

عنوان البحث

إعداد إطار حوكمة متكامل لإدارة المشاريع والبرامج والمحافظ ودوره في تمكين القيادة التنفيذية

إعداد الطالب/

م. محمد عبد الكريم المسعود

إشراف/

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

تعد الحوكمة أحد أهم الممارسات الإدارية الحديثة التي تسهم في رفع كفاءة وفاعلية المنظمات، خصوصاً في بيئات المشاريع والبرامج والمحافظ التي تتسم بالتعقيد وتعدد أصحاب المصلحة. ومع ازدياد دور القيادة التنفيذية في توجيه الاستراتيجيات وتحقيق الأهداف المؤسسية، أصبح من الضروري توفير إطار حوكمة متكامل يضمن وضوح الأدوار والمسؤوليات، وشفافية اتخاذ القرار، وتناغم التنفيذ على مختلف مستويات المشاريع. يهدف هذا البحث إلى وضع إطار حوكمة متكامل يمكن تطبيقه لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة القيادة التنفيذية على اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة وعمليات واضحة وفعّالة

مشكلة الدراسة:

على الرغم من تزايد أهمية الحوكمة في بيئات المشاريع، إلا أن العديد من المؤسسات ما زالت تواجه تحديات في تكامل الأدوار بين إدارة المشاريع والبرامج والمحافظ، وكذلك في غياب إطار موحد يربط هذه المستويات الثلاثة لدعم القيادة التنفيذية. وتتمثل مشكلة الدراسة في:

عدم وجود إطار حوكمة متكامل وموحد يُمكن القيادة التنفيذية من الإشراف الفعّال على المشاريع والبرامج والمحافظ، مما يؤدي إلى ضعف التنسيق، وزيادة المخاطر، وانخفاض مستوى اتخاذ القرار.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من النقاط الآتية:

1. تقديم إطار تطبيقي يساعد المؤسسات على تحسين كفاءة إدارة المشاريع والبرامج والمحافظ.
2. دعم القيادة التنفيذية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المبنية على منهجية واضحة.
3. الحد من التداخل في الصلاحيات وتقليل المخاطر التشغيلية.
4. تعزيز الشفافية والحوكمة لمواءمة المشاريع مع أهداف المؤسسة.
5. إسهام البحث في سد فجوة معرفية حول تكامل الحوكمة بين المستويات الثلاثة (مشاريع – برامج – محافظ).

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1. تحليل واقع الحوكمة في إدارة المشاريع والبرامج والمحافظ.
2. تحديد الفجوات في الأطر الحالية المستخدمة داخل المؤسسات.
3. تطوير إطار حوكمة متكامل يربط المستويات الثلاثة.
4. بيان كيفية مساهمة هذا الإطار في تمكين القيادة التنفيذية.
5. تقديم نموذج عملي يمكن تطبيقه وتحسينه في المؤسسات المختلفة.

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما مستوى تطبيق الحوكمة في المشاريع والبرامج والمحافظ داخل المؤسسات؟
2. ما الفجوات أو التحديات التي تواجه تكامل الحوكمة بين هذه المستويات؟
3. كيف يمكن تصميم إطار حوكمة متكامل يخدم الإدارة التنفيذية؟
4. ما أثر تطبيق إطار الحوكمة المقترح على كفاءة اتخاذ القرار لدى القيادة التنفيذية؟
5. ما المتطلبات الأساسية لإنجاح تطبيق هذا الإطار في المؤسسات؟

فروض الدراسة:

تفترض الدراسة ما يلي:

1. يوجد ضعف في تكامل الحوكمة بين إدارة المشاريع والبرامج والمحافظ في المؤسسات.
2. تطبيق إطار حوكمة متكامل يسهم في رفع فعالية اتخاذ القرار لدى القيادة التنفيذية.
3. وجود علاقة إيجابية بين وضوح الأدوار والمهام وبين نجاح حوكمة المشاريع.
4. توحيد عمليات الحوكمة يؤدي لتحسين الأداء العام للمشاريع والبرامج والمحافظ.

الدراسات السابقة:

تشمل الدراسات السابقة المحاور الآتية:

1. دراسات تناولت أهمية الحوكمة في إدارة المشاريع ودورها في تحسين الأداء.

2. دراسات ركزت على حوكمة البرامج والمحافظ وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

3. نماذج عالمية في الحوكمة مثل:

PMI Governance Framework

• COBIT Framework

• ISO 21500 & ISO 21504

4. دراسات تناولت تمكين القيادة التنفيذية من خلال الأطر المؤسسية

المنطلقات النظرية للدراسة:

ترتكز الدراسة على:

- مفاهيم الحوكمة المؤسسية.
- حوكمة المشاريع وفق PMI.
- دورة حياة المشاريع والبرامج والمحافظ.
- نماذج اتخاذ القرار القيادي.
- إدارة أصحاب المصلحة والشفافية.
- الإطار العام للحوكمة المتكاملة ومتطلبات القيادة التنفيذية

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد الدراسة على منهجين أساسيين:

1. المنهج الوصفي التحليلي

لتحليل الأدبيات العلمية والنماذج الحالية في مجال الحوكمة.

2. المنهج الاستنباطي

لبناء إطار الحوكمة المقترح بناءً على التحليل النظري ونتائج الدراسات السابقة.

أدوات الدراسة :

تشمل أدوات جمع البيانات:

- الاستبيانات الموجهة للقيادات التنفيذية ومديري المشاريع.
- المقابلات شبه المقننة مع أصحاب الخبرة.
- تحليل الوثائق والإجراءات الداخلية للمؤسسات (إن وُجدت).
- مراجعة الأدبيات العلمية والممارسات العالمية.

حدود الدراسة :

تنحصر الدراسة في:

1.الحدود المكانية:

مؤسسات تعمل في مجال إدارة المشاريع ضمن القطاعين الحكومي أو الخاص.

2.الحدود الزمنية:

تشمل البيانات والدراسات الحديثة خلال الفترة (2015-2025).

3.الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على تطوير إطار حوكمة متكامل للمشاريع والبرامج والمحافظ.

المراجع:

- Project Management Institute (PMI). The Standard for
Organizational Project Management (OPM3)
ISO 21500: Guidance on Project Management
ISO 21504: Project, Programme and Portfolio Management
— Guidance
COBIT 2019 Framework
كتب ودراسات حوكمة المشاريع والقيادة التنفيذية.
أبحاث علمية من Google Scholar و PMI.