

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

بكالوريوس إدارة المشاريع



تأثير تطبيق أبعاد الحوكمة على إدارة المشاريع

دراسة حالة شركة الكهرباء

إعداد الطالب:

عبدالرحمن علي محمد شامي

2021203038

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - 2024

أولاً: المقدمة:

لقد أسفرت أربعون سنة من البحث عن مجموعة متنوعة من عوامل النجاح الجديدة (أي تلك العناصر التي، عند تطبيقها خلال دورة حياة المشروع، تزيد من فرص نجاح المشروع) ووسعت عدد معايير النجاح (أي تلك التدابير المطبقة في النهاية) للمشروع للحكم على نجاح المشروع). ويُنظر إلى نجاح المشروع بموجب هذا على أنه تحقيق مجموعة معينة من التدابير الموضوعية والذاتية، والتي تتجلى في معايير النجاح ويتم قياسها في نهاية المشروع (Müller & Judgev, 2012).

لكن معدلات النجاح ما زالت لا تلبى التوقعات (Judgev & Müller, 2005; Lehtonen & Martinsuo, 2006). ولهذا السبب، بدأ الباحثون بتوسيع نطاق عوامل النجاح المحتملة والتركيز أكثر على الخصائص الهيكلية لسياق المشروع وتأثيره على النجاح. أحد هذه العوامل هو حوكمة المشروع، والتي زادت شعبيتها بشكل كبير منذ عام 2005 (بيسنثال وويلدن، 2014). يحدد هذا التدفق من الأدبيات الخصائص الهيكلية اللازمة للتنفيذ الناجح للمشروع (Müller & Lecoivre, 2014).

حوكمة المشروع هي "استخدام الأنظمة وهياكل السلطة والعمليات لتخصيص الموارد وتنسيق النشاط أو التحكم فيه في المشروع" (بينتو، 2014، ص 384)، وهي تتواجد ضمن إطار حوكمة الشركات بهدف دعم المشاريع في تحقيق أهدافهم التنظيمية (Müller, 2009). غالبية الأبحاث المنشورة حول حوكمة المشروع هي أبحاث مفاهيمية، تكملها بعض الدراسات النوعية وأدلة كمية قليلة جدًا حول العلاقة بين حوكمة المشروع ونجاح المشروع.

ومن بين الدراسات الكمية القليلة تقييم Wang و Chen (2006) لتأثير الحوكمة على النجاح في مشاريع تخطيط موارد المؤسسات (ERP)، ودراسة Müller و Martinsuo (2015) لدور حوكمة المشروع في العلاقة بين المعايير العلائقية بين مشتري المشروع ومورديه وعلاقتهم المشتركة. نجاح المشروع. ومع ذلك،

أظهرت كلتا الدراستين دورًا مهمًا للحوكمة، ولكنها اقتصرت على صناعة تكنولوجيا المعلومات. وهذا على النقيض من دراسات الإدارة العامة، حيث يتم بحث العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء الإداري وقيمة المساهمين بشكل جيد (Amzaleg, Azar, Ben-Zion, & Rosenfeld, 2014).

وبما أن حوكمة المشروع تتماشى مع حوكمة الشركات وترتبط الحوكمة الجيدة للشركات بأداء الإدارة، فقد يتم افتراض وجود صلة بين حوكمة المشروع ونجاح المشروع، وهذا ما تبحثه هذه الدراسة من خلال استقصاء العلاقة بين تطبيق أبعاد الحوكمة ونجاح إدارة المشاريع في شركة الكهرباء العامة في السعودية.

ثانياً: مشكلة البحث:

مع ظهور علم إدارة المشروعات في العالم للتقدم وتطوره بسبب الثورة التكنولوجية والشبكات والانفجار المعرفي، وزيادة الطلب على السلع والخدمات وفق حاجات العملاء، ما زالت إدارات المشاريع في القطاعين العام والخاص، لا تدرك أهمية حوكمة المشروع (Ika and Hodgson, 2014).

إن إدارة المشاريع التي تسعى للتوائم مع مجتمع المعلومات والشبكات وثورة الاتصالات، مما انعكس على مستوى توافر البرمجيات والتطبيقات، حيث تعد الآن واحدة من أهم أدوات النجاح للمنظمات في العصر الرقمي تعاني من فجوة رقمية، وتعتبر حوكمة المشروعات متطلباً رئيساً غير مطبق في تعزيز فرص نجاح المشروع بحال تطبيقه وبالتالي تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة الأم، وقد ارتبطت الحوكمة بعمليات الإشراف والرقابة والدعم وعمليات اتخاذ القرار وتوفير منظومة عمل تحقق أهداف المشروع وقد تبين أن هناك ضعفاً في استخدامها في عمليات التخطيط والإشراف والرقابة على أعمال المشروع (Joslin, 2015).

وقد أكدت الدراسات أهمية ودور هذه الأبعاد وخاصة منظومة التشريعات والقيم العلمية التي تحكم عمل المشروع والرقابة عليه وخطورة عدم توافرها، وخاصة في ضعف تحقيق الأهداف المالية لأصحاب المصالح، وكونها منظومة وقواعد عمل تساهم في معالجة الضعف والتهرب من شفافية العمل.

مع أخذ المناقشة أعلاه في الاعتبار، فإن الوظيفة المهمة لهذه الدراسة هي الإجابة على سؤال البحث التالي:

"كيف يؤثر تطبيق أبعاد الحوكمة على إدارة المشاريع"

أيضاً مشكلة البحث على تأثير تطبيق أبعاد الحوكمة على إدارة المشاريع في حالة شركة الكهرباء يمكن تلخيصها في ما يلي:

1. نقص الوعي والفهم: قد تواجه الشركة صعوبة في فهم مفهوم الحوكمة وأبعادها وكيفية تطبيقها في إدارة المشاريع. قد يكون هناك نقص في الوعي بأهمية الحوكمة وفوائدها المحتملة للشركة. هذا قد يؤدي إلى عدم الاستفادة الكاملة من ممارسات الحوكمة وعدم تطبيقها بشكل صحيح في إدارة المشاريع.

2. ضعف التوجيه الاستراتيجي: قد يواجه فريق إدارة المشاريع صعوبة في تحقيق التوجيه الاستراتيجي اللازم من قبل الإدارة العليا ومجلس الإدارة. قد يكون هناك نقص في وضوح الأهداف الاستراتيجية وعدم توافقها مع مبادئ الحوكمة. هذا يمكن أن يؤثر على تخصيص الموارد واتخاذ القرارات الاستراتيجية المهمة في إدارة المشاريع.

3. ضعف التواصل والتعاون: قد يعاني فريق إدارة المشاريع من ضعف في التواصل والتعاون بين الأعضاء المختلفين والأطراف المعنية. قد يكون هناك نقص في منهجيات التواصل والتنسيق وعدم وجود آليات فعالة لتبادل المعلومات والتعاون في إطار الحوكمة. هذا يمكن أن يؤثر على تنفيذ المشاريع بشكل فعال وتحقيق النتائج المرجوة.

4. ضعف إدارة المخاطر: قد يواجه فريق إدارة المشاريع صعوبة في تحقيق إدارة المخاطر بشكل فعال. قد يكون هناك نقص في تحديد وتقييم المخاطر المحتملة وتطبيق استراتيجيات للتعامل معها. قد يكون هناك

أيضاً ضعف في رصد المخاطر والتحفظ عليها أثناء تنفيذ المشاريع. هذا يزيد من احتمالية حدوث مشاكل وتأخيرات في المشاريع.

5. ضعف التقييم والمتابعة: قد يواجه فريق إدارة المشاريع تحدياً في تقييم ومتابعة أداء المشاريع بشكل فعال. قد يكون هناك نقص في وجود آليات لقياس أداء المشاريع وتقييم مدى تحقيقها لأهدافها، ولكن يبدو أن النص تم قصه بشكل غير مكتمل. يُرجى تزويدنا بالمزيد من المعلومات حول المشكلة التي ترغب في معرفتها بخصوص تأثير تطبيق أبعاد الحوكمة على إدارة المشاريع في حالة شركة الكهرباء، وسأكون سعيداً بمساعدتك.

ثالثاً - أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

تساهم هذه الدراسة في إثراء الثقافة البحثية في مجال إدارة المشاريع والحوكمة، حيث تقدم معلومات ونتائج جديدة قد تسهم في تطوير النظريات والمفاهيم المتعلقة بالعلاقة بين الحوكمة وإدارة المشاريع. من خلال الدراسة، يمكن توسيع المعرفة العلمية حول كيفية تأثير تطبيق أبعاد الحوكمة على إدارة المشاريع، مما يساهم في تطوير استراتيجيات وأدوات أفضل لتحقيق نجاح المشاريع في مختلف المجالات.

الأهمية العملية:

تقدم الدراسة مبادئ وممارسات وخطوات عملية تساعد في تحسين إدارة المشاريع من خلال تطبيق أبعاد الحوكمة. وبالتالي، يمكن للمنظمات والشركات تعزيز كفاءة وفاعلية إدارة مشاريعها وتحقيق نتائج أفضل. كما تساهم في تحسين التوجه الاستراتيجي للمؤسسات والمنظمات من خلال فهم أبعاد الحوكمة التي يجب تطبيقها في إدارة المشاريع. وبالتالي، يمكن للمنظمات تحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل أفضل وتعزيز أداءها العام.

وكذلك فإن الدراسة تساهم في تعزيز مستوى الشفافية والمساءلة في إدارة المشاريع من خلال تطبيق أبعاد الحوكمة. فعندما يتم تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة، يتم تحسين نظام المراقبة والتقييم واتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات، مما يعزز الشفافية ويضمن المساءلة الملائمة لإدارة المشاريع.

أيضاً هناك أهمية لتأثير تطبيق أبعاد الحوكمة على إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة

الكهرباء :

تطبيق أبعاد الحوكمة في إدارة المشاريع يشكل أهمية كبيرة لشركة الكهرباء ولأي منظمة تسعى لتحقيق نجاح مشاريعها. وفيما يلي نستعرض أهمية تأثير تطبيق أبعاد الحوكمة على إدارة المشاريع في دراسة حالة شركة

الكهرباء :

1. تحسين الشفافية: يعمل تطبيق أبعاد الحوكمة على زيادة مستوى الشفافية في إدارة المشاريع. من خلال توفير المعلومات اللازمة لجميع أصحاب المصلحة، يتم تحقيق تفاهم أفضل للأهداف والمخاطر المرتبطة بالمشروع. وهذا يؤدي إلى تعزيز الثقة والتواصل الفعال بين الفرق المعنية والشركة وجميع الأطراف المعنية.

2. تعزيز المسؤولية: يساعد تطبيق أبعاد الحوكمة في تعزيز المسؤولية في إدارة المشاريع. من خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح وتوفير آليات متابعة وتقييم أداء الفرق، يمكن للحوكمة أن تعزز المسؤولية وتحفز الفرق على تحقيق النتائج المطلوبة. هذا يؤدي إلى تحسين كفاءة إدارة المشاريع وتنفيذها بطريقة محترفة.

3. تحسين اتخاذ القرارات: يساهم تطبيق أبعاد الحوكمة في تحسين عملية اتخاذ القرارات في إدارة المشاريع. من خلال وجود هيكل واضح لاتخاذ القرارات وتوفير المعلومات اللازمة والتحليلات الفنية، يمكن للفرق المشاركة في إدارة المشروع أن تتخذ قرارات أكثر دقة ومنطقية. وهذا يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل وتحقيق أهداف المشروع بنجاح.

4. إدارة المخاطر بفعالية: تساهم أبعاد الحوكمة في تعزيز إدارة المخاطر بفعالية في شركة الكهرباء. من خلال وجود إطار عمل محدد لإدارة المخاطر، يتم تحديد وتقييم المخاطر المحتملة وتطبيق استراتيجيات للتعامل معها. يمكن للحوكمة أن تساهم في تقليل المخاطر وتحسين استجابة الفرق للتحديات التي تواجهها خلال تنفيذ المشروع. وبالتالي، يتم تحقيق نتائج أكثر استدامة ونجاحًا في إدارة المشاريع.

5. تعزيز الامتثال والتنظيم: يساهم تطبيق أبعاد الحوكمة في تعزيز الامتثال والتنظيم في شركة الكهرباء. من خلال وجود سياسات وإجراءات واضحة لإدارة المشاريع والامتثال للمعايير والقوانين القابلة للتطبيق، يتم تعزيز ثقافة التنظيم والمسؤولية في المشروع. وهذا يساعد في تقليل المخاطر القانونية والمالية والسمعة التي قد تواجه الشركة.

باختصار، يمكن القول إن تطبيق أبعاد الحوكمة في إدارة المشاريع يعزز فعالية وكفاءة العمل، ويحقق نتائج أكثر استدامة ونجاحاً. في حالة شركة الكهرباء، فإن تطبيق أبعاد الحوكمة يساهم في تحسين شفافية العمل، وتعزيز المسؤولية واتخاذ القرارات المناسبة، وإدارة المخاطر بفعالية، وتعزيز الامتثال والتنظيم. وبذلك، يمكن للشركة تحقيق أهدافها بنجاح وتحقيق التطلعات المستقبلية لإدارة المشاريع.

رابعاً – أسئلة البحث:

تتضمن الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما هي عوامل نجاح المشروع؟
2. كيف يمكن لأبعاد الحوكمة التأثير على عوامل نجاح المشروع؟
3. ما هي أهم التوصيات التي يمكن اقتراحها لتحسين مستويات نجاح المشروع؟

خامساً – أهداف البحث:

1. عرض إطار نظري لمحاور حوكمة الشركات وتحليل مدى ما وصلت إليه شركة الكهرباء في تعزيز نجاح مشروعاتها.
2. تحديد أي عوامل حوكمة الشركات أكثر مناسبة لشركة الكهرباء والتعرف لمستوى واقع تطبيق أبعادها في مجموعة شركات.
3. قياس درجة أثر أبعاد حوكمة الشركات في تعزيز عوامل إدارة المشاريع في شركة الكهرباء.

سادساً – فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لحوكمة الشركات على إدارة المشاريع في شركة الكهرباء.

وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لبعد الإفصاح والشفافية على إدارة المشاريع في شركة الكهرباء .

2. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لبعد المساواة على إدارة المشاريع في شركة الكهرباء .

3. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لبعد العدالة على إدارة المشاريع في شركة الكهرباء .

4. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لبعد النزاهة على إدارة المشاريع في شركة الكهرباء .

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- السيد، إبراهيم (2014م)، الإفصاح المالي وأثره وأهميته في نمو الأعمال التجارية العربية داخل البلاد الأجنبية، دار المنهل، الرياض، الطبعة الأولى.
- الفليتي، سالم (2014م)، حوكمة الشركات المساهمة العامة في سلطنة عمان، دار أسامة، جدة، الطبعة الأولى. وعية
- الملحم، محمد أحمد (2017م) ، حوكمة الشركات الكويت، الطبعة الأولى. - حسام الدين غضبان (2010)، نظرية الحوكمة، دار الحامد، عمان، الطبعة الأولى حماد، طارق عبد العال (2018م)، حوكمة الشركات، تطبيقات الحوكمة في Journ المصارف الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الثالثة.
- سليمان، محمد مصطفى (2019م)، حوكمة الشركات العائلية ومعالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الثانية.
- عز الدين، عطية (2016م)، المبادئ الدولية في مجال الحوكمة، دار المسرة، Specific Highe لبنان، الطبعة الأولى.
- مبادئ منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي للحكم المشترك (2004م).