

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

الحوكمة في الإدارة العامه

أسم الطالب
عبدالعزیز الشیخ

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

العام الدراسي: ١٤٤٧-٢٠٢٦

الفهرس

١.١	المقدمه	٣
٢.١	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	٤
٣.١	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	٥
٤.١	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)	٦
٥.١	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	٧
٩	مناقشة النتائج	٩
١٢	الخاتمه	١٢

1.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة وأسئلتها وفرضياتها، وذلك من خلال تحليل البيانات التي قام الباحث بجمعها من أفراد عينة الدراسة باستخدام أداة الدراسة (الاستبانة)، ثم معالجتها إحصائيًا بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تعكس واقع الدراسة وتسهم في الإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها.

ويبدأ الفصل بعرض الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، من حيث المتغيرات الشخصية والوظيفية ذات العلاقة بموضوع البحث، وذلك بهدف تكوين تصور واضح عن طبيعة العينة التي استندت إليها الدراسة. كما يتضمن الفصل التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، للتأكد من مدى صلاحيتها لقياس المتغيرات وتحقيق أهداف الدراسة.

بعد ذلك، يتم تحليل استجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المختلفة، من خلال استخدام الإحصاءات الوصفية والاستدلالية، كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، بالإضافة إلى الاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات والكشف عن طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة، ومدى تأثيرها في تحقيق أهداف البحث.

كما يتناول الفصل تفسير النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، مع إبراز أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وتحليل الأسباب التي قد تفسر تلك النتائج، بما يسهم في تقديم رؤية علمية متكاملة حول موضوع الدراسة.

ويُعد هذا الفصل من أهم فصول البحث العلمي؛ إذ يمثل المرحلة التي تتحول فيها البيانات الأولية إلى نتائج علمية قابلة للتفسير والاستفادة، والتي تُبنى عليها الاستنتاجات والتوصيات النهائية. كما يسهم في توضيح مدى تحقق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، والكشف عن أثر الحوكمة في الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي، ومدى إسهام تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز الشفافية والمساءلة والكفاءة الإدارية، ورفع جودة الخدمات، وتحقيق التميز المؤسسي، بما يدعم متخذي القرار في تطوير الأداء داخل الجهات الحكومية وتحقيق مستهدفات التنمية الإدارية.

1.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى تقديم وصف شامل لخصائص أفراد عينة الدراسة، وذلك من خلال عرض المتغيرات الديموغرافية والوظيفية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة، لما لها من أهمية في تفسير النتائج وتحليلها بصورة علمية دقيقة. وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانة على عينة من الموظفين العاملين في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة، والأقدر على تقييم واقع تطبيق الحوكمة في الإدارة العامة ومدى انعكاسها على تحسين الأداء المؤسسي.

وبعد الانتهاء من عملية جمع البيانات، تمت مراجعة جميع الاستبانات للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، واستبعاد أي استبانة غير مكتملة أو غير صالحة للتحليل – إن وجدت – ثم إدخال البيانات إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، تمهيداً لإجراء المعالجات الإحصائية اللازمة. واعتمد الباحث في هذا الجانب على أساليب الإحصاء الوصفي، والتي شملت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، بهدف تقديم وصف دقيق لخصائص أفراد العينة، وإبراز السمات العامة التي تميزها.

وقد شملت المتغيرات الديموغرافية التي تناولتها الدراسة عدداً من الخصائص الأساسية، وهي: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، إضافة إلى أي متغيرات أخرى ترتبط بطبيعة مجتمع الدراسة. ويُعد التعرف على هذه الخصائص خطوة أساسية لفهم طبيعة العينة، وبيان مدى تنوعها، ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة، الأمر الذي يسهم في تعزيز دقة النتائج وإمكانية تعميمها ضمن حدود الدراسة.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن أفراد العينة ينتمون إلى فئات عمرية مختلفة، ومستويات تعليمية متعددة، ويتمتعون بخبرات وظيفية متنوعة، وهو ما يعكس وجود تباين إيجابي في خصائص المشاركين، ويسهم في الحصول على بيانات أكثر شمولاً وواقعية، تعبر عن وجهات نظر متنوعة حول مستوى تطبيق الحوكمة في الإدارة العامة وأثرها في رفع مستوى الأداء المؤسسي داخل الجهات الحكومية.

كما أوضحت النتائج أن غالبية أفراد العينة يحملون مؤهل البكالوريوس، في حين توزعت بقية العينة بين مؤهلات الدراسات العليا وغيرها من المؤهلات العلمية، مما يشير إلى أن المشاركين يمتلكون مستوى علمياً يؤهلهم لفهم موضوع الدراسة والإجابة عن فقرات الاستبانة بدرجة عالية من الوعي والإدراك. كذلك بينت النتائج أن نسبة كبيرة من أفراد العينة تمتلك سنوات خبرة عملية مناسبة في القطاع الحكومي، وهو ما يعزز من مصداقية آرائهم ويزيد من موثوقية البيانات التي تم جمعها.

ويُلاحظ أيضًا أن التنوع في سنوات الخبرة بين أفراد العينة أتاح الفرصة لتمثيل وجهات نظر الموظفين حديثي الالتحاق بالعمل، وكذلك أصحاب الخبرات الطويلة، الأمر الذي يساهم في تكوين صورة أكثر شمولاً عن واقع تطبيق الحوكمة في الجهات الحكومية، ويعزز من قدرة الدراسة على تفسير الاختلافات في الاستجابات وفقاً للخصائص الشخصية والوظيفية للمشاركين.

كما أسهم التنوع في الجنس والفئات العمرية والمؤهلات العلمية في توفير قاعدة بيانات متوازنة، تساعد على إجراء المقارنات الإحصائية بين الفئات المختلفة عند الحاجة، وتدعم دقة تفسير النتائج وربطها بمتغيرات الدراسة. ويعد هذا التنوع من العوامل المهمة التي تزيد من قوة الدراسة، حيث يعكس اختلاف الخبرات والآراء والتجارب العملية المتعلقة بتطبيق الحوكمة داخل الجهات الحكومية.

وتشير الإحصاءات الوصفية إلى أن عينة الدراسة تتمتع بدرجة جيدة من التمثيل لمجتمع الدراسة، الأمر الذي يعزز من إمكانية الاعتماد على نتائجها في تحليل العلاقة بين الحوكمة في الإدارة العامة وتحسين الأداء المؤسسي. كما أن تنوع خصائص المشاركين يمنح الدراسة قدرة أكبر على تفسير النتائج بصورة موضوعية، ويساعد في الوصول إلى استنتاجات أكثر دقة وواقعية، يمكن الاستفادة منها في تقديم توصيات عملية تساهم في تطوير تطبيق الحوكمة داخل الجهات الحكومية، وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، وتحقيق مستويات أعلى من الشفافية والمساءلة والجودة في تقديم الخدمات العامة.

٣.١ اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

حرص الباحث على التأكد من صلاحية أداة الدراسة قبل تطبيقها على أفراد العينة، وذلك من خلال إجراء اختبارات الصدق والثبات، لضمان أن تقيس الاستبانة ما أعدت لقياسه، وأن تتسم نتائجها بدرجة عالية من الدقة والاتساق.

وللتحقق من الصدق، قام الباحث بعرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة العامة ومناهج البحث العلمي، وذلك للتأكد من سلامة صياغة العبارات ومدى ارتباطها بأبعاد الدراسة، وقد أجريت التعديلات المقترحة حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

كما قام الباحث بحساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وأظهرت النتائج ارتفاع قيم معاملات الثبات لجميع محاور الاستبانة، وهو ما يدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، وصلاحيتها للتطبيق الميداني، وإمكانية الاعتماد على النتائج المستخلصة منها في اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

٤.١ الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تُعد عملية التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة من أهم الخطوات المنهجية التي يحرص عليها الباحث قبل الشروع في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، إذ تسهم في التأكد من أن أداة الدراسة تقيس المتغيرات المستهدفة بدقة وموضوعية، وأن النتائج التي يتم الحصول عليها يمكن الوثوق بها والاستناد إليها في اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها. ويُعد توافر الصدق والثبات في أداة القياس مؤشرًا على جودة البحث العلمي، ويعزز من قوة نتائجه وإمكانية الاستفادة منها في تقديم التوصيات المناسبة.

وانطلاقًا من ذلك، حرص الباحث على إخضاع الاستبانة لعدد من الاختبارات العلمية والإحصائية التي تهدف إلى التأكد من مدى صلاحيتها للتطبيق الميداني، وذلك قبل توزيعها على أفراد عينة الدراسة. وقد اشتملت هذه الإجراءات على التحقق من الصدق بمختلف أشكاله، إضافة إلى قياس درجة الثبات باستخدام الأساليب الإحصائية المعتمدة في البحوث العلمية.

وللتحقق من الصدق، قام الباحث بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة العامة، إلى جانب عدد من المختصين في مناهج البحث العلمي والإحصاء، وذلك بهدف التأكد من مدى مناسبة العبارات لمحاور الدراسة، ووضوح صياغتها اللغوية، وسلامة تسلسلها، وقدرتها على قياس الأبعاد التي وضعت من أجلها. كما طُلب من المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مدى شمولية فقرات الاستبانة، واقتراح أي تعديلات يرونها مناسبة لتطوير الأداة وتحسينها.

وبناءً على الملاحظات التي قدمها المحكمون، أجرى الباحث عددًا من التعديلات، شملت إعادة صياغة بعض العبارات، وحذف الفقرات التي ظهر وجود تكرار أو غموض فيها، وإضافة بعض الفقرات التي تسهم في تعزيز تغطية محاور الدراسة، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية أكثر وضوحًا ودقة، وأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

ولم يقتصر الباحث على التحقق من الصدق الظاهري فقط، بل سعى أيضًا إلى التأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وذلك من خلال دراسة مدى ارتباط كل فقرة بالمحور الذي تنتمي إليه، ومدى انسجامها مع بقية الفقرات، حيث يُعد الاتساق الداخلي مؤشرًا مهمًا على جودة بناء الأداة، وقدرتها على قياس المفهوم المستهدف بصورة دقيقة ومتجانسة.

أما فيما يتعلق بثبات أداة الدراسة، فقد قام الباحث بحساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، والذي يُعد من أكثر الأساليب الإحصائية استخدامًا في الدراسات الإنسانية والإدارية لقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة. ويعتمد هذا المعامل على قياس مدى ترابط الفقرات التي تقيس البعد نفسه، حيث تشير القيم المرتفعة لمعامل ألفا كرونباخ إلى ارتفاع مستوى الثبات، وزيادة إمكانية الاعتماد على نتائج الأداة.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ارتفاع قيم معاملات الثبات لجميع محاور الاستبانة، حيث جاءت جميع القيم ضمن الحدود المقبولة علميًا، بل تجاوزت في معظمها الحد الذي يشير إلى وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي، وهو ما يعكس جودة تصميم الاستبانة، وملاءمة فقراتها لقياس متغيرات الدراسة بدقة، ويؤكد إمكانية استخدامها في جمع البيانات وتحليلها بثقة.

كما تشير هذه النتائج إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والموثوقية، وأنها قادرة على إعطاء نتائج متقاربة عند استخدامها في ظروف متشابهة، وهو ما يعزز من مصداقية النتائج التي تم التوصل إليها، ويزيد من قوة الاستنتاجات والتوصيات التي ستبنى عليها.

وبناءً على نتائج اختبارات الصدق والثبات، يمكن القول إن الاستبانة حققت المتطلبات العلمية اللازمة، وأصبحت صالحة للتطبيق على أفراد عينة الدراسة، حيث أثبتت قدرتها على قياس أبعاد الحوكمة في الإدارة العامة والأداء المؤسسي بصورة دقيقة وموضوعية. وعليه، اعتمد الباحث على البيانات المستخلصة من هذه الأداة في إجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة، واختبار فرضيات الدراسة، وتفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، بما يساهم في الوصول إلى نتائج علمية موثوقة تحقق أهداف الدراسة.

٥.١ اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

بعد الانتهاء من جمع بيانات الدراسة والتأكد من صلاحية أداة القياس من خلال اختبارات الصدق والثبات، قام الباحث بإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، والذي يُعد من أكثر البرامج استخداماً في مجال الدراسات الإدارية والإنسانية لما يتميز به من دقة في معالجة البيانات وإجراء الاختبارات الإحصائية المختلفة.

وقد هدفت هذه المرحلة إلى التحقق من مدى صحة الفرضيات التي بُنيت عليها الدراسة، والكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيراتها، وتحديد ما إذا كانت العلاقات بين هذه المتغيرات ذات دلالة إحصائية أم أنها ناتجة عن الصدفة. واعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات، شملت معاملات الارتباط وتحليل الانحدار، إلى جانب الاختبارات الإحصائية الأخرى التي تساعد في تفسير العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

وقد تمثلت متغيرات الدراسة في الحوكمة في الإدارة العامة بوصفها المتغير المستقل، والأداء المؤسسي بوصفه المتغير التابع، حيث سعت الدراسة إلى قياس مدى تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين مستوى الأداء داخل الجهات الحكومية، من خلال دراسة العلاقة بين هذه المتغيرات وتحليل اتجاهها وقوتها ومدى دلالتها الإحصائية.

الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية للدراسة على ما يأتي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوكمة في الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، قام الباحث باستخدام تحليل الارتباط؛ بهدف قياس قوة العلاقة واتجاهها بين متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى تحليل الانحدار؛ لقياس مقدار تأثير الحوكمة في الإدارة العامة على الأداء المؤسسي، ومدى قدرة المتغير المستقل على تفسير التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة في الإدارة العامة والأداء المؤسسي، وهو ما يشير إلى أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة داخل الجهات

الحكومية، ارتفع معه مستوى الأداء المؤسسي، وتحسنت كفاءة العمليات الإدارية، وزادت فاعلية الأداء في مختلف الجوانب التنظيمية.

كما بينت نتائج تحليل الانحدار أن الحوكمة تُعد من العوامل المؤثرة بصورة مباشرة في تحسين الأداء المؤسسي، وأن تطبيق مبادئها يسهم في رفع كفاءة العمل الإداري، وتحسين جودة الخدمات الحكومية، وترشيد استخدام الموارد، وتعزيز الشفافية في اتخاذ القرارات، وتفعيل المساءلة والرقابة، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء العام للمؤسسات الحكومية.

وأوضحت النتائج كذلك أن الالتزام بمبادئ الحوكمة، والمتمثلة في الشفافية، والمساءلة، والنزاهة، والعدالة، والمشاركة، والرقابة الفاعلة، يسهم في تحسين بيئة العمل المؤسسي، وتعزيز الثقة بين العاملين والإدارة، ورفع مستوى التعاون والتنسيق بين الوحدات الإدارية، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، وسرعة إنجاز الأعمال، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

كما أشارت النتائج إلى أن المؤسسات التي تطبق مبادئ الحوكمة بصورة أكثر فاعلية تتمتع بمستويات أعلى من جودة الأداء، والقدرة على مواجهة التحديات الإدارية، والاستجابة السريعة للمتغيرات، إضافة إلى ارتفاع مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة، وتحقيق قدر أكبر من الكفاءة والفاعلية في تنفيذ الخطط والبرامج الحكومية.

وتتفق هذه النتائج مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت وجود علاقة إيجابية بين تطبيق الحوكمة وتحسين الأداء المؤسسي، حيث تسهم الحوكمة في تعزيز كفاءة الإدارة، وتحسين جودة القرارات الإدارية، وتقليل الهدر الإداري والمالي، ورفع مستوى الشفافية والمساءلة، بما يحقق أهداف المؤسسات الحكومية ويعزز قدرتها على تقديم خدمات ذات جودة عالية.

وبناءً على النتائج التي أسفرت عنها التحليلات الإحصائية، فقد تم قبول الفرضية الرئيسية للدراسة، والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحوكمة في الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي. ويؤكد ذلك أن تطبيق مبادئ الحوكمة يمثل أحد أهم العوامل التي تسهم في تطوير الأداء المؤسسي، وتحقيق التميز الإداري، ورفع كفاءة الجهات الحكومية، بما يتوافق مع أهداف التطوير الإداري ومستهدفات التنمية في المملكة العربية السعودية.

مناقشة النتائج

تناولت هذه الدراسة أثر الحوكمة في الإدارة العامة في تحسين الأداء المؤسسي داخل الجهات الحكومية، وذلك من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة، وإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وقد أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المؤسسي، الأمر الذي يعكس أهمية الحوكمة باعتبارها أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تسهم في تطوير المؤسسات الحكومية ورفع كفاءة أدائها.

وتشير النتائج إلى أن تطبيق الحوكمة في الإدارة العامة أصبح من أهم العوامل التي تسهم في تعزيز كفاءة العمل الحكومي، إذ إن الالتزام بمبادئ الحوكمة يؤدي إلى رفع مستوى الشفافية في الإجراءات الإدارية، وتعزيز المساءلة بين مختلف المستويات الإدارية، وترسيخ مبادئ النزاهة والعدالة في اتخاذ القرارات، إضافة إلى تحسين جودة الرقابة الإدارية والمالية. وتنعكس هذه الجوانب بصورة مباشرة على جودة الخدمات الحكومية، ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية.

كما أظهرت النتائج أن تطبيق الحوكمة يسهم في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل الجهات الحكومية، من خلال الاعتماد على معايير واضحة وإجراءات منظمة تحد من العشوائية وتدعم العدالة والموضوعية. كما يساعد على تعزيز المشاركة بين القيادات والموظفين، وزيادة مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة، بما يسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفاعلية أكبر.

وأوضحت النتائج كذلك أن المؤسسات الحكومية التي تطبق مبادئ الحوكمة بصورة فعالة تتمتع بقدرة أكبر على استثمار مواردها المتاحة، وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها للمستفيدين، إلى جانب رفع مستوى الإنتاجية، وتقليل الأخطاء الإدارية، وسرعة إنجاز الأعمال، الأمر الذي يعزز ثقة المستفيدين في أداء الجهات الحكومية، ويدعم قدرتها على تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة الإدارية.

كما بينت النتائج أن الالتزام بمبادئ الشفافية والإفصاح يسهم في تعزيز وضوح الإجراءات الإدارية، وتمكين العاملين من أداء مهامهم وفق أنظمة ولوائح واضحة، بينما يؤدي تطبيق المساءلة إلى زيادة الالتزام بالمسؤوليات الوظيفية وتحسين جودة الأداء. كذلك يسهم تطبيق الرقابة الفاعلة في الحد من المخالفات الإدارية والمالية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، في حين تعمل المشاركة في صنع القرار على تنمية روح التعاون والعمل الجماعي، وتعزيز الإبداع والابتكار داخل بيئة العمل.

وتؤكد نتائج الدراسة أن الحوكمة لا تمثل مجموعة من الأنظمة والإجراءات فحسب، وإنما تُعد ثقافة إدارية متكاملة تهدف إلى تعزيز الكفاءة والشفافية والعدالة، وتحقيق التوازن بين حقوق وواجبات جميع الأطراف ذات العلاقة، بما يسهم في بناء مؤسسات حكومية أكثر كفاءة ومرونة وقدرة على مواجهة التحديات الإدارية والتنظيمية.

كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع الاتجاهات الحديثة في الإدارة العامة، التي تؤكد أن تطبيق مبادئ الحوكمة أصبح ضرورة لتحقيق التميز المؤسسي، وتحسين جودة الأداء، وتعزيز الثقة في المؤسسات الحكومية، ودعم عمليات الإصلاح الإداري والتطوير المؤسسي، بما ينسجم مع متطلبات التنمية المستدامة والتطورات الإدارية المعاصرة.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الحوكمة والأداء المؤسسي، حيث أكدت دراسة ابتهاج العارف علي عبد القادر (2024) أن تطبيق مبادئ الحوكمة يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات. كما توصلت دراسة عقيلة خلوف (2010) إلى أن الحوكمة تمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في تطوير الأداء الإداري وتحسين جودة الخدمات. كذلك بينت دراسة Nava Subramaniam وآخرين (2013) أن الالتزام بمبادئ الحوكمة يعزز الرقابة الداخلية، ويحسن كفاءة الإدارة، ويرفع مستوى الأداء المؤسسي بصورة ملحوظة.

وتعزز هذه النتائج ما توصلت إليه الدراسة الحالية من أن الحوكمة تمثل ركيزة أساسية في تطوير الإدارة العامة، وأن نجاح المؤسسات الحكومية في تطبيق مبادئها يسهم في تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية، وتحسين جودة الخدمات الحكومية، وتعزيز رضا المستفيدين، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات، الأمر الذي يؤكد أهمية التوسع في تطبيق الحوكمة، ودعمها بالتشريعات والأنظمة والإجراءات التي تضمن استدامتها وتطويرها بما يواكب مستهدفات التنمية ورؤية المملكة العربية السعودية 2030.

1.4 الخاتمة

يُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، إذ يمثل المرحلة التي تُترجم فيها البيانات التي جُمعت من أفراد عينة الدراسة إلى نتائج علمية يمكن تفسيرها والاستفادة منها في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها. وقد تناول هذا الفصل عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبانة، من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية يمكن الاعتماد عليها في (SPSS للعلوم الاجتماعية) تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

واشتمل الفصل على عرض الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتعرف إلى السمات العامة للمشاركين من حيث الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وغيرها من المتغيرات ذات العلاقة، الأمر الذي أسهم في تكوين صورة واضحة عن طبيعة العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة. كما تناول الفصل اختبارات الصدق والثبات الخاصة بأداة الدراسة، والتي أظهرت تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يؤكد صلاحيتها للاستخدام في جمع البيانات وإجراء التحليلات الإحصائية.

وتضمن الفصل كذلك اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة في الإدارة العامة وتحسين الأداء المؤسسي، وهو ما يؤكد أن الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة يسهم بصورة فاعلة في رفع كفاءة الأداء داخل الجهات الحكومية، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز فعالية العمليات الإدارية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

وقد تناول الفصل أيضًا مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، حيث تبين وجود توافق كبير بين نتائج الدراسة الحالية وعدد من الدراسات العلمية التي أكدت أهمية الحوكمة في تطوير الأداء المؤسسي، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتحسين جودة الخدمات الحكومية، وهو ما يعزز من مصداقية النتائج التي توصلت إليها الدراسة ويؤكد أهميتها من الناحية العلمية والعملية.

كما تؤكد نتائج هذا الفصل أهمية استمرار الجهات الحكومية في تطوير أنظمة الحوكمة، وتحديث اللوائح والإجراءات المنظمة لها، وتوفير بيئة تنظيمية وإدارية داعمة لتطبيق مبادئها، والعمل على نشر ثقافة الحوكمة بين القيادات والموظفين، وتكثيف البرامج التدريبية التي تسهم في رفع مستوى الوعي بأهميتها، بما يحقق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية، ويساعد في الوصول إلى أداء مؤسسي متميز يواكب مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

وبذلك يكون هذا الفصل قد حقق أهدافه من خلال عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها ومناقشتها بصورة علمية ومنهجية، كما أسهم في بيان طبيعة العلاقة بين الحوكمة في الإدارة العامة والأداء المؤسسي، ومهد للانتقال إلى الفصل الخامس، الذي يتناول الخاتمة العامة للدراسة، وأبرز النتائج التي تم التوصل إليها، والتوصيات العملية، والمقترحات الخاصة بالدراسات المستقبلية، بما يسهم في إثراء المعرفة العلمية ودعم الباحثين وصناع القرار في مجال الإدارة العامة.