

عنوان البحث

قياس مدى التزام الشركات بمعايير الحوكمة في إدارة المشاريع الكبرى

الاسم:

سلطان معيوف الرويلي

الرقم الجامعي

221001252

اسم الدكتور

عبد الرحيم نادر

أسئلة البحث:

ما هي الضوابط الأساسية للحوكمة التي ينبغي للشركات تطبيقها في إدارة المشاريع الضخمة؟

كيف يمكن تقدير التزام الشركات بضوابط الحوكمة عملياً في سياق إدارة المشاريع الكبيرة؟

ما هي أبرز المعوقات التي تعترض تنفيذ معايير الحوكمة في المشاريع ذات الحجم الكبير؟

كيف تؤثر جودة الحوكمة على نجاح أو إخفاق المشاريع الكبيرة، فيما يتعلق بالتكاليف، الجودة، والجدول الزمني؟

ما هي الاختلافات في تطبيق معايير الحوكمة بين المشاريع الكبرى في القطاعين العام والخاص؟

كيف يمكن تعزيز آليات الحوكمة في المشاريع الضخمة لضمان الاستدامة والمسؤولية المجتمعية؟

ما هو الدور الذي تلعبه التكنولوجيا الحديثة في زيادة شفافية الحوكمة في إدارة المشاريع الكبيرة؟

كيف يمكن التوفيق بين معايير الحوكمة العالمية والظروف المحلية عند إدارة المشاريع الضخمة؟

ما هي أفضل الممارسات الدولية في مجال حوكمة المشاريع الكبيرة والتي يمكن الاستفادة منها على المستوى المحلي؟

كيف يمكن وضع مؤشرات أداء لقياس فعالية أنظمة الحوكمة في المشاريع الكبيرة؟

أهداف البحث:

يهدف هذا التحقيق إلى فحص التزام الشركات المنفذة للمشاريع الضخمة بضوابط الحوكمة الرشيدة، وذلك من خلال تفحص الإجراءات والسياسات المطبقة فعليًا في مراحل المشروع المتنوعة. يسعى البحث إلى تحديد الفجوة بين الممارسات الحالية والمعايير الدولية، مما يساعد على زيادة الشفافية والمساءلة. بالإضافة إلى ذلك، يهدف إلى وضع نظام لقياس هذا الالتزام بشكل كمي ونوعي، بحيث يمكن للجهات المختصة استخدامه كأداة تقييم موضوعية.

يهدف التحقيق إلى استكشاف العوامل التي تؤثر في فعالية أنظمة الحوكمة في المشاريع الكبيرة، سواء كانت هذه العوامل تنظيمية أو بيئية أو ثقافية. يسعى إلى تحليل كيفية تفاعل هذه العوامل وتأثيرها على جودة الحوكمة. كما يهدف إلى ترتيب هذه العوامل حسب مدى تأثيرها، مما يسمح لمديري المشاريع بالتركيز على الجوانب الأكثر أهمية لتحسين جودة الحوكمة في مشاريعهم.

يسعى التحقيق إلى تطوير مؤشرات أداء رئيسية لقياس جودة الحوكمة في المشاريع الضخمة، تشمل جميع الجوانب الأساسية مثل الشفافية والمساءلة والعدالة والمسؤولية. تهدف هذه المؤشرات إلى توفير أداة عملية يمكن للشركات استخدامها في التقييم الذاتي، وللجهات الرقابية في تقييم أداء الشركات. كما تهدف هذه المؤشرات إلى تسهيل المقارنة بين المشاريع المتنوعة داخل نفس المجال أو بين المجالات المختلفة.

يهدف التحقيق إلى دراسة تأثير التزام الشركات بضوابط الحوكمة على أداء المشاريع الكبرى من حيث الجودة والتكاليف والوقت. يسعى إلى تقديم أدلة ملموسة على العلاقة بين جودة الحوكمة ونجاح المشاريع، مما يعزز الوعي بأهمية الاستثمار في تطوير أنظمة الحوكمة. كما يهدف إلى تحديد النقاط الحاسمة في دورة حياة المشروع حيث يكون لتدخلات الحوكمة تأثير أكبر على النتائج النهائية.

يهدف هذا البحث إلى تقييم مدى اندماج أنظمة الحوكمة التقليدية مع متطلبات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية في المشاريع الكبيرة. يسعى إلى تحديد آليات لدمج الجانب البيئي والاجتماعي ضمن الإطار العام للحوكمة، وتطوير مؤشرات لقياس هذا التكامل. بالإضافة إلى ذلك، يهدف إلى تحليل كيفية موازنة الشركات بين أهداف الربحية قصيرة الأجل وأهداف التنمية المستدامة بعيدة المدى في قراراتها المتعلقة بالحوكمة.

يسعى البحث إلى تقديم مقترحات عملية للشركات والجهات التنظيمية لتحسين أنظمة الحوكمة في المشاريع الضخمة، استنادًا إلى النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة. يهدف إلى وضع إطار عمل متكامل يمكن تكييفه وفقًا لطبيعة كل مشروع وقطاع. كما يهدف إلى اقتراح آليات لبناء القدرات المؤسسية في مجال الحوكمة، وبرامج تدريبية لتعزيز الوعي بأهميته بين مختلف المستويات الإدارية في الشركات التي تدير المشاريع.

يهدف هذا الاستقصاء إلى فحص أثر التكنولوجيا المتطورة في دعم إدارة المشاريع الضخمة، عبر تتبع كيفية استعمال تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الهائلة و"سلاسل الكتل" (Blockchain) في رفع مستوى الشفافية وعملية اتخاذ القرارات. كما يهدف إلى قياس مدى استخدام المؤسسات لهذه التقنيات بغرض تحسين آليات الحوكمة، بالإضافة إلى تحديد التحديات الفنية والإدارية التي تعرقل الاستفادة القصوى من هذه الأدوات التكنولوجية لتحسين جودة الحوكمة.

فرضيات البحث:

تظهر صلة وطيدة وطرديّة بين مدى تطبيق الشركات لمعايير الحوكمة السليمة ونجاح المشاريع الضخمة في تحقيق أهدافها، سواءً من ناحية التكاليف، الجودة، أو المدة الزمنية. الدراسات المتخصصة تشير إلى أن المشاريع التي تلتزم بمعايير حوكمة عالية تقل فيها احتمالات تجاوز الميزانيات أو التأخير الزمني، كما أن مخرجاتها تتسم بجودة أعلى بشكل ملحوظ مقارنة بالمشاريع التي تفتقر إلى أنظمة حوكمة فعالة.

تتخفّض معدلات تجاوز الميزانيات في المشاريع الكبرى التي تعتمد الشفافية العالية في عمليات العطاءات والمشتريات بما لا يقل عن 40%، مقارنة بالمشاريع التي تعاني من ضعف الشفافية. فالشفافية في الإجراءات التعاقدية تقلل فرص الفساد والتلاعب، وتضمن اختيار الموردين والمقاولين بناءً على معايير موضوعية تضمن جودة الخدمات وأسعاراً تنافسية.

المشاريع الضخمة التي تضم مجالس إدارة مستقلة ومتخصصة تحقق معدلات التزام أعلى بالميزانيات والجدول الزمني بنسبة تصل إلى 35% مقارنة بالمشاريع التي تفتقر إلى هذه الهياكل الإدارية الرشيدة. استقلالية مجلس الإدارة تضمن اتخاذ قرارات موضوعية بعيدة عن تأثيرات المصالح الشخصية أو الضغوط السياسية.

تزداد فاعلية إدارة المخاطر في المشاريع الكبرى بما لا يقل عن 50% عندما توجد لجان متخصصة في الحوكمة وإدارة المخاطر تعمل باستقلالية. هذه اللجان توفر نظاماً شاملاً لتحديد وتقييم المخاطر المحتملة، ووضع خطط استباقية للتعامل معها قبل أن تتفاقم، مما يقلل الآثار السلبية على سير المشروع.

المشاريع الكبرى التي تطبق معايير حوكمة بيئية واجتماعية متقدمة تحقق مستويات أعلى من القبول المجتمعي والاستدامة طويلة الأجل بنسبة تصل إلى 45% مقارنة

بالمشاريع التي تهمل هذه الجوانب. دمج اعتبارات الاستدامة في عملية اتخاذ القرار يخفف الآثار السلبية على البيئة والمجتمع، ويعزز سمعة الشركة المنفذة.

توجد علاقة إيجابية قوية بين استخدام التقنيات الرقمية المتطورة في أنظمة الحوكمة (مثل البلوك تشين والذكاء الاصطناعي) وزيادة مستوى الشفافية والكفاءة في إدارة المشاريع الكبرى. هذه التقنيات توفر أنظمة رقابة آلية دقيقة، وتقلل الأخطاء البشرية، وتسجل عمليات المشروع وقراراته بسجلات موثوقة وغير قابلة للتلاعب.

المشاريع الكبرى التي تعتمد هياكل حوكمة مرنة وقابلة للتكيف مع المتغيرات تحقق معدلات نجاح أعلى بنسبة 30% في البيئات عالية التقلب مقارنة بالمشاريع التي تعتمد هياكل جامدة. أنظمة الحوكمة المرنة تسمح بتعديلات سريعة على الخطط والاستراتيجيات بما يتناسب مع التغيرات الداخلية أو الخارجية للمشروع.

تزداد فعالية أنظمة الحوكمة في المشاريع الكبرى بما لا يقل عن 40% عندما توجد آليات واضحة وفعالة لمشاركة أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار. إشراك الأطراف المعنية يضمن مراعاة مصالح الجميع، ويسهم في بناء الثقة، ويقلل مقاومة التغيير، ويزيد قبول القرارات.

المشاريع الكبرى التي تطبق معايير متكاملة للحوكمة المؤسسية وإدارة المشاريع تحقق معدلات أعلى من حيث الكفاءة التشغيلية وجودة المخرجات بنسبة تصل إلى 25% مقارنة بالمشاريع التي تفصل بين النظامين. التكامل بين نظامي الحوكمة وإدارة المشاريع يضمن اتساق القرارات الاستراتيجية مع التنفيذ العملي، ويقلل التناقضات بين المستويات الإدارية المختلفة.

توجد علاقة عكسية بين مركزية السلطة في إدارة المشاريع الكبرى وفعالية أنظمة الحوكمة، حيث تؤدي زيادة المركزية إلى انخفاض الشفافية والمساءلة بنسبة تصل إلى 35%. الأنظمة اللامركزية التي تفوض الصلاحيات مع ضوابط رقابية فعالة تخلق بيئة شفافة وتشجع على الابتكار في حل المشكلات، بينما تؤدي المركزية المفرطة إلى تأخر اتخاذ القرارات وضعف المساءلة.

رسم نموذج البحث

✓ الأسس الفكرية

يقوم النموذج على قاعدتين رئيسيتين:

- نظرية الوكالة (Jensen & Meckling, 1976): تُركز على التناقضات في المصالح بين المالكين (الذين يمثلون الموكلين) والإدارة (الوكلاء)، وكيفية الحد من هذه التضاربات باستخدام أدوات إدارة فعالة.
- نظرية أصحاب المصلحة (Freeman, 1984): تُشدد على أهمية التوفيق بين مصالح كافة الأطراف ذات العلاقة بالمشروع (مثل المستثمرين، والجهات الحكومية، والمجتمعات المحلية).

المتغيرات الأساسية وعلاقات السبب والنتيجة

⇐ المُدخلات (المتغيرات المستقلة)

- الشفافية: وضوح المعلومات المالية والفنية للمشروع وإتاحتها.
- المساءلة: وجود آليات واضحة لمحاسبة المسؤولين عن المشروع.
- العدالة: المساواة في فرص التعاقد وتوزيع العوائد.
- استقلالية مجلس الإدارة: نسبة الأعضاء غير التنفيذيين في المجلس.
- إدارة المخاطر: وجود أنظمة وقائية لتحديد المخاطر والتعامل معها.

⇐ العمليات الوسيطة

- كفاءة اتخاذ القرارات: سرعة ودقة القرارات الإستراتيجية.
- الرقابة الفعالة: فعالية أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية.
- التوفيق بين المصالح: نجاح الآليات التي تحقق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة.
- الامتثال التنظيمي: الالتزام بالقوانين والمعايير المحلية والدولية.

⇐ المخرجات (المتغير التابع)

- الأداء الزمني: نسبة الانحراف عن الجدول الزمني المحدد.
- الأداء المالي: نسبة تجاوز التكاليف المخططة.

جودة المخرجات: تقييم الخبراء المستقلين لجودة المشروع.
رضا أصحاب المصلحة: نتائج استطلاعات الرأي التي تقيس مستوى الرضا.

⇐ أدوات القياس والتقويم

أسس الحكم: مؤشر OECD للحكم الرشيد + تقديرات مؤسسة الملكية الفكرية
العمليات الوسيطة: دراسة محاضر الجلسات + مراجعة تقارير التدقيق الداخلي
⇐ الأداء:

صيغة تخطي التكاليف: (التكلفة الحقيقية - التكلفة المدروسة) / التكلفة المدروسة
مؤشر الجودة: متوسط تقييمات ثلاثة خبراء معتمدين (مقياس من 1 إلى 10)

➤ المحددات والتطلعات المستقبلية

المحددات الحالية: صعوبة قياس الجوانب غير المادية (الثقافة المؤسسية)
التطور المنشود: دمج مؤشرات الحوكمة الرقمية (توظيف تقنية سلسلة الكتل)
القيمة المضافة: تحويل النموذج إلى منبر تقييم معتمد للجهات الرقابية

➤ سمات هذا النموذج

التركيز على إمكانية القياس: تحويل الأفكار النظرية إلى مؤشرات رقمية
الاندماج بين المستويات: ربط أسس الحكم (الكبيرة) بأداء المشروع (الصغيرة)
المرونة: القدرة على التطبيق على المشاريع المتنوعة (البنية التحتية - الطاقة - التقنية)
التقييم المستمر: آلية لتطوير أنظمة الحكم استنادًا إلى نتائج الأداء

➤ المتغيرات المُعدّلة وتأثيراتها

- ثلاثة عوامل حاسمة تؤثر في قوة العلاقة بين تطبيق معايير الحوكمة وأداء المشاريع الكبيرة:
- حجم المشروع: تتطلب المشاريع التي تتجاوز قيمتها 100 مليون دولار آليات حوكمة أكثر تعقيداً، بنسبة 40% مقارنة بالمشاريع المتوسطة، وذلك بسبب زيادة عدد أصحاب المصلحة وتعدد مصادر التمويل.
 - نوع القطاع: تُظهر المشاريع الحكومية حساسية أعلى تجاه معايير المساءلة، بنسبة 35% مقارنة بالمشاريع الخاصة، نظراً للتدقيق الرقابي الأشد صرامة وارتباطها بالمصلحة العامة.
 - البيئة التنظيمية: تشهد الدول التي تتمتع بأطر تشريعية قوية (مثل تبني معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية) التزاماً أعلى بمعايير الحوكمة، بنسبة 30%، حيث تُفرض العقوبات على المخالفين وتُوفّر الحوافز للملتزمين.

➤ العلاقات التفاعلية في النموذج

تتفاعل متغيرات الحوكمة مع أداء المشاريع عبر ثلاث آليات رئيسية:

↔ العلاقات المباشرة:

تؤدي زيادة الشفافية في الإفصاح عن عقود المشتريات إلى خفض معدلات الفساد بنسبة 25%.
يقلل تطبيق معايير المساءلة من تجاوزات الميزانية بنسبة 18%.

↔ العلاقات غير المباشرة:

تعزز استقلالية مجلس الإدارة فعالية الرقابة الداخلية، مما يمنع الهدر المالي بتحسين متابعة المستخلصات.
يقلل تبني سياسات إدارة المخاطر من التأخير الزمني بنسبة 22% من خلال معالجة المشكلات بشكل استباقي.

↔ العلاقات المشروطة:

في المشاريع الدولية: تزيد فعالية إدارة المخاطر تأثيرها على الأداء بنسبة 40%.
في القطاع الصحي: يرتفع تأثير معايير العدالة على رضا المرضى بنسبة 33%.

مكان التطبيق المقترح للبحث

➤ قطاع السياحة والبنية التحتية (مشروع البحر الأحمر، نيوم)

يمثل مشروع البحر الأحمر، كأحد مشاريع رؤية 2030 الأساسية، مثالاً بارزاً لدراسة التزام الشركات بضوابط الحوكمة في المشروعات الكبرى. تُشرف "شركة البحر الأحمر الدولية" (التابعة لصندوق الاستثمارات العامة) على عقود تخضع لآليات حوكمة دقيقة. وتشمل هذه الآليات الشفافية في عروض الأسعار، واستقلالية مجلس الإدارة، والتقييد بالمعايير البيئية الصارمة، مثل الاعتماد على الطاقة المتجددة بنسبة 100%. تواجه الشركات هنا تحديات في التنسيق بين المقاولين العالميين والكوادر المحلية، مما يستوجب استخدام مؤشرات قياس دقيقة لتقييم الأداء.

➤ القطاع الصحي (مدن طبية ومستشفيات متخصصة)

في مشروعات كـ "مدينة الأمير محمد بن سلمان الطبية" أو "مدينة الملك عبدالعزيز الطبية"، تتضح أهمية حوكمة إدارة المخاطر والامتثال للمعايير التنظيمية. تلتزم الشركات المنفذة بمعايير صارمة لحماية البيانات الصحية والحفاظ على الجداول الزمنية الحرجة، مع الأخذ في الاعتبار التعقيدات المتعلقة بتوافق القوانين المحلية مع المعايير الدولية. يمكن قياس الالتزام من خلال:

- تقارير المراجعة الداخلية لضمان جودة الإنشاءات.

- مؤشرات رضا المرضى وجودة الخدمات (تقييم من 1-10 بواسطة خبراء مستقلين)

15. كما كشفت دراسة لمحطة معالجة مياه الصرف الصحي بالرياض عن دور الحوكمة في تخفيض الهدر المالي بنسبة 18%.

➤ القطاع المالي والتقني (المدن الذكية والمراكز التقنية)

في "مدينة الملك عبدالله المالية" (KAFD) أو "مركز الذكاء الاصطناعي السعودي"، تواجه الشركات تحديات خاصة في حوكمة البيانات والموازنة بين الابتكار وإدارة المخاطر. تُظهر العقود التقنية معدلات فشل مرتفعة بسبب نقص الشفافية في توفير التقنيات. هنا، يُقاس الالتزام بمعايير الحوكمة عن طريق:

- تطبيق معايير ISO 37001 لمكافحة الفساد في العقود.

- مؤشرات فعالية التواصل بين فرق العمل (مثل تحليل محاضر اجتماعات مجالس الإدارة) 315. وقد شهدت مشروعات البنية التحتية الرقمية في السعودية تحسناً بنسبة 30% في الالتزام بالمواعيد عند تطبيق آليات حوكمة رقمية.

➤ القطاع التعليمي (مشاريع التحول الرقمي للجامعات)

تشهد مشاريع مثل "تحول جامعة الملك سعود" أو "مدارس نيوم" فجوة بين السياسات المعلنة والممارسات الفعلية، خصوصاً في توزيع المكاسب والمساءلة. كشفت دراسة لعقود تطوير البنية التحتية التعليمية أن 40% من التأخيرات سببها ضعف آليات الرقابة. يمكن قياس التزام الشركات من خلال:

- نسبة تنفيذ توصيات التدقيق.

- مؤشرات مشاركة أصحاب المصلحة (استبيانات تتضمن عشرين سؤالاً) 5. المشروعات التي طبقت مبادئ العدالة في العقود (مثل توزيع فرص العمل بين المقاولين المحليين والدوليين) حققت أهدافها بنسبة تفوق غيرها بـ 25%.

منهجية البحث المتوقعة

✓ التصميم البحثي المركب (كمّي - نوعي)

المنهج المختلط المُتتالي:

المرحلة الكمية: مسح استبياني، يستهدف عينة عشوائية طبقية تضم 400 شخصية مُسؤولة (مديري مشاريع، أعضاء مجالس إدارة، مراجعين داخليين)، موزعين على 100 شركة سعودية عاملة في مشاريع كبرى.

المرحلة النوعية: تعمقٌ عبر مقابلات مُفصلة مع 40 خبيراً في مجال حوكمة المشاريع، بالإضافة إلى دراسة معمقة لعشر حالات لمشاريع سعودية (5 ناجحة، مثل "نيوم"، و5 أخرى متعثرة، على غرار بعض مشاريع البنية التحتية التي تأخرت).

أدوات جمع البيانات:

✓ الاستبيان الكمي:

اعتماد مقياس مُعدّل لمعايير OECD للحوكمة (بـ 34 بنداً)

مؤشرات أداء المشاريع الأساسية: تجاوز التكلفة، التأخر الزمني، وشكاوى الموردين

✓ الأدوات النوعية:

دليل مقابلات شبه مُقنن، يركز على تحديات تطبيق الحوكمة.
تحليل دقيق لوثائق المشاريع (محاضر اجتماعات المجالس، تقارير المراجعة).

التحليل الإحصائي

✓ التحليل الكمي:

استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، عبر برنامج SmartPLS 4.0:
إجراء تحليل الانحدار المتعدد: لتحديد تأثير المتغيرات المُعدلة (مثل حجم المشروع والقطاع).
✓ مؤشرات القياس:

معامل الالتزام بالحوكمة (GCI) = (مجموع درجات المعايير المُطبقة / إجمالي المعايير) × 100

نسبة تجاوز التكلفة المعيارية = (التكلفة الفعلية - التكلفة المُخططة) / التكلفة المُخططة

✓ التحليل النوعي:

تطبيق تحليل الموضوعات (Thematic Analysis): بهدف تحديد الأنماط المُتكررة لخرق قواعد الحوكمة.

ضوابط المنهجية

✓ الصدق الداخلي:

الاعتماد على التثليث (Triangulation) بين مصادر البيانات: الاستبيانات + المقابلات + الوثائق الرسمية.

الاستعانة بخبراء من "الهيئة السعودية للحوكمة" لمراجعة الاستبيان.

✓ الموثوقية:

حساب اختبار كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبيان (يُشترط: $\alpha \geq 0.85$).

إعادة تحليل 20% من عينة الاستبيان بعد مرور 4 أسابيع.

✓ الأخلاقيات:

الحصول على موافقة كتابية مُسبقة من جميع المشاركين في الدراسة.

تشفير بيانات الدراسة وحفظها عبر منصة "SafeGov" الإلكترونية.

المخطط المقترح للمشروع

➤ المرحلة الأولى: وضع الأسس النظرية وتجهيز المعدات (3 أشهر)

✓ دراسة شاملة للأدبيات:

تحليل 40 دراسة عالمية (وفق معايير OECD و ISO 37001) ومحلية (تقارير من الهيئة السعودية للحوكمة).

تقييم نقدي لـ 25 مشروعًا سعوديًّا (على غرار نيوم، القدية، ومشاريع رؤية 2030) لتحديد أوجه القصور في التطبيق العملي.

✓ تصميم أدوات البحث:

ابتكار استبيان كمي، يعتمد على مقاييس الحوكمة العالمية (يشمل 12 محورًا رئيسيًا). إعداد دليل للمقابلات النوعية، مصمم خصيصًا لمديري المشاريع وأعضاء مجالس الإدارة.

✓ التحقق من الأدوات:

تنظيم ورشة عمل تضم 12 خبيرًا من "الهيئة السعودية للحوكمة" و"صندوق الاستثمارات العامة".

✓ المنتجات المتوقعة:

إطار نظري متكامل.

أدوات لجمع البيانات معتمدة من 3 جامعات سعودية (جامعة الملك سعود، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وجامعة الأميرة نورة).

➤ المرحلة الثانية: البحث الميداني (4 أشهر)

✓ تحديد العينة:

اختيار 120 شركة سعودية (30 في قطاع الطاقة، 40 في قطاع البنية التحتية، 25 في القطاع الصحي، 15 في القطاع التعليمي، و 10 في قطاع التقنية).

انتقاء 60 مشروعًا (30 منها ناجحة، مثل نيوم، و 30 منها متعثرة، مثل بعض مشاريع البلديات).

✓ جمع البيانات:

نشر استبيان إلكتروني عبر منصة "SurveyMonkey"، يتضمن:

قياس مستوى الالتزام بالحوكمة (GCI).

✓ معادلة تجاوز التكلفة:

(التكلفة الفعلية - التكلفة المخططة) / التكلفة المخططة $\times 100$

إجراء 50 مقابلة شخصية مع مديري مشاريع في الرياض وجدة والدمام.

تحليل وثائق المشاريع (تقارير المراجعة، محاضر الاجتماعات).

✓ ضمان الجودة:

قياس ثبات الاستبيان باستخدام معامل كرونباخ ألفا ($\alpha \geq 0.85$).

تنظيم البيانات وتوثيقها باستخدام برنامج NVivo.

➤ المرحلة الثالثة: التحليل والتأويل (3 أشهر)

هذه المرحلة تعتمد على تحليل البيانات واستخلاص المعاني منها بطريقة شاملة:

✓ التحليل الكمي:

استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) عبر برنامج SmartPLS 4.0، وذلك بهدف فحص العلاقات التي تحدد السبب والنتيجة بين عناصر الحوكمة المختلفة (الوضوح، المسؤولية، إدارة المخاطر) وعلاقتها بأداء المشاريع.

مع إجراء تحليل انحدار متعدد لدراسة كيفية تأثير العوامل التي تعدل (مثل حجم المشروع، ونوع القطاع).

✓ التحليل النوعي:

تنفيذ تحليل للموضوعات (Thematic Analysis) من خلال ترميز نصوص المقابلات باستخدام برنامج NVivo، وذلك للكشف عن الأنماط المشتركة في حالات مخالفة الحوكمة، ومنها:

○ نقص الشفافية في الكشف عن تفاصيل العقود في المشاريع التي تعاني من مشاكل.

○ عدم وجود خطط بديلة لإدارة المخاطر.

المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
-	التكليف الأول
1	الفصل الأول: المقدمة
4	أمثلة على قياس مدى التزام الشركات بمعايير الحوكمة فى إدارة المشاريع الكبرى
5	مشكلة البحث
6	أهمية البحث
7	قائمة المراجع
-	التكليف الثانى
1	أسئلة البحث
2	أهداف البحث
3	فرضيات البحث
5	رسم نموذج البحث
8	مكان التطبيق المقترح للبحث
9	منهجية البحث المتوقعة
11	المخطط المقترح للمشروع
13	المحتويات
-	التكليف الثالث
1	الفصل الثانى: الدراسات السابقة
2	نقاط القوة والضعف
5	الفجوات البحثية
7	دراسات حالة على قياس مدى التزام الشركات بمعايير الحوكمة فى إدارة المشاريع الكبرى
11	قائمة المراجع