

دور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع: دراسة تطبيقية على
الشركة السعودية للكهرباء

"The Ethical Standards of the Profession in the Effectiveness
of Project Management: An Applied Study on the Saudi
Electricity Company."

مشروع تخرج

إعداد

زيد احمد صديق (قائد) 232002520

محمد حافظ حبيبي 232002495

إشراف

الدكتور/الفیصل عبدالحمید محمد حسین



الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

لطالما شكلت الأخلاق جزءاً مهماً وحيوياً في ممارسات الأديان السماوية والفلسفات الاجتماعية المختلفة، وأسهم ذلك في تعزيز السياق التنظيمي للتعاطي مع قضية الأخلاق، خاصةً في إطار السعي نحو تمكين أداء تنظيمي للمؤسسات والمنظمات والتي تعمل في ظروف تتسم بعدم اليقين والسرعة في التغيير. إذ أثرت هذه التغييرات على مستقبل المنظمات وفرضت عليها تحديات جديدة تتمثل في سعي تلك المنظمات للتأقلم مع ما هو جديد من أفكار وتوجهات حديثة تكسب المنظمة صفة الحداثة والتطور والتمتع بالميزة التنافسية.

ففي السنوات الأخيرة تعاظمت أهمية أخلاقيات الأعمال في المنظمات وأصبحت تأخذ قدراً متزايداً من الاعتبار، حيث أصبحت الأخلاقيات تحظى بالاهتمام الكبير وتعد صياغة الأهداف والسياسات بطريقة تبرز المسؤولية الأخلاقية للمنظمات وتعد أخلاقيات العمل بأنها القيم السائدة التي تنظم العلاقات بين الأفراد في المجتمع ثم تنتقل مع الفرد عند دخول منظمات الأعمال، وتعد أخلاقيات العمل من أساسيات النجاح في المنظمة لأنها تعكس ثقة المنظمة بموظفيها وأجهزتها وكذلك ثقة المجتمع، فلا يكفي أن يكون العامل مؤهلاً تأهيلاً عقلياً وجسدياً فحسب لكي يتمكن من أداء الوظيفة، وإنما من الضروري أن يتصف بالسلوك الحميد والأخلاق القويمة وهو ينجز عمله، لأن الأخلاق الحميدة هي صمام الأمان الوحيد للأداء. وتبرز أهمية الأداء في تحديد مدى قدرة المنظمة على استثمار القدرات الكامنة وتوظيف الطموحات والمهارات لدى العاملين، لأن الأداء هو مقياس القدرة ودافعية الفرد تجاه عمله، ويؤدي إلى خلق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال الإبداع والابتكار في الأداء. كما يعمل الأداء على مساعدة المسؤولين عن المنظمة في إيجاد نظم ترقية ومكافآت وأجور تتناسب مع مستويات الأداء المختلفة بالمنظمة. (الهزايمة و العطاس، 2018)

حيث يجب أن يكون التزام الإدارة بأخلاقيات الأعمال جزءاً من الثقافة الداخلية للمنظمة، حيث يتعين تعزيز القيم الأخلاقية والتوجهات المهنية بشكل مستمر. بذلك، يمكن للشركات تعزيز النمو والبقاء في سوق المنافسة بشكل أكثر فعالية واستدامة.

وتُعد أخلاقيات العمل إطارًا شاملاً يُوجه التصرفات والسلوكيات في بيئة العمل. فهذه الأخلاقيات تُحدد ما هو مقبول وصحيح وما هو مرفوض وخاطئ من وجهة نظر القيم والمعايير المجتمعية المعتمدة. تعتمد أخلاقيات العمل على الثقافة المنظمة والقيم الشخصية وأنظمة المنظمة. (عياد وبوخولة، 2018)

بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر الالتزام بالأخلاقيات جزءًا أساسيًا من نجاح المنظمة وسمعتها. فعندما يتم الالتزام بالأخلاقيات في مكان العمل، يُعزز ذلك الثقة بين الموظفين والعملاء، ويُساهم في بناء علاقات إيجابية مع الجمهور والمجتمع بشكل عام.

وقد برزت الحاجة لإدارة المشروعات بسبب التطور في حاجيات وخواص المجتمعات الحديثة التي ولتتعقيدها حتمت ضرورة تطوير طرق جديدة للإدارة. تعاضم أحجام الأعمال والحاجة لدخول الأسواق لعالمية واستغلال الفرق في اتخاذ القرارات مما يتطلب مستوى مرتفعاً من التنسيق أضف الى ذلك كذلك مع المنافسة الحادة بين المؤسسات و التي غدت مؤخرًا قوة اجتماعية هائلة تولدت عن النظام الاقتصادي. وتضع هذه المنافسة ضغوطاً كبيرة على المنظمات لجعل مخرجاتها المركبة والمعقدة والمعدة على رغبة العملاء، متاحة بأسرع ما يمكن فيجب أن تتخذ القرارات بصورة أسرع وتحقق النتائج بصورة أسرع وهذا هو ما يتيح علم إدارة المشروعات.(المفلح وأبو حسين، 2019)

يمثل مفهوم إدارة المشاريع (Project Management) جزءًا أساسيًا من مفهوم الإدارة بشكل عام، حيث يركز على توجيه وتنسيق الموارد البشرية والمادية بفعالية خلال مراحل مختلفة من حياة المشروع. تهدف إدارة المشاريع إلى تحقيق الأهداف المحددة للمشروع بطريقة فعالة وفي الوقت المناسب، مع مراعاة عوامل الجودة والتكلفة.

2.1 مشكلة الدراسة

أصبحت أخلاقيات إدارة المشاريع محورًا مهمًا ومثيرًا للاهتمام للباحثين والمهتمين بالأعمال والأخلاقيات على حد سواء. تبرز أهمية الدراسات النظرية في هذا المجال من خلال النقاشات والتحليلات التي تقدم رؤى قيمة حول السلوك الأخلاقي في مجال إدارة المشاريع. توفر الدراسات النظرية إطارًا مفهوميًا لفهم القضايا الأساسية والمفاهيم الأخلاقية التي تتعلق بإدارة المشاريع، مما يساعد على بناء أسس قوية للبحوث التطبيقية واتخاذ القرارات الأخلاقية.

في البيئة المؤسسية الحالية، تلعب الإدارة دورًا حيويًا في تشجيع وتعزيز السلوك الأخلاقي داخل المنظمة. تتمثل أهمية الإدارة في اتخاذ قرارات اقتصادية تتماشى مع المعايير الأخلاقية والقوانين، وتطوير نظم تعليمية وتأهيلية وتدريبية لتمكين الموظفين من اكتساب المعرفة والمهارات الأخلاقية اللازمة.

تتضمن التحديات التي تواجه المؤسسات في هذا السياق مسائل مثل النزاهة والشفافية في العروض والعقود المالية، وضمان التزام جميع الأطراف بالمعايير الأخلاقية والنزاهة. ينبغي لإدارة المشاريع أن تكون محترفة ومستقلة، ويجب أن تتمتع ممارساتها الأخلاقية بالقدرة على تحقيق الأهداف بطريقة نزيهة وشفافة.

تأتي الدراسة الحالية لتسليط الضوء على أثر أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع، وذلك من خلال تحليل دراسة حالة في الشركة السعودية للكهرباء، بهدف فهم تأثير السلوك الأخلاقي على عمليات الإدارة وتحسين الأداء وتعزيز الممارسات الأخلاقية في البيئة المؤسسية.

3.1 أهمية الدراسة:

تسليط الضوء على دور أخلاقيات المهنة في إدارة المشاريع ، وبالتالي فإن الأمر يستدعي النظر في أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية والعملية وكما يلي:

❖ الأهمية العلمية

- توفير إطار نظري قوي يساعد في فهم العلاقات والتفاعلات بين أخلاقيات المهنة وفعالية إدارة المشاريع. ذلك يمكن الباحثين والمختصين من تحليل الظواهر بشكل أعمق وفهم الأسس النظرية التي تقوم عليها الدراسة.
- تقديم مساهمة نظرية تساهم في توجيه الأبحاث المستقبلية حول دور أخلاقيات المهنة في إدارة المشاريع.
- يمكن للدراسة النظرية أن تحدد الفجوات في المعرفة وتوجيه الاهتمام نحو المجالات التي تحتاج إلى مزيد من البحث

- البحث في الآليات والتشريعات التي تكفل للمالك حق الحماية من الممارسات غير الأخلاقية يمكن أن يساعد في تطوير إطار قانوني وأخلاقي يضمن تنفيذ المشاريع بطرق ملتزمة بالأخلاق والقيم. هذا يساهم في تعزيز سلامة المالكين والمصالح المادية وبالتالي يساهم في بناء مشاريع ناجحة ومستدامة.

❖ الأهمية العملية

- فهم كيف يؤثر اتباع مبادئ أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع يمكن أن يساعد الشركة في تحسين إدارتها العملية وتحقيق الأهداف بشكل أفضل.
- تعزيز الأداء الأخلاقي للمنظمة من خلال فهم أهمية أخلاقيات المهنة في سياق إدارة المشاريع، ويمكن للشركة تحسين أدائها الأخلاقي وتعزيز سمعتها في مجال الأعمال.
- توفير نتائج تطبيقية يمكن استخدامها مباشرة من قبل المديرين واتخاذ القرارات الاستراتيجية فيما يتعلق بإدارة المشاريع.
- توجيه توجيهات وتوصيات تطبيقية لتحسين البيئة العملية في سياق الشركة السعودية للكهرباء بناءً على نتائج الدراسة

4,1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحديد لأخلاقيات المهنة بأبعادها (الموضوعية، الأمانة والاستقامة، النزاهة، الشفافية، الاستقلالية) في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة) على الشركة السعودية للكهرباء ، وتتفرع منه عدة أهداف فرعية :

- دراسة مدى تأثير الموضوعية في أخلاقيات المهنة على فعالية إدارة المشاريع في الشركة السعودية للكهرباء.
- دراسة تأثير الأمانة والاستقامة في أخلاقيات المهنة على جوانب فعالية إدارة المشاريع، بما في ذلك الكلفة، والوقت، والجودة.
- فحص تأثير النزاهة في أخلاقيات المهنة على فعالية إدارة المشاريع بالنسبة للكلفة، والوقت، والجودة.
- تقييم تأثير الشفافية في أخلاقيات المهنة على فعالية إدارة المشاريع في الشركة السعودية للكهرباء.
- استكشاف العلاقة بين أخلاقيات المهنة بفعالية إدارة المشاريع بالنسبة للكلفة، والوقت، والجودة.

— تقديم توصيات تعزز تكامل أخلاقيات المهنة في سياق إدارة المشاريع في الشركة السعودية للكهرباء.

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما دور لأخلاقيات المهنة بأبعادها (الموضوعية، الأمانة والاستقامة، النزاهة، الشفافية، الاستقلالية) في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة) على الشركة السعودية للكهرباء؟

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

— هل هناك تأثير موضوعي لأخلاقيات أعمال المنظمة على فعالية إدارة المشاريع في الشركة السعودية للكهرباء؟

— هل يوجد تأثير لأخلاقيات المهنة الموضوعية على فعالية إدارة المشاريع في الشركة السعودية للكهرباء؟

— هل يُعتبر الحفاظ على الأمانة والاستقامة جزءًا أساسيًا من أخلاقيات المهنة وله تأثير ملموس على فعالية إدارة المشاريع في الشركة؟

— هل تؤثر النزاهة في سلوكيات موظفي الشركة على جودة إدارة المشاريع التي ينفذونها؟

— هل تؤدي الشفافية والاستقلالية في العمل إلى تحسين كفاءة إدارة المشاريع في الشركة السعودية للكهرباء؟

— هل تختلف أثر أخلاقيات المهنة على فعالية إدارة المشاريع بين القسم الكلي والوحدات الإدارية الفرعية داخل الشركة؟

— هل يمكن استخدام النتائج لتحسين سياسات الإدارة واتخاذ القرارات في الشركة السعودية للكهرباء بشأن إدارة المشاريع؟

6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأخلاقيات أعمال المنظمة بأبعادها (الموضوعية، الأمانة والاستقامة النزاهة الشفافية الاستقلالية) في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة) في الشركة السعودية للكهرباء.

وتتفرع منها عدة فرضيات فرعية الآتية:

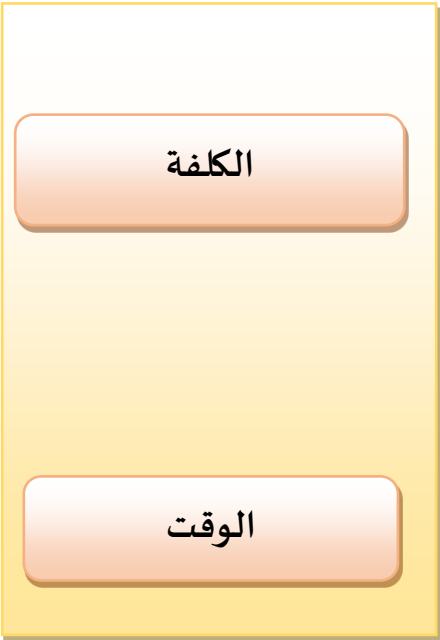
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للموضوعية في فعالية إدارة المشاريع في الشركة السعودية للكهرباء.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأمانة والاستقامة في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة، الوقت، الجودة) في الشركة السعودية للكهرباء.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للنزاهة في فعالية إدارة المشاريع في الشركة السعودية للكهرباء.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للشفافية على فعالية إدارة المشاريع في الشركة السعودية للكهرباء.
- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقلالية - في فعالية إدارة المشاريع في الشركة السعودية للكهرباء.

7.1 نموذج الدراسة

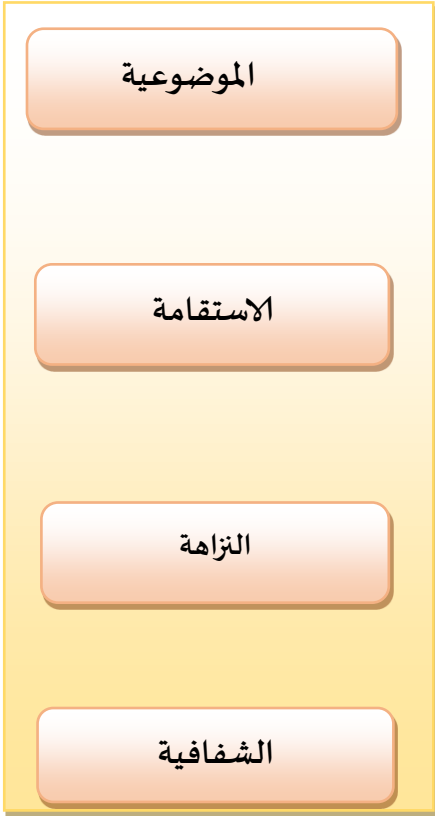
- يهدف هذا النموذج إلى دراسة لأخلاقيات المهنة بأبعادها (الموضوعية، الاستقامة النزاهة الشفافية الاستقلالية) في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة) ويتضمن المتغيرات التالية:
- المتغير المستقل: الأخلاقيات المهنة بأبعادها (الموضوعية، الاستقامة، النزاهة، الشفافية، الاستقلالية)
 - المتغير التابع: فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة)

المتغير التابع
فعالية إدارة المشاريع

المتغير المستقل
الأخلاقيات المهنية



الجودة



الاستقلالية

المصدر: إعداد الباحث

8.1 أسباب إختيار الموضوع

➤ أسباب ذاتية:

- هناك اهتمام شخصي بموضوع إدارة المشاريع وأخلاقيات المهنة نتيجة لتجاربه الشخصية أو خلفيته العلمية.
- يرغب الباحث في فهم أعمق للمبادئ الأخلاقية وكيفية تأثيرها على إدارة المشاريع والعمليات التنظيمية.
- يكون للباحث خبرة سابقة في مجال إدارة المشاريع أو الأخلاقيات المهنية، مما يشجعه على استكشاف الموضوع بشكل أعمق.
- يرغب الباحث في تطوير مهاراته في مجال إدارة المشاريع وفهم الأسس الأخلاقية التي تحكمها من أجل تحقيق النجاح المهني.

➤ أسباب موضوعية:

- يعتبر موضوع أخلاقيات المهنة في إدارة المشاريع موضوعًا هامًا لأنه يؤثر على سلوك الفرد والأداء العام للمشروعات والمؤسسات.
- تواجه المؤسسات والمنظمات تحديات متزايدة في مجال إدارة المشاريع، وتكمن أهمية الأخلاقيات المهنية في التعامل مع هذه التحديات بطريقة مستدامة ومسؤولة.
- يكون الباحث مهتمًا بالبحث عن سبل تحسين إدارة المشاريع وتعزيز الممارسات الأخلاقية فيها لتحقيق أفضل النتائج.
- هناك نقص في الأبحاث أو الدراسات السابقة في مجال أخلاقيات المهنة في إدارة المشاريع، مما يشجع على إجراء مزيد من البحوث والتحليلات في هذا المجال.

9.1 المنهجية :

يمثل المنهج الوصفي التحليلي أحد الأساليب البحثية التي تهدف إلى وصف وتحليل ظواهر محددة وتفسيرها من خلال جمع وتحليل البيانات بشكل منظم وكمي. يتمثل الهدف من هذا المنهج في فهم وصف الظاهرة أو المشكلة المعينة بطريقة دقيقة ومنظمة.

في دراسة "دور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع"، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. تمثل العملية الأساسية لهذا المنهج في جمع بيانات مقننة حول الظاهرة المدروسة وتحليلها بشكل منهجي. تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تم تصميم الأسئلة بطريقة تسمح بالحصول على معلومات دقيقة حول دور أخلاقيات المهنة في إدارة المشاريع.

باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، تم تصنيف وتحليل البيانات المجمعة بشكل متناسق ومنهجي، مما أتاح فهمًا عميقًا لدور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع. يعتبر هذا المنهج مناسبًا لدراسة الظواهر المعقدة والمتعددة الأبعاد، ويساهم في إثراء المعرفة والفهم العميق للموضوع المدروس.

مصادر البيانات :

توظف الدراسة مصادر متعددة لجمع البيانات والمعلومات، حيث تعتمد على مصادر أساسية كما يلي:

- المصادر الثانوية: تعتمد الدراسة على استخدام المصادر الثانوية المتاحة في مجال الدراسة. يتضمن ذلك الكتب العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث، بالإضافة إلى الدوريات والأبحاث والرسائل العلمية التي تناولت الجوانب النظرية للدراسة. كما تشمل المصادر الثانوية المقابلات التي أجراها الباحث مع المتخصصين في المجال المعني بالدراسة. يتمثل الهدف من استخدام هذه المصادر في معالجة الإطار النظري للدراسة، وتحديد مشكلة البحث، وصياغة أسئلة الدراسة.

- المصادر الأولية: تتضمن المصادر الأولية جمع البيانات مباشرة من الميدان. تمثل هذه المصادر بناء استبانة مصممة خصيصًا كأداة رئيسة للدراسة، والتي تم تطويرها باستناد إلى الدراسات السابقة ومناقشتها مع خبراء المجال. تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، وتحقيق معايير الصدق والثبات. تم تطوير الأسئلة وتحسينها بناءً على تعليقات وتوجيهات الخبراء لضمان جودة البيانات المجمعة ودقتها.

أدوات الدراسة:

تم إعادة صياغة الاستبانة بعناية لضمان تناسبها مع متغيرات الدراسة والسعي لتحقيق أقصى قدر من الدقة والفعالية. يتألف الاستبانة من قسمين رئيسيين، وفقاً لمتطلبات الدراسة:

- القسم الأول: المتغيرات الديمغرافية يركز هذا القسم على جمع معلومات حول الخصائص الشخصية والديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من موظفي الشركة السعودية للكهرباء. يتضمن هذا القسم الأسئلة المتعلقة بالنوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.

- القسم الثاني: الفقرات والأبعاد يهدف هذا القسم إلى قياس المتغيرات المستقلة والتابعة المتعلقة بإدارة المشاريع وأخلاقيات المهنة. يتضمن هذا القسم مجموعة من الفقرات والأبعاد المصممة لفحص المفاهيم المحورية والمتغيرات المرتبطة بالدراسة، مثل مستوى الالتزام بالأخلاقيات المهنية ومهارات إدارة المشاريع ومستوى الفعالية في إدارة المشاريع.

تم تصميم الاستبانة بعناية لضمان توفير بيانات ذات جودة عالية تدعم التحليل الإحصائي والاستنتاجات الموضوعية والموثوقة. تم توجيه التصميم من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث واستشارة المتخصصين في المجال لضمان تضمين جميع الجوانب المهمة والمتغيرات المتنوعة.

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة لأخلاقيات المهنة بأبعادها (الموضوعية، الاستقامة النزاهة الشفافية الاستقلالية) في فعالية إدارة المشاريع بأبعادها (الكلفة الوقت، الجودة)
- حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على في الشركة السعودية للكهرباء.
- حدود زمنية: اقتصرت الدراسة خلال عام 2024.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	أل عزام والجالى (2023)

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة المتغيرات المتمثلة بأخلاقيات المهنة والأمان الوظيفي .
المتغير المستقل	أخلاقيات المهنة (الأمانة والاستقامة - النزاهة والشفافية- الاستقلالية والموضوعية- المسؤولية الأخلاقية)
المتغير التابع	الأمان الوظيفي (العامل النفسي- العامل المادي- بعد العلاقات في العمل- العبء الوظيفي)
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	تم التوصل إلى الوصول إلى النتائج. توفر جداول البيانات المهنة في الاتجاه الذي يوضع في الاعتبار الذي يوفر توفير ثقافة تنظيمية. ثقتك في وجود الأخلاقيات المطلوبة للتأثير في العاملين في مجال المساعدة والمالي الذي يعزز الأمان الوظيفي.
الدراسة	نذير(2023)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير أساليب القيادة الموقفية (التوجيه، والتدريب، والدعم، والتفويض) على أداء المشاريع من حيث (التكلفة والوقت والجودة) في المشاريع الناشئة بمدينة الرياض
المتغير المستقل	أساليب القيادة الموقفية (التوجيه، والتدريب، والدعم، والتفويض)
المتغير التابع	أداء المشاريع من حيث (التكلفة والوقت والجودة)
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق التوجيه كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود علاقة طردية بين تطبيق التوجيه كأحد أساليب القيادة الموقفية وأداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض،

	وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق التدريب كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق الدعم كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق التفويض كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها ضرورة العمل على زيادة قدرات ومهارات المديرين والقيادات في تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في مجال القيادة من خلال توفير البرامج والدورات التدريبية عن كافة التطورات والأساليب الحديثة المستخدمة في مجال الإدارة والقيادة، والعمل على الحفاظ على جودة مستويات أداء المشروعات الناشئة بمجال الإنشاءات في مدينة الرياض من خلال توفير كافة الإمكانيات والاحتياجات التي تساعد في تحقيق ذلك.
الدراسة	إسماعيل (2022)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة التزام المدققين الداخليين بأخلاقيات المهنة وبيان مدى تمتعهم بالاستقلالية في أداء مهامهم التدقيقية بما ينعكس على جودة التدقيق الداخلي.
المتغير المستقل	التزام المدققين الداخليين
المتغير التابع	أخلاقيات المهنة
منهجية البحث	تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وفي الجانب العملي جري تكييف استبانة وفق مقاييس مختبرة في دراسات سابقة أعدت لهذا الغرض لتحقيق أهداف الدراسة وإثبات فرضيتها إذ تم توزيع الاستبيان على (43) فرداً وتم استرجاع (40) منها كانت صالحة للتحليل للحكم على مدى تطبيق أخلاقيات المهنة واستقلالية المدقق في المنظمات عينة الدراسة.

أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة على جملة من الاستنتاجات من أهمها (أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية أن جميع العلاقات التي تربط المتغيرات المستقلة لكل من (متغير أخلاقيات مهنة التدقيق واستقلالية المدقق) كانت علاقات إيجابية ومعنوية مما يعني ذلك أن تلك المتغيرات تسهم بشكل إيجابي في تفسير جودة التدقيق الداخلي.
الدراسة	العليقات والصمادی (2022)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر التخطيط بأبعاده (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر) على فاعلية إدارة المشاريع في شركات المقاولات الأردنية
المتغير المستقل	التخطيط بأبعاده (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر)
المتغير التابع	فاعلية إدارة المشاريع
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ثم استخدام برنامج (SPSS)
أهم النتائج والتوصيات	أشارت النتائج أن مستوى أبعاد التخطيط ككل جاءت بمستوى مرتفع، وأن جميع الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع على الترتيب (الموازنة، الموارد، الجدولة، المخاطر)، وأن فاعلية إدارة المشاريع أيضا جاءت بمستوى مرتفع. كما أشارت اهم النتائج الى وجود اثر للتخطيط على فاعلية إدارة المشاريع وان الجدولة هي البعد ذو الأثر الأكبر. وأوصت الدراسة على ضرورة العمل على تعزيز أبعاد التخطيط في المشاريع والارتقاء بهذه السلوكيات الى المستويات العليا المرغوب بها، لما لها من اثر على زيادة فاعلية إدارة المشاريع.
الدراسة	على روف (2022)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، تنفيذ الاستراتيجيات) للقطاع الصناعي العراقي.
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي

المتغير التابع	أداء المشاريع بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، تنفيذ الاستراتيجيات)
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS)
أهم النتائج والتوصيات	تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن إدارة المشروع تقوم بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل، كما تقوم بتحليل البيئة الداخلية للتعرف على مصادر القوة ونقاط الضعف في المشروع.
الدراسة	دراسة (مسغوني وآخرون، 2019)
أهداف الدراسة	هدف البحث إلى اختبار أثر الالتزام بأخلاقيات المهنة في الحد من الفساد الإداري والمالي على مستوى المنظمات الحكومية لقطاع الجمارك بالجزائر.
المتغير المستقل	أخلاقيات المهنة (الواجبات المهنية والقيم الفردية والذاتية والقيم الدينية والاجتماعية)
المتغير التابع	الفساد الإداري والمالي
منهجية البحث	استخدمت الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للبحث
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين أخلاقيات المهنة والفساد الإداري والمالي، بينما لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بأبعاد أخلاقيات المهنة (الواجبات المهنية والقيم الفردية والذاتية والقيم الدينية والاجتماعية) مع الفساد، وبعد إزالة بعض المتغيرات التفسيرية التي ليست لها دلالة إحصائية تبين أن القيم الذاتية والفردية لها تأثير إيجابي على مكافحة الفساد في قطاع الجمارك بمنطقة ورقلة.
الدراسة	عياد وبوخلو (2018)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف عن أثر ضغوط العمل على الالتزام بأخلاقيات

المهنة في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة.	
المتغير المستقل	ضغوط العمل
المتغير التابع	أخلاقيات المهنة
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى توافر لأبعاد ضغوط العمل في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة بشكل متوسط ومستوى توافر أخلاقيات المهنة في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة مرتفع وأظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد أثر لأبعاد ضغوط العمل على أخلاقيات المهنة، وتتوافر بشكل إيجابي في المؤسسة محل الدراسة.
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	Ghnaim & Alhammad (2021)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية بدلالة متغيراتها الرئيسية (المشاركة ، احترام الفرد ، الموقف من المخاطر ، التوجه نحو العمل ، الثقة ، الانفتاح ، مسافة القوة) على إدارة المشاريع من حيث (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، أداء / مراقبة المشروع ، إقفال المشروع في المنظمات غير الحكومية في الأردن.
المتغير المستقل	الثقافة التنظيمية بأبعادها (المشاركة ، احترام الفرد ، الموقف من المخاطر ، التوجه نحو العمل ، الثقة ، الانفتاح ، مسافة القوة)
المتغير التابع	إدارة المشاريع من حيث (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، أداء / مراقبة المشروع ، إقفال المشروع)
منهجية البحث	م استخدام المنهج الكمي في الدراسة ، تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS .

أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن للثقافة التنظيمية (المشاركة ، احترام الفرد ، الموقف من المخاطر ، التوجه نحو العمل ، الثقة ، الانفتاح ، مسافة القوة) ذات دلالة إحصائية - تأثير على إدارة المشروع (كمتغير تابع) في المنظمات غير الحكومية الأردنية. أشارت النتائج الرئيسية إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على كل من أبعاد إدارة المشروع (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، أداء / مراقبة المشروع ، إغلاق المشروع). بناء على النتائج ، اقترحت الدراسة التوصية الرئيسية ؛ يجب أن تركز المنظمات غير الحكومية الثقافة التنظيمية ، وتعزيز وبناء المنظمات الفعالة ، وهي عنصر أساسي لنجاح وفشل المنظمة.
الدراسة	(2019) Mohd Ali & others
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى فحص أثر إدارة المخاطر في أداء مشاريع البناء في ماليزيا من حيث الأبعاد (الوقت التكلفة، والجودة وقد تمثل مجتمع الدراسة في مدراء المشاريع والمدراء التنفيذيون والمدراء الماليون في الشركات الإنشائية في ماليزيا
المتغير المستقل	إدارة المخاطر
المتغير التابع	أداء مشاريع الوقت التكلفة، والجودة
منهجية البحث	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، وتم الحصول على البيانات اللازمة للدراسة من خلال مقابلات لعينة الدراسة وكذلك تحليل المستندات الخاصة بإدارة المخاطر في تلك الشركات.
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة عملية إدارة المخاطر تؤثر بشكل إيجابي على إدارة المشروع وبالتالي على نجاح المشاريع، وأن قلة المعرفة بإدارة المخاطر وضعف ممارستها تؤثر بشكل سلبي على أداء المشاريع وقد أوصت الدراسة بتطوير استراتيجيات لإدارة المخاطر بناء على نتائج الدراسة تهدف إلى تحسين أداء المشاريع.

الدراسة	Kusworo., (2020).
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى تحديد ما إذا كانت هناك اختلافات في الأخلاقيات التجارية والأخلاقيات المهنية بالنسبة لتصور الطلاب. تمت الدراسة في إحدى الجامعات في إندونيسيا
المتغير المستقل	اختلافات في الأخلاقيات التجارية والأخلاقيات المهنية
المتغير التابع	تصور الطلاب
منهجية البحث	باستخدام نوع بحث المسح. تم جمع البيانات عن طريق توزيع الاستبيانات، وتم استخدام اختبار t لتحديد وجود اختلافات في تصور الطلاب وطلاب الكليات بشأن الأخلاقيات التجارية والمهنية
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج وجود فارق ملحوظ في الأخلاقيات التجارية بين تصورات الطلاب وطلاب الكليات، بالإضافة إلى وجود فارق كبير في الأخلاقيات المهنية بين تصور الطلاب وطلاب الكليات. يشير ذلك إلى وجود فروق في التصورات بين الطلاب وطلاب الكليات بشأن الأخلاقيات التجارية والمهنية
الدراسة	Yang, Etal. (2023).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحليل مدى التزام الممرضات بأخلاقيات التمريض من وجهة نظرهن والتعرف على الوضع الحالي والاتجاهات الناشئة والفرص المتاحة في مجال التمريض السريري في الصين
المتغير المستقل	أخلاقيات التمريض
المتغير التابع	الفرص المتاحة في مجال التمريض السريري
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على منهج نظرية الأرضية المقترح من قبل ستراوس وكوربن في تحليل البيانات، وتم استقطاب ممرضات سريريات لإجراء مقابلات فيديو عبر الإنترنت في سبعة مستشفيات بمناطق مختلفة من الصين. وقد تم بناء نموذج

نظري لتمثيل التزام الموظفين بأخلاقيات التمريض، مع التركيز على العوامل المؤثرة والاستراتيجيات المتبعة والنتائج المحتملة	
توفر الدراسة فهماً تفسيريًا لأسباب التزام الممرضات السرييات بأخلاقيات التمريض في الصين، وتسلط الضوء على التحديات التي تواجههن والاستراتيجيات المستخدمة للتعامل مع المواقف الأخلاقية الصعبة. تُعتبر النتائج مفيدة لتوجيه الأبحاث المستقبلية وتطوير ممارسة التمريض في الصين وخارجها	أهم النتائج والتوصيات

الاطار النظري

تمهيد:

إن التطور الذي شهدته البيئة العالمية على المستويين الاقتصادي والثقافي رافقه العديد من المشكلات على المستويين الأخلاقي والاجتماعي. فقد أظهرت العديد من الشركات الصناعية، على سبيل المثال، انتهاكات في سلوكها الأخلاقي، والتي تجسدت في الفشل في الوفاء بالتزاماتها تجاه المستهلكين وكذلك تجاه البيئة الطبيعية. هناك استنزاف للموارد وتلوث كبير للمياه والتربة والهواء نتيجة الاستهلاك الكثيف للموارد الطبيعية والوقود المستخدم لتشغيل العديد من وسائل الحياة حادثة إن جوانب السلوك الأخلاقي وضرورة تحمل منظمات الأعمال للمسؤولية الاجتماعية لا ترتبط بمجتمعات محددة، بل أصبحت موضوعاً حيوياً ومهماً تواجهه منظمات الأعمال في الدول المتقدمة والنامية، إذا كان السلوك غير الأخلاقي يجسده منظمات الأعمال الكبيرة في العالم، مثل أرامكو، فهذا لا يعني أنه غير موجود في أماكن أخرى ومنظمات الأعمال في مختلف أنحاء العالم. (دريدي، 2017).

ونظراً لأهمية أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع جاء تقسيم هذا الإطار على النحو التالي:

المبحث الأول: أخلاقيات المهنة.

المبحث الثاني: فعالية إدارة المشاريع.

المبحث الأول: أخلاقيات المهنة

تمهيد:

الأخلاقيات المهنية تعتبر أخلاقيات المهنة أهم سلوك يؤثر على الموظف، إذ تمنحه الرقابة الذاتية لتصرفاته ومرجعية يسترشد بها في عمله، ومن خلال هذا المحور سيتم التطرق للإطار النظري للأخلاقيات المهنية.

تمثل الأخلاق Ethics مجموعة القواعد والمبادئ التي تحدد ما هو صحيح أو خطأ في إطار السلوك الإنساني ضمن بيئة معينة. وفي المنظمة هناك دائماً بعض القواعد والمبادئ الأخلاقية التي يتم تداولها بين العاملين بشكل رسمي أو غير رسمي. وبالرغم من صعوبة تحديد السلوك الصحيح أو الخاطئ لكننا نتفق على أن الأمور غير القانونية هي أيضاً غير أخلاقية. ولكن ماذا عن الحالات الوسيطة القابلة للتفسير والتأويل. إن موضوع الأخلاق من أكثر الموضوعات حساسية في المنظمات المعاصرة ولا سيما نحن نتعامل مع ثقافات متعددة وقيم واتجاهات متنوعة وتكنولوجيا مكنتنا من التواصل في الكلمة والصورة والصوت بعيداً عن الرقباء والأخلاق مسألة ترتبط بالجانب اللاشعوري أكثر من ارتباطها بالجانب الشعوري، وتعاظم أهميتها في الإدارة إذا علمنا أنها تتغلغل في جميع أنشطة المنظمة ومعاملاتها وهي لا تستثني أحداً مهما كان مركزه الوظيفي.

وعند الحديث عن ارتباطات الأخلاق بأنشطة إدارة الموارد البشرية نجد صعوبة فصلها عن جميع أنشطتها وممارساتها. فالأخلاق يجب أن تكون حاضرة في اختيار العاملين وتحديد رواتبهم وأجورهم وتقييم أدائهم وترقياتهم ومكافأاتهم ومعالجة مختلف القضايا الأخرى الخاصة بعملهم في المنظمة. ويتوجب على إدارة الموارد البشرية وهي تمارس مختلف أنشطتها احترام الحقوق الأساسية للعاملين والحفاظ على خصوصية وسرية المعلومات الشخصية الخاصة بكل منهم كما يجب أن تعامل جميع العاملين بعدالة وعدم التحيز لجهة دون أخرى.

تعريف أخلاقيات المهنة:

تعتبر أخلاقيات المهنة من المواضيع المهمة في مجال العمل، إذ لابد من الجميع معرفتها والعمل بها في مختلف المؤسسات المهنية، هناك العديد من التعاريف التي تناولت هذا الموضوع، ولكن قبل التطرق لتعريف أخلاقيات المهنة .

تعريف المهنة: تعرف المهنة على أنها مجموعة من المهام أو الوظائف أو المسؤوليات التي يتطلب أدائها امتلاك كفاءات أدائية معينة، يكتسبها الفرد عن طريق التعليم والتدريب في مؤسسات متخصص . (وليد بشيشي، سليم مجلخ 2019، ص 60):

مفهوم الأخلاق معاني الخلق في اللغة: هو الطبع السجية العادة، المروءة الفطرة واشتق من خلق خليق وما أخلقه ويقال للذي ألف شيئاً، صار له خلق أي أصبح عنده عادة (حرواش ملين، عباس لخضر. 2019).

أما اصطلاحاً فقد عرفت على أنها " المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة، ويرتبط موضوع الأخلاق بالأسئلة المتعلقة بما هو خطأ وما هو الصواب وبال واجبات الأخلاقية للفرد (مسغوني منى وآخرون 2019) كما كثرت الأدبيات النظرية التي تتناول مفهوم أخلاقيات المهنة، إذ لا يمكن الوقوف على اتفاق واحد حول تحديد مفهومها، من خلال ما يلي:

تعرف أخلاقيات المهنة على أنها هي مجموعة من القواعد والآداب السلوكية والأخلاقية التي يجب أن تصاحب الإنسان المحترف في مهنته تجاه عمله، تجاه المجتمع، هي معايير تعد أساساً لسلوك أفراد المهنة، ويجب الالتزام بها (زويني ، 2017).

ومنهم من عرفها على بأنها جملة الأسس والمبادئ والمثل التي يلتزم بها أفراد المهنة عند ممارستهم لمهنتهم، وذلك حفاظاً على مستوى، وعلى حقوق المنتسبين لها(وليد بشيشي سليم مجلخ 2019)

كما عرفت على أنها " المبادئ والمعايير التي تعد مرجع للسلوك المطلوب لأفراد المهنة الواحدة والتي يعتمد عليها المجتمع في تقييم أدايتهم إيجاباً أو سلباً، ويقصد بأخلاقيات المهنة الأحكام القيمية التي تتعلق بالأفعال الإنسانية من ناحية أنها خير أو شر. (مسغوني منى وآخرون 2019)

الأخلاق هي المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة، ويرتبط موضوع الأخلاق بالأسئلة المتعلقة بما هو خطأ وما هو صواب وبالواجبات الأخلاقية للفرد .

تعرف أخلاقيات المهنة بأنها مجموعة المبادئ والمعايير التي تعد أساساً ومرجعاً للسلوك المطلوب لأفراد المهنة الواحدة والالتزام بها، ويمكن تحديد مجموعة من الصفات الأخلاقية للمهنة هي الطهارة والقدسية الاستقامة، التعاون الأمانة والمحبة (الزيناتي،:2014).

وعرف المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICP,2002) الالتزامات الأخلاقية بأنها مجموعة المبادئ والقواعد والتغييرات والأحكام التي تمثل نصوصاً تعبر عن المسؤولية التي تشكل إطاراً عاماً للقواعد التي تحكم السلوك بشكل دقيق ومحدد للمسؤوليات المذكورة ضمن المبادئ والقواعد والتغييرات والتي تعد توجيهات حول نطاق تطبيق القواعد من دون أن تحد منها كذلك تلخص تطبيقات التغييرات والأوضاع والحالات الحقيقية (عثمان، وعبد الرحمن:2018)

من خلال التعاريف السابقة يرى الباحث أن الأخلاق المهنة هي مجموعة السلوكيات الأخلاق والقيم المهنية التي يتمتع بها أفراد المهنة الواحدة ويلتزمون بها ضمن نظام وثقافة المؤسسة المهنية.

مبادئ أخلاقيات المهنة:

تحكم أخلاقيات المهنة العديد من المبادئ، تختلف باختلاف الباحثين وميادين انتمائها، ولكن يمكن حصرها فيما يلي (ماينو جيلالي عروس كوثر 2020)

1. الحيادية: التصرف على أساس ما تمليه الجوانب الموضوعية فقط على الموظف، وتقديم الخدمات

للمواطنين على حد سواء، وإسداء النصيحة لهم دون تمييز وفقاً لمعتقدات سياسية أو دينية أو عرقية

2. النزاهة التجرد السلوك وتصرفات الموظف من أية أعراض أو مقاصد خصوصية عند خدمة المواطنين

حفاظاً على مكانة المؤسسة وعملاً على تعزيز المصلحة العامة للمجتمع بفعالية التزام واجتهاد الموظف

العام بأداء واجباته دون تسويف أو تعقيد، وتجنبه السلوك الذي يوحي عن الإهمال أو اللامبالاة

بمصالح المواطنين.

3. الكفاءة: الالتزام بعدم صرف المال العام أو تبذيره أو إساءة استعماله، والحرص على حسن استخدام

كافة أشكال موارد الموجودة بالمؤسسة، وبالتالي الحفاظ على الممتلكات والإيرادات العامة دون التأثير

على جودة تقديم الخدمة ج الجودة الالتزام بمعايير مرتفعة من الأداء بجميع أشكاله، وكذا الالتزام بالشفافية التامة في توفير المعلومات سواء داخل المؤسسة أو في إرشاد المواطنين

4. الاحترافية المهنية: أداء العمل بجد وإخلاص يضاعف ويعلي من قيمة الرقابة الذاتية على الأداء عما دونها من أنواع الرقابة الخارجية خ احترام القانون من خلال الامتثال للقواعد القانونية المسيرة للعمل وفقاً للقوانين والأنظمة واللوائح والتعليمات الصادرة بموجبها، وتطبيق أحكام القضاء دون تأخير أو إبطاء

5. الشفافية تعد من بين أحد ركائز النزاهة، اذ تساهم في توضيح ما على الأفراد من حقوق وما عليهم من واجبات في دولتهم، كما تساهم في مواجهة الفساد والمحسوبية وتحقيق العدالة.

التطور التاريخي لأخلاقيات المهنة:

أصبحت أخلاقيات العمل جزءاً رئيسياً من صناعة النمو في الشركات، بعد الكم الهائل من الفضائح والتجاوزات واتساع دائرة الجرائم والفساد الإداري، وخاصة جرائم الاختلاس والرشوة واستغلال النفوذ التي تمارسها الشركات يشهد العالم حاجة المجتمعات إلى معايير وأخلاقيات عمل أكثر تقدماً، وضرورة تحديد علاقاتها مع الموظفين والعملاء والشركات والجمهور، فضلاً عن إعادة النظر في مفاهيم أهداف الشركات ويعكس النمو في أهمية أخلاقيات الأعمال تحولاً حاسماً في الرأي العام فيما يتعلق بالمسؤولية الأخلاقية للمنظمات والشركات وكان من المتوقع أن تحقق الشركات أرباحاً للمساهمين من خلال إنتاج السلع والخدمات بأسعار تنافسية وفقاً للقوانين والأنظمة السائدة في المجتمع الذي تمارس فيه الشركات والمؤسسات نشاطها يجب على الشركات هذه الأيام أن تتحمل المسؤولية الأخلاقية تجاه العديد من القضايا التي تشمل البيئة والجنس والعرق والمنتجات ومعايير السلامة والصحة في بيئة العمل. (عفيف، 2021).

إن فهم قيمة أخلاقيات العمل أدى إلى عدة جوانب، منها انتشار موثيق الأخلاقيات والمدونات الرسمية لتحديد المتطلبات الأخلاقية، وتعيين مسؤولين إداريين يأخذون في الاعتبار الجوانب الأخلاقية من أجل تحفيز المديرين والموظفين على التصرف وفقاً لأخلاقيات العمل تتطلب المعايير الأخلاقية، ورغم ما سبق فإن هناك تناقضاً بين ما يكتب عن الأخلاق وبين ما يطبق، إذ غالباً ما يحدث صراع بين العمل والجوانب الأخلاقية. ولا شك أن هناك

مديرين أكثر وعياً وحرصاً على القيام بأنشطتهم وفقاً للمعايير الأخلاقية، معتبرين ذلك خياراً استراتيجياً، بينما يتخذ بعض المديرين القواعد الأخلاقية كستار لاتخاذ قراراتهم الانتهازية، وخاصة في المواقف التي لا يستطيع فيها العامة التفرقة بين السلوك الأخلاقي والسلوك الانتهازي (جوزة، 2022)

وبطبيعة الحال، فإن الأفراد الذين يتخذون القرارات التجارية ويتصرفون بموجها يعبرون عن خيارات أخلاقية سواء وافقوا عليها أم لا، وسواء كانوا يعتزمون ذلك أم لا. وإن تظاهروا بغير ذلك، فإنهم ينكرون الجوانب الإنسانية التي غرسها الله فيهم، أو ينكرون طبيعتهم الأخلاقية. ليس ذلك فحسب، بل إن تجاهل دور الأخلاق في العمل يعني إنكار أن هناك طرقاً صحيحة وأخرى خاطئة لمزاولة العمل.

بعد قرون من أفكار آدم سميث، وفي ظل تطور المجتمعات الغربية، والتحولت الإدارية الكبرى، والأزمات التي ضربت عدداً من الشركات لأسباب غير أخلاقية، بدأ ظهور دعاة ووسائل ومفاهيم جديدة لجعل الأخلاق عنصراً حاكماً. النمو والتدقيق في اختيار المديرين. ويبدو أن الابتعاد عن القيم الأخلاقية أمر لا يمكن إثباته. لأنه مخالف للطبيعة، ومخالف للعلم، ومخالف للعقل، وغير متوافق مع معطيات الواقع، ويتجاوز كل القيم الأساسية التي تشكل الإنسان عليها، ولن أصالة وسمو ووحدة الفكرة الأخلاقية. آخر. وهو ينزل من عرش ملكه ما دامت مثله حاضرة في أذهان البشرية. (الخفاجي، 2021).

مفهوم "أخلاقيات العمل" له معاني متعددة. لا يوجد تعريف محدد ودقيق لأخلاقيات العمل. بل هناك ارتباك في مفهوم أخلاقيات العمل، وأخلاقيات الإدارة، والسلوك الأخلاقي. قد تعني أخلاقيات العمل استخدام الأخلاقيات كاستراتيجية عمل لتحسين سمعة الشركة وإدارتها. وقد يشير إلى العواقب الأخلاقية لقرارات وسلوكيات العمل، وتأثيرها على رفاهية الناس والبيئة بحيث تكون مجموعة من المبادئ التي تتحكم في السلوك الإداري وتتعلق بما هو صواب أو خطأ كما يمكن أن يشير إلى السلوك الأخلاقي للإدارة وأصحاب العمل والموظفين في تحقيق أهداف المنظمة، أو اعتماد قواعد أخلاقية تهدف إلى التأثير على سلوكيات الموظفين. وأخيراً، قد تعني أخلاقيات العمل الالتزام بالقيم الأخلاقية (الصدق والنزاهة والجدارة بالثقة والصدق) في العمل. (حسن، 2021).

أهمية أخلاقيات المهنة:

للأخلاق أهمية بالغة في حياة المجتمعات أياً كانت، لأنها عامل بناء حضاري ووقاية من الانحياز فارتقاء الأمم لا يقوم إلا بارتقاء سلم الأخلاق لدى أفرادها، وكما لا تستقيم الحياة بدون أخلاق فإن العمل لا يستقيم ولا يثمر بدونها، لأنها تحكم مساره، وتوجه تصرفات الأفراد لكي يقوموا به على أحسن وجه.

فإتباع الأخلاق في العمل المهني أمر واجب يحرص عليه كل فرد وكل منظمة لأن عدم الالتزام بما سيؤثر سلباً على أداء المنظمة، فالمنظمة لن تعتمد على مدى التزام العاملين بأخلاقيات المهنة بناءً على قناعاتهم الشخصية، بل هي بحاجة لأن يلتزم بذلك كجزء من متطلبات العمل، فأخلاقيات المهنة تشكل المرجعية التي يخضع لها العامل في سلوكه العام وفي أثناء عمله فالالتزام بأخلاقيات العمل يعتبر ضرورة إدارية لتحسين أداء أعمال المنظمة، لأنها تهدف إلى توجيه العاملين إلى ضرورة تقديم خدمات سريعة وجودة عالية الأفراد المجتمع، وبأعلى درجات المهنية وتتلخص الغاية من أخلاقيات العمل في النقاط التالية: (Bagyo,2018)

1. بالنسبة للإدارة والمنظمة: خلق جسور بين الإدارة والمواطن قائمة على الثقة المتبادلة إزالة الطابع التسلسلي الذي يمكن أن تتصف به إدارة المنظمة؛ تعزيز مصداقية المنظمة مع المرؤوسين تساهم في إعداد وتنمية الموارد البشرية لتنتج أعمالها بفعالية؛ تزويد المنظمات بالربح والمنفعة في جميع المجالات المساعدة في تحسين عملية صنع القرار تحسين أداء المنظمات ونجاحها من خلال الالتزام بالقيم والأخلاق كالثقة والنزاهة وتعزيز سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية.

2. بالنسبة للموظف: ضبط السلوك المهني والشخصي الذي ينبغي أن يتحلّى به المؤمنون على مصالح الدولة؛ فهم الواجبات المهنية والتذكير بنظام الجزاءات الإيجابية والسلبية لتفادي بعض المظاهر السلوكية وضمان التوازن بين الأحكام الأخلاقية والمحافظة على حريات وحقوق الموظفين؛ تنظيم واجبات المهني تجاه العملاء الزملاء والجهة المشرفة عليه والمجتمع الحفاظ على العلاقة الجيدة بين زملاء المهنة الواحدة وتعزيز روح التعاون والمساعدة المتبادلة؛ زيادة إنتاجية المهني ومن ثم تحسين وتطوير أداء منظمته.

هناك أهمية كبرى لأخلاقيات المهنة في كافة المجالات وجميع المؤسسات ونذكر منها: (جوزة، 2022)

الأخلاقيات المهنية هي فرع من نظام الأخلاقيات العامة الجيدة كما يسميها البعض الأخلاقيات المهنية، وتتمثل بمجموعة من القواعد والأسس المجردة التي يخضع لها الموظف في تصرفاته عند إنجاز مهام العمل، ويلجأ إليها في تقييم تصرفاته، فيوصف بأنه عمل جيد أو عمل سيئ. يعتبر أخلاقياً. تعتبر المهنة من أهم ركائز المجتمع، وتتمثل أهميتها في ما يلي:

- بناء الثقة مع الآخرين. التصرف بشكل أخلاقي في عملك يكسبك ثقة أصحاب العمل وزملائك، بالإضافة إلى ثقة العملاء والزبائن.
- تحسين صورة الشركة أو المؤسسة، مما يجعلها الخيار المفضل للشركاء والعملاء.
- تنظيم والحفاظ على العلاقات في المنظمة. الحرص على تحقيق النتائج الإيجابية في مجال الأعمال، حيث تساهم الأخلاق الحميدة في تطوير الفرد في عمله، وبالتالي تطوير المنظمة.
- توفير الأمان العاطفي وثقة من حولك في تصرفاتك وقدراتك مما يساهم في زيادة فرصك ونموك المهني.
- تعزيز العمل الجماعي الأخلاق الحميدة تخلق رابطة قوية مع الآخرين، مما يحسن أداء المجموعة.
- تعزيز تفاني الموظفين، والإيجابية تجاه المواقف، وحل المشكلات بطرق تتفق مع أخلاقيات المهنة.
- رفع إنتاجية الموظف، حيث يتمتع بالأخلاق الحميدة، كالولاء والالتزام، ويعمل بجهد لإنجاز المهام المطلوبة منه. القدرة على إدارة الوقت بالشكل الصحيح وعدم استغلال هذا الوقت في المصالح الشخصية، بالإضافة إلى قدرة الفرد على الانضباط.
- تنمية قدرة الفرد على الموازنة بين العمل والاسترخاء واتباع العادات الصحية؛ مثل التغذية الجيدة وممارسة الرياضة. دعم الرضا الاجتماعي والاستقرار لمعظم الناس، ليحصل كل فرد على ما يستحقه؛ مثل حق العدالة في المعاملات والعقود والإسناد وتوزيع الثروة.
- زيادة ثقة الأشخاص في أنفسهم، وفي المجتمع، وفي المنظمة أو المؤسسة التي يعملون بها، مما يقلل من القلق والتوتر بين الناس.

- يقلل من تعرض المنظمات للمخاطر والامتثال للقوانين؛ لأن المخالفات والجرائم ستخفض مع أخلاقيات المهنة.

أهداف أخلاقيات المهنة:

اختلف الآراء حول تعريف محدد لأخلاقيات المهنة ولكن اتفقوا على وضع مجموعة من الأهداف الخاصة بها وتتمثل أهم هذه الأهداف فيما يلي: (بوراس، 2021).

- تحديد ما هو الصواب وما هو الخطأ وما يجب أن يكون عليه سلوك الموظف في إطار هذه المعايير
- التأكد من أن الموظف يتصرف في الشأن العام بطريقة موضوعية وعادلة ومحيدة من خلال التوفيق بين مفهومي السلطة والمسؤولية، حيث أن الأخلاق جزء من المفهوم الواسع للمسؤولية وأحد الضوابط التي تمنع التعسف أو إساءة استخدام السلطة.
- مساعدة الجمهور في توضيح ما هو حق الموظف وما هو واجبه في أداء عمله عند تقديم الخدمات لهم مما يسهل عليهم محاسبته عندما يخرج عن هذه الحدود الأخلاقية.

أبعاد أخلاقيات المهنة:

عندما يتم استخدام المعلومات الإدارية الخاصة بالموظف لأغراض مراقبة وتقييم الإدارة، قد يتعرض الموظف لضغوط من قبل الإدارة لإظهار نتائج غير صحيحة وتعتمد طريقة تعامل الموظف مع هذه الضغوط على معتقداته وتكوينه الأخلاقي، وكذلك على مدى تأثره بردود الفعل السائدة في الوحدة الاقتصادية. قد يواجه الموظف سلوكاً من بعض الموظفين أو المشرفين مقبول قانونياً، لكنه غير مقبول أخلاقياً، وفي هذه الحالة قد يشعر بالقبول فإذا لم يكن الفرد مدعوماً بمعتقداته وقيمه الأخلاقية فقد يجد صعوبة في مواجهة هذه الضغوط ولذلك فإن على الموظف مسؤولية أخلاقية تجاه نفسه ومن حوله في الوحدة الاقتصادية في ضرورة مراعاة أخلاقيات المهنة من جهة والأخلاق الشخصية من جهة أخرى، وبالتزامن معهما تكون أخلاقيات عمل الموظف وبالتالي فإن أبعاد أخلاقيات المهنة هي كما يلي: (بوادو، 2021).

1- مدى الالتزام بالمعايير وتحمل المسؤولية:

- أ- المحافظة على مستوى ملائم من الجدارة المهنية وذلك بالتطوير المستمر لمعارفهم ومهاراتهم.
- ب- إدارة الواجبات المهنية طبقاً للقوانين والتعليمات والمعايير الفنية الملائمة.
- ت- إعداد تقارير وتوصيات كاملة بعد إجراء تحليل ملائم للمعلومات التي يمكن الاعتماد عليها

2- المستوى الأخلاقي: (عفيف، 2021)

- أ- الامتناع عن الإفصاح عن أية معلومات يحصلون عليها من خلال العمل إلا في حالة وجود التزام قانونية بهذا الإفصاح.
- ب- إعلام المساعدين بما يتعلق بسرية المعلومات التي يحصلون عليها في حالة التصريح بذلك ومتابعة أنشطتهم للتأكد من المحافظة على السرية.
- ت- الامتناع عن استخدام المعلومات السرية التي تتاح لهم من خلال العمل وذلك للحصول على ميزة غير أخلاقية أو غير قانونية.

3- الاستقامة: (دريدي، 2017)

- أ- تجنب اقف تعارض المصالح الفعلية أو الظاهرة وتقديم النصائح لجميع الأطراف عن أي تعارض محتمل.
- ب- الامتناع عن الارتباط بأي شكل يمكن أن يحد من قراراتهم على تنفيذ واجباتهم في إطار أخلاقي.
- ت- رفض هدية أو ميزة أو مجاملة من شأنها التأثير في تصرفاتهم.
- ث- الامتناع عن التأثير السيء المباشر وغير المباشر على تحقيق الأهداف القانونية والأخلاقية للمنشأة.
- ج- توصيل المعلومات الملائمة.
- ح- الامتناع عن الدخول في أي نشاط من شأنه أن ينقص من قدر المهنة.

4- مدى التدريب والتوجيه:

- أ- توصيل المعلومات بعدالة وموضوعية.

ب- الإفصاح الكامل عن جميع المعلومات الملائمة التي يمكن التوقع بدرجة معقولة أنها تؤثر في فهم مستخدم المعلومات للتقارير والتعليقات أو التوصيات المعروضة. (حسن، 2021)

6. الثقة: يجب أن يكون الموظف موثقاً وصادقاً في أداء وظيفته وواجباته المهنية وخدماته. وتتطلب الثقة به أن يتصف سلوكه بالنزاهة والصدق والأمانة والاستقامة، والحفاظ على سرية المعلومات في منشأته.

7. الشرعية: يجب على الموظف أن يثبت مشروعية كل ما يتعلق بعمله وإدارة واجباته الوظيفية وخدماته المهنية في ضوء أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية.

8. الكفاءة المهنية وإتقان العمل: يجب أن يكون الموظف مختصاً في جميع المهام التي يقوم بها ويؤدي وظيفته وواجباته المهنية وخدماته بمنتهى العناية والإتقان، ولا يدخر جهداً في أداء مسؤولياته تجاه ربه ومجتمعه. ومهنته ورؤسائه وموكله ونفسه.

9. الموضوعية: ينبغي للموظف أن يكون عادلاً متجرداً ومحايداً غير متحيز وأن يتجنب وضع نفسه في موقف تعارض مصالحته مع مصالح من يقدم لهم الخدمة.

10. السلوك الإيماني: يجب أن تتسق سلوكيات وتصرفات الموظف مع القيم الإيمانية المستمدة من أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية.

11. السلوك المهني والمعايير الفنية: يجب على الموظف أن يراعي في تصرفاته قواعد السلوك المهني وأن يلتزم في أدائه لواجباته المهنية بمعايير مهنية.

ويلاحظ مما ذكر أعلاه أن هناك أبعاد مشتركة بين المبادئ العامة للأخلاق وأخلاقيات عمل الموظف، مثل الثقة والموضوعية والأخلاق وإتقان العمل، وغيرها من المبادئ التي توجد في المبادئ العامة فقط مثل: الشعور بالمسؤولية، وأخرى تتمثل في مبادئ أخلاقيات عمل الموظف فقط، والتي ترتكز على أسس مهنية ومعايير فنية. (بوراس، 2021).

المبحث الثاني: إدارة المشاريع

مفهوم إدارة المشاريع

إدارة المشاريع في مفهومها العام هي التعامل مع الأشياء الجديدة لأول مرة خارج السياق المعتاد لهذا فإن المشاريع هي وسيلة مهمة لدى الشركات الرائدة في إدخال كل عوامل التغيير والتطوير، في التنظيم و أساليب العمل و سلوكيات العاملين بالمشروع. ((لزهر، 2019)

هي مجموعة الأساليب المستخدمة لإدارة فريق من الأفراد و لإنجاز سلسلة من المهام ضمن جدول زمنية محددة و ميزانية محددة. (محمود، 2010)

هو مجموع الأساليب و المفاهيم المتعلقة بتخطيط الموارد و الوظائف في جميع مراحل دورة حياة المشروع وفق المحددات التالية، التكلفة الوقت النطاق الجودة والأخلاقيات، من أجل تحقيق متطلبات وأهداف المشروع.

٣- التطور في أبعاد إدارة المشروع: يمكن عرض هذا التطور فيما يلي: (أحمد، 2018)

أولاً: التطور في الأساليب

و هو الانتقال من مخططات غانت (Ghant) إلى استخدام أول شبكية لوصف العمليات الصناعية التي تم استخدامها في فترة الخمسينيات و مع تزايد المشاريع الكبيرة والمعقدة ثم تطوير طريقتين إلى استخدام الشبكيات في التخطيط والجدولة و الرقابة.

ثانياً: التطور في أبعاد الأداء:

وهو الانتقال من معايير الأداء التقليدية التكلفة والكفاءة إلى معايير الأداء الحديثة بالإضافة إلى المعايير الأخلاقية والبيئية. (لزهر، 2019)

ثالثاً: التطور في مجال تنظيم المشاريع

حيث تم الانتقال إلى هياكل تنظيمية جديدة مثل التنظيمات المصفوفية والشبكية والتنظيم القائم على الفرق المسيرة ذاتياً، حيث تعتبر الأكثر ملائمة لإدارة المشروع.

رابعاً: الانتقال من الإدارة بالأهداف إلى الإدارة بالمشاريع (أحمد، 2018)

قد حدد الباحثون ستة قوى أساسية دفعت الشركات لتبني هذا الأسلوب و هي :

1 - المشاريع الرأسمالية الكبيرة.

٢- التطور المستمر في حاجات ورغبات الزبائن.

3- التنافسية العالية في مجال معايير تجسيد المشاريع خاصة منها الابتكارية.

4- تعقد المشاريع الجديدة والمبتكرة.

٥- الاستثمارات الضخمة في مجال البحث والتطوير .

٦- ضغوط (قيود) الكفاءة والفعالية.

الأهمية المتزايدة لإدارة المشاريع (لزهر، 2019)

تأتي هذه الأهمية من كونها تلي الحاجات الحقيقية للشركات المنجزة للمشاريع والتي تتطلب مزيجاً من المهارات والقدرات والموارد الخاصة بكل مشروع، كما أن هذه الأهمية تتزايد بسبب الوضعية المالية التي تكون في حالة الفشل، يمكن توضيح الأهمية من خلال النقاط التالية:

- أن بداية المشروع صغير يعتبر بداية مشروع مسير بكفاءة.
- إن المشاريع الصغيرة المتوسطة هي الأصل في ظهور الشركات الكبيرة.
- إن تطوير المنتجات والعمليات والهياكل التنظيمية لم يعد ممكناً بأساليب العمل التقليدية..

تحديات إدارة المشاريع: (أحمد، 2018)

- إدارة الصفة الفريدة للمشروع.
- عدم التجانس في إطار أبعاد المشروع.
- العلاقة المتناقضة بين القدرة في التأثير على التكاليف و تزايد تكاليف المشروع.

- درجة المنافسة المحلية أو الدولية بين الشركات ذات السمعة في انجاز المشاريع.

- إدارة التوازن في تحقيق أهداف أصحاب المصلحة.

- أصحاب المصلحة بالمشروع

إن الأطراف ذات العلاقة بالمشروع (Stake holders) هم الأفراد والمؤسسات المضطلعين بأدوار فاعلة في المشروع، والذين يحتمل تأثر مصالحهم كنتيجة لتنفيذ المشروع، أو استكمال المشروع.

ويتحمل أصحاب المصلحة درجات متفاوتة من المسؤوليات عند المشاركة في مشروع ما، وقد تتغير هذه المسؤوليات على مدى دورة حياة المشروع، ويمكن إبراز أصحاب المصلحة فيما يلي : (لزهر، 2019)

- مدير المشروع: وهو الشخص المسئول عن إدارة و متابعة نسبة التقدم في المشروع.

- الزبون (المستخدم): وهو مستخدم منتج (مخرجات المشروع سواء كان شخصا طبيعيا أم معنويا والمتمثلة في المؤسسات أو الجهات الحكومية كالوزارات.

- أعضاء فريق المشروع: وهم الأفراد المكلفين بالأدوار المباشرة في تنفيذ مراحل وأنشطة المشروع.

- راعي المشروع: وهي الجهة التي تعمل على تمويل المشروع بالموارد المالية والمادية.

- المؤثرون وهم أفراد وجماعات لديهم صلة غير مباشرة بمخرجات المشروع.

- مكتب إدارة المشروع من شأن هذا المكتب إن وجد ضمن الشركة المنفذة للمشروع أن يكون من أصحاب المصالح إذا كانت لديه مسؤولية مباشرة أو غير مباشرة عن إخراج المشروع إلى حيز الوجود.

التنبؤ باحتياجات المشروع: (عبد الستار، 2018)

أولاً: طريقة تحليل عبء العمل: تعتمد هذه الطريقة على أن يتم تحديد الأهداف وترجمتها إلى ارقام خاصة بعدد الساعات الفعلية المطلوبة لأداء عمل معين، بحيث يتم بعد ذلك تحديد حجم العمل الذي يستطيع الفرد الواحد القيام به خلال فترة زمنية محدودة، ونصل إلى الزمن الفعلي المطلوب بعد طرح عدد الساعات الضائعة أثناء العمل.

ثانياً: طريقة تحليل قوة العمل تركز عملية تحليل قوة العمل على العدد الموجود من الأيدي العاملة مقارنة مع العدد المطلوب من الأيدي العاملة حسب تحليل عبء العمل، ويمكن لنا ألتوصل إلى تحليل قوة العمل من خلال وسيلة أساسية في التحليل ألا وهي معدل دوران العمل.

ثالثاً: خرائط الإحلال: تشتمل خرائط الإحلال على معلومات عن الأفراد المرشحين للوظائف التي من المحتمل أن تكون شاغرة في المستقبل خاصة فيما يتعلق بخبرات وإمكانات هؤلاء الأفراد، وتشتمل على معلومات عن الوظيفة وشاغلها وتاريخ الترقية المتوقعة بالإضافة إلى معلومات عن الشخص البديل وإمكاناته.

دورة حياة المشروع :

وهي مصطلح يعبر عن الزمن الذي يستغرقه المشروع منذ ولادته ولحين إنجازه وتتكون من عدة مراحل، وهذه الدورة ذات طبيعة عامة بغض النظر عن نشاط المشروع ومدته وحجمه، وهذه المراحل، هي (Van Der, 2016)

- دراسة جدوى المشروع وهي مرحلة ابتكار فكرة للمشروع، وتبحث خلالها عن أهمية هذه الفكرة وجدواها. التخطيط للمشروع وهي المرحلة التي ينتقل فيها المشروع من مجرد فكرة إلى خطة توضح أهدافه، ونشاطاته، والفئات التي ستستفيد منه. تخصيص وهي مرحلة دراسة الموارد البشرية والمالية التي يحتاج إليها تنفيذ المشروع وتعيين الأفراد، وفرق العمل، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات بينهم. تنفيذ المشروع وهي المرحلة التي يتم فيها البدء بتنفيذ المشروع، والعمل على إدارة أدائه. المراقبة وهي التأكد من أن المشروع يجري وفق ما هو مخطط له، وفي الاتجاه الصحيح. تقويم المشروع عملية قياس مدى منهجية وموضوعية ملاءمة المشاريع الجارية والمنجزة وأدائها ومدى نجاحها، حيث يعد التقويم أداة إدارية الإرشاد صانعي القرارات ومديري المشاريع عما إذا كان تخطيط المشروع وتنفيذه قد سارا وفق ما هو مخطط لها بالاستناد إلى المداخل التالية: (تقويم الأهداف- تقويم الإجراءات- تقويم النتائج).

أبعاد فعالية إدارة المشاريع:

1. الجودة (Quality) في مجال التصنيع هي مقياس للتميز أو حالة الخلو من العيوب والنواقص

والتباينات الكبيرة عن طريق الالتزام الصارم بمعايير قابلة للقياس وقابلة للتحقق الإنجاز تجانس

وتماثل في الناتج ترضي متطلبات محددة للعملاء أو المستخدمين معيار أيزو 1986-8402 يحدد الجودة على أنها مجمل السمات والخصائص المنتج أو الخدمة التي تجعله قادراً على تلبية الاحتياجات المذكورة صراحة أو المضمنة. ثم تعمم مفهوم الجودة وأصبحت الجودة متعلقة على وحدات المؤسسة بكاملها من الإدارة إلى جودة المواد الواردة، إلى جودة الإنتاج وجودة العاملين إلى الفحص إلى المخازن، وكذلك التوريد، وخدمات ما بعد التوريد لصالح العميل، وتنظم الجودة في المؤسسة باليات ونظم مكتوبة لكل قسم على حدة، ونظم مكتوبة للتوفيق بين جودة أقسام المؤسسة، بغرض التحكم في الجودة وكذلك ضمانها، ومنها تخطيط الجودة وضمان الجودة وضبط الجودة والتطوير المستمر.

الجودة كما وردت في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة. وتضمنت المواصفة القياسية الدولية لمصطلحات الجودة إصدار عام 1994 تعريفاً للجودة باعتبارها مجموعة الخواص والخصائص الكلية التي يحملها المنتج أو الخدمة وقابليته لتحقيق الاحتياجات والرضا أو المطابقة للغرض - "Fitness For Use". والصلاحية للغرض Quality is Fitness for use هو أكثر تعريفات الجودة ملائمة (معجم مصطلحات أنظمة الجودة اعداد الاستاذ الدكتور مروان المحاسني آخرون الاصدار الأول حزيران (2022)).

2. التكلفة (Cost) يمكن تعريف التكلفة بصفة عامة بأنها تضحية sacrifice مادية أو معنوية ذات قيمة اقتصادية في سبيل الحصول على منفعة سلعة أو خدمة في الحاضر أو المستقبل. ولكن في الحقيقة يختلف مضمون التكلفة إذا كان الهدف منها قياس أغراض التخطيط عما إذا كان الهدف منها قياس أغراض الرقابة وتقويم الأداء، وإن شاء الله سيتم استعراض ذلك في التدوينات القادمة بالتفصيل، اما في هذه التدوينة نتناقش فيما يخلص المفهوم ومحددات المحاسبة.

ونرجع للتعريف العام للتكلفة ونستعرضه للوقوف على النقاط الأساسية التي تتضح منه - أن التكلفة تتمثل في تضحية ذات قيمة اقتصادية قد تتمثل في صورة مادية كالتضحية مثلاً بأحد العناصر المكونة للثروة و الأصول (سواء الأصول المادية الملموسة أو الأصول غير الملموسة، كما يمكن أن تكون التضحية في صورة معنوية كالجهد الذهني والعضلي الذي يضحي به الإنسان في العمل لأجل الحصول على منفعة تتمثل في الأجر الذي يحصل عليه مقابل هذه التضحية وليس من الضروري أن يتم الحصول على المنفعة في وقت حدوث التضحية، فالتكلفة في سبيل الحصول على منفعة سواء تم الحصول على المنفعة في الوقت الحاضر أم في المستقبل.

بل قد تجمع التضحية بين تحقيق كلا المنفعتين (الحاضر أم المستقبل) كالتضحية في مقابل اقتناء أصل
يدر دخلاً في الوقت الحاضر وفي المستقبل خلال فترة العمر الاقتصادي لهذا الأصل

3. الوقت (Time): يحظى موضوع الوقت وإدارته مفهوم حديث في مجال الإدارة باهتمام العديد من
الإداريين في الآونة الأخيرة، وجاء هذا الاهتمام نتيجة لمجموعة من العوامل يتعلق بعضها بالمتغيرات
المعاصرة التي يشهدها العالم اليوم والتي من أبرزها الانفجار المعرفي والتكنولوجي، وما صاحبه من ثورة
في المعلومات والاتصالات غيرت إلى حد بعيد مفاهيم الوقت والمكان وألغت قيودهم وعوائقهم ، وقد
أكد جنيترام وبرابها على أهمية إدارة الوقت من خلال اعتباره أن الوقت من أبرز الموارد، فإذا لم تتم
إدارته لم تتم إدارة أي شيء آخر، فالعلاقة بين الوقت والإدارة علاقة مضطربة، أي كلما اتسع الوقت
ازداد نشاط الإدارة والعكس صحيح، ولكن مع تقدم التكنولوجيا ودخولها في مجال الإدارة البشرية
أصبح الوضع يختلف أكثر عما كان، فقد أصبح من الضروري إنجاز أكبر وأجود الأعمال في أقصر
الأوقات انطلاقاً من تعريف المهارة على أنها القدرة على أداء العمل بسرعة وبدقة بأقل جهد وفي أقصر
وقت، وهذا هو القياس الجديد لنجاح الإدارة في مختلف مجالاتها جنيترام وبرابها، ومن ثم أصبح
تنظيم وإدارة الوقت يمثل أحد المداخل الفاعلة في دفع عمليات التطوير الإداري ونجاح المؤسسات في
تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية .

فعالية إدارة المشروع:

تقاس فعالية إدارة المشروع بتقييم مجموعة من النشاطات المكونة للمشروع والمتمثلة بما يلي (2016)
Ashley. (:

1. قدرة الإدارة على تقسيم العمل إلى أجزاء والربط الفعلي بين هذه الأجزاء المختلفة والتنسيق بين مهامها
والحرص على عدم تضاربها أو تعطيل بعضها على حساب أخرى.
2. قدرة الإدارة على التنسيق ما بين عناصر المشروع في أوقات مختلفة، ومثال ذلك إذا كان المشروع هو
فتح مصنع جديد وكان واحد من النشاطات فتح الاعتماد واستيراد الآلات فمن الممكن أن يتم ذلك في
نفس الوقت التي يجري فيها التحضير.

3. قدرة الإدارة على إبقاء طرق الاتصال مفتوحة مع جميع العاملين في المشروع سواء ذلك في التخطيط للمناوبات أو توزيع القدرات الفنية للعاملين على المشروع وما إلى ذلك .

4. وجود نظام داخلي للمشروع يوضح بداية المشروع وكيفية توصيل التعليمات لكافة العاملين وطرق تقييم وتقويم الإدارة.

5. قدرة الإدارة على تحديد مهام ومسؤوليات جميع العاملين في المشروع بهدف توزيع المسئوليات ومعرفة الجهة الواجب محاسبتها في حالة وقوع خطأ ما، ويساعد على ذلك وجود وصف وظيفي دقيق لكل نشاط في المشروع.

6. قدرة الإدارة على الاتصال والتفاعل مع صاحب المشروع لإجراء أية تعديلات أو تحسينات على خطة المشروع الأصلية . بشكل عام من الممكن قياس فعالية إدارة المشروع من خلال مدى تطبيق مراحل إدارة المشروع التي ذكرناها في الوحدة السابعة ومدى نجاح المشروع في تحقيق أهدافه.

إذ تمر عملية التحليل الشبكي للمشروع بثلاث مراحل رئيسية هي مرحلة التخطيط والتنظيم، ومرحلة الجدولة، ومرحلة السيطرة؛ حيث يجب أن يتم في:

المرحلة الأولى مرحلة التخطيط والتنظيم) دراسة المشروع ووضع الخطط الكفيلة بتنفيذه من خلال المعطيات المتوفرة ومن ثم تحديد قائمة النشاطات بناءً على هيكل تقسيم العمل، كما يتم في هذه المرحلة تحديد الزمن والموارد اللازمة لتنفيذ نشاطات المشروع تمهيداً لرسم المخطط الذي يمثل المشروع (Gray, 2015)

أما المرحلة الثانية: مرحلة الجدولة فيتم فيها تحليل خطة المشروع من أجل تحديد أوقات النشاطات والمشروع ومقدار مرونة كل نشاط، ومعرفة المسار أو المسارات الحرجة وأخيراً الزمن الذي سيستغرقه تنفيذ المشروع، ثم نقوم بدراسة كلفة المشروع، وتأثير زيادة أو اختصار زمن النشاطات المختلفة في كلفة المشروع، وأثر ذلك في مدة المشروع، للوصول إلى أنسب وقت وكلفة للمشروع، بعد ذلك نقوم بجدولة الموارد المتاحة للمشروع من أجل تنفيذه خلال الوقت والكلفة المحددين، ووضع المخططات النهائية بناء على ذلك (Kerzner 2017).

تأتي أخيراً (مرحلة السيطرة) بعد وضع الخطة النهائية للمشروع والانتقال إلى مرحلة التنفيذ، حيث يتم تنفيذ ما تم التخطيط له وجدولته خلال المرحلتين السابقتين، إن الهدف من السيطرة في مرحلة التنفيذ هو ضمان

تنفيذ ما تم تخطيطه وجدولته من أجل الوصول إلى الهدف النهائي للمشروع، وتتم عملية السيطرة عن طريق متابعة المشروع للحصول على معلومات ميدانية عن تقدم العمل ثم مقارنة وتقييم هذه المعلومات مع الخطة الموضوعة للمشروع في حالة وجود أي الحرافات يجب دراسة وتقييم هذا الانحراف والتنبؤ بتأثيره في المشروع كوحدة واحدة ثم العمل على تصحيح هذا الانحراف وتقليل تأثيره بقدر الإمكان في المدة والكلفة والمواصفات للمشروع، ويتم توثيق جميع هذه المعلومات حتى نهاية المشروع (يونج (2015).

الاطار العملي

منهجية البحث

في ضوء هذا البحث وأهميته ولتحقيق أهدافه واختبار فروضه يستخدم الباحث المنهج

الاستقرائي والمنهج الاستنباطي على النحو التالي :

أ - المنهج الاستنباطي: اعتمد الباحث على هذا المنهج لبناء الاطار النظري للدراسة وذلك

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والبحوث العلمية المنشورة بالدوريات والمجلات

العلمية وعلى شبكة الانترنت المرتبطة بموضوع الدراسة

ب - المنهج الاستقرائي : استخدم الباحث هذا المنهج لبناء الدراسة الميدانية من خلال تقديم

قائمة استقصاء والتي تمثل أداة البحث وتوزيعها على عينة الدراسة واختبار فروض الدراسة الميدانية من

خلال استخدام

مجموعة من الاساليب الاحصائية الوصفية والكمية واختبارات الفروض

معامل ثبات الاستبيان باستخدام اختبار الفا كرونباخ

المحور	معامل الثبات
الموضوعية	0.775
الامانة والاستقامة	0.808
النزاهة	0.859
الشفافية	0.690
الاستقلالية	0.665
فعالية ادارة المشاريع	0.875
الاستبيان ككل	0.931

يوضح الجدول السابق معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبيان كما يوضح معامل الثبات للاستبيان

ككل وقد جاءت النتائج كلها اكبر من 0.6 كما هو موضح في الجدول وهو ما يعني ان معامل ثبات الاستبيان قوي

وبالتالي يمكن الاعتماد على الاستبيان في التحليل

جدول التوزيع التكراري للمعلومات الأساسية

لنوع	لتكرار	لعمر	لتكرار	لمؤهل	لتكرار	لوظيفة	لتكرار	نوات الخبرة	لتكرار	لدورات التدريبية	لتكرار
كر	4	قل من 25 سنة	0	د بلوم		هندس	9	ن 10 -15 سنة	0	د ورة اساسية	1
نثي	6	ن 25 -35 سنة		ب كالوريوس		ئيس قسم	0	ن 15 -20 سنة		د ورة متخصصة	0
		ن 36 -45 سنة		م اجستير	1	دير مديرية		ن 20 -25 سنة		د ورة متقدمة	1
		ن 46 -55 سنة		د كتوراه	4	دير عام		ن 25 -30 سنة		ا خرى	

			ن 30 -35 سنة						كبر من 55 سنة		
			ن 35 -40 سنة								
0		0		0		0		0		0	المجموع

يوضح الجدول السابق المتغيرات الأساسية في الاستبيان وهي النوع والعمر والمؤهل و الوظيفة وسنوات

الخبرة والدورات التدريبية

كما يوضح عدد مرات تكرار كل متغير من هذه المتغيرات الاحصاءات الوصفية للمحور الاول للاستبيان

محور الموضوعية

St d. Deviation	Me an	اسئلة المحور
.93 9	4.2 0	تلتزم الشركة باتباع قيمها اثناء تنفيذ المشاريع
.63 6	4.4 2	تلتزم الشركة بتنمية الكفاءات الادارية
.63 0	4.2 5	تلتزم الشركة بتنمية الكفاءات المهنية
.68 7	4.3 0	تسعي الادارة الي تحديد سلطات المديرين والموظفين وصلاحياتهم
.74 7	4.1 7	تلتزم الشركة الموظفين بتطبيق مدونه السلوك الأخلاقي
.89 1	4.2 2	تتبع الشركة في التفكير الحيادية اثناء تأدية الأعمال
.73 0	4.3 3	يتمتع مدير المشروع بالقدرة علي معالجة الخلافات الناجمة عن العمل
.72 3	4.1 2	تقوم الادارة العليا بتسخير الموارد لبشرية والمدية المتاحة لتحسين مخرجات المشاريع

4.1	يلتزم مدير المشروع بالقوانين والتشريعات والتعاميم
3	المعايير المهنية
2	
82.	

يوضح الجدول السابق الاحصاءات الوصفية لكل سؤال من اسئلة المحور الاول في الاستبيان حيث يوضح

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال من اسئلة المحور

الإحصائيات الوصفية للمحور الثاني للاستبيان

St	d. Me	ان	اسئلة المحور الثاني
Deviation			
61.	4.3	2	تفرض الادارة العليا عقوبات علي القائمين علي تنفيذ المشاريع عند حدوث مخالفات
66.	4.2	3	يلتزم مدير والمشاريع الأخلاقيات الوظيفية وكفاءة الادارة الوظيفي
66.	4.1	5	تراعي الادارة العليا الامانة والاستقامة وتعمل علي توازن المصالح في تنفيذ المشاريع
84.	4.0	0	تتماشي اخلاقيات العمل مع اخلاقياتي الخاصة
70.	4.2	5	لا تتجاوز الادارة اخلاقيات العمل لتحقيق مصالحها الخاصة

4.3	2	تقوم ادارة المشاريع بالتزام بالقيم الداخلية باعتبارها جزءا
4		من البيئة الثقافية للشركة
4.3	5	تشجع الادارة العليا الكفاءة المهنية واتقان العمل وحفظ
0		الاسرار
4.0	5	تقوم ادارة الشركة برفع الروح المعنوية القائمين علي
6		المشاريع عن طريق توفير بيئة العمل المناسبة
.69		
.70		
.84		

يوضح الجدول السابق الاحصاءات الوصفية لكل سؤال من اسئلة المحور الثاني في الاستبيان حيث يوضح

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال من اسئلة المحور

الإحصائيات الوصفية للمحور الثالث للاستبيان

Standard Deviation	Mean	اسئلة المحور الثالث
63.0	4.25	التزام الشركة بمبدأ الكفاءة في تقويم ادارة القائمين عن المشاريع
66.2	4.15	قيام الشركة بترسيخ قيم اخلاقيات العمل من قبل الادارة العليا
76.8	3.98	قيام الشركة بترسيخ قيم النزاهة ومعايير السلوك الفردي والمؤسسي
77.8	4.10	حرص الشركة علي وضع ضوابط لتقويم السلوكيات والاخلاق من خلال تنفيذ المشاريع
93.4	4.00	يقوم مدير والمشاريع بالترفع عن الانحياز لأية اتجاهات سياسية او اجتماعية او طائفية
71.2	4.18	يسعي القائمون علي المشاريع الي عدم توظيف اعمال المشاريع لمحصلة اي طرف علي حساب الآخر
62.2	4.35	تتحلي ادارة المشاريع بالصدق في ادارة الوجبات

61	4.3	يتجنب القائمون علي المشاريع الغش والتلاعب
6	2	والسرقة في مواصفات المشروع

يوضح الجدول السابق الاحصاءات الوصفية لكل سؤال من اسئلة المحور الثالث في الاستبيان حيث يوضح

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال من اسئلة المحور

الإحصائيات الوصفية للمحور الرابع للاستبيان

M ean	Std. Deviation	اسئلة المحور الرابع
4.1	.79	الالتزام بالعدالة في تعامل الادارة مع
3	1	الموظفين دون تميز
4.2	.69	تشجيع الادارة العليا للمبادرات الشخصية
3	8	بكل نزاهة وشفافية
4.3	.69	التزام الادارة بالمناقشة الحرة والمنفتحة في
2	4	بيئة العمل
3.6	1.2	نقبل الادارة لملاحظات وشكاوي الموظفين
0	36	بكل صدر رحب
3.8	.92	الاقتداء بالادارة العليا من حيث ادارة العمل
5	1	بطريقة اخلاقية
3.7	.89	تحرص الادارة علي تقديم خدمات من
8	1	السهل الحصول عليها من جانب العملاء بكل شفافية

يوضح الجدول السابق الاحصاءات الوصفية لكل سؤال من اسئلة المحور الرابع في الاستبيان حيث يوضح

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال من اسئلة المحور

الإحصائيات الوصفية للمحور الخامس للاستبيان

M ean	Std. Deviation	اسئلة المحور الخامس
3.88	.992	تحرص الادارة العليا علي متابعة وتقويم سلوك القائمين علي تنفيذ المشاريع
3.78	1.097	تملك الادارة مجموعه من القواعد التأديبية التي يتم الزام العاملين التقيد بها
3.83	.958	يوجد لدي الشركة مجلس ادارة قوي خال من الخلافات والصراعات
3.53	1.176	توفر الشركة اجراءات ادارية صارمة بحق الموظف المسرب للمعلومات
4.58	.501	تقوم الشركة بتحفيز الموظف الملتزم بكل السبل المتاحة
4.25	.742	تحرص الشركة علي الحفاظ علي سمعتها في السوق من خلال تقيد العاملين باخلاقيات العمل
4.28	.679	لدي الادارة العليا تصور واضح لمفهوم لاستقلالية في تنفيذ المشاريع واتخاذ القرار

--	--	--

يوضح الجدول السابق الاحصاءات الوصفية لكل سؤال من اسئلة المحور الخامس في الاستبيان حيث

يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال من اسئلة المحور

الإحصائيات الوصفية للمحور السادس للاستبيان

M ean	Std. Deviation	اسئلة المحور السادس
4.4 0	.63 2	تقوم ادارة المشاريع باستخدام اساليب بحوث (cpm , pert) لتقليل الزمن المطلوب في العمليات
4.3 2	.47 4	تراعي الشركة عند وضع خطة التنفيذ المشاريع الاطار الزمني اللازم للتنفيذ وتحدد وقت البداية ووقت النهاية للمشروع
4.3 7	.66 7	تقوم الشركة بمطابقة الانجاز للأعمال ومراقبتها بحيث تتفق مع الجدول الزمني لكل نشاط في المشروع
4.2 0	.56 4	تلتزم الشركة في ادارة المشروع بمعايير الجودة وتعتبرها من الاولويات
4.1 7	.74 7	تتقيد الشركة في ادارة المشروع بدرجات الجودة مقارنة مع الشركات المنافسة
4.4 2	.59 4	تراعي ادارة المشاريع الجودة في تنفيذ نشاطات المشروع

4.3	.58	تلتزم ادارة المشروع باعداد وتنفيذ جداول تسليم دقيقة
7	6	
4.3	.60	تستخدم الشركة انظمة رقابة فعالة في ادارة مشاريعها لخفض تكاليف عمليات الإنتاج
0	8	
4.5	.50	تقوم الشركة بالتخطيط لايجاد الطاقة البديلة لغايات خفض التكلفة
0	6	
4.4	.81	تستخدم المشاريع التكنولوجيا المتطورة لتقليل التكلفة
0	0	
4.4	.50	تهتم ادارة المشاريع بالبحث عن الموارد الملائمة لتحقيق الأهداف
5	4	
4.3	.70	تهتم ادارة المشاريع من خلال مشاريعها بالمحافظة علي الموارد غير الملموسة (الثقافة
7	5	التنظيمية والسمعة والعلامة التجارية)
4.2	.77	تمتلك المجموعة موارد رئيسية غير متوفرة لدي المنافسين
5	6	

يوضح الجدول السابق الاحصاءات الوصفية لكل سؤال من اسئلة المحور السادس في الاستبيان حيث

يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال من اسئلة المحور

الاحصاءات الوصفية للمتغيرات ككل

Mean	Std. Deviation	المتغيرات
4.2389	.45608	الموضوعية
4.2094	.47060	الامانة والاستقامة
4.1656	.51218	النزاهة
3.9833	.55828	الشفافية
4.0143	.52244	الاستقلالية
4.3500	.40252	فعالية ادارة المشاريع

يوضح الجدول السابق الاحصاءات الوصفية لكل متغير من متغيرات الدراسة حيث يوضح الوسط

الحسابي والانحراف المعياري لكل متغير من متغيرات الدراسة

نموذج الانحدار

الفرض العدمي H0 لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

الفرض البديل H1 يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.619 ^a	.384	.293	.33847

يوضح الجدول السابق معامل ارتباط بيرسون بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة حيث بلغ قيمة

متوسطه 0.619 وهو معامل ارتباط طردي قوي كما نلاحظ ان قيمة معامل التحديد هي 0.384 وهو ما يعني ان

المتغيرات المستقلة تفسر 38% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2.424	5	.485	4.232	.004 ^b
Residual	3.895	34	.115		

Total	6.319	39			
-------	-------	----	--	--	--

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل انوفا لاختبار معنوية الانحدار ونلاحظ ان قيمة sig هي 0.004 وهي اقل من 0.01 وبالتالي نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل القائل بوجود تأثير من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال هذه المتغيرات المستقلة.

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة		²	لاله ف	يتا	يمه ت	لاله ت
فعالية ادارة المشاريع	الموضوعية				418	.539	133
	الامانة والاستقامة				020	077	939
	النزاهة	.619	.384	.232	113	676	504
	الشفافية				038	182	856
	الاستقلالية				170	893	378

من اجل معرفة العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد حيث اظهرت نتائج تحليل الانحدار ان الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة ف 4.232 والدلالة المتعلقة بها (0.004) والتي كانت اصغر من 0.01 مستوى المعنوية وأظهرت النتائج ان المتغيرات المستقلة تفسر 38% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع من خلال معامل التفسير R^2 كما حصلنا علي معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة والتي وضعناها في الجدول السابق

مصفوفة الارتباط :

Correlations

	فاعلية ادارة المشاريع	استقلالية	لشفافية	لنزاهة	الامانة والاستقامة	الموضوعية
Pearson Correlation	.583**	.370*	.540**	.575**	.844**	1
Sig. (2- tailed)	.000	.019	.000	.000	.000	
N	40	40	40	40	40	40
Pearson Correlation	.527**	.438**	.552**	.519**	.844**	1
Sig. (2- tailed)	.000	.005	.000	.001	.000	

	N	40	0	0	40	40
النزاهة	Pearson Correlation	.519**	253	.251	.416**	
	Sig. (2-tailed)	.001	116	.118	.008	
	N	40	0	0	40	40
الشفافية	Pearson Correlation	.552**	253	.694**	.422**	
ة	Sig. (2-tailed)	.000	116	.000	.007	
	N	40	0	0	40	40
الاستقلالية	Pearson Correlation	.438**	251	1.694**	.388*	
لية	Sig. (2-tailed)	.005	118	.000	.013	
	N	40	0	0	40	40

فعالية ادارة المشاريع	Pearson	.				.3	
	Correlation	583**	.527**	416**	422**	88*	1
	Sig. (2-	.				.0	
	tailed)	000	.000	008	007	13	
	N	4				4	
		0	40	0	0	0	40

يوضح الجدول السابق العلاقة بين كل متغيرات الدراسة وبعضها البعض باستخدام معامل ارتباط بيرسون

ومن الجدول السابق يتضح لنا انه يوجد علاقة طردية قوية بين المتغير الاول الموضوعية والمتغير الثاني الامانة والاستقامة قدرها 0.84 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية و وجود علاقة طردية قوية بين المتغير الاول الموضوعية والمتغير الثالث النزاهة قدرها 0.57 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية و وجود علاقة طردية قوية بين المتغير الاول الموضوعية والمتغير الرابع الشفافية قدرها 0.54 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية و وجود علاقة طردية ضعيفة بين المتغير الاول الموضوعية والمتغير الخامس الاستقلالية قدرها 0.37 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية و وجود علاقة طردية قوية بين المتغير الاول الموضوعية والمتغير السادس فاعلية ادارة المشروع قدرها 0.58 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية و وجود علاقة طردية قوية بين المتغير الثاني الامانة والاستقامة والمتغير الثالث النزاهة قدرها 0.519 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية و وجود علاقة طردية قوية بين المتغير الثاني الامانة والاستقامة والمتغير الرابع الشفافية قدرها 0.55 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية و وجود علاقة طردية ضعيفة بين المتغير الثاني الامانة والاستقامة والمتغير الخامس الاستقلالية قدرها 0.43 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية و وجود علاقة طردية قوية بين المتغير الثاني الامانة والاستقامة والمتغير السادس فاعلية ادارة المشروع قدرها 0.58 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية و وجود علاقة طردية قوية بين المتغير الثالث النزاهة والمتغير الرابع الشفافية قدرها 0.25 وهذه العلاقة ليست ذات دلالة احصائية و وجود علاقة طردية ضعيفة بين المتغير الثالث النزاهة والمتغير الخامس الاستقلالية قدرها 0.25 وهذه العلاقة ليست ذات دلالة احصائية و وجود علاقة طردية ضعيفة بين المتغير الثالث النزاهة والمتغير السادس فاعلية ادارة المشروع قدرها 0.41 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية و وجود علاقة طردية قوية بين المتغير الرابع الشفافية والمتغير الخامس الاستقلالية قدرها 0.69 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية و

وجود علاقة طردية ضعيفة بين المتغير الرابع الشفافية والمتغير السادس فاعلية ادارة المشروع قدرها 0.42 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية وجود علاقة طردية ضعيفة بين المتغير الخامس الاستقلالية والمتغير السادس فاعلية ادارة المشروع قدرها 0.38 وهذه العلاقة ذات دلالة احصائية

المراجع

- . ليلي بوحديد، إلهام يحيوي (2016) دور آليات حاكمية المؤسسات في الحد من الفساد المالي والاداري في مؤسسة العمومية الجزائرية مجلة افاق للعلوم المجلد 01 العدد 01، جامعة زيان عاشور - الجلفة.
- . ماينو جيلالي عروس كوثر (2020). أخلاقيات المهنة كأداة للوقاية من الفساد ومكافحته، مجلة القانون والتنمية المجلد 02، العدد 03، جامعة طاهري محمد بشار.
- إسماعيل، آلاء أحمد عبداللطيف، أبو شوق، محمد، و جمال الدين، نانسي محمد فوزي. (2018). دراسة تحليلية لأثر تطبيق مبادئ أخلاقيات المهنة على رضا وأداء العاملين بشركات السياحة المصرية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، مج12، ع2، 1 - 21.
- آل عزام، سعد بن ناصر، و الجالي، عبدالله مهدي. (2023). أثر أخلاقيات المهنة على الأمان الوظيفي في القطاع البلدي: أمانة منطقة عسير. مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، مج19، ع31، 403 - 416.
- بحر، محمد خضر، (2021)، الادارة الفعالة للموارد المالية والمادية وأثرها على جودة المشاريع، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة.
- بخيت المدرع، (2019). تقويم إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية وفقا لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر (ISO 31000: 2018) دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والأهلية. مجلة كلية التربية (أسيوط). 52-103، (5)35،
- بوادو، فاطمة، (2021)، أثر أخلاقيات المهنة في مكافحة الفساد الاداري " دراسة حالة خزينة ولاية تيارت، الملحقة الجامعية قصر الشلالة.
- بوراس، محمد، (2021)، أخلاقيات المهنة في الصحافة الرياضية بين الحقوق والواجبات، المجلة الجزائرية لبحوث الاعلام، م4، ع2، جامعة عمار ثليجي، كلية العلوم الانسانية.
- بوطورة فضيلة ، زغلامي مريم (2020) الفساد الاداري في المغرب والجزائر بين أسباب استمراره وآليات الحد منه، مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية، المجلد 08 العدد 02 جامعة الحاج لخضر، باتنة ..

- جوزة، عبد الله، (2022)، آليات ترسيخ أخلاقيات المهنة لدى أعضاء الأسرة الجامعية الجزائرية" إداريين، طلبة"، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، م9، ع1، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التفسير.
- جوزيف نعمة موسى (2020) أثر الفساد الإداري على التنمية الاقتصادية في سورية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 07 العدد 01 جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
- حرواش لمين، عباس الخضر (2019). أخلاقيات مهنة الاستاذ الجامعي وأهميتها في تحسين قدرات الطلبة مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والانسانية المعمقة، المجلد 01 العدد 06 جامعة زيان عاشور الجلفة.
- حسن، أمين محمد، (2021)، الثقافة التنظيمية وأخلاقيات المهنة، مجلد ابن خلدون للدراسات والأبحاث، م1، ع3، مركز ابن العربي للثقافة والنشر.
- الخفاجي، رشا مهدي صالح، (2021)، أثر أخلاقيات المهنة في الرضاء الوظيفي" دراسة تحليلية في شركة العامة للنقل الطاقة الكهربائية"، مجلة الاقتصاد الخليجي، ع50، جامعة البصرة، مركز دراسات الخليج العربي.
- دريدي، عبد القادر،(2017)، أخلاقيات المهنة في الممارسة الاعلامية السمعية البصرية، مجلة الحوار الثقافي، م6، ع2، جامعة عبد الحميد بن باديس، كلية العلوم الاجتماعية.
- زويتي سارة (2017) رؤية حول أخلاقيات المهنة داخل الحرم الجامعي مجلة العلوم الإنسانية المجلد 01، العدد 03، المركز الجامعي تندوف.
- سالم علي الوادعي، (2021). تقويم البرامج التدريبية لمركز التطوير المهني التعليمي بخميس مشيط في ضوء معايير الرخصة المهنية من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية (أسيوط).
- الصمادي، ليلى عبدالكريم عبدالرحيم، الحيارى، حسن أحمد الحسن، و قزاقزة، سليمان محمد يونس. (2021). درجة ممارسة أخلاقيات المهنة لدى مديرات ومعلمات وطالبات المدارس الثانوية في مديرية تربية لواء بني عبید (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد.
- عبد الحميد محمود البعلي (2004) أخلاقيات العمل المصرفي الإسلامي، المؤتمر الرابع للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية تنظيم هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، مملكة البحرين.

- العبد اللات، ديماء شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- عبدالله العبيد. (2016). تصور مقترح لتفعيل دور الجامعات السعودية في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلابها. مجلة كلية التربية (أسيوط).
- عبيدات، محمد حسين وعلي، عبد المنعم محمد، (2018)، تقييم أداء إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة سيبال الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- عضيبات، علي محمد قاسم، (2022)، دور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع" دراسة حالة شركة الجسر العربي للملاحة، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
- عفيف، غوار، (2021)، أخلاقيات مهنة المكتبات والمعلومات في الجزائر، أعلم، ع30، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات.
- علي عبدالرحمن المطرودي. (2017). مشكلات طالبات الدراسات العليا بجامعة القصيم من وجهة نظر الطالبات وعضوات هيئة التدريس وتصور مقترح للتغلب عليها. مجلة كلية التربية (أسيوط).
- علي، علي حسين عبد، و رؤوف، محمد عماد. (2022). تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع في القطاع الصناعي العراقي. مجلة الإدارة والاقتصاد، ع135، 134 - 145.
- العليمات، صفاء سليمان محمد، و الصمادي، زياد محمد علي. (2022). أثر التخطيط على فاعلية إدارة المشاريع من وجهة نظر مديري المشاريع في شركات المقاولات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- عياد، خولة، و بوخلوه، باديس. (2018). أثر ضغوط العمل على الالتزام بأخلاقيات المهنة: دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
- القرشي، هدى بنت عبد ربه، (2021)، دور الجامعات في تفعيل أخلاقيات المهنة، مجلة كلية التربية، ع101، جامعة كفر الشيخ، كلية التربية.

— محمد عبد الفتاح الصيرفي (2006)، البحث العلمي الدليل التطبيقي للباحثين، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان.

— المراجع الأجنبية:

- مسعودي منى وآخرون . (2019). دور أخلاقيات المهنة في مكافحة الفساد الإداري والمالي بالمنظمات الحكومية في الجزائر دراسة - حالة قطاع الجمارك، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 02 جامعة طاهري محمد بشار
- مسعودي منى، بركة، محمد، و مخلفي، أمينة. (2019). دور أخلاقيات المهنة في مكافحة الفساد الإداري والمالي بالمنظمات الحكومية في الجزائر: دراسة حالة قطاع الجمارك. مجلة البشائر الاقتصادية، مج5، ع2، 689 - 708.
- المفلاح، منال زيد، وأبو حسين، الحارث محمد موسى، (2019)، أثر استراتيجيات الريادة على أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- نذير، حنان عبدالله. (2023). أثر تطبيق أساليب القيادة الموقفية على تحسين أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع95، 159 - 203.
- الهزايمة، أحمد صالح، و العطاس، نور بنت حسن. (2018). أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفات جامعة الملك سعود بمدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج2، ع14، 33 - 61.
- وليد بشيشي سليم مجلخ (2019) أثر أخلاقيات مهنة التدريس على جودة مخرجات التعليم العالي حسب وجهة الهيئة التدريسية - دراسة تطبيقية على مجموعة من الجامعات الجزائرية، مجلة بحوث جامعة الجزائر 1 المجلد (01) العدد 13 جامعة يوسف بن خدة، الجزائر.

- Kerzner, H. (2017). Strategic planning for project management using a project management maturity model, New York: Published by John Wiley & Sons. Lyon, Alexander.
- Arthurs, H. (2013). Ideology, Interest and Implementation of a professional Ethical Code. In D. MacNiven (ed.) Moral Expertise, London: Routledge.
- Ashley. S. (2016). Project Management and Business Processes A look at strategy. structure, processes and projects. PM World Today.

- Chapman & Hall. Grace, D. and Cohen, S (2016). Business Ethies: Australian Problems and Cases, Oxford, New York, Oxford University Press.
- Ghaneem, Yara Adel Abdulrahim, and Al-Hammad, Fawaz Ali Farhan. (2021). The Impact of Organizational Culture on Projects Management: An Empirical Study of Non-Governmental Organizations in Jordan (Unpublished master's thesis). Al-Balqa Applied University, Al-Salt.
- Gray, C. and Larson, E. (2015). Project Management: The managerial process. International Ed. New York: McGraw-Hill.
- Kusworo, A. D. B. (2020). Effect of Business Ethics and Professional Ethics to the Perception of Students. *Pedagogia: Jurnal Pendidikan*, 9(1), 131-135
- Merivel, Julien. C. (2011). Reconstructing Merck's practical theory of communication: The Ethics of pharmaceutical sales Representative- physician Encounters
- Yang, Q., Zheng, Z., Pang, S., Wu, Y., Liu, J., Zhang, J., ... & Xie, L. (2023). Clinical nurse adherence to professional ethics: A grounded theory. *Nursing ethics*, 30(2), 197-209.

الملاحق

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تهدف هذه الاستبانة إلى معرفة دور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع، وصممت الأغراض البحث العلمي بهدف جمع المعلومات، وتم اختيار شركة الكهرباء السعودية كحالة للدراسة وتعد هذه الاستبانة جزءاً من مشروع التخرج في إدارة الأعمال والموسومة بـ "دور

أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع / دراسة حالة شركة الكهرباء السعودية.

ونظراً لحساسية الموضوع ولما له من بالغ الأهمية من وجهة نظرنا، نرجو التكرم بالإجابة عن أسئلة الاستبانة المرفقة التي تمثل لنا الكثير، مع الأخذ بعين الاعتبار بأن إجاباتكم بدقة وموضوعية سيكون لها الأثر الكبير في إنجاح هذا البحث، وسوف تكون المعلومات التي سيتم الحصول عليها بموضع السرية التامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

نرجو التكرم بتعبئة الاستبانة بعد قراءة كل عبارة بعناية تامة ثم وضع علامة (✓) في

المكان المناسب .

الجزء الأول : المعلومات الأساسية :

ضع إشارة (√) في المربع امام العبارات الصحيحة كما هو موضع ادناه :

1	النوع الاجتماعي : ☐ ذكر ☐ انثي
2	سنة 36 45 - سنة ☐ من 25 - 35 سنة ☐ من 25 العمر ☐ اقل من سنة 55 ☐ اكثر من 46-55 ☐ من
3	المؤهل العلمي : ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
4	المسعي الوظيفية : ☐ مهندس ☐ رئيس قسم ☐ مدير مديرية ☐ مدير عام
5	سنوات الخبرة العملية : ☐ من 10 - 15 سنة ☐ من 15 - 20 سنة ☐ من 20 - 25 سنة ☐ من 25 - 30 سنة ☐ من 30 - 35 سنة ☐ من 35 - 40 سنة
6	الدورات التدريبية في ادارة المشاريع : ☐ دورة اساسية ☐ دورة متخصصة ☐ دورة متقدمة ☐ اخري

الجزء الثاني : متغير مستقل : اخلاقيات المهنة : الموضوعية

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تلتزم الشركة باتباع قيمها اثناء تنفيذ المشاريع					
2	تلتزم الشركة بتنمية الكفاءات الادارية					
3	تلتزم الشركة بتنمية الكفاءات المهنية					
4	تسعي الادارة الي تحديد سلطات المديرين					

					والموظفين وصلاحياتهم	
					تلتزم الشركة الموظفين بتطبيق مدونه السلوك الأخلاقي	5
					تتبع الشركة في التفكير الحيادية اثناء تأدية الأعمال	6
					يتمتع مدير المشروع بالقدرة علي معالجة الخلافات الناجمة عن العمل	7
					تقوم الادارة	8

					العليا بتسخير الموارد لبشرية والمدية المتاحة لتحسين مخرجات المشاريع	
					يلتزم مدير المشروع بالقوانين والتشريعات والتعاميم والمعايير المهنية	9

الجزء الثالث :الأمانة والاستقامة

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
---	--------	---------------	-------	-------	----------------------	--------------

					1 تفرض الادارة العليا عقوبات علي القائمين علي تنفيذ المشاريع عند حدوث مخالفات	
					2 يلتزم مدير والمشاريع الأخلاقيات الوظيفية وكفاءة الادارة الوظيفي	
					3 تراعي الادارة العليا الامانة والاستقامة	

					وتعمل علي توازن المصالح في تنفيذ المشاريع	
					تتماشي اخلاقيات العمل مع اخلاقياتي الخاصة	4
					لا تتجاوز الادارة اخلاقيات العمل لتحقيق مصالحها الخاصة	5
					تقوم ادارة المشاريع بالتزام بالقيم الداخلية باعتبارها	6

					جزءاً من البيئة الثقافية للشركة	
					تشجع الادارة العليا الكفاءة المهنية واتقان العمل وحفظ الاسرار	7
					تقوم ادارة الشركة برفع الروح المعنوية القائمين علي المشاريع عن طريق توفير بيئة العمل	8

					المناسبة	
--	--	--	--	--	----------	--

الجزء الرابع : النزاهة

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	التزام الشركة بمبدأ الكفاءة في تقويم ادارة القائمين عن المشاريع					
2	قيام الشركة بترسخ قيم اخلاقيات العمل من قبل الادارة العليا					
3	قيام الشركة بترسخ قيم النزاهة ومعايير السلوك					

					الفردى والمؤسسى	
					حرص الشركة على وضع ضوابط لتقویم السلوكیات والاخلاق من خلال تنفيذ المشاريع	4
					يقوم مدير والمشاريع بالترفع عن الانحياز لأية اتجاهات سیاسیة او اجتماعیة او طائفیة	5
					یسعی القائمون على المشاريع الى عدم توظيف اعمال المشاريع لمحصلة ای	6

					طرف علي حساب الآخر	
					7 تتحلي ادارة المشاريع بالصدق في ادارة الوجبات	
					8 يتجنب القائمون علي المشاريع الغش والتلاعب والسرقة في مواصفات المشروع	

الجزء الخامس : الشفافية

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	الالتزام					

					بالعدالة في تعامل الادارة مع الموظفين دون تميز	
					تشجيع الادارة العليا للمبادرات الشخصية بكل نزاهة وشفافية	2
					التزام الادارة بالمناقشة الحرّة والمنفتحة في بيئة العمل	3
					نقبل الادارة لملاحظات وشكاوي	4

					الموظفين بكل صدر رحب	
					الاقتداء بالادارة العليا من حيث ادارة العمل بطريقة اخلاقية	5
					تحرص الادارة علي تقديم خدمات من السهل الحصول عليها من جانب العملاء بكل شفافية	6

الجزء السادس :الاستقلالية

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تحرص الادارة العليا علي متابعة وتقويم سلوك القائمين علي تنفيذ المشاريع					
2	تملك الادارة مجموعه من القواعد التأديبية					

					التي يتم الزام العاملين التقيد بها	
					يوجد لدى الشركة مجلس ادارة قوي خال من الخلافات والصراعات	3
					توفر الشركة اجراءات ادارية صارمة بحق الموظف المسرب للمعلومات	4
					تقوم الشركة بتحفيز	5

					الموظف الملتزم بكل السبل المتاحة	
					تحرص الشركة علي الحفاظ علي سمعتها في السوق من خلال تقيد العاملين باخلاقيات العمل	6
					لدي الادارة العليا تصور واضح لمفهوم لاستقلالية في تنفيذ المشاريع	7

					واتخاذ القرار	
--	--	--	--	--	------------------	--

الجزء السابع : متغير تابع : فعالية ادارة المشاريع

(الكلفة ، الوقت ، الجودة)

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	تقوم ادارة المشاريع باستخدام اساليب بحوث)cpm ، pert (لتقليل الزمن				

					المطلوب في العمليات	
					تراعي الشركة عند وضع خطة التنفيذ المشاريع الاطار الزميني اللازم للتنفيذ وتحدد وقت البداية ووقت النهاية للمشروع	2
					تقوم الشركة بمطابقة الانجاز للأعمال ومراقبتها	3

					بحيث تتفق مع الجدول الزمي لكل نشاط في المشروع	
					تلتزم الشركة في ادارة المشروع بمعايير الجودة وتعتبرها من الاولويات	4
					تتقيد الشركة في ادارة المشروع بدرجات الجودة مقارنة مع الشركات المنافسة	5
					تراعي ادارة	6

					المشاريع الجودة في تنفيذ نشاطات المشروع	
					تلتزم ادارة المشروع باعداد وتنفيذ جداول تسليم دقيقة	7
					تستخدم الشركة انظمة رقابة فعالة في ادارة مشارعها لخفض تكاليف عمليات الانتاج	8
					تقوم	9

					الشركة بالتخطيط لايجاد الطاقة البديلة لغايات خفض التكلفة	
					تستخدم المشاريع التكنولوجيا المتطورة لتقليل التكلفة	10
					تهتم ادارة المشاريع بالبحث عن الموارد الملائمة لتحقيق الأهداف	11
					تهتم ادارة المشاريع من	12

					خلال مشاريعها بالمحافظة علي الموارد غير الملموسة) الثقافة التنظيمية والسمعة والعلامة (التجارية)	
					تمتلك المجموعة موارد ريئسية غير متوفره لدي المنافسين	13

جامعة ميد أوشن
كلية الإدارة
تخصص إدارة مشاريع