

جامعة ميدأوشن

كلية إدارة الأعمال

قسم إدارة الأعمال

أثر أخلاقيات المهنة في تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية دراسة

ميدانية: الهيئة السعودية للمياه

The impact of professional ethics on adapting project management
practices to government agency projects. Field study: Saudi Water

Authority

“

أعداد: بدر عبدالعزيز عبدالله الدكان

أشرف

د / أسماء أبو عنزة

د / إنجي حسن نشأت

بحث تخرج مقدم للحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة أعمال

2024 م

مستخلص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة مشكلة تكيف ممارسات إدارة المشاريع مع متطلبات مشاريع الجهات الحكومية، حيث تعد هذه المشاريع جزءاً حيوياً من التنمية الاقتصادية والاجتماعية. يواجه القطاع الحكومي تحديات في إدارة المشاريع بفعالية بسبب تعقيد الإجراءات وغياب المرونة في التكيف مع أفضل الممارسات الحديثة. تبرز أهمية هذه الدراسة في أنها تسلط الضوء على الفجوة بين الممارسات الحالية لإدارة المشاريع في القطاع الحكومي والاحتياجات الفعلية لتنفيذ المشاريع بفعالية، وبالتالي تقديم توصيات لتحسين الأداء في هذا المجال. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها، حيث تم استخدام استبيان موزع على عينة من العاملين في القطاعين الحكومي والخاص. شملت العينة 100 مشارك، وتم تحليل البيانات باستخدام اختبارات الإحصائية واختبارات تحليل التباين لاستخلاص الفروق والتوجهات بين المتغيرات. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة حول أخلاقيات المهنة وفعالية تكيف ممارسات إدارة المشاريع تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، والمستوى الاقتصادي. ومع ذلك، لوحظ وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الدرجة التعليمية. توصي الدراسة بضرورة تعزيز تكيف ممارسات إدارة المشاريع الحكومية بما يتلاءم مع المتطلبات الحديثة من خلال تحسين التدريب، وزيادة التعاون بين القطاعين الحكومي والخاص.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، تكيف الممارسات، أخلاقيات المهنة، الفعالية.

قائمة المحتويات

اولا : الموضوعات

الموضوع	رقم الصفحة
قائمة الموضوعات.	ب
قائمة الجداول .	ج
قائمة الأشكال البيانية .	هـ
قائمة الملاحق.	هـ
الفصل الأول : مدخل الدراسة	10-1
- مقدمة الدراسة.	3
- مشكلة الدراسة.	6
أسئلة الدراسة	7
أهداف الدراسة	10
-أهمية الدراسة.	12
الفرضية النظرية للدراسة	13
-منهجية الدراسة	14
حدود الدراسة	15
- اداه الدراسة.	16

61-19	الفصل الثاني : الاطار النظري و الدراسات السابقة
19	الإطار النظري
49	الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.
83-64	الفصل الثالث : منهج الدراسة
64	منهج الدراسة.
65	مجتمع الدراسة.
65	عينة الدراسة.
66	أدوات الدراسة.
67	اجراءات الدراسة
68	الإحصاءات الوصفية
74	الخصائص السيكومترية لمحاول استبيان الدراسة:
83	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.
112-86	الفصل الرابع : نتائج الدراسة وتفسيرها
86	اولاً- نتائج الدراسة وتفسيرها.
110	ثانياً: توصيات الدراسة.
111	ثالثاً: البحوث المقترحة.
51-47	مراجع البحث
47	اولاً- المراجع العربية.

51	ثانيًا - المراجع الأجنبية.
----	----------------------------

ثانيًا - قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
69	جدول (1) يوضح توزيع الدراسة طبقا لمتغير الجنس	1
70	جدول (2) يوضح توزيع الدراسة طبقا لمتغير عدد العمر	2
71	جدول (3) يوضح توزيع العينة طبقا لمتغير الدرجة العلمية	3
75	جدول (4) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد أخلاقيات المهنة	4
76	جدول (5) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد تكييف ممارسات ادارة المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية	5
78	جدول (6) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد التقييم العام للمشروع	6

79	جدول (7) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد رضا العملاء أو الجهات المعنية	7
81	جدول (8) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد إدارة المخاطر	8
82	جدول (9) يوضح معامل الفا كرونباخ لثبات الإستبانة ككل ومحاورها	9
86	الجدول (10) : نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى	10
88	الجدول (11) : تابع نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى	11
90	الجدول (12) : نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية	12
91	الجدول (13) :تابع نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية	13
92	الجدول (14) : نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	14

93	الجدول (15) : تابع نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	15
93	الجدول (16) : نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة	16
94	الجدول (17) : تابع نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة	17
95	الجدول (18) : نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة	18
95	الجدول (19) : تابع نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة	19
99	الجدول (20): اختبار ت لعينتين مستقلتين لمعرفة دلالات الفروق في متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (الجنس).	20
101	الجدول (21): اختبار تحليل التباين لمعرفة دلالات الفروق في متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (العمر).	21
104	الجدول (18): اختبار تحليل التباين لمعرفة دلالات الفروق في متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (الدرجة التعليمية).	22

ثالثاً - قائمة الأشكال البيانية :

رقم الجدول	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	جدول (1) يوضح توزيع الدراسة طبقاً لمتغير الجنس	69
2	جدول (2) يوضح توزيع الدراسة طبقاً لمتغير عدد العمر	70
3	جدول (3) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير الدرجة العلمية	71

ثالثاً- قائمة الملاحق

رقم الملحق	اسم الملحق	رقم الصفحة
1	استبيان الدراسة :	124

المبحث الأول

الإطار العام للبحث

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

المقدمة

مشكلة البحث

اسئلة الدراسة

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

الفرضيات النظرية للدراسة

الدراسات السابقة

منهجية الدراسة

حدود الدراسة

مصطلحات الدراسة

هيكل الدراسة

المقدمة:

تكييف ممارسات ادارته المشاريع هي عنصر حيوي في نجاح أي مشروع، وتزداد أهميتها في القطاع الحكومي حيث تكون المشاريع غالباً معقدة وتتطلب تنسيقاً دقيقاً بين العديد من الجهات المختلفة. تشمل هذه المشاريع مبادرات واسعة النطاق مثل تطوير البنية التحتية، الخدمات العامة، والبرامج الاجتماعية، وكلها تتطلب إدارة فعالة لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

رغم ذلك، تواجه الجهات الحكومية تحديات فريدة في تطبيق ممارسات تكييف ممارسات ادارته المشاريع التقليدية. تتضمن هذه التحديات قيود الميزانية، الإجراءات البيروقراطية، التغييرات المستمرة في الأولويات السياسية، وتعقيدات المشاريع طويلة الأمد. هذه العوامل تجعل من الضروري تطوير ممارسات إدارة مشاريع مخصصة تناسب السياق الحكومي.

تعد الأخلاقيات المهنية من العناصر الأساسية التي ترتقي من خلالها مؤسسات الأعمال، وذلك بعد القدر الكبير من التجاوزات القضايا المرتبطة بالفساد الإداري والمالي، والتي تتم من خلال الرشوة والاختلاس وكذلك استغلال السلطة الذي تمر به المؤسسات على الصعيد العالمي، الأمر الذي يشير إلى ضرورة وجود مجموعة من المعايير التي تلزم بتطبيق أخلاقيات العمل بصورة أكثر دقة، إلى جانب ضرورة تعيين العلاقة التي تربط بينها وبين الموظفين أو العملاء، أو المؤسسات الأخرى، وغيرها، إذ إن ارتفاع أهمية مفهوم الأخلاقيات المهنية تنعكس على المسؤولية الأخلاقية التي تتبناها مؤسسات الأعمال⁽¹⁾.

تعاني مؤسسات الأعمال الكثير من المشكلات ذات العلاقة بالأخلاقيات المهنية، حيث أن الأخلاقيات والتقاليد التي تتسم بها دولة ما، متغايرة في دولة أخرى، وكذلك يظهر ذلك التباين في إدارة المشروعات التي

(1) رغبة عابد عطا الله المرات، أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.

تعتبر واحدة من الأنشطة التي تزاوّلها المؤسسات وفقاً لمجموعة من القوانين والقواعد الأخلاقية، حيث تعتمد هذه القواعد والقوانين بصورة أساسية على الأمانة والإخلاص، وكذلك المصداقية، إلى جانب تعزيز روح الدعم والمساعدة مع الآخرين، فضلاً عن كافة المبادئ والمعايير التي من الواجب أن يتصف بها مدراء المشاريع، وعليه فإن الأمر يحتم عليه أن تعتمد مؤسسات الأعمال بتحسين الأنظمة والقواعد الواضحة والمكتوبة للأخلاقيات الخاصة بتكليف ممارسات إداره المشاريع ، والتي يلتزم بها جميع المسوقين وكذلك الموظفين داخل المؤسسة، وذلك بشرط أن تحتوي على جميع الأنشطة التي يتكون منها مراحل المشروع وكذلك الموارد المستخدمة في تنفيذه، وذلك وفقاً للجودة والكفاءة والتركيب، إلى جانب كافة ما يرتبط به جميع الخدمات لما بعد التنفيذ⁽²⁾.

يهدف هذا البحث إلى دراسة كيفية تكيف أثر أخلاقيات المهنة في ممارسات تكليف ممارسات إداره المشاريع لتلائم احتياجات ومتطلبات المشاريع الحكومية. من خلال تحليل التحديات الفريدة التي تواجه الجهات الحكومية، سيتم اقتراح استراتيجيات وأدوات تساهم في تحسين كفاءة وتكليف ممارسات إداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية في هذا القطاع الحيوي. ولا سيما في مدينة الرياض، ولتحقيق ذلك فسوف يتجه هذا البحث إلى توضيح كافة المعلومات ذات العلاقة بأخلاقيات المهنة ومدى أهميتها، وسلوكيات كافة العاملين في تكليف ممارسات إداره المشاريع .

(2) حازم فروانة، واقع أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في الشركات الصناعية العاملة في قطاع غزة، مجلة العلوم الإنسانية، (ع10)، الجزائر، 2018.

مشكلة الدراسة

تواجه الجهات الحكومية تحديات متعددة ومعقدة عند تطبيق ممارسات تكييف ممارسات ادارته المشاريع التقليدية التي تم تطويرها بشكل أساسي لتلبية احتياجات القطاع الخاص. أحد أبرز هذه التحديات هو قيود الميزانية الصارمة التي تحد من القدرة على تبني ممارسات مرنة ومبتكرة في تكييف ممارسات ادارته المشاريع . بالإضافة إلى ذلك، الإجراءات البيروقراطية المعقدة والمتعددة تؤدي إلى تأخيرات كبيرة في تنفيذ المشاريع . وزيادة التكاليف، مما يعيق تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. التغيرات المستمرة في الأولويات والسياسات الحكومية تضيف طبقة إضافية من التعقيد، حيث يمكن أن تؤثر هذه التغيرات بشكل كبير على تخطيط وتنفيذ المشاريع، مما يتطلب تعديلات مستمرة واستراتيجيات مرنة للاستجابة لهذه التغيرات. علاوة على ذلك، تتسم المشاريع الحكومية عادةً بتعقيد كبير يشمل تنسيق العديد من الجهات المختلفة، وإدارة الموارد بشكل دقيق، والتعامل مع توقعات المجتمع. كل هذه العوامل تجعل من الضروري تطوير وتكييف ممارسات تكييف ممارسات ادارته المشاريع بحيث تكون متوافقة مع البيئة الحكومية وتساعد في التغلب على هذه التحديات لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية³.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

أسامة عبد الرحيم علي، الاتجاهات الحديثة في بحوث تطبيق الضوابط الأخلاقية في الصحافة الرقمية (رؤية تحليلية نقدية)، مجلة البحوث الإعلامية³ مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الأزهر/كلية الإعلام، العدد السادس والخمسون –ج1- يناير (2021م)

فتكمن مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي الآتي:

ما تأثير أخلاقيات المهنة في تكييف ممارسات تكييف ممارسات اداره المشاريع لتناسب احتياجات ومتطلبات المشاريع الحكومية؟

الأسئلة الفرعية:

1. كيف يمكن تكييف ممارسات تكييف ممارسات اداره المشاريع لتناسب احتياجات ومتطلبات المشاريع الحكومية؟

2. ما هي الممارسات الأساسية لتكييف ممارسات اداره المشاريع المتبعة حاليًا في القطاع الخاص؟

3. ما هي التحديات التي تواجه الجهات الحكومية في تطبيق ممارسات تكييف ممارسات اداره المشاريع التقليدية؟

4. كيف يمكن تعديل أو تحسين ممارسات تكييف ممارسات اداره المشاريع لتلبية احتياجات البيئة الحكومية؟

5. ما هي الأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها لتحسين تكييف ممارسات اداره المشاريع الحكومية؟

6. كيف يؤثر التغيير المستمر في الأولويات والسياسات الحكومية على تنفيذ المشاريع، وما هي الاستراتيجيات الممكنة للتكيف مع هذه التغيرات؟

7. ما هو دور التكنولوجيا في تحسين كفاءة وتكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية؟

8. كيف يمكن إشراك المجتمع وأصحاب المصلحة بشكل أكثر فعالية في تكييف ممارسات ادارہ

المشاريع الحكومية لتحقيق نتائج أفضل؟⁴

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة نظرًا لدورها في تحسين تكييف ممارسات ادارہ المشاريع في القطاع الحكومي، الذي يعاني من تحديات فريدة ومعقدة. إن تكييف ممارسات تكييف ممارسات ادارہ المشاريع لتتناسب احتياجات ومتطلبات المشاريع الحكومية يمكن أن يؤدي إلى تحسين كفاءة وفعالية تنفيذ المشاريع الحكومية، مما يساهم في تحقيق الأهداف بأقل تكلفة وأعلى جودة. تواجه الجهات الحكومية قيودًا متعددة مثل الميزانيات الصارمة، البيروقراطية المعقدة، والتغيرات السياسية المستمرة، وكلها تعيق تنفيذ المشاريع بكفاءة. من خلال دراسة هذه التحديات واقتراح حلول عملية، يمكن تحسين قدرة الجهات الحكومية على مواجهة هذه العقبات. علاوة على ذلك، يسعى البحث إلى تطوير استراتيجيات وأدوات مخصصة لتكييف ممارسات ادارہ المشاريع الحكومية، مما يساعد في تحسين جودة التخطيط والتنفيذ والمتابعة، ويعزز الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد العامة. تساهم الدراسة أيضًا في تقديم إطار عمل متكامل يمكن أن يكون مرجعًا للجهات الحكومية لتطبيق ممارسات تكييف ممارسات ادارہ المشاريع بشكل فعال، مما يؤدي في النهاية إلى تقديم خدمات أفضل للمواطنين وتحقيق التنمية المستدامة.

تتبلور أهمية البحث في شقين، يمكن توضيحهم من خلال ما يلي:

⁴ بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل وأثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على شركات الاتصالات (2012) الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثالث والثلاثون، الأردن،

الأهمية النظرية

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إسهامها في توسيع المعرفة الأكاديمية حول تكييف ممارسات ادارة المشاريع في القطاع الحكومي، وهو مجال يتطلب اهتمامًا خاصًا نظرًا للتحديات الفريدة التي تواجهه. توفر هذه الدراسة إطارًا نظريًا يساعد في فهم كيفية تكييف ممارسات تكييف ممارسات ادارة المشاريع التقليدية لتتناسب السياق الحكومي، مما يثري الأدبيات الأكاديمية بمفاهيم ونماذج جديدة تستجيب للاحتياجات الخاصة لهذا القطاع.

من خلال تحليل التحديات المتعلقة بالقيود البيروقراطية والميزانيات الصارمة والتغيرات السياسية المستمرة، تساهم الدراسة في بناء نظرية متكاملة توضح العلاقة بين هذه العوامل وتأثيرها على تكييف ممارسات ادارة المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية. بالإضافة إلى ذلك، فإن الدراسة تقدم رؤى حول كيفية تطبيق الأدوات والتقنيات الحديثة في تكييف ممارسات ادارة المشاريع الحكومية، مثل استخدام التكنولوجيا وتعزيز المشاركة المجتمعية، مما يفتح آفاقًا جديدة للبحث والتطوير في هذا المجال.

إن هذه الدراسة ليست مهمة فقط لتطبيقاتها العملية، ولكن أيضًا لقيمتها الأكاديمية في تطوير فهم أعمق وأكثر شمولاً لكيفية تحسين تكييف ممارسات ادارة المشاريع في القطاع الحكومي. وبهذا، تساهم في بناء قاعدة معرفية قوية يمكن أن تكون أساسًا لمزيد من الدراسات والبحوث المستقبلية التي تستهدف تحسين كفاءة وفعالية المشاريع الحكومية على مستوى العالم.

- تسليط الضوء حول أخلاقيات المهنة ومدى تأثيرها على تكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية.

- تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبات بالمعلومات ذات العلاقة بظاهرة البحث.
- إمداد الباحثين والدارسين بالمعلومات اللازمة المتعلقة بظاهرة الدراسة والتي تتمثل في أثر أخلاقيات المهنة في تكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية.

الأهمية العملية

تعد هذه الدراسة ذات أهمية عملية كبيرة نظرًا لأنها تساهم بشكل مباشر في تحسين تكييف ممارسات اداره المشاريع في القطاع الحكومي. يمكن تلخيص الأهمية العملية في النقاط التالية:

1. تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع الحكومية من خلال تكييف ممارسات تكييف ممارسات اداره المشاريع

لتناسب البيئة الحكومية، يمكن تحقيق تحسينات ملموسة في كفاءة تنفيذ المشاريع، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف والوقت المستغرق لتحقيق الأهداف.

2. زيادة فعالية المشاريع، تساعد الاستراتيجيات المقترحة في هذه الدراسة على تحقيق الأهداف بكفاءة

أكبر، مما يعزز القدرة على تقديم خدمات عالية الجودة للمواطنين.

3. مواجهة التحديات الفريدة، تقدم الدراسة حلولًا عملية للتحديات الخاصة التي تواجه الجهات

الحكومية، مثل القيود البيروقراطية والتغيرات السياسية، مما يساعد في تحسين استجابة هذه الجهات للتحديات والمخاطر.

4. تعزيز الشفافية والمساءلة، من خلال تبني ممارسات إدارة مشاريع محكمة ومتكاملة، يمكن تحسين

مستوى الشفافية والمساءلة في استخدام الموارد العامة، مما يعزز الثقة بين المواطنين والحكومة.

5. تطبيق التكنولوجيا الحديثة، توفر الدراسة رؤى حول كيفية استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة في

تكييف ممارسات ادارته المشاريع ، مثل نظم المعلومات والتطبيقات الذكية، مما يسهم في تحسين إدارة

الموارد وتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى.

6. تحسين التخطيط والتنفيذ، تساهم الاستراتيجيات المقترحة في تعزيز جودة التخطيط والتنفيذ والمتابعة

للمشاريع الحكومية، مما يؤدي إلى تحقيق النتائج المرجوة بشكل أكثر دقة وفعالية.

7. تعزيز المشاركة المجتمعية، من خلال تعزيز أساليب إشراك المجتمع وأصحاب المصلحة، يمكن

تحسين الدعم والتعاون في تنفيذ المشاريع، مما يعزز الفائدة العامة للمشاريع الحكومية.

بذلك، تسهم هذه الدراسة في توفير إطار عملي يمكن للجهات الحكومية استخدامه لتحسين إدارة مشاريعها،

مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق التنمية المستدامة وتقديم خدمات أفضل وأكثر كفاءة للمواطنين.

حيث تطبيق هذه الدراسة على تكييف ممارسات ادارته المشاريع في الهيئة السعودية للمياه . تسهم هذه

الدراسة في نتائجها التي سيتم التوصل إليها في مساعدة المؤسسات القائمة على تنفيذ المشروعات، بتطبيق

المبادئ والقواعد الأخلاقية للمهنة وكيفية الاستفادة منها طرح وتقديم بعض التوصيات اللازمة ذات العلاقة

بظاهرة الدراسة إلى المتخصصين ذوي العلاقة بظاهرة الدراسة.⁵

⁵ حازم فروانة، واقع أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في الشركات الصناعية العاملة في قطاع غزة، مجلة العلوم الإنسانية، (10ع)،
(2018)الجزائر.

أهداف الدراسة

هذه الدراسة تهدف إلى:

- فهم عميق للممارسات الحالية في تكييف ممارسات اداره المشاريع الحكومية وتحليل كفاءتها.
- تحديد التحديات الرئيسية التي تواجه تكييف ممارسات اداره المشاريع في القطاع الحكومي، مثل القيود الميزانية والبيروقراطية.
- تطوير استراتيجيات مبتكرة ومناسبة لتكييف ممارسات تكييف ممارسات اداره المشاريع بحيث تتناسب مع البيئة الحكومية وتعزز من كفاءتها وفعاليتها.
- تقديم إسهامات نظرية وعملية لتعزيز تكييف ممارسات اداره المشاريع في القطاع الحكومي وتحقيق نتائج أفضل وأكثر استدامة.

المنطلقات النظرية للبحث:

نظرية الفضيلة:

يتعلق مفهوم الفضيلة الخلقية عند أرسطو بمعنى "الوسط العدل" وذلك يتضح في أن الوسط بين سلوكين سلبين بين التهور والجبن فيتوسطها الشجاعة، وكذلك الكرم الذي يكون في حالة وسط بين كل من التبذير والتقتير، إذ إن خير الأمور أوسطها، فقد أشار أرسطو إلى الفضيلة بأنها عملية استعداد يكتسبه الإنسان من

طبيعته، وهو السلوك الذي يحثه على العمل بدون الحماسة المفرطة، وذلك بما يتناسب مع العدل والوسط، فنلاحظ من خلال ذلك أن أرسطو يعمل في مسار أستاذه سقراط، وذلك في فكره أن الفضائل من الممكن أن يتم تعلمها، فالإنسان يمكن أن يتعلم الصدق والعدل وكذلك الشجاعة، نرى ذلك من خلال قول أرسطو أن السلوكيات التي تتسم بالفضائل الأخلاقية غير طبيعية، وليست متواجدة في الإنسان بالفطرة، ولكنه يتعلمها ويكتسبها من خلال التعود والتربية، فالإنسان مزود بالعديد من الإمكانيات والقدرات التي تجعله قادرًا على اكتساب تلك الفضائل، وعدم وجود هذه المهارات يترتب عليها عدم القدرة على التحلي بها، ففي حالة توافر هذه الاستمرارية والمزاولة، فإن الإنسان لا يتسم بالعدالة إلا إذا استمر في مزاولة هذا السلوك، واعتداد عليه، حيث أن العادة تعتبر أمرًا أساسيًا في تحقيق الفضائل، الأمر الذي يشير إلى مدى أهمية سلوك التربية عند أرسطو، حيث أن الفضيلة يمكن تعلمها كأى سلوكٍ أو تصرف آخر⁶.

فرضيات البحث:

وفقًا لما جاء ضمن مشكلة البحث وأهدافه، تتمثل فرضيات البحث فيما يلي:

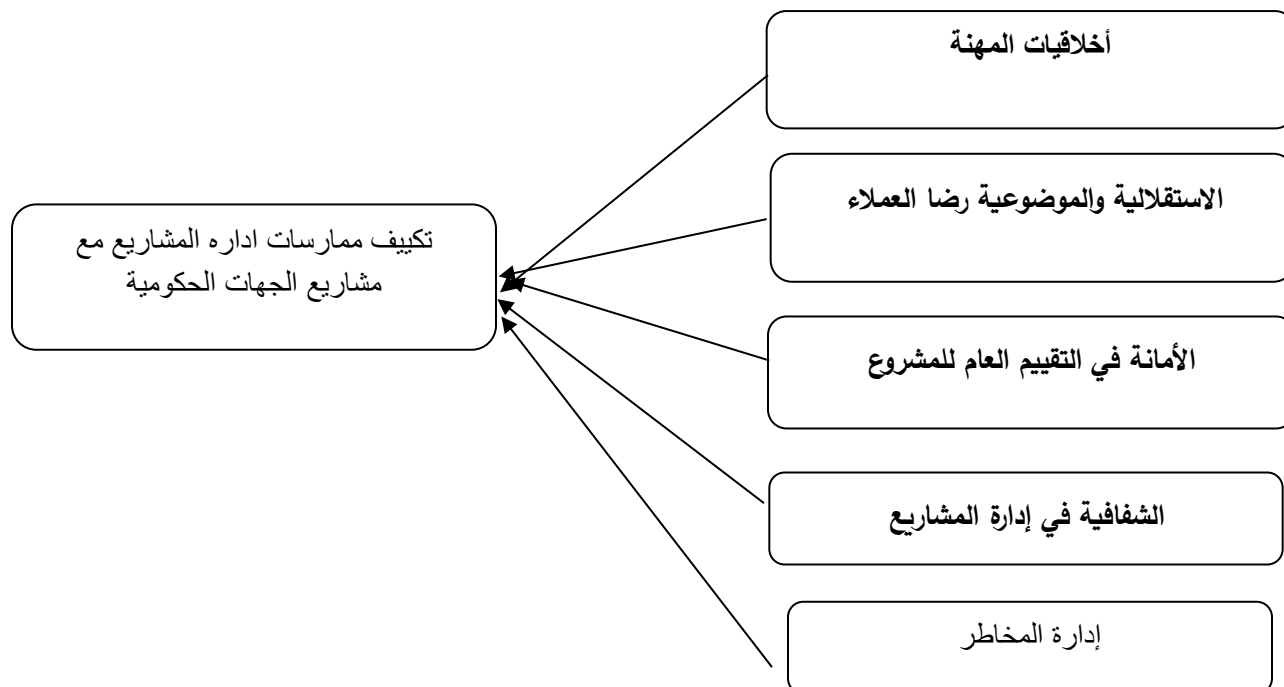
الفرضية الرئيسية:

- الفرضية الأولى: لا توجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين المتغيرات المستقلة (أخلاقيات المهنة وفاعلية تكييف ممارسات إدارة المشاريع) وقيمتها التنبؤية بالمتغير التابع (تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية).

(6) نجية خليفة محمد الطيف، نماذج من بعض النظريات الأخلاقية وتطبيقاتها العملية (الإعلام أنموذجًا): دراسة تحليلية مقارنة في فلسفة أخلاقيات المهنة، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الزاوية، ليبيا، (2021).

- الفرضية الثانية: لا توجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متغير (أخلاقيات المهنة) على تكييف ممارسات ادارہ المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية.
- الفرضية الثالثة: لا توجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين إدارة المخاطر على (تكييف ممارسات ادارہ المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية).
- الفرضية الرابعة: لا توجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متغير التقييم العام للمشروع (تكييف ممارسات ادارہ المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية).
- الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (عدد سنوات الخبرة).
- الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (الجنس).
- الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (العمر).
- الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (الدرجة التعليمية).
- الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (المستوى الاقتصادي).

نموذج البحث:



شكل رقم (1): متغيرات البحث

المصدر: إعداد الباحث

منهجية البحث:

يعتمد الباحث في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك يمكن توضيحه من خلال ما يلي:

- المنهج الوصفي: يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي من خلال الاطلاع على الدراسات والمراجعات الأدبية السابقة ذات العلاقة بظاهرة البحث، والتي تتمثل في ماهية أخلاقيات المهنة،

ومدى أهميتها في تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية، الأمر الذي يساعد في بناء الإطار النظري للبحث.

- المنهج التحليلي: يعتمد البحث على المنهج التحليلي من أجل توضيح أثر أخلاقيات المهنة في تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية وذلك بالتطبيق على الهيئة السعودية للمياه ، المتمثلة في متغيرات الدراسة الميدانية واختبار فروض الدراسة، وذلك باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات، وتحليلها عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS Version 26):

1- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

2- معامل ألفا كرونباخ: للتأكد من ثبات أداة الدراسة.

3- المتوسط الحسابي (Mean) وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية.

4- استخدام الانحراف المعياري (Deviation Standard) للتعرف على مدي انحراف استجابات أفراد

الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

5- استخدام اختبار (T) لمتوسط عينة واحدة (One sample T test)

6- تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis لمعرفة أثر كل بُعد

من أبعاد (المتغير المستقل) على (المتغير التابع).

7- وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise) Multiple Regression لمعرفة أثر أبعاد

(المتغير المستقل) على (المتغير التابع).

أداة الدراسة:

سيتم اعتماد في هذه الدراسة على الاستبانة في جمع البيانات من المدراء والموظفين عينة الدراسة، وستتألف

الاستبانة من ثلاثة محاور، وذلك على النحو الآتي:

- المحور الأول: سيتضمن هذا المحور على الخصائص الشخصية والوظيفية للمدراء والموظفين عينة

الدراسة والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة...الخ).

- المحور الثاني: سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تقيس أخلاقيات المهنة وأبعادها (المتغير المستقل).

- المحور الثالث: سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تقيس فعالية تكييف ممارسات ادارته المشاريع (المتغير التابع).

صدق أداة البحث:

سيتم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها في صورتها الأولية على عدد من الأكاديميين المتخصصين في إدارة الأعمال، وإجراء التعديلات وفقاً لوجهات نظر المحكمين.

ثبات الأداة:

سيقوم الباحث بالتحقق من ثبات الأداة من خلال استخدام اختبار معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) على مجالات الدراسة والأداة وذلك من أجل معرفة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لكل متغير ولكل بعد مستقل عن الآخر في ضوء نتائج الاختبار سوف يتأكد الباحث من صدق وصحة وثبات أداة الدراسة ومدى صلاحيتها للتحليل الإحصائي.

حدود البحث:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت حدود الدراسة الموضوعية في تسليط الضوء حول أثر أخلاقيات المهنة في تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية.

- الحدود المكانية: سيقصر تطبيق هذه الدراسة على الهيئة السعودية للمياه .
- الحدود البشرية: ستطبق هذه الدراسة على عينة من مديري وموظفي مؤسسات مجتمع الدراسة.
- الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2024.

تقسيم البحث المقترح:

الفصل الأول: الإطار التمهيدي للبحث.

الفصل الثاني: الإطار النظري.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.

الفصل الرابع: مناقشة النتائج.

قائمة المراجع.

الملاحق.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

تُعتبر أخلاقيات المهنة من الركائز الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح المشاريع في مختلف القطاعات، بما في ذلك القطاع الحكومي. في سياق تكييف ممارسات ادارة المشاريع الحكومية، تلعب أخلاقيات المهنة دورًا محوريًا في توجيه سلوك الأفراد والمؤسسات نحو إدارة المخاطر بالمبادئ المهنية والقيم الأخلاقية التي تعزز النزاهة، الشفافية، والمساءلة. هذا التأثير يظهر بوضوح في كيفية تكييف ممارسات تكييف ممارسات ادارة المشاريع لتناسب البيئة الحكومية، حيث تواجه المشاريع الحكومية تحديات فريدة تتعلق بالبيروقراطية، التغيرات السياسية، والقيود المالية.

يأتي هنا دور أخلاقيات المهنة في تعزيز الكفاءة والعدالة في تنفيذ المشاريع، وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بأعلى مستويات الجودة والفعالية. كما تساعد هذه الأخلاقيات في بناء ثقة متبادلة بين الجهات الحكومية والمجتمع، مما يعزز من دعم المشاريع الحكومية ويمكنها من تلبية احتياجات المواطنين. بالإضافة إلى ذلك، تُسهم الأخلاقيات المهنية في خلق بيئة عمل تتسم بالمسؤولية والمساءلة، حيث يكون لكل فرد دوره المحدد في تحقيق الأهداف المشتركة.

من هذا المنطلق، يمكن القول إن تأثير أخلاقيات المهنة لا يقتصر على تحسين تكييف ممارسات ادارة المشاريع ، بل يمتد ليشمل تكييف تلك الممارسات لتناسب مع المتغيرات والتحديات التي تواجه المشاريع الحكومية⁷.

رغبة عابد عطا الله المرايات، أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان، رسالة⁷ (2011)ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن،

2.1 مفهوم أخلاقيات المهنة

أخلاقيات المهنة تشير إلى المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الأفراد في بيئة العمل، سواء كان ذلك في القطاع العام أو الخاص. هذه الأخلاقيات تعتبر أداة مهمة في توجيه العلاقات بين الموظفين والعملاء، وكذلك في الحفاظ على النزاهة والشفافية في تنفيذ المهام. تشمل أخلاقيات المهنة جوانب متعددة مثل:

- النزاهة: إدارة المخاطر بالصدق والشفافية في التعاملات المهنية.

النزاهة تمثل الأساس الأخلاقي لسلوك الأفراد في بيئة العمل. تعني إدارة المخاطر بالصدق والشفافية في كافة المعاملات المهنية، سواء كانت هذه المعاملات داخلية بين الموظفين أو خارجية مع العملاء والموردين. النزاهة تتطلب من الأفراد اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق والوقائع، وعدم التلاعب أو التحيز لتحقيق مكاسب شخصية. النزاهة تعزز الثقة المتبادلة بين جميع الأطراف المعنية، وتجعل المؤسسات أكثر قدرة على تحقيق استدامة النجاح.

- العدالة: المعاملة المتساوية بين جميع الأطراف دون تحيز.

العدالة تتعلق بالمعاملة المتساوية بين جميع الأطراف دون تمييز أو تحيز. تعتبر العدالة من المبادئ الأساسية التي تضمن احترام حقوق الأفراد داخل المؤسسة، سواء كانوا موظفين أو عملاء. يتطلب مبدأ العدالة عدم الانحياز لأي طرف على حساب الآخر، وضمان توزيع الفرص والموارد بشكل عادل. العدالة تعزز الرضا الوظيفي وتخلق بيئة عمل محفزة للتعاون والإنتاجية.

- احترام القوانين والأنظمة: إدارة المخاطر باللوائح والسياسات التي تنظم العمل داخل المؤسسة.

احترام القوانين والأنظمة هو حجر الزاوية في أخلاقيات المهنة. يتطلب من الموظفين إدارة المخاطر باللوائح والسياسات التي تنظم العمل داخل المؤسسة أو القطاع. يشمل ذلك القوانين الحكومية، والمعايير المهنية المعتمدة، والسياسات الداخلية للمؤسسة. من خلال إدارة المخاطر بالقوانين، يتم الحفاظ على استقرار العمليات وتقليل المخاطر المرتبطة بالمخالفات أو الانتهاكات. كما أن احترام القوانين يعزز المصداقية ويضمن أن العمليات تتم وفق أسس قانونية وأخلاقية.

- الكفاءة والفعالية: تقديم العمل بالجودة المطلوبة وإدارة المخاطر بالمواعيد المحددة.

الكفاءة والفعالية هي من القيم الجوهرية التي يجب أن يتحلى بها الأفراد في بيئة العمل. الكفاءة تعني القدرة على تنفيذ المهام بجودة عالية مع إدارة المخاطر بالمعايير المحددة، بينما ترتبط الفعالية بتحقيق الأهداف

المطلوبة بأقل جهد ووقت ممكن. تتطلب الكفاءة والفعالية من الأفراد تطوير مهاراتهم باستمرار وتطبيق أفضل الممارسات في العمل، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وزيادة رضا العملاء.⁸

المسؤولية والمساءلة:

من القيم الهامة في أخلاقيات المهنة أن يتحلى الأفراد بالمسؤولية تجاه أدوارهم والمهام الموكلة إليهم، مع الاستعداد لتحمل عواقب أفعالهم وقراراتهم. المساءلة تساهم في تعزيز الشفافية داخل المؤسسات، حيث يُحمّل الأفراد مسؤولية نتائج أعمالهم، سواء كانت إيجابية أو سلبية. هذه القيم تعزز ثقافة العمل الجماعي وتضمن تحقيق التقدم المنشود.

التعاون والعمل الجماعي:

أخلاقيات المهنة تشجع على التعاون الفعّال بين الأفراد. التعاون يشمل العمل مع الآخرين بشكل مشترك لتحقيق أهداف المؤسسة. إن القدرة على العمل ضمن فريق بمرونة واحترام أدوار الزملاء هي من أساسيات الأخلاق المهنية التي تعزز النجاح الجماعي وتحسين الأداء العام.

الخصوصية والسرية:

⁸ نجية خليفة محمد الطيف، نماذج من بعض النظريات الأخلاقية وتطبيقاتها العملية (الإعلام أنموذجاً): دراسة تحليلية مقارنة في فلسفة أخلاقيات المهنة، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الزاوية، ليبيا، (2021).

من القيم الأخلاقية الهامة إدارة المخاطر بسرية المعلومات والحفاظ على خصوصية العملاء والزملاء. تعتبر السرية مبدأً أساسيًا في حماية المعلومات الحساسة من التسريب أو الاستخدام غير المصرح به، وتساعد في بناء ثقة متبادلة بين الأطراف المختلفة.

هذه القيم المتعددة في أخلاقيات المهنة تمثل الأساس المتين الذي يقوم عليه العمل المهني الناجح في أي مجال⁹.

2.2 مفهوم تكييف ممارسات ادارہ المشاريع

تكييف ممارسات ادارہ المشاريع هي عملية تنظيمية تتضمن تخطيط وتنفيذ ومتابعة المشاريع لتحقيق الأهداف المرجوة ضمن إطار زمني وميزانية محددة. يهدف هذا النظام إلى تنظيم الموارد المتاحة بكفاءة لتحقيق النتائج بأفضل صورة ممكنة. تعد تكييف ممارسات ادارہ المشاريع أمرًا حيويًا، خاصة في القطاع الحكومي، حيث تتطلب المشاريع الحكومية مستوى عالٍ من التنسيق بين الإدارات والجهات المعنية.

تكييف ممارسات ادارہ المشاريع تمثل مجموعة من الأدوات والأساليب التي تساعد في تنظيم وتوجيه الموارد والجهود لتحقيق أهداف محددة ضمن إطار زمني ومالي معين. تعتبر تكييف ممارسات ادارہ المشاريع مهمة

⁹ نجوى دريد، أهمية المسؤولية الاجتماعية ودورها في تعزيز أخلاقيات الأعمال: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015.

لضمان أن العمليات تتم بطريقة فعّالة ومنظمة، مع تقليل المخاطر والمشاكل التي قد تظهر خلال سير المشروع. في هذا السياق، يشمل مفهوم تكييف ممارسات ادارته المشاريع عدة جوانب رئيسية:

1. التخطيط:

التخطيط هو الخطوة الأولى والأساسية في تكييف ممارسات ادارته المشاريع . يتضمن تحديد الأهداف الرئيسية للمشروع ووضع خطة عمل مفصلة تشمل جميع المراحل التي يمر بها المشروع. يتطلب التخطيط الجيد وضع جداول زمنية واضحة وتحديد الموارد المطلوبة، بما في ذلك القوى البشرية والمالية، وكذلك تحديد الأدوات والتقنيات المناسبة لتنفيذ المشروع. التخطيط الفعال هو أساس نجاح المشروع، حيث يضمن التوجيه السليم للجهود نحو تحقيق النتائج المرجوة.

التخطيط يُعتبر عملية محورية في تكييف ممارسات ادارته المشاريع ، فهو ليس مجرد تحديد للأهداف وإنما يمثل وضع الأساس الذي يبنى عليه المشروع بالكامل. التخطيط الجيد يتطلب تفكيرًا إستراتيجيًا وتحليلًا عميقًا للمخاطر والفرص، بالإضافة إلى التنبؤ بالعقبات المحتملة ووضع الخطط للتعامل معها. من خلال هذا القسم، يمكن إضافة الفقرات التالية لتوسيع المفهوم:

تحليل الأهداف وتحديد الأولويات:

أحد العناصر الرئيسية في التخطيط هو تحليل الأهداف المراد تحقيقها، وتحديد الأولويات بين هذه الأهداف. يتطلب ذلك من مدير المشروع فهمًا عميقًا لطبيعة المشروع واحتياجات الأطراف المعنية. يجب أن تكون الأهداف واضحة وقابلة للقياس، حيث تساعد هذه الأهداف في توجيه الجهود والموارد بشكل أكثر كفاءة.

بالإضافة إلى ذلك، من المهم ترتيب هذه الأهداف حسب الأولوية بناءً على أهميتها وإمكانية تحقيقها في إطار زمني محدد، مع مراعاة الموارد المتاحة والتحديات المحتملة.

تحليل الأهداف وتحديد الأولويات هو أحد المفاتيح الأساسية لضمان نجاح أي مشروع، سواء كان في القطاع الحكومي أو الخاص. هذه العملية تساعد إدارة المشروع على وضع خريطة طريق واضحة تضمن تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية. ويتطلب ذلك ليس فقط تحديد الأهداف بوضوح، بل فهم كيفية ارتباطها ببعضها البعض وتحديد أي منها يجب أن يتم تحقيقه أولاً، عند تحليل الأهداف، من الضروري استخدام إطار "SMART"، وهو اختصار يرمز إلى (Specific محددة)، (Measurable قابلة للقياس)، (Achievable قابلة للتحقيق)، (Relevant ذات صلة)، و (Time-bound محددة بالوقت). يضمن هذا الإطار أن تكون الأهداف ملموسة وقابلة للقياس بحيث يسهل متابعة التقدم نحو تحقيقها. على سبيل المثال، بدلاً من تحديد هدف واسع مثل "تحسين الخدمات"، يمكن أن يكون الهدف الذكي "زيادة رضا العملاء بنسبة 15% في فترة ستة أشهر من خلال تحسين العمليات الرقمية". هذا الأسلوب يساهم في توجيه الجهود بشكل أكثر تركيزاً.

بعد تحديد الأهداف، تأتي خطوة ترتيبها حسب الأولوية بناءً على عاملين رئيسيين: الأثر والاستعجال. الأهداف التي تساهم في تحقيق نتائج كبيرة أو تحدث تغييرات جوهرية في المشروع يجب أن تعطى الأولوية. كما أن الأهداف التي ترتبط بمواعيد نهائية صارمة أو تشكل خطوات أساسية لتنفيذ مهام لاحقة، يجب أن تُنفذ أولاً. ترتيب الأولويات يساعد في استخدام الموارد المتاحة بفعالية ويضمن استمرارية المشروع دون انقطاع أو تأخير غير ضروري.

يعد تحليل التكلفة والفائدة خطوة ضرورية عند تحديد الأولويات بين الأهداف. هذه الأداة تساعد إدارة المشروع في فهم العائد المتوقع من تحقيق كل هدف مقارنة بالتكاليف اللازمة لتنفيذه. الأهداف التي توفر أكبر فائدة بالنسبة للتكلفة يجب أن تكون في مقدمة الأولويات. بالإضافة إلى ذلك، فإن هذا التحليل يساعد على تحديد ما إذا كانت بعض الأهداف ذات جدوى اقتصادية في ضوء الموارد المحدودة. تحديد الأهداف وتحديد الأولويات لا يقتصر على مدير المشروع وحده؛ بل يتطلب التنسيق المستمر مع الأطراف المعنية (Stakeholders) لضمان توافق الأهداف مع احتياجاتهم وتوقعاتهم. قد تكون هناك مصالح متباينة بين الأطراف المختلفة، ولذلك يحتاج مدير المشروع إلى إدارة هذه المصالح بشكل دقيق لضمان تحقيق أهداف المشروع بشكل يعزز من قيمة المشروع لجميع الأطراف. الاجتماعات الدورية والتواصل المفتوح مع الأطراف المعنية يساهم في ضمان توافق الجميع على الأهداف والأولويات المحددة.

عند تحديد الأولويات، يجب أن تأخذ إدارة المشروع في الاعتبار المخاطر المحتملة التي قد تعرقل تحقيق بعض الأهداف. تحليل المخاطر يساعد على تحديد الأهداف التي تحمل قدرًا أكبر من عدم اليقين أو التحديات التي قد تؤثر على تحقيقها في الوقت المحدد. الأهداف الأكثر عرضة للمخاطر قد تحتاج إلى خطة بديلة أو أن تُعطى أولوية أقل حتى يتم تقليل المخاطر المرتبطة بها. تحديد الأولويات ليس عملية ثابتة بل تحتاج إلى مراجعة وتحديث بشكل دوري. مع تقدم المشروع وتغير الظروف الخارجية أو الداخلية، قد تتغير أهمية بعض الأهداف أو قد تظهر أهداف جديدة. لذا، من المهم أن تكون إدارة المشروع مرنة وقادرة على تعديل الأولويات بناءً على المتغيرات. هذا التكيف يساعد في الحفاظ على سير المشروع بسلاسة وضمان تحقيق النتائج المرجوة رغم التحديات المتغيرة. بعد تحديد الأهداف وترتيب الأولويات، يجب توثيق كل شيء بوضوح لضمان فهم الجميع للأولويات والاتجاهات العامة للمشروع. كما أن المتابعة المستمرة لمدى التقدم

نحو تحقيق الأهداف يساعد في اكتشاف أي تأخير أو انحراف عن المسار المخطط له مبكرًا، مما يمكن إدارة المشروع من اتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب. استخدام أدوات تتبع الأداء وتقديم تقارير دورية عن التقدم يساهم في زيادة الشفافية وتحسين التنسيق بين الفرق المختلفة.

فتحديد الأهداف وتحليل الأولويات يشكلان حجر الزاوية لنجاح أي مشروع، حيث يعكسان القدرة على استغلال الموارد بشكل فعال وتوجيه الجهود نحو النتائج الأكثر أهمية¹⁰.

تحليل الجدوى:

يُعتبر تحليل الجدوى من الخطوات الأساسية التي تسبق تنفيذ أي مشروع، وهو جزء لا يتجزأ من التخطيط الفعال. يشمل تحليل الجدوى دراسة كافة جوانب المشروع، سواءً المالية، التقنية، أو الاجتماعية، لتحديد ما إذا كان المشروع يستحق التنفيذ أم لا. تحليل الجدوى يساعد في تقليل المخاطر، ويوفر رؤية واضحة حول التحديات التي قد تواجه المشروع وكيفية التغلب عليها. يمكن اعتبار هذا التحليل خطوة استباقية تساهم في اتخاذ قرارات مستنيرة تدعم نجاح المشروع.

تحليل الجدوى يُعد عنصرًا حاسمًا في المراحل الأولية من أي مشروع، حيث يوفر قاعدة صلبة لاتخاذ القرارات الصحيحة المتعلقة بتنفيذ المشروع. هذه العملية تُمكن الفرق المسؤولة عن المشروع من فهم عميق لجوانب مختلفة قد تؤثر على المشروع خلال دورة حياته. **الجدوى المالية**، على سبيل المثال، تشمل دراسة التكاليف

¹⁰ إبراهيم، ميرفت (2011). أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، الأكاديمية العربية

المتوقعة مقارنة بالعاقد المتوقع، وتساعد في تحديد ما إذا كان المشروع سيحقق ربحاً أو فائدة كافية تبرر الموارد التي سيتم استثمارها فيه. أما **الجدوى التقنية**، فهي تعنى بتقييم مدى توفر التقنيات المطلوبة لتنفيذ المشروع ومدى قدرة الفريق على التعامل مع تلك التقنيات بفعالية. يمكن أن يتضمن هذا الجانب تحليل البنية التحتية المتاحة، والموارد التكنولوجية اللازمة لضمان تنفيذ المشروع وفقاً للمعايير المطلوبة.

إلى جانب ذلك، يُعتبر **التحليل الاجتماعي** جزءاً لا يقل أهمية في تقييم الجدوى، خاصة في المشاريع التي تؤثر على المجتمعات المحلية أو تعتمد على التفاعل مع الأفراد والمجموعات. يتناول هذا التحليل الجوانب الاجتماعية والثقافية للمشروع، ومدى تقبله من قبل المجتمع، بالإضافة إلى التحديات المحتملة التي قد تنشأ من المعايير الاجتماعية أو القيم الثقافية التي قد تؤثر على نجاح المشروع أو تبنيه. هذا التحليل يساعد في تفادي الصراعات الاجتماعية أو الاعتراضات التي قد تعرقل سير المشروع أو تقلل من فعاليته.

كذلك، **تحليل المخاطر** يمثل جزءاً مهماً من عملية تحليل الجدوى. فبمجرد تحديد العوامل المؤثرة في الجدوى المالية والتقنية والاجتماعية، يمكن التنبؤ بالمخاطر المحتملة وتصنيفها حسب احتمالية حدوثها وتأثيرها على المشروع. هذا التحليل يمكّن فريق المشروع من وضع استراتيجيات وقائية تقلل من تأثير المخاطر أو تساعد في مواجهتها بفعالية. تشمل المخاطر المحتملة تعطل التمويل، نقص الموارد التقنية، أو عدم تقبل المجتمع المحلي للمشروع. من خلال تحليل المخاطر، يمكن إعداد خطط طوارئ وخطط استجابة تساهم في استمرارية المشروع رغم أي تحديات غير متوقعة¹¹.

¹¹ أبو النصر (2008). أساسيات إدارة الجودة الشاملة، دار الفجر للنشر والتوزيع.

تحليل الجدوى الاقتصادية أيضاً يُمثل دعامة أساسية في تحديد ما إذا كان المشروع مجدياً على المدى الطويل. من خلال دراسة معدلات العائد على الاستثمار، والآثار الاقتصادية المحتملة سواء على المستوى المحلي أو الوطني، يمكن لمتخذي القرار تحديد مدى استدامة المشروع. وقد يكون المشروع غير مربح على المدى القصير، لكنه قد يقدم فوائد اقتصادية استراتيجية على المدى البعيد، كتحفيز التنمية الاقتصادية في منطقة معينة أو خلق فرص عمل جديدة.

بالتالي، تحليل الجدوى يُعتبر خطوة استباقية ضرورية تضمن عدم الانزلاق في مشاريع غير قابلة للتنفيذ أو غير مستدامة. فمن خلال الجمع بين كافة هذه التحليلات: المالية، التقنية، الاجتماعية، والمخاطر، يمكن الوصول إلى رؤية متكاملة تُساعد على اتخاذ قرارات مستنيرة. هذه القرارات تدعم التخطيط الفعال، وتُمكن الفريق من تطوير خطة تنفيذية تُقلل من التحديات والمخاطر المحتملة، مما يعزز فرص نجاح المشروع بشكل كبير.

تقسيم المشروع إلى مراحل:

التخطيط الفعال يتطلب تقسيم المشروع إلى مراحل أو خطوات واضحة. هذه المراحل تسهل عملية التنفيذ والمتابعة، وتتيح للمسؤولين عن المشروع مراقبة تقدم العمل وتقييم الأداء في كل مرحلة. يساعد تقسيم المشروع أيضاً على توزيع الموارد بشكل صحيح وضمان إدارة المخاطر بالجدول الزمنية المحددة. من خلال تقسيم المشروع إلى مراحل أصغر، يمكن للمشروع أن يتجنب الوقوع في مشكلات غير متوقعة ويظل قادراً على التكيف مع التغيرات التي قد تطرأ خلال التنفيذ.

تقسيم المشروع إلى مراحل يُعد استراتيجية أساسية لضمان تنظيم العمل بشكل سلس وفعال. هذه العملية تعتمد على تقسيم المشروع إلى **مراحل زمنية أو وظيفية**، بحيث تصبح كل مرحلة وحدة متكاملة بذاتها، ولكنها تظل

مرتبطة بالمراحل الأخرى لتحقيق الأهداف النهائية للمشروع. على سبيل المثال، يمكن تقسيم المشروع إلى مراحل التخطيط، التنفيذ، والمتابعة، حيث تكون كل مرحلة مدخلاً ضرورياً للمرحلة التالية. تقسيم المشروع إلى مراحل يساعد على تجنب الارتباك والتشتت في توزيع المهام، ويتيح للمسؤولين فرصة لمراجعة الأداء بشكل دوري في كل مرحلة على حدة.

من خلال هذا التقسيم، يتمكن الفريق الإداري من إدارة الموارد بطريقة أكثر فاعلية، إذ يمكن تخصيص الموارد البشرية والمالية لكل مرحلة بناءً على احتياجاتها الخاصة. فعلى سبيل المثال، قد تتطلب مرحلة التخطيط تخصيص ميزانية أقل ووقتاً أطول للتفكير الاستراتيجي، في حين تتطلب مرحلة التنفيذ موارد مالية وبشرية أكبر لضمان التقدم في العمل وفقاً للجدول الزمني. وبناءً على ذلك، فإن تقسيم المشروع إلى مراحل يتيح للمسؤولين تحديد الأولويات في كل مرحلة، والتأكد من أن جميع الموارد متاحة بالشكل المناسب لتحقيق الأهداف المحددة لكل مرحلة.

إلى جانب ذلك، يوفر تقسيم المشروع إلى مراحل القدرة على إجراء تقييم دوري، حيث يمكن للمديرين والمشرفين متابعة تقدم العمل في كل مرحلة وضبط الخطة إذا لزم الأمر. هذا التقييم الدوري يساهم في تقليل المخاطر المرتبطة بتأخير المشروع أو الوقوع في مشكلات غير متوقعة. على سبيل المثال، في حالة مواجهة عقبات في مرحلة معينة، يمكن تعديل الجدول الزمني أو توزيع الموارد بطريقة أكثر فاعلية دون التأثير على المراحل التالية.

كما يتيح تقسيم المشروع إلى مراحل القدرة على التكيف مع التغييرات التي قد تطرأ خلال فترة التنفيذ. في بعض الأحيان، قد تتغير متطلبات المشروع أو تظهر تحديات جديدة لم تكن متوقعة في مرحلة التخطيط. من

خلال تقسيم المشروع إلى مراحل، يمكن تعديل الخطط وفقاً للمستجدات وتحديث استراتيجية العمل دون تعطيل كامل المشروع. هذا الأسلوب يضمن مرونة المشروع ويزيد من فرص نجاحه في مواجهة التحديات.

أخيراً، تقسيم المشروع إلى مراحل يسهل عملية المتابعة والإشراف. حيث يمكن لكل مسؤول أو مدير مشروع التركيز على جزء محدد من المشروع، مما يقلل من العبء الإداري ويوزع المسؤوليات بشكل متساوٍ بين الفريق. كما يتيح هذا النهج للفريق الاطلاع بشكل أكثر دقة على التقدم الذي يتم إحرازه، وتحديد النقاط التي قد تحتاج إلى تدخل سريع لضمان سير العمل بالشكل المخطط له.

بالنتيجة، يُعتبر تقسيم المشروع إلى مراحل نهجاً استراتيجياً فعالاً يساهم في تنظيم العملية بأكملها، وتوفير المرونة اللازمة للتكيف مع المتغيرات، ويمنح فرق العمل القدرة على التحكم في سير المشروع وتوجيهه نحو النجاح المستدام¹².

تقدير الموارد:

يعد تقدير الموارد أحد العناصر الحاسمة في عملية التخطيط، حيث يتم تحديد ما يحتاجه المشروع من موارد بشرية، مالية، وتقنية. يتطلب تقدير الموارد القدرة على التنبؤ باحتياجات المشروع بدقة ووضع الخطط التي

¹² أبو حطب، موسى (2009). فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على أداء العاملين: حالة دراسية على

جمعية أصدقاء المريض الخيرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية

بغزة.

تضمن توفير هذه الموارد في الوقت المناسب. يشمل ذلك وضع ميزانية واضحة وتقدير التكلفة الإجمالية للمشروع، بالإضافة إلى تحديد الأشخاص الذين سيكونون مسؤولين عن تنفيذ المهام المختلفة. التخطيط الفعال يأخذ في الاعتبار توزيع الموارد بشكل متساوٍ لضمان عدم استنزاف أي منها خلال مراحل المشروع. تقدير الموارد يمثل خطوة بالغة الأهمية في ضمان نجاح المشروع، حيث أن تخصيص الموارد بشكل مناسب يعد عاملاً رئيسياً في تحقيق الأهداف ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة. في سياق **تقدير الموارد**، يتم تحليل الاحتياجات المختلفة للمشروع بناءً على حجم العمل وتعقيد المهام، مما يتطلب النظر بعناية إلى جميع الموارد المتاحة سواء كانت بشرية أو مالية أو تقنية. على سبيل المثال، يجب أن تتضمن عملية تقدير الموارد **تحديد عدد الموظفين** اللازمين لكل مرحلة من المشروع، بالإضافة إلى المهارات والخبرات المطلوبة لضمان التنفيذ الفعال.

يتطلب تقدير الموارد أيضاً التخطيط لكيفية استخدام **الميزانية المتاحة** بالشكل الأمثل. يتم ذلك من خلال وضع **ميزانية واضحة** تأخذ في الاعتبار جميع النفقات المتوقعة، من تكاليف العمالة إلى المعدات والتقنيات المستخدمة. هذا التقدير المسبق يساعد في تقليل الهدر المالي وضمان أن الموارد المالية متاحة لكل مرحلة من مراحل المشروع دون تأخير. على سبيل المثال، إذا تم تخصيص ميزانية غير كافية لمراحل لاحقة من المشروع، فقد يؤدي ذلك إلى **توقف العمل** أو تأخيره، مما يؤثر على الجدول الزمني بشكل سلبي.

علاوة على ذلك، يتطلب تقدير الموارد **التنبؤ باحتياجات المشروع** المستقبلية بدقة. يتعين على مدير المشروع أن يأخذ في الاعتبار أي تغييرات قد تحدث أثناء التنفيذ، سواء كانت هذه التغييرات في احتياجات القوى العاملة أو في تكاليف المواد والتقنيات. التخطيط المبكر لتلك التغييرات المتوقعة يساهم في **تجنب التعثرات** غير المتوقعة وضمان سير العمل دون انقطاع. على سبيل المثال، إذا كانت هناك حاجة لتوظيف أشخاص

جدد أو شراء معدات إضافية خلال مرحلة متقدمة من المشروع، فإن التقدير المسبق يساعد في تخصيص الموارد لتلك الاحتياجات دون إحداث اضطرابات في سير العمل.

أيضاً، يتطلب التقدير السليم للموارد توزيعها بشكل متساوٍ عبر مختلف مراحل المشروع لضمان عدم استنزاف أي منها بشكل مبكر. فعلى سبيل المثال، إذا تم توجيه الجزء الأكبر من الميزانية والموارد البشرية نحو المرحلة الأولى من المشروع، فقد يؤدي ذلك إلى نقص في الموارد خلال المراحل النهائية، مما يهدد بعرقلة إتمام المشروع في الوقت المحدد. ولذا يجب على مديري المشاريع التأكد من توزيع الموارد بطريقة متوازنة تتناسب مع احتياجات كل مرحلة، مع الاحتفاظ بهوامش احتياطية للطوارئ.

بالإضافة إلى ذلك، يتمثل عنصر أساسي في تقدير الموارد في تحديد الأشخاص المناسبين للقيام بالمهام المختلفة. حيث يتطلب التنفيذ الفعال للمشروع اختيار الموظفين الذين يمتلكون الخبرات والكفاءات الملائمة للقيام بالمهام المحددة، مع الأخذ في الاعتبار تخصيص المهام بشكل عادل ومتساوٍ لتجنب الإرهاق أو التكدس في العمل على أفراد معينين من الفريق. التخطيط الجيد في هذا السياق يشمل أيضاً وضع خطط بديلة للطوارئ في حال واجه المشروع نقصاً غير متوقع في القوى العاملة أو الموارد الأخرى.

أخيراً، يعد تقدير الموارد خطوة تنبؤية تعزز من جاهزية المشروع لمواجهة أي عقبات محتملة. يضمن هذا التقدير أن تكون جميع الموارد اللازمة متاحة في الأوقات المحددة، مما يسهل تنفيذ المهام دون إضاعة الوقت أو زيادة التكلفة. بالإضافة إلى ذلك، فإن هذا التقدير يعمل كوسيلة لإدارة المخاطر المالية والتشغيلية، حيث يساعد في تجنب السيناريوهات التي قد تؤدي إلى تجاوز الميزانية أو الإخفاق في تلبية المتطلبات الفنية والعملية للمشروع.

بالنتيجة، تقدير الموارد ليس مجرد عملية تقنية، بل هو جزء من التخطيط الاستراتيجي الذي يضمن الاستدامة والكفاءة في جميع مراحل المشروع، ويعزز القدرة على التحكم في الموارد وضبط توزيعها بشكل يعكس أولويات المشروع وأهدافه النهائية¹³.

التنبؤ بالمخاطر:

يتطلب التخطيط الجيد أيضاً التنبؤ بالمخاطر التي قد تؤثر على سير المشروع. يجب أن يتضمن التخطيط وضع خطط بديلة أو سيناريوهات للتعامل مع أي مخاطر محتملة، سواء كانت متعلقة بالعوامل المالية، أو التقنية، أو البشرية. يعتبر هذا التنبؤ بالمخاطر أداة حيوية تمكن إدارة المشروع من الاستجابة السريعة للتحديات وتقادي التأخيرات أو التكاليف غير المتوقعة. كما يسهم التنبؤ بالمخاطر في تعزيز قدرة المشروع على الحفاظ على استقراره وتحقيق أهدافه بكفاءة.

التنبؤ بالمخاطر هو جزء لا يتجزأ من التخطيط الفعال، حيث يساهم في ضمان استمرارية المشروع دون تعرضه للعراقيل غير المتوقعة. في سياق تقدير الموارد، فإن التنبؤ بالمخاطر يتطلب فهم العوامل التي قد تؤثر على توفر الموارد أو استنزافها بشكل أسرع من المتوقع. على سبيل المثال، قد تتجم المخاطر عن

¹³ بلخيري، سهام، وعشيط، حنان (2012). أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات

الجامعية، دراسة حالة جامعة البويرة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

تقلبات الأسعار أو نقص الموارد البشرية الماهرة، وبالتالي يجب أن يتضمن التخطيط وضع استراتيجيات احتياطية للتعامل مع هذه المخاطر.

عند إجراء تحليل الجدوى وتقدير الموارد، يُعتبر التنبؤ بالمخاطر أمراً حيوياً لضمان أن التخطيط المالي واللوجستي يظل مستقرًا حتى في ظل الأزمات غير المتوقعة. التخطيط للمخاطر يضمن وضع ميزانية مرنة تشمل هوامش احتياطية يمكن الاعتماد عليها في حالة زيادة التكاليف غير المتوقعة، أو تأخير في تنفيذ المراحل بسبب نقص في الأدوات أو التكنولوجيا. على سبيل المثال، إذا ارتفعت أسعار المواد الأساسية بشكل مفاجئ، فإن الميزانية المرنة والتخطيط للمخاطر يمكن أن يساعدا في تجنب تعطيل المشروع بالكامل.

التنبؤ بالمخاطر ليس محصوراً فقط في الموارد المالية، بل يشمل أيضاً العوامل البشرية والتقنية. على سبيل المثال، إذا كان هناك احتمال لمغادرة بعض الأفراد الرئيسيين في الفريق أثناء تنفيذ المشروع، فمن الضروري التخطيط لتدريب بدائلهم أو التعاقد مع خبراء خارجيين للتأكد من أن المشروع لا يتوقف. التنبؤ بهذه السيناريوهات يتيح لإدارة المشروع التعامل مع هذه التحديات البشرية بمرونة وكفاءة دون تأخير العمل.

علاوة على ذلك، يتعين على مدير المشروع التفكير في المخاطر التقنية المرتبطة بتعطيل المعدات أو النظام. في هذا السياق، يمكن للتنبؤ بالمخاطر أن يشمل خططاً لصيانة المعدات بشكل دوري، أو الاحتفاظ بمعدات احتياطية جاهزة للاستبدال عند الحاجة. كما يمكن التخطيط لتوفير دعم تقني فوري في حال حدوث مشكلات تقنية غير متوقعة. على سبيل المثال، إذا تعطلت إحدى الأدوات الأساسية في مرحلة متقدمة من المشروع،

يمكن أن يؤدي ذلك إلى توقف كبير في سير العمل، ما لم يكن هناك خطة بديلة تضمن استمرار العملية باستخدام موارد أخرى أو تجهيزات إضافية¹⁴.

عند تقسيم المشروع إلى مراحل، يكون التنبؤ بالمخاطر ضروريًا لضمان استمرار العمل بين هذه المراحل بسلاسة. على سبيل المثال، قد تنشأ مشكلات بين المراحل إذا لم يتم تخصيص الوقت الكافي لكل منها، أو إذا واجهت إحدى المراحل تعثرات تؤثر على المراحل التالية. التخطيط للتعامل مع هذه المخاطر من خلال وضع جداول زمنية مرنة يمكن أن يضمن تقليل تأثير تلك المخاطر على الجدول الزمني العام.

التنبؤ بالمخاطر يتطلب أيضًا وضع آليات للاستجابة السريعة للتحديات التي قد تظهر في أي مرحلة من مراحل المشروع. يمكن أن يتضمن ذلك تدريب الفريق على كيفية التعامل مع الأزمات بفعالية، وتوفير الموارد اللازمة لتعديل الخطط بسرعة في حالة ظهور مشكلات غير متوقعة. هذه الآلية تسمح للفريق بتجنب التأخيرات الكبيرة أو الفشل في تحقيق الأهداف المرجوة.

التنبؤ بالمخاطر يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمشروع من خلال تمكين إدارة المشروع من اتخاذ القرارات بسرعة وبدقة. من خلال إعداد الخطط الاحتياطية وتوقع العقبات المحتملة، يمكن للمشروع الحفاظ على استقراره المالي واللوجستي، مما يضمن تنفيذ المهام بجودة عالية وفي الوقت المحدد.

¹⁴ Junaid Ahmad, Sawira Zahid, Fatima Fazali Wahid, Sabir Ali, Impact of role conflict and role ambiguity on job Satisfaction the mediating effect of Islamic Work ethics, 2021.

في النهاية، التخطيط الفعّال يجب أن يتضمن توازنًا بين تقدير الموارد والتنبؤ بالمخاطر لضمان استمرارية المشروع وتحقيق أهدافه بنجاح. **تكامل هذه العناصر** يعزز من قدرة المشروع على التكيف مع التغيرات الخارجية، سواء كانت تلك التغيرات متعلقة بالتمويل أو بالموارد البشرية أو بالتقنيات المستخدمة¹⁵.

تحديد الأدوار والمسؤوليات:

أحد الجوانب الهامة في التخطيط هو تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح لكل عضو في فريق المشروع. توزيع المسؤوليات بدقة يضمن أن جميع المهام تُنجز بكفاءة وأن الفريق يعمل بتناغم وتعاون. كما يساعد هذا التحديد الواضح على تجنب التداخل بين الأدوار ويساهم في تعزيز الانضباط في تنفيذ الأعمال. التخطيط الجيد يأخذ بعين الاعتبار القدرات الفردية لأعضاء الفريق ويوزع المهام بما يتناسب مع مهاراتهم وخبراتهم.

تحديد الأدوار والمسؤوليات يُعد خطوة حيوية لضمان تنفيذ المشروع بكفاءة وفعالية. عندما يتم توزيع المهام بناءً على القدرات الفردية والخبرات، يتمكن كل عضو من التركيز على دوره المحدد والمساهمة بشكل أكثر فاعلية في تحقيق الأهداف العامة للمشروع. على سبيل المثال، إذا كان أحد أعضاء الفريق متخصصًا في جوانب تقنية معينة، فإن تخصيص مهام تتطلب هذه المهارات له يضمن تنفيذ العمل بجودة عالية وفي وقت

¹⁵ يوسف، فوزية عباس (2010). درجة التزام رؤساء الأقسام العملية بأخلاقيات العمل الإداري وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

أقل. بالإضافة إلى ذلك، فإن تحديد الأدوار بوضوح يقلل من التداخل أو التشويش بين الأعضاء ويعزز التعاون والتنسيق بين الفريق¹⁶.

تحديد الأدوار والمسؤوليات يرتبط بشكل وثيق بعملية تقسيم المشروع إلى مراحل وتقدير الموارد. على سبيل المثال، عندما يتم تقسيم المشروع إلى مراحل أصغر، يصبح من الأسهل توزيع الأدوار بناءً على المتطلبات المحددة لكل مرحلة. هذا التحديد يساهم أيضًا في متابعة التقدم بشكل أكثر فعالية، حيث يكون لكل عضو مسؤولية واضحة عن جزء محدد من المشروع. عند التنبؤ بالمخاطر، يمكن أيضًا تحديد الأدوار الاحتياطية لكل عضو في حالة حدوث أي مشكلة تؤثر على عملهم الأساسي. على سبيل المثال، إذا تعذر على أحد الأعضاء متابعة دوره بسبب ظروف طارئة، يمكن أن يكون هناك شخص آخر قد تم تحديده ليقوم بالمهام البديلة لضمان استمرارية العمل دون تعطيل.

كما أن تحديد المسؤوليات يساعد على تعزيز المساءلة، حيث يكون لكل فرد دور واضح يمكن قياس نتائجه وتقييم أدائه بناءً على المهام المحددة له. في هذا السياق، يصبح من السهل على الإدارة متابعة الأداء الفردي والجماعي ومعرفة ما إذا كانت المهام تُتجزز وفقًا للجدول الزمنية المحددة. على سبيل المثال، إذا كان أحد

¹⁶ Alaa Muhsin Khafeef Al-Ghuraibawy, The Extent of Commitment to the Ethics of Work in the Success of Procedures to Reduce Administrative Corruption – An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Iraqi Ministry of Oil, Al-Rafidain University College For Sciences, Volume, Issue 47, 2020.

الأفراد مسؤولاً عن تقديم تقارير مرحلية حول تقدم العمل، يمكن تتبع هذا الأمر بسهولة والتأكد من أن التقدم متماشي مع **الخطة العامة**¹⁷.

في ضوء ذلك، يتطلب التخطيط الناجح ليس فقط تقدير الموارد بشكل دقيق والتنبؤ بالمخاطر، بل أيضاً **توزيع المهام** بشكل يضمن تحقيق أقصى استفادة من المهارات المتاحة لدى الفريق. على سبيل المثال، إذا كان هناك شخص في الفريق يتمتع بخبرة كبيرة في مجال محدد مثل **إدارة المخاطر** أو التخطيط المالي، فمن المهم أن يتم تكليفه بالمهام ذات الصلة لضمان إدارة المشروع بفعالية.

يجب أن يأخذ التوزيع الجيد للأدوار أيضاً في الاعتبار الجانب **التفاعلي** بين الأعضاء. فالتعاون والتواصل الفعال بين أعضاء الفريق يعزز القدرة على مواجهة التحديات ويضمن تنفيذ المهام بشكل سلس. عند تقسيم الأدوار، من الضروري التأكد من أن **قنوات الاتصال** بين الفريق واضحة، وأن الجميع يعرفون من هم المسؤولون عن المهام الرئيسية ومن يجب التواصل معه في حالة ظهور أي مشاكل.

تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح، عندما يتم بالتوازي مع التخطيط الجيد لتقدير الموارد والتنبؤ بالمخاطر، يُسهّل عملية **إدارة المشروع** بشكل عام ويضمن تنفيذ العمل ضمن الجداول الزمنية والميزانية المحددة. هذه

¹⁷ Education College Magazine For Educational and Humanities Sciences, Volume, Issue 46, 2020.

الخطوات المتكاملة تساهم في تقليل الفوضى والمشكلات غير المتوقعة، وتدعم بيئة عمل أكثر انضباطاً واحترافية، مما يزيد من فرص نجاح المشروع في نهاية المطاف¹⁸.

وضع جداول زمنية دقيقة:

من أهم عناصر التخطيط وضع جداول زمنية واضحة ومحددة لجميع أنشطة المشروع. الجداول الزمنية تتيح للفريق تتبع التقدم وتحقيق الأهداف في المواعيد المحددة. كما تساعد الجداول الزمنية في تحديد أولويات العمل وتوجيه الجهود نحو إكمال المهام الحرجة في الوقت المناسب. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الجداول الزمنية الدقيقة في تحسين التواصل بين أعضاء الفريق وتجنب التأخيرات التي قد تنشأ نتيجة لسوء التخطيط أو الإدارة.

وضع جداول زمنية دقيقة يعد جزءاً أساسياً من عملية التخطيط، حيث تُعتبر هذه الجداول بمثابة خارطة الطريق التي توجه الفريق نحو تحقيق أهداف المشروع في الوقت المحدد. الجداول الزمنية تُظهر التسلسل المنطقي للأنشطة والمراحل المختلفة للمشروع، مما يُسهل على المديرين والفرق متابعة التقدم وتحديد ما إذا كانت المهام تُنجز حسب الخطة الموضوعية. على سبيل المثال، عند تقسيم المشروع إلى مراحل أصغر،

¹⁸ حمد، سعد إبراهيم (2011). أثر تطبيق اخلاق المهنة على الإنجاز، دراسة استطلاعية في فنادق

الدرجة الأولى في محافظات بغداد - النجف - كربلاء، مجلة التقني 24 (0)، 139—153.

يمكن تعيين جدول زمني لكل مرحلة يوضح الموعد النهائي والمتطلبات لكل خطوة، مما يسمح للفريق بتركيز جهوده بشكل أكثر فعالية.

الجدول الزمنية الدقيقة تساعد أيضاً في إدارة الأولويات .فبعض المهام قد تكون أكثر أهمية أو تأثيراً على المشروع من غيرها، وبالتالي يجب أن تُمنح هذه المهام الأولوية في التنفيذ. من خلال وضع الجداول الزمنية، يمكن للفريق تحديد المهام الحرجة التي يجب إنجازها أولاً لتفادي التأخير في مراحل لاحقة من المشروع. على سبيل المثال، إذا كانت إحدى المراحل تعتمد على إكمال مرحلة سابقة، فإن الجدول الزمني يساعد في ضمان أن المرحلة الأساسية قد أُنجزت في الوقت المناسب لبدء المرحلة التالية¹⁹.

علاوة على ذلك، تلعب الجداول الزمنية دوراً مهماً في التواصل بين أعضاء الفريق .عندما يكون الجميع على دراية بالمهام التي يجب إنجازها والمواعيد النهائية لكل مرحلة، يصبح التواصل أكثر فاعلية وتنسيق الجهود أكثر سلاسة. هذا يساهم في تعزيز التعاون داخل الفريق، حيث يعرف كل فرد مسؤولياته والموعد المتوقع لتسليم العمل، مما يقلل من الفوضى أو سوء الفهم الذي قد ينشأ نتيجة عدم وضوح التوقيتات. على سبيل المثال، إذا كانت هناك مهام مشتركة بين أعضاء الفريق، فإن الجدول الزمني يساعد في توجيه التعاون بشكل منظم ويضمن أن الجميع يعملون وفق نفس الإطار الزمني.

¹⁹ **Naseem Khudhair Abbas, Ali Miri Hussan, Effect of Organizational Climate on Work Stress A survey of a sample of employees of the College of al-mustaqbal University, Basic**

بالإضافة إلى ذلك، تسهم الجداول الزمنية الدقيقة في تجنب التأخيرات المحتملة. عندما يتم تحديد مواعيد نهائية لكل مرحلة أو نشاط، يصبح من السهل على الفريق اكتشاف التأخيرات المحتملة أو التحديات التي قد تؤثر على سير العمل. يمكن للإدارة استخدام الجداول الزمنية كأداة لرصد التقدم بمرور الوقت، وإذا ظهرت مشكلة تؤثر على مواعيد التسليم، يمكن إجراء تعديلات أو تقديم حلول للتعامل مع هذه المشكلة بشكل فوري قبل أن تتفاقم. هذا التخطيط الاستباقي يساعد في تجنب التكاليف الزائدة أو التأخيرات الكبيرة التي قد تهدد نجاح المشروع.

ترتبط هذه النقطة بشكل وثيق بتحديد الأدوار والمسؤوليات، حيث يساعد الجدول الزمني الواضح على توزيع الأدوار بشكل أفضل بناءً على المهام المحددة لكل مرحلة. إذا كانت هناك مرحلة تعتمد على تسليم مهمة معينة في وقت محدد، فإن الجدول الزمني يُظهر بوضوح من المسؤول عن هذه المهمة، ومتى يجب إنجازها، مما يسهل المتابعة والمساءلة. على سبيل المثال، إذا تأخرت مهمة معينة، يمكن للفريق أن يحدد السبب بسرعة بناءً على الجدول الزمني ويقوم بمعالجة المشكلة بشكل مباشر²⁰.

استخدام الأدوات التقنية:

²⁰ الامانة العامة لاتحاد الجامعات العربية (2008)، دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية

مع التطور التكنولوجي، أصبحت الأدوات التقنية مثل برامج تكييف ممارسات اداره المشاريع ضرورية لتحقيق تخطيط فعال. هذه الأدوات تساعد في تنظيم الجداول الزمنية، توزيع المهام، مراقبة التقدم، وتحديد الموارد المطلوبة. كما تسهم في تحسين التواصل بين أعضاء الفريق وتسهيل تتبع تقدم العمل في جميع مراحل المشروع. من خلال الاستفادة من هذه الأدوات، يمكن لإدارة المشروع تحسين دقة التخطيط وزيادة كفاءة التنفيذ.

استخدام الأدوات التقنية يشكل عنصرًا جوهريًا في تعزيز فعالية التخطيط وتنفيذه، حيث أصبحت التقنيات الحديثة جزءًا لا يتجزأ من تكييف ممارسات اداره المشاريع ، خاصة مع تعقيد المشاريع الكبيرة التي تتطلب تنسيقًا مستمرًا بين الفرق المختلفة. الأدوات التقنية مثل برامج تكييف ممارسات اداره المشاريع تسهم بشكل مباشر في تنظيم الجداول الزمنية وتوزيع المهام بكفاءة، مما يتيح رؤية شاملة لسير العمل ويمكن المديرين من اتخاذ قرارات مدروسة استنادًا إلى البيانات المتاحة في الوقت الفعلي.

من خلال هذه الأدوات، يمكن تخصيص المهام لكل عضو في الفريق وتحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة أكبر. على سبيل المثال، يمكن استخدام برامج مثل **Microsoft Project** أو **Asana** لتعيين المهام لكل فرد ومراقبة تقدم العمل بشكل دوري. هذا يسهم في الحفاظ على شفافية العمل ويعزز الشعور بالمسؤولية لدى جميع أعضاء الفريق، حيث يمكنهم متابعة الجداول الزمنية المحددة وإدارة المخاطر بها. بالإضافة إلى

ذلك، توفر هذه الأدوات تنبيهات دورية حول المواعيد النهائية أو أي تأخيرات قد تحدث، مما يتيح للإدارة فرصة معالجة المشكلات بسرعة قبل أن تؤثر على المراحل التالية من المشروع²¹.

الأدوات التقنية أيضًا توفر لوحات التحكم التفاعلية التي تسمح للمديرين بمراقبة الموارد المستخدمة وتحديد الموارد التي قد تحتاج إلى تعزيز أو إعادة توزيع لضمان استمرارية سير العمل بسلاسة. على سبيل المثال، إذا كان المشروع يواجه نقصًا في الموارد البشرية أو المالية في مرحلة معينة، يمكن لمدير المشروع استخدام هذه الأدوات لتحديد أوجه القصور بسرعة وإجراء التعديلات اللازمة لضمان توفير الموارد المطلوبة في الوقت المناسب.

هذا يرتبط بشكل مباشر بـ **وضع جداول زمنية دقيقة**، حيث إن الأدوات التقنية تتيح للمستخدمين تعديل **الجدول الزمني** بسهولة استنادًا إلى المستجدات والتحديات التي قد تواجه المشروع. على سبيل المثال، إذا تأخرت مرحلة معينة نتيجة عقبات غير متوقعة، يمكن تعديل الجدول الزمني مباشرة داخل النظام ليعكس التغييرات الجديدة، مما يساعد الفريق في إعادة تنظيم أولوياته وضمان بقاء المشروع على المسار الصحيح.

²¹ Firas Hasan Rasheed, Sajjad Kalaf Hussein, Mezher Abdullah Ahmed, The Role of Work Ethic in Achieving Organizational Excellence Applied Study on the Tikrit University, Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences, Volume 15, Issue 47, 2019.

هذا النوع من التعديلات الفورية يعزز قدرة المشروع على التكيف مع المتغيرات، ويقلل من تأثير العوامل الخارجية غير المتوقعة²².

من جانب آخر، الأدوات التقنية تساهم في تحسين التواصل بين أعضاء الفريق وتسهيل تنسيق الجهود . حيث يمكن لكل عضو متابعة تقدم العمل بسهولة ومعرفة المهام المطلوبة منه والمهام المكتملة بالفعل، مما يقلل من احتمالية سوء الفهم أو التأخير الناتج عن عدم وضوح الأدوار أو التوقعات. على سبيل المثال، يمكن للفريق استخدام تقنيات المراسلة الفورية أو المؤتمرات الافتراضية لمناقشة التحديات أو الاستفسارات المتعلقة بالمشروع، مما يعزز الاستجابة السريعة ويُسهل في حل المشكلات فور ظهورها.

كما أن الأدوات التقنية تُعد وسيلة قوية في التنبؤ بالمخاطر وإدارة تلك المخاطر بشكل استباقي. حيث توفر برامج تكييف ممارسات ادارته المشاريع تقارير تحليلية تُظهر توقعات حول أداء المشروع بناءً على البيانات السابقة والمعلومات الحالية. هذه التقارير تساعد الفريق في التنبؤ بالمشكلات المحتملة، مثل تأخر المهام أو زيادة التكاليف، وتتيح له اتخاذ إجراءات وقائية لتجنب التأخير أو زيادة النفقات.

تكامل الأدوات التقنية مع التخطيط الاستراتيجي يعزز قدرة المشروع على التعامل مع المتغيرات وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية. الأدوات التقنية لا تساعد فقط في تنظيم العمل، بل تساهم أيضًا في تحسين الكفاءة

²² Nicar Khaled Najm Al-Din, Omar Hamdi Abdel-Rahman, Work stress and its relationship to job satisfaction among technical supervisors of the directorates of sports and scout-school activities in Iraq, Sciences Journal of physical Education, Volume 12, Issue 8, 2019.

التشغيلية والشفافية داخل الفريق. هذه التكنولوجيا الحديثة تتيح لمديري المشاريع متابعة كل تفاصيل العمل، مما يضمن أن كل مرحلة من مراحل المشروع يتم تنفيذها وفقاً للخطط الزمنية والميزانيات المحددة، مما يعزز فرص نجاح المشروع على المدى الطويل²³.

2. تنظيم الموارد:

تكيف ممارسات ادارته المشاريع تتضمن تحديد وتخصيص الموارد المتاحة بشكل فعال لتحقيق الأهداف المرجوة. يشمل ذلك الموارد البشرية والمادية، والمالية، والتقنية. يتطلب تنظيم الموارد قدرة عالية على التوزيع الذكي والاستفادة المثلى من الإمكانيات المتاحة. من خلال التنظيم الجيد، يمكن للمشروع أن يتقادر إهدار الوقت أو المال ويضمن تقديم النتائج بالجودة المطلوبة.

التنفيذ:

التنفيذ هو مرحلة تحويل الخطة إلى واقع عملي، حيث يتم تطبيق الخطوات المخططة على أرض الواقع. هذه المرحلة تشمل التنسيق بين الفرق المختلفة، وضمان تنفيذ المهام المحددة وفقاً للجداول الزمنية والتخصيصات

²³ بن خليل، سليمان بن سلام (2009). درجة التزام المشرفين في محافظات غزة بأخلاقيات المهنة

من وجهة نظرهم وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

المالية الموضوعة. التنفيذ يتطلب متابعة مستمرة واتخاذ قرارات سريعة للتكيف مع التغيرات أو المشكلات التي قد تظهر خلال سير المشروع.

الرقابة والمتابعة:

الرقابة هي جزء أساسي من تكييف ممارسات ادارته المشاريع ، حيث يتم قياس تقدم المشروع ومراقبة الأداء للتأكد من أن كل شيء يسير حسب الخطة. تشمل عملية الرقابة متابعة الإنجازات والمقارنة بين ما تم تحقيقه وما هو مخطط له، كما تشمل تعديل الخطط أو الموارد عند الحاجة للتغلب على التحديات أو التأخيرات. تعتبر الرقابة الفعالة وسيلة لضمان التزام المشروع بالإطار الزمني والمالي المحدد، وتحقيق الأهداف بكفاءة.

إدارة المخاطر:

تتطلب تكييف ممارسات ادارته المشاريع تقييم المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع خلال مختلف مراحله. تشمل هذه المخاطر المالية، والتشغيلية، والتقنية. يتطلب التعامل مع المخاطر وضع استراتيجيات للتخفيف من آثارها السلبية، مثل إعادة توجيه الموارد أو تعديل الجداول الزمنية. من خلال التنبؤ بالمخاطر والتخطيط لمواجهتها، يمكن تقليل التحديات التي قد تعوق سير المشروع.

التنسيق بين الجهات المعنية:

تكييف ممارسات ادارته المشاريع في القطاع الحكومي يتطلب تنسيقاً دقيقاً بين مختلف الإدارات والجهات المعنية. المشاريع الحكومية غالباً ما تشمل العديد من أصحاب المصالح، مثل الهيئات الحكومية والمقاولين

والمجتمع المدني. التنسيق الفعال بين هذه الأطراف يعزز التعاون ويضمن التزام الجميع بالأدوار والمهام الموكلة إليهم. بدون التنسيق المناسب، قد يتعرض المشروع للتأخير أو الفشل²⁴.

الجودة:

الجودة هي أحد المحاور الأساسية في تكييف ممارسات ادارته المشاريع . تعني التأكد من أن نتائج المشروع تتوافق مع المعايير المحددة والمتفق عليها في الخطة. إدارة الجودة تتطلب متابعة دقيقة للأنشطة والعمليات التي يتم تنفيذها خلال المشروع لضمان تحقيق أعلى مستوى من الجودة في المنتج النهائي. تشمل الجودة كل شيء، بدءًا من المواد المستخدمة في المشروع، مرورًا بالعمليات، وصولًا إلى نتائج العمل النهائية.

التحكم بالوقت:

أحد أهم جوانب تكييف ممارسات ادارته المشاريع هو التحكم في الوقت، حيث يتم تحديد جداول زمنية صارمة لإنجاز كل مرحلة من مراحل المشروع. يتطلب التحكم الفعال في الوقت القدرة على التنبؤ بالتحديات التي قد تؤدي إلى تأخير المشروع والعمل على حلها بسرعة. كما يشمل ذلك وضع خطط بديلة في حال حدوث أي طارئ قد يعيق سير العمل.

التحكم بالتكلفة:

²⁴ Intisar Abdul Ghani Abbas, Mustafa Abdul kareem Abdullah, Assessment of job stress for Nurses in psychiatric Hospitals at Baghdad city, 2015 .

التحكم بالتكلفة هو جانب آخر مهم في تكييف ممارسات اداره المشاريع ، حيث يجب التأكد من أن جميع الأنشطة تتم ضمن الميزانية المخصصة للمشروع. يتطلب ذلك متابعة مستمرة للنفقات ومقارنتها مع التقديرات الأصلية للتأكد من عدم تجاوز الحدود المالية. التحكم بالتكلفة يتطلب مرونة في التكيف مع التغيرات غير المتوقعة وإعادة توزيع الموارد المالية بشكل مناسب عند الحاجة.

إغلاق المشروع:

إغلاق المشروع هو المرحلة النهائية التي يتم فيها التأكد من أن جميع أهداف المشروع قد تم تحقيقها بنجاح، وأن جميع الأعمال قد انتهت وفقاً للمعايير المحددة. تشمل هذه المرحلة تسليم المشروع إلى الجهات المعنية، وتقييم الأداء، وتوثيق الدروس المستفادة. إغلاق المشروع يعد فرصة لتحليل جميع الأنشطة واستخلاص الأفكار التي يمكن استخدامها لتحسين الأداء في المشاريع المستقبلية.

تكييف ممارسات اداره المشاريع تعد من العمليات الحيوية لضمان نجاح المشروعات، خاصة في القطاعات الحكومية، حيث تتطلب مستوى عالٍ من التخطيط والتنظيم والتنسيق بين الجهات المختلفة²⁵.

1-1. تعريف أخلاقيات المهنة

²⁵ زويش، سامية (2013). محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين، رسالة ماجستير

غيز منشورة، جامعة البويرة.

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 لابد أن نعرف ما المقصود بكل من المهنة والأخلاق.

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

ب. 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 لمين، عباس لخضر. 2019، ص151). 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 وبإل واجبات الأخلاقية للفرد" (مسغوني منى وآخرون، 2019، ص695).

ت. تعريف مفهوم أخلاقيات المهنة : 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 أساسياً لسلوك أفراد المهنة، ويجب إدارة المخاطر بها (زويطي سارة، 2017، ص 233).

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، ص62).

كما عرفت على أنها : " المبادئ والمعايير التي تعد مرجع للسلوك المطلوب لأفراد المهنة الواحدة والتي يعتمد عليها المجتمع في تقييم أدائهم إيجاباً أو سلباً، ويقصد بأخلاقيات المهنة الأحكام القيمية التي تتعلق بالأفعال الإنسانية من ناحية أنها خير أو شر مسغوني منى وآخرون، 2019، ص 695). من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن الأخلاق المهنة هي مجموعة السلوكيات، الأخلاق والقيم المهنية التي يتمتع بها أفراد المهنة الواحدة ويلتزمون بها ضمن نظام وثقافة المؤسسة المهنية.

1-2 مبادئ أخلاقيات المهنة

تحكم أخلاقيات المهنة العديد من المبادئ، تختلف باختلاف الباحثين وميادين انتمائها، ولكن يمكن

حصرها فيما يلي (مابينو جيلالي عروس كوثر، 2020، ص73)

أ. 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؛

ب. النزاهة: التجرد السلوك وتصرفات الموظف من أية أغراض أو مقاصد خصوصية عند خدمة المواطنين حفاظاً على مكانة المؤسسة وعملاً على تعزيز المصلحة العامة للمجتمع

ت. الفعالية: التزام واجتهاد الموظف العام بأداء واجباته دون تسويف أو تعقيد، وتجنبه السلوك الذي يوحي عن الإهمال أو اللامبالاة بمصالح المواطنين؛ ث. الكفاءة: إدارة المخاطر 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 إدارة المخاطر بمعايير مرتفعة من الأداء بجميع أشكاله، وكذا إدارة المخاطر بالشفافية التامة في توفير المعلومات سواء داخل المؤسسة أو في إرشاد المواطنين؛

ح 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؛

د. 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.²⁶

أولاً: أخلاقيات العاملين تجاه المهنة: وتشمل إدارة المخاطر بالأمانة على ما يقدم للعامل أو ما يطلع عليه من أسرار وبيانات شخصية مع مسئولية تأمينها ضد إطلاع الغير عليها إلا بإذن منه، إدارة المخاطر بأخلاقيات العمل وتجنب أي تصرف يسيء للمهنة، المرونة في التعامل والإخلاص في العمل، تجنب التحيز

²⁶ المعتصم بالله هان، علي أبو الكاس، أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية 1436 ، بقطاع غزة، مذكرة ماجيستر في برنامج القيادة والإدارة، تخصص الإدارة والقيادة، جامعة الأقصى بغزة،

المطلق للمؤسسة التي يعمل بها، تطبيق خصائص العمل السياحي ومقتضيات الشرف والأمانة والصدق، والابتعاد عن التحريض على العنف المبنى على أساس تمييزي أو عنصري.

ثانياً: أخلاقيات العاملين تجاه المجتمع وتشمل عدم الانحياز للتأثير العنصري أو التعصب على امتهان الأديان أو كراهيتها أو تلك الدعاية إلى التميز لأى من طوائف المجتمع، تعزيز الاحترام المتبادل للمعتقدات الدينية والأخلاقية والفلسفية، المساهمة في التطوير والتنمية، والعمل على تنمية المجتمع والمساهمة في تقدمه.

ثالثاً: أخلاقيات العاملين تجاه الزملاء وتشمل الاحترام المتبادل بين أعضاء فريق العمل، إدارة المخاطر والعمل بفعالية مع فريق العمل، التحلي بالسلوكيات الإيجابية في التعامل مع الآخرين، والثقة المتبادلة بين أعضاء الفريق.

رابعاً: أخلاقيات العاملين تجاه المؤسسة التي يعملون بها وتشمل تحسين صورة المؤسسة في المجتمع ولدى جميع الأطراف خاصة العملاء، شرف العمل السياحي وآدابها وأسرارها أمانه في عنق العاملين في القطاع السياحي، إدارة المخاطر بتزويد السائحين بالمعلومات الموضوعية الصادقة عن الأماكن والمقاصد السياحية، وتوثيق جميع المعلومات والبيانات في سجلات خاصة وبشكل يكفل استكمال العمل في حالة عدم استمرار العاملين في عملهم.²⁷

²⁷ أسامة مد خليل الزيناي، دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة (بلال خلف السكارنه، 2012)، بعنوان: "أخلاقيات العمل وأثرها في إدارة الصورة الذهنية في منظمات الاعمال - دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية"، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف اهتمام شركات الاتصالات الخلوية الأردنية بتطبيق أخلاقيات العمل في الأبعاد التالية: احترام القوانين والأنظمة، العدالة وعدم التحيز، السرعة والالتقان، احترام الوقت. كما تهدف الدراسة إلى تحديد مستوى الفروق في إدراك أفراد عينة الدراسة لأبعاد أخلاقيات العمل المرتبطة بمتغيراتهم الشخصية. وتهدف الدراسة أيضًا إلى تقييم أثر أخلاقيات العمل في إدارة الصورة الذهنية. تم جمع بيانات الدراسة الميدانية من خلال استبانة توزعت على المديرين والموظفين في المراكز الرئيسية. استخدمت الدراسة أساليب إحصائية متنوعة لتحليل البيانات تالف مجتمع الدراسة من جميع المراتب الإدارية العاملة في شركات الاتصالات الخلوية العاملة في الاردن ضمن مقراتها الرئيسية في مدينة عمان، ولقد تم توزيع (210) استبانة على عينة الدراسة من العاملين في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، توصلت الدراسة إلى أن شركات الاتصالات الخلوية الأردنية تظهر اهتمامًا عاليًا بأخلاقيات العمل في جميع الأبعاد؛ حيث بلغ المتوسط العام 4.30، كما أن ليس هناك أثر معنوي في الصورة الذهنية المدركة، ولكن يبدو أن أبعاد أخلاقيات العمل المتعلقة بـ احترام القوانين والأنظمة والسرعة بالالتقان لها تأثير معنوي على الصورة الذهنية المدركة.

دراسة دعاء محمد جوهر (2022)، بعنوان: "تضج إدارة المشروعات بكلية التربية جامعة عين شمس (مشروع التعليم الإلكتروني نموذجًا)"، تمثل الهدف الرئيسي من البحث في التوصل إلى إجراءات مقترحة

لتحسين مستوى نضج إدارة مشروع التعليم الإلكتروني بكلية التربية جامعة عين شمس. وقد اقتصر البحث في تناوله لنضج إدارة مشروع التعليم الإلكتروني بالكلية على تقييم خمس عمليات، هي (التخطيط، التعلم، التطوير، الدعم، التقييم) وتقييم قدرة عملية الدعم في إطار خمسة أبعاد، هي (التقديم، التخطيط، التحديد، الإدارة، التحسين المستمر). وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبانتيين الأولى على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالكلية وعددهم (452) موزعين على أقسام الكلية المختلفة، وذلك للكشف عن واقع نضج إدارة مشروع التعليم الإلكتروني بها، والثانية على عينة من مديري وحدات التعليم الإلكتروني، والجودة والإرشاد الأكاديمي، وإدارة الأزمات بالكلية، ومنسقي الأقسام للمرحلة الجامعية الأولى والدراسات العليا، والبالغ عددهم (55)، ولقد توصلت الدراسة إلى أن عملية التخطيط للتعلم الإلكتروني بالكلية، تقوم إدارة المشروع ببذل الكثير من الجهود من حيث اهتمامها بتضمين التعليم الإلكتروني في استراتيجية التعلم المؤسسي لها.

دراسة (أسامة عبد الرحيم على، 2021)، بعنوان: "الاتجاهات الحديثة في بحوث تطبيق الضوابط الأخلاقية في الصحافة الرقمية (رؤية تحليلية نقدية)"، تركز الدراسة على الضوابط الأخلاقية للذكاء الاصطناعي والصحافة الآلية، وصحافة المواطن، وصحافة البيانات، كما تطرقت للدراسات الحديثة حول تعليم الضوابط الأخلاقية للصحافة الرقمية في الجامعات والتحديات التي تواجه تطبيق الضوابط الأخلاقية في الواقع، وأهمها الانتحال والتلاعب بالصور والفيديوهات. الكلمات المفتاحية: أخلاقيات الصحافة - أخلاقيات الصحافة الرقمية - الخصوصية الرقمية - ميثاق الشرف الأخلاقية - الخصوصية - المسؤولية - المساءلة - الانتحال - الملكية الفكرية - أخلاقيات الصورة الرقمية - أخلاقيات صحافة البيانات - أخلاقيات الصحفيين - التنظيم الذاتي - أخلاقيات الصحافة الآلية والذكاء الاصطناعي والخوارزميات - أخلاقيات

صحافة المواطن - أخلاقيات تعليقات القراء - تعليم أخلاقيات الصحافة ينتمي العرض التحليلي الحالي إلى الدراسات الوصفية، الذي اعتمد على منهج المسح بأسلوب تحليل البيانات من المستوى الثاني analysis secondary لبحوث تطبيق الضوابط الأخلاقية في الصحافة الرقمية، المنشورة في دوريات أجنبية وعربية محكمة، وكذلك رسائل الدكتوراه العربية والأجنبية في الفترة من 2015 حتى 2020 . حيث تم حساب النظريات وقد اعتمد العرض على التحليلين الكمي والكيفي معاً التي اعتمدت عليها الدراسات، وكذلك أنواع المناهج، وأدوات جمع البيانات، وأنواع العينات يتمثل مجتمع العرض التحليلي في الدراسات المكتوبة باللغة العربية وباللغة الإنجليزية التي تناولت الضوابط الأخلاقية للصحافة الرقمية، وذلك في الفترة من 2015 حتى 2020.

أصبحت صناعة السياحة المحرك الأساسي لاقتصاديات العديد من دول العالم المتقدم والنامي علي حد سواء. وعلى الرغم مما شهدته الأنشطة السياحية من نمو مطرد خلال العقود الثلاثة الماضية مما أهلها لتشكل صناعة قائمة بذاتها في مصر، إلا أن إطار تطور هذه الأنشطة والممارسات المرتبطة بهما لا يزال بحاجة ملحة إلى تطبيق المبادئ والقواعد الأخلاقية داخل القطاع، لاسيما في ظل عولمة سياحية يجب أن تقوم على أساس الاحترام المتبادل بين أعضاء القطاع السياحي. ومن ثم يهدف هذا البحث إلى قياس أثر تطبيق أخلاقيات المهنة على الرضا الوظيفي والأداء الإداري للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة أ، فضلا عن قياس العلاقة السببية بين تحسن الرضا الوظيفي والاداء في بناء صورة وسمعة جيدة للشركة. وقد خلص البحث الى وجود قصور في تطبيق بعض عناصر الأخلاقيات في شركات السياحة المصرية بما قد يؤثر على رضا وأداء العاملين في هذه الشركات. وأوصت بضرورة حث الشركات على تفعيل تطبيق الأخلاقيات من خلال وثيقة معلنة للعاملين تتبناها ادارة الشركة.

دراسة المعتصم بالله هاي علي أبو الكاس بعنوان: أخلاقيات المهنة ودورها في تكييف ممارسات ادارة المشاريع للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، 2015.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور أخلاقيات المهنة في تكييف ممارسات ادارة المشاريع للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، وتقديم توصيات للمنظمات غير الحكومية لتعزيز معرفة العلاقة بين أخلاقيات المهنة وتكييف ممارسات ادارة المشاريع ، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي مجتمع الدراسة الذي يتكون من (العاملين في المنظمات غير الحكومية المحلية الاجتماعية بقطاع غزة)، والبالغ عددهم (833) موظف، وقد تم اختيار عينة عشوائية عددها (263) موظف، حيث استخدام البرنامج الإحصائي SPSS، لإدخال ومعالجة وتحليل البيانات. استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

مستوى التزام العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة بأخلاقيات المهنة بشكل عام بلغ 83.34%؛ مستوى تكييف ممارسات ادارة المشاريع لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بلغ 79.93%؛ وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات المهنة وتكييف ممارسات ادارة المشاريع للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة؛ مستوى تكييف ممارسات ادارة المشاريع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات (النزاهة والشفافية، الاحترام وحسن المعاملة، العمل كفريق) على الترتيب؛ لا يوجد فروق معنوية في استجابات المبحوثين حول مجال أخلاقيات المهنة، وحول مجال تكييف ممارسات ادارة المشاريع في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة تعزى لمتغيرات الدراسة الديموغرافية ما عدا متغير (مكان العمل) الذي تبين وجود فروق معنوية لصالح منطقة رفح في كل من مجال أخلاقيات المهنة ومجال تكييف ممارسات ادارة المشاريع .

دراسة م. د. جنان حاتم كامل بعنوان: أخلاقيات المهنة وعلاقتها بضغط العمل الإداري (دراسة ميدانية لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر معاونين)، جامعة بغداد، لارك للفلسفة واللسانيات والعلوم الاجتماعية، العدد الثالث والعشرين، 2016

يهدف البحث الحالي للتعرف على أخلاقيات المهنة لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر معاونيهم، ودلالة الفرق في وجهات نظر معاونين حول أخلاقيات المهنة لدى مديري المدارس الابتدائية بحسب متغير الجنس (ذكور - إناث)، وتعرف ضغوط العمل الإدارية، وقد تم بناء أداتين لغرض تحقيق أهداف البحث، وهما استبانتي (أخلاقيات المهنة، وضغوط لعمل الإداري)، وبعد التحقق من خصائصهما القياسية، طبقا على عينة البحث البالغة (79) معاون ومعاونة، بواقع (21) معاون و(58) معاونة، من مديرية تربية الكرخ/الثانية، بعد استحصال الموافقات الأصولية. ومن ثم صحت البيانات وحولت إلى بيانات كمية تم تحليلها إحصائيا بواسطة برنامج (SPSS)، وتوصلت إلى النتائج التالية: تشير وجهات نظر معاونين تشير إلى ضعف أخلاقيات المدير تجاه المعلمين، في حين تشير وجهات النظر هذه إلى أن أخلاقيات المدير مرتفعة تجاه التلاميذ والمجتمع المحلي؛ لا يوجد فرق دال إحصائي بين وجهات نظر معاونين حول أخلاقيات المهنة التي يتمتع بها مديري المدارس الابتدائية في المجالات الثلاثة (أخلاقيات المدير تجاه المعلمين، وأخلاقيات المدير تجاه التلاميذ، وأخلاقيات المدير تجاه المجتمع المحلي)؛ وجهات نظر معاونين تشير إلى أن مديري المدارس الابتدائية يتعرضون لضغوط العمل الإداري؛ هناك علاقة دالة موجبة إحصائيا بين أخلاقيات المهنة بمجالاتها الثلاثة وضغوط العمل الإداري.

دراسة (باديس بوخلوة، حورية بن طرية) 2019 بعنوان: دور أخلاقيات المهنة في تعزيز ثقافة الجودة: دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز-تقرت، مجمع مداخلات الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثالثة، أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ورقلة- الجزائر، نوفمبر

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن دور أخلاقيات المهنة في تعزيز ثقافة الجودة، حيث استخدمت المنهج الوصفي في هذا البحث والتحليل لبيانات الاستبانة التي شملت (40) فقرة لعينة مكونة من (75) موظفاً، حيث اعتمدت في جمع بياناتها على مصدرين: المصادر الأولية من خلال تصميم استبانة خاصة بمتغيرات الدراسة، أما المصادر الثانوية وهي المجلات والدراسات السابقة والمباحث النظرية والميدانية السابقة الكتب. حيث وضعت الدراسة الفرضيات التالية: هناك مستوى متوسط لممارسة أخلاقيات المهنة لدى العاملين في مؤسسة سونلغاز؛ هناك مستوى متوسط لثقافة الجودة في مؤسسة سونلغاز؛ هناك أثر إيجابي لأبعاد أخلاقيات المهنة (نحو رؤساء العمل، نحو زملاء العمل، نحو المجتمع المحلي) في تعزيز ثقافة الجودة في المؤسسة.

دراسة (شفيق شاطر) بعنوان: المصادر التنظيمية لضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية دراسة حالة محطة توليد الكهرباء "سونلغاز جيجل"، 2018.

هدفت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين المصادر التنظيمية لضغوط العمل والرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية من وجهة نظر العاملين في محطة توليد الكهرباء-سونلغاز جيجل، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم توزيع (65) استبانة، واسترجع منها (57) استبانة صالحة للتحليل، ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن التساؤلات، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية PSS، وتوصلت الدراسة

إلى النتائج التالية: وجدو مستويات مرتفعة من ضغوط العمل وأن العاملين بامحطة غير راضين عن وظائفهم ، وجود ارتباط سلبى ذو دلالة إحصائية بين المصادر التنظيمية لضغوط العمل والرضا الوظيفي.

دراسة (سارة بن الشيخ، رشيد مناصرية، إلياس الشاهد) بعنوان: أخلاقيات العمل وأهميتها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، دراسة مؤسسة موبيليس - وحدة ورقلة، 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أهمية إدارة المخاطر بأخلاقيات العمل على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية باعتبارها من أهم العوامل المساعدة في تحسين أداء كل من العامل والمؤسسة، وللتعرف على ذلك نظريا وميدانيا قمنا بإجراء دراسة على عينة من عمال مؤسسة موبيليس وحدة ورقلة، من خلال المقابلة الشخصية مع بعض مسيري الموارد البشرية بالإضافة إلى الاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق Excel وبرنامج SPSS النسخة 19، حيث تمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي: وجود أخلاقيات العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية بدرجة عالية لدى أفراد العينة؛ مستوى تأثير أخلاقيات العمل على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة موبيليس وحدة ورقلة كان ضعيفا.

دراسة (سعاد مخلوف، صونيا عيواج) بعنوان: دور التمكين الإداري في تخفيف ضغوط العمل، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغام، المجلد 07، العدد 05، 2020

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التمكين الإداري في تخفيض ضغوط العمل، وكذلك التعرف على مستوى ضغط العمل لدى العينة المستهدفة، واستخدمت المنهج الوصفي نظرا لطبيعة المعلومات التي تجمعها وتمت الاستعانة بالاستبانة كأداة مثلى من أدوات جمع البيانات لدراساتها، وطبقت هذه الاستبانة على عينة مكونة من (30) موظف وموظفة حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية، وتم حساب متوسط الحساي والانحراف

المعياري وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن للمتكمين الإداري دور ضئيل في تحقيق ضغوط العمل لدى الموظفين ، أن مستوى ضغوط العمل متوسط لدى الموظفين.

دراسة (المهدي جهالة يوسف) بعنوان: أثر أخلاقيات العمل في تحسين جودة حياة العمل، دراسة استطلاعية لآراء العاملين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز فرع البليدة، 2020. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر أخلاقيات العمل على تحسين جودة حياة العمل في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز فرع 60 بلدية ولاية البليدة، وقد تم جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث من خلال الاستبانة، حيث توزعت على عيه صمت عامل، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الذي يعتمد على جمع بيانات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود تأثير معنوي لأخلاقيات العمل على جودة حياة العمل؛ وجود مستوى مرتفع من أخلاقيات العمل في مؤسسة الكهرباء والغاز -البليدة؛ مستوى عالي من جودة العمل.

دراسة (حسام قرن أحمد) بعنوان: أخلاقيات العمل ودورها في تعزيز مظاهر الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المنظمات، دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية- جمهورية مصر العربية، 2020. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين أخلاقيات العمل ومظاهر الإبداع الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية بجمهورية مصر العربية، ومعرفة إذا ما كانت هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a < 0.05$ في مظاهر الإبداع الوظيفي لدى العاملين بالهيئة راجعة لتوافر أبعاد بيئة عمل أخلاقية في الهيئة من عدمه، حيث تم تحديد مجتمع الدراسة في الهيئة من المديرين والموظفين على مختلف درجاتهم الوظيفية، وتم تصميم استبانة مكونة من 40 سؤالاً، وتم توزيعها على عينة عشوائية عددها 210 موظفاً من مختلف المواقع الوظيفية في مجتمع الدراسة، واسترد منها الباحث

فعليا منهم 198 استمارة استبيان، وبعد استبعاد الاستمارات التالفة، أصبح العدد الفعلي 179 استمارة استبيان فقط من المجموع الكلي صالحة للتحليل، حيث كانت الاستجابات الصحيحة بنسبة 85% تقريبا، وباستخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS والإحصاء الوصفي والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، تم تقييم مستويات أخلاقيات العمل ومظاهر الإبداع الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية بجمهورية مصر العربية.

وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: أن تقييم العاملين لأبعاد أخلاقيات العمل كان إيجابيا؛ أن تقييم العاملين للإبداع الوظيفي بأبعاده كان إيجابيا أيضا؛ هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a < 0.05$ بين أبعاد أخلاقيات العمل مجتمعة ومنفردة ومظاهر الإبداع الوظيفي لدى العاملين بالهيئة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (J. Díaz-Campo, 2015)، بعنوان: "Journalism ethics in a digital environment: How journalistic codes of ethics have been adapted to the Internet and ICTs in countries around the world". بمدى توافق مواثيق الشرف في الدول المختلفة مع البيئة الصحفية الرقمية، ومدى صلاحية مواثيق الشرف الحالية لتطبيقها على الإنترنت، ومدى اهتمام المواثيق التي تم تحديثها في الدول المختلفة، أو وضعت بها مواد مرتبطة بالإنترنت بالقواعد المنظمة لممارسة النشاط الرقمي، واعتمدت على تحليل الوثائق، وقامت بتحليل (99) تسعة وتسعين ميثاق شرف صحف من دول مختلفة شملت أوروبا وآسيا وأمريكا وإفريقيا، واعتمدت في جمع المواثيق على مصدرين: أحدهما أخلاق الإنترنت، وهو تجميع لمواثيق الشرف قام بها قسم الصحافة

والإتصال بالجامهير في جامعة Tampere ببريطانيا، والآخر قاعدة البيانات التي أنشأها معهد W Donald Reynolds للصحافة، وتم البحث في موثيق الشرف حول استخدامهما للكلمات التي لها علاقة بالإنترنت؛ مثل: المدونات - الفضاء الإلكتروني - وسائل التواصل الاجتماعي - تفاعل - رابط - موقع - إنفوجرافيك - إنترنت.، ولقد توصلت الدراسة إلى إن حقيقة اعتماد أو تحديث مدونة أخلاقيات الصحافة مؤخرًا لا تضمن أنها ستتضمن قواعد للنشاط الرقمي. منذ عام 2001، تمت كتابة أو مراجعة 31 رمزًا، لكن 9 منها فقط أضافت مراجع محددة إلى الإنترنت و ICTS. بعبارة أخرى، في 22 رمزًا تمت كتابتها أو تكييفها في القرن الحادي والعشرين، اعتُبرت الصحافة الرقمية غير جديدة بالذكر.

دراسة (Ahmed Abdulla Mezher ,Hussein Kalaf Sajjad ,Rasheed Hasan Firas, 2019)

بعنوان: دور أخلاقيات العمل في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية في جامعة تكريت)

the on Study Applied Excellence Organizational Achieving in Ethic Work of Role
The Universityl Tikrit

ركزت الدراسة على أخلاقيات العمل ودوره في تحقيق التميز التنظيمي بالتقدم إلى جامعة تكريت. اعتمد الباحثون على المنهج

الوصفي. اقتصر مجتمع الدراسة على مستوى جامعة تكريت. تم اختيار عينة عشوائية قوامها (69) فرداً. تم الحصول على آراء 100%. هدفت الدراسة إلى معرفة دور العينة حول متغيرات الدراسة عن طريق قائمة

الاستبيان المكونة من (24) منهم أخلاقيات العمل في تحقيق التميز المؤسسي. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

وجود علاقة إيجابية بين أبعاد أخلاقيات العمل وبعد التميز المؤسسي، فكلما ارتفع مستوى أخلاقيات العمل لدى الفرد ارتفعت درجة التميز المؤسسي في الجامعة.

دراسة (Alaa Muhsin Khafeef ,Al-Ghuraibawy, 2020) بعنوان: مدى إدارة المخاطر بأخلاقيات العمل في نجاح إجراءات الحد من الفساد الإداري (دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في وزارة النفط العراقية)

The Extent of Commitment to the Ethics of Work in the Success of Procedures to Reduce Administrative Corruption– An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Iraqi Ministry of Oil

يهدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين إدارة المخاطر بأخلاقيات العمل ونجاح إجراءات الحد من الفساد الإداري في وزارة النفط العراقية، استناداً إلى مشكلة البحث "كيف يؤثر إدارة المخاطر بأخلاقيات العمل على نجاح إجراءات إعادة- هل يقضي على الفساد الإداري في المؤسسة محل التحقيق؟". الاهتمام بأخلاقيات العمل في نجاح الإجراءات للحد من الفساد الإداري والحد منه في التنظيم. تم أخذ عينة من (60) مدير إدارة وقسم بمقر الوزارة. تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية (SPSS) لجمع البيانات، ثم تم استخدام برنامج لقياس الفرضيات وتحليلها واختبارها وتفسير نتائج البحث. فتوصل البحث لعدة نتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية وعلاقة تأثير بين إدارة المخاطر بأخلاقيات العمل ونجاح خطوات الحد من الفساد الإداري.

دراسة (Junaid Ahmad, Sawira Zahid, Fatima Fazali Wahid, Sabir Ali, 2021)

بعنوان: تأثير تضارب الأدوات وغموض الأدوار على الرضا الوظيفي التأثير الوسيط لضغط العمل والأثر
اللائق للأخلاقيات

Impact of role conflict and role ambiguity on job satisfaction the mediating effect of
Islamic work ethics

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير غموض الدور وتضارب الأدوار على الرضا الوظيفي، تقيم هذه الدراسة
أيضا التأثير الوسيط لأخلاقيات العمل الإسلامية، وغموض الأدوار، وتضارب الأدوار، وكذلك دراسة التأثير
الوسيط لضغوط العمل بين 200 استبيان على المبحوثين غموض الدور، وتضارب الأدوار، والرضا الوظيفي.
تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتم توزيع منها 175 استبانة لتحليل البيانات تم استخدام الارتباط
الإحصائي الوصفي لتحليل الانحدار لاختبار الفرضية، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن تضارب الدور
له علاقة سلبية بالرضا الوظيفي وأن ضغوط العمل لها علاقة غير معنوية بالرضا الوظيفي؛ يجب التحكم في
ضغوط الدور بحيث تزيد من الرضا الوظيفي عندما يؤدي كل من غموض الدور وتضارب الأدوار إلى زيادة
الضغط الوظيفي أيضا؛ لأخلاقيات العمل الإسلامية تأثير سلبى على ضغوط العمل.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تسليط الضوء حول كافة المعلومات ذات العلاقة بأخلاقيات
المهنة و تكييف ممارسات ادارة المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية، إلى جانب اعتماد الدراسات السابقة
على المنهج الوصفي التحليلي من أجل توضيح ظاهرة البحث، ومدى أهمية السلوكيات الأخلاقية للموظفين

داخل مؤسسات الأعمال ومدى تأثيرها على أداء العمل و تكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع
الجهات الحكومية

تباينت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في الربط بين متغيرات الدراسة فالدراسة الحالية تهتم بتسليط
الضوء حول مدى تأثير أخلاقيات المهنة في تكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية ،
إلى جانب اختلاف الدراسة التطبيقية من مجتمع وأداة الدراسة.

دراسة (عبداللطيف واخرون ، 2018) بعنوان :تحليلية لآثر تطبيق مبادئ أخلاقيات المهنة على رضا
وأداء العاملين بشركات السياحة المصرية

الفصل الثالث

منهج الدراسة

أولاً : منهج الدراسة

ثانياً : مجتمع الدراسة (عينة الدراسة)

ثالثاً : أدوات الدراسة

رابعاً : إجراءات الدراسة

خامساً : المعالجة الإحصائية

الفصل الثالث : منهج الدراسة

مقدمة :

تناولت الدراسة في الاجزاء السابقة الإطار النظري، وفي هذا الجزء نتناول وصفا لمنهج الدراسة، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها كما يتضمن هذا الجزء وصفا للإجراءات التي قمت في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي أعتمدت عليها في تحليل الدراسة.

منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمت باستخدام المنهج الوصفي المسحي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول إحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون التدخل في مجرياتها ونستطيع أن نتفاعل معها فنصفها ونحللها، وتهدف هذه الدراسة إلى أثر أخلاقيات المهنة في تكييف ممارسات ادارة المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية دراسة ميدانية: الهيئة السعودية للمياه "دراسة تطبيقية على العاملين شركة الالكترونيات المتقدمة "

حرص الباحث بعد الانتهاء من جمع البيانات في كل مفردة من مفردات العينة بمراجعة هذه البيانات الواردة في كل استمارة، وذلك للتأكد من إكمال البيانات، وصحة المعلومات، وللتحقق من نسبة المردود لهذه الاستمارات ونسبة الفاقد في البيانات وبعد الانتهاء من مراجعتها بالشكل النهائي قمت بالدخول في مرحلة جديدة وهي تحويل البيانات الأولية إلى أرقام ليتم التعامل معها إحصائياً، ولتحقيق ذلك استخدمت دليل الترميز لتحويل الكميات الكبيرة من البيانات الخام الواردة في استمارة الاستبيان إلى بيانات مختصرة لتتناسب عملية تفرغ البيانات والتحليل الإحصائي فيما بعد، فقد تم تحويل البيانات الأولية الواردة في الاستمارة إلى رموز رقمية في دليل الترميز، وفقاً لقواعد ومستويات وحدات القياس التي طورت لقياس خصائص المتغيرات الداخلة في الدراسة.

وبعد الانتهاء من مرحلة ترميز البيانات والتي تم فيها تحويل هذه البيانات من شكلها الكيفي إلى شكلها الكمي ثم نقلت هذه البيانات الكمية إلى بطاقات التفريغ المخصصة لذلك وفقا للقواعد السابقة وأعطيت أرقام متسلسلة لاستمارات المقابلة بحيث تعكس كل واحدة من الاستثمارات مفردة من مفردات مجتمع البحث.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من 108 عينة لدراسة أثر أخلاقيات المهنة في تكييف ممارسات ادارة المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية دراسة ميدانية: الهيئة السعودية للمياه

حدود الدراسة:

سوف يتناول الباحث موضوع الدراسة مع إدارة المخاطر بالحدود التالية - :

- الحدود المكانية: يقتصر البحث على الهيئة السعودية للمياه
- الحدود الزمنية: ستكون الدراسة شهر أغسطس ، سبتمبر خلال هذا العام 2024.
- الحدود الموضوعية: ستتطرق الدراسة الى أثر أخلاقيات المهنة في تكييف ممارسات ادارة المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية دراسة ميدانية: الهيئة السعودية للمياه .
- الحدود البشرية: جميع العاملين الهيئة السعودية للمياه ..

محاور الدراسة الميدانية:

تمثلت متغيرات الدراسة فيما يلي:-

- أخلاقيات المهنة
- تكييف ممارسات ادارہ المشاريع
- التقييم العام للمشروع
- رضا العملاء أو الجهات المعنية
- إدارة المخاطر
- استخدام الأدوات التقنية

أسلوب الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت إلى تحقيقها، قمت باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي ، واعتمدت على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع واهتممت بوصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لم أكتفي بجمع المعلومات من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة بل تعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات ابني عليها الفروض الخاصة بالبحث بحيث تزيد رصد المعرفة الموضوعية، وقد تم الاعتماد على الدراسة الميدانية كما يتضح على النحو التالي:

الدراسة الميدانية:

تم الاعتماد هنا على أسلوب قوائم الاستبيان لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء وإتمام الدراسة بالإضافة إلى مراجعة البيانات الثانوية وكذلك إجراء المقابلات الشخصية كما يتضح على النحو التالي:

أ- قوائم الاستبيان:

تعتبر استمارة الاستبيان أداة ملائمة بشكل كبير في تقصي الآراء ووجهات النظر حول مسألة أو قضية ما، وقد تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسة للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وتم تصميم استمارة الاستبيان في ضوء أهداف البحث

ب- الدراسة الوصفية المسحية:

وتم تفرغ البيانات من استمارة الاستبيان وتصفيتها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها، وذلك لاستخلاص النتائج والمؤشرات منها حول موضوع البحث باستخدام وسائل إحصائية مناسبة تتفق مع الفروض الأساسية الخاصة بالدراسة.

- التكرارات والنسب المئوية

يتم دراسة البيانات الشخصية (الديموجرافية) وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية والرسوم البيانية وذلك كما يلي:

النوع:

جدول (1) يوضح توزيع العينة طبقاً للجنس

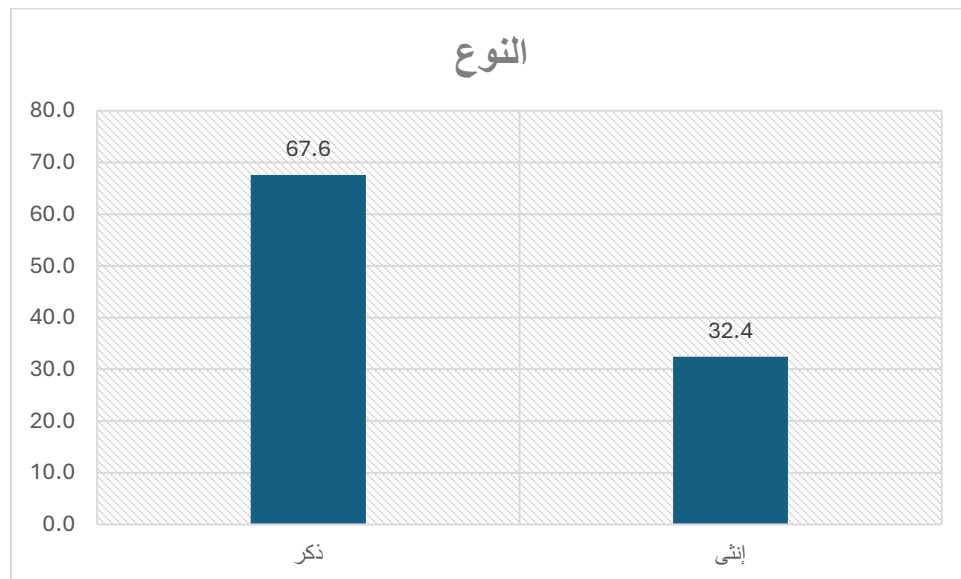
النوع		
النسبة	التكرار	

67.6	73	ذكر
32.4	35	إنثى
100.0	108	الاجمالي

بالنسبة لمتغير النوع نجد ان حجم الذكور في عينة الدراسة 67.6% أكبر من حجم الإناث في عينة الدراسة

32.4%

شكل (1) يوضح توزيع العينة طبقا للجنس



جدول (2) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر

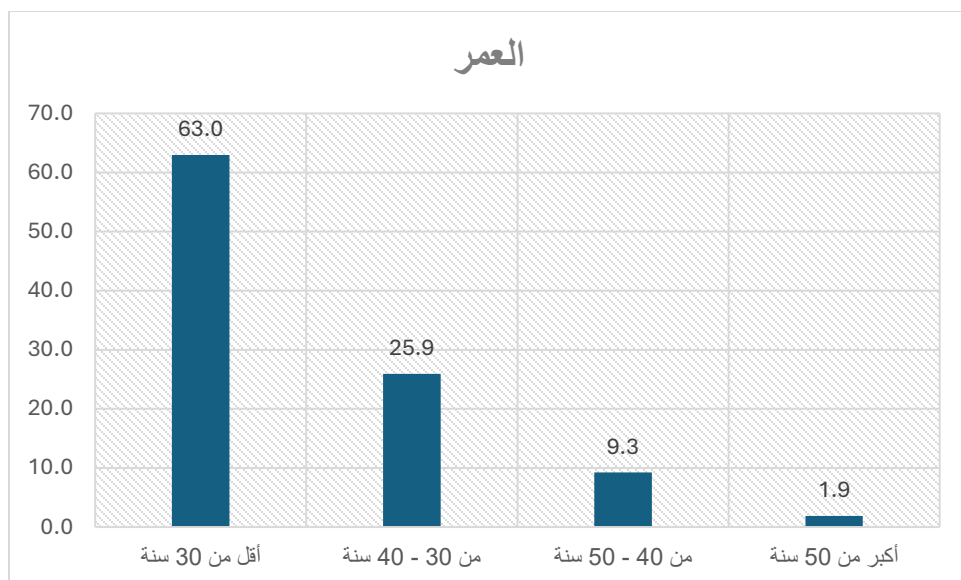
العمر		
النسبة	التكرار	
63.0	68	أقل من 30 سنة
25.9	28	من 30 - 40 سنة
9.3	10	من 40 - 50 سنة
1.9	2	أكبر من 50 سنة
100.0	108	الإجمالي

نسبة الأشخاص الذين أعمارهم أقل من 30 عام 63% ، نسبة الأشخاص من 30: أقل من 40 عام بنسبة

25.9% ، نسبة الأشخاص من 40: أقل من 50 عام بنسبة 9.3% ، بينما نسبة الأشخاص من 40: أقل

من 50 عام بنسبة 1.9%

وهذا ما يوضحه الشكل التالي



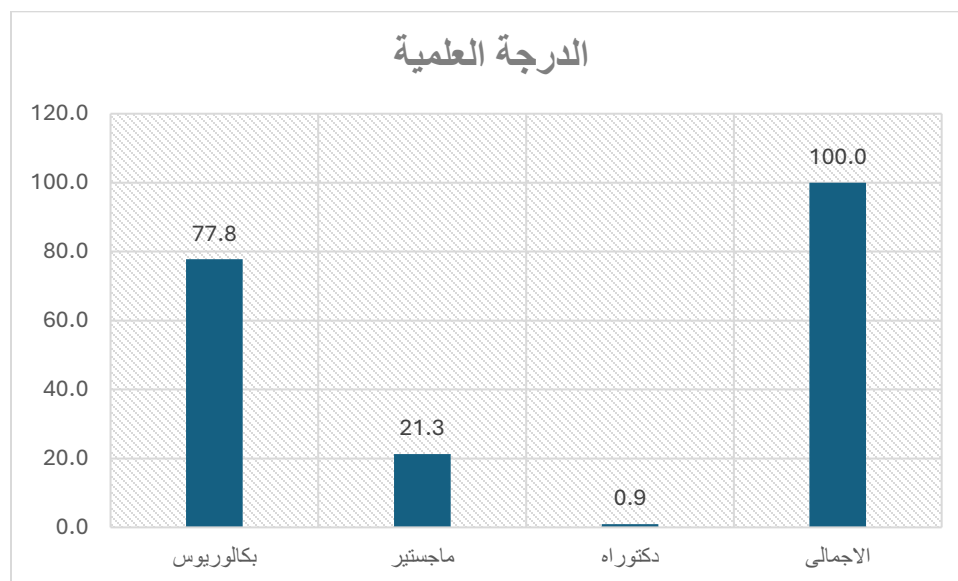
جدول (3) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير الدرجة العلمية

الدرجة العلمية		
النسبة	التكرار	
77.8	84	بكالوريوس
21.3	23	ماجستير
0.9	1	دكتوراه
100.0	108	الاجمالي

نسبة الأشخاص الذين درجتهم العلمية بكالوريوس 77.8% ، نسبة الأشخاص درجتهم العلمية ماجستير

بنسبة 21.3% ، بينما نسبة الأشخاص درجتهم العلمية دكتوراه بنسبة 0.9%

وهذا ما يوضحه الشكل التالي



أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة في تطوير استبيان لجمع البيانات الأولية، حيث تكون الاستبيان

من جزئين رئيسيين وهي:

الجزء الأول: يتعلق هذا الجزء بالمعلومات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وتضمن (الجنس، العمر، المؤهل

العلمي ، الوظيفة ، مدة الخبرة).

الجزء الثاني: يتكون هذا الجزء من عدة فقرات لقياس متغيرات الدراسة.

تصحيح الأداة:

لقياس تقديرات أفراد العينة على فقرات الاستبانة تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي:

(موافق بشدة)، (موافق)، (محايد)، (لا أوافق)، (لا أوافق بشدة)

وعليه تم إعطاء أوزان لإجابات عينة الدراسة لقياس درجة التقدير وذلك على النحو التالي:

(موافق بشدة " 5"، موافق " 4"، محايد " 3"، لا أوافق " 2"، لا أوافق بشدة " 1")

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل

مجال من مجالاتها، فقد تم احتساب المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى (للأوزان)}}{\text{عدد الفئات المفترضة}} = \frac{5-1}{3} = 1.333$$

واستناداً لذلك تم اعتماد المعيار التالي: المستوى المنخفض = 1 - 2.33، والمستوى المتوسط = 2.34

- 3.66، والمستوى المرتفع = 3.67 - 5 المعيار والجدول (2) يبين ذلك:

صدق وثبات الأداة:

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة لقياس متغيرات الدراسة تم القيام بعدة إجراءات وهي:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة:

الخصائص السيكومترية لمحاول استبيان الدراسة:

الثبات والصدق: -

صدق الاستبيان يعنى تمثيله للمجتمع المدروس بشكل جيد حيث أن الإجابات التي نحصل عليها من أسئلة الاستبيان تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة. أما ثبات الاستبيان فيعنى إننا إذا أعدنا توزيع هذا الاستبيان على عينة أخرى من نفس المجتمع ونفس حجم العينة فإن النتائج ستكون مقاربه للنتائج التي حصلنا عليها من العينة الأولى وتكون النتائج بين العينتين متساوية باحتمال يساوى معامل الثبات.

ويتم اختبار صدق وثبات الاستبيان باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تعبر قيمته عن مدى ثبات الأسئلة وصدقها في التعبير عن المؤشر التي وضعت لقياسه وتتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح.. حيث أنه كلما اقترب مقياس كرو نباخ الفا من 1 الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستمارة أقوى (وقد جرى بين الإحصائيين اتخاذ قيمة 0.7 فأكثر كقيمة مقبولة لهذا المعامل.

تقدير صدق عبارات المقياس

- الاتساق الداخلي

تم تقدير الاتساق الداخلي لعبارات المقياس من خلال حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس والأبعاد الفرعية، وثم حساب معامل الارتباط بين الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس. حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس والأبعاد الفرعية.

صدق الاتساق الداخلي لبعد أخلاقيات المهنة

جدول (6) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد أخلاقيات المهنة

Correlations		
أخلاقيات المهنة		
.965**	معامل ارتباط بيرسون	ألتزم بالشفافية في جميع التعاملات المهنية داخل المشروع .
0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
.967**	معامل ارتباط بيرسون	أحرص على إدارة المخاطر بالقوانين والأنظمة خلال تنفيذ المشروع.
0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
.983**	معامل ارتباط بيرسون	أتعامل مع جميع أعضاء الفريق والعملاء بإنصاف وعدالة.
0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
.982**	معامل ارتباط بيرسون	أتحمل المسؤولية الأخلاقية في تقديم العمل بجودة عالية.
0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
.953**	معامل ارتباط بيرسون	ألتزم بالمهنية في التعامل مع التحديات والضغط داخل المشروع.

0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور الملموسية ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعد تكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية

جدول (7) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد تكييف ممارسات

اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية

Correlations		
تكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية		
.954**	معامل ارتباط بيرسون	تناسب ممارسات إدارة المشاريع في مؤسستنا مع المتطلبات التنظيمية للجهات الحكومية.
0.000	مستوى المعنوية	

108	العدد	
.961**	معامل ارتباط بيرسون	يتم تعديل خطط إدارة المشاريع لدينا لضمان الامتثال للقوانين واللوائح الحكومية.
0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
.975**	معامل ارتباط بيرسون	تحرص مؤسستنا على التعاون المستمر مع الجهات الحكومية لتسهيل تنفيذ المشاريع المشتركة.
0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
.941**	معامل ارتباط بيرسون	تتمتع فرق إدارة المشاريع لدينا بالقدرة على التكيف مع التغييرات والإجراءات الحكومية المفاجئة.
0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
.961**	معامل ارتباط بيرسون	يتم تخصيص الموارد اللازمة بشكل فعال لتلبية احتياجات مشاريع الجهات الحكومية.
0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور الملموسية ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعء التقييم العام للمشروع

جدول (8) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعء التقييم العام

للمشروع

Correlations		
التقييم العام للمشروع		
.959**	معامل ارتباط بيرسون	يتم مراقبة تقدم المشروع بشكل دوري وفعال.
0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
.885**	معامل ارتباط بيرسون	يتم استخدام أدوات قياس الأداء لتحسين جودة العمل.
0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
.941**	معامل ارتباط بيرسون	يتم مراجعة المشروع بانتظام لضمان تلبية الأهداف المرجوة.
0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
.925**	معامل ارتباط بيرسون	

0.000	مستوى المعنوية	يتم التواصل بشكل مستمر بين أعضاء الفريق لضمان التنسيق الفعال.
108	العدد	
.956**	معامل ارتباط بيرسون	يتم تقييم الإنجازات بشكل عادل وموضوعي.
0.000	مستوى المعنوية	
108	العدد	
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور الملموسية ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعد رضا العملاء أو الجهات المعنية

جدول (9) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد رضا العملاء أو

الجهات المعنية

Correlations		
رضا العملاء أو الجهات المعنية		
.875**	معامل ارتباط بيرسون	يتم تلبية توقعات العملاء أو الجهات المعنية بشكل جيد.

0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد	
.911**	معامل ارتباط بيرسون	يتم الاستجابة بسرعة لطلبات العملاء أو التعديلات المطلوبة.
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد	
.903**	معامل ارتباط بيرسون	يتم إشراك العملاء في مراحل التخطيط والتقييم لضمان رضاهم.
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد	
.882**	معامل ارتباط بيرسون	يتم تقديم حلول فورية لأي مشكلات قد تواجه العملاء.
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد	
.875**	معامل ارتباط بيرسون	يساهم المشروع في تعزيز العلاقة مع العملاء أو الجهات المعنية.
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور

نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور

الملموسية ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعء إدارة المخاطر

جدول (10) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعء إدارة المخاطر

Correlations		
إدارة المخاطر		
.938**	معامل ارتباط بيرسون	يتم التنبؤ بالمخاطر المحتملة ووضع خطط بديلة للتعامل معها.
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد	
.902**	معامل ارتباط بيرسون	يتم معالجة المشكلات غير المتوقعة بسرعة وكفاءة.
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد	
.871**	معامل ارتباط بيرسون	يتم اتخاذ التدابير الوقائية لتقليل التأثير السلبي للمخاطر.
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد	
.821**	معامل ارتباط بيرسون	يتم تقييم المخاطر بشكل منتظم خلال مراحل المشروع.
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد	

		يتم توزيع الأدوار بوضوح لتجنب التداخل أو التأخير في المهام.
0.823**	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	مستوى المعنوية	
100	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

- ثبات المقياس

يتم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تعبر قيمته عن مدى ثبات الأسئلة وصدقها في التعبير عن المؤشر التي وضعت لقياسه وتتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح. حيث أنه كلما اقترب مقياس كرونباخ الفا من 1 الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستبانة أقوى (وقد جرى بين الإحصائيين اتخاذ قيمة 0.7 فأكثر كقيمة مقبولة لهذا المعامل).

تم تقدير ثبات المقياس باستخدام ألفا - كرونباخ، وذلك على النحو التالي:

(ثبات محاور عناصر الدراسة): -

جدول (11) يوضح معامل الفا كرونباخ لثبات الاستبانة ككل ومحاورها

عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ	المحور
5	0.981	أخلاقيات المهنة
5	0.978	تكييف ممارسات ادارة المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية

5	0.962	التقييم العام للمشروع
5	0.984	رضا العملاء أو الجهات المعنية
5	0.981	إدارة المخاطر
30	0.990	الاستبيان ككل

يتضح من الجدول السابق ان جميع معاملات الثبات جيدة وكانت قيمة معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للدرجة الكلية للاستبيان ككل 0.990 وهى قيمة مرتفعة أيضا وذلك يدل على الوثوق بمحاور الاستبيان

البرامج الاحصائية المستخدمة:

قام الباحث باستخدام برنامج SPSS الاصدار 26 وذلك لحساب الصدق والثبات والاحصاء الوصفية

ودراسة فروض الدراسة لنموذج الدراسة

الاساليب الاحصائية المستخدمة :

تم استخدام الاساليب الاحصائية التالية علي نموذج الدراسة :

- اختبار معامل الفا كرونباخ Cronbach's Alpha وذلك لدراسة لثبات النموذج
- استخدام اختبار الاتساق الداخلي لمحاور نموذج الدراسة
- الرسومات البيانية Graphs: استخدام البيانات والرسومات البيانية الموضحة لنتائج الدراسة أثناء التحليل.

- تم استخدام المتوسط الحسابي Mean والانحراف المعياري ST. Deviation والاهمية النسبية Relative importance لدراسة اتجاهات العينة الإحصائية لمتغيرات الدراسة.
- تم استخدام تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لدراسة التأثير المعنوي بين محاور الدراسة
- تم استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين لدراسة الفروقات بين متوسطات الدراسة والمتغيرات الديموغرافية
- تم استخدام اختبار تحليل التباين لدراسات الفروقات بين متوسطات الدراسة والمتغيرات الديموغرافية

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

الفصل الرابع : نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد:

بعد أن تناولت فصول الدراسة السابقة الإطار النظري والدراسات والبحوث السابقة وفروض الدراسة واجراءاتها، سيتناول هذا التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة بالأساليب الاحصائية ثم عرض لما توصلت إليه الدراسة من نتائج: ثم مناقشة وتفسير هذه النتائج: وتقديم التوصيات والبحوث المقترحة وفيما يلي بيان ذلك:

- اختبار الفرضيات ومناقشتها

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ أخلاقيات المهنة على
تكييف ممارسات ادارته المشاريع .

الجدول (12): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

الرئيسية الأولى

مستوى المعنوية	المحسوبة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	Adjusted R Square	R Square	R
.000b	660.1	3232.993	1	3232.993	0.86	0.862	.928

		4.898	106	519.193			
			107	3752.185			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.831) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.862) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (86%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تكيف ممارسات ادارة المشاريع والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.86) وأن الفرق بينها وبين قيمة R2 بسيط جدا (0.003) ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيمة المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وبالاتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (660.1) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج

الاختبار:

Coefficients ^a				
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients	Model

		Beta	Std. Error	B		
0.783	0.276		4.344	1.199	الثابت	1
0.000	14.781	0.831	0.067	0.987	أخلاقيات المهنة	
a. Dependent Variable: تكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية						

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير أخلاقيات المهنة يتبين أن أخلاقيات المهنة لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على تكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.987)، وبلغت قيمة (t) لها (14.781) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه

تكون معادلة التنبؤ كالاتي:

$$\text{تكييف ممارسات اداره المشاريع} = 1.199 + 0.987 \times X_1$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (أخلاقيات المهنة) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.987) وحدة في تكييف ممارسات اداره المشاريع .

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة (0.05) أخلاقيات المهنة على تكييف ممارسات اداره المشاريع

وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد أخلاقيات المهنة على تكييف ممارسات إدارة المشاريع يشير إلى أن هناك ارتباطاً إحصائياً قوياً ومعنوياً بين أخلاقيات المهنة وتكييف ممارسات إدارة المشاريع. يعني ذلك أن الأفراد الذين يلتزمون بأخلاقيات المهنة ويطبقونها بجدية في بيئة العمل يتمكنون بشكل أفضل من تكييف ممارساتهم الإدارية بما يتناسب مع متطلبات المشاريع. هذا الالتزام الأخلاقي يعزز من قدرتهم على اتخاذ قرارات مدروسة ومسؤولة، وبالتالي يزيد من فعالية ومرونة إدارة المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، يشير الأثر الإيجابي إلى أن القيم الأخلاقية المهنية تساهم في تحسين التفاعل مع فريق العمل، الشركاء، وأصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى ممارسات إدارية أكثر تكيفاً ونجاحاً في مواجهة التحديات والمواقف المتغيرة في بيئة المشاريع.

- الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتقييم العام للمشروع على تكييف ممارسات ادارة المشاريع .

الجدول (13): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

الفرعية الأولى

مستوى المعنوية	المحسوبة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	Adjusted R Square	R Square	R
-------------------	------------	-------------------	-----------------	-------------------	-------------------------	-------------	---

		3972.440	1	3972.440			
.000b	105.3	37.730	98	3697.560	0.513	0.518	0.72
			99	7670.000			
a. Predictors: (Constant), تخطيط الوقت							

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.72) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.518) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (52%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تكييف ممارسات ادارته المشاريع والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.513) وأن الفرق بينها وبين قيمة R2 بسيط جدا (0.005) ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيمة المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وبالاتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (105.3) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج

الاختبار:

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.196	1.300		5.652	7.350	(Constant)	1
0.000	10.261	0.720	0.247	2.532	التقييم العام للمشروع	
a. Dependent Variable: تكيف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية						

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير بعد التقييم العام للمشروع لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على تكييف ممارسات اداره المشاريع عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (2.105)، وبلغت قيمة (t) لها (10.261) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه

تكون معادلة التنبؤ كالاتي:

$$\text{تكييف ممارسات اداره المشاريع} = 7.350 + 2.532 \times X1$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (التقييم العام للمشروع) يؤدي إلى زيادة بمقدار (2.532) وحدة في تكييف ممارسات اداره المشاريع .

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد تخطيط الوقت كأحد أبعاد أخلاقيات المهنة على تكييف ممارسات ادارته المشاريع

- الفرضية الثالثة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لرضا العملاء أو الجهات المعنية على تكييف ممارسات ادارته المشاريع .

الجدول (14): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

الفرعية الثانية

مستوى المعنوية	المحسوبة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	Adjusted R Square	R Square	R
.000b	122.6	4263.134	1	4263.134	0.551	0.556	.746
		34.764	98	3406.866			
			99	7670.000			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (.746) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما

ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.556) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (56%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تكييف ممارسات إداره المشاريع والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.551) وأن الفرق بينها وبين قيمة R2 بسيط جدا (0.004) ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وبالاتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (122.6) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج

الاختبار:

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.005	2.850		4.698	13.387	(Constant)	1
0.000	11.074	0.746	0.214	2.370	رضا العملاء أو	

					الجهات المعنية	
a. Dependent Variable: تكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية						

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير بعد أخلاقيات المهنة كبعد من أبعاد المتغير المستقل يتبين أن أخلاقيات المهنة لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على تكييف ممارسات اداره المشاريع عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (2.370)، وبلغت قيمة (t) لها (11.074) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه

تكون معادلة التنبؤ كالاتي:

$$\text{تكييف ممارسات اداره المشاريع} = 13.387 + X1(2.370)$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (رضا العملاء أو الجهات المعنية) يؤدي إلى زيادة بمقدار (2.370) وحدة في تكييف ممارسات اداره المشاريع .

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة (0.05) لبعد رضا العملاء أو الجهات المعنية على تكييف ممارسات اداره المشاريع

رضا العملاء أو الجهات المعنية يمكن أن يكون له تأثير كبير على كفاءة الأفراد في تكييف ممارسات ادارته المشاريع . أخلاقيات المهنة يمكن أن يساعد في التقييم العام للمشروعية وتحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية.

وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد رضا العملاء أو الجهات المعنية على تكييف ممارسات إدارة المشاريع يشير إلى أن رضا العملاء والجهات المعنية يلعب دورًا حيويًا في تحسين قدرة الأفراد على تكييف ممارساتهم في إدارة المشاريع. العلاقة الإحصائية القوية التي تم إثباتها بين رضا العملاء وتكييف الممارسات الإدارية تؤكد على أن المشاريع التي تتمحور حول تلبية احتياجات العملاء أو رضا الجهات المعنية تكون أكثر قدرة على التأقلم مع التغيرات والمواقف الجديدة.

يعني ذلك أن الأفراد أو المؤسسات التي تستجيب لآراء وتوقعات العملاء أو الجهات المعنية بشكل إيجابي وتستخدمها لتحسين ممارساتهم في إدارة المشاريع، سيتمكنون من تحقيق نجاح أكبر وتكييف أفضل في ممارساتهم الإدارية. هذا الرضا يعزز الفعالية والكفاءة التشغيلية، حيث أن تلبية توقعات العملاء واحتياجاتهم تعزز من الثقة المتبادلة وتدعم بيئة العمل التعاونية، مما يساهم في نجاح المشاريع.

إضافة إلى ذلك، يشير التأثير الإيجابي إلى أن المؤسسات التي تأخذ بعين الاعتبار رضا العملاء والجهات المعنية تعمل بشكل أكثر انسجامًا مع متطلبات السوق واحتياجات أصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى ممارسات إدارية أكثر ملاءمة ومرونة.

- الفرضية الرابعة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبعد إدارة المخاطر على
تكييف ممارسات ادارته المشاريع .

الجدول (15): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

الفرعية الثالثة

مستوى المعنوية	المحسوبة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	Adjusted R Square	R Square	R
.000b	81.88	3491.299	1	3491.299	0.450	0.455	0.675
		42.640	98	4178.701			
			99	7670.000			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.675) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.455) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (46%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تكييف ممارسات ادارته المشاريع والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.450) وأن الفرق بينها وبين

قيمة R2 بسيط جدا (0.005) ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وباعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (81.88) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج

الاختبار:

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	7.583		3.938	29.860	(Constant)	1
0.000	9.049	0.675	0.193	1.747	إدارة المخاطر	
a. Dependent Variable: تكيف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية						

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير بعد تكيف ممارسات إدارة المخاطر كبعد من أبعاد المتغير المستقل يتبين أن إدارة المخاطر لها أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على تكيف ممارسات

اداره المشاريع عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (1.747)، وبلغت قيمة (t) لها (9.049) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه

تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\text{تكييف ممارسات اداره المشاريع} = 29.860 + X1(1.747)$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (إدارة المخاطر) يؤدي إلى زيادة بمقدار (1.747) وحدة في تكييف ممارسات اداره المشاريع .

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد إدارة المخاطر على تكييف ممارسات اداره المشاريع

وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد إدارة المخاطر على تكييف ممارسات إدارة المشاريع يشير إلى أن هناك علاقة واضحة وإيجابية بين إدارة المخاطر وتكييف ممارسات إدارة المشاريع. هذا يعني أن إدارة المخاطر تلعب دورًا مهمًا في تحسين وتكييف ممارسات إدارة المشاريع، حيث أن القدرة على تحديد وتقييم المخاطر والحد من آثارها يسهم بشكل كبير في تحسين فعالية إدارة المشاريع.

عندما يكون لدى الفرق الإدارية القدرة على التعامل مع المخاطر المتوقعة وغير المتوقعة، يمكنها تكييف استراتيجياتها وتقنياتها بشكل أفضل لمواكبة التحديات والفرص التي قد تنشأ خلال دورة حياة المشروع. هذا التحليل يظهر أن تحسين إدارة المخاطر يمكن أن يؤدي إلى تحسين كبير في قدرة الأفراد والمؤسسات على تعديل وتكييف ممارسات إدارة المشاريع بمرونة وفعالية أكبر.

النتيجة أيضًا تشير إلى أن زيادة التركيز على إدارة المخاطر يساعد في تحسين الأداء العام للمشاريع، حيث يعزز هذا من القدرة على التعامل مع المتغيرات غير المتوقعة ويوفر فرصًا لاتخاذ قرارات أفضل وأكثر استنارة، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين فعالية الممارسات الإدارية وتحقيق الأهداف بطريقة أكثر كفاءة.

الفرضية الخامسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.00) في تقديرات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (الجنس).

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (الجنس) واختبارت لعينتين مستقلتين .

وذلك على النحو الآتي:

الجدول (16): اختبارت لعينتين مستقلتين لمعرفة دلالات الفروق في متغيرات الدراسة تعزى

لمتغير (الجنس).

الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى المعنوية
أخلاقيات المهنة	نكر	67	65.5522	6.74039	1.712
	أنثى	33	62.8788	8.44748	
					0.090

0.442	0.772	8.28719	65.4776	67	ذكر	تكييف ممارسات ادارته
		9.82816	64.0303	33	أنثى	المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية

بالنظر إلى الجدول السابق يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات إجابات العينة أخلاقيات المهنة تعزى لمتغير (الجنس) حيث بلغت قيمة ت لها (1.712) أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.090) وبذلك يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة حيث أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول أخلاقيات المهنة تعزى لمتغير (الجنس)

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات إجابات العينة تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية تعزى لمتغير (الجنس) حيث بلغت قيمة ت لها (0.772) أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.442) وبذلك يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة حيث أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية تعزى لمتغير (الجنس)

تشير النتيجة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الذكور والإناث في تقديراتهم حول متغيري "أخلاقيات المهنة" و"فاعلية تكييف ممارسات إدارة المشاريع".

بناءً على الجدول، نلاحظ أن قيمة "ت" لاختبار الفروق بين الجنسين فيما يتعلق بأخلاقيات المهنة بلغت (1.712) وبمستوى دلالة (0.090)، وهي قيمة أعلى من 0.05، مما يعني أنه لا يوجد فرق دال

إحصائياً بين الجنسين في تقديراتهم لأخلاقيات المهنة. وبالتالي، يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الذكور والإناث لديهم تقديرات متقاربة بشأن أخلاقيات المهنة، مما يشير إلى أن الجنس ليس عاملاً يؤثر في تقييم الأفراد لأخلاقيات المهنة.

أما فيما يتعلق بفاعلية تكييف ممارسات إدارة المشاريع، فقد بلغت قيمة "ت" (0.772) وبمستوى دلالة (0.442)، وهي أيضاً أعلى من 0.05، مما يعني أنه لا يوجد فرق دال إحصائياً بين الذكور والإناث في تقديراتهم لفاعلية تكييف ممارسات إدارة المشاريع. بناءً على ذلك، يمكن القول أن الجنس ليس له تأثير واضح على تقديرات العينة فيما يخص تكييف ممارسات إدارة المشاريع، وأن الذكور والإناث يرون هذه الفعالية بشكل مشابه.

الفرضية السادسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.00) في تقديرات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (العمر).

لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (العمر) واختبار تحليل التباين.

وذلك على النحو الآتي:

الجدول (17): اختبار تحليل التباين لمعرفة دلالات الفروق في متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (العمر).

المتغير	العمر	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى المعنوية
أخلاقيات المهنة	أقل من 25 سنة	17	64.7059	6.98001	0.191	0.90
	من 25-30 سنة	30	63.9000	7.39221		
	من 30-35 سنة	18	64.6667	8.77161		
	أكبر من 35 سنة	35	65.3143	7.14460		
	الإجمالي	100	64.6700	7.41287		
تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية	أقل من 25 سنة	17	66.0000	8.18535	0.099	0.96
	من 25-30 سنة	30	64.6667	10.00460		
	من 30-35 سنة	18	65.1667	9.01143		
	أكبر من 35 سنة	35	64.7143	8.20893		
	الإجمالي	100	65.0000	8.80197		

بالنظر إلى الجدول السابق يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات إجابات العينة أخلاقيات المهنة تعزى لمتغير (العمر) حيث بلغت قيمة ت لها (0.191) أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.90) وبذلك يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة حيث

أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول أخلاقيات المهنة تعزى لمتغير (العمر)

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات إجابات العينة تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية تعزى لمتغير (العمر) حيث بلغت قيمة ت لها (0.099) أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.96) وبذلك يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة حيث أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية تعزى لمتغير (العمر)

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أخلاقيات المهنة بين الفئات العمرية المختلفة قد يشير إلى أن القيم الأخلاقية والمبادئ المهنية قد تكون مستقرة ومتسقة بين الأفراد على الرغم من اختلاف أعمارهم. قد يكون هذا نتيجة لنقل القيم والمبادئ الأخلاقية من جيل إلى آخر، أو لأن هذه القيم تُعتبر معيارًا ثابتًا في المهنة، بغض النظر عن التجارب الحياتية المختلفة أو مراحل الحياة.

من الممكن أن يكون للأفراد، بغض النظر عن عمرهم، تجارب مهنية متشابهة أو أنماط تدريب متقاربة ساهمت في تشكيل فهمهم لأخلاقيات المهنة وفاعلية إدارة المشاريع. لذلك، قد لا تعكس الفروق في العمر فروقًا في الفهم أو التقدير، بل تشير إلى تجربة متراكمة مشابهة بين الأفراد في هذه المجالات.

قد تكون هناك تحولات اجتماعية وثقافية تؤثر على جميع الفئات العمرية بشكل متساوٍ. على سبيل المثال، في العصر الرقمي الحالي، حيث تسود المعلومات والمعرفة بشكل أكبر، قد تكون الأجيال المختلفة أكثر توافقًا من حيث التوجهات الأخلاقية والمهنية بسبب التعرض للمعلومات ووسائل التواصل الاجتماعي.

إن جميع الفئات العمرية (خاصةً الفئات الشابة) قد حصلت على مستوى معين من التعليم والتدريب المهني، مما يمنحهم قاعدة معرفية مشتركة. هذا النضج المهني المتزايد يعزز القدرة على اتخاذ قرارات أخلاقية ويزيد من فعالية تكييف ممارسات إدارة المشاريع بغض النظر عن الفئة العمرية.

قد يلعب التدريب والتوجيه دورًا حاسمًا في تشكيل تصورات الأفراد حول أخلاقيات المهنة وفاعلية الممارسات. إذا كان هناك تركيز على تعزيز المعايير الأخلاقية في البرامج التدريبية، فإن هذا قد يؤدي إلى تقليل الفروق في التقديرات بين الأعمار المختلفة.

الفرضية السابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.00) في تقديرات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (الدرجة التعليمية).

لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (الدرجة التعليمية) واختبار تحليل التباين.

وذلك على النحو الآتي:

الجدول (18): اختبار تحليل التباين لمعرفة دلالات الفروق في متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (الدرجة التعليمية).

المتغير	الدرجة التعليمية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى المعنوية
---------	------------------	-------	---------	-------------------	--------	----------------

0.002	6.949	6.68	65.77	82	بكالوريوس	أخلاقيات المهنة
		7.71	57.75	12	ماجستير	
		9.89	63.50	6	دكتوراه	
		7.41	64.67	100	الإجمالي	
0.013	4.571	8.45	66.12	82	بكالوريوس	تكييف ممارسات
		7.36	58.33	12	ماجستير	اداره المشاريع مع
		11.22	63.00	6	دكتوراه	مشاريع الجهات
		8.80	65.00	100	الإجمالي	الحكومية

بالنظر إلى الجدول السابق يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات إجابات العينة أخلاقيات المهنة تعزى لمتغير (الدرجة التعليمية) حيث بلغت قيمة ت لها (6.949) أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.002) وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول أخلاقيات المهنة تعزى لمتغير (الدرجة التعليمية)

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات إجابات العينة تكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية تعزى لمتغير (الدرجة التعليمية) حيث بلغت قيمة ت لها (4.571) أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.013) وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات

عينة الدراسة حول تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية تعزى لمتغير (الدرجة التعليمية)

تشير الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متوسطات إجابات العينة حول أخلاقيات المهنة إلى أن الأفراد ذوي المستويات التعليمية الأعلى (مثل الماجستير والدكتوراه) قد يكون لديهم وعي أكبر بأهمية الأخلاقيات في المجال المهني. التعليم العالي يعزز من التفكير النقدي ويزيد من القدرة على تقييم الأبعاد الأخلاقية للممارسات المهنية، مما يساهم في تشكيل قيم أكثر رسوخًا بين الأفراد.

الأفراد الحاصلون على درجات تعليمية أعلى قد يتعرضون لمحتوى أكاديمي ونظري أكثر تعقيدًا، مما يمنحهم فهماً أعمق لممارسات إدارة المشاريع وأخلاقياتها. هذه المعرفة المتقدمة قد تعزز من قدرتهم على تقييم فعالية تلك الممارسات والتأثيرات الأخلاقية المرتبطة بها، مما ينعكس في تقديراتهم المختلفة.

التحصيل الأكاديمي، وخاصة في مجالات متعلقة بإدارة الأعمال أو الأخلاقيات، قد يساهم في تطوير مهارات تطبيقية ونظرية تسمح للأفراد بفهم عميق لمفاهيم مثل الشفافية، والعدالة، والامتثال للقوانين واللوائح. كلما ارتفعت الدرجة التعليمية، زادت الخبرات العملية والمهنية، مما يعزز من الفهم والقدرة على تكييف الممارسات بشكل فعال.

الأفراد ذوو التعليم العالي قد يكونون أكثر انفتاحًا على الممارسات الحديثة والمبتكرة في مجال إدارة المشاريع، حيث يتبنون استراتيجيات أكثر تقدمًا تدمج الأخلاقيات في عمليات اتخاذ القرار. هذا الأمر قد يساهم في تحسين الفعالية العامة لتكييف ممارسات إدارة المشاريع في السياقات المختلفة.

من خلال التعليم، يتعرض الأفراد لمزيد من التوعية حول القضايا الاجتماعية والاقتصادية الحالية، مما يمكنهم من تقييم ممارساتهم المهنية في سياق أوسع. قد يكون التعليم العالي قد أعدهم بشكل أفضل للتفاعل مع القضايا الأخلاقية والعملية المعقدة التي تواجههم في مجالات عملهم.

فرضية الرئيسية الثامنة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.00) في تقديرات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (المستوى الاقتصادي).

لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (المستوى الاقتصادي) واختبار تحليل التباين. وذلك على النحو الآتي:

الجدول (19): اختبار تحليل التباين لمعرفة دلالات الفروق في متغيرات الدراسة تعزى لمتغير (المستوى الاقتصادي).

المتغير	المستوى الاقتصادي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى المعنوية
أخلاقيات المهنة	منخفض	9	67.22	5.93	0.614	0.543
	متوسط	85	64.36	7.35		

		10.46	65.17	6	مرتفع	
		7.41	64.67	100	الإجمالي	
		7.19	67.33	9	منخفض	تكييف ممارسات
		8.86	64.64	85	متوسط	اداره المشاريع مع
0.613	0.492	10.88	66.67	6	مرتفع	مشاريع الجهات
		8.80	65.00	100	الإجمالي	الحكومية

بالنظر إلى الجدول السابق يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات إجابات العينة أخلاقيات المهنة تعزى لمتغير (المستوى الاقتصادي) حيث بلغت قيمة ت لها (0.614) أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.543) وبذلك يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة حيث أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول أخلاقيات المهنة تعزى لمتغير (المستوى الاقتصادي)

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات إجابات العينة تكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية تعزى لمتغير (المستوى الاقتصادي) حيث بلغت قيمة ت لها (0.492) أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.613) وبذلك يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة حيث أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقديرات عينة الدراسة حول تكييف ممارسات اداره المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية تعزى لمتغير (المستوى الاقتصادي)

استقرار القيم الأخلاقية عبر المستويات الاقتصادية: تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات أخلاقيات المهنة بناءً على المستوى الاقتصادي. هذا قد يدل على أن الأفراد في جميع المستويات الاقتصادية (منخفض، متوسط، مرتفع) يشاركون قيمًا أخلاقية مماثلة، مما يعني أن العوامل الاقتصادية لا تؤثر بشكل ملحوظ على وجهات نظرهم حول الأخلاقيات في العمل. ربما تكون القيم الأخلاقية مستمدة أكثر من العوامل الثقافية أو التعليمية بدلاً من الوضع الاقتصادي.

عدم وجود فروق في فاعلية تكييف ممارسات إدارة المشاريع يشير إلى أن الأفراد من مختلف المستويات الاقتصادية لديهم فهمًا مشابهًا لممارسات الإدارة الفعالة. هذا يمكن أن يعكس أن الممارسات الإدارية قد تم تطويرها بشكل مستقل عن الوضع الاقتصادي للأفراد، مما يعزز من فكرة أن الفعالية في هذا السياق تعتمد أكثر على المعرفة والمهارات الإدارية بدلاً من العوامل الاقتصادية.

من الممكن أن هناك عوامل أخرى تؤثر في وجهات نظر الأفراد حول الأخلاقيات وفاعلية إدارة المشاريع، مثل التعليم والخبرة العملية، والتي قد تكون أكثر أهمية من الوضع الاقتصادي. هذه العوامل قد تكون لها تأثير أكبر على كيفية تقييم الأفراد لممارساتهم وأخلاقياتهم في العمل.

التوزيع غير المتوازن للعينة: يظهر الجدول أن عدد الأفراد في المستوى الاقتصادي المنخفض والمرتفع كان أقل مقارنة بالمستوى المتوسط. هذا التوزيع غير المتوازن قد يؤثر أيضًا على النتائج، حيث يمكن أن تكون هناك حاجة إلى مزيد من الأفراد من مختلف المستويات الاقتصادية للوصول إلى استنتاجات أكثر دقة.

قد تؤكد النتائج على أن التحصيل العلمي والتدريب المهني يمكن أن يكونا أكثر أهمية من الوضع الاقتصادي، حيث يمكن أن يساهم التعليم والتدريب في تطوير قيم وأخلاقيات مهنية قوية، مما يساعد الأفراد في تحقيق فعالية أكبر في ممارسات إدارة المشاريع بغض النظر عن خلفيتهم الاقتصادية.

تتفق نتيجة الدراسة بشبه متوسط مع دراسة " أميمة عبد الخالق عبد القادر الأسطل "، تمت سنة 2009، بعنوان "فاعلية أخلاقيات المهنة وعلاقتها بالأنماط القادية لدى مدري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم" التي توصلت إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات التقديرات المتوقعة لدرجة فاعلية أخلاقيات المهنة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظرهم تعزى لجنس المدير في مجال المهام الإدارية لصالح الإناث. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات التقديرات المتوقعة لدرجة فاعلية أخلاقيات المهنة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظرهم تعزى لجنس المدير في مجالي المهام الفنية والشخصية. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0 - 0.05) بين متوسطات التقديرات المتوقعة لدرجة فاعلية أخلاقيات المهنة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دبلوم عالي، ماجستير) فما فوق في مجال المهام الإدارية، وذلك لصالح (ماجستير فما فوق). لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عد متى دلالة (- 0.05) بين متوسطات التقديرات المتوقعة لدرجة فاعلية أخلاقيات المهنة في مجالي المهام الفنية والشخصية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم تعزى إلى المؤهل العلمي (بكالوريوس، دبلوم عالي، ماجستير فما فوق).

توصيات الدراسة :

تعزيز القيم الأخلاقية في المؤسسات: يجب على المؤسسات العمل على تعزيز ثقافة القيم الأخلاقية من خلال تطوير برامج تدريبية وورش عمل تهدف إلى رفع الوعي بأهمية الأخلاقيات في بيئة العمل. يمكن أن تتضمن هذه البرامج دراسات حالة وتطبيقات عملية لتعزيز الفهم والتطبيق.

توفير فرص التعليم والتدريب: ينبغي على الجهات المعنية توفير فرص تعليمية وتدريبية مستمرة للعاملين، بما في ذلك الدورات التعليمية وورش العمل التي تعزز مهارات إدارة المشاريع وفهم الأخلاقيات المهنية، بغض النظر عن المستوى الاقتصادي للأفراد.

تطوير سياسات إدارة المشاريع: يُنصح بتطوير سياسات واضحة لإدارة المشاريع تأخذ بعين الاعتبار ممارسات الإدارة الفعالة وتضمن التزام الموظفين بالأخلاقيات. يجب أن تشمل هذه السياسات آليات للرصد والتقييم لتحسين الأداء.

تشجيع البحث والدراسات المستقبلية: ينبغي تشجيع البحث في المجالات المتعلقة بالأخلاقيات وفاعلية إدارة المشاريع، خصوصاً دراسة تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية والنفسية. يمكن أن يساهم ذلك في تعزيز المعرفة وتطوير استراتيجيات فعالة.

مراجعة السياسات الاقتصادية والاجتماعية: يُنصح بتوجيه السياسات العامة لتعزيز التوازن الاجتماعي والاقتصادي، مما قد يؤدي إلى تأثير إيجابي على القيم والأخلاقيات في المجتمع. من الممكن أن يساهم تحسين المستوى الاقتصادي للأفراد في تعزيز الممارسات الأخلاقية في العمل.

تشجيع التنوع في فرق العمل: يجب على المؤسسات تعزيز التنوع والشمولية في فرق العمل، حيث إن تضمين أفراد من خلفيات مختلفة قد يعزز تبادل الأفكار والخبرات، مما يساهم في تطوير أخلاقيات مهنية قوية وممارسات إدارة فعالة.

تفعيل برامج الإرشاد والتوجيه: يُنصح بتفعيل برامج الإرشاد والتوجيه المهني التي تربط بين الموظفين ذوي الخبرة والمبتدئين في المجال، مما يسهل تبادل المعرفة والخبرات ويعزز من الالتزام بالقيم الأخلاقية.

تطبيق دراسات مقارنة: يُستحسن إجراء دراسات مقارنة بين مختلف القطاعات والمجتمعات لفهم كيفية تأثير العوامل الاقتصادية والاجتماعية على الأخلاقيات وممارسات إدارة المشاريع، مما يمكن أن يساهم في تطوير استراتيجيات مخصصة لكل سياق.

تعزيز العمل الجماعي: يجب تشجيع روح العمل الجماعي في بيئة العمل، حيث إن التعاون بين الأفراد يمكن أن يعزز من فاعلية الممارسات الإدارية ويضمن التزام الجميع بالقيم الأخلاقية.

البحوث المقترحة :

1. تأثير الثقافة التنظيمية على الأخلاقيات المهنية في بيئات العمل المختلفة.
2. دراسة العلاقة بين مستوى التعليم وفاعلية ممارسات إدارة المشاريع.
3. تحليل تأثير العوامل الاجتماعية والاقتصادية على الممارسات الأخلاقية في المؤسسات.

4. تقييم تأثير برامج التدريب المهني على تطوير القيم الأخلاقية لدى الموظفين.
5. استكشاف أثر التنوع في فرق العمل على تحسين الأخلاقيات المهنية في المشاريع.
6. تحليل دور القيادة الأخلاقية في تعزيز فاعلية إدارة المشاريع.
7. دراسة مقارنة بين الممارسات الأخلاقية في القطاعين العام والخاص.
8. أثر التوجيه والإرشاد المهني على الالتزام بالأخلاقيات في العمل.

قائمة المراجع والمصادر:

أولاً: المراجع العربية:

1. أسامة عبد الرحيم علي، الاتجاهات الحديثة في بحوث تطبيق الضوابط الأخلاقية في الصحافة الرقمية (رؤية تحليلية نقدية)، جملة البحوث الإعلامية مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الأزهر/كلية الإعلام، العدد السادس والخمسون -ج1- يناير (2021م).
2. بلال خلف السكارنه، اخلاقيات العمل وأثرها في ادارة الصورة الذهنية في منظمات الاعمال دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثالث والثلاثون، الأردن، (2012).
3. حازم فروانة، واقع أخلاقيات الأعمال وسبل ترسيخها في الشركات الصناعية العاملة في قطاع غزة، مجلة العلوم الإنسانية، (ع10)، الجزائر، (2018).
4. دعاء محمود جوهر، نضج إدارة المشروعات بكلية التربية جامعة عين شمس (مشروع التعليم الإلكتروني نموذجاً)، مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس، العدد السادس والاربعون (الجزء الثلاثون)، (2022).
5. رغدة عابد عطا الله المرايات، أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، (2011).

6. نجية خليفة محمد الطيف، نماذج من بعض النظريات الأخلاقية وتطبيقاتها العملية (الإعلام أنموذجاً): دراسة تحليلية مقارنة في فلسفة أخلاقيات المهنة، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الزاوية، ليبيا، (2021).
7. نجوى دريد، أهمية المسؤولية الاجتماعية ودورها في تعزيز أخلاقيات الأعمال: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015.
8. إبراهيم، ميرفت (2011). أثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، الأكاديمية العربية بالدنمارك.
9. أبو النصر (2008). أساسيات إدارة الجودة الشاملة، دار الفجر للنشر والتوزيع.
10. أبو حطب، موسى (2009). فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على أداء العاملين: حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة.
11. بلخيري، سهام، وعشيط، حنان (2012). أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، دراسة حالة جامعة البويرة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
12. يوسف، فوزية عباس (2010). درجة التزام رؤساء الأقسام العملية بأخلاقيات العمل الإداري وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

13. حمد، سعد إبراهيم (2011). أثر تطبيق اخلاق المهنة على الإنجاز، دراسة استطلاعية في فنادق الدرجة الأولى في محافظات بغداد - النجف - كربلاء، مجلة التقني 24 (0)، 153—139.
14. الامانة العامة لاتحاد الجامعات العربية (2008)، دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، عمان.
15. بن خليل، سليمان بن سلام (2009). درجة التزام المشرفين في محافظات غزة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظرهم وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
16. زويش، سامية (2013). محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين، رسالة ماجستير غيز منشورة، جامعة البويرة.
17. المعتصم بالله هان، علي أبو الكاس، أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية 1436 ، بقطاع غزة، مذكرة ماجيستر في برنامج القيادة والإدارة، تخصص الإدارة والقيادة، جامعة الأقصى بغزة،
18. أسامة مد خليل الزيناي، دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية
19. (مجمع الشفاء الطبي غوزجا)، مذكرة ماجيستر في برنامج القيادة والإدارة، تخصص قيادة وإدارة، 1436* - 2014.t.
20. 3. حبيبة بلقاسم، أشواق فطيمي، أثر ضغوط العمل على أخلاقيات المهنة (دراسة ميدانية في مؤسسة الكهرباء والطاقت

21. المتجددة "تقرت"، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة- الجزائر،

22. زريي أحلام، استراتيجيات التصرف تجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الأداء (دراسة ميدانية بمؤسسة سونطراك نشاط المصب- وهران)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس والتنظيم، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران، 2013-2014.

23. عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم (دراسة ميدانية)، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، أيار 2009.

المراجع الأجنبية:

1. Intisar Abdul Ghani Abbas, Mustafa Abdul kareem Abdullah, Assessment of job stress for Nurses in psychiatric Hospitals at Baghdad city, 2015 .
2. Nicar Khaled Najm Al-Din, Omar Hamdi Abdel-Rahman, Work stress and its relationship to job satisfaction among technical supervisors of the directorates of sports and scout-school activities in Iraq, Sciences Journal of physical Education, Volume 12, Issue 8, 2019.
3. Firas Hasan Rasheed, Sajjad Kalaf Hussein, Mezher Abdullah Ahmed, The Role of Work Ethic in Achieving Organizational Excellence Applied Study on the Tikrit University, Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences, Volume 15, Issue 47, 2019.

4. **Naseem Khudhair Abbas, Ali Miri Hussan, Effect of Organizational Climate on Work Stress A survey of a sample of employees of the College of al-mustaqbal University, Basic**
5. **Education College Magazine For Educational and Humanities Sciences, Volume, Issue 46, 2020.**
6. **Alaa Muhsin Khafeef Al-Ghuraibawy, The Extent of Commitment to the Ethics of Work in the Success of Procedures to Reduce Administrative Corruption – An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Iraqi Ministry of Oil, Al-Rafidain University College For Sciences, Volume, Issue 47, 2020.**
7. **Junaid Ahmad, Sawira Zahid, Fatima Fazali Wahid, Sabir Ali, Impact of role conflict and role ambiguity on job Satisfaction the mediating effect of Islamic Work ethics, 2021.**
8. **Rasha Mahdi Salih, The Impact of Job Ethics in Occupational hypocrisy: Analytical Study The General Company for Electricity Transmission in Basra Governorate, Gulf Economist, Volume 37, Issue 50, 2021.**
9. **Ammar jabbar kadhim alaboody, The impact of work stress on the job dropout of human resources An exploratory study in the Ministry of Trade The General Company for Foodstuff Trade in Iraq– Baghdad, Entrepreneurship Journal For Finance And Business, Volume 3, Issue 2, 2022.**

10. Sana Obeid gesture, The Pressures of administrative work for department heads at Al– Mustansiriya University from their point of view, Nasaq, Volume 33, Issue 2, 2022.
11. Shahla Qasim Mal, Jamal Anwer Yaba, The auditors commitment to the rules of professional conduct and their impact on the quality of the audit process An analytical study of the opinions of a sample of auditors and academics in the Kurdistan Region/ Iraq, Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences, Volume 19, Issue 61, 2023.

الملاحق :

ملحق (1)

" أثر أخلاقيات المهنة في تكييف ممارسات ادارة المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية دراسة ميدانية:
الهيئة السعودية للمياه

استمارة الاستبيان

إعداد الباحث

A: المتغيرات الديموغرافية:

1. النوع

- ذكر

- أنثى

2. العمر

- أقل من 25 سنة

- من 25-30 سنة

- من 30-35 سنة

- أكبر من 35 سنة

3. الدرجة العلمية

- بكالوريوس

- ماجستير

- دكتوراه

محاور الدراسة :

إدارة الوقت

إدارة الوقت					
5	4	3	2	1	أ. أخلاقيات المهنة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					1 التزم بالشفافية في جميع التعاملات المهنية داخل المشروع.
					2 أحرص على الالتزام بالقوانين والأنظمة خلال تنفيذ المشروع.
					3 أتعامل مع جميع أعضاء الفريق والعملاء بإنصاف وعدالة.
					4 أتحمل المسؤولية الأخلاقية في تقديم العمل بجودة عالية.
					5 ألتزم بالمهنية في التعامل مع التحديات والضغوط داخل المشروع.

تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية					
5	4	3	2	1	ب. تكييف ممارسات ادارته المشاريع مع مشاريع الجهات الحكومية
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					1 تتناسب ممارسات إدارة المشاريع في مؤسستنا مع المتطلبات التنظيمية للجهات الحكومية.
					2 يتم تعديل خطط إدارة المشاريع لدينا لضمان الامتثال للقوانين واللوائح الحكومية.
					3 تحرص مؤسستنا على التعاون المستمر مع الجهات الحكومية لتسهيل تنفيذ المشاريع المشتركة.
					4 تتمتع فرق إدارة المشاريع لدينا بالقدرة على التكيف مع التغييرات والإجراءات الحكومية المفاجئة.
					5 يتم تخصيص الموارد اللازمة بشكل فعال لتلبية احتياجات مشاريع الجهات الحكومية.

5	4	3	2	1	1. التقييم العام للمشروع	
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					يتم مراقبة تقدم المشروع بشكل دوري وفعال.	1
					يتم استخدام أدوات قياس الأداء لتحسين جودة العمل.	2
					يتم مراجعة المشروع بانتظام لضمان تلبية الأهداف المرجوة.	3
					يتم التواصل بشكل مستمر بين أعضاء الفريق لضمان التنسيق الفعال.	4
					يتم تقييم الإنجازات بشكل عادل وموضوعي.	5

رضا العملاء أو الجهات المعنية						
5	4	3	2	1	1. رضا العملاء أو الجهات المعنية	
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					يتم تلبية توقعات العملاء أو الجهات المعنية بشكل جيد.	1
					يتم الاستجابة بسرعة لطلبات العملاء أو التعديلات المطلوبة.	2
					يتم إشراك العملاء في مراحل التخطيط والتقييم لضمان رضاهم.	3
					يتم تقديم حلول فورية لأي مشكلات قد تواجه العملاء.	4
					يساهم المشروع في تعزيز العلاقة مع العملاء أو الجهات المعنية.	5

5	4	3	2	1	II. إدارة المخاطر	
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					يتم التنبؤ بالمخاطر المحتملة ووضع خطط بديلة للتعامل معها.	1
					يتم معالجة المشكلات غير المتوقعة بسرعة وكفاءة.	2
					يتم اتخاذ التدابير الوقائية لتقليل التأثير السلبي للمخاطر.	3
					يتم تقييم المخاطر بشكل منتظم خلال مراحل المشروع.	4
					يتم توزيع الأدوار بوضوح لتجنب التداخل أو التأخير في المهام.	5