافر متطلبات معيار الحوكمة بجامعة حفر الباطن في ضوء معايير الاعتماد المؤسسي لهيئة تقويم التعليم، جاء بدرجة متوسطة. ومن أهم مقترحات تحسين درجة توافر متطلبات معيار الحوكمة بجامعة حفر الباطن، هو وضع نظام يضمن التمثيل المناسب لأعضاء هيئة التدريس العاملين بالمركز الرئيسي والفروع وشطري الطلاب والطالبات في اللجان العليا للجامعة، ووضع نظام لاختيار القادة وإعداد قيادات مستقبلية. كما أوصت بتكثيف الدورات التدريبية وورش العمل للتعريف بمعيار الحوكمة.
5. دراسة (علي، 2018م) بعنوان "دور الشفافية والإفصاح كأحد متطلبات الحوكمة في تحقيق التميز الإداري"، والتي هدفت الدراسة للتعرف على دور الشفافية والإفصاح كأحد متطلبات حوكمة المؤسسات المصرية في تحقيق التميز الإداري في شركات الكهرباء المصرية، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، ولقد تم تصميم أداة القياس (الاستبيان) وتوزيعها على عينة عشوائية طبقية من العاملين لدى تلك الشركات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وأثر للشفافية والإفصاح كأحد متطلبات حوكمة المؤسسات في تحقيق التميز الإداري لدى تلك الشركات، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالشفافية والإفصاح كأحد متطلبات حوكمة المؤسسات لما له من أثر مباشر في تحقيق التميز الإداري لدى شركات الكهرباء المصرية.
6. دراسة (زرزار، 2017) بعنوان " مساهمة الحوكمة في تحقيق إدارة التميز في المؤسسات: شركة Aramex نموذجاً: دراسة حالة مجموعة نقل الصناعات في الأردن" التي هدفت إلى تأكيد وجود علاقة حقيقية بين الحوكمة وإدارة التميز، ومن أجل تحقيق هذا الهدف، تم اتخاذ (شركة Aramex نموذجاً)، والتي تمارس الحوكمة وتسعى أن تكون من الشركات الرائدة في تطبيقها. وخلصت الدراسة في النهاية إلى أن ممارسة الحوكمة على مستوى الشركات يسهم فعلاً في تحقيق إدارة التميز، لأن مبادئ الحوكمة

وقواعدها وقوانينها هي الإطار الذي يضمن الكفاءة والفعالية في وضع استراتيجية الشركة ورؤيتها، وفي اختيار قادتها وموظفيها، وفي تبنى الابتكار لتلبية حاجات عملائها، وغيرها من العناصر التي تعد أهم جوانب التميز الإداري. واقترحت الدراسة إعطاء المزيد من الاهتمام والدعم من قبل مختلف المؤسسات للحوكمة لتفعيل دورها أكثر في تحقيق إدارة متميزة.

- الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Areiqat & et al., 2020) بعنوان "مفهوم الحوكمة في الجامعات الواقع والطموح" وتناولت جانب الحوكمة في الجامعات في ضوء أهميتها في السنوات الأخيرة على الساحة العالمية والمحلية لتعزيز القدرات التنافسية والتعلم ومخرجات وجوده التعليم بالجامعات. وتؤكد على أهمية دور الجامعات في الحوكمة، والتي تعتبر ضرورية لتحقيق الشفافية والمشاركة، الثقة والموثوقية والمساءلة. والتي تساعد الموظفين على التميز ومواجهة التحديات وأكدت على أن الحوكمة في الجامعات هي المسؤولة عن مساعدة مؤسسات التعليم العالي على الاستجابة لمعايير أخرى فيمن حيث تحقيق مخرجات التعليم النوعي والأداء في مهامهم ورؤيتهم بكفاءة وفاعلية.
 2. دراسة (Kumar, 2020) بعنوان "أثر الاعتماد على جودة التعليم وتميز مؤسسات التعليم العالي" هدفت إلى مراجعة الدراسات السابقة في مختلف السياقات الوطنية حول أثر الاعتمادات على المؤسسات التعليمية، وبناءً على ذلك، للتوصل إلى أن الاعتماد يعزز التميز في مؤسسات التعليم العالي.
 3. دراسة (الحايك، 2016) بعنوان "أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية (دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية)" هدفت الدراسة إلى التعريف بحوكمة الشركات ودورها في رفع أداء المؤسسات الحكومية وتحسين الأداء المالي والوظيفي المؤسسي، من خلال المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج تحليل الاستبيان أن لتطبيق مبدأ المشاركة والتقييم والفعالية والشفافية والعدالة والمساواة تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء.
 4. دراسة (beckwith & et al., 2010) بعنوان "خلق ثقافة التقييم الأكاديمي والتميز من خلال الحوكمة المشتركة" وضحت الورقة وصف لتوفر تسلسلاً زمنياً للأحداث التي تشمل تحسين الحوكمة المشتركة بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة في الجامعة الوطنية من أجل تحقيق التقييم الأكاديمي والتميز في التعلم.
- التعقيب على الدراسات السابقة:**

- اتفقت الدراسات على استخدام المنهج الوصفي والرجوع للدراسات السابقة والمسح حول الموضوع باختلاف مجتمع الدراسة.
- اتفقت الدراسات العربية على استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات للأخذ بالمرئيات حول دور الحوكمة في التميز الإداري.
- اتفقت الدراسات العربية والأجنبية على دور الحوكمة في تحسين الأداء والتميز بمختلف مرادفاته ومجالاته والتي منها أداء الموظفين والتميز وتحسين الأداء الإداري والأكاديمي، حيث وضحت الآتي:
- دراسة (الحداد، 2023م) وضحت أن نتائج العملاء يتأثر تأثيراً طردياً بأربعة من أبعاد مبادئ الحوكمة وهي النزاهة والعدالة والمساواة والشفافية والمشاركة، وتساعد الحوكمة على تحقيق متطلبات نموذج التميز الأوروبي، وهذه الدراسة لها علاقة وثيقة بفكرة الدراسة الحالية من جهة المقارنة بين عدد ممن معايير التميز ودور الحوكمة في تحقيق معايير التميز للخروج بمصفوفة مقترحة.
- دراسة (كراجة؛ عريقات، 2022م) وضحت أن تطبيق مبادئ الحوكمة مبدأ (المساءلة، العدالة، الشفافية، النزاهة، وسيادة القانون، والمشاركة) تساهم بشكل كبير في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية.

- دراسة (صلاح الدين، 2021) وضحت أن نتائج الدراسة أن الحوكمة بمبادئها "المساواة، الشفافية والوضوح، العدالة والمساواة" لها دور إيجابي وفعال في تحسين أداء الموظفين.
- دراسة (Areiqat & et al., 2020) وضحت أن الحوكمة في الجامعات هي المسؤولة عن مساعدة مؤسسات التعليم العالي على الاستجابة لمعايير أخرى فيمن حيث تحقيق مخرجات التعليم النوعي والأداء في مهامهم ورؤيتهم بكفاءة وفعالية.
- دراسة (Kumar، 2020) والتي سعت للتوصل إلى أن الاعتماد يعزز التميز في مؤسسات التعليم العالي، وتختلف الدراسة الحالة كونها حددت معيار الحوكمة من معايير الاعتماد المؤسسي.
- دراسة (علي، 2018) أظهرت نتائجها العلاقة الوطيدة والطرديّة بين تطبيق الحوكمة والتميز الإداري.
- دراسة (زرزار، 2017) أظهرت نتائجها أن ممارسة الحوكمة على مستوى الشركات يسهم فعلا في تحقيق إدارة التميز.
- دراسة (الحايك، 2016) وأظهرت نتائج تحليل الاستبانة أن لتطبيق مبدأ المشاركة والتقييم والفعالية والشفافية والعدالة والمساواة تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء.
- دراسة (beckwith & et al., 2010) والتي وضحت أن تحسين الحوكمة المشتركة بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة في الجامعة الوطنية من أجل تحقيق التقييم الأكاديمي والتميز في التعلم، والدراسة الحالية تتطرق للتميز الإداري.

- اختلفت دراسة (الشمري، 2021م) كونها تطرقت فقط لاختبار درجة توافر متطلبات معيار الحوكمة بجامعة حفر الباطن في ضوء معايير الاعتماد المؤسسي لهيئة تقويم التعليم، الذي جاء بدرجة متوسطة من غير المتغير التابع وهو التميز الإداري.

- اختلفت معظم الدراسات في عدم تحديد الحوكمة كأحد متطلبات الاعتماد المؤسسي بمبادئها وإنما كانت الدراسات للتعرف على العلاقة بين الحوكمة بشكل عام والتميز الإداري، أو الوظيفي، أو الأكاديمي، أو المؤسسي.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تتناول دور تطبيق الحوكمة الإدارية (المعيار الثاني) من متطلبات الاعتماد المؤسسي لتحقيق التميز الإداري للمؤسسة بمن خلال ممارسات محددة ومقننه من مصفوفة لمعايير مختلفة حيث أن عدد من الدراسات يتطرق لموضوع التميز المؤسسي دون تحديد تميز الأفراد داخل المؤسسة، الجدول الآتي يبين ملخص للدراسات السابقة:

1.10 المنهج المتبع:

المنهج الوثائقي: القائم على استخدام المراجع النظرية ممثلة بالكتب والمراجع والدوريات العلمية العربية والأجنبية، إضافة إلى الدراسات والأبحاث والرسائل العلمية العربية والأجنبية، وكذلك الندوات والتقارير الرسمية ذات الصلة بموضوع الدراسة؛ لتكوين خلفية علمية للدراسة واستخدامه كمصدر أولي لجمع البيانات والمعلومات في الفترة التاريخية ما بين 2010-2024م. كما تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقدم وصفا كافيا للتعرف على دور تطبيق ممارسات الحوكمة في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي في تحقيق التميز الإداري في جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.

وتم تطبيق أسلوب العينة العشوائية، نظرا للعدد الكبير لمجتمع الدراسة، مع مراعاة عند اختيار العينة تمثيلها للمجتمع الأصلي لإمكانية تعميم النتائج وضمان عدم التحيز في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، تم تحديد حجم العينة بحسب جدول العينات المبني على المعادلة الإحصائية الاحتمال العينة من مجتمع معلوم، ووفقاً لجدول مورجان لحساب العينات من المجتمع ذات العدد الكبير فإن العدد الذي تم تحليل النتائج بناء عليه (380) هو عدد مناسب لتمثيل المجتمع حيث أنه تجاوز (357) مفردة أي أنه تجاوز العدد المحدد في جدول مورجان وهو العدد المناسب لعينة تبلغ ما يقارب 5000 مفردة.

1.11 أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم دراسة الصدق والثبات للأداة قبل تعميمها، وتتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء، وهي:

-الجزء الأول: ويشتمل البيانات الأولية لعينة الدراسة وتشمل الخصائص الديموغرافية للعينة

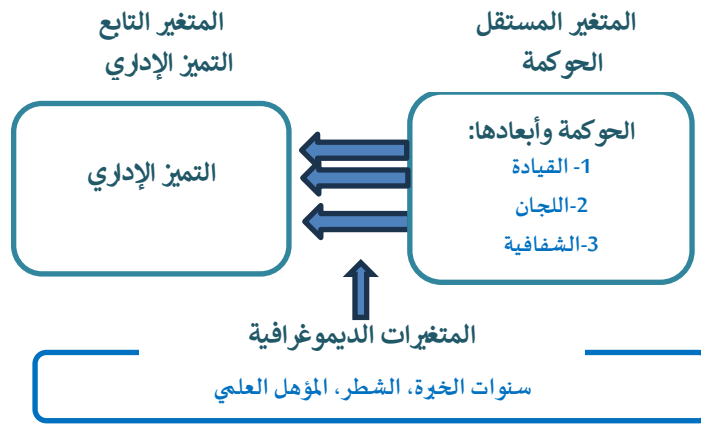
-الجزء الثاني: ويشتمل على أسئلة عن الحوكمة بأبعادها القيادة، اللجان، الشفافية.

-الجزء الثالث: ويشتمل على أسئلة عن التميز الإداري.

كما عملت الباحثة بالتعديل على المقاييس في جميع المحاور بما يلائم الدراسة بعد أن تم تحكيمها قبل استخدامها للدراسة.

1.12 أنموذج ومتغيرات الدراسة:

كما هو مبين في الشكل رقم (1) صُمم أنموذج الدراسة لتوضيح دور الحوكمة في تحقيق التميز الإداري، وتضمن المتغير المستقل وهو الحوكمة بأبعادها المتمثلة ب: (القيادة، اللجان، الشفافية)، كما ركز على المتغير التابع وهو التميز الإداري.



شكل رقم (1) أنموذج الدراسة

1.13 النتائج:

كانت النتائج فيما يخص تساؤلات الدراسة كالتالي:

التساؤل الفرعي الأول: ما مستوى تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي في جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتب لاستجابة عينة الدراسة على فقرات الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي، ويوضح الجدول (1) هذه النتائج:

جدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابة عينة الدراسة على فقرات مستوى تطبيق الحوكمة بأبعدها (القيادة، اللجان، الشفافية)

| م | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتب | مستوى التطبيق |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-------|---------------|
| بعد القيادة | | | | | |
| 2 | تحرص الجامعة على إعداد القيادات المستقبلية من موظفي الكادر الإداري. | 3.77 | 1.033 | 1 | عالي |
| 4 | تحرص القيادة على وجود أساليب لتنمية القدرات الإدارية لموظفيها. | 3.75 | 1.044 | 2 | عالي |
| 3 | تعمل القيادة على توفير مناخ تنظيمي وبيئة عمل إيجابية لموظفيها. | 3.70 | 0.973 | 3 | عالي |
| 8 | تحرص الجامعة على تفويض الصلاحيات لتسهيل انجاز العمل وتطويره | 3.69 | 0.976 | 4 | عالي |
| 6 | تشجع القيادة موظفي الكادر الإداري على تقديم المبادرات والمقترحات التطويرية والإبداعية في العمل الإداري. | 3.68 | 1.061 | 5 | عالي |
| 1 | تضمن الجامعة استقطاب القيادات الإدارية ذات الكفاءات والتخصصات الملائمة للوظيفة. | 3.65 | 0.980 | 6 | عالي |
| 9 | تطبق الجامعة آليات لتقييم أداء القيادات من الكادر الإداري وفق معايير محددة ومعلنة. | 3.56 | 1.139 | 7 | عالي |
| 7 | توفر الجامعة نظام اتصال فعال بين القيادة وجميع الموظفين والموظفات على اختلاف مستوياتهم. | 3.51 | 1.061 | 8 | عالي |
| 5 | تمكن القيادة موظفي الكادر الإداري من المشاركة في صنع القرار. | 3.37 | 1.169 | 9 | متوسط |
| | المتوسط العام لبعده القيادة | 3.63 | 0.897 | | عالي |
| بعد اللجان | | | | | |
| 10 | تشجع الجامعة على تشكيل اللجان | 3.81 | 1.045 | 1 | عالي |
| 16 | تحرص الجامعة على الأخذ بتوصيات وقرارات اللجان في صنع القرار | 3.67 | 0.977 | 2 | عالي |
| 13 | تحرص الجامعة على التمثيل المناسب لشطري الطلاب والطالبات في اللجان | 3.56 | 1.024 | 3 | عالي |
| 15 | تحرص الجامعة على التطوير والتحسين بناءً على مقترحات اللجان | 3.53 | 1.020 | 4 | عالي |
| 11 | توفر الجامعة ضوابط محددة ومعلنة لتشكيل اللجان | 3.51 | 1.117 | 5 | عالي |
| 12 | تمكن الجامعة موظفي الكادر الإداري من المشاركة في اللجان | 3.50 | 1.034 | 6 | عالي |

| م | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتب | مستوى التطبيق |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-------|---------------|
| 14 | تهتم الجامعة بوجود آليات واضحة لتقييم كفاءة اللجان | 3.30 | 1.178 | 7 | متوسط |
| | المتوسط العام لبعد اللجان | 3.56 | 0.910 | | عالي |
| بعد الشفافية | | | | | |
| 18 | تهتم الجامعة بوجود نظام للإعلان عن قراراتها وتعاميمها | 4.20 | 0.857 | 1 | عالي جدًا |
| 20 | تهتم الجامعة بتحديث الموقع الإلكتروني بصفة دورية | 3.89 | 1.040 | 2 | عالي |
| 17 | تحرص الجامعة على إعلان الضوابط والإجراءات التنظيمية المحدثة لضمان الشفافية | 3.71 | 1.042 | 3 | عالي |
| 24 | تطبق الجامعة آليات تضمن الشفافية في تقييم الأداء الوظيفي | 3.61 | 1.151 | 4 | عالي |
| 19 | تحرص الجامعة على وجود نظام شفاف وعادل لاستقطاب القيادات الإدارية | 3.57 | 1.089 | 5 | عالي |
| 21 | تطبق الجامعة شروط ومعايير تضمن الشفافية في التوظيف | 3.52 | 1.175 | 6 | عالي |
| 25 | توفر الجامعة فرص متساوية للالتحاق بالبرامج التدريبية بين شطر الطلاب والطالبات | 3.51 | 1.234 | 7 | عالي |
| 27 | يوجد في الجامعة نظام يكفل حفظ حقوق الملكية الفكرية لمبادرات ومقترحات موظفيها | 3.47 | 1.242 | 8 | عالي |
| 22 | تطبق الجامعة آليات تضمن الشفافية في التطوير المهني | 3.44 | 1.094 | 9 | عالي |
| 26 | يوجد في الجامعة إجراءات للشكاوى والتظلم بمعايير محددة ومعلنة | 3.39 | 1.233 | 10 | متوسط |
| 23 | تطبق الجامعة آليات تضمن الشفافية في الترقيات | 3.23 | 1.329 | 11 | متوسط |
| | المتوسط العام لبعد الشفافية | 3.59 | 0.952 | | عالي |
| | المتوسط العام لمستوى تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي. | 3.60 | 0.862 | | عالي |

المصدر: من إعداد الباحثة

يتضح من الجدول (1) أن المتوسط لمستوى تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي، بلغ (3.60)، وانحراف معياري (0.862)، وبمستوى تطبيق عالي، وكان واقع بعد القيادة متطلبات الاعتماد المؤسسي هو بمتوسط حسابي بلغ (3.62)، وانحراف معياري بلغ (0.897)، وبمستوى تطبيق عال، ويليه بالترتيب الثاني مستوى تطبيق بعد الشفافية في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي بمتوسط حسابي بلغ (3.59)، وانحراف معياري (0.952) وبمستوى تطبيق عالي، وحصل على

الترتيب الثالث مستوى تطبيق بعد اللجان في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي بمتوسط حسابي بلغ (3.56)، وانحراف معياري (0.910) وبمستوى تطبيق عالي.

التساؤل الفرعي الثاني: ما مستوى تحقيق التميز الإداري وفق متطلبات الاعتماد المؤسسي في جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابة عينة الدراسة على فقرات تحقيق التميز الإداري وفق متطلبات الاعتماد المؤسسي في جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة، ويوضح الجدول (1) هذه النتائج:

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابة عينة الدراسة على فقرات مستوى تحقيق التميز الإداري

| م | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتب | مستوى التحقيق |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-------|---------------|
| 12 | يوجد نظام إداري يعتمد على التخطيط والمتابعة والتنفيذ، (مثل: نظام إدارة الجودة أو أي نظام آخر) | 3.75 | 1.087 | 1 | عالي |
| 1 | تدعم الخطة الاستراتيجية للجامعة التميز الإداري | 3.62 | 1.091 | 2 | عالي |
| 14 | تطبق الجامعة الحوكمة للوصول للتميز الإداري | 3.54 | 1.133 | 3 | عالي |
| 13 | تدعم الجامعة الحلول المتميزة في حل المشكلات الإدارية | 3.39 | 1.246 | 4 | متوسط |
| 2 | تتشر الجامعة ثقافة التميز الإداري بين موظفي الكادر الإداري | 3.34 | 1.230 | 5 | متوسط |
| 11 | يوجد في الجامعة توصيفات وظيفية للتأكد من التوافق بين قدرات الموظف الوظيفية ومتطلبات الوظيفة | 3.28 | 1.285 | 6 | متوسط |
| 3 | يوجد في الجامعة مؤشرات لقياس أداء التميز الإداري | 3.24 | 1.196 | 7 | متوسط |
| 10 | يوجد في الجامعة آليات تدعم الاستفادة من المتميزين وتبادل خبراتهم ومعارفهم. | 3.16 | 1.299 | 8 | متوسط |
| 9 | يوجد في الجامعة أنظمة لتحديد حاجات ورغبات الموظفين والموظفات وتسهل إلى تحقيقها | 3.13 | 1.351 | 9 | متوسط |
| 8 | تدعم الجامعة فرص المشاركة لموظفي الكادر الإداري في المؤتمرات لتنمية القدرات الإدارية والمهنية | 3.10 | 1.391 | 10 | متوسط |
| 7 | تدعم الجامعة موظفي الكادر الإداري على المشاركة الخارجية في جوائز التميز الإداري | 3.09 | 1.336 | 11 | متوسط |
| 5 | يوجد جائزة للتميز الإداري على مستوى الجامعة | 3.06 | 1.363 | 12 | متوسط |
| 6 | تقدم الجامعة مكافأة (مادية أو معنوية) عند تقديم فكرة تدعم التميز الإداري | 3.01 | 1.423 | 13 | متوسط |

| م | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتب | مستوى التحقيق |
|---|---------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-------|---------------|
| 4 | يوجد في الجامعة حوافز مشجعة للمتميزين والتميزات إدارياً | 2.91 | 1.409 | 14 | متوسط |
| | المتوسط العام لمستوى تحقيق التميز الإداري | 3.26 | 1.131 | | متوسط |

المصدر: من إعداد الباحثة

يتضح من الجدول (2) أن المتوسط لمستوى تحقيق التميز الإداري في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي، بلغ (3.26)، وانحراف معياري (1.131)، بمستوى تحقيق متوسط، وبينت النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات لمستوى تحقيق التميز الإداري تراوحت ما بين (3.75)، و(2.91)، حيث حصلت ثلاث فقرات على مستوى تحقيق عالي، في حين حصلت (11) فقرة على مستوى تحقيق متوسط، وكانت أعلى فقرة تحقيق الفقرة التي تنص على: يوجد نظام إداري يعتمد على التخطيط والمتابعة والتنفيذ، (مثل: نظام إدارة الجودة أو أي نظام آخر)، بمتوسط حسابي (3.75)، وانحراف معياري (1.087)، وبمستوى تحقيق عالي، وكانت أقل فقرة تحقيق الفقرة التي تنص على: يوجد في الجامعة حوافز مشجعة للمتميزين والتميزات إدارياً، بمتوسط حسابي بلغ (2.91)، وانحراف معياري (1.409).

التساؤل الفرعي الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول دور تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) وتحقيق التميز الإداري في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي في جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (سنوات الخبرة، المنصب، الشطر، المؤهل العلمي)؟

جدول رقم (3) نتائج معامل ارتباط بيرسون للتعرف على مدى وجود علاقة بين مستوى تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) ومستوى تحقيق التميز الإداري في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي في جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة

| المتغيرات | مستوى تحقيق التميز الإداري | |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------|---------|
| | معامل ارتباط بيرسون | الدلالة |
| بعد القيادة | **0.784 | 0.00 |
| بعد اللجان | **0.762 | 0.00 |
| بعد الشفافية | **0.866 | 0.00 |
| مستوى تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية). | **0.870 | 0.00 |

المصدر: من إعداد الباحثة

تُفسر النتائج النتائج في الجدول رقم (3):

- توجد علاقة طردية عالية دالة إحصائياً بين مستوى تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) ومستوى تحقيق التميز الإداري، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.870)، مما يعني أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق الحوكمة ارتفع مستوى التميز الإداري.

- توجد علاقة طردية عالية دالة إحصائياً بين مستوى تطبيق الحوكمة ببعده القيادة ومستوى تحقيق التميز الإداري، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.784)، مما يعني أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق الحوكمة ببعده القيادة ارتفع مستوى التميز الإداري.
- توجد علاقة طردية عالية دالة إحصائياً بين مستوى تطبيق الحوكمة ببعده اللجان ومستوى تحقيق التميز الإداري، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.762)، مما يعني أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق الحوكمة ببعده اللجان ارتفع مستوى التميز الإداري.
- توجد علاقة طردية عالية دالة إحصائياً بين مستوى تطبيق الحوكمة ببعده الشفافية ومستوى تحقيق التميز الإداري، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.866)، مما يعني أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق الحوكمة ببعده الشفافية ارتفع مستوى التميز الإداري.

كما أثبتت النتائج:

- وجود اختلاف دال إحصائياً حول مستوى تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) باختلاف سنوات الخبرة، وأظهرت نتائج اختبار مان وتني أن الفروق كانت لصالح من خبرتهم 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، مقارنة بمن خبرتهم أقل من 5 سنوات، أو من خبرتهم من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة فأكثر.
- لا يوجد اختلاف دال إحصائياً حول مستوى تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) باختلاف المنصب
- لا يوجد اختلاف دال إحصائياً حول مستوى تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) باختلاف الشطر
- وجود اختلاف دال إحصائياً حول مستوى تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) باختلاف المؤهل، وأظهرت نتائج اختبار مان وتني أن الفروق كانت لصالح من مؤهلهم دبلوم مقارنة بمن مؤهلهم ماجستير.

التساؤل الرئيسي: ما دور تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في تحقيق التميز الإداري في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط للكشف عن دور تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في تحقيق التميز الإداري، ويوضح الجدول رقم (4) نتائج الاختبار:

جدول (4) نتائج نموذج انحدار دور تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في تحقيق التميز الإداري في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة

| المتغير | معامل الانحدار | الخطأ المعياري | المعامل المعياري | قيمة إحصاء t | المعنوية |
|----------------------------------------------------|----------------|----------------|------------------|--------------|----------|
| الثابت | -0.846 | 0.123 | - | 6.876 | 0.00 |
| تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) | 1.142 | 0.033 | 0.870 | 34.31 | 0.00 |

مستوى الدلالة: قيمة $F = 1177.089$ ؛ مستوى المعنوية = 0.000
 معامل التحديد $R^2 = 0.870$ ؛ معامل التحديد المعدل $\bar{R}^2 = 0.757$

يلاحظ من الجدول رقم (4) أن قيمة (ف) بلغت (1177.089) وهي قيمة دالة إحصائياً، حيث أن قيمة الدلالة المقترنة بها بلغت القيمة (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المطلوب وهو (0.05) مما يشير إلى وجود انحدار دال بين المتغيرين (المستقل) وهو تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية)، والمتغير (التابع) وهو التميز الإداري وهذا يدل على أن وجود انحدار دال معنوياً بين متغير الحوكمة والتميز الإداري. يلاحظ أن مربع معامل التحديد (R^2) بين المتغير المستقل تطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية)، والمتغير التابع التميز الإداري بلغ (0.870)، وهذا يشير إلى أن نسبة التباين في ظاهرة التنبؤ بها، وهي التميز الإداري، والتي يمكن أن ترجع أو تفسر بالمتغير المستقل الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) (المنبئ) = 87.0%. مما يدل على دور عالي لتطبيق الحوكمة بأبعادها (القيادة، اللجان، الشفافية) في تحقيق التميز الإداري في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي بجامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة.

1.14 التوصيات:

- تكثيف الدراسات عن الحوكمة الإدارة في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي وأثرها على التميز الإداري لما تسهم به في تعزيز رؤية المملكة 2030 لنشر ثقافة الحوكمة في تحقيق التميز حيث تعد الحوكمة إحدى ركائز رؤية المملكة 2030.
- عمل مصفوفة لجوائز التميز في المملكة العربية السعودية والتي توضح أثر المبادرات وجوائز التميز في التشجيع والتحفيز على التميز، وتدعم المنافسات الشريفة. والسعي لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تحرص على تعزيز وتحسين جودة الأداء.
- نشر ثقافة جامعة الملك عبدالعزيز في المجتمعات المماثلة من خلالها وصولها لتميز منسوبيها في ظل تطبيق معايير الحوكمة ضمن متطلبات الاعتماد المؤسسي.

1.15 الخاتمة:

تناولت الدراسة مفهوم الحوكمة بدءاً من التعريف بالاعتماد المؤسسي كونها أحد متطلباته، كما تناولت من جهة أخرى الدراسات السابقة التي تطرقت للحوكمة الإدارة في ضوء متطلبات الاعتماد المؤسسي وأثرها على التميز الإداري. وبينت الدراسة مدى تأثير تطبيق الحوكمة ضمن متطلبات الاعتماد المؤسسي في تحقيق التميز الإداري.

1.16 المراجع:

1.16.1 المراجع باللغة العربية:

- أمين، هناء (2012). الاعتماد المؤسسي والأكاديمي ومعاييرهما. مجلة البحوث والدراسات الإسلامية. ع 28. ص ص 283-334. متاح على الرابط: <https://www.iasj.net/iasj/download/e027c02263856d96> تم الاطلاع بتاريخ: 21-03-2021.
- أحمد، أبو النصر (2023). السياسات والإجراءات في المؤسسات الحكومية بين المفهوم والصياغة. متاح على الرابط: <https://rs.ksu.edu.sa/issue-1307/7330> تم الاطلاع بتاريخ: 18-03-2021.
- الحايك، نهى (2016). أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية (دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية). رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية. متاح على الرابط: <https://tinyurl.com/ye5auv7t> تم الاطلاع بتاريخ: 16-03-2021.

- الحداد، محمد (2023). دور مبادئ الحوكمة في تحقيق عوامل النتائج بنموذج التميز الأوروبي - دراسة تطبيقية على وزارة الإعلام بدولة الكويت. المجلة العربية للنشر العلمي، ع (51)، متاح على الرابط: <https://www.ajsp.net/research/> دور مبادئ الحوكمة في تحقيق عوامل النتائج بنموذج التميز الأوروبي.pdf. تم الاطلاع بتاريخ: 2021-03-18.
- جامعة الإمارات (2022). الاعتماد المؤسسي والأكاديمي. متاح على الرابط: <https://www.uaeu.ac.ae/ar/accreditation/>، تم الاطلاع بتاريخ: 2021-03-16.
- الشمري، خالد (2021). درجة توافر متطلبات معيار الحوكمة بجامعة حفر الباطن في ضوء معايير الاعتماد المؤسسي لهيئة تقويم التعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية. مجلد 6 عدد 15. متاح على الرابط: <https://hesj.org/ojs/index.php/hesj/article/view/237> تم الاطلاع بتاريخ: 2021-03-16.
- صلاح الدين، سردوك (2021). دور الحوكمة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير منشورة، جامعة العربي بن مهدي. متاح على الرابط: <http://bib.univ-oeb.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/11654/1/> دور الحوكمة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي.pdf، تم الاطلاع بتاريخ: 2021-03-16.
- عسيري، يوسف (2023). الحوكمة والقيادة والإدارة في الاعتماد المؤسسي. متاح على الرابط: <https://rs.ksu.edu.sa/issue-1352/14383> تم الاطلاع بتاريخ: 2021-03-18.
- علي، سامح سلامة (2018). دور الشفافية والإفصاح كأحد متطلبات الحوكمة في تحقيق التميز الإداري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. مجلد 9 عدد 1. جامعة قناة السويس. كلية التجارة بالإسماعيلية. ص ص 563-579. متاح على الرابط: <https://search.mandumah.com/Record/933120> تم الاطلاع بتاريخ: 2024-05-31.
- العيسى، إيناس (2021). تعريفات مرتبطة بمفهوم المعايير وإدارة الجودة في التعليم. متاح على الرابط: <https://www.new-educ.com/> تعريفات مرتبطة بمفهوم المعايير وإدارة الجودة في التعليم تم الاطلاع بتاريخ: 2021-03-18.
- الغانم، عبدالله (2021). الحوكمة، مفهوما وأهدافها. متاح على الرابط: https://www.mep.gov.sa/ar/EconomicAffairs/EconomyBlog/Pages/Governance_concept_and_objectives.aspx تم الاطلاع بتاريخ: 2021-03-21.
- كراجه، لوريس؛ عريقات، إسماعيل (2022). أثر تطبيق الحوكمة على تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية. المجلة العربية للإدارة. جامعة بيرزيت، متاح على الرابط: https://aja.journals.ekb.eg/article_260693.html تم الاطلاع بتاريخ: 2021-03-18.
- الوكيل، منال (2021). تأثير مبادئ الحوكمة على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على حي شرق مدينة نصر. المجلة العربية للإدارة. مج 41، ع 4، 4 ديسمبر 2021. متاح على الرابط: https://aja.journals.ekb.eg/article_67226_b4405fd77b2c47da4161a35e06c63902.pdf، تم الاطلاع بتاريخ: 2021-03-16.
- مساك، أمينة؛ رزق الله، سلمى (2016). تنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز الإداري. مجلة التنمية والموارد البشرية. ع 5. ص ص 300-325. متاح على الرابط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/357/2/5/38314>، تم الاطلاع بتاريخ: 2021-03-16.

واس (2022). مجلس شؤون الجامعات يصدر عدداً من القرارات التطويرية التي تستهدف التمايز بين الجامعات وضبط جودة البرامج الأكاديمية والدراسات العليا. متاح على الرابط: <https://www.spa.gov.sa/viewfullstory.php?lang=ar&newsid=2371736>، تم الاطلاع بتاريخ: 18-03-2021.

1.16.2 المراجع باللغة الإنجليزية:

- Areiqata, Ahmad Yousef; Zamilb, Ahmad. M. A.; Alheetc, Ahmad Fathi; Ahmadd , May Mousa Mohammad; Abushaare , Hanan Mohammad(2020). The Concept of Governance in Universities: Reality and Ambition. International Journal of Innovation, Creativity and Change. www.ijicc.net Volume 13, Issue 1, 2020, Available at: https://www.ijicc.net/images/vol_13/13191_Areiqat_2020_E_R.pdf, Received in 16-03-2021.
- Beckwith, E; Silverstone, Susan; Bean, Debra (). Creating A Culture Of Academic Assessment And Excellence Via Shared Governance. Contemporary Issues in Education Research. Vol 3 No 2(2010) Available at: <https://www.clutejournals.com/index.php/CIER/article/view/175>,Received in 16-03-2021.
- Kumar, Pradeep and Shukla, Balvinder and Passey, Don (2020) Impact of Accreditation on Quality and Excellence of Higher Education Institutions. Revista Investigacion Operacional, 41 (2). pp. 151-167. Available at: <https://eprints.lancs.ac.uk/id/eprint/141916/>,Received in 16-03-2021.

“role of Applying Governance in the Light of Institutional Accreditation Requirements for Achieving Administrative Excellence: A FIELD STUDY ON THE ADMINISTRATIVE STAFF AT KING ABDULAZIZ UNIVERSITY IN JEDDAH GOVERNORATE”

Researchers:

Manal Abdullah M. Al-Zahrani

Dr. Wala Abdullah Almostadi

Public Administration- Faculty of Economics and Administration
King Abdul-Aziz University

The study aimed to identify the application of governance in its dimensions (leadership, committees, transparency) in achieving administrative excellence in light of institutional accreditation requirements. Governance is closely linked to job performance, as it contributes positively to improving performance by enhancing governance practices and principles, which within institutional accreditation requirements are called the dimensions of the governance requirement, as these dimensions help improve the performance of the administrative apparatus and thus achieve administrative excellence, as they are dimensions that guarantee Quality of performance and beneficiary satisfaction (الوكيل، 2021).

The study aimed to identify the applying governance with its dimensions (leadership, committees, transparency) in achieving administrative excellence in the Light of institutional accreditation requirements. The study followed the documentary method to identify studies closely related to the topic. The results showed a scarcity of studies that specifically addressed the application of governance considering institutional accreditation requirements in achieving administrative excellence. The results also showed a strong relationship between the application of governance and administrative excellence. The study also followed the descriptive analytical approach to identify the opinions of the target group, which is the administrative staff at King Abdulaziz University, through the questionnaire tool. The results showed the sample members' agreement on the relevance of applying governance in the Light of institutional accreditation to achieving administrative excellence, especially since King Abdulaziz University is one of the ancient and distinguished universities and has obtained accreditation. Institutional work was done to renew it, implement its requirements, follow up on its activation, and ensure its quality.