

عنوان المشروع
اثر الحوكمة على أداء إدارة المشاريع

أسم الطالب

نجلاء احمد عبد الرحمن جابري

الرقم الجامعي/٢٠٢١٢٠٣٠٤٨

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٤

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث.
أخص بالذكر المشرفين الذين قدموا الدعم والإشراف القيم، وزملاء الدراسة الذين شاركوا بأرائهم وملاحظاتهم المفيدة.
كما أود أن أعبر عن امتناني للمشاركين في الدراسة الذين قدموا بياناتهم وأوقاتهم،
ولعائلتنا وأصدقائنا الذين قدموا لنا الدعم المستمر.
شكرًا لجميع من ساهم في هذا العمل،
. ونتمنى أن تسهم النتائج في تحسين الحوكمة وتعزيز إدارة المشاريع

الاهداء

إلى كل من ساهم في تحفيزي ودعمي خلال رحلة هذا البحث، أهدي هذا العمل إلى عائلتي الحبيبة،
التي كانت مصدر إلهام وقوة لا تنضب.
إلى أصدقائي وزملائي، الذين قدموا الدعم والتشجيع الذي ساعدني على تحقيق أهدافي.
وإلى كل من سعى لتحقيق تحسينات الحوكمة في إدارة المشاريع
. آملاً أن تكون نتائج هذا البحث خطوة نحو تحقيق رؤى مشتركة نحو الأفضل

المستخلص :

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استخدام الحوكمة في تحسين ادارة المشاريع داخل شركة تسعى إلى فهم كيف تؤثر الحوكمة على كفاءة العمليات، إدارة المشاريع العمل، وسرعة إنجاز

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. تم جمع البيانات باستخدام استبيانات موجهة ومقابلات مع الموظفين المعنيين في إدارة المشاريع . تم تحليل البيانات إحصائي لتحديد العلاقات والتأثيرات بين استخدام الحوكمة

النتائج:

كشفت النتائج أن استخدام الحوكمة وإدارة المشاريع أسهم بشكل كبير في:

- تحسين كفاءة إدارة المشاريع وتقليل الوقت المستغرق في تنفيذ المهام.
- زيادة دقة العمليات وتقليل نسبة الأخطاء.

- تعزيز التواصل بين الفرق المختلفة وتسهيل تبادل المعلومات

التطبيقات والأهمية:

التطبيقات

يمكن تطبيق نتائج هذه الدراسة لتحسين استراتيجيات الحوكمة

- تساهم ادارة المشاريع في تسريع العمليات وزيادة الإنتاجية، ما يجعل من المهم تبني حلول تقنية متطورة في

المشاريع.

الأهمية:

- تقدم الدراسة دليلاً على الدور الحاسم في الحوكمة في تحقيق تحسينات ملموسة في ادارة المشاريع ، خاصة في قطاع الإنشاءات.
- تسلط الضوء على أهمية تبني الحوكمة كأداة لتعزيز الكفاءة العامة للشركة

الكلمات المفتاحية :

الحوكمة , إدارة المشاريع

The effects of governance on project management

the goal:

This study aims to analyze the impact of using information governance in improving project management within a company

Seeks to understand how governance affects the efficiency of operations, project management, and speed of completion

methodology:

The study relied on the descriptive analytical method. Data were collected using directed questionnaires and interviews with employees involved in project management. The data was analyzed statistically to determine the relationships and influences between the use of information governance

Results:

The results revealed that the use of government and project management contributed significantly to:

- Improving project management efficiency and reducing the time spent executing tasks.
- Increase the accuracy of operations and reduce the rate of errors.
- Enhancing communication between different teams and facilitating the exchange of information

Applications and Importance:

Applications

- The results of this study can be applied to improve governance strategies in a company
- Project management contributes to accelerating operations and increasing productivity, which makes it important to adopt advanced technical solutions in

Projects.

Importance:

- The study provides evidence of the critical role of information governance in achieving tangible improvements in project management, especially in the construction sector.
- It highlights the importance of adopting governance as a tool to enhance the overall efficiency of the company

Keywords:

Governance, project management

جدول المحتويات

1	الشكر والتقدير
2	الاهداء
3	مستخلص الدراسة
4	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
5	المقدمة
6	مشكلة الدراسة
7	فجوات على المستوى النظري
8	فجوات على المستوى التطبيقي
9	أهمية الدراسة
10	على المستوى النظري
11	على المستوى التطبيقي
12	أسئلة الدراسة
13	أهداف الدراسة
14	فرضيات الدراسة
15	نموذج الدراسة
16	الدراسة الميدانية
17	مخطط المشروع
18	الفصل الثاني الدراسات السابقة
19	المقدمة
20	المتغير المستقل
21	المتغير التابع
22	العلاقة بين المتغيرات المستقل والمتغير التابع
23	الخاتمة
24	الفصل الثالث : منهجية الدراسة
25	المقدمة
26	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
27	تصميم البحث
28	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
29	طريقة جمع البيانات
30	أنواع البيانات
31	إجراءات التحليل الإحصائي
32	الخاتمة
33	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
34	المقدمة
35	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
36	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
37	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
38	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
39	الخاتمة
40	الفصل الخامس : حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
41	حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
42	توصيات الدراسة
43	الخاتمة

44	قائمة المراجع
45	الملاحق

قائمة الاشكال

شکل ١	مقارنة نموذج البحث
شکل ٢	رسمة البصلة
شکل ٣	الهيكل التنظيمي
شکل ٤	تصنيف العينة وفقا للجنس
شکل ٥	تصنيف العينة وفقا للعمر
شکل ٦	تصنيف العينة وفقا لنوع العمل
شکل ٧	تصنيف العينة وفقا للتعليم
شکل ٨	نتائج صدق النظري

قائمة الجدول

الاستبيان	جدول ١
الابعاد	جدول ٢
توصيف عينة الدراسة	جدول ٣
اختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي	جدول ٤
قياس الثبات لأدات الدراسة	جدول ٥
قياس ليكات الخماسي	جدول ٦
دلالة المتوسطات الحسابية	جدول ٧
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية	جدول ٨
معاملات الارتباط الخطي	جدول ٩

الفصل الأول: الإطار العملي للدراسة

مقدمة

تتكون المنظمات من إدارات وأقسام متعددة لكل منها مسؤوليات وأهداف مختلفة تعمل جميعها مع بعضها البعض وتتداخل مسؤولياتها من أجل تحقيق أهداف المنظمة. لتنظيم أدوار تلك الأقسام مع بعضها البعض وتقليل الفجوة بينهم، يأتي هنا دور الحوكمة. فما هو معنى الحوكمة وما هي أهدافها وكيف يمكن تطبيقها في مجال تقنية المعلومات؟

يتردد مفهوم الحوكمة في القطاع العام مؤخرًا لأثرها الكبير في تحسين واستدامة أعمال أي منشأة، ويعود تعريف الحوكمة بحسب مفهوم مجمع اللغة والتي تعبر عن قدرة ربّان (Governance العربية بأن (الحوكمة) هي مرادف لمصطلح (الإدارة الرشيدة) ويعود أصلها إلى كلمة إغريقية قديمة (السفينة في قيادتها إلى برّ الأمان نتيجة ما يملكه من حسن ومهارة في المحافظة على أرواح وممتلكات الركاب.

وتعرّف الحوكمة بأنها مجموعة من الأنظمة والضوابط التي تنظم العلاقات بين أصحاب المصلحة وتحقق مجموعة من المبادئ كالعدل والشفافية والمساواة.

وتبدأ الحوكمة في ممارستها من خلال بناء نظام حوكمة متكامل وبتحديد السلوكيات التي تخدم مصالحها، وحثّ القادة على اتخاذ القرارات الأخلاقية. وتعتمد ممارسات الحوكمة على الضوابط الرسمية مثل التشريعات والأنظمة والقوانين، مما يجعل الحكومات والمنظمات توظّف هذا الدور من أجل إنتاج نمطٍ فعّالٍ يحقق نتائج جيدة ويستبعد الأنماط غير الجيدة.

تحقيق كفاءة الأداء والقدرة على اتخاذ القرارات بالتزام عالٍ وقدرٍ كافٍ من المسؤولية والشفافية هو الأثر الجليّ لما يترتب على تطبيق نظام الحوكمة، والذي ينعكس أثره بوضوح من خلال إدارة متّسقة وسياساتٍ واضحةٍ متماسكة وبالتالي يساهم تطبيق الحوكمة الفعّال في زيادة تنمية اقتصاديات الدول ومنظمتها.

الحوكمة هي عبارة عن عملية إدارة وتوجيه المؤسسات والمنظمات بشكل فعال وشفاف. تهدف الحوكمة إلى تحقيق العدالة والشفافية والمساءلة في صنع القرارات. تعتبر الحوكمة أساسية في جميع المجالات، سواء كانت حكومية أو خاصة، وتساهم في بناء جسور الثقة بين الجميع. يشمل مفهوم الحوكمة أيضًا تنظيم العلاقات بين الحكومة والمواطنين والشركات والمؤسسات الأخرى. هذه هي مقدمة مبسطة حول الحوكمة، وإذا كان لديك أي أسئلة أو تحتاج إلى مزيد من المعلومات، فأنا هنا للمساعدة!

مشكلة الحوكمة:

تُعدّ مشكلة الحوكمة موضوعًا واسعًا وشائكاّ يمسّ مختلف مجالات الحياة، من الشركات والمنظمات إلى الدول والمجتمعات بأكملها.

أبرز التحديات التي تواجه الحوكمة:

- الفساد: يُعدّ الفساد أحد أكبر التحديات التي تواجه الحوكمة، حيث يُعيق اتخاذ القرارات السليمة ويؤدي إلى سوء استخدام الموارد.
- غياب الشفافية: قد تُخفي بعض الجهات معلومات مهمة عن أصحاب المصلحة، مما يُعيق عملية صنع القرار ويُقلّل من الثقة في النظام.
- ضعف المساءلة: قد لا يتم محاسبة بعض الجهات على أفعالها، مما يُشجع على سلوكيات غير أخلاقية ويُضعف من كفاءة النظام.
- غياب المشاركة: قد لا يُسمح لأصحاب المصلحة بالمشاركة بشكل فعّال في عملية صنع القرار، مما يُؤدّي إلى قرارات لا تُلبي احتياجاتهم.
- التضارب في المصالح: قد تُفضّل بعض الجهات مصالحها الخاصة على مصالح أصحاب المصلحة، مما يُؤدّي إلى قرارات غير عادلة.

أمثلة على مشاكل الحوكمة:

- فضائح الشركات: مثل انهيار شركة إنرون، حيث أدّى الفساد وسوء إدارة الشركة إلى إفلاسها وخسارة ملايين الدولارات للمساهمين.
- الاستبداد السياسي: مثل بعض الدول التي تُحكم من قبل أنظمة ديكتاتورية تُقمع حرية التعبير وتُهمّش حقوق الإنسان.

تواجه الحوكمة عدد من المشاكل المحتملة والتي قد تحد من فاعليتها وتضعف تأثيرها

تواجه الحوكمة عدد من المشاكل المحتملة والتي قد تحد من فاعليتها وتضعف تأثيرها:

ضعف الإهتمام بالحوكمة: V

تصبح الحوكمة عديمة التأثير في أجواء يسودها الإعتقاد بعدم أهميتها فتفقد فاعليتها.

الشللية: V

تتعطل الحوكمة عندما تهيمن الشللية على مجلس الإدارة، فتؤخذ القرارات بطريقة غير مهنية، وتصبح القواعد غير مفهومة.

عدم إستيعاب أعضاء المجلس لدورهم: V

عندما يفشل أعضاء مجلس الإدارة في إستيعاب دورهم وصلاحياتهم فتتعطل قدراتهم عن إحداث أي تغيير ويتدنّى أداء المجلس ككل.

الخوف من توجيه النقد للآخرين: V

كثيراً ما تسود هذه الثقافة في أوساط بعض أعضاء المجلس فيتعطل دورهم مما يؤدي إلى تراجع أداء المجلس ككل. والمشكلة في هذه الثقافة أنها معدية وسرعان ما تنتعّط على ممارسات جميع الأعضاء.

الفساد: V

وجود أعضاء مجلس إدارة يمكن شراء ذممهم يجعل هذا المجلس يخرج بقرارات قاتلة ومدمرة. الأمر الذي يحرم المجلس من أهم أدواره، وهو حماية حقوق المساهمين.

عدم تقبل نهج المحاسبة والنقد والتقييم: V

يصعب على البعض تقبل النقد والمحاسبة والتقييم. وهذا يعطل الحوكمة.

تغول المجلس على الإدارة التنفيذية: V

management microإضطلاع أعضاء المجلس بمهام تنفيذية، على غير ما يمليه دورهم الرقابي يقحم أعضاء المجلس بتفاصيل

ليست عموماً من ضمن الوظائف المناطة بهم، كما أنه تعدي على دور الإدارة التنفيذية ويشكل خلل غير صحي.

تغول المدير العام على المجلس: V

يحدث كثيراً أن يهيمن المدير العام على أعضاء المجلس أو قسم منهم. فيضمن بذلك تأييدهم على الدوام، فلا يحاسبوه ولا ينتقدوا أداؤه.

إنعدام المبادرة وتفشي السلبية في أوساط أعضاء المجلس: V

وهذا يؤدي إلى أداء سلبى للمجلس ويجعله عاجزاً عن القيام بالدور المناط به.

تخوف أعضاء المجلس من المجازفة بأموال الآخرين: V

كثيراً ما تنتفشي في أوساط المجلس تخوف من المجازفة بأموال الآخرين (المساهمين)، فيعزف المجلس عن إتخاذ قرارات بالتوسعات والإستثمار بمنتجات جديدة، فيضيع على الشركة فرص هامة.

أهمية الحوكمة

تُعَدّ الحوكمة مفهوماً هاماً له تأثيرٌ كبيرٌ على مختلف جوانب الحياة، سواء على مستوى الشركات أو المؤسسات أو الدول. وتكمن أهمية الحوكمة في:

تعزيز الشفافية والمساءلة:

- تضمن الحوكمة اتّخاذ القرارات بشكلٍ شفافٍ وعادلٍ، مع مراعاة مصالح جميع أصحاب المصلحة.
- تُخضع الإدارة التنفيذية للمساءلة، ممّا يُقلّل من احتمالية الفساد وسوء الإدارة.
- تُتيح للمواطنين والمستثمرين الاطلاع على المعلومات المالية والإدارية، ممّا يُعزّز الثقة في المؤسسات.

تحسين الأداء:

- تُساعد الحوكمة على وضع أهدافٍ واضحةٍ وخططٍ استراتيجيةٍ فعّالةٍ لتحقيقها.
- تُحسّن من كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية.
- تُقلّل من المخاطر، ممّا يُعزّز الاستقرار والأمان.

تعزيز الاستدامة:

- تُراعي الحوكمة الأبعاد البيئية والاجتماعية في اتّخاذ القرارات.

• تُساعد على تحقيق التنمية المستدامة من خلال استخدام الموارد بشكلٍ مسؤولٍ.

• تُعزّز من مشاركة المجتمع في صنع القرار.

جذب الاستثمارات:

• تُؤدّي ممارسات الحوكمة الجيدة إلى جذب المستثمرين المحليين والأجانب.

• تُعزّز من ثقة المستثمرين في المؤسسات.

• تُتيح للمؤسسات الحصول على التمويل بسهولةٍ أكبر.

تحسين كفاءة القطاع العام:

• تُساعد الحوكمة على تحسين كفاءة الخدمات العامة المقدمة للمواطنين.

• تُقلّل من هدر المال العام.

• تُعزّز من الشفافية والمساءلة في عمل المؤسسات الحكومية.

تعزيز الابتكار:

• تُوفّر الحوكمة بيئةً آمنةً ومُحفّزةً للابتكار.

• تُشجّع على مشاركة الموظفين في إيجاد حلولٍ جديدةٍ للتحديات.

• تُعزّز من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيّرات.

تحسين بيئة العمل:

• تُؤدّي ممارسات الحوكمة الجيدة إلى تحسين بيئة العمل.

• تُعزّز من الثقة بين الإدارة والموظفين.

• تُقلّل من حالات الفساد وسوء المعاملة.

تعزيز التنمية الاجتماعية:

• تُساعد الحوكمة على تحقيق التنمية الاجتماعية من خلال توفير فرص العمل والخدمات العامة.

• تُقلّل من الفقر وعدم المساواة.

• تُعزّز من مشاركة المواطنين في صنع القرار.

تعزيز الأمن الوطني:

• تُساعد الحوكمة على تحقيق الأمن الوطني من خلال تعزيز الاستقرار السياسي والاجتماعي.

• تُقلّل من المخاطر التي تُهدّد الأمن الوطني.

• تُعزّز من ثقة المواطنين في المؤسسات.

تعزيز مكانة الدولة على الصعيد الدولي:

• تُؤدّي ممارسات الحوكمة الجيدة إلى تعزيز مكانة الدولة على الصعيد الدولي.

• تُجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

• تُعزّز من علاقات الدولة مع الدول الأخرى.

في الختام، تُعدّ الحوكمة مفهومًا هامًا له تأثيرٌ كبيرٌ على مختلف جوانب الحياة. ونرى من خلال ما سبق أنّ للحوكمة فوائد جمة لا حصر لها.

أسئلة بحث حول الحوكمة:

• ما هي أهم التحديات التي تواجه الحوكمة في العالم اليوم؟

• ما هي أفضل الممارسات للحوكمة الرشيدة في مختلف القطاعات؟

• كيف يمكن للحوكمة أن تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة؟

• كيف يمكن تعزيز الشفافية والمساءلة في الحوكمة؟

• ما هي دور التكنولوجيا في تحسين الحوكمة؟

• كيف يمكن للمجتمع المدني والمواطنين المشاركة في تحسين الحوكمة؟

• ما هي الاتجاهات الرئيسية التي ستشكل الحوكمة في المستقبل؟

• كيف يمكن للحوكمة أن تتكيف مع التحديات والتغيرات المستقبلية؟

• ما هي المهارات والقدرات التي سيحتاجها قادة المستقبل؟

• كيف يمكن للمجتمع المدني والمواطنين المشاركة في تشكيل مستقبل الحوكمة؟

• كيف يمكن تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات الحكومية؟

• ما هي أفضل الممارسات لضمان نزاهة وكفاءة العمليات الحكومية؟

• كيف يمكن مشاركة المواطنين بشكل فعال في صنع القرار؟

• ما هي الأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها لتحسين الحوكمة؟

• ما هي السياسات الاقتصادية التي تُعزّز النمو المستدام والعدالة الاجتماعية؟

- كيف يمكن الحد من الفساد وتعزيز بيئة الأعمال؟
- ما هي أفضل الممارسات لإدارة الموارد المالية العامة؟
- كيف يمكن الاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق التنمية؟
- كيف يمكن ضمان حصول جميع المواطنين على الخدمات الأساسية مثل التعليم والصحة والرعاية الاجتماعية؟
- كيف يمكن تعزيز المساواة بين الجنسين ومكافحة التمييز؟
- ما هي أفضل الممارسات لتعزيز التماسك الاجتماعي والعدالة؟
- كيف يمكن حماية حقوق الإنسان والبيئة؟

الجانب التكنولوجي:

- كيف يمكن استخدام التكنولوجيا لتحسين تقديم الخدمات الحكومية؟
- ما هي المخاطر الأمنية التي تواجهها الحكومات في العصر الرقمي؟
- كيف يمكن للحكومات الاستفادة من الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة؟
- ما هي أفضل الممارسات لضمان حوكمة التكنولوجيا بشكل أخلاقي؟

الجانب الدولي:

- كيف يمكن تعزيز التعاون الدولي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة؟
- ما هي أفضل الممارسات لحل النزاعات الدولية بشكل سلمي؟
- كيف يمكن تعزيز السلام والأمن الدوليين؟
- ما هي دور المنظمات الدولية في تحسين الحوكمة العالمية؟
- : ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه الحوكمة في المستقبل؟
- ما هي أفضل السيناريوهات لمستقبل الحوكمة؟
- ما هي الخطوات التي يجب اتخاذها لتحقيق مستقبل أفضل من خلال الحوكمة؟
- هذه مجرد أمثلة على أسئلة البحث، ويمكنك صياغة أسئلة أخرى بناءً على اهتماماتك واحتياجاتك.
- من المهم استخدام مصادر موثوقة عند البحث عن معلومات حول الحوكمة.
- يمكنك أيضًا المشاركة في نقاشات حول الحوكمة مع أشخاص آخرين مهتمين بنفس الموضوع.

- ما هي أهم التحديات التي تواجه الحوكمة في الوقت الحالي؟
- ما هي أفضل الممارسات للحوكمة الرشيدة في مختلف المجالات؟
- كيف يمكن للحوكمة أن تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة؟
- ما هي العوامل التي تؤثر على فعالية الحوكمة؟

أهداف البحث

تحسين فعالية ومسؤولية أنظمة الحكم:

- تعزيز الشفافية:
- تحسين إتاحة المعلومات للجمهور.
- مكافحة الفساد.
- تعزيز الثقة بين المواطنين والحكومة.
- تعزيز المساءلة:
- تحسين آليات محاسبة المسؤولين.
- ضمان استخدام الموارد العامة بكفاءة وفعالية.
- تعزيز سيادة القانون.
- تعزيز العدالة:
- ضمان المساواة في الوصول إلى الخدمات العامة.
- مكافحة التمييز.
- تعزيز حقوق الإنسان
- تعزيز المشاركة في صنع القرار:
- تشجيع مشاركة المواطنين في صنع القرار:
- إتاحة فرص للمشاركة العامة في مختلف مراحل صنع القرار.
- ضمان تمثيل جميع فئات المجتمع في صنع القرار.
- تعزيز دور المجتمع المدني:
- دعم وتمكين منظمات المجتمع المدني.

• تشجيع التعاون بين الحكومة والمجتمع المدني.

• تعزيز دور القطاع الخاص:

• تشجيع الاستثمار في المشاريع التنموية.

ل

فرضيات عن الحوكمة على أداء إدارة المشاريع:

تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة قوية بين الحوكمة الرشيدة وإدارة المشاريع الفعّالة.

وإليك بعض الفرضيات التي تدعم هذه العلاقة:

1. تزيد الحوكمة الرشيدة من الشفافية والمساءلة في إدارة المشاريع، مما يؤدي إلى:

- استخدام أكثر كفاءة للموارد.
- تقليل مخاطر الفساد والهدر.
- تحسين اتخاذ القرار.
- تعزيز الثقة بين جميع أصحاب المصلحة.

2. تساهم الحوكمة الرشيدة في بناء بيئة عمل إيجابية في المشاريع، مما يؤدي إلى:

- زيادة تحفيز الموظفين وإنتاجيتهم.
- تحسين التواصل والتعاون بين أعضاء فريق العمل.
- تقليل مخاطر الصراعات والتوترات.
- خلق شعور بالملكية والالتزام تجاه المشروع.

3. تساعد الحوكمة الرشيدة في ضمان اتساق أهداف المشروع مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، مما يؤدي إلى:

- زيادة فرص تحقيق أهداف المشروع بنجاح.
- تحسين استخدام الموارد على مستوى المنظمة.
- تعزيز المواءمة بين مختلف أقسام المنظمة.
- تحقيق قيمة أكبر للمستثمرين وأصحاب المصلحة.

4. تساهم الحوكمة الرشيدة في ضمان الامتثال للقوانين واللوائح، مما يؤدي إلى:

• تقليل المخاطر القانونية للمشروع.

• تحسين سمعة المنظمة.

• تعزيز الثقة لدى المستثمرين والجمهور.

5. تُساعد الحوكمة الرشيدة في إدارة المخاطر بشكل أفضل في المشاريع، مما يؤدي إلى:

• تقليل احتمالية فشل المشروع.

• تخفيف آثار المخاطر التي تتحقق.

• تحسين قدرة المنظمة على التعامل مع التحديات غير المتوقعة.

وإليك بعض الأمثلة على كيفية تأثير الحوكمة الرشيدة على أداء إدارة المشاريع:

• في إحدى الشركات، أدت عملية الشراء المفتوحة والشفافة إلى توفير ملايين الدولارات.

• في شركة أخرى، ساعدت سياسة التواصل الفعالة في تقليل مخاطر الصراعات والتوترات بين أعضاء فريق العمل.

• في مشروع حكومي، ساعدت عملية اتخاذ القرار القائمة على الأدلة في ضمان تخصيص الموارد بشكل فعال لتحقيق أفضل النتائج.

:

نموذج البحث:



المكان الميداني لتطبيق

- هي هيئات منتخبة تمثل مصالح سكان المجتمعات المحلية :مجالس البلدية
- هي منظمات يملكها ويديرها أعضاؤها لتلبية احتياجاتهم المشتركة :الجمعيات التعاونية
- هي مجموعات من الأشخاص الذين يتجمعون معًا لمعالجة قضية مشتركة :المجموعات المجتمعية
- هي مشاريع ينطلقها أفراد أو مجموعات من أجل تحسين مجتمعاتهم :المبادرات المحلية

مخطط المشروع:

هيكل المشروع المقترح.

الفصل الأول : الأمطار العام للدراسة.

الفصل الثاني : الإطار النظري.

الفصل الثالث : منهجية البحث.

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي.

الفصل الخامس : المناقشة والخاتمة.

الفصل الأول :العام لدراسة

الفصل الثاني :الإطر النظري

الفصل الثالث:منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

المتغير الأول الحوكمة

مقدمة

تُعَدّ الحوكمة أحد أهمّ المفاهيم في العصر الحديث، و هي تشير إلى نظام القواعد والمبادئ التي تُنظم كيفية إدارة الشؤون العامة على المستوى الوطني أو المحلي.

و تهدف الحوكمة إلى

- ضمان العدالة والمساواة لجميع أفراد المجتمع.
- تعزيز الشفافية والمساءلة في جميع مستويات الإدارة.
- تحقيق استخدام أمثل للموارد لخدمة الصالح العام.
- خلق بيئة مواتية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وتتضمن الحوكمة مجموعة من العناصر الأساسية، من أهمها:

- الديمقراطية: مشاركة المواطنين في صنع القرارات التي تؤثر على حياتهم.
- سيادة القانون: خضوع جميع الأفراد والمؤسسات للقانون دون تمييز.
- حقوق الإنسان: احترام كرامة الإنسان وحقوقه الأساسية.
- المساءلة: مسؤولية الأفراد والمؤسسات عن أفعالهم.
- الشفافية: إتاحة المعلومات للجمهور بسهولة ويسر.
- المشاركة: مشاركة جميع أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار.
- فعالية: تحقيق أفضل النتائج بأقل قدر من الموارد.

وتلعب الحوكمة دورًا هامًا في

- مكافحة الفساد: من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة.
- تعزيز النمو الاقتصادي: من خلال خلق بيئة مواتية للاستثمار.
- تحسين نوعية الخدمات العامة: من خلال ضمان كفاءة وفعالية استخدام الموارد.
- بناء مجتمعات أكثر عدلاً: من خلال ضمان مشاركة جميع أفراد المجتمع في عملية صنع القرار.

تعريف الحكومة

الحكومة هي الهيئة الحاكمة التي تدير شؤون دولة في إطار حدودها الجغرافية وتمثلها في الخارج.

وتتكون الحكومة من مجموعة من الأفراد الذين يشغلون مناصب محددة مثل:

- رئيس الدولة: هو أعلى سلطة في الدولة ويمثلها في المحافل الدولية.
- رئيس الوزراء: هو المسؤول عن إدارة شؤون الدولة وتنفيذ السياسات الحكومية.
- الوزراء: هم المسؤولون عن إدارة وزارات الدولة وكلّ منهم مسؤول عن مجال محدد.

- الموظفين: هم من ينفذون مهام وخدمات الحكومة على مختلف المستويات.
- وتقوم الحكومة بمجموعة من المهام والوظائف الأساسية من أهمها:
- صنع القرارات: تحديد السياسات العامة التي تُنظم مختلف جوانب الحياة في الدولة.
- تنفيذ القرارات: اتخاذ الخطوات اللازمة لتحقيق السياسات العامة على أرض الواقع.
- تقديم الخدمات العامة: توفير الخدمات الأساسية للمواطنين مثل التعليم والصحة والأمن.
- حماية الأمن: ضمان أمن الدولة وحدودها من أي تهديدات خارجية أو داخلية.
- تنظيم العلاقات الخارجية: تمثيل الدولة في المحافل الدولية وإقامة علاقات مع الدول الأخرى.
- وتختلف أشكال الحكومات من دولة إلى أخرى من حيث طريقة تشكيلها وصلاحيات أفرادها.
- و من أهم أشكال الحكومات:

- الحكومة الملكية: يرأسها ملكٌ يحكم الدولة بشكل وراثي.
- الحكومة الجمهورية: يتم انتخاب رئيس الدولة من قبل الشعب أو ممثليه.
- الحكومة الديمقراطية: تُشارك فيها جميع فئات الشعب في صنع القرارات.
- الحكومة الديكتاتورية: يحكم فيها فردٌ أو مجموعةٌ بشكل مطلق دون مشاركة الشعب.

تطور الحوكمة: رحلة عبر الزمن نحو عالم أفضل

لم تنشأ الحوكمة بشكلها الحالي في يومٍ واحد بل تطورت عبر مراحل تاريخية واجهت خلالها تحدياتٍ وتغييراتٍ جمة. ففي العصور القديمة، كانت الحوكمة تتركز في يد الفراعنة أو الملوك الذين يحكمون بشكل مطلق. ومع مرور الوقت، بدأت أفكار جديدة تنادي بمشاركة الشعب في صنع القرار. فظهرت النظم الديمقراطية التي تُتيح للشعب انتخاب ممثلين لهم لحكم البلاد. كما ظهرت مفاهيم جديدة مثل سيادة القانون وحقوق الإنسان التي تُحدد حدود سلطة الحكومة وتُحمي حقوق الأفراد. وواجهت الحوكمة خلال تطورها تحدياتٍ كثيرة مثل:

- الفساد: سعي بعض الحكام لاستغلال مناصبهم لتحقيق مصالحهم الشخصية.
- الحروب: الصراعات بين الدول على السلطة والموارد.
- الثورات: انتفاضات الشعب ضد الظلم والقمع.
- ولكن على الرغم من هذه التحديات، استمرت الحوكمة في التطور وتحسين مبادئها وممارساتها. ففي العصر الحديث، أصبحت الحوكمة أكثر شفافية ومساءلة وأكثر مشاركة من قبل الشعب. كما أصبحت الحوكمة الرشيدة هدفاً أساسياً تسعى إليه الدول لتحقيق التنمية المستدامة وخلق مجتمعات أكثر عدلاً وازدهاراً. وتشمل الحوكمة الرشيدة مجموعة من العناصر الأساسية مثل:
- الشفافية: إتاحة المعلومات للجمهور بسهولة ويسر.
- المساءلة: مسؤولية الأفراد والمؤسسات عن أفعالهم.

- المشاركة: مشاركة جميع أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار.
- فعالية: تحقيق أفضل النتائج بأقل قدر من الموارد.
- سيادة القانون: خضوع جميع الأفراد والمؤسسات للقانون دون تمييز.
- حقوق الإنسان: احترام كرامة الإنسان وحقوقه الأساسية.

أبعاد الحوكمة: منظومة شاملة لضمان الإدارة الرشيدة

تُعَدُّ الحوكمة نظامًا شاملاً يُنظَّم كيفية إدارة الشؤون العامة على المستوى الوطني أو المحلي.

وتتكون الحوكمة من مجموعة من الأبعاد المترابطة التي تُشكل منظومة متكاملة لضمان الإدارة الرشيدة والفعالة، وتشمل هذه الأبعاد ما يلي:

1. البعد السياسي:

- الديمقراطية: مشاركة المواطنين في صنع القرارات وتحديد مصيرهم من خلال انتخابات حرة ونزيهة.
- سيادة القانون: خضوع جميع الأفراد والمؤسسات للقانون دون تمييز، وضمان المساواة أمام القانون.
- حقوق الإنسان: احترام كرامة الإنسان وحقوقه الأساسية وتوفير الحماية له من أي انتهاكات.
- المساءلة: مسؤولية الأفراد والمؤسسات عن أفعالهم وخضوعهم للتقييم والعقاب في حال ارتكاب أي مخالفات.
- الشفافية: إتاحة المعلومات للجمهور بسهولة ويسر وحق الحصول على المعلومات من مصادر موثوقة.

2. البعد الاقتصادي:

- الاستقرار الاقتصادي: اتباع سياسات اقتصادية سليمة تُسهم في تحقيق نمو اقتصادي مستدام ومكافحة الفقر.
- فعالية السوق: ضمان بيئة تنافسية عادلة وتشجيع الاستثمار وتحفيز الإنتاجية.
- الحوكمة الرشيدة للشركات: التزام الشركات بمبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية واتباع ممارسات شفافة ومسؤولة.
- مكافحة الفساد: اتخاذ جميع الإجراءات اللازمة لمنع الفساد ومحاربة الممارسات غير القانونية.
- إدارة الموارد المالية: استخدام الموارد المالية بشكل كفء وفعال لتحقيق الأهداف المرجوة.

3. البعد الاجتماعي:

- التماسك الاجتماعي: تعزيز التضامن والوحدة الوطنية بين أفراد المجتمع.
- العدالة الاجتماعية: ضمان توزيع الموارد والفرص بشكل عادل بين جميع أفراد المجتمع.
- المساواة بين الجنسين: تمكين المرأة ومشاركتها في جميع مجالات الحياة.
- رعاية الفئات الأكثر ضعفًا: توفير الخدمات الأساسية للمحتاجين والعمل على تحسين مستوى معيشتهم.
- حماية البيئة: الحفاظ على البيئة من التلوث والتصحّر وضمان استدامتها للأجيال القادمة.

4. البعد الإداري:

- الكفاءة: تحقيق أفضل النتائج بأقل قدر من الموارد.
- الفعالية: اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب لتحقيق الأهداف المرجوة.
- المسؤولية: التزام الأفراد والمؤسسات بمهامهم وواجباتهم.
- النزاهة: اتباع مبادئ الشفافية والعدالة في جميع المعاملات.

- الاحترافية: تطوير مهارات وقدرات الموظفين لضمان أداء مهامهم بكفاءة.

نظرية الحوكمة:

تُعدّ نظريات الحوكمة أدوات تحليلية تُساعد على فهم كيفية عمل أنظمة الحكم وكيفية توزيع السلطة والمسؤولية في المجتمع. وتتنوع نظريات الحوكمة وتختلف في وجهات نظرها بشأن العلاقة بين الحكومة والمجتمع والدور الذي يجب أن يلعبه كل منهما.

ومن أهم نظريات الحوكمة:

1. نظرية السيادة الشعبية:

- تُؤكّد هذه النظرية على أن المصدر الرئيسي للسلطة هو الشعب.
- وذلك من خلال مشاركة الشعب في صنع القرارات من خلال الانتخابات أو غيرها من الوسائل.
- وتُعتبر هذه النظرية أساس الديمقراطية والأنظمة الجمهورية.

2. نظرية الفصل بين السلطات:

- تُؤكّد هذه النظرية على ضرورة فصل السلطات الثلاث التشريعية والتنفيذية والقضائية لمنع تركيز السلطة في يد واحدة.
- وتهدف هذه النظرية إلى ضمان العدالة ومنع الاستبداد.

3. نظرية الدولة العميقة:

- تُشير هذه النظرية إلى وجود شبكة من المصالح والقوى غير الرسمية التي تُمارس نفوذًا كبيرًا على القرارات الحكومية.
- وتُعتبر هذه النظرية مهمة لفهم كيف تعمل بعض الحكومات وكيف تتخذ القرارات.

4. نظرية الحوكمة الجيدة:

- تُؤكّد هذه النظرية على ضرورة وجود حكومة فعّالة تُقدم خدمات عالية الجودة للمواطنين.
- وتشمل مبادئ الحوكمة الجيدة الشفافية والمساءلة والمشاركة و سيادة القانون.

5. نظرية الحوكمة الرشيدة:

- تُعدّ هذه النظرية تطورًا لنظرية الحوكمة الجيدة.
- وتؤكد على ضرورة وجود حكومة فعّالة تُساهم في تحقيق التنمية المستدامة و العدالة الاجتماعية.

دراسات سابقة

دراسات سابقة عن الحوكمة: رحلة عبر المعرفة لفهم أفضل

تُعدّ الحوكمة من أهمّ الموضوعات البحثية في العلوم الاجتماعية وذلك لأهميتها في تحقيق **التنمية المستدامة و العدالة الاجتماعية. وقد أجريت العديد من الدراسات حول مختلف جوانب الحوكمة من قبل باحثين من مختلف أنحاء العالم.

وإليك بعض الأمثلة على هذه الدراسات:

1. تأثير الحوكمة على النمو الاقتصادي:

- أظهرت دراسة أجراها البنك الدولي أن الدول ذات الحوكمة الجيدة تميل إلى تحقيق معدلات نمو اقتصادي أعلى من الدول ذات الحوكمة الضعيفة.
- وذلك لأن الحوكمة الجيدة تُساهم في
 - خلق بيئة استثمارية مواتية
 - وجذب الاستثمار الأجنبي
 - وتعزيز كفاءة القطاع العام.
- 2. تأثير الحوكمة على الفساد:
 - أظهرت دراسة أجرتها منظمة الشفافية الدولية أن الدول ذات الحوكمة الضعيفة تميل إلى معدلات فساد أعلى من الدول ذات الحوكمة الجيدة.
 - وذلك لأن الحوكمة الضعيفة تُتيح الفرصة لانتشار الفساد وإساءة استخدام السلطة.
- 3. تأثير الحوكمة على مستوى المعيشة:
 - أظهرت دراسة أجرتها الأمم المتحدة أن الدول ذات الحوكمة الجيدة تميل إلى مستويات معيشة أعلى من الدول ذات الحوكمة الضعيفة.
 - وذلك لأن الحوكمة الجيدة تُساهم في
 - توفير الخدمات الأساسية
 - وخلق فرص العمل
 - وحماية حقوق الإنسان.
- 4. تأثير الحوكمة على البيئة:
 - أظهرت دراسة أجرتها منظمة الصندوق العالمي للحياة البرية أن الدول ذات الحوكمة الجيدة تميل إلى حماية البيئة بشكل أفضل من الدول ذات الحوكمة الضعيفة.
 - وذلك لأن الحوكمة الجيدة تُساهم في
 - سنّ القوانين والتشريعات البيئية
 - وتطبيقها بشكل فعال
 - وتشجيع الاستدامة.
- 5. تأثير الحوكمة على الديمقراطية:
 - أظهرت دراسة أجرتها مؤسسة كارنيغي للسلام الدولي أن الدول ذات الحوكمة الجيدة تميل إلى أنظمة ديمقراطية أكثر استقرارًا من الدول ذات الحوكمة الضعيفة.
 - وذلك لأن الحوكمة الجيدة تُساهم في
 - تعزيز المشاركة السياسية
 - و حكم القانون
 - و احترام حقوق الإنسان.

خاتمة: نحو أفضل بحوكمة رشيدة

ختامًا، تُعدّ الحوكمة مسؤولية مشتركة تقع على عاتق جميع أفراد المجتمع من حكومات ومؤسسات وأفراد. ولكن من خلال العمل الجاد والتعاون المشترك، يمكننا بناء عالم أكثر عدلاً وازدهارًا لجميع أفراد المجتمع. ولتحقيق ذلك، يجب علينا:

- تعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة في جميع مجالات الحياة.
- مشاركة المواطنين في صنع القرارات التي تؤثر على حياتهم.
- ضمان المساءلة والشفافية في جميع مستويات الإدارة.
- مكافحة الفساد بكل الوسائل الممكنة.
- استخدام الموارد بكفاءة لتحقيق أفضل النتائج.
- السعي لتحقيق التنمية المستدامة لحماية كوكب الأرض للأجيال القادمة.

إنّ رحلة تحقيق الحوكمة الرشيدة هي رحلة طويلة وشاقة ولكنها تستحق الجهد.

فمن خلال العمل معًا، يمكننا بناء عالم أفضل لجميع أفراد المجتمع.

وختامًا، أدعو الجميع للتعرف على مبادئ الحوكمة الرشيدة والعمل على تطبيقها في حياتهم اليومية. فكلّ فرد منا يمكنه أن يساهم في بناء مستقبل أفضل.

المتغير الثاني:

تعريف إدارة المشاريع:

إدارة المشاريع هي عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة ومراجعة مجموعة من المهام المترابطة للوصول إلى هدف محدد في إطار زمني محدد وميزانية محددة.

وتشمل إدارة المشاريع العديد من الأنشطة مثل:

- تحديد أهداف المشروع ومتطلباته.
- تخطيط مهام المشروع وجدولتها.
- تخصيص الموارد للمشروع.
- تشكيل فريق العمل وإدارته.
- متابعة تقدم المشروع وإجراء التعديلات اللازمة.
- تقييم نجاح المشروع بعد الانتهاء منه.

وتهدف إدارة المشاريع إلى تحقيق العديد من الفوائد مثل:

- إنجاز المشروع في الوقت المحدد وبالميزانية المحددة.
- تحقيق جودة عالية للمشروع.
- إرضاء العملاء.

- تحسين كفاءة وفعالية العمل.

- تقليل المخاطر.

وتُستخدم إدارة المشاريع في مختلف المجالات مثل:

- البناء والتشييد.

- تقنية المعلومات.

- التصنيع.

- الخدمات.

و تُعد إدارة المشاريع مهارة أساسية لأي شخص يسعى إلى النجاح في حياته المهنية.

تطور إدارة المشاريع: رحلة عبر الزمن من التخطيط البسيط إلى الإدارة المتقدمة

نشأت إدارة المشاريع كمجال مستقل في القرن العشرين مع ازدياد تعقيد المشاريع وحجمها.

ولكن قبل ذلك، كانت تُستخدم طرق بسيطة لتخطيط وتنفيذ المشاريع.

ففي العصور القديمة، كان بناء الأهرامات والقصور يتطلب تخطيطاً وتنظيماً دقيقين.

ولكن لم تكن هناك منهجية علمية لإدارة هذه المشاريع.

مع مرور الوقت، بدأت تتطور طرق إدارة المشاريع مع ظهور الثورة الصناعية.

فقد ظهرت مصانع كبيرة تتطلب إدارة معقدة للسلاسل الإنتاجية.

وبدأت الشركات في استخدام طرق جديدة لتخطيط وتنفيذ المشاريع.

وفي القرن العشرين، ظهرت أولى النظريات في إدارة المشاريع.

ففي عام ١٩١٠، نشر هنري فايول كتابه "الإدارة العامة" الذي تضمن أفكاراً حول تخطيط وتنظيم وإدارة المشاريع.

وفي عام ١٩٥٧، تأسس معهد إدارة المشاريع (PMI) لتطوير معايير وممارسات لإدارة المشاريع.

ومع مرور الوقت، تطورت إدارة المشاريع بشكل كبير.

فقد ظهرت أدوات ووسائل جديدة لإدارة المشاريع.

كما تطورت المنهجيات والطرق المستخدمة في إدارة المشاريع.

وإليك بعض من أهم مراحل تطور إدارة المشاريع:

- العصر القديم: تخطيط وتنفيذ المشاريع بطرق بسيطة دون منهجية علمية.

- الثورة الصناعية: ظهور مصانع كبيرة وتطوير طرق جديدة لتخطيط وتنفيذ المشاريع.

- القرن العشرين: ظهور أولى النظريات في إدارة المشاريع وتأسيس معهد إدارة المشاريع (PMI).

- العصر الحديث: تطور إدارة المشاريع بشكل كبير مع ظهور أدوات ووسائل جديدة وتطوير المنهجيات والطرق المستخدمة في إدارة المشاريع.

وإدارة المشاريع في الوقت الحالي مجال متطور يتطلب معرفة ومهارات عالية.

وإليك بعض من أهم مهارات إدارة المشاريع:

• مهارات التخطيط.

• مهارات التنظيم.

• مهارات القيادة.

• مهارات التواصل.

• مهارات حل المشكلات.

• مهارات إدارة المخاطر.

وإدارة المشاريع مهمة في جميع المجالات مثل:

• البناء والتشييد.

• تقنية المعلومات.

• التصنيع.

• الخدمات.

وإدارة المشاريع أداة قوية لتحقيق النجاح في أي مشروع.

أبعاد إدارة المشاريع: نظرة شاملة على العناصر الأساسية

تُعدّ إدارة المشاريع نظامًا شاملاً يُنظّم كيفية إدارة مجموعة من المهام المترابطة لتحقيق هدف محدد في إطار زمني وميزانية محددين.

وتتكون إدارة المشاريع من مجموعة من الأبعاد المترابطة التي تُشكل منظومة متكاملة لضمان سير المشروع بنجاح.

والإليك أهم أبعاد إدارة المشاريع:

1. التخطيط:

• تحديد أهداف المشروع ومتطلباته.

• تقسيم المشروع إلى مهام فرعية.

• تحديد الموارد اللازمة لكل مهمة.

• تحديد جدول زمني للمشروع.

• وضع خطة لمخاطر المشروع.

2. التنظيم:

• تشكيل فريق العمل.

• تحديد دور ومسؤوليات كل فرد في الفريق.

• تحديد قنوات الاتصال بين أعضاء الفريق.

• توفير الأدوات والموارد اللازمة للفريق.

3. التنفيذ:

• بدء تنفيذ مهام المشروع.

• متابعة تقدم المشروع.

• إجراء التعديلات اللازمة على خطة المشروع.

• حلّ المشكلات التي تواجه المشروع.

4. المراقبة:

• متابعة أداء المشروع.

• قياس مدى تحقيق أهداف المشروع.

• التأكد من استخدام الموارد بكفاءة.

• اكتشاف المشكلات والمخاطر في وقت مبكر.

5. التقييم:

• تقييم نجاح المشروع بعد الانتهاء منه.

• تحديد نقاط القوة والضعف في المشروع.

• استخلاص الدروس المستفادة من المشروع.

• تقديم التوصيات لتحسين المشاريع المستقبلية.

وإلى جانب هذه الأبعاد الأساسية، تتضمن إدارة المشاريع أيضًا العديد من العناصر الأخرى مثل:

• التواصل: التواصل الفعّال بين جميع أصحاب المصلحة في المشروع.

• إدارة المخاطر: تحديد المخاطر التي تواجه المشروع واتخاذ خطوات لتقليلها.

• إدارة الجودة: ضمان جودة مخرجات المشروع.

• إدارة التغيير: إدارة التغييرات التي قد تطرأ على المشروع.

• إدارة الموارد البشرية: إدارة أداء فريق العمل وتحفيزه

نظريات إدارة المشاريع: رحلة عبر الأفكار والأدوات

تُعدّ نظريات إدارة المشاريع أدوات تحليلية تُساعد على فهم كيفية إدارة المشاريع بشكل فعّال.

وتتنوع نظريات إدارة المشاريع وتختلف في وجهات نظرها بشأن العوامل التي تُؤثّر على نجاح المشاريع.

وإليك بعض من أهم نظريات إدارة المشاريع:

1. نظرية النظم:

• تُشير هذه النظرية إلى أنّ المشروع هو نظام مفتوح يتفاعل مع محيطه.

• وذلك يعني أنّ نجاح المشروع يعتمد على قدرته على التكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة.

2. نظرية الدورة الحياتية:

• تُشير هذه النظرية إلى أنّ المشروع يمرّ بمراحل مختلفة لكل منها خصائصها ومهامها.

• وذلك يعني أنّ إدارة المشروع يجب أن تختلف من مرحلة إلى أخرى.

3. نظرية الشبكات:

- تُشير هذه النظرية إلى أنّ المشروع يتكون من شبكة من العلاقات بين مختلف أصحاب المصلحة.
 - وذلك يعني أنّ إدارة المشروع يجب أن تركز على بناء علاقات قوية بين جميع أصحاب المصلحة.
- 4.نظرية السلوك البشري:

- تُشير هذه النظرية إلى أنّ سلوك الأفراد يُؤثر بشكل كبير على نجاح المشاريع.
 - وذلك يعني أنّ إدارة المشروع يجب أن تركز على تحفيز الأفراد وتشجيعهم على العمل بفعالية.
- 5.نظرية التحفيز:

- تُشير هذه النظرية إلى أنّ الدافع هو أحد أهم العوامل التي تُؤثر على أداء الأفراد.
 - وذلك يعني أنّ إدارة المشروع يجب أن تركز على خلق بيئة عمل محفزة للأفراد.
- وإلى جانب هذه النظريات الأساسية، هناك العديد من النظريات الأخرى التي تُستخدم في إدارة المشاريع مثل:

- نظرية الإدارة العلمية.
- نظرية العلاقات الإنسانية.
- نظرية النظم المعقدة.
- نظرية الفوضى.

وتساهم جميع هذه النظريات في فهم العوامل التي تُؤثر على نجاح المشاريع وتطوير أدوات ووسائل فعالة لإدارة المشاريع.

العلاقة بين الحوكمة وإدارة المشاريع: رحلة نحو تحقيق التميز

تُعدّ الحوكمة وإدارة المشاريع مفهومين مترابطين يلعبان دورًا هامًا في تحقيق النجاح في مختلف المجالات. فالحوكمة هي نظام القواعد والمبادئ التي تُنظم كيفية إدارة الشؤون العامة على المستوى الوطني أو المحلي. وتشمل الحوكمة العديد من العناصر مثل:

- الشفافية: إتاحة المعلومات للجمهور بسهولة ويسر.
- المساءلة: مسؤولية الأفراد والمؤسسات عن أفعالهم.
- المشاركة: مشاركة جميع أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار.
- سيادة القانون: خضوع جميع الأفراد والمؤسسات للقانون دون تمييز.
- العدالة: ضمان المساواة بين جميع أفراد المجتمع.

وإدارة المشاريع هي عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة ومراجعة مجموعة من المهام المترابطة للوصول إلى هدف محدد في إطار زمني محدد وميزانية محددة.

وتشمل إدارة المشاريع العديد من الأنشطة مثل:

- تحديد أهداف المشروع ومتطلباته.
- تخطيط مهام المشروع وجدولتها.
- تخصيص الموارد للمشروع.

- تشكيل فريق العمل وإدارته.
 - متابعة تقدم المشروع وإجراء التعديلات اللازمة.
 - تقييم نجاح المشروع بعد الانتهاء منه.
- وتتربط الحوكمة وإدارة المشاريع من خلال العديد من الجوانب مثل:
- تحقيق الشفافية والمساءلة: تُساهم الحوكمة الجيدة في **تحقيق الشفافية والمساءلة في إدارة المشاريع من خلال ضمان استخدام الموارد بكفاءة ومكافحة الفساد.
 - تعزيز المشاركة: تُساهم الحوكمة الجيدة في **تعزيز مشاركة جميع أصحاب المصلحة في إدارة المشاريع من خلال ضمان أخذ آرائهم في الاعتبار وإشراكهم في عملية صنع القرار.
 - ضمان سيادة القانون: تُساهم الحوكمة الجيدة في **ضمان سيادة القانون في إدارة المشاريع من خلال ضمان خضوع جميع الأفراد والمؤسسات للقانون دون تمييز.
 - تحقيق العدالة: تُساهم الحوكمة الجيدة في **تحقيق العدالة في إدارة المشاريع من خلال ضمان المساواة بين جميع أفراد المجتمع في الوصول إلى الفرص والموارد.
- ويمكن تلخيص العلاقة بين الحوكمة وإدارة المشاريع في النقاط التالية:
- الحوكمة الجيدة هي أساس لإدارة المشاريع الفعّالة.
 - إدارة المشاريع الجيدة تُساهم في تحقيق أهداف الحوكمة.
 - العمل معًا لتحسين الحوكمة وإدارة المشاريع يُساهم في بناء مجتمعات أكثر عدلاً وازدهارًا.

خاتمة: رحلة نحو تحقيق التميز من خلال الحوكمة الرشيدة وإدارة المشاريع الفعّالة

ختامًا،

تُعدّ الحوكمة الرشيدة وإدارة المشاريع الفعّالة ركيزتين أساسيتين لتحقيق التميز في مختلف المجالات. فعندما تعمل الحوكمة الرشيدة على ضمان الشفافية والمساءلة والمشاركة وخضوع جميع الأفراد والمؤسسات للقانون وتُساهم إدارة المشاريع الفعّالة في تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية فإن ذلك يُؤدّي إلى بناء مجتمعات أكثر عدلاً وازدهارًا. ولكن تحقيق ذلك يتطلب التزامًا من جميع أفراد المجتمع بدءًا من الحكومات والمؤسسات وصولًا إلى الأفراد. فكلّ فرد يمكنه أن يُساهم في تعزيز الحوكمة الرشيدة وتطبيق مبادئ إدارة المشاريع الفعّالة في حياته اليومية. ولكن جميعًا شركاء في هذه الرحلة نحو تحقيق التميز لبناء مستقبل أفضل للجميع.

معًا نحو عالم أكثر عدلاً وازدهارًا!

وختامًا، أودّ أن أشكر لكم اهتمامكم وأن أؤكد على أهمية مواصلة التعلم وتطوير المهارات في مجال الحوكمة الرشيدة وإدارة المشاريع.

منهجية الدراسة:

تتنوع منهجيات دراسة حوكمة إدارة المشاريع وتختلف باختلاف أهداف البحث ونوعه،:

التعريفات الإجرائية لتغيرات البحث

تغيير في ممارسات أو هيكل أو أدوات أو قواعد الحوكمة يهدف إلى تحسين فعالية أو شفافية أو مساءلة أو عدالة نظام الحوكمة.

هي تعريفات محددة ودقيقة تُستخدم لوصف كيفية قياس أو ملاحظة المتغيرات في البحث العلمي.

تُساعد هذه التعريفات على تحويل المفاهيم المجردة إلى مفاهيم ملموسة قابلة للقياس، مما يُتيح للباحث جمع البيانات وتحليلها بشكل دقيق.

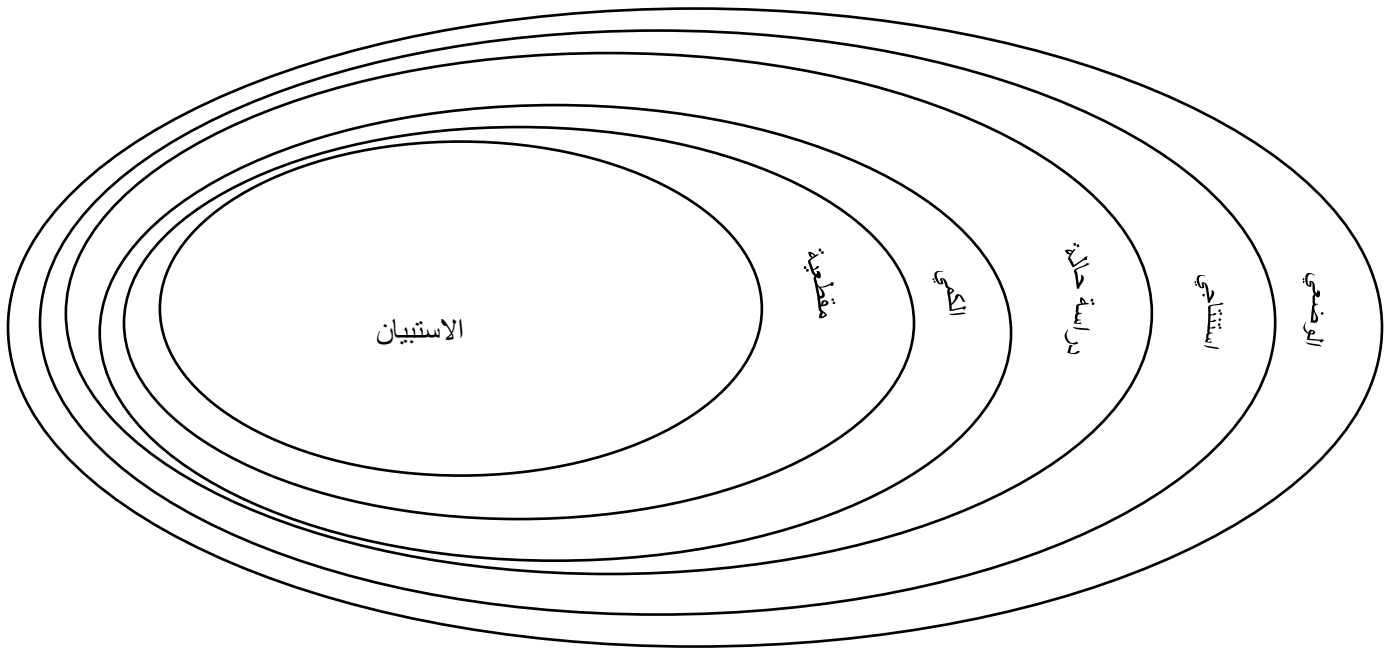
الفصل الثالث : منهجية الدراسة

مقدمة:

تُعدّ الحوكمة مفهومًا واسعًا يشمل مجموعة من المبادئ والممارسات التي تُنظّم كيفية إدارة المنظمات والتحكم فيها وتعد حوكمة إدارة المشاريع هي مجموعة من المبادئ والممارسات التي تضمن فعالية و كفاءة و شفافية و مساءلة و عدالة إدارة المشاريع

منهجية البحث المتوقعة لحوكمة نحو مستقبل أفضل:

المخطط المشروع



فلسفة البحث:

تُعدّ فلسفة البحث عن الحوكمة إطارًا فكريًا يُوجّه البحث في مجال الحوكمة.

يعتمد هذا البحث على الفلسفة الوضعية من خلال فهم وتحليل تأثير تطبيق الحوكمة على مستوى الرضا الوظيفي للموظفين في سياق المنظمات الحكومية ، وذلك من خلال دراسة السياق الاجتماعي والثقافي لهذه المنظمات، وتحليل العلاقات الاجتماعية والمؤسسية التي تحدث داخلها، وفهم تأثير تطبيق الحوكمة على تجربة الموظفين ورضاهم بالعمل، من خلال دراسة تطبيقية على المنظمات الحكومية

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات :

مجتمع الدراسة

تُعدّ مجتمعات دراسة الحوكمة مجموعات من الأفراد المهتمين بدراسة ومناقشة ممارسات الحوكمة ومبادئها.

عينة الدراسة

تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة

طرق وتقنيات أخذ العينة

تم الاختيار في هذا البحث أسلوب أخذ العينات الاحتمالية والعشوائية البسيطة

طريقة جمع البيانات :

تتوفر العديد من طرق جمع البيانات لدراسة ممارسات الحوكمة ومبادئها،

البيانات الكمية

• بيانات مالية:

• مثل الربحية والهيكل المالي ومخاطر الانتماء ومعدلات الديون.

• بيانات ملكية الشركات:

• مثل هيكل ملكية الشركة وتوزيع الأسهم وحقوق التصويت.

• بيانات أداء مجلس الإدارة:

• مثل تكوين المجلس وتنوعه وخبرات أعضائه وحضور الاجتماعات والتعويضات

البيانات النوعية

مقابلات مع أصحاب المصلحة:

مثل كبار المديرين وأعضاء مجلس الإدارة والمستثمرين والموظفين والعملاء والموردين.

• استطلاعات الرأي:

• لقياس آراء أصحاب المصلحة بشأن ممارسات الحوكمة في المنظمة.

• تحليل الوثائق:

• مثل التقارير السنوية واللوائح والبيانات الصحفية والبيانات الداخلية.

• ملاحظات المراقبة:

• لمراقبة سلوك أصحاب المصلحة في اجتماعات مجلس الإدارة أو اجتماعات المساهمين أو الأحداث العامة.

إجراءات التحليل الإحصائي :

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة. تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها.

اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه،

بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

الخاتمة :

إن الحوكمة الرشيدة ليست مجرد مجموعة من القواعد أو الممارسات، بل هي منهجية شاملة تضمن اتخاذ القرارات وإدارة الموارد بشكل فعال ومساءلة جميع أصحاب المصلحة.

تعدّ الحوكمة عنصرًا أساسيًا لأي منظمة ناجحة، سواء كانت شركة أو مؤسسة غير ربحية أو حكومة.

توفر الحوكمة الإطار اللازم لاتخاذ القرارات السليمة وإدارة الموارد بشكل فعال والمحاسبة على الأداء.

من خلال ممارسات الحوكمة الجيدة،

مسؤولية تحقيق الحوكمة الرشيدة تقع على عاتق الجميع، من الحكومات إلى المنظمات المجتمعية المدني والمواطنين الأفراد.

من خلال العمل معًا، يمكننا بناء مستقبل حيث تسود الحوكمة الرشيدة وتُحقق جميع المجتمعات إمكاناتها الكاملة.

أود أن أشير إلى أن المنهجية الشاملة للحوكمة هي مفتاح بناء منظمات مستدامة وناجحة تخلق قيمة إيجابية للمجتمع

٤,١ المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام البرامج الإحصائية SPSS الصادر ٢٨ الفصل الحالي

للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS الصادر ٢٨ اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة

في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالي، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي

البسيط عبر

SPSS ٢٨

٤,٢ خصائص عينة الدراسة

• الجنس

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفق- الفئة العمرية- عدد سنوات الخبرة- طبيعة العمل والمستوى التعليم.

• تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشتم:

○ الجنس يشتم (ذكر، أنثى).

○ الفئة العمرية تشتم (أقل من ٣٠ سنة ، م ٣٠ إلى ٤٠ سنة، م ٤١ إلى ٥٠ سنة، أكثر م ٥٠ سنة).

○ عدد سنوات الخبرة تشتم (أقل من ٥ سنوات , من ٥ إلى ١٠ سنوات , من ١١ إلى ٢٠ سنة , من ٢١ سنة فأكثر).

○ طبيعة العمل تشتم (قادة /موظفين /تقنيي)

○ المستوى التعليمي يشتم (ثانوي / جامعي /دراسات علي.)

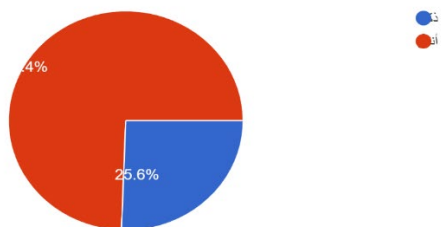
الفصل الرابع :التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

الجدول الوصفي لعينة الدراسة

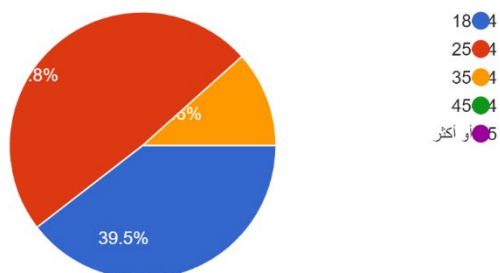
المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة الاجمالية
الجنس	ذكر	١١	٢٥,٦
	أنثي	٣٢	٧٤,٤
	الاجمالي	٤٣	٪١٠٠
الفئة العمرية	٢٤-١٨	١٧	٣٩,٥
	٣٤-٢٥	٢١	٤٨,٨
	٤٤-٣٥	٥	١١,٦
	الاجمالي	٤٣	٪١٠٠

الجدول من اعداد الطالبة

1.
رد 43

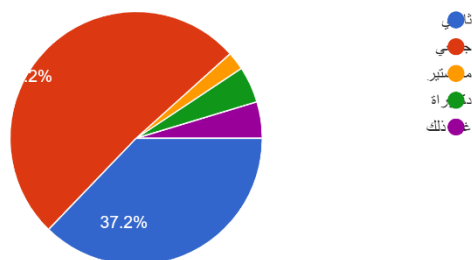


1.
رد 43



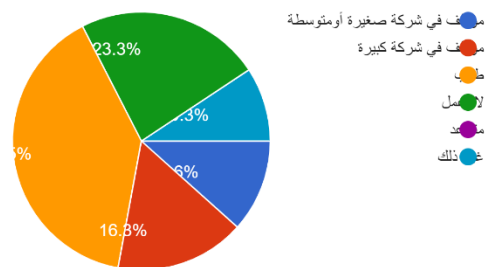
18
25
35
45
5
أكثر

1.
رد 43

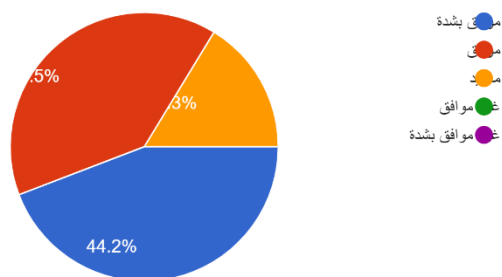


نعم
لا
متغير
أكثر
أقل

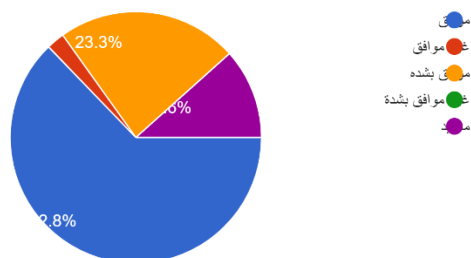
ماهو
رد 43



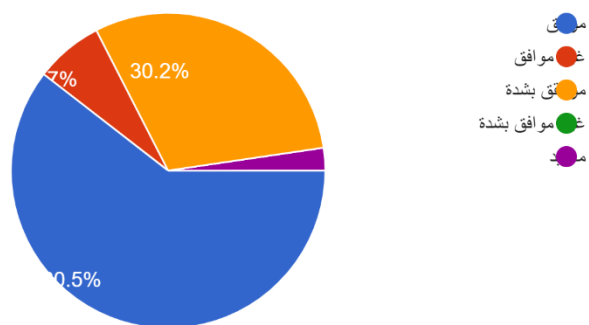
هل
رد 43



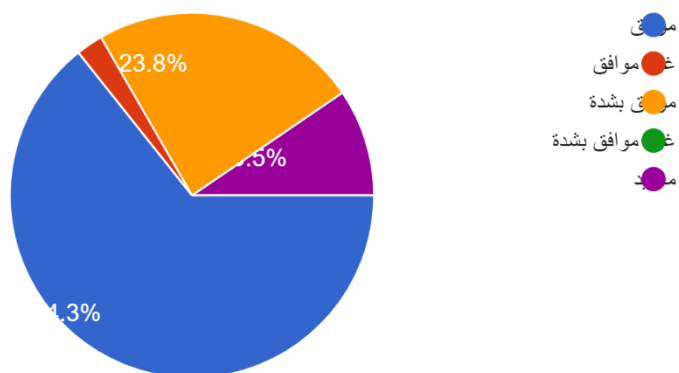
هل
رد 43



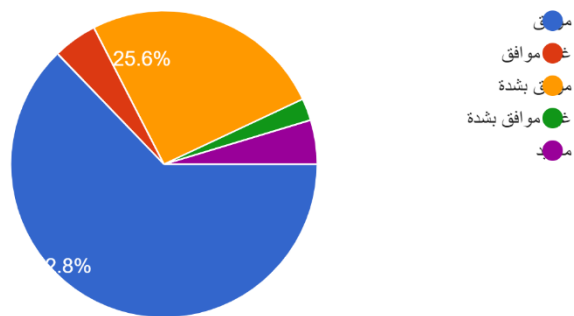
هل لا
رد 43



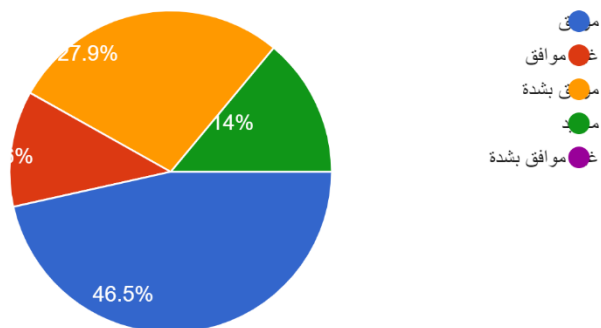
هل أذا
رد 42



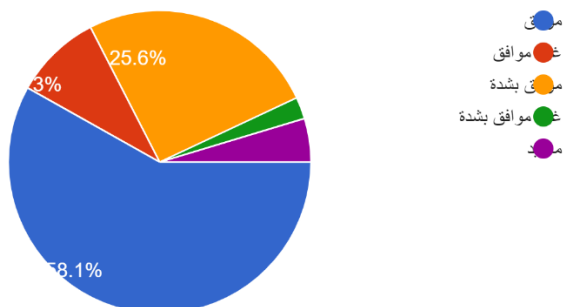
هل نيا
رد 43



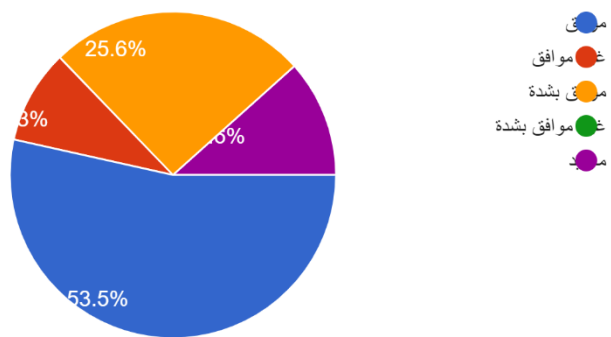
هل
رد 43



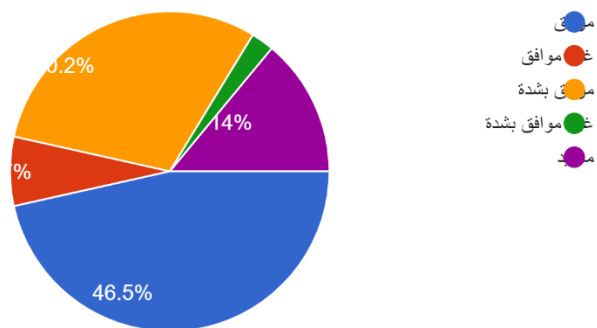
هل نيا
رد 43

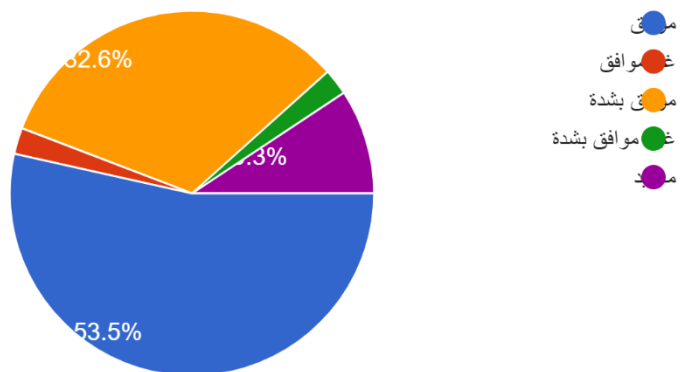


٥
٤٣ رد



هل لنا
٤٣ رد





4.3 قياس صدق وثبات أدوات الدراسة

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق التساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيراً

الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted) AVE .

بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونبا، Cronbach's alpha من خلال نموذج المعادلة

البنائية، SEM (Structural equation modeling) باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بإصدار ٢٨ . الفقرات والجدوا

التالية توضح ذلك.

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق التساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط

التباين المستخرج (Average Variance Extracted)

صدق التساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس التساق الداخلي

لأستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقاً لدراسة Kaiser (1974) معامل

الارتباط أقل من ٠.٥ . يتم حذفه من الاستبانة.

الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط

التباين المستخرج AVE، التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠.٥ وفقاً ل(Hair et al. 2006)

الجدول التالي توضح النتائج الحصانية الخاصة ب(معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة P، value بين درجة كل

عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق التساق الداخلي للاستبانة . كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقارب

لأستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائي SPSS بإصدار ٢٨، كما يل:

صدق المقياس المستخدمة في الدراسة.

المتغير		العبارات	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P Values	متوسط التباين المستخرج
المتغير الأول	البعد الأول	G1	,٧١٧	,٤٧٦	,٧٣٤	٠,٠٠	٢,٦٧٧
		G2		,,٦٢٧	,٦٦٩	٠,٠٠	١,٠٣١
		G3		,٨٨٦	,٧٧٤	٠,٠٠	,٨٥٢
		G4		,٩٠٥	,٦٥٦	٠,٠٠	,٦٤٨
		G5		,٧٩٧	,٨٤٤	٠,٠٠	,٥٢٠
		G6		,٦٩٦	,٩٤٧	٠,٠٠	,٢٧٢
المتغير الثاني	البعد الأول	P1	,٦٨١	٠	,٩٥٠	٠,٠٠	٢,٥٢٠
		P2		٠	,٨٧٢	٠,٠٠	,٨٠٩
		P3		٠	,٩٧٥	٠,٠٠	,٤٥٩
		P4		٠	,٨٥١	٠,٠٠	,٢١٢

الجدول من اعداد الطالبة

4.3.2 ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد لعينة عدة مرات خ الل فترة

زمنية محدد. لقياس ثبات الاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراس , تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS الإصدار ٢٨.

وفقا لـ , Hair et al (2010) يجب ان تكون القيمة أكبر م ٠,٧ حتى يتحقق الثبات للمقياس.

• ثبات أداة الدراسة

المتغير	عدد العبارات	Cronbachs alpha
المتغير الأول	G1	١
	G2	١
	G3	١
	G4	١
	G5	١
	G6	١
المتغير ثاني	P1	١
	P2	١
	P3	١
	P4	١
		٧٢٢,٧٥١
		٧٢٣,٧٩٨
		٦٧٦,٧٩٨
		٧٦٣,٧٩٨
		٦٤٦,٧٩٨
		٧٣٨,٧٩٨
		٧٨٠,٧٩٨
		٨٢٦,٧٩٨
		٦٣١,٧٩٨
		٧٢١,٧٩٨

الجدول من اعداد الطالبة

(المتغير الأول والأبعاد :) أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ (٠,٧٨٥، ٠,٧٥٦، ٠,٨٤٧) ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر م ٠,٧ ل، ووفقا

(،هير وآخرون ٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس.

(المتغير الثاني والأبعاد :) أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ (٠,٧٨٥، ٠,٧٥٦، ٠,٨٤٧) ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر م ٠,٧ ل، ووفقا

(،هير وآخرون ٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس.

طريقة الكتابة
لتحليل الوصفي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
----------------	-----------	-------	-------	------------

• ثم يتم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي ف ($100 \div 5$) حيث ان 5 هي المقياس الخماسي، وإنشاء جدول لتوضيح دلالة المتوسطات الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من ١ إلى أقل من ١,٨٠	غير موافق بشدة	من ٢٠ إلى أقل من ٣٦ %	منخفض جدا
من ١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦٠	غير موافق	من ٣٦ إلى أقل من ٥٢ %	منخفض
من ٢,٦٠ إلى أقل من ٣,٤٠	محايد	من ٥٢ إلى أقل من ٦٨ %	متوسط
من ٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠	موافق	من ٦٨ إلى أقل من ٨٤ %	مرتفع
من ٤,٢٠ إلى أقل من ٥	موافق بشدة	من ٨٤ إلى أقل من ١٠٠ %	مرتفع جدا

الجدول من اعداد الطالبة

• يبين الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة مثلثة
بالمتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
المتغير الأول	الحوكمة	4.275.	4,28	101.62..	734,	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
			4,07						
			4,14						
			4,10						
			4,05						
			3,91						
المتغير الثاني	إدارة المشاريع	3.9925.	3,95	١٠٦,٧.	950,	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
			3,95						
			3,95						
			4,12						

الجدول من اعداد الطالبة

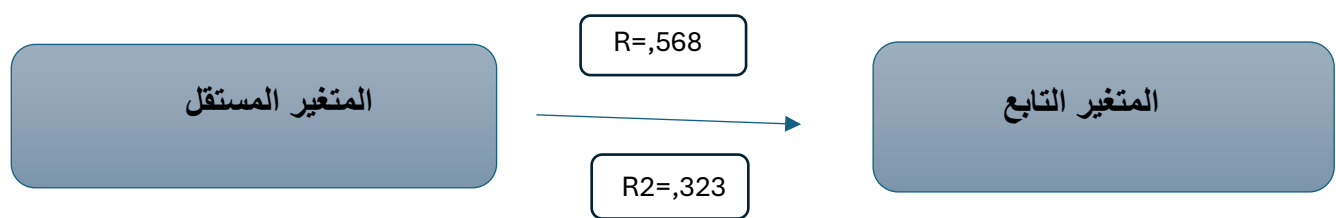
اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة وإدارة المشاريع

نكتب في الجدول الأبعاد المستخدمة في الفرضيات البحث فقط.

المتغير	البعد الأول	البعد الأول للمتغير الثاني
Pearson correlation	1	,568
Sig.(2-tailed)		,001
N	43	43
Pearson correlation	,568	1
Sig.(2-tailed)	,001	
N	43	43

الجدول من اعداد الطالبة



خاتمة

تُعتبر الحوكمة وإدارة المشاريع من الأسس الحيوية لتحقيق النجاح المستدام في أي منظمة. في هذا السياق، تلعب التحليلات الإحصائية دورًا محوريًا في تعزيز فعالية كلا المجالين.

من خلال الحوكمة، تعمل الإحصائيات على تقديم رؤى قيمة حول الأداء المؤسسي، مما يُعزز من اتخاذ قرارات مدروسة ويعزز الشفافية والمساءلة. البيانات الدقيقة والمحللة إحصائيًا تساعد في تقييم المخاطر، تحديد مجالات التحسين، وتوجيه السياسات بطرق تتماشى مع الأهداف الإستراتيجية.

أما في إدارة المشاريع، فإن التحليل الإحصائي يُسهم في تحسين تخطيط المشاريع، مراقبة التقدم، وتقييم النتائج. من خلال استخدام الأدوات الإحصائية، يمكن للمديرين تقدير المواعيد النهائية بدقة، تخصيص الموارد بفعالية، وتقليل التكاليف غير الضرورية. يوفر التحليل الإحصائي أيضًا بيانات موضوعية لدعم اتخاذ القرارات وتفادي المشكلات قبل تفاقمها.

باختصار، إن دمج التحليل الإحصائي في الحوكمة وإدارة المشاريع يعزز من القدرة على اتخاذ قرارات مبنية على أدلة دقيقة، مما يعزز الكفاءة والفعالية. هذا التكامل يعكس التزام المنظمات نحو تحقيق نتائج ملموسة ومستدامة، مما يساهم في تحقيق النجاح والنمو في بيئة الأعمال الديناميكية.

الفصل الخامس :مناقشة النتائج والاستنتاجات

مقدمة

تُعد الحوكمة وإدارة المشاريع من الركائز الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على فعالية وكفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق الأهداف التنظيمية. تلعب الحوكمة دورًا محوريًا في وضع السياسات والإجراءات التي تضمن النزاهة والشفافية في عمليات إدارة المشاريع، بينما تركز إدارة المشاريع على التخطيط والتنفيذ والمراقبة لتحقيق النتائج المرجوة.

في هذه المناقشة، سنتناول نتائج التحليل حول العلاقة بين الحوكمة وإدارة المشاريع، مع التركيز على كيفية تأثير نظم الحوكمة على نجاح المشاريع وضمان الالتزام بالمعايير واللوائح. سنستعرض كيف تساهم الممارسات الجيدة في الحوكمة في تحسين إدارة المشاريع من خلال توفير إطار عمل منظم وشفاف يمكن من خلاله تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

• المساهمة النظرية :

تُعتبر الحوكمة وإدارة المشاريع من المفاهيم الأساسية التي تساهم في تعزيز فعالية وكفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق الأهداف التنظيمية. من الناحية النظرية، تركز الحوكمة على وضع الأطر والسياسات التي تضمن تحقيق الشفافية والنزاهة في إدارة الموارد واتخاذ القرارات. تشمل هذه الأطر تطوير استراتيجيات للرقابة والتدقيق وإرساء قواعد المساءلة، مما يساهم في تقليل المخاطر وضمان التزام المشاريع بالمعايير والقوانين.

• المساهمة العملية:

تتجلى المساهمة العملية للحوكمة وإدارة المشاريع في تحسين فعالية وكفاءة تنفيذ المشاريع وتعزيز النجاح التنظيمي. من الناحية العملية، تساهم الحوكمة الجيدة في توفير إطار عمل منظم يضمن تحقيق الشفافية والمساءلة، مما يعزز الثقة بين جميع الأطراف المعنية بالمشاريع.

• حدود البحث:

حدود الجغرافية: * اقتصر البحث على دراسة شركة مكة مما قد يحد من تعميم النتائج على شركات

أخرى في مناطق مختلفة

الحدود الزمنية: *

تم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة، مما يعني أن التغيرات المستقبلية في سياسات

الحوكمة وإدارة المشاريع قد لا تكون ممثلة في النتائج الحالية

الحدود الموضوعية: * ركز البحث بشكل أساسي على جوانب معينة من الحوكمة مثل

التوظيف، التدريب، وتطوير الأداء، ولم يتطرق بالتفصيل إلى جوانب أخرى مثل الرواتب والحوافز أو العلاقات

الصناعية

الحدود المنهجية: * اعتمد البحث على أدوات جمع بيانات معينة مثل الاستبيانات والمقابلات، والتي قد تكون

محدودة في قدرتها على تقديم صورة كاملة عن الموضوع. كما أن البيانات قد تكون عرضة للتحيز الذاتي من

قبل المشاركين

• التوصيات :

تطوير المهارات القيادية :الاستثمار في تدريب وتطوير مهارات القادة في مجال إدارة المشاريع لتعزيز قدرتهم على اتخاذ قرارات استراتيجية وتحفيز الفرق وتحقيق الأهداف بفعالية.

تشجيع الابتكار والتحسين المستمر :دعم ثقافة الابتكار والتحسين المستمر داخل الفرق من خلال تشجيع تبادل الأفكار وتقديم مقترحات لتحسين الإجراءات وأساليب العمل.

• الاستنتاجات

تلعب الحوكمة دورًا حاسمًا في نجاح إدارة المشاريع من خلال توفير إطار عمل منظم يضمن الشفافية والمساءلة. تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة يعزز من فعالية اتخاذ القرارات ويقلل من المخاطر ويزيد من قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها.

تساهم نظم الحوكمة في تحسين الرقابة والإشراف على سير المشاريع، مما يساعد في ضمان التزام الفرق بالممارسات والإجراءات المعتمدة. هذا يؤدي إلى تقليل الأخطاء والتجاوزات وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع.

• دراسات مستقبلية

تأثير الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة :دراسة كيف يمكن لتقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة تحسين إدارة المشاريع من خلال تقديم رؤى تحليلية دقيقة، تحسين عملية اتخاذ القرارات، وتعزيز القدرة على التنبؤ بالمخاطر وتقييم الأداء

تطبيق الحوكمة في المشاريع الرقمية :استكشاف كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة على المشاريع الرقمية والتقنية مثل المشاريع المتعلقة بالبلوكشين، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وكيفية التعامل مع التحديات الخاصة بها في ظل تزايد الاعتماد على التكنولوجيا.

• خاتمة

في ختام مناقشة النتائج والاستنتاجات حول الحوكمة وإدارة المشاريع، يتضح أن التكامل الفعال بين مبادئ الحوكمة وممارسات إدارة المشاريع هو عنصر أساسي لتحقيق النجاح في تنفيذ المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. تسهم الحوكمة الجيدة في تعزيز الشفافية والمساءلة، مما يعزز من فعالية عملية اتخاذ القرارات ويقلل من المخاطر المحتملة. من ناحية أخرى،

توفر إدارة المشاريع المنهجيات والأدوات اللازمة للتخطيط والتنفيذ والمراقبة، مما يضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

أظهرت النتائج أن تحسين نظم الحوكمة يمكن أن يعزز من قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها من خلال تحسين الرقابة والتنسيق بين الفرق وتعزيز الاستجابة للتحديات. كما أن استراتيجيات إدارة المشاريع التي تعتمد على مبادئ الحوكمة تساهم في تحسين الأداء وضمان تحقيق النتائج المستهدفة ضمن الأطر الزمنية والمالية المحددة.

<http://www.leadershipdimensions.org/GeneralDetails.aspx?id=37&t=9>

<https://bakkah.net.sa/ar/consulting-insights/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D9%83%D9%85%D8%A9>

https://mep.gov.sa/ar/EconomicAffairs/EconomyBlog/Pages/Governance_concept_and_objectives.aspx

<https://alokabconsulting.com/ar/insights/5a5eaa7f-c065-4d6c-8689-6e9ab4a98238>

<https://gemini.google.com/app/0eac88f7034e0203>

١. البنك الدولي: (٢٠٢٣). الحوكمة والمؤسسات <https://www.worldbank.org/en/home>.
- ٢.
٣. منظمة الشفافية الدولية. (2023). مؤشر مدركات الفساد <https://www.transparency.org/en>.
٤. الأمم المتحدة. (2023). أهداف التنمية المستدامة <https://www.un.org/en/about-us>.
٥. 2مراجع عن الحوكمة في الدول العربية:
٦. مركز كارنيجي للشرق الأوسط. (2023). حالة الحوكمة العربية ٢٠٢٣ <https://carnegie-mec.org/?lang=en>.
٧. المعهد العربي للبحوث والدراسات الاستراتيجية. (2023). الحوكمة في الدول العربية: التحديات والآفاق <https://asri.org/>.
٨. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (2023). الحوكمة في الدول العربية: نحو تعزيز الشفافية والمساءلة <https://www.undp.org/>.
٩. 3مراجع عن الحوكمة في الشركات:
١٠. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. (2023). مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للحوكمة للشركات <https://www.oecd.org/>.
١١. المجلس الدولي للمعايير المالية الدولية. (2023). مدونة قواعد الحوكمة للشركات <https://www.ifrs.org/>.
١٢. معهد المديرين. (2023). مبادئ الحوكمة للشركات <https://www.iod.com/>. معهد إدارة المشاريع. (2023). (PMI) الدليل القياسي لإدارة المشاريع <https://www.pmi.org/> (PMBOK Guide).
١٣. جمعية إدارة المشاريع الأمريكية. (2023). معايير إدارة المشاريع APM. <https://www.apm.org.uk/qualifications-and-training/>.
١٤. موقع "مديريت پروژه". (2023). "مقالات عن إدارة المشاريع" <https://merpco.com/>.

١٥. 2مراجع عن منهجيات إدارة المشاريع:

١٦. معهد إدارة المشاريع. (2023): (PMI) الدليل القياسي لإدارة المشاريع (<https://www.pmi.org/> (PMBOK Guide).

١٧. جمعية إدارة المشاريع الأمريكية. (2023): (APM) معايير إدارة المشاريع
APM. <https://www.apm.org.uk/qualifications-and-training/>

١٨. موقع "مديرية پروژه". (2023): "مقالات عن منهجيات إدارة المشاريع" <https://merpco.com/>.

١٩. 3مراجع عن أدوات إدارة المشاريع:

٢٠. معهد إدارة المشاريع. (2023): (PMI) منتدى أدوات إدارة المشاريع <https://www.pmi.org/>.

٢١. جمعية إدارة المشاريع الأمريكية. (2023): (APM) قائمة بأدوات إدارة المشاريع <https://www.apm.org.uk/resources/>.

٢٢. موقع "مديرية پروژه". (2023): "مقالات عن أدوات إدارة المشاريع" <https://merpco.com/>.

٢٣. 4مراجع عن مهارات إدارة المشاريع:

٢٤. معهد إدارة المشاريع. (2023): (PMI) الدليل القياسي لإدارة المشاريع (<https://www.pmi.org/> (PMBOK Guide).

٢٥. جمعية إدارة المشاريع الأمريكية. (2023): (APM) معايير إدارة المشاريع
APM. <https://www.apm.org.uk/qualifications-and-training/>

٢٦. موقع "مديرية پروژه". (2023): "مقالات عن مهارات إدارة

المشاريع <https://merpco.com/> https://aja.journals.ekb.eg/article_67226_b4405fd77b2c47da4161a35e06c63902.pdf

٢٧. https://aja.journals.ekb.eg/article_67226_b4405fd77b2c47da4161a35e06c63902.pdf.

الملاحق:

مقدمة:

الغرض من هذا الاستبيان جمع معلومات حول معرفتكم وفهمكم لمبادئ الحوكمة وأهميتها في مختلف المجالات .

المتغير الاول	الابعاد	عدد البيانات	المصدر
الحوكمة	البنية التحتية لانشطة الحوكمة	2	عبد الملك، ١٩٩٧)
	نطاقات الحوكمة	2	الصلاحى ٢٠٧
	أدوات الحوكمة	1	عبدالوهاب ٢٠١١

المتغير ثانى	الابعاد	عدد البيانات	المصدر
إدارة المشاريع	التخطيط	1	العدوانى ٢٠٩
	التنفيذ	1	عبدالفتاح ٢٠١١
	المراقبة والتحكم	2	حماد ٢٠١٢
	الاعلاق	3	محمد ٢٠٩

الجزء الأول: معلومات ديموغرافية:

١. ما هو عمرك؟

18-24	25-34	35-44	45-54	55 أو أكثر
-------	-------	-------	-------	------------

٢. ما هو جنسك؟

ذكر	انثى
-----	------

٣. ما هو مستوى تعليمك؟

ثانوي	جامعي	ماجستير	دكتوراة	غير ذلك
-------	-------	---------	---------	---------

- هو مجال عملك الحالي؟

موظف في شركة صغيرة أو متوسطة	موظف في شركة كبيرة	طالب	عاطل عن العمل	متقاعد	آخر
------------------------------	--------------------	------	---------------	--------	-----

المحور الثاني:

السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الحوكمة:					
هل يتم توثيق الدروس المستفادة للمشروع					
هل يتم تقييم المشروع					
هل للحوكمة اهمية					
هل أنواع الحوكمة مختلفة					
هل يتم إدارة الجودة في المشاريع					
هل يتم تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع					
إدارة المشاريع:					
هل يتم وضع ميزانية للمشروع					
هل يتم تحديد الموارد اللازمة للمشروع					
هل لتطبيق إدارة المشاريع فوائد					
هل مراحل إدارة المشاريع مهمة					

رابط الاستبيان:

<https://forms.gle/YxD9A5og1AMN7TmT6>

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
P1	3,90	,900	43	0
P2	3,90	,872	43	0
P3	3,90	,970	43	0
P4	4,12	,801	43	0

Correlation Matrix^a

		P1	P2	P3	P4
Correlation	P1	1,000	,227	,089	,037
	P2	,227	1,000	,008	,328
	P3	,089	,008	1,000	,724
	P4	,037	,328	,724	1,000
Sig. (1-tailed)	P1		,071	<.001	<.001
	P2	,071		,000	,016
	P3	,000	,000		,000
	P4	,000	,016	,000	

a. Determinant = ,199

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,681
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	64,388
	df	6
	Sig.	<.001

Communalities

	Initial	Extraction
P1	1,000	,061
P2	1,000	,400
P3	1,000	,802
P4	1,000	,707

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,020	63,000	63,000	2,020	63,000	63,000
2	,809	20,218	83,218			
3	,409	11,464	94,682			
4	,212	5,312	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
G1	4,٢٨	,٧٣٤	43	0
G2	4,٠٧	,٦٦٩	43	0
G3	4,١٤	,٧٧٤	43	0
G4	4,١٠	,٦٥٦	42	1
G5	4,٠٥	,٨٤٤	43	0
G6	3,٩١	,٩٤٧	43	0

Correlation Matrix^a

		G1	G2	G3	G4	G5	G6
Correlation	G1	1,٠٠٠	,٢٥٠	,٣٩١	,١٩٦	,٤٠١	,١٤١
	G2	,٢٥٠	1,٠٠٠	,٣٤٩	,٣٢٧	,٣٧٤	,٢٧٤
	G3	,٣٩١	,٣٤٩	1,٠٠٠	,٠٦٨	,٦٨٢	,٤٤١
	G4	,١٩٦	,٣٢٧	,٠٦٨	1,٠٠٠	,٣٠٦	,١٣٧
	G5	,٤٠١	,٣٧٤	,٦٨٢	,٣٠٦	1,٠٠٠	,٤٥٣
	G6	,١٤١	,٢٧٤	,٤٤١	,١٣٧	,٤٥٣	1,٠٠٠
Sig. (1-tailed)	G1		,٠٥٣	,٠٠٥	,١٠٧	,٠٠٤	,١٨٤
	G2	,٠٥٣		,٠١١	,٠١٧	,٠٠٧	,٠٣٨
	G3	,٠٠٥	,٠١١		,٣٣٥	,٠٠٠	,٠٠٢
	G4	,١٠٧	,٠١٧	,٣٣٥		,٠٢٥	,١٩٣

G5	,,٠٠٤	,,٠٠٧	,,٠٠٠	,,٠٢٥		,,٠٠١
G6	,,١٨٤	,,٠٣٨	,,٠٠٢	,,١٩٣	,,٠٠١	

a. Determinant = ,٢١٦

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,٧١٧
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	58,٥٥١
	df	15
	Sig.	<.001

Communalities

	Initial	Extraction
G1	1,٠٠٠	,٣٤٧
G2	1,٠٠٠	,٥٢٥
G3	1,٠٠٠	,٧٨٨
G4	1,٠٠٠	,٨٢٠
G5	1,٠٠٠	,٧٤٠
G6	1,٠٠٠	,٤٨٧

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings	Rotation Sums of Squared Loadings
-----------	---------------------	-------------------------------------	-----------------------------------

	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,6۷۷	44,6۱۲	44,6۱۲	2,6۷۷	44,6۱۲	44,6۱۲	2,۲6۴	37,۷۲۹	37,۷۲۹
2	1,۰۳۱	17,۱۸۸	61,۸۰۰	1,۰۳۱	17,۱۸۸	61,۸۰۰	1,۴۴۴	24,۰۷۰	61,۸۰۰
3	,۸۵۲	14,۲۰۰	76,۰۰۰						
4	,6۴۸	10,۷۹۲	86,۷۹۱						
5	,۵۲۰	8,6۷۳	95,۴6۵						
6	,۲۷۲	4,۵۳۵	100,۰۰۰						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

--

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

Rotated Component Matrix^a

Component		
	1	2
G3	,۸۸6	
G5	,۷۹۷	,۳۲۴
G6	,6۹6	
G1	,۴۷6	,۳۴۸
G4		,۹۰۵
G2	,۳6۴	,6۲۷

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
G1	20,19	7,280	,462	,262	,722
G2	20,40	7,473	,460	,249	,723
G3	20,36	6,479	,622	,066	,676
G4	20,40	8,100	,280	,213	,763
G5	20,48	5,963	,707	,094	,646
G6	20,62	6,083	,430	,239	,738

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	12,02	5,071	,046	,383	,780
P2	12,02	5,738	,434	,334	,826
P3	12,02	4,118	,819	,686	,631
P4	11,86	5,028	,670	,048	,721

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items

,798	,796	4
------	------	---

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,701	,749	6

Correlations

		Governance	projectmanagement
Governance	Pearson Correlation	1	,068**
	Sig. (2-tailed)		<.001
	N	43	43
projectmanagement	Pearson Correlation	,068**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	N	43	43

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,068 ^a	,323	,306	,600

a. Predictors: (Constant), Governance

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,036	1	7,036	19,024	<.001 ^b
	Residual	14,770	41	,360		
	Total	21,806	42			

a. Dependent Variable: projectmanagement

b. Predictors: (Constant), Governance

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	,723	,746		,969	,338
	Governance	,800	,181	,568	4,419	<.001

a. Dependent Variable: projectmanagement

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,568 ^a	,323	,306	,600

a. Predictors: (Constant), Governance