

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بالمشاريع الحكومية دراسة تطبيقية
على وزارة الاستثمار (السعودية)

The Role of Governance in Achieving Sustainable Development in
Government Projects: An Applied Study on the Ministry of Investment
(Saudi Arabia).

مشروع تخرج

إعداد

أحمد عتيق الزهراني (قائد) 222000875

محمد الشيخ الطاهر الفكي عبدالله 222000877

لمياء رداد المالكي 222000885

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

2023/1445

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

شهد العالم في السنوات الأخيرة توجهاً متزايداً نحو تحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والعدالة الاجتماعية وحماية البيئة وتعد المشاريع الحكومية من أهم أدوات تحقيق هذا التطور، إذ تسهم في توفير الخدمات الأساسية للمواطنين وخلق فرص العمل وتحسين نوعية الحياة. (العبدالكريم، 2023).

تسهم الحوكمة في زيادة الشفافية والمساءلة في إدارة المشاريع الحكومية، من خلال وضع قواعد وإجراءات واضحة وعادلة، وضمان مشاركة أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار، وتسهم الحكومة في تحسين الكفاءة والفعالية في إدارة المشاريع الحكومية، من خلال إنشاء أنظمة وإجراءات فعالة، وزيادة التعاون بين الجهات الحكومية المختلفة.

تسهم الحوكمة في تحقيق الاستدامة المالية للمشاريع الحكومية، من خلال تحديد خطط مالية واقعية وضمان الاستخدام الأمثل للموارد المالية.

تلعب الحوكمة دوراً حيوياً في تحقيق التنمية المستدامة في المشاريع الحكومية، من خلال زيادة الشفافية والمساءلة، وتحسين الكفاءة والفعالية، وتحقيق الاستدامة المالية. ولذلك يتعين على الدول التي تسعى إلى تحقيق التنمية المستدامة أن تركز على تعزيز الحوكمة في إدارة المشاريع الحكومية. (أبو مالح، 2023).

وتعد الحوكمة شرطاً أساسياً لتحقيق التنمية المستدامة في المشاريع الحكومية ولذلك فإن الدول التي تسعى إلى تحقيق هذا التطور يجب أن تركز على تعزيز الحوكمة في إدارة المشاريع الحكومية، ولما للحوكمة من دور كبير في تحقيق وإنجاز التنمية المستدامة. (قمر عبدالعزيز، 2023)، وبدوره تؤدي التنمية المستدامة إلى تحقيق أعلى درجة من درجات إنجاز المشروعات الحكومية، ولوزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية دور كبير في تنمية المملكة وتطور الدولة، تكون المشاريع الحكومية بوزارة الاستثمار هي محل الدراسة التي يتم فيها دراسة دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية.

2.1 مشكلة الدراسة

يتميز القطاع الاستثماري في المملكة العربية السعودية دوراً هاماً في الاقتصاد السعودي، ويلعب دوراً أساسياً في تحسين الأداء الاقتصادي وزيادة فرص رفع مستوى الأمن الاستثماري في المملكة العربية السعودية من خلال مساهمته المباشرة وغير المباشرة في تحقيق الأمن المالي والاستثماري، ومن ناحية أخرى، تلعب المشروعات الحكومية دوراً كبيراً في دعم القطاعات الاستثماري في المشاريع الحكومية، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة مستويات الاستقلال من جهة، وزيادة الاستثمارات ودعم الصادرات من جهة أخرى، وتؤثر الحوكمة بشكل مباشر في تحقيق التنمية المستدامة على مساهمة في تطوير المشاريع الحكومية وهناك حاجة ملحة لتعزيز السياسات الخاصة بالحوكمة لتنمية ودعم التنمية المستدامة.

لقد تطورت ممارسة الحوكمة في القطاع الحكومي في العالم في السنوات الأخيرة، لدرجة أن العديد من الدول التي لم تعتمد من قبل ممارسة الحوكمة في حكوماتها بدأت الاهتمام بسد الثغرات في هذا القطاع. وينبع الاهتمام العالمي بالحوكمة من كونها تدعم هيكلية المؤسسات الحكومية، وتحسن التطوير الإداري، وتراقب الأداء ونتيجة لذلك، تم تبني ممارسة الحكم وتنفيذها لصالح الحكومة في المملكة العربية السعودية.

تتجلى المشكلة الحقيقية التي تواجه القطاع الحكومي في تحقيق الاستدامة، في ظل محدودية الموارد والقصور في أنظمة الحوكمة ومقاييس الشفافية. وعليه، سعت الدول إلى دراسة المتغيرات اللازمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، التي تعتبر الإدارة ركيزة أساسية فيها، حيث تساهم الأخيرة في خلق قيمة إضافية وحقيقية للاقتصاد الوطني، ولذلك فإن لها أثراً مفيداً سواء على الجوانب الاقتصادية أو الاجتماعية أو البيئية، وكذلك على الأبعاد التكنولوجية.

ومن خلال مراجعة الأدبيات، وفي حدود علم الباحث أنه لم يتم توافر بحثوث حول هذا الموضوع في وزارة

الاستثمار في المملكة العربية السعودية، ومن هذا كانت الأهمية في دراسة أثر الحوكمة على التنمية المستدامة في

وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية، ويمكن طر سؤال يعبر عن مشكلة الدراسة كما يلي:

ما هو دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بالمشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في المملكة العربية

السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

➤ الأهمية العلمية

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تبحث أبعاد التنمية المستدامة، وهدفها الكشف عن تأثير الممارسة الحكومية على تحقيق التنمية المستدامة في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى ندرة الدراسات العربية التي تناولت تعاملت مع هذه الممارسة. الحوكمة وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة في وزارة الاستثمار بشكل خاص، وفي هذه الدراسة إثراء الأدبيات النظرية وإثراء المكتبات فيما يتعلق بمتغيرات البحث (الحوكمة والتنمية المستدامة)، كما تساعد الباحثين الراغبين في استكمال الدراسات البحثية التنموية ما ورد في هذه الدراسة.

➤ الأهمية العملية

ويمكن استخدام نتائج هذه الدراسة لإعطاء نظرة ثاقبة للمسؤولين وصناع القرار في وزارة الزراعة حول الآثار الإيجابية لمشاركة الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة، وتتمثل الأهمية التطبيقية والعملية للدراسة الحالية في أنها ستقدم شرحاً عن المشروعات الحكومية في وزارة الاستثمار وأهميتها وأن هناك العديد من المشروعات الحكومية بها والتي يتمثل دورها في المساهمة في عملية التنمية، كما سيتم عرض النتائج والتوصيات لدورهم في المساهمة في عملية التنمية، وذلك لزيادة المهارات والقدرات اللازمة للانخراط في الحكم لبقية المشروعات الحكومية، بالإضافة إلى استفادة المؤسسات والوزارات التي ترغب في الانخراط في الحوكمة كما يظهر أثر ذلك الانخراط في الحوكمة، حيث تسعى الإدارة إلى تحقيق التنمية المستدامة في المشاريع الحكومية بوزارة الزراعة من خلال رغبتها في تقديم نتائج وتوصيات منطقية وقابلة للتطبيق

4,1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الانخراط في الحوكمة بأبعادها (الشفافية، الإفصاح، العدالة، النزاهة، تكافؤ الفرص، المشاركة والمسؤولية) في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها: 0 البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد الاجتماعي. البعد البيئي، في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية.

وتتفرع عن هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

- تقديم إطار نظري يوضح المتغيرين وطبيعة العلاقة بينهما.
- التعرف على مستوى الحوكمة بأبعادها (الشفافية، التعرض، العدالة والنزاهة، تكافؤ الفرص، المشاركة والمسؤولية في المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية).
- التعرف على مستوى تنفيذ التنمية المستدامة بأبعادها (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي، والبعد التكنولوجي في المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية).

5.1 أسئلة الدراسة

يتمثل السؤال الرئيسي : ما هو دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بالمشاريع الحكومية في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية؟

- السؤال الفرعي الأول: ما مستوى ممارسة أبعاد الحوكمة (الشفافية، الإفصاح، العدالة والنزاهة، تكافؤ الفرص، المشاركة والمسؤولية) في المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى تحقق أبعاد التنمية المستدامة بأبعادها (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي، والبعد التكنولوجي) في المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية؟

6.1 فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة إلى فحص الفرضية الرئيسية الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لممارسة الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية والإفصاح والعدالة والنزاهة تكافؤ الفرص المشاركة المساءلة)، في تحقيق التنمية

المستدامة بأبعادها مجتمعة البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي البعد البيئي والبعد التكنولوجي) في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الممارسة الحوكمة بأبعادها الشفافية والإفصاح العدالة والنزاهة، تكافؤ الفرص، المشاركة المساءلة على تحقيق البعد الاقتصادي كأحد أبعاد التنمية المستدامة في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية.
- 2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الممارسة الحوكمة بأبعادها الشفافية والإفصاح العدالة والنزاهة، تكافؤ الفرص، والمشاركة، والمساءلة على تحقيق البعد الاجتماعي كأحد أبعاد التنمية المستدامة في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية.
- 3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الممارسة الحوكمة بأبعادها الشفافية والإفصاح العدالة والنزاهة، تكافؤ الفرص، المشاركة المساءلة)، على تحقيق البعد البيئي كأحد أبعاد التنمية المستدامة في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية.
- 4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الممارسة الحوكمة بأبعادها الشفافية والإفصاح العدالة والنزاهة، تكافؤ الفرص، المشاركة، المساءلة)، على تحقيق البعد التكنولوجي كأحد أبعاد التنمية المستدامة في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية.

7.1 نموذج الدراسة

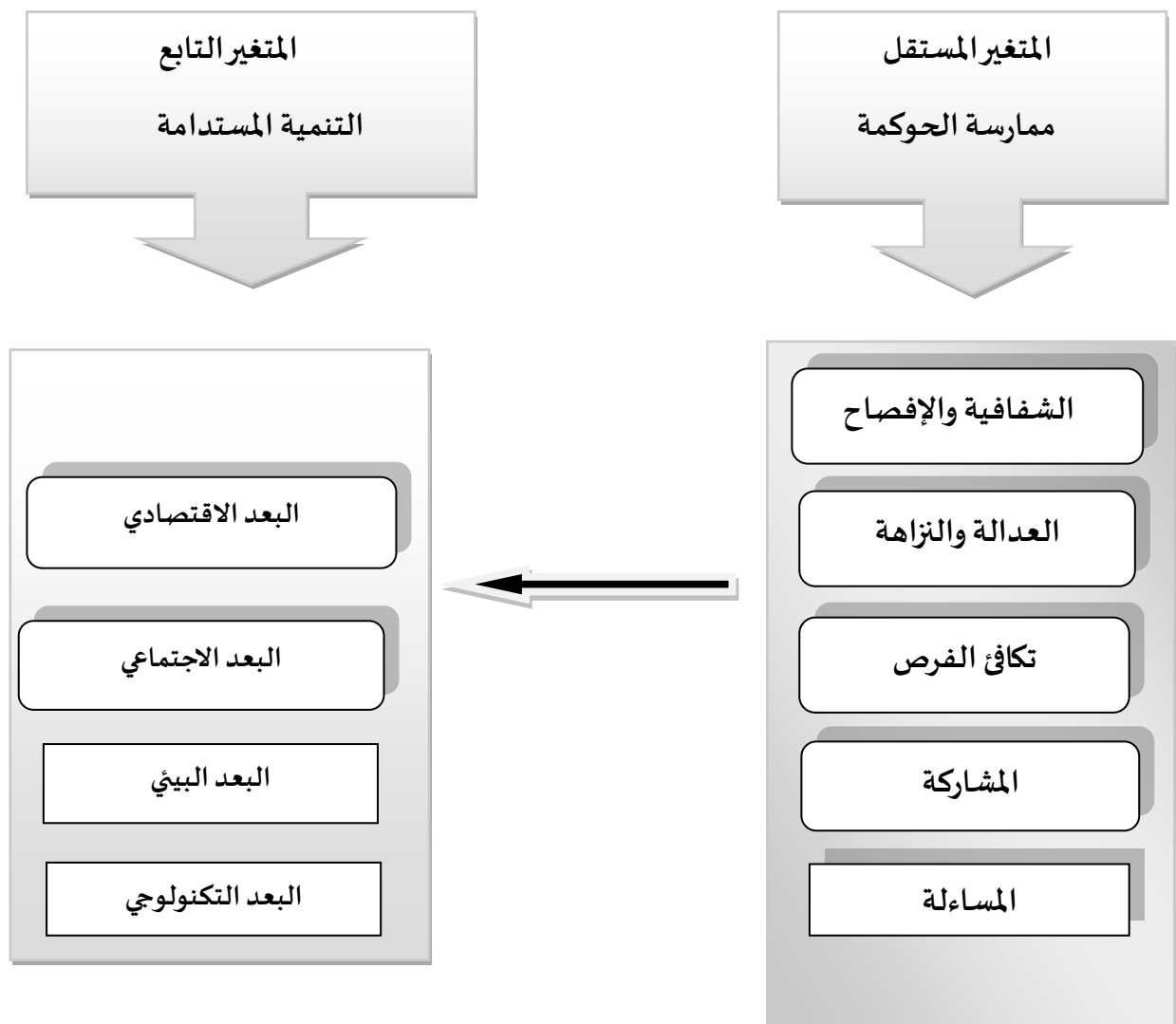
ومن أجل تحقيق هدف البحث والوصول إلى أهدافه المرجوة في تحديد أثر المتغير المستقل وهو ممارسة الحكومة بأبعادها الشفافية والإفصاح والعدالة والنزاهة وتكافؤ الفرص والمشاركة والمسؤولية في الأمر والمتغير التابع الذي يحقق التنمية المستدامة في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية بأبعادها البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي والبعد التكنولوجي.

وقام الباحث بتطوير نموذج البحث، ويوضح الشكل (1) نموذج البحث كما يلي:

- المتغير المستقل: أبعاد الحوكمة (الشفافية، الإفصاح، العدالة والنزاهة، تكافؤ الفرص، المشاركة والمسؤولية)

- المتغير التابع : أبعاد التنمية المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي، والبعد التكنولوجي)

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

8.1 أسباب اختيار الموضوع

- تتمتع المشروعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية بأهمية لما له من دور كبير في تحقيق التنمية المستدامة، حيث تحقيق الحوكمة فيها تساعد على تحقيق التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة في المملكة.
- تمثل الحوكمة أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على التنمية المستدامة في المشاريع الحكومية، ولذلك يعتبر تناول الحوكمة وتأثير تطبيقها في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار ضروريًا لتحسين المشاريع الحكومية
- يعاني المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية من المشكلات التي تواجه التنمية المستدامة، ومن بين هذه التحديات انخفاض القدرة على تطبيق الحوكمة وهذا يحتاج الى التدريب والتطوير لتجاوز العقبات والنجاح في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار بالمملكة
- تزايد أهمية دراسة دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة ولتحقيق النجاح في تطبيق التنمية المستدامة في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في ظل الجهود الحالية لتطوير وتحسين القطاع العام وبالتالي يمكن أن توفر الدراسة إضافة مهمة للمعرفة والمعلومات المتعلقة بهذا الموضوع.

9.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بالمشاريع الحكومية بالتطبيق على وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

— المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.

— المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بالمشاريع الحكومية دراسة تطبيقية على وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية، والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، والدخل الشهري.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بالمشاريع الحكومية بالتطبيق على وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية
- حدود مكانية: المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية
- حدود زمانية: العام الدراسي 2023.
- حدود بشرية: تم التطبيق على العاملين في المشاريع الحكومية في وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	(البركي، 2023).
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة مبادئ الحوكمة الستة في التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعة الليبية الدولية للعلوم الطبية ببنغازي. التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة هذه المبادئ من وجهة نظر أفراد عينة البحث تعزى لبعض متغيراتهم الديموغرافية والوظيفية.
المتغير المستقل	مبادئ الحوكمة
المتغير التابع	تحسين التعليم
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعة الليبية الدولية للعلوم الطبية ببنغازي كانت عالية جداً. وجاء مبدأ الاستقلال في المرتبة الأولى من حيث درجة الممارسة. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام بمبادئ الحوكمة في التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية الجامعية تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية والوظيفية. خلط المستفيدين من خارج الجامعة في مجالس إدارة الجامعة في الحالات التي يتطلب ذلك. مع الأخذ في الاعتبار إمكانية أن تضم مجالس إدارة الجامعة أعضاء مستقلين من خارج الجامعة. ويجب مراعاة مشاركة ممثلي أصحاب المصلحة في تحديد قواعد المسؤولية في الجامعة.

الدراسة	(أبو صعلوك، 2023).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب وعلاقتها بأداء المعلمين من وجهة نظرهم. كما تهدف الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف أساسية منها: تقييم مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري مدارس ما بعد المرحلة الأساسية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين تقييم مستوى أداء العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب تحليل العلاقة بين مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس ومستوى أداء عمل المعلمين.
المتغير المستقل	الحوكمة الإدارية
المتغير التابع	الأداء الوظيفي
منهجية البحث	وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة. وتم تطوير أداتين لقياس مستوى الحوكمة الإدارية ومستوى الأداء في العمل. تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة، وشملت (329) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الابتدائية العليا الشاملة في منطقة النقب خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2021/2022.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الشاملة بعد المرحلة الابتدائية في منطقة النقب كان مرتفعاً، كما أن مستوى أداء المعلمين في العمل كان مرتفعاً أيضاً. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس ومستوى أداء العمل لدى المعلمين. وبناء على النتائج تم تقديم عدة توصيات مهمة منها ضرورة إنشاء آليات تضمن استمرارية المستوى العالي من الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس، وتشجيع مديري المدارس والقيادات التربوية على المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية المحلية والدولية. تحسين فهمهم للاتجاهات الحديثة في تطبيق الحوكمة الإدارية في المدارس.
الدراسة	(عباس، 2023).
أهداف الدراسة	التعرف على درجة ممارسة مبادئ الحوكمة الستة في التعليم العالي من وجهة نظر

	القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعة الليبية الدولية للعلوم الطبية ببنغازي. التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة هذه المبادئ من وجهة نظر أفراد عينة البحث تعزى لبعض متغيراتهم الديموغرافية والوظيفية.
المتغير المستقل	نظام الحوكمة
المتغير التابع	درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في التعليم العالي.
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعة الليبية الدولية للعلوم الطبية ببنغازي كانت عالية جداً. وجاء مبدأ الاستقلال في المرتبة الأولى من حيث درجة الممارسة. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام بمبادئ الحوكمة في التعليم العالي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية الجامعية تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية والوظيفية.
الدراسة	(تكروني، 2023).
أهداف الدراسة	الاعتراف بأهمية الحوكمة في المنظمات غير الحكومية. تحديد فوائد تطبيق الحوكمة في جمعيات المجتمع المدني. التعرف على خصائص الحوكمة الرشيدة في جمعيات المجتمع المدني. تحليل مؤشرات ممارسة آليات الحوكمة في جمعيات المجتمع المدني. تحديد متطلبات ممارسة الحوكمة الرشيدة في جمعيات المجتمع المدني. مراجعة نماذج الحكم الرشيد في جمعيات المجتمع المدني. التعرف على التحديات التي تواجه المنظمات غير الحكومية والتي تعيق تطبيق
المتغير المستقل	تطبيق الحوكمة في جمعيات المجتمع المدني.
المتغير التابع	فعالية منظمات المجتمع المدني وتحقيق أهدافها المرجوة.

منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي المستخدم في الدراسة: تعتمد الدراسة على وصف وتحليل مستوى تطبيق الحوكمة في جمعيات المجتمع المدني وتأثيرها على فعاليتها وأهدافها. يتم جمع البيانات من خلال استبيان يوزع على المنظمات غير الحكومية ويتم تحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة مثل التحليل الوصفي والتحليل التحليلي لتقييم العلاقة بين تنفيذ الحوكمة وفعالية المنظمات غير الحكومية.
أهم النتائج والتوصيات	ويتم التأكيد على أهمية تطبيق الحوكمة في المنظمات غير الحكومية لتحقيق أهدافها المرجوة. وتوضح الدراسة فوائد تنفيذ الحوكمة في المنظمات غير الحكومية، مثل زيادة الشفافية والمساءلة وزيادة الثقة والاستدامة. وتعرفت الدراسة على خصائص الحوكمة الرشيدة في المنظمات غير الحكومية، مثل الشفافية، وتحقيق المساواة، ووجود مجلس إدارة فعال. وتبين الدراسة مؤشرات ممارسة آليات الحوكمة في المنظمات غير الحكومية، مثل وجود إجراءات داخلية ومراقبة مالية فعالة. وتحدد الدراسة متطلبات ممارسة الإدارة الرشيدة في المنظمات غير الحكومية، مثل توافر القوانين والأنظمة المناسبة ووعي أعضاء المجلس التنفيذي. تقدم الدراسة نماذج لتطبيق الحوكمة الرشيدة في المنظمات غير الحكومية لتساعدك على التعرف على التحديات التي تواجه المنظمات غير الحكومية وتعيق تطبيق الحوكمة فيها، مثل نقص الوعي والتدريب حول مفهوم الحوكمة وضرورتها، والمعوقات المالية وإعاقة التنمية البشرية. موارد. التنفيذ الكامل لآليات الحوكمة، والتدخل الحكومي المفرط والتشريعات غير المناسبة التي تمنع حرية منظمات المجتمع المدني في اتخاذ القرارات وتنفيذ خططها.
الدراسة	(خلف، 2023).
أهداف الدراسة	الوقوف على واقع آليات الحكم في المجالس والوحدات المحلية التابعة لها.

	تحديد متطلبات السلامة التنظيمية.
	تحديد العلاقة بين آليات الحوكمة وتحقيق متطلبات النزاهة التنظيمية في تلك الجهات.
المتغير المستقل	آليات الحوكمة.
المتغير التابع	متطلبات النزاهة في الشركات
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	وكان مستوى آليات الحكم في المجالس ووحداتها متوسطاً. وكان مستوى متطلبات السلامة التنظيمية للمجالس والوحدات المحلية المرتبطة بها مرتفعاً، باستثناء شرط المعرفة بالنزاهة التنظيمية الذي كان متوسطاً. توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة وتحقيق السلامة التنظيمية في هيئات التخطيط المحلية. وتتمثل في التوصيات في تفعيل آليات الحوكمة في هيئات التخطيط المحلية، و التركيز على متطلبات المعرفة للنزاهة التنظيمية ،والسعي لتحقيق التوازن بين آليات الحوكمة ومتطلبات النزاهة التنظيمية.
الدراسة	(عطا الله، 2023).
أهداف الدراسة	دراسة وتحليل مؤشرات البحث العلمي والابتكار في مصر. دراسة عن النفقات الحكومية الموجهة للقطاع الزراعي في مصر. دراسة العلاقات المتبادلة بين القيمة المضافة للقطاع الزراعي وكل من مؤشرات البحث العلمي والابتكار والإنفاق الحكومي على القطاع الزراعي.
المتغير المستقل	الابتكار والإنفاق الحكومي
المتغير التابع	التنمية المستدامة
منهجية البحث	استخدمت الدراسة منهج الوصفي التحليلي، ونماذج الانحدار الذاتي للتأخر الموزع، واختبار السببية لجرانجر.

أهم النتائج والتوصيات	تحسن مؤشر التنمية المستدامة والابتكار وترتيب مصر في مجال النشر الدولي خلال الفترة (2000-2021). زيادة الإنفاق على البحث والتطوير والإنفاق على التعليم بالإضافة إلى القيمة المضافة للزراعة خلال فترة الدراسة. يوجد تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لقيمة الإنفاق على البحث والتطوير، زيادة المقالات العلمية المنشورة في المجال الزراعي، عدد الباحثين لكل مليون نسمة، الإنفاق الحكومي على الزراعة، عدد خريجي الكلية الزراعية وكذلك ترتيب مصر في النشر الدولي على القيمة المضافة للقطاع الزراعي على المدى القصير والطويل.
الدراسة	(عوينه، 2023).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى بحث وتحليل أهمية وأثر الوقف التعليمي كبديل محتمل لتمويل التعليم الجامعي في مصر. ويركز البحث على عدة أهداف رئيسية: تقديم أدلة قوية على أهمية الاستثمار في التعليم الجامعي كوسيلة لتحقيق التنمية المستدامة. تحديد دور الوقف التعليمي كبديل محتمل لتمويل التعليم الجامعي، من خلال دراسة التجارب العالمية في الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة العربية السعودية. تحليل العوامل الاجتماعية والاقتصادية والقانونية المؤثرة على تنفيذ وتطبيق الوقف التعليمي في مصر.
المتغير المستقل	تمويل التعليم الجامعي
المتغير التابع	التنمية المستدامة
منهجية البحث	يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم جمع البيانات والمعلومات من مصادر عديدة مثل الدراسات السابقة والتقارير الرسمية والمقابلات الشخصية، ومن ثم يتم تحليل هذه البيانات لاستخلاص النتائج والتوصيات
أهم النتائج والتوصيات	شرح لأهمية وفوائد استخدام الوقف التعليمي لتمويل التعليم الجامعي. التعرف على التحديات والمعوقات التي قد تواجه تنفيذ الوقف التعليمي في مصر. تقديم التوصيات لتحسين دور الوقف التعليمي في تمويل التعليم الجامعي وتحقيق

التنمية المستدامة في مصر	
الدراسة	(قمر عبدالعزيز، 2023).
أهداف الدراسة	التعرف على فاعلية الإعلام الرقمي في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة بالتطبيق على مبادرة السعودية الخضراء والشرق الأوسط الأخضر.
المتغير المستقل	الإعلام الرقمي.
المتغير التابع	تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة.
منهجية البحث	استخدمت الدراسة منهج المسح التحليلي باستخدام صحيفة تحليل مضمون تم تطبيقها على عينة من تغريدات بعض المؤسسات الحكومية.
أهم النتائج والتوصيات	جاء عرض نتائج المبادرات في مقدمة جوانب القضايا الرئيسية التي تتعلق بالتنمية والمحافظة على البيئة. جاء "زراعة الأشجار في جميع أنحاء المنطقة داخل المملكة وخارجها" على رأس قائمة الموضوعات التي تناولتها منشورات الوزارات السعودية. جاء "إعلام الجمهور بما يتم تنفيذه من مشروعات تنموية" في مقدمة الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات الحكومية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات استمرار استخدام الإعلام الرقمي لنشر رسائل إعلامية تتعلق بالتنمية المستدامة. التركيز على موضوعات محددة ذات أهمية بيئية. التنسيق بين المؤسسات الحكومية في استخدام الإعلام الرقمي.
الدراسة	(العبدالكريم، 2023).
أهداف الدراسة	التعرف على ما هي إدارة القيمة ودورها ودرجة تأثير تطبيقها على التنمية المستدامة. وأوضح الفرق بينها وبين طريقة تخفيض التكاليف بالطرق التقليدية وتحقيق التوازن بين الجودة والتكلفة والأداء. تحديد متى يمكن تطبيق نهج إدارة قيمة التنمية المستدامة على المشاريع السياحية في

	المنطقة من القصير إلى مرسى علم. التعرف على الفوائد الناتجة عن تطبيق إدارة القيمة في المشاريع المختلفة.
المتغير المستقل	إدارة القيمة.
المتغير التابع	التنمية المستدامة بالمنطقة السياحية من القصير إلى مرسى علم.
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من العاملين في ثلاث جهات حكومية كبيرة بالمنطقة السياحية من القصير إلى مرسى علم.
أهم النتائج والتوصيات	إدارة القيمة هي عملية إبداعية وفعالة لتقليل التكاليف والمخاطر وتحسين جودة المنتج أو الخدمة. توجد علاقة إيجابية بين إدارة القيمة والتنمية المستدامة. يمكن تطبيق إدارة القيمة على المشاريع السياحية في المنطقة من القصير إلى مرسى علم. ومن التوصيات: ضرورة تطبيق إدارة القيمة في المشاريع السياحية في المنطقة من القصير إلى مرسى علم. إعداد برامج تدريبية للعاملين في القطاع السياحي في موضوع إدارة القيمة. إنشاء وحدات متخصصة في إدارة القيمة في قطاع السياحة.
الدراسة	(أبو مالح، 2023).
أهداف الدراسة	معرفة الدور الفعال لوسائل التواصل الاجتماعي في بناء وتعزيز التنمية المستدامة في منطقة غنية. قياس مستوى الوعي الصحي والاستهلاكي والبيئي لدى طلاب جامعة الملك خالد وجامعة بيشة. تقييم مدى فاعلية وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز ثقافة التنمية المستدامة لدى طلاب جامعة الملك خالد وجامعة بيشة.
المتغير المستقل	وسائل التواصل الاجتماعي.

المتغير التابع	التنمية المستدامة.
منهجية البحث	واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة من طلاب جامعة الملك خالد وجامعة بيشة.
أهم النتائج والتوصيات	وكانت نتائج الدراسة متوسطة في مجال الصحة وتوعية المستهلك والبيئة. لا توجد اختلافات في آراء الطلبة حول الدور الفعال لوسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز ثقافة التنمية المستدامة. ومن توصيات الدراسة: ممارسة دور المؤسسات التعليمية والوزارات والجهات الحكومية في تعزيز ثقافة التنمية المستدامة. اختيار موضوعات هادفة تتعلق باحتياجات المجتمع فيما يتعلق بالتنمية المستدامة. اجعل المنشورات جذابة لضمان المتابعين.
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	(Reddy.2020).
أهداف الدراسة	تحديد الاهتمامات الأخلاقية والقانونية المتعلقة بتطبيق الذكاء الاصطناعي في المجال الصحي. اقترح نموذج حوكمة يهدف إلى معالجة هذه المخاوف وتعزيز الاستخدام المسؤول للذكاء الاصطناعي في الرعاية الصحية.
المتغير المستقل	تطبيق الذكاء الاصطناعي في المجال الصحي
المتغير التابع	حوكمة النظام الصحي
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها.
أهم النتائج والتوصيات	نتائج وحددت الدراسة عدداً من المخاوف الأخلاقية والقانونية المتعلقة بتطبيق الذكاء الاصطناعي في الرعاية الصحية، بما في ذلك:

	التحيز المحتمل في خوارزميات الذكاء الاصطناعي. انعدام الشفافية في بعض خوارزميات الذكاء الاصطناعي. مخاوف تتعلق بالخصوصية فيما يتعلق بالبيانات المستخدمة لتدريب نماذج الذكاء الاصطناعي. قضايا السلامة والمسؤولية المتعلقة بتطبيق الذكاء الاصطناعي في البيئات السريرية. توصيات واقترحت الدراسة نموذج حوكمة يهدف إلى معالجة المخاوف الأخلاقية والقانونية المرتبطة بتنفيذ الذكاء الاصطناعي في الرعاية الصحية، وتعزيز الاستخدام المسؤول للذكاء الاصطناعي في هذا المجال
الدراسة	(Allen,2020)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى فهم مدى تعقيد حوكمة التكنولوجيا الجديدة المعروفة باسم blockchain. يهدف البحث إلى استخدام نظريات الحوكمة الأخرى لتوفير نظرة ثاقبة لتصميم آليات حوكمة blockchain. يتم تعريف حوكمة Blockchain في البحث على أنها عمليات يمارس فيها أصحاب المصلحة (أولئك الذين يتأثرون ويمكنهم التأثير على الشبكة) سلطة التفاوض على الشبكة. العوامل الرئيسية التي يجب مراعاتها هي تعريف أصحاب المصلحة، وطريقة توزيع آلية التوافق بين أصحاب المصلحة، والتفاعل بين آليات الإدارة الخارجية والأطر المؤسسية، والحاجة إلى إنشاء الشبكات. يقترح الباحثون أن نماذج إدارة blockchain لا يمكن أن تكون إلا جزئية بسبب وجود عقود ضمنية تتضمن توقعات العائد بين أصحاب المصلحة المتنوعين.
المتغير المستقل	آليات الحوكمة
المتغير التابع	إدارة التكنولوجيا
منهجية البحث	تم استخدام المنهجية التحليلية الوصفية في هذه الدراسة، حيث تم تحليل النظريات المتعلقة بحوكمة blockchain واستخدامها لتقديم نظرة ثاقبة لتصميم آليات الحوكمة.

	وقد تم جمع المعلومات من الأدبيات والنظريات المتوفرة وتحليلها للوصول إلى أهم النتائج والتوصيات التي خرجت بها الدراسة:
أهم النتائج والتوصيات	تطوير آليات حوكمة blockchain التي تعزز المشاركة والمساواة الشاملة بين مختلف أصحاب المصلحة. دراسة وتحليل العقود الضمنية الموجودة في حوكمة البلوكشين وإدراجها ضمن آليات التفاوض والحوكمة. تعزيز التفاعل بين حوكمة blockchain وآليات الحوكمة الخارجية والأطر المؤسسية القائمة. تطوير آليات للشركات الناشئة عبر الشبكات التي تشجع المشاركة الأولية وتعزز التوزيع العادل للموارد.
الدراسة	(Ruggerio,2021)
أهداف الدراسة	تحليل التعريفات النظرية الرئيسية لمفاهيم الاستدامة والتنمية المستدامة من منظور نظرية التعقيد - إبراز الاختلافات بين معني المفهومين. ناقش إمكانات وقيود كلا المفهومين.
المتغير المستقل	التنمية المستدامة.
المتغير التابع	التعريفات النظرية الرئيسية للمفهومين، إمكاناتهما وحدودهما، والاختلافات بين معانيهما.
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إجراء البحث الببليوغرافي في قاعدة بيانات شبكة العلوم وغيرها من المصادر من المنظمات الرسمية ذات الأهمية العالمية والمراجع المذكورة. تم اختيار الأعمال التي تقدم تعريفات موضوعية للاستدامة والتنمية المستدامة من منظور نظرية التعقيد للمناقشة طوال المقالة. أهم النتائج والتوصيات:
أهم النتائج	وأظهرت النتائج انتقادا حادا لمفهوم التنمية المستدامة بسبب عدم دقة تعريفه، وظهور

والتوصيات	مفهوم الاستدامة في نقاش التسعينات وترسيخه في بعض مجالات المعرفة، وظهور بدائل جديدة للتنمية المستدامة مثل الانكماش والحيوية الجيدة. وأظهرت النتائج أيضًا إمكانات مفهوم الاستدامة كإطار لا يزال يتطور للبحث العلمي والإدارة البيئية.
الدراسة	(Wang, 2021).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف المنشورات المتعلقة بتأثير كوفيد-19 على الاستدامة بشكل منهجي في قاعدة بيانات Web of Science باستخدام القياسات الحيوية وتقنيات التحليل التلوي. تقدير شمولية وعمق الأبحاث الحالية حول تأثير فيروس كورونا (COVID-19) على الاستدامة. تحديد التحديات والفرص التي يفرضها فيروس كورونا (COVID-19) لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDGs). تقديم المقترحات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في فترة ما بعد الجائحة.
المتغير المستقل	جائحة كوفيد-19
المتغير التابع	التنمية المستدامة
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل المنشورات المتعلقة بتأثير كوفيد-19 على الاستدامة في قاعدة بيانات Web of Science. وتضمنت المنهجية الخطوات التالية:
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن نطاق البحث حول تأثير كوفيد-19 على الاستدامة واسع للغاية، ويغطي العديد من المواضيع. ومع ذلك، فإن عمق البحث غير كاف، خاصة في البلدان النامية. كما أظهرت الدراسة أن كوفيد-19 أثر سلباً على 17 هدفاً من أهداف التنمية المستدامة، لكنه قد يوفر أيضاً فرصاً لتحقيق 14 هدفاً آخر. توصيات وفي ضوء نتائج الدراسة قدمت الدراسة التوصيات التالية لتحقيق أهداف التنمية

المستدامة في فترة ما بعد الجائحة:

تعزيز التعاون الدولي بين الدول المتقدمة والنامية لتبادل المعرفة والخبرات في مجال الاستدامة.

استثمار المزيد من الموارد في البحث العلمي حول تأثير كوفيد-19 على الاستدامة، خاصة في البلدان النامية.

تطوير السياسات والإجراءات الحكومية الداعمة للاستدامة، خاصة في ظل تحديات فيروس كورونا (كوفيد-19).

توعية المجتمع بأهمية الاستدامة وكيفية تحقيقها في مرحلة ما بعد الجائحة.

المراجع

المراجع العربية

- صفية، العبد الكريم. (2023). فاعلية الإعلام الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية. مجلة الآداب، 11(2)، 676-718.
- عادل، محمد أبو مالح. (2023). دور وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز ثقافة القيم والتنمية المستدامة بمنطقة عسير. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 7(8)، 20-28.
- نور الدين، قمر عبد العزيز. (2023). دور إدارة القيمة في تحقيق التنمية المستدامة للمنطقة السياحية من القصير لمرسى علم. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، 3(2)، 315-339.
- عويضة، علي. (2023). الاستثمار في التعليم الجامعي ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة-دراسة مقارنة للحالة المصرية مع بعض التجارب الدولية. مجلة علوم البيئة
- عطا الله، محمد عبد القادر، محمد زكي، عصام. (2023). دور البحث العلمي والإنفاق الحكومي في تحقيق التنمية المستدامة بالزراعة. مجلة الإسكندرية للتبادل العلمي، 44(2)، 121-134.
- البركي، أحمد محمد حمد. (2023). درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي الليبية. مجلة العلوم التجارية والبيئية، 2(2)، 210-240.
- محمد محيسن أبو صعلوك، خميس. (2023). الحوكمة الادارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 39(3.2)، 48-27.
- عباس عبيد، علي. (2023). نظام الحوكمة الالكترونية وتحديات التطبيق في الحكومات المحلية العراقية. حوليات أدب عين شمس، 51(6)، 358-373.
- زيد، مدحت حفي خلف. (2023). الحوكمة وتحقيق الاستقامة التنظيمية بأجهزة التخطيط المحلي. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، 42(199)، 229-322.

- إسماعيل محرم تكروني، (2023). حوكمة الجمعيات الأهلية في إطار طريقة تنظيم المجتمع. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية-أسوان، 4(1)، 12-22.

المراجع الأجنبية

- Allen, D. W., & Berg, C. (2020). Blockchain governance: what we can learn from the economics of corporate governance. Allen, DWE and Berg, C (Forthcoming)'Blockchain Governance: What can we Learn from the Economics of Corporate Governance.
- Reddy, S., Allan, S., Coghlan, S., Cooper, P. (2020). A governance model for the application of AI in health care. Journal of the American Medical Informatics Association, 27(3), 491-497.
- Ruggerio, C. A. (2021). Sustainability and sustainable development: A review of principles and definitions. Science of the Total Environment, 786, 147481.
- Wang, Q., & Huang, R. (2021). The impact of COVID-19 pandemic on sustainable development goals—a survey. Environmental Research, 202, 111637.

Mid-Ocean University



College of Management

Specialization in Project Management

**The Role of Governance in Achieving Sustainable
Development in Government Projects: An Applied Study on the
Ministry of Investment (Saudi Arabia.**

Preparation:

Ahmed Atiq Al-Zahrani (Leader) - 222000875

Mohammed Al-Sheikh Al-Tahir Abdullah - 222000877

Lamiaa Ridad Al-Maliki - 222000885

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2023