

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

دور الحوكمة في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى وفق
مستهدفات رؤية المملكة 2030: دراسة ميدانية على مشاريع البنية التحتية

أسم الطالب

فاطمة محمد المسبح

2021204734

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	4
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	5
1.3. أهمية الدراسة	6
1.3.1. على المستوى النظري:	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	6
1.4. أسئلة الدراسة	7
1.5. أهداف الدراسة	8
1.6. فرضيات الدراسة	9
1.7. نموذج الدراسة	10
1.8. منهجية الدراسة	11
1.9. الدراسة الميدانية	12
1.10. مخطط المشروع المقترح	12
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1	

6

2.1. المقدمة:	17
2.2. المتغير المستقل	17
2.3. المتغير التابع	17
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	17

18.....	2.5. الخاتمة
18.....	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعَدُّ الحوكمة إحدى الركائز الأساسية لضمان كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في القطاعات الحكومية والخاصة على حد سواء، إذ تمثل منظومة متكاملة من القواعد والممارسات التي تهدف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة وتحسين جودة القرارات الإدارية والتنفيذية، وفي ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، برزت الحاجة الملحة إلى تطبيق مبادئ الحوكمة كأداة استراتيجية لدعم التحول نحو الإدارة الحديثة وتحقيق أعلى مستويات الكفاءة في إدارة الموارد والمشاريع الوطنية (النعمي، 2022).

ومع إطلاق رؤية المملكة 2030، أصبح التركيز موجَّهًا نحو تحسين كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى، خصوصًا مشاريع البنية التحتية التي تمثل الأساس لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة. وقد أكدت الأدبيات أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يساهم في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر وتحسين جودة المخرجات من خلال تعزيز النزاهة والرقابة الفعالة على عمليات التنفيذ (علي وآخرون، 2022).

وتُظهر الدراسات الدولية أن الحوكمة الجيدة في إدارة المشاريع ترتبط ارتباطًا وثيقًا بتحسين الأداء العام من خلال تطوير آليات صنع القرار وتوضيح المسؤوليات وتفعيل الدعم الإداري من المستويات العليا، وتواجه المشاريع الوطنية الكبرى في المملكة تحديات تتعلق بتعقيد الهياكل التنظيمية وتعدد الجهات المنفذة، مما يجعل الحوكمة أداة حيوية لضمان الانسجام المؤسسي وتحقيق التكامل بين الجهات المنفذة والمشرفة على المشاريع (العبدلات والشورة، 2021).

من هذا المنطلق، تأتي أهمية دراسة دور الحوكمة في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى وفق مستهدفات رؤية المملكة 2030، ولا سيما في قطاع مشاريع البنية التحتية الذي يمثل حجر الزاوية في التنمية الوطنية. إذ تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة تلك المشاريع، والكشف عن أثرها في تحقيق الكفاءة الإدارية والفنية، بما يساهم في دعم أهداف الرؤية الطموحة لبناء اقتصاد متنوع ومستدام.

1.2. مشكلة الدراسة

رغم التوجه الاستراتيجي الواضح للمملكة العربية السعودية نحو تحقيق الكفاءة والشفافية في تنفيذ المشاريع الوطنية الكبرى ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030، لا تزال العديد من تلك المشاريع تواجه تحديات تتعلق بضعف الحوكمة المؤسسية، وعدم وضوح آليات اتخاذ القرار، وتداخل الأدوار بين الجهات المنفذة والرقابية، مما يؤثر سلبيًا على كفاءة الأداء وجودة المخرجات، وعلى الرغم من أن مبادئ الحوكمة أصبحت محورًا أساسيًا في الأدبيات الإدارية المعاصرة، فإن تطبيقها العملي في إدارة المشاريع الوطنية الكبرى، وخصوصًا مشاريع البنية التحتية، لا يزال محل تساؤل من حيث درجة الالتزام ومستوى التأثير في الأداء المؤسسي والتنفيذي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تشير الأدبيات إلى وجود فجوة معرفية واضحة تتعلق بنقص الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين الحوكمة وكفاءة إدارة المشاريع في السياق العربي عامة، والسعودي خاصة. فمعظم الأبحاث السابقة ركزت على دراسة الحوكمة في سياقات مالية أو مؤسسية دون ربطها بشكل منهجي بقطاع المشاريع الوطنية الكبرى (بسويح وآخرون، 2020؛ العبدلات والشورة، 2021).

كما أن الدراسات التي تناولت الحوكمة غالبًا ما ركزت على مفاهيم الشفافية والمساءلة دون التعمق في أثرها العملي على كفاءة إدارة المشاريع الضخمة متعددة الأطراف. (Fareed & Su, 2022)

ومن ثم، تظهر الحاجة إلى بناء إطار نظري يربط بين أبعاد الحوكمة ومتغيرات الأداء الإداري والتشغيلي للمشاريع الوطنية الكبرى بما يتناسب مع طبيعة البيئة الإدارية السعودية ومتطلبات رؤية 2030.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد العملي، ورغم الجهود الحكومية لتطبيق مبادئ الحوكمة في أجهزة الدولة ومشاريعها الكبرى، إلا أن الممارسات الفعلية ما زالت تعاني من تحديات مثل ضعف التنسيق بين الجهات المنفذة، وتأخر اتخاذ القرارات، وعدم وضوح مؤشرات قياس الكفاءة والفعالية.

كما تشير تقارير المشاريع الوطنية إلى وجود تفاوت في مستويات الالتزام بمبادئ الحوكمة بين القطاعات المختلفة، مما يؤدي إلى تفاوت في جودة التنفيذ وتحقيق الأهداف (النعي، 2022؛ Turner, 2025). إضافة إلى ذلك، فإن مشاريع البنية التحتية تتطلب أنظمة حوكمة متطورة تضمن التكامل المؤسسي، وتحد من المخاطر التنظيمية والمالية والفنية التي قد تعيق التنفيذ وفق الخطط الزمنية المحددة..

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور الحوكمة في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى وفق مستهدفات رؤية المملكة 2030؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوعاً معاصراً يمسّ جوهر الإصلاح الإداري والاقتصادي في المملكة العربية السعودية، في ظل التحولات الجذرية التي تشهدها المشاريع الوطنية الكبرى ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030، فالاهتمام المتزايد بتطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع الحكومية والبنية التحتية يعكس توجهًا استراتيجيًا نحو تحسين الكفاءة، وتعزيز الشفافية، وتحقيق التكامل المؤسسي.

1.3.1. على المستوى النظري:

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالحوكمة من خلال تقديم إطار نظري متكامل يربط بين مبادئ الحوكمة ومتغير كفاءة إدارة المشاريع الكبرى.
- تقدم إضافة معرفية في مجال دراسات الحوكمة الإدارية من خلال تحليلها في سياق وطني عربي يرتبط بمشاريع البنية التحتية، وهو مجال لا يزال محدوداً في البحث الأكاديمي العربي.
- تدعم الدراسة المفهوم التكاملي للحوكمة كمنظومة تؤثر في مختلف مراحل إدارة المشاريع (التخطيط - التنظيم - التنفيذ - الرقابة)، بما يتيح توسيع الفهم النظري للعلاقة بين الحوكمة والأداء المؤسسي.

- تمثل الدراسة مرجعاً علمياً للباحثين في مجالات الإدارة العامة، إدارة المشاريع، والتنمية المستدامة، من خلال تقديم نموذج يمكن تطبيقه أو تطويره في دراسات مستقبلية ذات طبيعة مقارنة أو تطبيقية في دول أخرى.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تبرز الدراسة الأهمية العملية للحوكمة في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع الوطنية الكبرى، من خلال تحديد الممارسات الإدارية المثلى التي تعزز الشفافية وتقلل من الهدر والفساد الإداري.
- تقدم نتائجها دعماً لصنّاع القرار والجهات الحكومية المسؤولة عن المشاريع الكبرى، من خلال توفير مؤشرات يمكن الاستفادة منها في تطوير أطر الحوكمة وتحديث سياسات إدارة المشاريع.
- تسهم في تعزيز جاهزية الأجهزة التنفيذية لتحقيق مستهدفات رؤية 2030 عبر بناء ثقافة إدارية قائمة على المحاسبة والمسؤولية المشتركة، بما ينعكس على جودة تنفيذ المشاريع الوطنية.
- يمكن أن تشكّل الدراسة أداة تقييم فعالة لقياس مدى التزام الجهات الحكومية بمبادئ الحوكمة، وتحديد نقاط القوة والقصور في ممارسات إدارة المشاريع، مما يساعد على تحسين الأداء المؤسسي العام..

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس للدراسة : إلى أي مدى يؤثر تطبيق الحوكمة بأبعادها الأربعة (الشفافية، المساءلة، إدارة المخاطر، جودة صنع القرار) في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى في قطاع البنية التحتية وفق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟

يتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى تطبيق أبعاد الحوكمة الأربعة في المشاريع الوطنية الكبرى للبنية التحتية؟
2. إلى أي مدى تسهم الشفافية في رفع كفاءة التخطيط والتنفيذ والمتابعة في هذه المشاريع؟
3. ما أثر المساءلة في تعزيز الانضباط التنظيمي وجودة الالتزام بالأنظمة والإجراءات ذات الصلة بإدارة المشاريع؟
4. كيف تسهم إدارة المخاطر في الحد من التعثر والتأخير وتحسين القدرة على التنبؤ بالتحديات التشغيلية؟
5. ما أثر جودة صنع القرار في توجيه الموارد وتحسين كفاءة التنفيذ وتحقيق الأولويات الاستراتيجية للمشاريع؟
6. ما طبيعة العلاقة التراكمية بين الأبعاد الأربعة للحوكمة مجتمعة وكفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى؟
7. ما أبرز التحديات التي تعيق تفعيل الحوكمة بأبعادها الأربعة في مشاريع البنية التحتية، وكيف يمكن تجاوزها؟

1.5 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق الحوكمة بأبعادها الأربعة (الشفافية، المساءلة، إدارة المخاطر، جودة صنع القرار) على كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى في قطاع البنية التحتية، وذلك في إطار تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وتسعى الدراسة إلى الكشف عن مدى إسهام هذه الأبعاد في تحسين الأداء، ورفع كفاءة التنفيذ، وتعزيز فاعلية إدارة الموارد في المشاريع الوطنية.

يتفرع عن الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية، تشمل ما يأتي:

1. تحديد مستوى تطبيق أبعاد الحوكمة الأربعة في مشاريع البنية التحتية الوطنية، وقياس درجة النضج المؤسسي في ممارسات الحوكمة داخل الجهات المشرفة والمنفذة.

2. تحليل أثر الشفافية في تدفق المعلومات ووضوح الإجراءات على كفاءة التخطيط والتنفيذ والرقابة في المشاريع الوطنية الكبرى.
3. دراسة أثر المساءلة على تحسين الانضباط التنظيمي، وجودة الالتزام باللوائح والسياسات المؤطرة لإدارة المشاريع.
4. تقييم أثر إدارة المخاطر في الحد من التعثر والتأخير، وتعزيز قدرة الجهات المنفذة على التنبؤ بالتحديات التشغيلية والمالية ومعالجتها.
5. فحص أثر جودة صنع القرار على قدرة فرق العمل والجهات الإشرافية على اختيار البدائل المثلى، وتوجيه الموارد بكفاءة وفق الأولويات الاستراتيجية للمشاريع.
6. قياس العلاقة الإجمالية بين أبعاد الحوكمة الأربعة مجتمعة وكفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى، ومدى تكاملها في دعم تحقيق مستهدفات رؤية 2030.
7. استكشاف أبرز التحديات التي تحد من تفعيل الحوكمة بأبعادها الأربعة في مشاريع البنية التحتية، واقتراح اتجاهات عملية لمعالجتها وتنميتها.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: :يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة بأبعادها الأربعة (الشفافية، المساءلة، إدارة المخاطر، جودة صنع القرار) على كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى في قطاع البنية التحتية وفق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

الفرضيات الفرعية

1. H11: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية على كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى في قطاع البنية التحتية.

2. H1₂: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمساءلة على كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى في قطاع البنية التحتية.
3. H1₃: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى في قطاع البنية التحتية.
4. H1₄: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة صنع القرار على كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى في قطاع البنية التحتية.
5. H1₅: يوجد أثر تراكمي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الحوكمة الأربعة مجتمعة على كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى في قطاع البنية التحتية.

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد النموذج على دراسة أثر الحوكمة باعتبارها المتغير المستقل، والممثلة بأربعة أبعاد رئيسية:

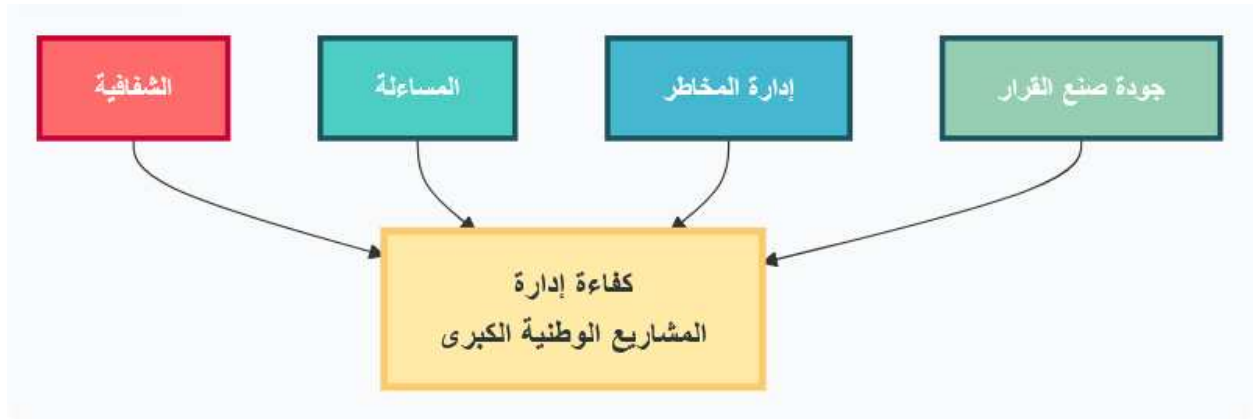
1. الشفافية

2. المساءلة

3. إدارة المخاطر

4. جودة صنع القرار

وذلك على المتغير التابع المتمثل في: كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى في قطاع البنية التحتية



1.8. منهجية الدراسة

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي سيستخدم لعرض مفهوم الحوكمة وأبعادها الأربعة، وتفسير طبيعة العلاقة بينها وبين كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى في قطاع البنية التحتية. وسيتم أولاً تحليل الأدبيات العلمية والنظرية ذات الصلة بالحوكمة وإدارة المشاريع، بهدف بناء إطار نظري متكامل يُمكن من فهم الخلفيات المعرفية والسياقية لموضوع الدراسة، وتحديد الفجوات البحثية التي ستسعى الدراسة إلى معالجتها. كما سيتم توظيف المنهج التحليلي لمناقشة نتائج الدراسات السابقة، واستخلاص المؤشرات التي سُنسُهم في صياغة نموذج الدراسة وفرضياتها.

وسيتم في الجانب الميداني اعتماد المنهج الكمي من خلال تطوير استبانة علمية محكمة ستتضمن بنوداً تقيس أبعاد الحوكمة الأربعة (الشفافية، المساءلة، إدارة المخاطر، جودة صنع القرار) والمتغير التابع المتمثل في كفاءة إدارة المشاريع. وسيتم تطبيق الأداة على عينة من العاملين في المشاريع الوطنية الكبرى لقطاع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية. وستُعالج البيانات باستخدام أساليب إحصائية ملائمة، مثل التحليل الوصفي، ومعاملات الارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد، بهدف اختبار الفرضيات وتحديد مستوى تأثير أبعاد الحوكمة على كفاءة إدارة المشاريع. كما سُنستخدم برمجيات إحصائية متقدمة لضمان دقة التحليل وموثوقية النتائج.

1.9. الدراسة الميدانية

تمثل مشاريع البنية التحتية الوطنية الكبرى أحد الأعمدة الاستراتيجية في مسار التحول الوطني المرتبط برؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث تشهد المملكة نمواً واسعاً في تنفيذ مشروعات نوعية تشمل تطوير شبكات النقل البري والبحري والجوي، وتوسعة شبكات الطرق السريعة، وإنشاء المدن الذكية، وتعزيز البنى التحتية للطاقة والمياه والاتصالات. وتتميز هذه المشاريع بضخامتها وتعقيد مراحلها وكثافة الموارد البشرية والمالية المشاركة فيها، فضلاً عن ارتباطها المباشر بجذب الاستثمارات وتعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني. وتشمل هذه المشروعات مبادرات كبرى في تطوير المطارات والموانئ، ومشروعات النقل العام، ومشروعات الإسكان، وتوسعة شبكات الكهرباء والمياه، ما يجعلها بيئة اختبار واقعية لفاعلية ممارسات الحوكمة وجودة إدارة المشاريع.

وتتسم هذه المشاريع بخصائص تشغيلية وإدارية تتطلب مستويات متقدمة من التنسيق والرقابة، نظراً لاعتمادها على سلسلة من أصحاب المصلحة تشمل جهات حكومية، شركات تنفيذ محلية ودولية، مكاتب استشارية، ومؤسسات مالية. كما تواجه هذه المشاريع تحديات مرتبطة بإدارة الجداول الزمنية، وضبط التكاليف، وإدارة المخاطر، وتطبيق معايير الجودة والاستدامة. ولذلك تُعد مشاريع البنية التحتية مجالاً مثالياً لدراسة أثر الحوكمة، حيث تُسهم ممارسات الشفافية، والمساءلة، وإدارة المخاطر، وجودة صنع القرار في رفع مستويات الكفاءة التشغيلية وتقليل نسب التعثر، وضمان مواءمة مخرجات المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية للرؤية. وتمثل هذه المشاريع ميداناً خصباً لتقييم العلاقة بين آليات الحوكمة ونجاح المشروعات العملاقة في المملكة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتناول هذا الفصل الأسس الأولية التي يقوم عليها البحث، ويُعد مدخلاً لفهم موضوع الدراسة وسياقها البحثي. ويتضمن العناصر الآتية:

1. مشكلة الدراسة
2. أهمية الدراسة
3. أهداف الدراسة
4. أسئلة الدراسة
5. فروض الدراسة
6. نموذج الدراسة
7. منهجية الدراسة
8. حدود الدراسة
9. مصطلحات الدراسة الإجرائية
10. الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: المتغير المستقل – الحوكمة

ويتضمن:

1. مفهوم الحوكمة وأهميتها
2. الأسس النظرية للحوكمة في القطاع العام
3. الحوكمة في المشاريع الوطنية
4. أبعاد الحوكمة الأربعة:

○ الشفافية

○ المساءلة

○ إدارة المخاطر

○ جودة صنع القرار

5. نماذج الحوكمة ومعايير تطبيقها

6. العلاقة النظرية بين الحوكمة وكفاءة إدارة المشاريع

المبحث الثاني: المتغير التابع – كفاءة إدارة المشاريع الوطنية الكبرى في قطاع البنية التحتية
ويتضمن:

1. مفهوم كفاءة إدارة المشاريع

2. خصائص مشاريع البنية التحتية الوطنية الكبرى

3. معايير قياس كفاءة المشاريع: الوقت – التكلفة – الجودة – إدارة الموارد

4. التحديات التشغيلية والتنظيمية في المشاريع الوطنية

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

ويتضمن:

1. مجتمع الدراسة وعينتها

2. أداة الدراسة (الاستبانة)

3. إجراءات التحكيم والصدق والثبات

4. أساليب جمع البيانات

5. المعالجات الإحصائية المستخدمة

6. تحليل البيانات واختبار الفرضيات

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: نتائج الدراسة

عرض النتائج الإحصائية المتحصل عليها، وربطها بفرضيات وأسئلة الدراسة، مع تفسير دلالاتها في ضوء الإطار النظري.

ثانياً: التوصيات

صياغة توصيات تطبيقية وعلمية



2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- الحربي، سهام بنت حمدان دعسان المخلفي. (2025). أثر ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على لجنة "تراحم" لرعاية السجناء بمدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج9، ملحق ، 23 - 41. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1596960>
- العبدلات، ديماء شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219761>
- عبدالعزیز، ريهام أنسي محمود. (2024). أثر الإدارة المرنة على كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة لتنمية الاقتصاد المصري: دراسة تطبيقية على شركات تكنولوجيا المعلومات بجمهورية مصر العربية.

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، مج5، ع1 ، 39 - 71. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1616165>

بسويح، منى، بوقطاية، سفيان، و ميموني، ياسين. (2020). دور الحوكمة في تعزيز الابتكار داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، مج2، ع1 ،

210 - 229. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1203920>

النعمي، محمد عبدالله صقر ذياب. (2022). دور الحوكمة في تنمية وتطوير الموارد البشرية. مجلة قراءات علمية في الأبحاث والدراسات القانونية والإدارية، ع13 ، 216 - 225. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1357818>

زروقي، بلال، و بوعكة، آسيا. (2022). دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية لقطاع النقل بولاية باتنة. مجلة مجاميع المعرفة، مج8، ع1 ، 169 - 186. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1286763>

علي، محمد الصطوحي إبراهيم، أبو وردة، شيرين حامد محمد، و المنطاوي، إيمان صلاح محمد. (2022). دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز النزاهة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة كفر الشيخ، كفر الشيخ. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1366428>

غولام، جمال الدين، و رواق، فتيحة. (2023). دور الحوكمة في تحسين إدارة الجماعات المحلية: دراسة وصفية. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، مج8، ع2 ، 1154 - 1166. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1400089>

- Fareed, M. Z., & Su, Q. (2022). Project governance and project performance: The moderating role of top management support. *Sustainability*, 14(5), 2516.
- Ribeiro, J., Tereso, A., & Couto, J. P. (2025, June). Proposal to Improve Organizational Governance in a Construction Company: Focus on Project Management. In International Conference Innovation in Engineering (pp. 427-437). Cham: Springer Nature Switzerland'

- Turner, J. R. (2025). How good governance leads to better project performance through improved decision-making. *International Journal of Managing Projects in Business*, 18(2), 434-452.
- Okafor, I., & Odubade, O. (2022). FACTORS AFFECTING SCOPE CREEP IN PROJECT MANAGEMENT: IDENTIFY THE KEY FACTORS CONTRIBUTING TO SCOPE CREEP AND EXPLORE STRATEGIES TO PREVENT IT. *International Journal of Engineering Technology and Management Sciences*, 6(11), 10-5281.

–