

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص ماجستير إدارة الأعمال

دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية: دراسة تطبيقية في المنطقة الغربية بالملكة العربية السعودية

إعداد الطالب: ياسر صالح عتيق الله الرفاعي

إشراف:

د/الفیصل عبد الحمید محمد الحسن

د/فايز جراد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

03	 مقدمة:
04	 مشكلة الدراسة
05	 أهمية الدراسة:
06	 أهداف الدراسة
06	 تساؤلات الدراسة
07	 فروض الدراسة:
08	 الدراسات السابقة:
12	 الفجوة البحثية:
15	 المنطلقات النظرية للدراسة:
18	 المنهجية وطرق البحث:
20	 مجتمع وعينة الدراسة
22	 أداة الدراسة
23	 أساليب التحليل الإحصائي
25	 خامساً: حدود الدراسة
27	 المراجع

1. مقدمة

تمثل المشاريع الهندسية ومشاريع البنية التحتية عصب الحراك التنموي، وتتطلب عمليات تنفيذها إدارة صارمة للموارد، والميزانيات، والجداول الزمنية لضمان تحقيق المنافع المرجوة واستيفاء المتطلبات الفنية. يواجه قطاع التشييد والإدارة الهندسية تحديات تشغيلية معقدة تتمثل في تداخل الصلاحيات بين الاستشاريين والمقاولين، وتضخم نطاق العمل، والتقلبات في سلاسل الإمداد، مما ينعكس بشكل مباشر وحرص على مؤشرات نجاح المشروعات. وفي بيئة عمل ديناميكية كالمنطقة الغربية في المملكة العربية السعودية، والتي تشهد حراكاً استثمارياً وتنموياً مكثفاً، تتضاعف الحاجة إلى أطر مؤسسية حازمة تضبط الأداء الميداني وتحد من الهدر المالي والزمني.

استجابة لهذه التحديات التعاقدية والتنفيذية، برز دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) كذراع استراتيجي ورقابي يتجاوز مهام المتابعة الإدارية التقليدية. يمتد دور هذه المكاتب ليصل إلى توحيد المنهجيات الهندسية، وتقييم المخاطر الاستباقي، ورفع كفاءة استغلال الموارد البشرية والمادية. وتُشير الممارسات المهنية المعاصرة إلى أن الكيانات الهندسية التي تتبنى هياكل ناضجة لمكاتب إدارة المشاريع تحقق معدلات توافق أعلى مع "المثلث الحديدي" لنجاح المشروع (التكلفة، الزمن، الجودة)، مقارنة بنظيراتها التي تعتمد على الإدارة اللامركزية.

وعلى الرغم من التوجه المتزايد لتأسيس هذه المكاتب، لا تزال هناك فجوة تطبيقية في قياس أثرها الفعلي على تقليص نسب التعثر في المشاريع الهندسية الكبرى محلياً. من هذا المنطلق، تتجه هذه الدراسة لاستكشاف وتقييم الدور الفعلي الذي تمارسه مكاتب إدارة المشاريع في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية، بالتطبيق على الشركات العاملة في المنطقة الغربية بالمملكة. وتهدف الدراسة إلى تقديم رؤية تحليلية متكاملة توفر لصناع القرار، والمديرين الهندسيين، دليلاً علمياً يربط بين نضج ممارسات الـ PMO والكفاءة التشغيلية الميدانية.

2. مشكلة الدراسة

يواجه قطاع التشييد والإدارة الهندسية في المملكة العربية السعودية، وتحديداً في المنطقة الغربية، ضغوطاً متزايدة لتسليم مشاريع البنية التحتية والمرافق الحيوية ضمن المواصفات التعاقدية والأطر الزمنية المحددة. وعلى الرغم من توفر الكفاءات الفنية والاعتمادات المالية الضخمة، يُظهر الواقع الميداني فجوة واضحة بين التخطيط المستهدف والتنفيذ الفعلي. تتجلى هذه الإشكالية في تكرار ظواهر الانحراف عن الجداول الزمنية، وتجاوز التكاليف المرصودة، وضعف التنسيق التكاملي بين الأطراف المعنية من ملاك، واستشاريين، ومقاولين، مما يهدد العوائد الاستثمارية ويؤثر سلباً على جودة المخرجات.

تُعزى هذه الإخفاقات التشغيلية غالباً إلى غياب المنهجيات الموحدة والاعتماد على الاجتهادات الفردية في إدارة العمليات بدلاً من الاحتكام إلى إطار حوكمي مؤسسي شامل. ورغم التوجه الملحوظ نحو تأسيس مكاتب إدارة المشاريع (PMO) لتدارك هذه الفجوة الرقابية والتوجيهية، إلا أن تباين مستويات النضج في تطبيق ممارساتها يجعل أثرها الفعلي في الحد من تعثر المشاريع محل تساؤل وبحاجة إلى قياس منهجي دقيق في السياق المحلي. وبناءً على ما سبق، تتبلور المشكلة البحثية في استكشاف حجم الأثر الحقيقي الذي تمارسه هذه المكاتب على الأبعاد التشغيلية لنجاح المشاريع الهندسية.

وتأسيساً على ذلك، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

"ما دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية: دراسة تطبيقية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية؟"

3. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من حيوية القطاع الهندسي وتأثيره المباشر على البنية التحتية، وتتبلور أهميتها في بُعدين رئيسيين:

(أ) الأهمية العلمية (النظرية):

سد الفجوة البحثية: تُثري هذه الدراسة الأدبيات الأكاديمية العربية والمحلية حول تقييم أثر مكاتب إدارة المشاريع (PMO) ببيانات ميدانية حديثة، منتقلةً بالبحث من النطاق الوصفي إلى التحليل الكمي التطبيقي. التأسيس المنهجي للمتغيرات: تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يختبر طبيعة العلاقة بين الممارسات التشغيلية لمكاتب (PMO) ومؤشرات النجاح الكلاسيكية للمشاريع (المثلث الحديدي: التكلفة، الزمن، الجودة)، مما يوفر مرجعية علمية للباحثين في تخصصات الإدارة الهندسية وحوكمة المشاريع.

(ب) الأهمية التطبيقية (العملية):

دعم صناع القرار الهندسي: تضع الدراسة بين يدي القيادات التنفيذية ومديري محافظ المشاريع في المنطقة الغربية أدلة رقمية ومنهجية تبرر الجدوى الاستثمارية لتأسيس وتطوير مكاتب إدارة المشاريع. الحد من الهدر التشغيلي: توفر مخرجات البحث دليلاً عملياً لمهندسي التخطيط ومديري المشاريع لتلافي الانحرافات عن الجداول الزمنية، وتقليل الهدر المالي الناجم عن إعادة العمل والتعديلات التعاقدية. تعزيز التنافسية المؤسسية: تساهم التوصيات المتوقعة في مساعدة شركات الاستشارات والمقاولات على تبني آليات حوكمة فعالة ترفع من موثوقيتها وقدرتها على تسليم المشاريع وفق المواصفات الفنية المعتمدة.

4. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق غاية رئيسية تتفرع منها عدة أهداف تفصيلية قابلة للقياس الميداني، وتتمثل في الآتي :

الهدف العام :قياس دور وتأثير مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية بالمنطقة الغربية في المملكة العربية السعودية .

الأهداف الخاصة (التفصيلية) :

1. تحديد مساهمة ممارسات مكاتب إدارة المشاريع في ضبط التكاليف المالية وتقليص الهدر المالي للمشاريع الهندسية.
2. قياس أثر آليات مكاتب إدارة المشاريع على رفع كفاءة الالتزام بالجدول الزمنية والحد من التأخيرات التنفيذية.
3. تقييم دور مكاتب إدارة المشاريع في ضمان مطابقة المخرجات الهندسية لمعايير الجودة والمواصفات التعاقدية المعتمدة.

5. تساؤلات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن مشكلتها الرئيسية، تم صياغة التساؤلات الفرعية الآتية لتغطي كافة الجوانب التشغيلية للمتغيرات :

1. ما مساهمة ممارسات مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في ضبط التكاليف المالية وتقليص الهدر المالي للمشاريع الهندسية في المنطقة الغربية؟
2. ما أثر آليات مكاتب إدارة المشاريع (PMO) على رفع كفاءة الالتزام بالجدول الزمنية والحد من التأخيرات التنفيذية؟
3. ما دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في ضمان مطابقة المخرجات الهندسية لمعايير الجودة والمواصفات التعاقدية المعتمدة؟

6. فروض الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها، ولغرض الاختبار الإحصائي الميداني، تم صياغة الفرضية الرئيسية الآتية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها:

الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية بالمنطقة الغربية في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات مكاتب إدارة المشاريع في ضبط التكاليف المالية وتقليص الهدر المالي للمشاريع الهندسية.
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات مكاتب إدارة المشاريع في رفع كفاءة الالتزام بالجدول الزمنية والحد من التأخيرات التنفيذية.
3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات مكاتب إدارة المشاريع في ضمان مطابقة المخرجات الهندسية لمعايير الجودة والمواصفات التعاقدية.

7. الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات والوثائق العربية ذات الصلة

هدفت دراسة العنزي (2024) إلى التعرف على أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات، من خلال دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. وتناولت الدراسة أثر ممارسات إدارة المخاطر في تحسين نجاح المشروعات من حيث تقليل المخاطر، وتعزيز الشفافية، وتحسين استخدام الموارد، وخفض التكاليف. وتقيد هذه الدراسة البحث الحالي في دعم العلاقة بين إدارة المخاطر، بوصفها إحدى وظائف مكاتب إدارة المشاريع، وتحسين مؤشرات نجاح المشاريع الهندسية، خاصة فيما يتعلق بضبط التكلفة وتقليل الانحرافات التشغيلية.

كما هدفت دراسة شجاع الدين وسرحان (2024) إلى تحليل أثر إدارة المخاطر في نجاح المشاريع، من خلال دراسة ميدانية في المنظمات الإنسانية في الجمهورية اليمنية. وركزت الدراسة على دور إدارة المخاطر في تحسين فرص نجاح المشاريع وتقليل آثار التعثر أثناء التنفيذ. وتقيد هذه الدراسة البحث الحالي في دعم الإطار المتعلق بأهمية ممارسات إدارة المخاطر ضمن وظائف مكتب إدارة المشاريع، باعتبارها أحد العوامل المؤثرة في نجاح المشروع وتحقيق أهدافه.

وهدف دراسة الزهراني والمدني (2025) إلى التعرف على أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية على جودة المشاريع، من خلال دراسة تطبيقية على مشاريع وزارة الصحة بمكة المكرمة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من 100 موظف من العاملين في مشاريع وزارة الصحة بمكة المكرمة. وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة مرتفعة من تطبيق معايير إدارة المشاريع الاحترافية، ووجود مستوى مرتفع من جودة المشاريع، كما أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير إدارة المشاريع، ومنها إدارة النطاق والتكامل، وإدارة الوقت والتكلفة، وإدارة المشتريات والموارد، وإدارة الاتصالات، وإدارة المخاطر، وإدارة المعنيين، وبين جودة المشاريع. وتقيد هذه الدراسة البحث الحالي في دعم العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع وتحسين جودة مخرجات المشاريع في سياق سعودي قريب من المنطقة الغربية.

وتناولت دراسة الزعبي والجغبير (2019) أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية، من خلال دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات من عينة من المستثمرين في قطاع الإسكان. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية، خاصة في أبعاد الوقت، والتكلفة، والجودة. وتفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في دعم فكرة أن تبني ممارسات إدارية منظمة يمكن أن ينعكس إيجاباً على مؤشرات نجاح المشاريع الهندسية، وهي مؤشرات قريبة من موضوع البحث الحالي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية ذات الصلة

هدفت دراسة Alghaseb and Alali (2024) إلى استكشاف نموذج مكتب إدارة المشاريع الأنسب للمشاريع الإنشائية العامة في منطقة حائل بالمملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على مراجعة الأدبيات المتعلقة بدوافع إنشاء مكاتب إدارة المشاريع ونماذجها، ثم استخدمت أسلوب مجموعة التركيز لفحص مدى ملاءمة هذه النماذج للسياق المحلي. وتوصلت الدراسة إلى أن نموذج مكتب إدارة المشاريع المؤسسي Enterprise PMO يعد النموذج الأكثر ملاءمة للمشاريع الإنشائية العامة في حائل، يليه نموذج مكتب إدارة البرامج، ثم مركز التميز في إدارة المشاريع.

وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من حيث تناولها لمكاتب إدارة المشاريع في قطاع إنشائي سعودي، لكنها تختلف عنه في أن الدراسة الحالية تركز على دور مكاتب إدارة المشاريع في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية.

أما دراسة Almatari et al (2022) فقد هدفت إلى فحص أثر وظائف مكاتب إدارة المشاريع في نجاح المشاريع داخل المؤسسات القائمة على المشاريع في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة منهجاً كمياً، واعتمدت على تحليل العلاقة بين وظائف مكتب إدارة المشاريع ومقاييس نجاح المشروع باستخدام

نمذجة المعادلات الهيكلية SEM عبر برنامج SMARTPLS. وتوصلت الدراسة إلى أن وظائف التعلم التنظيمي في مكتب إدارة المشاريع تؤثر مباشرة في مخرجات المشروع، كما أن وظائف المتابعة والرقابة تؤثر جزئياً في رضا العملاء. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي لأنها تربط بشكل مباشر بين وظائف مكتب إدارة المشاريع ومؤشرات نجاح المشروع في السياق السعودي.

وتناولت دراسة Muhammad et al (2024) دور مكتب إدارة المشاريع في تعزيز عوامل نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة حالة في منطقة جازان. وركزت الدراسة على مفهوم مكتب إدارة المشاريع، وأنواعه، ووظائفه، وأهميته في قطاع الهندسة والإنشاءات. وأوضحت أن مكتب إدارة المشاريع يساهم في توحيد منهجيات إدارة المشروع، وتوفير أدوات الدعم، وتطوير كفاءات مديري المشاريع، وتحسين التنسيق والرقابة. وتظهر علاقة هذه الدراسة بالبحث الحالي في أنها تؤكد أهمية مكتب إدارة المشاريع في البيئة الهندسية والإنشائية السعودية، إلا أن الدراسة الحالية تختلف عنها من حيث المجال المكاني، حيث تركز على المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية.

وهدفت دراسة Alragabah and Ahmed (2024) إلى تقييم أثر عوامل النجاح الحرجة في المشاريع الإنشائية العامة بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على مراجعة أدبيات موسعة واستبانة موجهة إلى مسؤولين يعملون في منظمات إرشادات المشاريع الوطنية والجهات الحكومية ذات العلاقة بالمشاريع الإنشائية. وتوصلت الدراسة إلى أن أبرز عوامل نجاح المشاريع الإنشائية العامة في السعودية تتمثل في الالتزام بالجدول الزمني، وضبط الميزانية، وتحقيق المخرجات المطلوبة لأصحاب المصلحة، وإدارة المخاطر، وتكوين فريق العمل المناسب مع الاستخدام الأمثل للموارد. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في تحديد مؤشرات نجاح المشروع الهندسي التي يمكن ربطها بدور مكتب إدارة المشاريع.

كما قدمت دراسة Alajmi and Memon (2022) مراجعة للعوامل المؤثرة في تأخر المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. وهدفت الدراسة إلى تحديد أسباب التأخير وآثاره في قطاع التشييد السعودي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة. وتوصلت إلى أن من أبرز أسباب التأخير ضعف التخطيط، والمشكلات الإدارية، وصعوبات التمويل، ونقص الخبرات، وضعف الاتصال بين أطراف المشروع. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في إبراز أهمية وجود جهة تنظيمية مثل مكتب إدارة المشاريع لضبط التخطيط، وتحسين المتابعة، وتعزيز التنسيق بين الأطراف ذات العلاقة.

وبحثت دراسة Abdallah et al (2024) أسباب سوء الاتصال التي تؤدي إلى تأخر المشاريع وانخفاض جودة العمل في قطاع التشييد بالمملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على استبانة موجهة إلى خبراء ذوي خبرة في قطاع التشييد، واستخدمت تحليلاً إحصائياً متعدد المراحل شمل اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وتحليل العوامل المرجحة. وتوصلت الدراسة إلى أن سوء الاتصال يمثل تهديداً مباشراً لصحة المشروع، وأن من أبرز آثاره تأخر المشروع وانخفاض جودة الأعمال في موقع التنفيذ. وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من زاوية أن مكتب إدارة المشاريع يمكن أن يساهم في تحسين قنوات الاتصال، وضبط تدفق المعلومات، وتقليل سوء التنسيق بين الأطراف.

ويتضح من عرض الدراسات السابقة أن الأدبيات تناولت مكاتب إدارة المشاريع من عدة زوايا، منها نماذج PMO، ووظائف المكتب، وأثره في مخرجات المشروع، كما تناولت دراسات أخرى عوامل نجاح المشاريع الإنشائية والهندسية من حيث الوقت، والتكلفة، والجودة، والمخاطر، والاتصال، ورضا أصحاب المصلحة. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسات في بناء تصور علمي وتطبيقي حول دور مكاتب إدارة المشاريع في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية، مع تركيزها على المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية بوصفها نطاقاً مكانياً محدداً للدراسة.

ثالثاً: تحليل الدراسات السابقة والفجوة البحثية

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن هناك اتفاقاً عاماً بين معظم الدراسات على أن نجاح المشاريع الهندسية والإنشائية لا يتحقق من خلال الإمكانيات الفنية وحدها، بل يتطلب وجود إطار إداري منظم يضبط التخطيط، والمتابعة، والتنسيق، وإدارة المخاطر، وجودة المخرجات. فقد أكدت دراسات مكاتب إدارة المشاريع أن وجود مكتب إدارة مشاريع فاعل يساهم في توحيد المنهجيات، وتوفير أدوات الدعم، وتحسين الرقابة، ورفع مستوى الانضباط في تنفيذ المشاريع. ويتوافق ذلك مع ما أشارت إليه الدراسات المرتبطة بعوامل نجاح المشاريع، والتي ركزت على أهمية الالتزام بالوقت، وضبط التكلفة، وتحقيق الجودة، وإدارة الاتصال، ورضا أصحاب المصلحة.

وتتقارب نتائج دراسة Alghaseb and Alali (2024) مع دراسة Muhammad et al (2024) في تأكيد أهمية مكاتب إدارة المشاريع داخل قطاع التشييد والهندسة في المملكة العربية السعودية. فقد ركزت دراسة Alghaseb and Alali (2024) على اختيار نموذج مكتب إدارة المشاريع الأنسب للمشاريع الإنشائية العامة، وانتهت إلى أن نموذج مكتب إدارة المشاريع المؤسسي يعد أكثر ملاءمة في ذلك السياق. أما دراسة Muhammad et al (2024) فركزت على دور مكتب إدارة المشاريع في تعزيز عوامل نجاح المشاريع من خلال توحيد الإجراءات، ودعم مديري المشاريع، وتحسين المتابعة والرقابة. ويظهر من ذلك أن الدراستين تتفقان في أهمية PMO، لكنهما تختلفان في زاوية المعالجة؛ فالأولى ركزت على النموذج التنظيمي للمكتب، بينما ركزت الثانية على وظائفه وأدواره في تعزيز نجاح المشروع.

كما تتفق دراسة Almatari et al (2022) مع الدراسات السابقة في تأكيد العلاقة بين وظائف مكتب إدارة المشاريع ونجاح المشروع، إذ أوضحت أن بعض وظائف PMO، مثل التعلم التنظيمي والمتابعة والرقابة، ترتبط بتحسين مخرجات المشروع ورضا العملاء. وتضيف هذه الدراسة بعداً مهماً لأنها استخدمت منهجاً كمياً وتحليلاً إحصائياً لاختبار العلاقة بين وظائف مكتب إدارة المشاريع ومؤشرات النجاح. وهذا يميزها عن الدراسات التي استخدمت مراجعة الأدبيات أو دراسة الحالة، ويجعلها أكثر قرباً من طبيعة البحث الحالي إذا كان سيتجه إلى قياس العلاقة بين دور PMO ومعدلات نجاح المشاريع الهندسية.

أما الدراسات التي تناولت عوامل نجاح المشاريع والتأخير والجودة، فقد جاءت نتائجها مكملية لدراسات مكاتب إدارة المشاريع. فقد أوضحت دراسة Alragabah and Ahmed (2024) أن أبرز عوامل نجاح المشاريع الإنشائية العامة في السعودية تتمثل في الالتزام بالوقت، وضبط الميزانية، وتحقيق مخرجات مرضية لأصحاب المصلحة، وإدارة المخاطر، وتكوين فريق العمل المناسب. وتتقاطع هذه النتائج مع دراسة الزهراني والمدني (2025) التي بينت وجود علاقة بين تطبيق معايير إدارة المشاريع الاحترافية وجودة المشاريع في مشاريع وزارة الصحة بمكة المكرمة. كما تتقاطع مع دراسة الزعبي والجغبير (2019) التي أكدت أثر إدارة الجودة الشاملة في أداء المشاريع الإنشائية من حيث الوقت والتكلفة والجودة.

وتشير دراسات التأخير والاتصال إلى أن ضعف إدارة المشروع يظهر غالباً في صورة تأخر زمني، أو ضعف جودة، أو ارتفاع تكلفة، أو سوء تنسيق بين الأطراف. فقد بينت دراسة Alajmi and Memon (2022) أن تأخر المشاريع الإنشائية في السعودية يرتبط بعدة عوامل، منها ضعف التخطيط، والمشكلات الإدارية، وصعوبات التمويل، ونقص الخبرات، وضعف الاتصال. كما أوضحت دراسة Abdallah et al (2024) أن سوء الاتصال بين أطراف المشروع يؤدي إلى تأخير المشاريع وانخفاض جودة العمل في قطاع التشييد السعودي. وهذه النتائج تدعم منطق البحث الحالي؛ لأن مكتب إدارة المشاريع يمكن أن يكون أداة تنظيمية لمعالجة هذه المشكلات من خلال تحسين قنوات الاتصال، وتوحيد التقارير، ورفع مستوى المتابعة، وضبط المسؤوليات بين أصحاب المصلحة.

ومن حيث المنهجية، استخدمت الدراسات السابقة مداخل بحثية متنوعة. بعض الدراسات اعتمد على مراجعة الأدبيات ومجموعات التركيز، كما في دراسة Alghaseb and Alali (2024). وبعضها استخدم المنهج الكمي والاستبانة والتحليل الإحصائي، كما في دراسة Almatari et al (2022) ودراسة الزهراني والمدني (2025). وبعضها اعتمد على دراسة الحالة أو التحليل الوصفي، كما في دراسة Muhammad et al (2025).

(2024) ودراسة الزعبي والجغبير (2019). ويعد هذا التنوع المنهجي مفيداً لفهم الموضوع من أكثر من زاوية، لكنه يكشف في الوقت نفسه عن اختلاف في البيئات التطبيقية، وحجم العينات، وطبيعة القطاعات المدروسة، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج على جميع مناطق المملكة أو على جميع أنواع المشاريع الهندسية.

وتظهر الفجوة البحثية في أن عدداً من الدراسات السابقة تناول مكاتب إدارة المشاريع من زاوية نماذجها أو وظائفها، بينما تناولت دراسات أخرى عوامل نجاح المشاريع أو أسباب التأخير أو جودة الأداء بصورة مستقلة. إلا أن الربط المباشر بين دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) وتحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية لم يحظَ بالقدر الكافي من الدراسة التطبيقية. كما أن بعض الدراسات السعودية ركز على مناطق محددة مثل حائل أو جازان أو مكة المكرمة، أو على مشاريع حكومية عامة، دون أن تقدم معالجة مباشرة وشاملة للمنطقة الغربية بوصفها نطاقاً مكانياً يضم كثافة عالية من المشاريع الهندسية والخدمية والإنشائية.

كما تتمثل الفجوة في أن مؤشرات نجاح المشروع غالباً ما درست باعتبارها عوامل منفصلة، مثل الوقت، والتكلفة، والجودة، والمخاطر، والاتصال، ورضا أصحاب المصلحة، بينما يحتاج البحث الحالي إلى دراسة كيفية تأثير مكاتب إدارة المشاريع في هذه المؤشرات مجتمعة. فمكتب إدارة المشاريع لا يعمل فقط كجهة إدارية مساندة، بل يمكن أن يؤدي دوراً حاكماً في ضبط المنهجيات، ومتابعة الأداء، وتنسيق الموارد، وتحسين التقارير، ودعم القرار، والتدخل المبكر عند ظهور الانحرافات في المشروع.

وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية. وتركز الدراسة على العلاقة بين ممارسات مكتب إدارة المشاريع ومؤشرات نجاح المشروع، مثل الالتزام بالجدول الزمني، وضبط التكلفة، وجودة المخرجات، وإدارة المخاطر، وكفاءة الاتصال، ورضا أصحاب المصلحة. ويمثل ذلك إضافة علمية وتطبيقية؛ لأنه يربط بين الإطار التنظيمي لمكاتب إدارة المشاريع وبين النتائج العملية للمشاريع الهندسية في سياق جغرافي محدد.

8. المنطلقات النظرية للدراسة

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تساعد في تفسير دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية. ولا تتعامل الدراسة مع مكتب إدارة المشاريع بوصفه وحدة إدارية شكلية فقط، بل بوصفه آلية تنظيمية تسهم في ضبط المنهجيات، وتوحيد الإجراءات، وتحسين المتابعة، وتنسيق الاتصال، ودعم اتخاذ القرار داخل بيئة المشاريع الهندسية.

أولاً: نظرية حوكمة المشاريع

تعد نظرية حوكمة المشاريع من المنطلقات الرئيسة لهذه الدراسة؛ لأنها تركز على الإطار الذي يتم من خلاله توجيه المشروع ومراقبته وضبط قراراته. فالمشاريع الهندسية بطبيعتها تتضمن أطرافاً متعددة، وقرارات فنية ومالية متداخلة، ومخاطر مرتبطة بالوقت والتكلفة والجودة. وفي ظل هذا التعقيد، تظهر الحاجة إلى جهة تنظيمية قادرة على توحيد إجراءات العمل، وتحديد الصلاحيات، ومتابعة مؤشرات الأداء، وضمان الالتزام بدورة حياة المشروع.

وينسجم هذا المنطلق مع دور مكتب إدارة المشاريع، حيث يعمل PMO على وضع منهجيات موحدة لإدارة المشاريع، ومتابعة الالتزام بها، وتوفير التقارير الدورية، ودعم الإدارة العليا بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرار. ومن هذا المنظور، يمكن تفسير أثر مكتب إدارة المشاريع في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية من خلال قدرته على تقليل الانحرافات، وضبط مسارات التنفيذ، وتحسين مستوى الرقابة على الوقت والتكلفة والجودة.

ثانياً: نظرية أصحاب المصلحة

تقوم نظرية أصحاب المصلحة على أن نجاح المشروع لا يقاس فقط بإنهائه ضمن الوقت والميزانية، بل بمدى تحقيقه لتوقعات الأطراف المعنية، مثل المالك، والاستشاري، والمقاول، والجهات التنظيمية، والمستفيدين النهائيين. وتزداد أهمية هذه النظرية في المشاريع الهندسية؛ لأن تعدد أصحاب المصلحة يؤدي غالباً إلى اختلاف الأولويات، وتداخل المصالح، وارتفاع احتمالات سوء الاتصال أو ضعف التنسيق.

وتفيد هذه النظرية الدراسة الحالية في تفسير أحد الأدوار الجوهرية لمكتب إدارة المشاريع، وهو تنظيم العلاقة بين أصحاب المصلحة، وتحديد قنوات الاتصال، وتوحيد التقارير، ومتابعة الاستجابة للمخاطر والمتطلبات والتغييرات. وبذلك يصبح PMO أداة لتحسين التنسيق بين الأطراف، وتقليل سوء الفهم، ورفع مستوى رضا أصحاب المصلحة، وهو أحد مؤشرات نجاح المشروع الهندسي.

ثالثاً: نظرية الموارد والقدرات

تتظر نظرية الموارد والقدرات إلى نجاح المؤسسة بوصفه نتيجة لقدرتها على امتلاك موارد وقدرات تنظيمية يصعب تقليدها، وتوظيفها بطريقة تحقق أداءً أفضل. وفي سياق المشاريع الهندسية، لا تقتصر الموارد على التمويل والمعدات والكوادر الفنية، بل تشمل أيضاً المنهجيات، ونظم المتابعة، وقواعد البيانات، والخبرات التراكمية، والدروس المستفادة، والقدرة على إدارة أكثر من مشروع ضمن إطار واحد.

ومن هذا المنطلق، يمكن النظر إلى مكتب إدارة المشاريع بوصفه قدرة تنظيمية داخل الشركة الهندسية. فهو يجمع المعرفة المتراكمة، ويوحد أدوات التخطيط والمتابعة، ويدعم مديري المشاريع، ويحسن استخدام الموارد، ويحول الخبرات الفردية إلى ممارسات مؤسسية قابلة للتكرار والتحسين. وبناءً على ذلك، فإن وجود PMO فاعل قد يساهم في تحسين معدلات نجاح المشاريع من خلال رفع كفاءة استخدام الموارد، وتقليل الهدر، وتحسين جودة القرار الإداري والفني.

رابعاً: مدخل عوامل النجاح الحرجة

يرتبط مدخل عوامل النجاح الحرجة بفكرة أن نجاح المشروع يعتمد على مجموعة محددة من العوامل التي يجب إدارتها بعناية. وفي المشاريع الهندسية، تظهر هذه العوامل غالباً في الالتزام بالجدول الزمني، وضبط التكلفة، وجودة المخرجات، وإدارة المخاطر، وكفاءة الاتصال، وتوافر فريق عمل مناسب، ورضا أصحاب المصلحة. وقد بينت الدراسات السابقة أن هذه العوامل تتكرر بوصفها مؤشرات رئيسة لنجاح المشاريع الإنشائية والهندسية.

وتفيد الدراسة الحالية من هذا المدخل في تحديد مؤشرات نجاح المشاريع الهندسية التي يمكن قياسها وربطها بدور مكتب إدارة المشاريع. فالدراسة لا تكتفي بالسؤال عن وجود PMO داخل المؤسسة، بل تتجه إلى فحص دوره في تحسين تلك المؤشرات، مثل تقليل التأخير، وضبط التكلفة، وتحسين جودة الأعمال، وتطوير الاتصال، وتعزيز إدارة المخاطر.

خامساً: الربط بين المنطلقات النظرية والدراسة الحالية

بناءً على ما سبق، تقوم الدراسة الحالية على افتراض أن مكتب إدارة المشاريع يمثل آلية حوكمة وقدرة تنظيمية في الوقت نفسه. فمن زاوية حوكمة المشاريع، يسهم PMO في ضبط الإجراءات والقرارات والرقابة. ومن زاوية أصحاب المصلحة، يسهم في تحسين الاتصال والتنسيق والرضا. ومن زاوية الموارد والقدرات، يمثل PMO مورداً تنظيمياً يدعم التعلم المؤسسي وتحسين استخدام الموارد. ومن زاوية عوامل النجاح الحرجة، يمكن قياس أثره من خلال مؤشرات نجاح المشروع الهندسي.

وعليه، فإن الإطار النظري للدراسة يربط بين دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) باعتباره متغيراً تنظيمياً مؤثراً، وبين معدلات نجاح المشاريع الهندسية باعتبارها نتيجة يمكن ملاحظتها من خلال مجموعة من المؤشرات، أبرزها الالتزام بالوقت، وضبط التكلفة، وجودة المخرجات، وإدارة المخاطر، وكفاءة الاتصال، ورضا أصحاب المصلحة. ويمثل هذا الربط الأساس الذي تستند إليه الدراسة في بناء أسئلتها وفرضياتها ومنهجيتها التطبيقية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية.

9. المنهجية وطرق البحث

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب لدراسة دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية. ويقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في واقعها العملي، ثم تحليل العلاقة بين أبعاد مكاتب إدارة المشاريع ومؤشرات نجاح المشاريع الهندسية، بما يساعد على الوصول إلى نتائج قابلة للتفسير والتطبيق.

وتُعد هذه الدراسة من الدراسات التطبيقية؛ لأنها لا تكتفي بعرض المفاهيم النظرية المرتبطة بمكاتب إدارة المشاريع أو نجاح المشاريع، بل تسعى إلى دراسة هذه العلاقة في بيئة فعلية داخل المكاتب والشركات والجهات الفنية المرتبطة بإدارة وتنفيذ المشاريع الهندسية في المنطقة الغربية. ومن ثم فإن الدراسة تهدف إلى ربط الإطار النظري بالواقع العملي، من خلال قياس مدى إسهام ممارسات مكتب إدارة المشاريع في تحسين مؤشرات النجاح، مثل الالتزام بالجدول الزمني، وضبط التكلفة، وجودة المخرجات، وإدارة المخاطر، وكفاءة الاتصال، ورضا أصحاب المصلحة.

وتقوم خطة البحث على مرحلتين أساسيتين. تتمثل المرحلة الأولى في بناء الإطار النظري للدراسة من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة والوثائق المهنية ذات الصلة بمكاتب إدارة المشاريع، وحوكمة المشاريع، وعوامل نجاح المشاريع الهندسية والإنشائية. وتهدف هذه المرحلة إلى تحديد المفاهيم الرئيسة، وصياغة الفجوة البحثية، وبناء التصور النظري للعلاقة بين متغيرات الدراسة.

أما المرحلة الثانية فتتمثل في الجانب الميداني للدراسة، من خلال جمع البيانات من مجتمع الدراسة المستهدف، والذي يتمثل في المكاتب والشركات والجهات الفنية المتخصصة في الإدارة الهندسية والمشاريع

الهندسية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية. وسيتم الاعتماد على أداة مناسبة لجمع البيانات من أفراد العينة، بما يسمح بقياس تصوراتهم حول دور مكاتب إدارة المشاريع في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية.

وتتحدد متغيرات الدراسة في متغير رئيس مستقل يتمثل في دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO)، ومتغير تابع يتمثل في معدلات نجاح المشاريع الهندسية. ويقاس دور مكاتب إدارة المشاريع من خلال عدد من الأبعاد المرتبطة بطبيعة عمل المكتب، مثل توحيد منهجيات إدارة المشاريع، المتابعة والرقابة، دعم مديري المشاريع، إدارة الاتصال، إدارة المخاطر، وتوفير التقارير والمعلومات الداعمة لاتخاذ القرار. أما معدلات نجاح المشاريع الهندسية فتقاس من خلال مؤشرات مرتبطة بالوقت، والتكلفة، والجودة، وإدارة المخاطر، وكفاءة التنسيق، ورضا أصحاب المصلحة.

وتسعى الدراسة من خلال هذه المنهجية إلى اختبار الفروض البحثية، والإجابة عن أسئلة الدراسة، وتقديم تفسير علمي للعلاقة بين مكاتب إدارة المشاريع ومعدلات نجاح المشاريع الهندسية. كما تهدف إلى الوصول إلى نتائج يمكن أن تفيد الشركات والمكاتب الهندسية وصناع القرار في تطوير ممارسات إدارة المشاريع، ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع الهندسية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية.

وسيتم تفصيل مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي في الأقسام اللاحقة، بما يتوافق مع طبيعة البحث ومتطلبات الجامعة، ودون افتراض حجم عينة أو أسلوب تحليل قبل تحديد البيانات الميدانية المناسبة.

10. مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من المكاتب والشركات والجهات الفنية المتخصصة في الإدارة الهندسية وإدارة المشاريع الهندسية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية، وتشمل الجهات التي تمارس أعمال التخطيط، والإشراف، والمتابعة، والتنسيق، وإدارة التنفيذ، وضبط الجودة، وإدارة المخاطر في المشاريع الهندسية. ويشمل ذلك العاملين في بيئات ترتبط بالمشاريع الهندسية والإنشائية، سواء في المكاتب الاستشارية، أو شركات الإدارة الهندسية، أو الجهات ذات العلاقة بإدارة وتنفيذ ومتابعة المشاريع.

ويُقصد بمجتمع الدراسة في هذا البحث الفئة المهنية القادرة على تقديم بيانات واقعية حول دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية. لذلك تركز الدراسة على الأفراد ذوي العلاقة المباشرة بإدارة المشاريع أو متابعتها أو الإشراف عليها، مثل مديري المشاريع، ومهندسي التخطيط، ومهندسي المتابعة والتحكم، ومديري مكاتب إدارة المشاريع، ومنسقي المشاريع، والاستشاريين، والمهندسين العاملين في الإدارات الفنية ذات الصلة.

أما عينة الدراسة فستُختار من العاملين في المكاتب والشركات والجهات الفنية ذات العلاقة بالمشاريع الهندسية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية، ممن لديهم معرفة عملية بممارسات مكاتب إدارة المشاريع ومؤشرات نجاح المشاريع. وسيتم تحديد حجم العينة النهائي وفقاً لإمكانية الوصول إلى أفراد مجتمع الدراسة، وطبيعة الجهات المستهدفة، ومتطلبات التحليل الإحصائي المناسب للدراسة.

وتستهدف العينة جمع آراء المشاركين حول مدى إسهام مكاتب إدارة المشاريع في تحسين مؤشرات نجاح المشاريع الهندسية، مثل الالتزام بالجدول الزمني، وضبط التكلفة، وجودة المخرجات، وإدارة المخاطر، وكفاءة الاتصال، ورضا أصحاب المصلحة. وبذلك تسعى الدراسة إلى الحصول على بيانات ميدانية من فئة مهنية قادرة على تقييم العلاقة بين وجود مكتب إدارة مشاريع فاعل وتحسن نتائج المشاريع الهندسية.

وسيتم مراعاة أن تكون العينة مرتبطة فعلياً بموضوع الدراسة، بحيث لا تُدرج استجابات من أفراد لا يملكون خبرة أو معرفة مباشرة بإدارة المشاريع الهندسية أو مكاتب إدارة المشاريع. كما سيتم توضيح خصائص أفراد العينة في مرحلة التحليل، مثل المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع الجهة، وطبيعة العلاقة بالمشاريع الهندسية، بما يساعد على تفسير النتائج بصورة أكثر دقة.

11. أدوات الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة، وذلك لملاءمتها لطبيعة البحث الذي يسعى إلى قياس دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية. وتعد الاستبانة أداة مناسبة لهذا النوع من الدراسات؛ لأنها تساعد على جمع بيانات منظمة من فئة مهنية ذات صلة مباشرة بإدارة المشاريع الهندسية، كما تتيح قياس اتجاهات المشاركين حول أبعاد مكتب إدارة المشاريع ومؤشرات نجاح المشروع.

وسيتم بناء الاستبانة في ضوء مشكلة الدراسة، وأسئلتها، وفروضها، والدراسات السابقة ذات العلاقة. وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين. يتناول القسم الأول البيانات العامة للمشاركين، مثل المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع الجهة، وطبيعة العلاقة بالمشاريع الهندسية. أما القسم الثاني فيتضمن عبارات تقيس متغيرات الدراسة، حيث يقيس المحور الأول دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO)، بينما يقيس المحور الثاني معدلات نجاح المشاريع الهندسية.

ويتضمن محور دور مكاتب إدارة المشاريع عدداً من الأبعاد المرتبطة بوظائف المكتب، مثل توحيد منهجيات إدارة المشاريع، المتابعة والرقابة، دعم مديري المشاريع، إدارة الاتصال، إدارة المخاطر، وتوفير التقارير والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرار. أما محور معدلات نجاح المشاريع الهندسية فيتضمن مؤشرات مثل الالتزام بالجدول الزمني، ضبط التكلفة، جودة المخرجات، كفاءة التنسيق بين الأطراف، إدارة المخاطر، ورضا أصحاب المصلحة.

وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة على عبارات الاستبانة، بحيث تتدرج الاستجابة من درجة منخفضة إلى درجة مرتفعة وفق الصيغة الآتية: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة. ويساعد هذا المقياس على تحويل آراء المشاركين إلى بيانات قابلة للتحليل الإحصائي.

ولضمان صلاحية أداة الدراسة، سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في إدارة المشاريع أو الإدارة الهندسية أو البحث العلمي، وذلك للتحقق من وضوح العبارات، وارتباطها بمتغيرات الدراسة، وملاءمتها لأهداف البحث. كما سيتم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ بعد جمع البيانات، للتأكد من اتساق فقرات الاستبانة وإمكانية الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي.

وبذلك تساعد أداة الدراسة في جمع بيانات ميدانية يمكن من خلالها اختبار فروض البحث، والإجابة عن تساؤلاته، وتحليل العلاقة بين دور مكاتب إدارة المشاريع ومعدلات نجاح المشاريع الهندسية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية.

أساليب التحليل الإحصائي

سيتم تحليل البيانات التي يتم جمعها من خلال الاستبانة باستخدام أحد البرامج الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات الكمية، مثل برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) أو ما يعادله من برامج التحليل الإحصائي. ويهدف التحليل إلى وصف خصائص عينة الدراسة، وقياس اتجاهات أفراد العينة نحو دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO)، واختبار العلاقة بين مكاتب إدارة المشاريع ومعدلات نجاح المشاريع الهندسية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية.

وسيتم في البداية استخدام الإحصاء الوصفي لعرض خصائص أفراد العينة، وذلك من خلال التكرارات والنسب المئوية للبيانات العامة، مثل المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع الجهة، وطبيعة العلاقة بالمشاريع الهندسية. كما سيتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس درجة موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبانة المتعلقة بمحاور الدراسة.

وللتحقق من ثبات أداة الدراسة، سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ، بهدف قياس مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، والتأكد من إمكانية الاعتماد عليها في تحليل النتائج. كما سيتم التحقق من صدق الأداة من خلال عرضها على محكمين متخصصين قبل التطبيق الميداني، بما يضمن ارتباط العبارات بأهداف الدراسة ومتغيراتها.

وفيما يتعلق باختبار فروض الدراسة، سيتم استخدام معاملات الارتباط لقياس طبيعة العلاقة بين دور مكاتب إدارة المشاريع ومعدلات نجاح المشاريع الهندسية. كما سيتم استخدام تحليل الانحدار لاختبار مدى تأثير أبعاد مكاتب إدارة المشاريع، مثل توحيد المنهجيات، المتابعة والرقابة، إدارة الاتصال، إدارة المخاطر، ودعم اتخاذ القرار، في مؤشرات نجاح المشاريع الهندسية، مثل الالتزام بالوقت، ضبط التكلفة، جودة المخرجات، كفاءة التنسيق، ورضا أصحاب المصلحة.

وتسهم هذه الأساليب الإحصائية في تحويل البيانات الميدانية إلى نتائج قابلة للتفسير، بما يساعد على الإجابة عن تساؤلات الدراسة، واختبار فروضها، وتحديد مدى إسهام مكاتب إدارة المشاريع في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية.

12. حدود الدراسة

تحدد الدراسة الحالية بعدد من الحدود التي تضبط نطاقها العلمي والتطبيقي، وتوضح المجال الذي تتحرك فيه نتائجها، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة موضوعياً على بحث دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين معدلات نجاح المشاريع الهندسية. وتركز الدراسة على أبعاد مكتب إدارة المشاريع المرتبطة بتوحيد منهجيات إدارة المشاريع، والمتابعة والرقابة، وإدارة الاتصال، وإدارة المخاطر، ودعم مديري المشاريع، وتوفير التقارير والمعلومات الداعمة لاتخاذ القرار. كما تركز على مؤشرات نجاح المشاريع الهندسية المتمثلة في الالتزام بالجدول الزمني، وضبط التكلفة، وجودة المخرجات، وكفاءة التنسيق، وإدارة المخاطر، ورضا أصحاب المصلحة.

ولا تتناول الدراسة جميع جوانب إدارة المشاريع بصورة موسعة، وإنما تركز على العلاقة بين وجود ممارسات فاعلة لمكتب إدارة المشاريع وبين تحسن معدلات نجاح المشاريع الهندسية. كما لا تهدف الدراسة إلى تقييم الأداء المالي العام للشركات الهندسية، أو دراسة جميع أنواع المشاريع غير الهندسية، وإنما تنحصر في المشاريع الهندسية ذات العلاقة بمجتمع الدراسة.

ثانياً: الحدود المكانية

تُطبق الدراسة في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية، باعتبارها نطاقاً مكانياً يضم عدداً من المدن والجهات والمكاتب والشركات ذات العلاقة بالمشاريع الهندسية. ويشمل ذلك الجهات الفنية والاستشارية والشركات العاملة في إدارة أو تنفيذ أو متابعة المشاريع الهندسية داخل هذا النطاق الجغرافي.

ثالثاً: الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على العاملين في المكاتب والشركات والجهات الفنية المتخصصة في الإدارة الهندسية وإدارة المشاريع الهندسية، ممن لديهم علاقة مباشرة أو معرفة عملية بمكاتب إدارة المشاريع أو بمؤشرات نجاح المشاريع الهندسية. وتشمل هذه الفئة مديري المشاريع، ومديري أو منسوبي مكاتب إدارة المشاريع، ومهندسي التخطيط، ومهندسي المتابعة والتحكم، والاستشاريين، والمهندسين العاملين في الإدارات الفنية ذات الصلة.

رابعاً: الحدود الزمانية

ترتبط الدراسة بالفترة الزمنية التي سيتم خلالها إعداد البحث وجمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة. وسيتم تحديد فترة التطبيق الميداني بدقة عند تنفيذ الاستبانة وجمع الاستجابات، بما يتوافق مع الجدول الزمني المعتمد للبحث ومتطلبات الجامعة.

خامساً: الحدود المنهجية

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة. وبناءً على ذلك، فإن نتائج الدراسة ستتأثر بدرجة استجابة المشاركين، ووضوح فقرات الأداة، ومدى صدق إجابات أفراد العينة عن واقع مكاتب إدارة المشاريع ومؤشرات نجاح المشاريع الهندسية في بيئة عملهم.

13. المراجع

الزهراني، فهد محمد أحمد، والمدني، نادين فهد. (2025). أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية على جودة المشاريع: دراسة تطبيقية على مشاريع وزارة الصحة بمكة المكرمة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 9(3)، 18-37.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.H090924>

الزعبي، فراس علي خليفة، والجغبير، محمد إسماعيل. (2019). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 3(10)، 78-103.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.F060519>

العنزي، عزيزة خلف. (2024). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. المجلة العربية للنشر العلمي، 7(71)، 300-329.

<https://doi.org/10.36571/ajsp7112>

شجاع الدين، محمد أحمد علي، وسرحان، نشوان عبدالواحد. (2024). أثر إدارة المخاطر في نجاح المشاريع: دراسة ميدانية في المنظمات الإنسانية في الجمهورية اليمنية. مجلة جامعة العلوم والتكنولوجيا للعلوم الإدارية والإنسانية، 2(3)، 131-156.

<https://doi.org/10.59222/ustjmhs.2.3.5>

Abdallah, A. A., Shaawat, M. E., & Almohassen, A. S. (2024). Causes of miscommunication leading to project delays and low work quality in the construction industry of Saudi Arabia. *Ain Shams Engineering Journal*, 15(3), Article 102447. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2023.102447>

Alajmi, A. M., & Memon, Z. A. (2022). A review on significant factors causing delays in Saudi Arabia construction projects. *Smart Cities*, 5(4), 1465–1487. <https://doi.org/10.3390/smartcities5040075>

Alghaseb, M., & Alali, H. (2024). Exploring project management office models for public construction projects in Hail, Saudi Arabia. *Sustainability*, 16(18), Article 8177. <https://doi.org/10.3390/su16188177>

Almatari, A., Ghaithan, A., Mohammed, A., & Hadidi, L. A. (2022). Exploring the influence of project management offices in project-based organizations in Saudi Arabia. *International Journal of Information Technology Project Management*, 13(1), 1–19. <https://doi.org/10.4018/IJITPM.311430>

Alragabah, Y. A., & Ahmed, M. (2024). Impact assessment of critical success factors (CSFs) in public construction projects of Saudi Arabia. *Frontiers in Engineering and Built Environment*, 4(3), 184–195. <https://doi.org/10.1108/FEBE-10-2023-0048>

Muhammad, K. M. A., Kariri, I. D. A., Dhayhi, A. S., Alkhathami, S. A., Alqarni, T. A. M., & Alzawawi, H. H. (2024). Role of the project management office (PMO) in enhancing project success factors in Saudi Arabia: A case study of the Jazan Region. *International Research Journal of Innovations in Engineering and Technology*, 8(3), 111–127. <https://doi.org/10.47001/IRJIET/2024.803015>

إعداد:

م. ياسر صالح عتيق الله الرفاعي