

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص: Project Management Office (PMO)



عنوان البحث

How PMOs Improve Stakeholder Communication in Mega Projects

إعداد الطالب/ Ahmed Emad Alhujayri

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

تُعد مشاريع الميكا من أكثر أنواع المشاريع تعقيداً من حيث إدارة أصحاب المصلحة، وذلك نتيجة لتعدد الجهات المعنية، وتشابك الأدوار، وتضارب المصالح، فضلاً عن ضخامة حجم الأعمال. وفي هذا الإطار، تضطلع مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) بدور محوري في تنسيق وتيسير التواصل بين مختلف الأطراف ذات العلاقة، من خلال تبني آليات اتصال فعالة، وإعداد تقارير دورية، ومعالجة النزاعات قبل تفاقمها. وتهدف هذه الدراسة إلى استكشاف مدى إسهام مكاتب إدارة المشاريع في تحسين قنوات الاتصال بين أصحاب المصلحة في مشاريع الميكا، مع التركيز على أبرز الممارسات الناجحة في هذا المجال

مشكلة الدراسة:

تُعاني المشاريع الكبرى من تحديات متزايدة في إدارة التواصل بين أصحاب المصلحة، الأمر الذي قد يُسفر عن تأخيرات في التنفيذ، وارتفاع في التكاليف، وفي بعض الحالات، يؤدي إلى تعثر أو فشل المشروع. ومع ذلك، لا يزال الأثر الفعلي لوجود مكتب إدارة مشاريع (PMO) فعال في معالجة هذه التحديات غير واضح بالشكل الكافي، مما يستدعي دراسة معمقة لهذا الدور.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذا البحث من تركيزه على إبراز الدور الحيوي الذي تؤديه مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) في تنظيم وتيسير عملية التواصل بين مختلف أصحاب المصلحة في مشاريع الميكا، مما ينعكس إيجاباً على جودة تنفيذ هذه المشاريع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. كما تهدف الدراسة إلى تقديم إطار مرجعي عملي يمكن لصناع القرار الاعتماد عليه في تبني سياسات اتصال فعالة تضمن تنسيق الجهود وتقليل النزاعات داخل المشاريع الكبرى.

أهداف الدراسة:

1. تحديد آليات الاتصال التي تعتمد عليها مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) في المشاريع الكبرى.
2. تقييم مدى تأثير هذه الآليات في تعزيز التفاهم والتنسيق بين أصحاب المصلحة في المشروع.
3. تحليل دور مكتب إدارة المشروع في معالجة النزاعات وتقليص فجوات التواصل.
4. اقتراح نموذج تواصل فعال قابل للتطبيق في مشاريع مماثلة.

تساؤلات الدراسة

1. ما الدور الذي تؤديه مكاتب إدارة المشاريع (Project Management Office - PMO) في تطوير وتحسين وسائل التواصل بين أصحاب المصلحة في مشاريع الميجا؟
2. ما أبرز التحديات التي تواجه مكاتب إدارة المشاريع في إدارة عمليات التواصل ضمن المشاريع الكبرى؟
3. إلى أي مدى تسهم آليات الاتصال المعتمدة من قبل مكاتب إدارة المشاريع في تعزيز فرص نجاح مشاريع الميجا؟

فروض الدراسة:

1. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وجود مكتب إدارة مشاريع (PMO) فعال وتحسين مستوى التواصل بين أصحاب المصلحة في مشاريع الميجا.
2. تسهم أدوات الاتصال الموحدة التي تعتمد عليها مكاتب إدارة المشاريع في تعزيز التنسيق والتكامل بين مختلف الأطراف ذات العلاقة.
3. يؤدي غياب الهيكل الإداري الواضح داخل مكاتب إدارة المشاريع إلى ضعف في تدفق المعلومات وعرقلة عملية التواصل الفعال بين أصحاب المصلحة.

الدراسات السابقة:

أظهرت الأدبيات العلمية اهتمامًا متزايدًا بدور مكاتب إدارة المشاريع في تحسين التواصل داخل المشاريع الكبرى. حيث تشير دراسة (Turner 2016) إلى أن وجود PMO فعال يسهم بشكل ملحوظ في الحد من النزاعات الناتجة عن ضعف قنوات الاتصال بين أصحاب المصلحة. كما تؤكد دراسة (Jugdev و Müller 2012) على أهمية تطوير استراتيجيات اتصال منظمة داخل بيئة المشاريع المعقدة، باعتبارها عاملاً أساسيًا في تحقيق التنسيق والنجاح المستدام.

المنطلقات النظرية للدراسة:

ترتكز هذه الدراسة على نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)، التي تبرز أهمية تحديد وتفهم احتياجات وتوقعات جميع الأطراف ذات العلاقة بالمشروع، إلى جانب نظرية الاتصال المؤسسي (Organizational Communication Theory)، التي تسلط الضوء على الأطر والآليات التي تنظم تدفق المعلومات داخل المؤسسات. ومن خلال الجمع بين هاتين النظريتين، تسعى الدراسة إلى تحليل تأثير البيئة التنظيمية لمكتب إدارة المشاريع (PMO) على ديناميكيات التواصل الداخلي والخارجي، ومدى انعكاس ذلك على فعالية التنسيق بين الفرق المختلفة في مشاريع الميجا.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بهدف فهم وتحليل دور مكاتب إدارة المشاريع في تحسين التواصل بين أصحاب المصلحة في مشاريع الميجا. ولتحقيق أهداف الدراسة، سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك من خلال توجيهها إلى مجموعة من مديري المشاريع والموظفين العاملين ضمن مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) في مشاريع ميجا قائمة أو سبق تنفيذها. وستستخدم الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات بهدف اختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج علمية موثوقة.

أدوات الدراسة :

1. استبيان مغلق النهاية يتضمن مجموعة من الأسئلة المحددة التي تهدف إلى قياس فعالية أدوات الاتصال المستخدمة داخل مكاتب إدارة المشاريع (PMOs).
2. مقابلات شبه منظمة تُجرى مع عدد من العاملين في مكاتب إدارة المشاريع، بهدف الحصول على رؤى أعمق وتجارب ميدانية حول آليات التواصل والتحديات المرتبطة بها.
3. تحليل وثائق المشروع مثل تقارير أصحاب المصلحة وخطط التواصل الداخلي، وذلك لتقييم مدى توافقها مع أفضل الممارسات المعتمدة.

حدود الدراسة :

1. النطاق الجغرافي: تقتصر الدراسة على مشاريع الميجا المنفذة في منطقة الخليج العربي، نظرًا لخصوصية البيئة الإدارية وحجم الاستثمارات في هذه المنطقة.
2. الإطار الزمني: تشمل الدراسة المشاريع التي تم تنفيذها أو كانت قيد التنفيذ خلال الفترة الممتدة من عام 2020 إلى عام 2024، بهدف دراسة أثر مكاتب إدارة المشاريع في السياق المعاصر.
3. النطاق الموضوعي: تركز الدراسة بشكل حصري على دور مكاتب إدارة المشاريع في إدارة وتطوير التواصل بين أصحاب المصلحة، دون التطرق إلى بقية المهام والوظائف الأخرى للـ PMO مثل إدارة الجدول الزمني أو الميزانية.

المراجع:

- Turner, J. R. (2016). *Gower Handbook of Project Management*. Gower Publishing.
- Müller, R., & Jugdev, K. (2012). *Critical success factors in projects: Pinto, Slevin, and Prescott – the elucidation of project success*. International Journal of Project Management, 30(4), 389–404.
- Project Management Institute (PMI). (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Newtown Square, PA: PMI.

