

حوكمة المشاريع وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية

تكليف 3- مشروع 1

أسم الطالب

حسام على الشهري

الرقم الجامعي

241002040

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2-1 المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع حوكمة المشاريع في المملكة العربية السعودية، وذلك لبناء أساس علمي يدعم الدراسة ويسهم في تفسير أبعادها المختلفة. ويتناول الفصل مفهوم حوكمة المشاريع بوصفها المتغير المستقل، وأداء المشاريع بوصفه المتغير التابع، بالإضافة إلى استعراض الأدبيات العلمية التي تناولت العلاقة بينهما.

وتزايد الاهتمام بحوكمة المشاريع في السنوات الأخيرة نتيجة ارتفاع حجم المشروعات الاستراتيجية وتعقيدها، خاصة في ظل التوجهات التنموية المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي أكدت أهمية تطبيق أفضل الممارسات الإدارية والرقابية لضمان نجاح المشاريع وتعظيم قيمتها الاقتصادية والاجتماعية. مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية

2-2 المتغير المستقل: حوكمة المشاريع (PROJECT GOVERNANCE)

تُعرف حوكمة المشاريع بأنها الإطار الذي يحدد المسؤوليات والصلاحيات وآليات اتخاذ القرار والرقابة والمساءلة، بما يضمن تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية. وتشمل حوكمة المشاريع مجموعة من السياسات والإجراءات والهياكل التنظيمية التي تضمن توجيه المشروع والإشراف عليه بما يتوافق مع أهداف المنظمة الاستراتيجية.

وأشار معهد إدارة المشاريع إلى أن حوكمة المشاريع تمثل أحد العوامل الرئيسية لنجاح المشاريع من خلال توفير إطار واضح لصنع القرار وإدارة الموارد والمخاطر. كما تؤكد الأدبيات الحديثة أن وجود نظام حوكمة فعال يساهم في تعزيز الشفافية وتحسين الأداء وتقليل احتمالية فشل المشاريع.

وفي السياق السعودي، شهدت حوكمة المشاريع اهتمامًا متزايدًا مع إنشاء هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، التي تعمل على رفع كفاءة المشاريع الحكومية وتحسين ممارسات التخطيط والتنفيذ والمتابعة بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

2-2-1 الشفافية والمساءلة (TRANSPARENCY AND ACCOUNTABILITY)

تعد الشفافية والمساءلة من الركائز الأساسية لحوكمة المشاريع، حيث تساهمان في تعزيز الثقة بين أصحاب المصلحة وضمان وضوح الأدوار والمسؤوليات. وتشير الشفافية إلى توفير المعلومات المتعلقة بالمشروع بشكل دقيق وفي الوقت المناسب، بينما تشير المساءلة إلى تحمل الجهات المعنية مسؤولية القرارات والنتائج.

وأكدت الدراسات أن تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة يسهم في الحد من التجاوزات المالية والإدارية، ويعزز من كفاءة استخدام الموارد وتحقيق الأهداف المخطط لها.

2-2-2 إدارة أصحاب المصلحة (STAKEHOLDER MANAGEMENT)

تشير إدارة أصحاب المصلحة إلى تحديد الأفراد والجهات المؤثرة أو المتأثرة بالمشروع، وتحليل احتياجاتهم وتوقعاتهم، وإشراكهم في عمليات اتخاذ القرار بما يضمن تحقيق التوازن بين مصالحهم المختلفة.

وتؤكد الأدبيات أن الإدارة الفعالة لأصحاب المصلحة تساهم في تقليل النزاعات وتعزيز التعاون وتحسين فرص نجاح المشاريع، خاصة في المشاريع الحكومية الكبرى ذات التأثير الاقتصادي والاجتماعي الواسع.

2-3 إدارة المخاطر والامتثال (RISK MANAGEMENT AND COMPLIANCE)

تُعد إدارة المخاطر عنصرًا جوهريًا في حوكمة المشاريع، حيث تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها. كما يشمل الامتثال الالتزام بالأنظمة والتشريعات والسياسات المنظمة للمشاريع.

وفي المملكة العربية السعودية، أصبح الامتثال للأنظمة والمعايير الوطنية أحد المتطلبات الأساسية لضمان استدامة المشاريع وتحقيق أهدافها بك.

2-3 المتغير التابع: أداء المشاريع (PROJECT PERFORMANCE)

يشير أداء المشاريع إلى مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه المخططة ضمن حدود الوقت والتكلفة والجودة المحددة، إضافة إلى تحقيق رضا أصحاب المصلحة والقيمة المتوقعة للمنظمة.

ويُعد تقييم أداء المشاريع عملية مستمرة تهدف إلى قياس مدى نجاح المشروع وتحديد فرص التحسين المستقبلية.

1-3-2 الالتزام بالوقت والتكلفة (TIME AND COST PERFORMANCE)

يقصد بالالتزام بالوقت والتكلفة قدرة المشروع على الإنجاز وفق الجدول الزمني والميزانية المحددة مسبقاً. وتُعد هذه المؤشرات من أهم معايير تقييم نجاح المشاريع، حيث يؤدي التأخير أو تجاوز التكاليف إلى انخفاض كفاءة المشروع وتأثيره السلبي على أهداف المنظمة. وأشارت الدراسات إلى أن تطبيق ممارسات الحوكمة الفعالة يساهم في تحسين التخطيط والرقابة، مما يقلل من احتمالية التأخير والانحرافات المالية.

2-3-2 جودة المخرجات ورضا أصحاب المصلحة (QUALITY AND STAKEHOLDER) (SATISFACTION)

تعكس جودة المخرجات مدى مطابقة نتائج المشروع للمعايير والمواصفات المحددة، بينما يشير رضا أصحاب المصلحة إلى مدى توافق نتائج المشروع مع توقعاتهم واحتياجاتهم. وتؤكد الأدبيات أن المشاريع التي تعتمد أطر حوكمة واضحة تحقق مستويات أعلى من الجودة والرضا، نتيجة وضوح الأدوار وتكامل عمليات المتابعة والتقييم.

2-4 العلاقة بين حوكمة المشاريع وأداء المشاريع

تشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق حوكمة المشاريع وتحسين أداء المشاريع. فكلما زادت فعالية آليات الحوكمة من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة وإدارة المخاطر وإشراك أصحاب المصلحة، ارتفعت احتمالية نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها.

وفي المملكة العربية السعودية، اكتسبت هذه العلاقة أهمية متزايدة في ظل التوسع في تنفيذ المشاريع التنموية الكبرى المرتبطة برؤية المملكة 2030، حيث تسعى الجهات الحكومية والخاصة إلى تبني أفضل ممارسات الحوكمة لضمان الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق الاستدامة.

كما تؤكد الدراسات أن ضعف آليات الحوكمة يؤدي إلى زيادة احتمالية التأخير وتجاوز التكاليف وضعف جودة المخرجات، في حين تسهم الحوكمة الفعالة في تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات وتحسين الأداء المؤسسي.

5-2 الخاتمة

خلص هذا الفصل إلى أن حوكمة المشاريع تمثل عنصراً أساسياً في تعزيز نجاح المشاريع وتحسين أدائها، من خلال توفير إطار واضح للمساءلة والرقابة وإدارة المخاطر وأصحاب المصلحة. كما أظهرت الدراسات السابقة وجود تأثير إيجابي لحوكمة المشاريع على مؤشرات الأداء المختلفة، بما في ذلك الوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة.

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بتطبيق حوكمة المشاريع في المملكة العربية السعودية، لا تزال هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية التي تقيس أثر ممارسات الحوكمة على أداء المشاريع في القطاعات المختلفة، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

1. الحربي، محمد. (2022). حوكمة المشاريع ودورها في تحسين كفاءة المشاريع الحكومية في المملكة

العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 42(3)، 115-138.

2. الزهراني، أحمد. (2021). إدارة المخاطر في المشاريع الحكومية السعودية. الرياض: دار جامعة الملك سعود للنشر.

3. السبيعي، خالد. (2023). أثر الحوكمة المؤسسية على أداء المشاريع الاستراتيجية. مجلة العلوم الإدارية، 19(2)، 77-101.

4. الشمراني، علي. (2020). إدارة المشاريع الحديثة في ظل رؤية المملكة 2030. جدة: دار حافظ للنشر.

5. العتيبي، فهد. (2022). الشفافية والمساءلة وأثرهما في نجاح المشاريع الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 62(1)، 55-82.

6. هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية. (2024). تقرير كفاءة المشاريع الحكومية. الرياض.

7. رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2016). وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية. الرياض: مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية.

المراجع الأجنبية

1. Bekker, M. C., & Steyn, H. (2009). Project governance: Definition and framework. South African Journal of Industrial Engineering, 20(2), 1-16.

2. Müller, R. (2017). Project Governance. Routledge.

3. Müller, R., Zhai, L., & Wang, A. (2017). Governance and governmentality in projects: Profiles and relationships with success. International Journal of Project Management, 35(3), 378-392.

4. Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Newtown Square, PA: PMI.
5. Too, E. G., & Weaver, P. (2014). The management of project management: A conceptual framework for project governance. *International Journal of Project Management*, 32(8), 1382–1394.
6. Turner, J. R. (2016). *Gower Handbook of Project Management* (5th ed.). Routledge.
7. Zwikael, O., & Smyrk, J. (2019). *Project Management for the Creation of Organisational Value*. Springer.