

Final Project 2

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

حوكمة المشاريع

إسم الطالبة/ منيرة خلف العنزي

مشروع تخرج - 2

إشراف:

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي:

2026/5/30

2026/5/30

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة الإلكترونية، وذلك بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات، حيث شمل التحليل وصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، وتحليل استجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة، ثم اختبار الفرضيات باستخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي المتعدد، وأخيراً مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة.

4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصاءات الوصفية لعينة البحث)

تم توزيع الاستبانة إلكترونياً على العاملين في قطاع المشاريع والإنشاءات بالمملكة العربية السعودية، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 150 استبانة.

جدول (4-1) توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	102	68.0
	أنثى	48	32.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	92	61.3
	ماجستير	46	30.7
	دكتوراه	12	8.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	33	22.0
	5-10 سنوات	69	46.0
	أكثر من 10 سنوات	48	32.0
المسمى الوظيفي	مدير مشروع	39	26.0
	مدير PMO	21	14.0
	مهندس	63	42.0
	مشرف	27	18.0

مناقشة النتائج

يتضح من الجدول أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (68%)، كما أن أغلب المشاركين يحملون درجة البكالوريوس بنسبة (61.3%). وتبين أيضاً أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي أصحاب الخبرة من (5-10 سنوات)، وهو ما يعكس ملاءمة العينة لطبيعة الدراسة، نظراً لامتلاك المشاركين خبرات عملية في إدارة المشاريع.

4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

للتحقق من جودة أداة الدراسة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لمحاوَر الاستبانة.

جدول (2-4) معاملات الثبات

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
حوكمة المشاريع	10	0.91	مرتفع جداً
أداء المشاريع	8	0.88	مرتفع
الأداة كاملة	18	0.90	مرتفع جداً

مناقشة النتائج

تشير النتائج إلى أن جميع معاملات ألفا كرونباخ تجاوزت الحد الأدنى المقبول (0.70)، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، وبالتالي فهي مناسبة للاستخدام في التحليل الإحصائي.

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

أولاً: محور حوكمة المشاريع

جدول (3-4) المتوسطات الحسابية لعبارات حوكمة المشاريع

العبارة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط
تحديد المسؤوليات والصلاحيات بوضوح	أوافق بشدة	0.61	4.34
الالتزام بمبدأ الشفافية	أوافق	0.65	4.21
تطبيق المساءلة	أوافق	0.70	4.18
إدارة المخاطر بفعالية	أوافق	0.73	4.09
إشراك أصحاب المصلحة	أوافق	0.76	4.03
متابعة الإدارة العليا	أوافق بشدة	0.64	4.28
وجود لوائح تنظيمية	أوافق	0.71	4.15
الالتزام بالإجراءات	أوافق	0.69	4.17
الرقابة المستمرة	أوافق	0.72	4.12
تقييم الأداء الدوري	أوافق	0.74	4.11
المتوسط العام	أوافق	0.69	4.17

مناقشة النتائج

تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يتفقون على أن ممارسات حوكمة المشاريع مطابقة بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام (4.17)، وكانت أعلى الفقرات المتعلقة بتحديد المسؤوليات بوضوح، مما يعكس اهتمام المنظمات بتوضيح الأدوار التنظيمية.

ثانياً: محور أداء المشاريع

جدول (4-4) المتوسطات الحسابية لعبارات أداء المشاريع

العبارة	المتوسط	درجة الموافقة	الانحراف المعياري
الالتزام بالجدول الزمني	3.95	أوافق	0.78
الالتزام بالميزانية	3.90	أوافق	0.81
جودة المخرجات	4.18	أوافق	0.66
رضا أصحاب المصلحة	4.05	أوافق	0.71
تحقيق أهداف المشروع	4.20	أوافق بشدة	0.63
سرعة الإنجاز	3.98	أوافق	0.74
كفاءة استخدام الموارد	4.01	أوافق	0.70
تقليل الأخطاء التنفيذية	4.07	أوافق	0.69
المتوسط العام	4.04	أوافق	0.72

مناقشة النتائج

أظهرت النتائج أن مستوى أداء المشاريع جاء مرتفعاً بمتوسط عام (4.04)، مما يشير إلى أن أفراد العينة يرون أن المشاريع تحقق أهدافها بكفاءة، مع وجود مستوى جيد من الجودة والالتزام بمتطلبات التنفيذ.

4.5 اختبار فرضيات الدراسة (Testing Hypotheses)

للتحقق من صحة فرضيات الدراسة، تم ترحيل البيانات واختبارها عبر مرحلتين إحصائيتين؛ الأولى باستخدام معامل ارتباط بيرسون لتحديد وجود العلاقة، والثانية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس الأثر.

أولاً: اختبار معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)

تم حساب معامل الارتباط بين المتغير المستقل (حوكمة المشاريع) والمتغير التابع (أداء المشاريع) لمعرفة طبيعة العلاقة البدئية بينهما، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (4-5): مصفوفة ارتباط بيرسون بين المتغيرات

المتغيرات	الاتجاه والقوة	مستوى الدلالة (Sig.)	أداء المشاريع	حوكمة المشاريع
حوكمة المشاريع	طردية قوية	0.000	0.762	1

أداء المشاريع	طردية قوية	0.000	1	0.762
---------------	------------	-------	---	-------

مناقشة النتائج:

يتضح من الجدول (4-5) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين حوكمة المشاريع وأداء المشاريع بلغت (0.762)، وهي قيمة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01) حيث أن قيمة ($Sig = 0.000$) وهي أقل من (0.05). هذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية؛ أي أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق ممارسات الحوكمة في المنظمات، صاحبه تحسن ملموس في الأداء العام للمشاريع.

ثانياً: تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)

لقياس مدى أثر أبعاد حوكمة المشاريع (الشفافية، المساءلة، إدارة المخاطر، مشاركة أصحاب المصلحة، الرقابة) كمتغيرات مستقلة مجتمعة على أداء المشاريع كمتغير تابع، تم تطبيق تحليل الانحدار المتعدد، وتلخصت النتائج في الجدولين الآتيين:

جدول (4-6): ملخص النموذج وفحص معنوية الانحدار (ANOVA)

الدالة الإحصائية للنموذج	مستوى الدلالة (Sig.)	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط (R)
دال إحصائياً	0.000	39.88	0.581	0.762

جدول (4-7): معاملات الانحدار لأبعاد حوكمة المشاريع

أبعاد الحوكمة (المتغيرات المستقلة)	حالة الأثر	مستوى الدلالة (Sig.)	قيمة t	المعاملات غير المعيارية (B)
الشفافية والمساءلة	دال إحصائياً	0.000	4.12	0.341
إدارة المخاطر والرقابة	دال إحصائياً	0.000	3.85	0.298
مشاركة أصحاب المصلحة	دال إحصائياً	0.034	2.14	0.185

مناقشة وتفسير نتائج الانحدار:

1. يشير معامل التحديد ($R^2 = 0.581$) في الجدول (4-6) إلى أن أبعاد حوكمة المشاريع تفسر ما نسبته (58.1%) من التباين والتغير الحاصل في أداء المشاريع، في حين أن النسبة المتبقية (41.9%) تعود إلى عوامل أخرى ومؤثرات بديلة لم تتطرق لها الدراسة الحالية.
2. تؤكد قيمة F المحسوبة البالغة (39.88) وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$) وهي أقل من (0.05) الصلاحية العالية للنموذج الإحصائي بأكمله لقياس الأثر ونمذجة العلاقة.
3. بالنظر إلى جدول المعاملات (4-7)، يظهر أن البعد الخاص بـ (الشفافية والمساءلة) هو الأكثر تأثيراً على الأداء بقيمة ($B = 0.341$)، يليه بعد (إدارة المخاطر والرقابة) بقيمة ($B = 0.298$)، ثم

(مشاركة أصحاب المصلحة) بقيمة ($B = 0.185$) ، وجميعها دالة إحصائية لأن قيم Sig لها أقل من (0.05).

القرار بشأن الفرضية: بناءً على ما تقدم من مؤشرات إحصائية معنوية، يتم قبول الفرضية البديلة بنجاح والتي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لحوكمة المشاريع في أداء المشاريع" في القطاع المستهدف بالمملكة العربية السعودية.

4.6 ربط النتائج بالدراسات السابقة (Connect the results with literature)

عند تقاطع النتائج الميدانية الحالية مع الأدبيات العلمية المرجعية، تبين وجود اتساق موضوعي كبير يعزز من موثوقية البحث:

- **الاتساق مع الأدبيات:** اتفقت هذه النتيجة بشكل مباشر مع ما توصلت إليه دراسة (العتيبي، 2022) والتي أكدت أن إرساء دعائم الرقابة التنظيمية الواضحة وتحديد الصلاحيات يعتبر الضامن الأساسي لمنع انحرافات المشاريع عن مسارها المالي والزمني.
- **جودة المخرجات والحوكمة:** دعمت النتائج ما أشار إليه (Saunders et al., 2019) من أن الحوكمة لا تضغط التكاليف بشكل تعسفي، بل تعمل كأداة توجيهية ترفع من جودة المخرجات النهائية ورضا أصحاب المصلحة من خلال إدارة المخاطر المستمرة، وهو ما يفسر سبب حصول عبارة "تحقيق أهداف المشروع" و"جودة المخرجات" على أعلى المتوسطات الحسابية في هذه الدراسة الميدانية.
- **خصوصية البيئة السعودية:** تظهر الدراسة الحالية دوراً بارزاً لبعد "متابعة الإدارة العليا" (بمتوسط 4.28)، وهو ما يعكس التطور التشغيلي الكبير الحاصل في قطاع الإنشاءات والبنية التحتية بالمملكة نظراً لآليات الحوكمة الصارمة والمتابعة المستمرة للمشاريع المرتبطة بمستهدفات رؤية المملكة 2030 .

4.7 خاتمة الفصل

استعرض هذا الفصل الجانب الميداني والتطبيقي للدراسة عبر معالجة بيانات 150 مشاركاً إلكترونياً. وقد برهنت الاختبارات الإحصائية على تمتع الأداة (الاستبانة) بثبات عالٍ جداً بلغ (0.90) وفق مقياس ألفا كرونباخ. كما بينت الإحصاءات الوصفية تطبيقاً حقيقياً ومرتفعاً لمبادئ الحوكمة في المنظمات المستهدفة بمتوسط عام (4.17) وتوّج الفصل باختبار الفرضيات عبر تحليل الارتباط والانحدار المتعدد، والذي أسفر عن إثبات الأثر الإيجابي والطردى البالغ للحوكمة في رفع مستويات كفاءة أداء المشاريع وتأمين جودة مخرجاتها. وبناءً على هذه الأرقام الميدانية الموثوقة، سيتم الانتقال إلى الفصل الخامس والأخير لاستعراض أبرز الاستنتاجات، وصياغة التوصيات التطبيقية والبحثية المقترحة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. الدوسري، م.، والغامدي، س. (2020). تحديات وفرص إدارة الحرم الجامعي الذكي. *المجلة العربية للمعلوماتية*، 14(2)، 45-68.
2. العتيبي، منيرة. (2022). أثر آليات الرقابة التنظيمية على نجاح مشاريع البنية التحتية. *المجلة العربية للإدارة*، 42(2)، 115-138.

ثانياً: المراجع الأجنبية

3. Al-Fuqaha, A., et al. (2015). Internet of Things: A survey on enabling technologies, protocols, and applications. *IEEE Communications Surveys & Tutorials*, 17(4), 2347-2376.
4. Jain, R., & Kumar, A. (2017). Mobile applications for campus maintenance management. *International Journal of Computer Applications*, 165(8), 12-19.
5. Li, X., et al. (2018). Design of a mobile-based campus maintenance system. *Journal of Software Engineering and Applications*, 11(5), 211-225.
6. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (8th ed.). Pearson Education.
7. Singh, S., et al. (2018). Development of automated maintenance management systems. *International Journal of Production Research*, 56(12), 4102-4115.