

**Final Project 1**  
Code: MGM 496-PMG496  
**Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

أثر تفعيل مكتب إدارة المشاريع (PMO) على نجاح المشاريع  
الاستراتيجية دراسة ميدانية في القطاع الحكومي السعودي

أسم الطالب

فراس عبدالعزيز العوشن

243001292

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

## جدول المحتويات

|                                                        |       |
|--------------------------------------------------------|-------|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             | 3     |
| 1.1. المقدمة: .....                                    | 1.1   |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                               | 1.2   |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  | 1.2.1 |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                | 1.2.2 |
| 1.3. أهمية الدراسة .....                               | 1.3   |
| 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       | 1.3.1 |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     | 1.3.2 |
| 1.4. أسئلة الدراسة .....                               | 1.4   |
| 1.5. أهداف الدراسة .....                               | 1.5   |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                              | 1.6   |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                               | 1.7   |
| 1.8. منهجية الدراسة .....                              | 1.8   |
| 1.9. الدراسة الميدانية .....                           | 1.9   |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                       | 1.10  |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                | 6     |
| 2.1. المقدمة: .....                                    | 16    |
| 2.2. المتغير المستقل .....                             | 17    |
| 2.3. المتغير التابع .....                              | 17    |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... | 17    |
| 2.5. الخاتمة .....                                     | 18    |
| قائمة المراجع .....                                    | 18    |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة

تشهد المنظمات المعاصرة في ظل العولمة والتحول الاقتصادي والتقني المتسارعة تنامياً ملحوظاً في الاعتماد على المشاريع بوصفها الأداة الرئيسية لترجمة التوجهات الاستراتيجية إلى واقع ملموس، إذ لم تعد المشاريع مجرد أنشطة تشغيلية مؤقتة، بل أصبحت الوسيلة الجوهرية التي تحقق من خلالها المنظمات أهدافها التنموية وميزتها التنافسية. وفي هذا السياق، باتت إدارة المشاريع تمثل تخصصاً استراتيجياً متكاملًا يجمع بين التخطيط الدقيق، والرقابة الفعالة، وحسن استثمار الموارد، بهدف ضمان تسليم المخرجات وفق المعايير المحددة من حيث الجودة والوقت والتكلفة (وليد ومريزق، 2024)

ويُعدّ نجاح المشاريع، ولا سيما الاستراتيجية منها، محصلة لتفاعل عدد من العوامل التي تشمل جودة التخطيط، وكفاءة التنفيذ، ومستوى التنسيق بين أصحاب المصلحة، فضلاً عن قدرة المنظمة على إدارة المخاطر والتعامل مع المتغيرات البيئية. وقد أكدت الدراسات الحديثة أن التخطيط المسبق للمشروع يسهم بصورة مباشرة في رفع احتمالية نجاحه، وأن وجود إطار حوكمي واضح يُعزز من قدرة المنظمة على مواجهة التحديات وضبط مسارات التنفيذ (المعادات وأبو زيد، 2021).

وفي إطار البحث المستمر عن آليات تنظيمية تُعزز كفاءة إدارة المشاريع وفعاليتها، برز مفهوم مكتب إدارة المشاريع (**Project Management Office – PMO**) بوصفه كياناً تنظيمياً متخصصاً يضطلع بتوحيد منهجيات إدارة المشاريع، وضبط معايير الأداء، وتوفير الدعم الفني والإداري لفرق المشاريع، وربط مخرجاتها بالتوجهات الاستراتيجية للمنظمة. ويُمثل المكتب جسر التواصل بين الإدارة العليا وفرق التنفيذ، الأمر الذي يجعله محورياً أساسياً في تحقيق التكامل بين الاستراتيجية والمشاريع. (Sandhu et al., 2024)

ولم يقتصر دور مكتب إدارة المشاريع على الجوانب التقليدية المتعلقة بالمتابعة والرقابة، بل امتد ليشمل أدواراً أكثر شمولية تتمثل في إدارة التغيير التنظيمي، وتطوير القدرات المؤسسية، وتعزيز الحوكمة، ودعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية المبنية على البيانات. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن المكاتب الناضجة في إدارة المشاريع

تُسهم بصورة جوهرية في تحسين الأداء التنظيمي العام، ورفع معدلات نجاح المشاريع، وتقليل الفاقد في الموارد والوقت. (Syalevi et al., 2024)

وتُولي المملكة العربية السعودية في إطار رؤية المملكة 2030 اهتماماً متزايداً بتفعيل مكاتب إدارة المشاريع في الجهات الحكومية، انطلاقاً من إدراكها أن تحقيق المستهدفات الوطنية الطموحة يستلزم بنية مؤسسية قادرة على إدارة محافظ المشاريع الاستراتيجية الكبرى بكفاءة عالية. وقد ساهمت برامج التحول الوطني، ومبادرات تطوير القطاع الحكومي، في توسيع نطاق إنشاء هذه المكاتب داخل الوزارات والهيئات، بوصفها أداة محورية لضمان التنفيذ المتزامن والمنضبط لعشرات المشاريع التحويلية. (Tourista et al., 2025)

ومن هنا تتأتى أهمية دراسة أثر تفعيل مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي، بُغية الكشف عن الدور الفعلي الذي تؤديه هذه المكاتب في دعم منظومة التحول المؤسسي وتحقيق المستهدفات الوطنية.

## 1.2. مشكلة الدراسة.

تتزايد التحديات التي تواجه الجهات الحكومية في إدارة المشاريع الاستراتيجية الكبرى، نتيجة لتعدد الأطراف المعنية، وتشابك الأهداف، وارتفاع مستوى المخاطر، وضغط الجداول الزمنية. ورغم الجهود المبذولة لإنشاء مكاتب إدارة المشاريع في الجهات الحكومية السعودية ضمن مساعي تحقيق رؤية 2030، إلا أن التساؤلات لا تزال قائمة حول مدى فاعلية هذه المكاتب وقدرتها الحقيقية على إحداث الأثر المنشود في نجاح المشاريع الاستراتيجية. وقد رصد الباحث من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة جملة من الفجوات التي شكّلت منطلقاً لهذه الدراسة، ويمكن تصنيفها إلى فجوات نظرية وأخرى تطبيقية على النحو الآتي:

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.

تبين من استعراض الأدبيات أن الدراسات السابقة ركّزت في معظمها على الأدوار التقليدية لمكاتب إدارة المشاريع في القطاع الخاص، أو في المشاريع الإنشائية تحديداً، مع إهمال نسبي للأدوار الاستراتيجية الموسّعة في السياق الحكومي. (Sandhu et al., 2024) كما اقتصر عدد كبير من الدراسات العربية على تناول

أساليب التخطيط وتقنيات إدارة الوقت ك PERT و CPM بوصفها أدوات فنية لضمان نجاح المشروع، دون الربط بينها وبين البنية المؤسسية التي يوفرها مكتب إدارة المشاريع (وليد ومريزق، 2024)

يلاحظ وجود قصور واضح في الدراسات التي تتناول مكتب إدارة المشاريع بوصفه متغيراً مستقلاً مؤثراً في نجاح المشاريع الاستراتيجية، إذ ركزت دراسات سابقة على متغيرات أخرى كالسمات الشخصية لمدراء المشاريع (الحباري والحياصات، 2022)، أو تكنولوجيا المعلومات والمنصات الرقمية (الحسن والنجار، 2023)، أو مستوى المخاطرة بوصفه متغيراً معدلاً (المعادات وأبو زيد، 2021)، دون التعمق في تحليل أبعاد تفعيل مكتب إدارة المشاريع ذاته وتأثيرها المتكامل في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

كذلك، تكشف الأدبيات الحديثة عن غياب نسبي للإطار النظري الذي يربط بين أدوار مكتب إدارة المشاريع في إدارة التغيير التنظيمي وفاعلية تنفيذ الاستراتيجية في البيئة الحكومية، رغم أن هذه العلاقة تكتسب أهمية متزايدة في ظل التحولات الجوهرية التي تشهدها القطاعات الحكومية (Tourista et al., 2025; Syalevi et al., 2024).

## 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تشير المؤشرات إلى أن بعض المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي تواجه تحديات تتعلق بتجاوز الجداول الزمنية، وانحراف التكاليف، وضعف التكامل بين الجهات المعنية، وهو ما يطرح تساؤلات جوهرية حول مدى فاعلية مكاتب إدارة المشاريع القائمة في معالجة هذه الإشكاليات. كما أن المكاتب القائمة تتفاوت تفاوتاً ملحوظاً من حيث مستوى النضج المؤسسي، والصلاحيات الممنوحة، ومدى ارتباطها بالإدارة العليا، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على قدرتها في إحداث الأثر المنشود.

وعلى الرغم من التوسع في إنشاء هذه المكاتب، يُلاحظ ندرة الدراسات الميدانية التي تقيس بصورة دقيقة أثر تفعيلها على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي، إذ إن غالبية الدراسات المتاحة إما تتناول السياق الأردني (الحسن والنجار، 2023؛ الحباري والحياصات، 2022؛ المعادات وأبو زيد، 2021)، أو السياق الجزائري (وليد ومريزق، 2024)، أو سياقات دولية أخرى (Sandhu et al., 2024; Tourista et al., 2025).

(et al., 2025)، مما يُبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تتناول الخصوصية المؤسسية والتنظيمية للقطاع الحكومي السعودي في ظل مرحلة التحول الوطني.

ومن هنا، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو الآتي:

ما أثر تفعيل مكتب إدارة المشاريع (PMO) على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي؟

### 1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال ما تطرحه من قضايا علمية وعملية ذات صلة بواقع إدارة المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي، ويمكن تفصيل أبعاد هذه الأهمية على المستويين النظري والتطبيقي كما يلي:

#### 1.3.1. على المستوى النظري

- تُسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بمكاتب إدارة المشاريع، وتسد فجوة بحثية واضحة في تناول هذا الموضوع ضمن السياق الحكومي السعودي.
- تُقدّم إطاراً نظرياً متكاملاً يجمع بين مفاهيم تفعيل مكتب إدارة المشاريع وأبعاده، ونجاح المشاريع الاستراتيجية ومعاييرها، وهو ما يفتح المجال لمزيد من الدراسات المستقبلية في هذا الاتجاه.
- تُعزّز الفهم الأكاديمي لأدوار مكتب إدارة المشاريع بوصفه متغيراً مستقلاً مؤثراً، بعيداً عن التناولات التقليدية التي اقتصرَت على المتغيرات الفنية أو السلوكية.
- تُسهم في بناء قاعدة معرفية تربط بين تفعيل مكتب إدارة المشاريع وتنفيذ الاستراتيجية في المنظمات القائمة على المشاريع.
- تفتح المجال أمام الباحثين لتطوير نماذج قياس وأدوات تحليل خاصة بقياس نضج مكاتب إدارة المشاريع في القطاع الحكومي.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي

- تُقدّم نتائج الدراسة رؤى عملية لصنّاع القرار في الجهات الحكومية السعودية حول الدور الفعلي لمكاتب إدارة المشاريع في دعم نجاح المشاريع الاستراتيجية.
- تُساعد القيادات التنفيذية في تحديد جوانب القوة والضعف في مكاتب إدارة المشاريع القائمة، وبما يدعم جهود التطوير والتحسين المستمر.
- تُسهم في تعزيز ممارسات الحوكمة المؤسسية، من خلال تسليط الضوء على أهمية تفعيل أدوار مكتب إدارة المشاريع بصورة متكاملة لضمان الانسجام بين تنفيذ المشاريع والتوجهات الاستراتيجية للدولة.
- تدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 من خلال توفير توصيات عملية تُعزز كفاءة تنفيذ المشاريع التحويلية الكبرى في القطاع الحكومي.
- تُوفّر مرجعاً تطبيقياً للجهات الحكومية الراغبة في إنشاء مكاتب إدارة مشاريع جديدة، أو رفع مستوى نضج مكاتبها القائمة.
- تُقدّم للممارسين في مجال إدارة المشاريع أدلة تجريبية تدعم اتخاذ قرارات مبنية على المعرفة فيما يتعلق بهيكله المكاتب وتحديد صلاحياتها وأدوارها.

## 1.5. أسئلة الدراسة

### السؤال الرئيسي:

ما أثر تفعيل مكتب إدارة المشاريع (PMO) بأبعاده (الحوكمة والمعايير، المنهجيات والعمليات، تنمية الكفاءات، الرقابة والمتابعة، إدارة المعرفة) على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي؟

### الأسئلة الفرعية:

1. ما أثر بُعد الحوكمة والمعايير الذي يوفره مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي؟
2. ما أثر بُعد المنهجيات والعمليات الموحدة الذي يتبناه مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي؟

3. ما أثر بُعد تنمية كفاءات مديري المشاريع والتدريب الذي يقدمه مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي؟
4. ما أثر بُعد الرقابة والمتابعة وإعداد التقارير الذي يمارسه مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي؟
5. ما أثر بُعد إدارة المعرفة والدروس المستفادة الذي يديره مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي؟
6. ما مستوى تفعيل مكتب إدارة المشاريع (PMO) في الجهات الحكومية السعودية من وجهة نظر مديري المشاريع والقيادات التنفيذية؟
7. ما مستوى نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي في ضوء مستهدفات رؤية المملكة 2030؟
8. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول أثر تفعيل PMO تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟

#### 1.5 أهداف الدراسة

##### الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس وتحليل أثر تفعيل مكتب إدارة المشاريع (PMO) بأبعاده (الحوكمة والمعايير، المنهجيات والعمليات، تنمية الكفاءات، الرقابة والمتابعة، إدارة المعرفة) على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي، بما يساهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

##### الأهداف الفرعية:

1. التعرف على الإطار النظري والمفاهيمي لمكتب إدارة المشاريع (PMO) وأنواعه ومستويات نضجه وفق المعايير الدولية (PMI)، OGC، Gartner).
2. الكشف عن مفهوم نجاح المشاريع الاستراتيجية ومعاييرها (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا أصحاب المصلحة، تحقيق الأهداف الاستراتيجية).

3. تشخيص الواقع الحالي لتفعيل مكاتب إدارة المشاريع في الجهات الحكومية السعودية ومستوى نضجها.
4. قياس أثر بُعد الحوكمة والمعايير على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي.
5. قياس أثر بُعد المنهجيات والعمليات الموحدة على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي.
6. قياس أثر بُعد تنمية كفاءات مديري المشاريع على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي.
7. قياس أثر بُعد الرقابة والمتابعة على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي.
8. قياس أثر بُعد إدارة المعرفة والدروس المستفادة على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي.
9. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات المبحوثين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.
10. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات العملية لصانعي القرار في الجهات الحكومية السعودية لتعزيز دور PMO في رفع معدلات نجاح المشاريع الاستراتيجية.

## 1.6.1 فرضيات الدراسة

### الفرضية الرئيسية: (H0)

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتفعيل مكتب إدارة المشاريع (PMO) بأبعاده مجتمعة على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي.

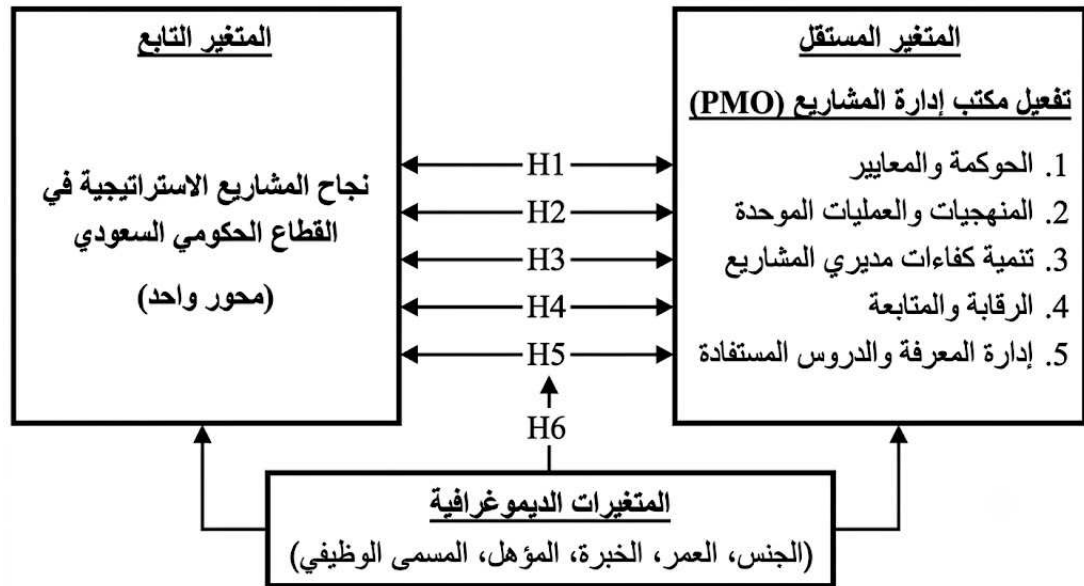
### الفرضيات الفرعية:

- H1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبُعد الحوكمة والمعايير على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي.
- H2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبُعد المنهجيات والعمليات الموحدة على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي.
- H3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبُعد تنمية كفاءات مديري المشاريع على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي.

- **H4:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبُعد الرقابة والمتابعة على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي.
- **H5:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبُعد إدارة المعرفة والدروس المستفادة على نجاح المشاريع الاستراتيجية في القطاع الحكومي السعودي.
- **H6:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات المبحوثين حول أثر تفعيل PMO على نجاح المشاريع الاستراتيجية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

### 1.7. نموذج الدراسة

يوضح النموذج المقترح العلاقة بين المتغير المستقل (تفعيل مكتب إدارة المشاريع (PMO) بابعاده الخمسة، والمتغير التابع (نجاح المشاريع الاستراتيجية)، مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات الديموغرافية كمتغيرات وسيطة.



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات السابقة ومعايير معهد إدارة المشاريع. (PMI, 2021)

## 1.8. منهجية الدراسة

سوف تعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** بوصفه الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها؛ إذ سيقوم الباحث باستعراض الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بمكتب إدارة المشاريع (PMO) ونجاح المشاريع الاستراتيجية، ومن ثم سيتم توصيف الظاهرة موضع الدراسة كما هي في الواقع، وتحليل بياناتها الكمية وتفسير نتائجها للوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة.

كما سيتم توظيف **الأسلوب الكمي** من خلال تصميم استبانة إلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وسيتم تحليل هذه البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة عبر برنامج SPSS ، إضافة إلى الاستعانة بأسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) عبر برنامج AMOS لاختبار العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة والتحقق من فرضياتها.

### مجتمع وعينة الدراسة:

سيتمكون **مجتمع الدراسة** من العاملين في مكاتب إدارة المشاريع (PMO) ومديري المشاريع والقيادات التنفيذية والإشرافية في الجهات الحكومية السعودية التي تتبنى مكاتب إدارة مشاريع، ويُقدَّر حجم المجتمع المستهدف بحوالي (3,800) موظف موزعين على عدد من الوزارات والهيئات الحكومية الكبرى، من أبرزها: وزارة المالية، ووزارة الصحة، ووزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، وهيئة الحكومة الرقمية، وهيئة كفاءة الإنفاق والمشاريع الحكومية، إضافة إلى المكاتب الاستراتيجية لتحقيق رؤية 2030.

وسيتم اختيار **عينة عشوائية طبقية** بحجم (351) مفردة، وذلك وفقاً لمعادلة ستيفن ثامبسون (Thompson) عند مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%)، وسيقوم الباحث بتوزيع (400) استبانة إلكترونية لضمان معدل استرداد مناسب يفوق الحد الأدنى للعينة المطلوبة إحصائياً.

### مصادر جمع البيانات:

سيعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات:

**المصادر الثانوية:** وتشمل الكتب العلمية، والدوريات المحكّمة، والرسائل الجامعية، والتقارير الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية السعودية، وتقارير معهد إدارة المشاريع الدولي (PMI)، وقواعد البيانات الإلكترونية مثل (Scopus, Web of Science, EBSCO).

**المصادر الأولية:** وتتمثل في البيانات الميدانية التي سيتم جمعها مباشرة من عينة الدراسة عبر استبانة إلكترونية مصممة لأغراض هذه الدراسة.

#### أدوات الدراسة:

ستكون الاستبانة هي الأداة الرئيسية لجمع البيانات، وسيتم بناؤها بالاعتماد على المقاييس المعتمدة في الأدبيات السابقة، وتتوزع فقراتها كما يلي:

| المتغير                                                   | عدد الفقرات |
|-----------------------------------------------------------|-------------|
| القسم الأول: البيانات الديموغرافية                        | 5           |
| المتغير المستقل: تفعيل مكتب إدارة المشاريع (PMO)          | 20          |
| البُعد الأول: الحوكمة والمعايير                           | 4           |
| البُعد الثاني: المنهجيات والعمليات الموحدة                | 4           |
| البُعد الثالث: تنمية كفاءات مديري المشاريع                | 4           |
| البُعد الرابع: الرقابة والمتابعة                          | 4           |
| البُعد الخامس: إدارة المعرفة والدروس المستفادة            | 4           |
| المتغير التابع: نجاح المشاريع الاستراتيجية (أحادي المحور) | 10          |
| إجمالي فقرات المقياس                                      | 30          |

وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة = 5، إلى غير موافق بشدة = 1)، وسيتم التأكد من صدق وثبات الأداة عبر صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي، ومعامل ألفا كرونباخ.

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS V.26) وبرنامج (AMOS) من خلال الأساليب الإحصائية الآتية: التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لقياس اتجاهات المبحوثين، ومعامل ألفا كرونباخ للتحقق من الثبات، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقات، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الأثر، إضافة إلى اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) للكشف عن الفروق، ونمذجة المعادلات البنائية (SEM) لاختبار جودة النموذج المقترح.

#### حدود الدراسة:

**الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على قياس أثر تفعيل مكتب إدارة المشاريع (PMO) بأبعاده الخمسة على نجاح المشاريع الاستراتيجية.

**الحدود المكانية:** الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية التي تتبنى مكاتب إدارة المشاريع.

**الحدود الزمانية:** سيتم تطبيق الدراسة الميدانية خلال الفترة من (2026 - 2027).

**الحدود البشرية:** العاملون في مكاتب إدارة المشاريع، ومديرو المشاريع، والقيادات التنفيذية والإشرافية في القطاع الحكومي السعودي.

#### 1.9. الدراسة الميدانية

سيقوم الباحث بإجراء الدراسة الميدانية على مراحل متتابعة تبدأ ببناء أداة الدراسة (الاستبانة) وعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة المشاريع والإدارة الاستراتيجية للتحقق من صدقها الظاهري، ومن ثم إجراء دراسة استطلاعية على عينة استطلاعية مكونة من (30) مفردة لقياس ثبات الأداة قبل تعميمها.

بعد ذلك سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً عبر منصات موثوقة (Google Forms / Microsoft Forms) على عينة الدراسة المستهدفة البالغة (351) مفردة، وسيتم متابعة عملية جمع الاستجابات لفترة لا تقل عن (8) أسابيع، ثم تفريغ البيانات وترميزها ومعالجتها إحصائياً، وأخيراً تفسير النتائج ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة، وصياغة التوصيات العملية.

#### 1.10. مخطط المشروع المقترح

يوضح الجدول الآتي الخطة الزمنية المقترحة لتنفيذ مراحل الدراسة:

| # | المرحلة                           | المخرجات                     | المدة الزمنية |
|---|-----------------------------------|------------------------------|---------------|
| 1 | إعداد الإطار العام للدراسة        | خطة البحث المعتمدة           | شهر واحد      |
| 2 | مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة | الفصل الثاني (الإطار النظري) | شهران         |
| 3 | بناء أداة الدراسة والتحكيم        | استبانة نهائية محكمة         | شهر واحد      |
| 4 | الدراسة الاستطلاعية               | التحقق من الصدق والثبات      | 3 أسابيع      |
| 5 | توزيع الاستبانة وجمع البيانات     | (351) استجابة صالحة للتحليل  | شهران         |
| 6 | التحليل الإحصائي                  | نتائج اختبار الفرضيات        | شهر واحد      |
| 7 | مناقشة النتائج وكتابة التوصيات    | الفصل الرابع والخامس         | شهر واحد      |
| 8 | المراجعة النهائية والتنسيق        | الرسالة في صورتها النهائية   | 3 أسابيع      |
|   | الإجمالي                          |                              | 11 - 10 شهراً |

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

**2.1. المقدمة:**

**2.2. المتغير المستقل**

**2.3. المتغير التابع**

**2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع**

## 2.5. الخاتمة

### قائمة المراجع

- وليد، طيب شريف، و مريزق، عدنان. (2024). دور تطبيق تقنيات إدارة المشاريع "PERT،CPM" في إدارة الوقت لإنجاز المشاريع الإنشائية: دراسة حالة: إنجاز مكتب بريد الجزائر جندل "1 نوفمبر" بولاية عين الدفلى. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، مج13، ع1، 149 - 167. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1478688>
- المعادات، هديل محمد حديثه، و أبو زيد، محمد خير سليم. (2021). تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية: الدور المعدل لمستوى المخاطرة: دراسة تطبيقية في شركات مشاريع الإنشاءات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1302868>
- الحسن، هنادي إبراهيم أحمد، و النجار، فايز جمعة صالح. (2023). تكنولوجيا المعلومات وأثرها في نجاح المشاريع: الدور الوسيط للمنصات الرقمية في الشركات الإنشائية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1462449>
- الحياري، أحمد غالب عبدالحليم، و الحياصات، إياد بشير عبدالكريم. (2022). أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1302078>
- Sandhu, M. A., Al Ameri, T., Shahzad, A., & Naseem, A. (2024). The role of project management office in the implementation of strategic plans in project-based organisations. PloS one, 19(7), e0306702.

Syalevi, R., Raharjo, T., & Wibowo, W. S. (2024). The impact of Project Management Offices on organizational performance: a comprehensive review of the literature. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 12(3), 5.

Tourista, M., Nugraha, A. M., & Erfiyana, E. (2025). The Role of Project Management Offices in Managing Organizational Change for Strategy Execution Effectiveness. *International Journal of Social and Management Studies*, 6(5), 114-125.