

عنوان المشروع

العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في القطاع غير الربحي السعودي
(تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في القطاع غير الربحي السعودي في المملكة العربية السعودية)

أسم الطالب

عبدالعزیز علی سیف حیدر

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني ٢٠٢٥

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث، سائلاً المولى عز وجل أن يجعل جهودي في ميزان حسناتي، وأن يكون هذا العمل نافعاً ومفيداً في مجال إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع.

وفي البداية، أود أن أرفع أسمى آيات الشكر والعرفان إلى مشرفي الأكاديمي، د عبدالرحيم نادر على توجيهاته القيمة، ودعمه المستمر، وصبره الذي لا ينضب، والذي كان له الدور الأكبر في توجيهي نحو الطريق الصحيح، وتقديم النصائح الثمينة التي أثرت البحث وأسهمت في تطويره بشكل ملحوظ.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى زملائي الأعزاء، الذين كانوا خير سند لي، وشاركوا معي الأفكار والنقاشات التي أضافت الكثير إلى محتوى البحث، وأسهمت في تحسين جودة العمل النهائي.

لا يسعني إلا أن أعبر عن امتناني العميق للمؤسسات والجهات التي تكرمت بتوفير البيانات والمعلومات الضرورية، والتي كانت أساساً قوياً لقيام هذا البحث على أسس علمية متينة، مما ساعد في إضفاء المصداقية والموضوعية على النتائج.

ولا أنسى أن أوجه شكري الجزيل لعائلتي الكريمة، التي كانت دائماً مصدر دعم وتشجيع، وساندتي في كل خطوة، ووقفت بجانبني في أوقات التحدي والصعوبة، فكان لدعمهم الأثر الكبير في إتمام هذا العمل.

ختاماً، أرجو أن يكون هذا البحث خطوة متواضعة في مسيرة العلم والمعرفة، وأن يساهم في تعزيز الفهم حول العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع، وأن يكون مصدر إلهام للباحثين والمهتمين في هذا المجال الحيوي.

الإهداء

أهدي هذا البحث إلى كل من آمن بقدراتي ودعمني في مسيرتي الأكاديمية. إلى والديّ العزيزين، اللذين بذلا كل جهد ممكن لتوفير كل سبل النجاح لي، وكانا دائماً مصدر إلهام لي في كل خطوة.

كما أهديه إلى أصدقائي الذين كانوا لي عوناً في الأوقات الصعبة، وشاركوا معي الأفراح والأحزان، فكانت صداقتهم دعامة قوية لي. وإلى جميع الدكاترة الذين أثروا معرفتي وألهموني لتحقيق الأفضل، فقد كان لتوجيهاتهم الأثر الكبير في تشكيل مسيرتي الأكاديمية.

كما أخص بالذكر كل من ساعدني في جمع المعلومات والبيانات الضرورية لهذا البحث، فهم جزء لا يتجزأ من نجاحه.

أسأل الله أن يكون هذا العمل ثمرة جهودنا جميعاً، وأن ينفع به كل من يقرأه.

مستخلص الدراسة

الهدف :

يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في القطاع غير الربحي السعودي. يسعى البحث إلى تقديم فهم شامل حول كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على فعالية حوكمة المشاريع في المؤسسات غير الربحية. من خلال دراسة هذه العلاقة، يأمل البحث في تسليط الضوء على أهمية تطبيق مبادئ إدارة المخاطر كوسيلة لتعزيز الشفافية والمساءلة داخل هذه المؤسسات. كما يسعى إلى تقديم توصيات عملية تساعد في تحسين الأداء المؤسسي، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنموية للقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية. من خلال هذا التحليل، يأمل البحث في فتح آفاق جديدة لفهم أفضل للروابط بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع، مما يعزز من قدرة هذه المؤسسات على مواجهة التحديات وتحقيق نتائج إيجابية.

المنهجية:

تتبع هذه الدراسة منهجية بحثية شاملة تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية لتحقيق أهداف البحث. في البداية، سيتم إجراء مراجعة أدبية واسعة تغطي الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في القطاع غير الربحي، مما يساعد في تحديد الفجوات المعرفية ويعزز من فهم السياق العام للموضوع.

بعد ذلك، سيتم تصميم استبيان لجمع البيانات الكمية من عينة من المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية. سيتضمن الاستبيان أسئلة تتعلق بممارسات إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع، مما يمكن من تحليل العلاقة بين المتغيرين. سيتم استخدام أساليب

إحصائية متقدمة لتحليل البيانات، مثل تحليل الانحدار، لتحديد مدى تأثير إدارة المخاطر على حوكمة المشاريع.

بالإضافة إلى ذلك، سيتم إجراء مقابلات مع عدد من مديري المشاريع والمهتمين في القطاع غير الربحي للحصول على رؤى نوعية حول التحديات والفرص المتعلقة بإدارة المخاطر وحوكمة المشاريع. ستساعد هذه المقابلات في تعميق الفهم حول كيفية تطبيق مبادئ إدارة المخاطر في السياق العملي.

من خلال دمج هذه الأساليب، يأمل البحث في تقديم نتائج دقيقة وشاملة تسهم في تعزيز المعرفة حول العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في القطاع غير الربحي السعودي.

النتائج:

تتوقع هذه الدراسة تحقيق عدد من النتائج الهامة التي تسهم في فهم العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في القطاع غير الربحي السعودي. أولاً، من المتوقع أن تكشف النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر ونجاح حوكمة المشاريع، مما يشير إلى أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات قوية في إدارة المخاطر تتمتع بمستويات أعلى من الشفافية والمساءلة.

ثانياً، قد تظهر النتائج أن تطبيق أدوات وأساليب إدارة المخاطر بشكل فعال يساعد في تقليل الفجوات في الأداء المؤسسي، مما يعزز من قدرة هذه المؤسسات على تحقيق أهدافها التنموية بكفاءة أكبر. كما يُتوقع أن تسلط النتائج الضوء على التحديات التي تواجهها المؤسسات غير الربحية في تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر، مثل نقص الموارد أو الوعي الكافي بأهمية هذه الممارسات.

أخيراً، من المحتمل أن تقدم النتائج توصيات عملية للمؤسسات غير الربحية حول كيفية تحسين حوكمة مشاريعها من خلال تعزيز ممارسات إدارة المخاطر، مما يساهم في تطوير استراتيجيات أكثر فعالية لتحقيق الأهداف المرجوة.

التطبيقات والأهمية:

تشمل التطبيقات العمل على تحسين طرق إدارة المخاطر، وتقوية إدارة المشاريع، وإنشاء برامج تدريبية للموظفين في القطاع غير الربحي، ووضع سياسات جديدة تسهم في تطبيق مبادئ إدارة المخاطر. تكمن الأهمية في ضمان استمرار المؤسسات غير الربحية، وزيادة الثقة بين المانحين والمستفيدين، وتعزيز المعرفة الأكاديمية في مجالات إدارة المخاطر وإدارة المشاريع، وتلبية احتياجات المجتمع بشكل أكثر فعالية.

الكلمات المفتاحية:

إدارة المخاطر، حوكمة المشاريع، القطاع غير الربحي، الشفافية، المساءلة، استراتيجيات إدارة المخاطر، فعالية المشاريع، التنمية المستدامة، الثقة في المؤسسات، الأداء المؤسسي، التحديات في إدارة المخاطر، البرامج التدريبية، السياسات التنظيمية، تحسين الأداء، استدامة المشاريع.

جدول المحتويات

2	 الشكر والتقدير
3...	 الإهداء
4	 مستخلص الدراسة
7	 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
8	 1.1. المقدمة
9	 1.2. مشكلة الدراسة
9	 1.2.1. فجوات على المستوى النظري
9	 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
9	 1.3. أهمية الدراسة
9	 1.3.1. على المستوى النظري
9	 1.3.2. على المستوى التطبيقي
10	 1.4. أسئلة الدراسة
10	 1.5. أهداف الدراسة
10	 1.6. فرضيات الدراسة
10	 1.7. نموذج الدراسة
11	 1.8. الدراسة الميدانية
11	 1.9. مخطط المشروع
12	 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
13	 2.1. المقدمة
13	 2.2. المتغير المستقل
13	 2.3. المتغير التابع
14	 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
14	 2.5. الخاتمة

15	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
16	3.1. المقدمة.....
16	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
17	3.3. تصميم البحث.....
17	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
18	3.5. طريقة جمع البيانات.....
18	3.6. أنواع البيانات.....
18	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
19	3.8. الخاتمة.....
20	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
21	4.1. المقدمة.....
21	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
21	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
22	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
22	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
22	4.6. الخاتمة.....
23	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
24	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
24	5.2. توصيات الدراسة:.....
24	5.3. الخاتمة:.....
25	قائمة المراجع.....
26	الملاحق.....

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في السنوات الأخيرة، شهد القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية نمواً وتطوراً ملحوظاً في دوره الاجتماعي والاقتصادي وأصبح شريكاً رئيسياً في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتعد إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع من العناصر الرئيسية التي تساهم في كفاءة القطاع واستدامته. ووفقاً لتقرير صادر عن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، يساهم القطاع غير الربحي بشكل كبير في تعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية وهو جزء لا يتجزأ من الاستراتيجيات الوطنية (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، 2021).

كما أن أهمية إدارة المخاطر في هذا القطاع تتزايد نظراً للتحديات المتعددة التي يواجهها، مثل نقص التمويل، وعدم الاستقرار السياسي، والتغيرات الاقتصادية. هذه العوامل قد تؤثر سلباً على قدرة المنظمات غير الربحية على تحقيق أهدافها. لذا، فإن تطبيق مبادئ إدارة المخاطر بشكل فعال يُعدّ ضرورة ملحة لضمان استدامة هذه المنظمات ونجاح مشاريعها (الصلاحين، أ.ع.م. 2021).

تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع يمكن أن يساهم في تقديم توصيات عملية لتحسين أداء المنظمات غير الربحية. هذا البحث يسعى لتقديم إرشادات مبنية على بيانات موثوقة يمكن أن تساعد المنظمات على تبني أفضل الممارسات.

ومن جهة أخرى، تُعتبر حوكمة المشاريع أحد الأسس التي تضمن الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد. إن وجود نظام حوكمة قوي يُسهم في تحسين الأداء المؤسسي ويعزز من الثقة بين الجهات المانحة والمستفيدين. تشير الدراسات إلى أن حوكمة المشاريع الجيدة تُساعد

في تقليل المخاطر المرتبطة بتنفيذ المشاريع، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل (د. خالد عمير العتيبي ، ٢٠٢١).

وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة لهذين المفهومين، إلا أن العديد من المنظمات غير الربحية في السعودية لا تزال تواجه صعوبات في دمج إدارة المخاطر مع حوكمة المشاريع. هذا التحدي يتطلب فهماً عميقاً للعلاقة بين هذين المفهومين وكيفية تأثيرهما على الأداء العام للمنظمات. لذلك، يُعتبر تحليل هذه العلاقة خطوة أساسية نحو تحسين فعالية القطاع غير الربحي (الفهيد، 2019).م

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على تحديد العوامل التي تؤثر على هذه العلاقة. وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، سيتم جمع البيانات من خلال الاستبيانات والمقابلات مع أصحاب المصلحة في القطاع وسيتم تحليل البيانات باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة لتحديد طرق تحسين الأداء التنظيمي من خلال استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر.

وبالإضافة إلى ذلك تهدف الدراسة إلى المساهمة في زيادة فعالية القطاع غير الربحي في المملكة وتقديم توصيات عملية من شأنها أن تؤثر إيجاباً على تحقيق الأهداف التنموية. ستوفر النتائج المتوقعة من الدراسة رؤى جديدة للممارسين وصناع القرار في هذا المجال وتساعد في بناء مستقبل أكثر استدامة وفعالية للقطاع غير الربحي .

1.2. مشكلة الدراسة :

تتمحور مشكلة البحث حول التحديات التي يواجهها القطاع غير الربحي في السعودية عند محاولة دمج إدارة المخاطر مع حوكمة المشاريع بشكل فعال. على الرغم من الأهمية الكبيرة لكلا الجانبين في تعزيز استدامة وفعالية المشاريع غير الربحية، إلا أن هناك نقصاً في الفهم والتطبيق المتكامل لهما. هذا النقص يؤدي إلى ضعف القدرة على التعامل مع المخاطر المحتملة، مما يؤثر سلباً على تحقيق الشفافية والمساءلة المطلوبة. (مسري، أ. ح. 2002)

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تظهر الفجوات النظرية في مجال إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع داخل المنظمات غير الربحية في عدة جوانب رئيسية. يتضح وجود نقص ملحوظ في الأطر النظرية التي تربط بين المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر وخصوصيات العمل في القطاع غير الربحي. كما تتجلى هذه الفجوات في قلة الدراسات التي تتناول العلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر في سياق المنظمات غير الربحية، حيث تفتقر الأدبيات إلى نماذج نظرية شاملة تأخذ بعين الاعتبار الطبيعة الفريدة لهذه المنظمات والتحديات التي تواجهها.

علاوة على ذلك، هناك نقص واضح في الأبحاث التي تستكشف تأثير العوامل البيئية والثقافية على ممارسات إدارة المخاطر، مما يترك فجوة معرفية كبيرة في فهم كيفية تكييف نظريات إدارة المخاطر مع السياقات المختلفة. كما تفتقر الأدبيات الحالية إلى إطار نظري متكامل يوضح كيفية تفاعل مختلف أصحاب المصلحة في عملية إدارة المخاطر، وكيفية موازنة مصالحهم المتعارضة في سياق المنظمات غير الربحية.

وأخيراً، يبرز غياب نظريات متخصصة في قياس فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر في هذه المنظمات، مما يصعب تقييم نجاح الممارسات المتبعة وتطويرها.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تواجه المنظمات غير الربحية العديد من التحديات التطبيقية في مجالات إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع، مما يؤثر سلباً على قدرتها على تحقيق أهدافها. من أبرز هذه التحديات هو عدم تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل فعال، حيث تفتقر العديد من هذه المنظمات إلى الوعي الكافي بأهمية إدارة المخاطر، مما يعرضها لمشكلات غير متوقعة قد تؤثر على استدامتها. بالإضافة إلى ذلك، تعاني المنظمات من نقص في أدوات القياس الفعالة لتقييم أداء إدارة المخاطر، مما يجعل من الصعب عليها قياس فعالية العمليات المتبعة. كما توجد تحديات كبيرة في مجال التدريب والتطوير، حيث تفتقر المؤسسات إلى برامج تدريبية مخصصة للعاملين، مما يؤثر على مستوى الوعي والمهارات اللازمة لإدارة المخاطر بشكل صحيح. علاوة على ذلك، يُعتبر غياب السياسات والإجراءات الواضحة عائقاً رئيسياً، حيث إن عدم وجود إطار عمل محدد يؤثر على تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر. وأخيراً، تواجه المنظمات غير الربحية صعوبات في تأمين التمويل اللازم لتطبيق مبادئ إدارة المخاطر، مما يحد من قدرتها على مواجهة التحديات.

والسؤال هنا "كيف تؤثر إدارة المخاطر على فعالية حوكمة المشاريع في القطاع غير الربحي في السعودية"

1.3. أهمية الدراسة :

تتمتع هذه الدراسة بأهمية من عدة جوانب، حيث تساهم في تعزيز الفهم النظري والعملية لإدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في المنظمات غير الربحية. أولاً، تركز الدراسة على الفجوات الموجودة في الأدبيات الحالية، مما يساعد الباحثين والممارسين في تحديد المجالات التي تتطلب مزيداً من البحث والتطوير (العبيدي، 2017).

1.3.1. على المستوى النظري :

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية كبيرة، حيث تسهم في توسيع المعرفة الأكاديمية في مجالات إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في المنظمات غير الربحية. من خلال تحليل الأدبيات الحالية، تساعد الدراسة على تحديد الفجوات البحثية وتقديم رؤى جديدة يمكن أن تؤدي إلى تطوير نماذج نظرية مبتكرة. كما تعزز من الفهم العميق للديناميات المعقدة التي تواجه هذه المنظمات، مما يساهم في تحسين الإطار الفكري الذي يستند إليه الباحثون والممارسون في هذا المجال (محمد، أمجد حسن عبدالرحمن 2019).

1.3.2. على المستوى التطبيقي :

من المؤمل أن يساهم ذلك في توفير استراتيجيات وأدوات فعالة يمكن للمنظمات غير الربحية الاستفادة منها لتحسين أدائها المؤسسي وإدارة المخاطر بشكل أكثر كفاءة. من خلال تطبيق النتائج التي تم التوصل إليها، يمكن للمنظمات تعزيز حوكمة المشاريع وتطوير آليات تساهم في اتخاذ قرارات مدروسة، مما يساعدها على تحقيق أهدافها بفعالية واستدامة. كما تساهم الدراسة في تعزيز قدرة المنظمات على التكيف مع التحديات المتغيرة في بيئة العمل، مما يضمن استمرارية ونجاح العمليات التشغيلية (محمد، أمجد حسن عبدالرحمن 2019).

1.4. أسئلة الدراسة :

سؤال البحث الرئيسي : كيف تؤثر إدارة المخاطر على فعالية حوكمة المشاريع في القطاع غير الربحي في السعودية؟

السؤال الفرعي ١ : ماهي التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة المخاطر في مشاريع القطاع غير ربحي؟

السؤال الفرعي ٢ : ماهي مبادئ الحوكمة المتبعة في إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي السعودي؟

السؤال الفرعي ٣ : كيف يمكن للحوكمة أن تساعد في تحسين عملية إدارة المخاطر في قطاع الغير ربحي؟

السؤال الفرعي ٤ : هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المخاطر ومستوى الحوكمة في المشاريع غير ربحية ؟

السؤال الفرعي ٥ : إلى أي مدى تلتزم المؤسسات في القطاع غير ربحي بمعايير الحوكمة الدولية والمحلية؟

السؤال الفرعي ٦ : إلى أي مدى تؤثر إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع على تحقيق أهداف القطاع غير الربحي؟

1.5. أهداف الدراسة :

أهداف الدراسة: تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في القطاع السعودي غير الربحي

فهم مفهوم إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع :

تحليل المفاهيم والمبادئ الأساسية المتعلقة بإدارة المخاطر وحوكمة المشاريع، مع التركيز على تطبيقها على القطاع غير الربحي. سعودي.

التعرف على العوامل التي تؤثر على إدارة المخاطر في القطاع غير الربحي:

استكشاف العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على قدرة القطاع غير الربحي على تحديد المخاطر وإدارتها بشكل فعال.

تحليل تأثير حوكمة المشروع على إدارة المخاطر :

دراسة كيف يمكن لممارسات الحوكمة الرشيدة على تحسين إدارة المخاطر وزيادة الشفافية والمساءلة في المشاريع غير الربحية.

استكشاف العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع:

تقييم مدى تكامل إدارة المخاطر مع ممارسات حوكمة المشاريع، ودورها في تحقيق استدامة المشاريع غير الربحية.

تعزيز الكفاءة المؤسسية في القطاع غير الربحي:

المساهمة في تقديم حلول عملية لتعزيز الكفاءة والفعالية في إدارة المشاريع غير الربحية من خلال تحسين الحوكمة وإدارة المخاطر.

1.6. فرضيات الدراسة :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع.

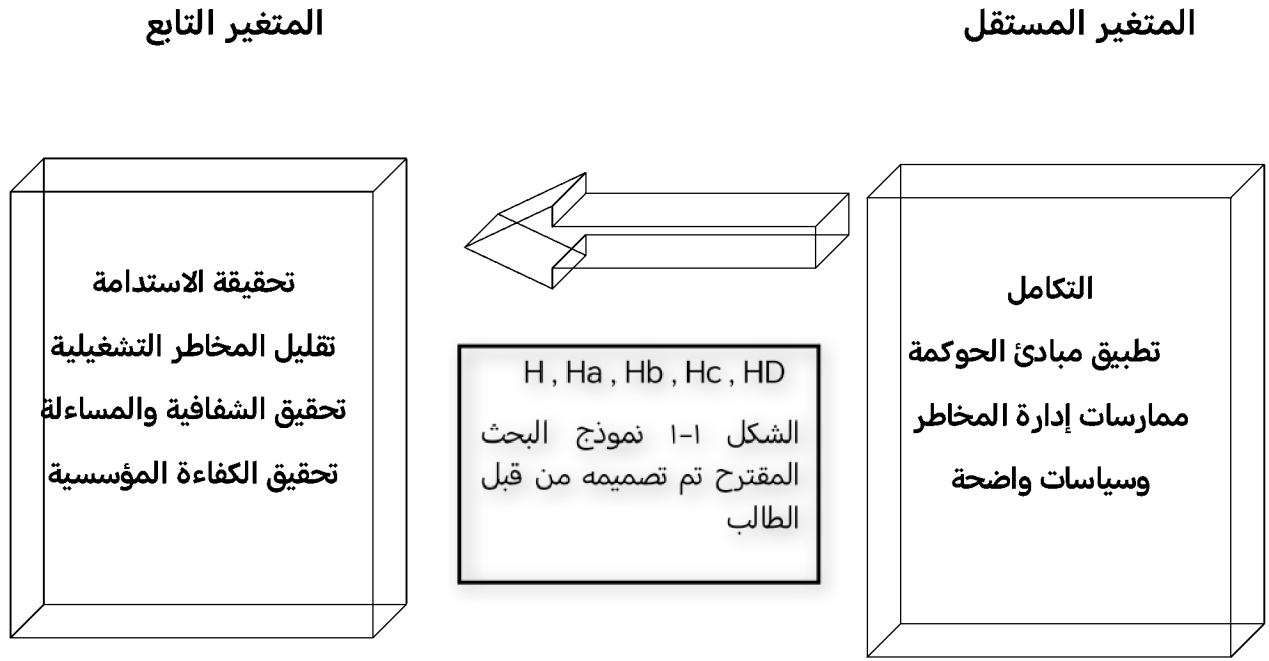
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر وتحقيق الشفافية والمساءلة.

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين حوكمة المشاريع وفعالية تحديد المخاطر وإدارتها.

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التكامل وتحقيق استدامة.

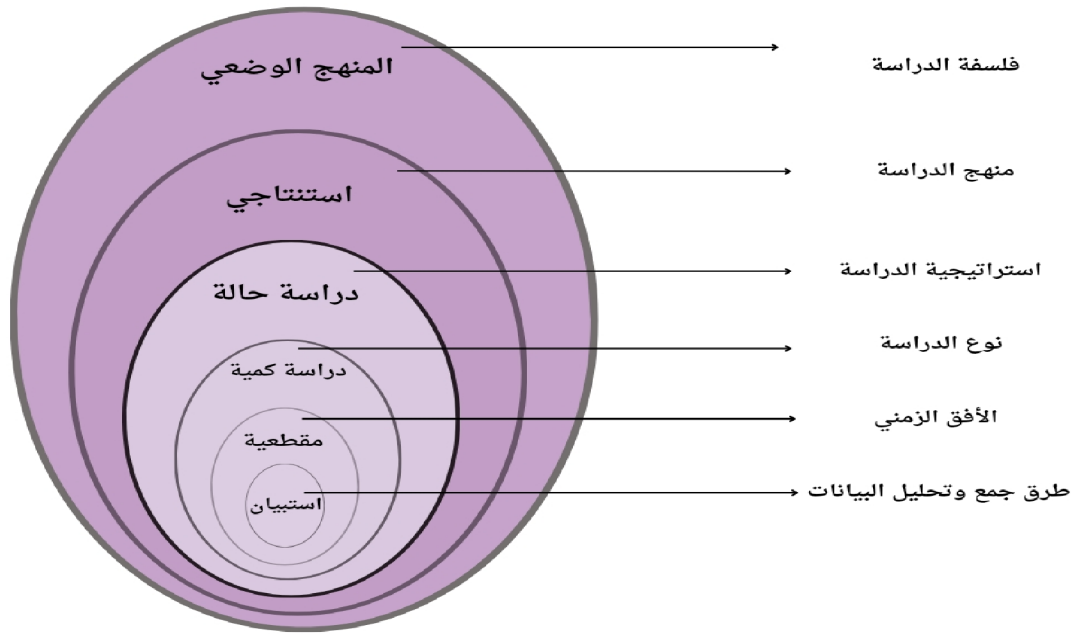
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة وتقليل المخاطر التشغيلية.

1.7. نموذج الدراسة



منهجية الدراسة :

1. فلسفة الدراسة : المنهج الوضعي .
2. منهج الدراسة : استنتاج .
3. استراتيجية الدراسة : دراسة حالة .
4. نوع الدراسة : دراسة كمية .
5. الأفق الزمني : دراسة مقطعية .
6. طرق جمع وتحليل البيانات : استبيان .



1.8. الدراسة الميدانية :

جمعية "الأطفال ذوي الإعاقة" هي مؤسسة خيرية غير ربحية رائدة في المملكة العربية السعودية، تأسست عام 1982م بهدف تقديم الدعم والرعاية للأطفال ذوي الإعاقة. تسعى الجمعية إلى تمكين الأطفال ذوي الإعاقة من الاندماج في المجتمع وتحقيق أقصى قدر من الاستقلالية من خلال تقديم خدمات شاملة تشمل الجوانب التعليمية، التأهيلية، الصحية والاجتماعية تهدف إلى تقديم خدمات متكاملة للأطفال ذوي الإعاقة لمساعدتهم على تحقيق أقصى إمكاناتهم، وتشمل هذه الأهداف توفير الرعاية التأهيلية والتعليمية والعلاجية المتخصصة التي تعزز من استقلاليتهم وتدمجهم في المجتمع. كما تسعى الجمعية إلى دعم

أسر الأطفال من خلال تقديم الإرشاد والتوجيه اللازمين، ونشر الوعي المجتمعي حول قضايا الإعاقة وأهمية المساهمة في تحسين حياة ذوي الاحتياجات الخاصة. بالإضافة

إلى ذلك، تعمل الجمعية على تعزيز حقوق الأطفال ذوي الإعاقة ومساعدتهم على التكيف مع بيئاتهم، مما يساهم في بناء مجتمع أكثر شمولية وتفاعلاً (جمعية الأطفال ذوي الإعاقة).
تعد جمعية الأطفال ذوي الإعاقة نموذجاً رائداً في القطاع غير الربحي السعودي، حيث أثبتت كفاءتها في تقديم خدمات شاملة ومتميزة للأطفال ذوي الإعاقة وأسراهم. ومع ذلك، فإن القطاع غير الربحي يواجه بعض المخاطر والتحديات التي قد تؤثر على استدامته، مثل الاعتماد الكبير على التبرعات كمصدر رئيسي للتمويل، مما يجعله عرضة للتأثر بالتغيرات الاقتصادية أو ضعف الدعم المجتمعي. كما أن هناك تحديات مرتبطة بتطوير البنية الإدارية وجذب الكفاءات المؤهلة لإدارة العمليات بشكل فعال ومستدام. بالإضافة إلى ذلك، قد تعاني الجمعيات من محدودية الموارد المالية أو البشرية التي تؤثر على جودة الخدمات المقدمة، إلى جانب الحاجة المستمرة لتعزيز الوعي المجتمعي بأهمية دور القطاع غير الربحي ودعم مشاريعه. رغم هذه التحديات، تمكنت الجمعية من التغلب على العديد منها من خلال تبني استراتيجيات مبتكرة، وبناء شراكات قوية مع القطاعين الحكومي والخاص، والاستفادة من الدعم الذي توفره رؤية المملكة 2030 لتعزيز مساهمة القطاع غير الربحي في التنمية الوطنية.

1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.
الفصل الثاني: الإطار النظري.
الفصل الثالث: منهجية البحث.
الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج.
الفصل الخامس: التوصيات والخاتمة.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

الدراسات السابقة حول تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في القطاع غير الربحي السعودي تشير إلى أن هناك علاقة وثيقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في تحقيق النجاح والاستدامة. هذه الدراسات أظهرت أن إدارة المخاطر الفعالة تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز حوكمة المشاريع، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والاستدامة في المنظمات غير الربحية.

على الرغم من أهمية هذه الدراسات، إلا أن هناك نقصًا في الأبحاث التي تناولت هذا الموضوع بشكل شامل في القطاع غير الربحي السعودي. لذلك، يهدف هذا البحث إلى ملء هذه الفجوة البحثية من خلال تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في المنظمات غير الربحية السعودية، وتقديم توصيات لتعزيز هذه العلاقة.

وأظهرت أغلب الدراسات أن إدارة المخاطر الفعالة وحوكمة المشاريع تؤديان إلى تحسين الأداء المالي والتشغيلي، وتعزيز الاستدامة والنجاح، وتقليل المخاطر المالية والتشغيلية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتحسين جودة القرار، مما يؤكد على أهمية دمج إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في إستراتيجيات المنظمات غير الربحية السعودية.

2.2. الدراسات السابقة :

جفصة زنجري: حوكمة المؤسسات غير الربحية كأداة لتحسين الخدمة العمومية – دراسة حالة عينة من المؤسسات غير الربحية لولاية ورقلة من (٢٠١٨).

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع حوكمة المؤسسات غير الربحية في الجزائر للتعرف على مدى قابلية هذا النوع على تبني الحوكمة المؤسسية خاصة وأنه توجد صعوبات جمة تحول دون تطبيقها السليم، ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة الأسلوب الوصفي التحليلي وصممت استبيان شمل (31) فقرة، وقد تم توزيع (170) استبيان على مفردات العينة وكان عدد الاستبيانات التي استردت وصالحة للتحليل (140)، ولتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام spss 16.

2.3. المتغير المستقل :

الحجم المؤسسي، الموارد البشرية، التكنولوجيا، الثقافة التنظيمية، الدعم المالي، الوعي بالحوكمة، القوانين التنظيمية، نوعية القيادة، التخطيط الاستراتيجي، مشاركة الموظفين.

2.4. المتغير التابع :

جودة الخدمة العمومية المقدمة من المؤسسات غير الربحية. هذا هو الناتج الذي تتوقعين أن يتأثر بتطبيق مبادئ الحوكمة .

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

تشير هذه الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة بين تطبيق حوكمة المؤسسات غير الربحية بولاية ورقلة وبين جودة الخدمات المقدمة من قبل هذه المؤسسات. فكلما زاد مستوى تطبيق

مبادئ الحوكمة كابتش شفاية والمساءلة ومشاركة أصحاب المصلحة، زادت كفاءة المؤسسة وقدرتها على القيام بخدمة المجتمع بفعالية أكبر من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية وبعبارة أخرى تلعب الحوكمة المؤسسة دورا مهما في مساعدة المنظمات غير الربحية على تحسين أدائها وزيادة فعاليتها في تحقيق الأهداف المرسومة. إذ بزيادة تطبيق مبادئ الحوكمة، تعزز هذه المؤسسات ثقة المستفيدين والتمويلين، وتحسن إدارة مواردها، وتأخذ قرارات أكثر استدامة، مما من شأنه أن يحسن جودة الخدمات المقدمة.

شريط مشرى: آليات تطبيق الحوكمة في المؤسسات غير الربحية _المستشفيات نموذجاً (٢٠١٨).

تهدف هذه الورقة البحثية إلى محاولة إظهار مدى إمكانية تطبيق مفهوم الحوكمة بالمؤسسات الاستشفائية باعتبارها أحد أهم مؤسسات القطاع غير الربحي، في ظل الاهتمام المتزايد من قبل الدولة ومنظمات الأعمال وحتى الشركاء الاجتماعيين و الاقتصاديين، حيث حاولنا في البداية تقديم مفاهيم عامة ومبادئ الحوكمة وحوكمة المؤسسات بصفة عامة، ثم ركزنا على مفهوم الحوكمة في المستشفيات بشكل خاص وبعد ذلك حاولنا الربط بين مبادئ حوكمة المؤسسات و مدى إمكانية إسقاطها على المؤسسات الاستشفائية، لتخلص هذه الورقة البحثية إلى جملة من النتائج و التوصيات يمكن أن تساهم في بلورة مفهوم الحوكمة الاستشفائية

المتغير المستقل:

العوامل التي تؤثر على مستوى تطبيق الحوكمة. هذه العوامل متنوعة وتشمل هيكل الحوكمة داخل المنظمة (مثل وجود مجلس إدارة مستقل)، وآليات الرقابة مثل التدقيق، وآليات الشفافية مثل نشر التقارير، بالإضافة إلى عوامل خارجية مثل البيئة التشريعية والقانونية وحجم المنظمة.

المتغير التابع:

مستوى تطبيق الحوكمة نفسه. بمعنى آخر، أنت تحاول قياس مدى نجاح المنظمة في تطبيق مبادئ الحوكمة مثل الشفافية والمساءلة والمشاركة. هذا القياس يمكن أن يتم من خلال عدة مؤشرات مثل وجود نظام حوكمة واضح، ومدى التزام الإدارة والمجلس به، ورضا المستفيدين عن أداء المنظمة.

2.3. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

بزيادة تطبيق آلية معينة من آليات الحوكمة، يزيد مستوى تطبيق الحوكمة بشكل عام. على سبيل المثال، يمكن أن تكون هناك علاقة طردية بين وجود مجلس إدارة مستقل وارتفاع مستوى الشفافية في المنظمة.

جميل عزيز جابر علاونة: تأثير إدارة المخاطر على العلاقة بين الحوكمة والربحية في شركات التأمين في فلسطين والاردن (٢٠٢٤)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر إدارة المخاطر على العلاقة بين الحوكمة والربحية، حيث أجريت هذه الدراسة بالتطبيق على عينه من قطاع التأمين في بورصتي عمان وفلسطين عن الفترة المالية (2015-2022)، وتكونت عينة الدراسة من (26) شركة موزعة على بورصتي عمان وفلسطين، وتم الاعتماد على التقارير المالية والافصاحات لقطاع التأمين وذلك لاستخراج البيانات المطلوبة. تم قياس مكونات الحوكمة بعدد أعضاء مجلس الإدارة واستقلالية مجلس الإدارة وعدد اعضاء لجنة التدقيق واستقلالية، لجنة التدقيق كمتغيرات مستقلة والربحية المتغير التابع، بينما تم قياس المتغير المعدل بإدارة المخاطر. ولتحقيق الهدف من الدراسة والتوصل للنتائج تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد. وقد توصلت

الدراسة إلى وجود علاقة غير هامة بين عدد أعضاء مجلس الإدارة ومعدل العائد على الأصول، وبالنسبة لعدد أعضاء اللجنة التدقيق فتوصلت ...

المتغير المستقل:

إدارة المخاطر (مقاسة بجودة أنظمة إدارة المخاطر، وحجم المخصصات، وتكاليف إدارة المخاطر)، والحوكمة (مقاسة بحجم مجلس الإدارة واستقلاليته، وقوة لجنة التدقيق، ودرجة الشفافية والإفصاح).

المتغير التابع:

الربحية (مقاسة بمعدل العائد على الأصول، أو معدل العائد على حقوق المساهمين، أو صافي الربح).

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

إدارة المخاطر الجيدة والحوكمة الرشيدة تؤدي إلى زيادة الربحية في شركات التأمين.

د. خالد عمير العتيبي مدى تأثير تطبيق معايير الحوكمة على الأداء المالي من وجهة نظر المحاسبين والمدراء الماليين للقطاع غير الربحي (٢٠٢١).

أكدت الاقصاديات الوطنية على أهمية أنشطة القطاع غير الربحي لتمويل مشاريع الخدمة الاجتماعية واستثمار ملايين التبرعات في مختلف الدول؛ الأمر الذي خلق توجهها حكوميا نحو إلزام تلك المؤسسات الغير ربحية بتطبيق معايير الحوكمة ومن ثم هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تطبيق معايير الحوكمة على الأداء المالي من وجهة نظر المحاسبين والمدراء الماليين للقطاع غير الربحي ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بتطبيق استبيان على عدد 50 مدير مالي ومحاسب في القطاع الغير ربحي وقد تكونت الاستبانة من أربعة محاور لقياس وجهة النظر حول أهمية الحوكمة في القطاع غير الربحي ثم استعراض اتجاهات المحاسبين والمدراء الماليين في الجمعيات الخيرية نحو تأثير تطبيق : الحوكمة في القطاع الغير الربحي والمميزات والعيوب والتحديات.

المتغير المستقل

تطبيق معايير الحوكمة. هذا المتغير يتمثل في مجموعة من الإجراءات والمبادئ التي تتعلق بحوكمة الشركات، مثل الشفافية، والمساءلة، والمسؤولية، والنزاهة. تطبيق هذه المعايير يمكن أن يكون بدرجات متفاوتة في المؤسسات غير الربحية.

المتغير التابع:

هو الأداء المالي للقطاع غير الربحي. هذا المتغير يقاس عادة من خلال مجموعة من المؤشرات المالية، مثل الإيرادات، والنفقات، والميزانية العمومية، والكفاءة المالية، والاستدامة المالية.

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

تهدف الدراسة إلى استكشاف مدى تأثير تطبيق معايير الحوكمة على الأداء المالي للقطاع غير الربحي. الفرضية الأساسية هي أن تحسين تطبيق معايير الحوكمة سيؤدي إلى تحسين الأداء المالي. وذلك لأن حوكمة جيدة يمكن أن تعزز الثقة لدى المتبرعين والمستثمرين، وتحسن إدارة الموارد، وتقلل من المخاطر المالية.

2.4. الخاتمة

تركزت الدراسة على المنظمات غير الربحية بحيث سعينا لتحقيق في العلاقة القوية بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في هذه المنظمات. وكشفت نتائج الدراسة أن هذين العمليتين متداخلتين إلى حد ما في الطبيعة، إذ أن الحوكمة الفعالة للمشاريع تعزز أنظمة إدارة المخاطر والعكس صحيح.

وأكدت الدراسة أن المنظمات غير الربحية معرضة لمجموعة واسعة من المخاطر التي تهدد تحقيق الأهداف العامة، مثل المخاطر المالية والتشغيلية والسمعة والمخاطر المتعلقة بالمتطوعين. وقد وُجد أن الحوكمة الجيدة تلعب وظيفة رئيسية في توفير الإطار المؤسسي المطلوب لإدارة هذه المخاطر الكامنة.

بشكل خاص، تركّزت على السياق المحلي الذي يمر بتغيرات اجتماعية اقتصادية هائلة في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى تحليل الدراسات السابقة، قدم المؤلفون بعض التوصيات للمنظمات غير الربحية من أجل تعزيز قدراتها في إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع. وتشمل هذه التطوير لإطارات محلية تناسب احتياجات القطاع، وزيادة الروابط بين الباحثين والممارسين من جهة، والتدريب المكثف للموظفين من جهة أخرى، واستخدام التقنيات الحديثة وتوفير سياسات حكومية ملائمة.

ختاماً من الصحيح القول إن إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع تمثلان جانبين لعملية واحدة ومن خلال هذين الجانبين سيكون من الممكن تعزيز استدامة المنظمات غير الربحية في مسيرتها لتحقيق الأهداف. باستخدام التوصيات المقدمة في هذه الورقة، تستطيع المنظمات غير الربحية السعودية أن تحل بشكل أكثر فعالية التحديات الحيوية التي تواجهها وتقديم مساهمة إيجابية أكبر للمجتمع.

قائمة المراجع :

(وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، 2021).

<https://www.hrsd.gov.sa/media-center/media/152716>

محمد، أمجد حسن عبدالرحمن (2019). دراسة تحليلية للعلاقات بين تطبيق آليات الحوكمة في الشركات

https://journals.ekb.eg/ARTICLE_49543.HTML

(باداود، إبراهيم محمد 2020) استدامة القطاع الغير ربحي ، صحيفة المدينة

<https://www.al-madina.com/article/674248>

توفيق الطيب البشير ،"حوكمة المؤسسات غير الربحية ،محاضرة مقدمة لطلبة تمويل الأوقاف
و المؤسسات غير الربحية"،جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ،ص11

(جمعية الأطفال ذوي الإعاقة)

<https://www.dca.org.sa/>

(مسري، أ. ح. 2002). الإدارة الإلكترونية. الطبعة الأولى، دار المصرية للنشر والتوزيع
والطباعة، عمان، الأردن

(مجال الدين، أ. 2002). خطوات نحو التطبيق - حوكمة الشركات وأسواق المال العربية.
أعمال مؤتمرات 7002، منشورات المنظمة العربية للتنمية، مصر، مايو

صالح الدين، ح.)بدون تاريخ(. موسوعة جرائم الفساد الاقتصادي - الكتاب الثاني: اقتصاد
الفساد.)بدون ناشر(.

طالب، ع. ف.، املشهداين، ا. ش. (1439/2018). الحوكمة المؤسسية وأداء المصارف المالي الاستراتيجي. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

ذياب، ع. ف. (2013). اقتصاديات المالية العامة. دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

قباجة، ع. وآخرون. (2002). تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين. معهد أبحاث اقتصادية الفلسطينيين، مارس.

الاستبيان

نشكركم على تخصيص وقتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة "العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع في القطاع غير الربحي السعودي". إن فهم هذه العلاقة يعد أمراً بالغ الأهمية لتحسين أداء المشاريع وتعزيز فاعليتها في تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية. أهداف الاستبيان: تحليل مدى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع غير الربحية. تقييم مستوى حوكمة المشاريع في القطاع غير الربحي. استكشاف العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع.

يرجى منكم وضع علامة (X) في الخانة المناسبة مع العلم انه لا توجد اجابة صحيحة أو خاطئة :

				١. الجنس	ذكر	انثى
				٢. العمر	أقل من ٣٠ سنة	٣١ سنة الى ٤٠
				٣. لمؤهل العلمي	ثانوية	بكالوريوس
				٤. سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات

العبارة	اوافق	اوافق بشدة	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
أولا : التكلفة					
إدارة المخاطر تساعد في تقليل التكاليف الإجمالية للمشاريع					
حوكمة المشاريع تساهم في تحسين استخدام الموارد المالية					
يتم تخصيص ميزانية كافية لإدارة المخاطر في المشاريع					
تؤثر المخاطر غير المدارة سلبيًا على الميزانية المخصصة للمشاريع					
ثانيا : المرونة					
يمكن تعديل خطط المشاريع بسهولة استجابةً للمخاطر المحتملة					
. تتمتع المشاريع بمرونة كافية للتكيف مع التغييرات في البيئة المحيطة					
تساهم المرونة في تحسين أداء المشاريع في مواجهة التحديات					
يتم إشراك جميع المعنيين في اتخاذ القرارات المتعلقة بتعديل خطط المشاريع					
ثالثا : الجودة					
تساهم إدارة المخاطر في تحسين جودة النتائج النهائية للمشاريع.					

جدول أدوات البحث

الأداة	الوصف	الاستخدامات
الاستبيان	مجموعة من الأسئلة المصممة لجمع آراء المشاركين	قياس الآراء حول التكلفة، المرونة، والجودة.
المقابلات	لقاءات شخصية أو عبر الإنترنت مع المشاركين،	الحصول على معلومات عميقة حول التجارب.
الملاحظة	مراقبة الأنشطة والسلوكيات في بيئة العمل.	فهم كيفية تطبيق إدارة المخاطر وحوكمة المشاريع.
تحليل الوثائق	دراسة الوثائق والتقارير المتعلقة بالمشاريع،	تقييم الأداء السابق وفهم السياسات المعمول بها.
مجموعات التركيز	جلسات نقاش مع مجموعة من المشاركين،	استكشاف الآراء والأفكار بشكل تفاعلي
التحليل الإحصائي	استخدام البرامج الإحصائية لتحليل البيانات،	تحليل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات.
دراسة حالة	تحليل حالات معينة من المشاريع لدراسة تأثير إدارة المخاطر.	تقديم أمثلة حقيقية لدعم النتائج.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

الملاحق