

عنوان المشروع

أثر حوكمة المشاريع في رفع كفاءة التنفيذ

اسم الطالبة

حنان عبدالله خلف الشمري

الهوية

1083746048

مشروع التخرج - ١

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د / عبدالرحيم نادر

تاريخ التقديم – الفصل الدراسي

2026

الفصل الدراسي - الثالث

المقدمة

في السنوات الأخيرة، شهد العالم تغيرات سريعة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. هذا التغير أدى إلى إحداث تغييرات كبيرة في الطرق التقليدية للإدارة. لذلك، بدأت المؤسسات الحكومية والخاصة في تبني أساليب إدارية حديثة تعتمد على التكنولوجيا الرقمية في إدارة العمليات واتخاذ القرارات. هذه التحولات جلبت تحديات جديدة للمؤسسات العامة، مثل الحاجة إلى تحسين كفاءة الأداء، ورفع جودة الخدمات، وتعزيز الشفافية والمساءلة، كل ذلك ليلائم متطلبات التنمية المستدامة وتوقعات المستفيدين المتزايدة.

في هذا السياق، ظهر مفهوم الحوكمة الإلكترونية كونه أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تسعى إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية والأنظمة الإلكترونية لتطوير الأداء المؤسسي، وتحسين إدارة الموارد، وتسهيل الإجراءات الإدارية، وتعزيز المشاركة المجتمعية، ودعم اتخاذ القرارات بفاعلية أكبر. الحوكمة الإلكترونية تهدف أيضاً إلى تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والنزاهة والرقابة، مما يساهم في تقليل الفساد الإداري والمالي، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

الحوكمة الإلكترونية تعتبر امتداداً لمفهوم الحوكمة التقليدية، ولكنها تعتمد على الوسائل الرقمية والتطبيقات الذكية في تنفيذ العمليات الإدارية. هذا النوع من الحوكمة له تأثير إيجابي على جودة الأداء المؤسسي وسرعة إنجاز الأعمال وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين. العديد من الدراسات أكدت أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية يساهم في تحسين الأداء المالي والإداري، وزيادة كفاءة تنفيذ المشاريع، ورفع مستوى الثقة بين المؤسسات والمجتمع، بالإضافة إلى تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات السريعة في بيئة العمل المعاصرة.

تكتسب الحوكمة الإلكترونية أهمية متزايدة في المؤسسات الحكومية والبلديات بسبب الدور الحيوي الذي تؤديه في إدارة الموارد العامة وتنفيذ المشاريع التنموية والخدمية. مع تزايد المسؤوليات والمهام على هذه المؤسسات، أصبحت الحاجة إلى تبني أنظمة إدارية حديثة تساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين عمليات التخطيط والمتابعة والتقييم أمراً ضرورياً.

تطبيق الحوكمة الإلكترونية يمثل ركيزة أساسية في تعزيز جودة تنفيذ المشاريع العامة، من خلال توفير بيانات دقيقة وحديثة تدعم اتخاذ القرارات، وتحسين آليات المتابعة والرقابة، وتقليل الأخطاء الإدارية، ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية. هذا يساهم في تحقيق مستويات أعلى من التميز والكفاءة في الأداء المؤسسي.

في ظل التوجهات العالمية نحو التحول الرقمي، تسعى العديد من الدول إلى تطوير إطارات تشريعية وتنظيمية تدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية، كأداة فعالة لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز كفاءة القطاع العام. المملكة العربية السعودية أولت اهتماماً كبيراً بالتحول الرقمي وتطوير منظومة الحوكمة في القطاع العام، من خلال إطلاق مبادرات وبرامج وطنية تهدف إلى رفع كفاءة الإنفاق الحكومي، وتعزيز الشفافية، وتطوير الخدمات الرقمية، وتحسين الأداء المؤسسي.

رؤية المملكة 2030 تؤكد أهمية بناء قطاع حكومي فعال وشفاف وقادر على تقديم خدمات عالية الجودة للمواطنين والمقيمين، من خلال توسيع نطاق التحول الرقمي وتبني التقنيات الحديثة وتطوير الأنظمة الإدارية والرقابية. تطبيق الحوكمة الإلكترونية يعتبر أحد المحاور الرئيسية لتحقيق هذه الأهداف، لما له من دور فاعل في تحسين جودة الأداء المؤسسي وتعزيز التنمية المستدامة.

من هذا المنظور، تبرز أهمية دراسة أثر الحوكمة الإلكترونية في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع والأداء المؤسسي، من خلال تحليل أبعادها المختلفة، وقياس مدى إسهامها في تعزيز الشفافية والمساءلة، وتحسين عمليات المتابعة والرقابة، ورفع كفاءة استخدام الموارد، بما يدعم جهود المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية ومواكبة متطلبات التحول الرقمي.

مشكلة البحث

في السنوات الأخيرة، شهدنا نموًا كبيرًا في تطبيق المؤسسات الحكومية والبلديات لمفاهيم التحول الرقمي والحوكمة الإلكترونية. هذا التطور جاء استجابةً للتغيرات التقنية السريعة، وزيادة متطلبات المستفيدين، والحاجة إلى تحسين جودة الخدمات العامة. الحوكمة الإلكترونية أصبحت واحدة من الأطراف الرئيسية لتطوير العمل الإداري، حيث توفر أدوات وآليات تعزز الشفافية والمساءلة، وتحسن إدارة الموارد، وتدعم عمليات اتخاذ القرار، وترفع كفاءة تنفيذ المشاريع.

على الرغم من الجهود المبذولة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في العديد من المؤسسات العامة، ما زال الواقع يواجه تحديات عديدة. هذه التحديات تشمل ضعف البنية التحتية التقنية، ومحدودية الموارد المالية، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة، وغياب ثقافة التحول الرقمي، ومقاومة التغيير التنظيمي.

إضافة إلى ذلك، تواجه بعض المؤسسات تحديات أخرى، مثل عدم تكامل الأنظمة الإلكترونية، وغياب الأطر التنظيمية الواضحة التي تحدد الأدوار والمسؤوليات. هذا الوضع يؤثر سلبيًا على فعالية التخطيط والمتابعة والرقابة، ويؤدي إلى تأخر إنجاز المشاريع، وارتفاع تكاليف التنفيذ، وضعف الاستفادة من الموارد.

قصور آليات المتابعة والتقييم الإلكتروني يؤدي إلى انخفاض مستوى الشفافية والمساءلة، ويحد من قدرة المؤسسات على اكتشاف المشكلات ومعالجتها في الوقت المناسب. هذا يترتب عليه ارتفاع معدلات الهدر المالي والإداري، وتراجع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، وانخفاض مستوى الرضا عن الأداء المؤسسي.

العديد من الدراسات أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق الحوكمة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي. ومع ذلك، هناك حاجة إلى المزيد من الدراسات التي تتناول أثر الحوكمة الإلكترونية بصورة شمولية، وربطها بكفاءة تنفيذ المشاريع والأداء المؤسسي في المؤسسات العامة.

من هذا المنطلق، تتحدد مشكلة الدراسة في وجود فجوة بين الأهداف المرجوة من تطبيق الحوكمة الإلكترونية والواقع الفعلي لمستوى تطبيقها داخل المؤسسات العامة، وما يترتب على ذلك من تحديات تؤثر في كفاءة تنفيذ المشاريع وجودة الأداء المؤسسي.

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس: ما أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع والأداء المؤسسي في المؤسسات العامة؟

وتنبع من هذا السؤال الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات محل الدراسة؟
 2. ما مدى إسهام الحوكمة الإلكترونية في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات العامة؟
 3. ما أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة؟
 4. ما دور الحوكمة الإلكترونية في دعم عمليات المتابعة والرقابة واتخاذ القرار؟
 5. ما مدى إسهام الحوكمة الإلكترونية في ترشيد استخدام الموارد المالية والبشرية والتقنية؟
 6. ما أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العامة؟
 7. ما المقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز فاعلية تطبيق الحوكمة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي؟
- تهدف الدراسة إلى تحليل واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية وقياس أثرها في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع والأداء المؤسسي، مما يسهم في تقديم نتائج وتوصيات عملية تدعم متخذي القرار في تطوير سياسات التحول الرقمي وتعزيز كفاءة المؤسسات العامة.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية لهذه الدراسة تعود إلى أهمية موضوع الحوكمة الإلكترونية، وهو أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تلقى اهتمامًا متزايدًا في الأدبيات العلمية المعاصرة. هذا الاهتمام يأتي بسبب دور الحوكمة الإلكترونية في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع في المؤسسات العامة. بالإضافة إلى ذلك، تعود أهمية الدراسة إلى التوجهات العالمية المتسارعة نحو التحول الرقمي، والتي تفرض ضرورة إعادة النظر في الأساليب الإدارية التقليدية وتبني ممارسات أكثر كفاءة ومرونة.

تتجلى الأهمية النظرية للدراسة في عدة جوانب مهمة، منها:

1. إثراء الأدبيات العلمية العربية والأجنبية المتعلقة بالحوكمة الإلكترونية، من خلال تقديم إطار نظري متكامل يوضح مفاهيمها وأهدافها ومبادئها وأبعادها المختلفة.
2. توضيح العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية وكفاءة تنفيذ المشاريع والأداء المؤسسي، مما يساهم في بناء فهم أعمق للآليات التي تؤثر فيها الحوكمة الإلكترونية على تحسين أداء المؤسسات العامة.
3. الربط بين مفاهيم الحوكمة الإلكترونية والتحول الرقمي وإدارة المشاريع والإدارة العامة، مما يعزز التكامل المعرفي بين هذه المجالات المتداخلة.
4. المساهمة في تطوير الأساس النظري للدراسات المستقبلية المتعلقة بتطبيقات الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية والبلديات، مما يساهم في تعزيز البحث العلمي في هذا المجال.
5. سد الفجوة المعرفية في الدراسات العربية التي تناولت أثر الحوكمة الإلكترونية في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، خاصة في ظل محدودية الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بشكل شمولي.
6. توفير مرجع علمي للباحثين والدارسين في مجالات الإدارة العامة، وإدارة المشاريع، ونظم المعلومات الإدارية، والحوكمة، والتحول الرقمي، مما يساعد في تعزيز البحث والدراسة في هذه المجالات.
7. دعم الجهود البحثية الرامية إلى قياس مستوى تطبيق الحوكمة الإلكترونية وتقييم أثرها في تطوير الأداء المؤسسي، من خلال الاستفادة من المفاهيم والنماذج النظرية التي تقدمها الدراسة.
8. الإسهام في توسيع نطاق الدراسات المتعلقة بالحوكمة الإلكترونية في البيئة العربية، وإبراز خصوصية المؤسسات العامة العربية والتحديات التي تواجهها في تطبيق مبادئ الحوكمة الرقمية.

9. تقديم تصور نظري يمكن أن يسهم في بناء نماذج بحثية مستقبلية تربط بين الحوكمة الإلكترونية ومتغيرات أخرى، مثل جودة الخدمات، والكفاءة التشغيلية، والشفافية، والمساءلة، ورضا المستفيدين.

10. تعزيز الاهتمام الأكاديمي بموضوع الحوكمة الإلكترونية باعتباره أحد المحاور الرئيسية لتحقيق التنمية المستدامة وتطوير القطاع العام في ظل اقتصاد المعرفة والثورة الرقمية، مما يعزز من أهمية الدراسة في المجتمع العلمي والأكاديمي.

الأهمية العملية للدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية عملية كبيرة من الحاجة الماسة إلى تحسين أداء المؤسسات العامة ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع من خلال تطبيق الحوكمة الإلكترونية. وذلك يأتي انسجاماً مع متطلبات التحول الرقمي السريع والتطورات التكنولوجية المتسارعة. كما أن للدراسة أهمية كبيرة لأنها تقدم نتائج وتوصيات قابلة للتطبيق، تساهم في دعم صناع القرار وتعزيز كفاءة العمل المؤسسي.

وتتمثل الأهمية العملية للدراسة في عدة نقاط:

1. توفير معلومات وبيانات علمية لمتخذي القرار في المؤسسات العامة والبلديات، تساعد على تطوير سياسات واستراتيجيات فعّالة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية.

2. مساعدة الإدارات العليا في تقييم مستوى تطبيق الحوكمة الإلكترونية وتحديد نقاط القوة والضعف في الأنظمة والإجراءات الحالية.

3. الإسهام في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع من خلال تعزيز عمليات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة الإلكترونية.

4. دعم المؤسسات العامة في ترشيد استخدام الموارد المالية والبشرية والتقنية، مما يساهم في خفض التكاليف وتقليل الهدر المالي والإداري.

5. تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والنزاهة داخل المؤسسات، من خلال توفير أنظمة إلكترونية تساهم في رفع مستوى الرقابة والحد من الممارسات غير النظامية.

6. المساهمة في تطوير آليات اتخاذ القرار من خلال توفير بيانات دقيقة ومحدثة تساعد المسؤولين على اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفاعلية.

7. مساعدة المؤسسات على تحديد أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية، ووضع الحلول والإجراءات المناسبة لمعالجتها.
8. تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين من خلال تبسيط الإجراءات، وتسريع إنجاز المعاملات، وتعزيز سهولة الوصول إلى الخدمات.
9. تعزيز التكامل والتنسيق بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة من خلال ربط الأنظمة الإلكترونية وتوحيد قواعد البيانات.
10. دعم جهود المؤسسات العامة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز الاستخدام الأمثل للموارد.
11. الإسهام في رفع مستوى رضا المستخدمين وثقتهم بالمؤسسات العامة نتيجة تحسين جودة الخدمات وزيادة مستويات الشفافية.
12. دعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، ولا سيما ما يتعلق برفع كفاءة القطاع الحكومي، وتعزيز التحول الرقمي، وتحسين جودة الخدمات الحكومية، وتطوير الأداء المؤسسي.

المراجع

الأعمر، هشام يوسف سالم. (2023). تقييم أثر الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء المالي في بلدية منشية بني حسن من وجهة نظر المواطنين المراجعين. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 4(10). مسترجع من <https://www.hnjournal.net>

الججاوي، طلال محمد علي، وآخرون. (2018). إطار مقترح لحوكمة مؤسسات البلدية للحد من عمليات الاحتيال: بحث تطبيقي في المؤسسات البلدية لمحافظة بابل. مجلة دراسات المحاسبة والمالية، جامعة بغداد. مسترجع من <https://jpagiafs.uobaghdad.edu.iq>

الضمور، زياد قفطان. (2023). الرقابة المالية ودورها في رفع أداء الضبط المالي في البلديات. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 4(9). مسترجع من <https://www.hnjournal.net>

الراحلة، أحمد محمد علي. (2026). دور الحوكمة الرقمية في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 7(1). مسترجع من <https://www.hnjournal.net>

قوقزة، علي طایل أحمد. (2023). تطبيق نظام الحوكمة في البلديات وأثره في تحقيق التنمية المحلية. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 4(8). مسترجع من <https://www.hnjournal.net>

القحطاني، فهد. (2024). The Legal Framework for Public Sector Governance in the Saudi Law. SSRN Electronic Journal. مسترجع من <https://doi.org/10.2139/ssrn.5238183>

جنيدى، إيمان محمود أحمد، وحسين، عبد المعطي، وآخرون. (2026). الحوكمة الرقمية: نموذج تكاملي لجودة التعليم الأزهرى (دراسة ميدانية). المجلة التربوية. مسترجع من <https://altk.journals.ekb.eg>