

الدور الاستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030

The strategic role of project management offices in achieving Saudi Vision 2030

"رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير إدارة المشاريع"

إعداد البحث

محمد بن أحمد الفهيد

الرقم الأكاديمي

20223006474

إشراف

د. وليد عبد الجواد

2023م

The strategic role of project management offices in achieving Saudi Vision 2030

'Thesis submitted for a master's degree in project management'

Re-search

Muhammad Bin Ahmed Alfuhaid

Academic ID

20223006474

Supervision

Dr. Waleed abdelgawwad

2023م



مستخلص الدراسة

عنوان الدراسة: الدور الاستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030.

مشكلة الدراسة: انتشرت تلك المفاهيم في كل أنواع الأعمال للحصول على إستراتيجيات وأدوات جديدة للإدارة، لمعالجة النمو وسط عالم تنافسي وسريع التغير، حيث بدأت رؤية السعودية في 25 أبريل 2016م رحلة المستقبل نحو الأفضل، حينما أسس سمو ولي العهد رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث وضعت الرؤية حجر الأساس بتحديد ثلاثة محاور رئيسية تتفرع إلى (96) هدف إستراتيجي يتم تحقيقها عن طريق برامج تحقيق الرؤية لتمكين التنفيذ الفعال، وبعد الاطلاع على تقارير الرؤية والمتحققات، دفعتمني لبحث الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030، لدراسة الأدوار الاستراتيجية لمعرفة مكان النجاح والفشل والمنهجيات المطبقة وارتباطات المكاتب بالإدارة التنفيذية، وترابط المشاريع وأدوات النجاح وما يميز مشاريع الرؤية، ونقل المعرفة المتحققة من عام 2016م.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من بعض العاملين في مكاتب تحقيق الرؤية ومكاتب إدارة المشاريع والبالغ عددها تقريباً 50 مكتب وبعد التطبيق الميداني حصلت على 50 استبانة مكتملة البيانات وصالحة للتحليل.

أهم النتائج:

- أن لمكتب المشاريع دور استراتيجي في تحقيق مستهدفات الرؤية إضافة إلى دوره التشغيلي في المنظمات العاملة في الرؤية.
- مكتب المشاريع كان عاملاً إيجابياً لمشاريع الرؤية.
- ضعف نقل المعرفة في مكاتب إدارة المشاريع.
- لا يوجد هيكل تنظيمي موحد يربط مكاتب إدارة المشاريع بالمسؤول الأول للجهة.

أهم التوصيات:

ومما لمسته من خلال بحثي ومن خلال الاستجابات الواردة للاستبيان بعد التحليل، أن دور مكتب إدارة المشاريع إستراتيجي إضافة لكونه تشغيلي وهو عامل رئيس في تحقيق رؤية السعودية 2030، كما لخصت العديد من العوامل التي تساعد على تحقيق نتائج استراتيجية وتشغيلية لمكتب إدارة المشاريع وكانت النتائج في عدة محاور:

- الدعم والتمكين (مرفقة في الدراسة)
- المتابعة (مرفقة في الدراسة)
- التدريب والتطوير (مرفقة في الدراسة)
- نقل المعرفة (مرفقة في الدراسة)
- الشراكات (مرفقة في الدراسة)

Study Abstract

Study Title: The Strategic Role of the PMO in Achieving Saudi Vision 2030

The problem of the study: These concepts spread in all types of business to obtain new strategies and tools for management, to address growth in a competitive and rapidly changing world, where the Saudi Vision began on April 25, 2016 AD the journey of the future for the better, when His Highness the Crown Prince established the Vision of the Kingdom of Saudi Arabia 2030, where the vision laid the foundation stone by identifying three main axes that branch into (96) strategic goals that are achieved through vision realization programs to enable effective implementation, and after reviewing the vision reports and achievements, To discuss the strategic role of project management offices in achieving Saudi Vision 2030, to study the strategic roles to know the points of success and failure, the methodologies applied, the links of the offices with the executive management, the interdependence of projects and success tools, what distinguishes the vision projects, and the .transfer of knowledge achieved from 2016

Study population: The study population consists of some workers in the vision realization offices and project management offices, which are approximately 50 offices, and after field application, I obtained 50 questionnaires complete with data and valid for analysis.

Main findings:

- The project office has a strategic role in achieving the objectives of the vision in addition to its .operational role in the organizations working in the vision
- The project office was a positive factor for the vision projects.
- Poor knowledge transfer in project management offices
- There is no unified organizational structure linking project management offices to the first official of the entity

The most important recommendations:

From what I saw through my research and through the responses received to the questionnaire after analysis, the role of the Project Management Office is strategic in addition to being operational and is a key factor in achieving Saudi Vision 2030, and I summarized many factors that help achieve strategic and operational results for the PMO and the results were in several axes:

- Support and empowerment (attached to the study)

- Follow-up (attached to the study)
- Training and development (attached to the study)
- Knowledge transfer (attached to the study)
- Partnerships (attached to the study)

إهداء ،،

أهدي هذا البحث لوطني الحبيب المملكة العربية السعودية، وإلى قادتها الذين لا يتوالون في بذل الغالي والنفيس في لراحة المواطن ولكل ما فيه صلاح لهذا الوطن العظيم، ولكل القيادات المؤثرين في إدارة المشاريع.

شكرو عرفان،،

أخص والداي بالشكر الجزيل على ما قدماه لي طوال مسيرتي التعليمية، كما أشكر زوجتي على ما قدمته من دعم لي، والشكر موصول لسعادة المهندس عبدالرحمن الناصر ولزملائي في إدارة المشاريع المؤسسية وكل من قدم دعمه لي خلال مرحلة إعداد هذا البحث.

الفهرس

م	الموضوع	الصفحة
	تمهيد	
IV-V	مستخلص الدراسة	
VI-VII	Study Abstract	
VIII	إهداء وشكر	
IX-X	الفهرس	
3-1	مقدمة	
	الفصل الأول الإطار النظري للدراسة	
1.1	مفاهيم الدراسة	5
1.2	إشكالية الدراسة	9-6
1.3	أهمية البحث	9-10
1.4	أهداف الدراسة	10
1.5	فرضيات البحث	11
1.6	أسئلة الدراسة	11
1.7	الدراسات السابقة	17-11
1.8	المنطلقات النظرية للدراسة	23-18
	الفصل الثاني المتغيرات	
1	المتغير الأول الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع	31-25
2	المتغير الثاني المنهجيات والادوار والأساليب المناطة في مكاتب المشاريع	36-32
	الفصل الثالث الإجراءات المنهجية للدراسة	
	تمهيد	38
1	المنهج	38-39
2	مجالات الدراسة	39-41
3	عينة الدراسة	41
4	أدوات جمع البيانات	41-42
	الفصل الرابع	
1	نتائج الدراسة الميداني SPSS	64-44
2	موثوقية الاستبيان (ألفا كرونباخ – مربع كاي)	85-65
3	تحليل فرضيات البحث	88-86
4	النتائج العامة للبحث	89
5	اقتراحات وتوصيات الدراسة	91-90

91	الخاتمة	
	الفصل الخامس (ملاحق الدراسة)	
96-93	المراجع	1
98-97	الاستبانة	2
100-99	ملخص البحث	3
102-101	Study Summary	4

مقدمة

في ظل التحول الكبير الذي تشهده المملكة العربية السعودية ضمن رؤية السعودية 2030 بدعم ورعاية خادم الحرمين الشريفين حفظه الله، لمستقبل هذا الوطن العظيم، والتي تسعى لاستثمار مكامن قوتنا التي حبانا الله بها، من موقع استراتيجي متميز، وقوة استثمارية رائدة، وعمق عربي وإسلامي، حيث تولي القيادة لذلك كل الاهتمام، وتسخر كل الإمكانيات لتحقيق الطموحات.

تعتمد رؤية السعودية 2030 على مكامن قوة محورية

1. المملكة العربية السعودية هي أرض الحرمين الشريفين، أظهر بقاع الأرض وقبلة أكثر من مليار مسلم،

مما يجعلها قلب العالمين العربي والإسلامي

2. تطوع المملكة قوتها الاستثمارية لخلق اقتصاد أكثر تنوعاً واستدامة

3. تسخر المملكة موقعها الاستراتيجي لتعزيز مكانتها كمحرك رئيس للتجارة الدولية ولربط القارات الثلاث:

أفريقيا وآسيا وأوروبا.

حيث تشهد المملكة العربية السعودية تحولاً استراتيجياً هاماً نحو التنمية والتحول الاقتصادي والاجتماعي، وذلك من خلال رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تحقيق تنمية مستدامة وتحويل الاقتصاد السعودي إلى اقتصاد

متنوع ومزدهر، وتحقيق رفاهية وازدهار للمجتمع السعودي. ("Saudi Arabia's SDGs Portal," 2023.)

كما أن الدول تسعى عبر الفكر الإستراتيجي لنجاح المنظمات على اختلاف حجم القطاعات التي تعمل فيها وذلك من الضروريات الأساسية، حيث لم يعد التخطيط الإستراتيجي مفاهيم الإدارة الإستراتيجية ضرورية وحسب بل أصبح متطلباً لجميع الأعمال التي تهدف الى التميز والنجاح وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Abou-Moghli,

2018) ، مما دفعها الى تطبيق هذه المفاهيم في مختلف عملياتها وأنشطتها، وتعد المشاريع أنشطة أساسية تقوم المنظمات بها لبلوغ غاياتها.

إن أي منظمة سواء كانت عامة أم خاصة، خدمية أم تصنيعية، ينبغي أن تدير المشاريع لإضافة قيمة لها، وتحقيق المبادرات والأهداف الخاصة بها.

حيث انتشرت تلك المفاهيم في كل أنواع الأعمال للحصول على إستراتيجيات وأدوات جديدة للإدارة، لمعالجة النمو وسط عالم تنافسي وسريع التغير.

مما أدى الى بداية ظهور إدارة المشاريع منذ عقود قليلة فقط، وبدء من أوائل الستينيات، (Seymour & Hussein, 2014) بدأت المؤسسات الحكومية والتجارية تدرك فائدة تنظيم العمل في المشاريع، وتطورت هذه الرؤية التي تركز على المشاريع مع بدء فهم المؤسسات لحاجتها الملحة للتواصل والتعاون بين موظفيها مع تكامل عملهم عبر الأقسام المختلفة.

ومن أهم المكونات الحيوية لتحقيق رؤية المملكة 2030 هي مكاتب إدارة المشاريع، حيث تعتبر الإدارة الفعالة للمشاريع والبرامج الاستراتيجية أساسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة. ولهذا السبب، يأتي بحث الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030 لتحديد الأدوات والممارسات الضرورية لتعزيز دور هذه المكاتب في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة، وتحديد التحديات التي تواجه هذه المكاتب والحلول اللازمة للتغلب عليها، وفهم الأثر الاقتصادي والاجتماعي لمشاريع تحقيق رؤية السعودية، وتحديد أفضل الممارسات والتقنيات التي يمكن استخدامها في إدارة المشاريع، وتوضيح أهمية الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحقيق رؤية المملكة 2030.

ويعتبر دور مكاتب إدارة المشاريع حاسمًا في تحقيق رؤية المملكة 2030، حيث تعمل هذه المكاتب على إدارة المشاريع والبرامج الاستراتيجية التي تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة.

ومن أهم التحديات التي تواجه هذه المكاتب هو ضمان تنفيذ المشاريع بطريقة فعالة ومستدامة، والحفاظ على التوازن بين الجودة والتكلفة والجدول الزمني. (Singh, Keil, & Kasi, 2009)

وتتطلب إدارة المشاريع الاستراتيجية دورًا مهمًا من قبل مكاتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية المملكة 2030، وذلك من خلال تحديد الأهداف الاستراتيجية وإدارة المشاريع والبرامج المحددة لتحقيق هذه الأهداف، وتحديد المخاطر وتطبيق استراتيجيات الإدارة المناسبة للتعامل معها، وضمان التواصل والتنسيق بين جميع الأطراف المعنية.

ويمكن تحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة في رؤية المملكة 2030 من خلال استخدام أدوات وتقنيات إدارة المشاريع الحديثة والفعالة، وتحديد الأدوار والمسؤوليات الواضحة والمحددة بشكل جيد، وتحديد الموارد المناسبة المطلوبة لتحقيق الأهداف، وتطوير خطط إدارة المشاريع وتطبيقها بشكل فعال.

حيث نبعت فكرة هذه الدراسة عندما أطلعت على تقارير مشاريع الرؤية ولاحظت دور مكاتب إدارة المشاريع تحت مظلة مكاتب تحقيق الرؤية، والتي تعمل بدورها الاستراتيجي والتشغيلي على تحقيق المبادرات من خلال الدعم، والتحكم، والتوجيه حسب النموذج المتبع لدى الجهات ودراسة الأثر وتحقيق المنافع، والتي جذبتني كباحث ومدير مشاريع لاختيارها لموضوع بحث التخرج.

الفصل الأول الإطار النظري للدراسة

- مشكلة الدراسة.
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- أسئلة الدراسة

1. مشكلة الدراسة:

1.1 مفاهيم الدراسة :

أن الإطار المفاهيمي يشكل الخلفية التي ينطلق منها الباحث في إنجاز بحثه، وتعتبر المفاهيم بمثابة الأدوات أو المفاتيح التي تنقل من خلالها الأفكار النظرية إلى واقع ملموس فيطلع عليها القارئ، ويدرك مضامينها لذا كان على الباحث أن يحدد المفاهيم بالشكل الذي يمكن قراءته و يسمح لهم بفهم المعاني والأفكار التي يريد الباحث التعبير عنها دون التباس، ونخص بالمفاهيم مجموعة الآراء والأفكار والمعتقدات حول أشياء محددة، كما تعرف بأنها أسماء تطلق على الأشياء التي هي صنف واحد وهي ليست ثابتة وقابلة للتحويل، وإنما هي أفكار جزئية وديناميكية تتبدل طبقاً لتغير العصور وكذا تغير الظروف الموضوعية والحياتية.

ونظراً لأهمية تحديد المفاهيم (Sharma, 2011) التي تعد من أهم الخطوات التي يقوم بها الباحث لأي دراسة، فقد قمت بضبط المفاهيم المتعلقة بموضوع بحثي.

مفهوم الدور الاستراتيجي:

هو العمل الذي يحدد وينفذ الأهداف ويحلل ويطور الخطط الاستراتيجية وفق المتغيرات المستمرة.

مفهوم المشروع:

لغة : يعود أصل كلمة مشروع إلى كلمة شرَعَ.

والمشروع هو المفعول من شرَعَ ما يراد فعله، ومنه مشروع اقتصادي.

اصطلاحاً: تعددت التعريفات لكن يتفق بالغالب على أن المشروع هو مسعى مؤقت وفريد من نوعه لتصنيع سلعة أو تقديم خدمة أو الوصول إلى نتيجة معينة.

مفهوم الاستراتيجية:

مجموعة السياسات والأساليب والخطط والمناهج المتبعة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة في أقل وقت ممكن وبأقل جهد مبذول. Barad (2018)

مفهوم إدارة المشاريع:

إدارة المشاريع حسب جمعية إدارة المشاريع (بريطانيا) هي تطبيق العمليات والأساليب والمهارات والمعرفة والخبرة لتحقيق أهداف المشروع المحددة وفقاً لمعايير قبول المشروع ضمن المعايير المتفق عليها. إدارة المشروع لها نواتج نهائية مقيدة بفترة زمنية محدودة وميزانية محدودة.

مفهوم مكتب إدارة المشاريع:

عرف المعهد العالمي لإدارة المشاريع مكتب إدارة المشاريع (PMO) على أنه "هيكل إداري يوحد عمليات الحوكمة ذات الصلة بالمشروع ويسهل تقاسم الموارد والمنهجيات والأدوات والأساليب". (Monteiro, Santos, & Varajão, 2016)

مفهوم رؤية السعودية 2030:

إطار عمل استراتيجي تم تصميمه من قبل قيادة المملكة لتقليص الاعتماد على النفط وتنويع الاقتصاد الوطني. وتهدف إلى تعزيز مجتمع نابض واقتصاد مزدهر وأمة طموحة. ولتحقيق أهداف خطة التحول الوطني عبر العديد من البرامج والمشروعات. (Kosárová, 2020)

1.2 إشكالية الدراسة:

انتشرت تلك المفاهيم في كل أنواع الأعمال للحصول على إستراتيجيات وأدوات جديدة للإدارة، لمعالجة النمو وسط عالم تنافسي وسريع التغير، حيث بدأت رؤية السعودية في 25 أبريل 2016م رحلة المستقبل نحو الأفضل، حينما أسس سمو ولي العهد رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث وضعت الرؤية حجر الأساس بتحديد ثلاثة محاور رئيسية تتفرع إلى (96) هدف إستراتيجي يتم تحقيقها عن طريق برامج تحقيق الرؤية لتمكين التنفيذ الفعال أدناه صورة (1) توضح محاور الرؤية يليها صورة (2) توضح الأهداف.



صورة 1 (المصدر موقع الرؤية)



صورة 2 (المصدر موقع الرؤية)

حيث أوجدت هذه المحاور الأهداف الاستراتيجية ومن خلالها ظهرت مكاتب تحقيق الرؤية التي تتضمن (مكاتب إدارة المشاريع) وتعمل على الدعم والتخطيط ودعم الوصول إلى الأثر الاستراتيجي، ودفع جهود تنفيذ المبادرات التي تضمها برامج تحقيق رؤية المملكة 2030 وخلال الخمسة أعوام الأولى للرؤية، حققت الرؤية إصلاحات أساسية عديدة، أسهمت في تنفيذ مجموعة من الإنجازات في مجالات مختلفة، لتتجلى آثار منجزات الرؤية مع ظهور جائحة فيروس كورونا حات المستجد (كوفيد- 19)، عبر الصمود في وجه الأزمة اعتماداً على الإصلاحات التي حققتها برامج الرؤية.

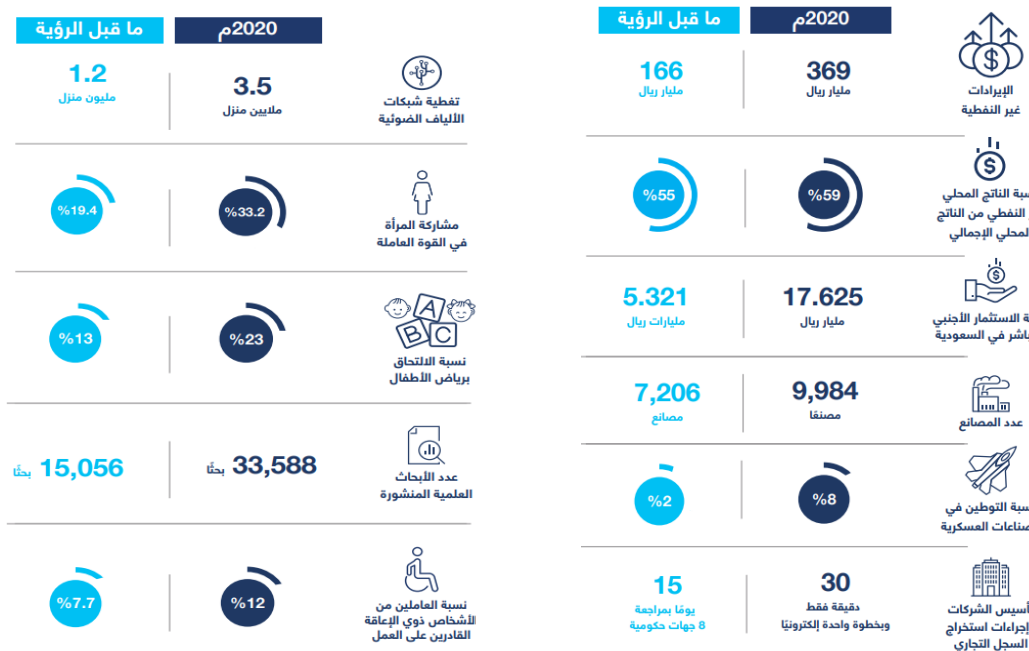
حيث أنجز في الخمسة أعوام الأولى جزء كبير من الأهداف الاستراتيجية ضمن المحاور الرئيسية كالتالي:

في محور مجتمع حيوي



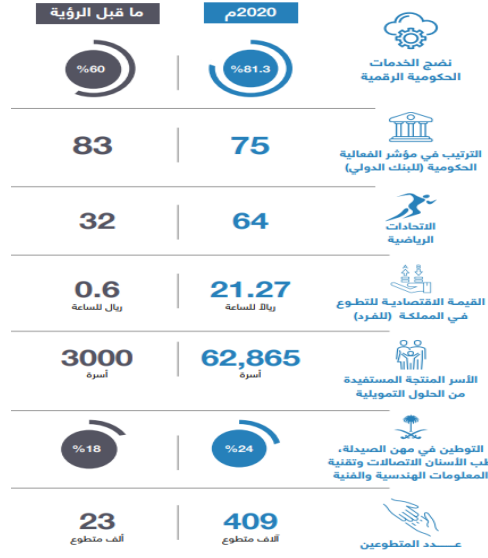
تقرير رؤية المملكة العربية السعودية 2021

محور اقتصاد مزدهر



تقرير رؤية المملكة العربية السعودية 2021

محور وطن طموح



تقرير رؤية المملكة العربية السعودية 2021

وهذه المتحققات هي ما دفعني لبحث "الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030"، لدراسة الأدوار الاستراتيجية لمعرفة مكان النجاح والفشل والمنهجيات المطبقة وارتباطات المكاتب بالإدارة التنفيذية، وترابط المشاريع وأدوات النجاح وما يميز مشاريع الرؤية، ونقل المعرفة المتحققة من عام 2016م.

1.3 أهمية الدراسة:

هذه الدراسة المسحية حديثة في مجال إدارة المشاريع والتي تهدف لمعرفة الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع في تحقيق الرؤية (المهام والمسؤوليات)، والأدوات والمناهج المتبعة والمستخدم لإدارة المشاريع معرفة دور المكاتب في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، تقاطعات المكاتب مع برامج ومبادرات الرؤية، ومعرفة القيمة المضافة للمكاتب، وكيف تسهم في رفع جودة المخرجات، وتقاطعات ببرامج تحقيق الرؤية مع مكاتب إدارة المشاريع بمكتب تحقيق الرؤية مع مكاتب إدارة المشاريع بالجهات المنفذة، وخصوصية مشاريع الرؤية والاختلاف بها عن المشاريع التقليدية.

أ. الأهمية العلمية:-

- تكمن أهمية الدراسة في الجانب العلمي في المساعدة على الثراء المعرفي بمجال مكاتب إدارة المشاريع.
- سد النقص في بعض الجوانب التي أغلقتها الدراسات السابقة.
- تساعد الدراسة في توضيح الارتباط بين مكاتب تحقيق الرؤية ومكاتب المشاريع.

ب. الأهمية العملية:-

- إبراز الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع.
- التأكد من تحقق فرضيات الدراسة بأرض الواقع.
- تسليط الضوء للمسؤولين في المنظمات بأهمية مكاتب إدارة المشاريع.
- إيجاد ما يفعل ويحفز عمل مكاتب المشاريع
- إعطاء صورة على أهم العوامل المؤثرة.

1.4 أهداف البحث:

الهدف الرئيس للدراسة هو توضيح الدور الاستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030 كما يهدف إلى:

- التعرف على تقاطعات مكاتب إدارة المشاريع مع برامج ومبادرات الرؤية.
- التعرف على الأدوات والمنهج المتبعة والمستخدم لإدارة المشاريع في مكاتب تحقيق الرؤية.
- التعرف على خصوصية مشاريع الرؤية
- التعرف على موقع مكتب المشاريع في الهيكل التنظيمي
- معرفة نسبة المنجز من مشاريع الرؤية وعوامل النجاح والفشل إن وجدت.
- تصنيفات المشاريع في الرؤية
- أبرز عوامل النجاح
- علاقة KPI في إنجاز المشاريع أو فشلها.

1.5 فرضيات البحث:

- هناك علاقة بين الدور الاستراتيجي الذي تلعبه مكاتب ادارہ المشاريع وتحقيق رؤية السعودية 2030
- هناك تقاطعات بين مكاتب إدارة المشاريع مع برامج ومبادرات الرؤية
- دور مكتب ادارہ المشاريع لا يقتصر على الدور التشغيلي فقط
- هناك علاقة بين منهجية المكتب المتبعة وعدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي يعمل معها
خلال الاعوام 2016-2022
- هناك علاقة بين منهجية المكتب المتبعة ونسبة إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية التي يعمل معها خلال
الاعوام 2016-2022

1.6 أسئلة الدراسة

تتمحور هذه الدراسة في الاجابة على التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة ما هو الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية؟ وتتالى الأسئلة:

- ماهي التحديات التي تواجه مكاتب إدارة المشاريع
- ماهي أفضل الممارسات لمكاتب إدارة المشاريع
- ماهي العوامل الرئيسية لنجاح مكاتب إدارة المشاريع

1.7 الدراسات السابقة :

الدراسات السابقة والمساهمة لها دور حيوي بالنسبة للبحوث حيث تزود الباحث وتمكنه من اختيار المعلومات المتعلقة بالبحث وتوضح المفاهيم، كما توضح نتائج الدراسات السابقة أوجه الاتفاق والاختلاف وتعد الدراسات السابقة والمساهمة في المحتوى العلمي مما يستمد منها.

واستكمالاً للإطار النظري الخاص بهذه الدراسة يستلزم الأمر استعراض أهم الدراسات ذات الصلة، وحسبي أن ذلك قد يساهم في بناء نموذج وفرضيات هذه الدراسة بعد الاستفادة مما طرح من مفاهيم نظرية في المباحث المذكورة أخذ بعين الاعتبار في عرض هذه الدراسات صلتها الحيوية بموضوع الدراسة الحالية.

- دراسة (al .et ,Mihic., 2006:1)، بعنوان: "إدارة المشاريع الإستراتيجية- منهج إداري جديد"، (Strategic Project Management - New Management Approach) توصلت هذه الدراسة الى ان خصائص بيئة الأعمال المعاصرة من التعقيد والتقلب، تدفع المنظمة للتغيير من الشكل التقليدي الى الشكل الذي تكون لديها مرونة في تبني مجموعة مشاريع، تكون قادره من خلالها ان تنفذ عمليات إدارية اساسية. وإن إدارة المشاريع تمثل منهجاً إدارياً جديداً كون المشاريع موجهة للنتائج، ومتطلباً للقيادة الفاعلة يجتمع فيها عدد من اصحاب المصالح في المنظمة، مع وجود عامل التعاون بين اعضاء الفريق لتحقيق الأهداف ضمن محدودية الموارد والزمن، وتعتبر أساساً لتطوير الأفراد داخل الفريق وعاملاً محفزاً لإنتمائهم.

- دراسة يوسف ياسين الطراونه 2011م حول أثر استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع الإستراتيجية (The Impact of Strategic Operations on Strategic Projects Management)، توصلت الدراسة لتأكيد على إمكانية الاعتماد على المتغيرات الرئيسة والفرعية التابعة لها (السياسات الحكومية، المنافسة، العوامل الاقتصادية) لتمثل البيئة الخارجية. و(الابداع، الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي) لتمثل البيئة الداخلية المؤثرة في استراتيجية العمليات في مستوى مجموعة نُقل.

- دراسة "إدارة المشاريع في القطاع العام السعودي: دراسة حالة لمكتب إدارة المشاريع في الهيئة الملكية بالجبيل" التي نشرتها الباحثة سارة الحربي في عام 2018، تهدف إلى دراسة دور مكتب إدارة المشاريع في الهيئة الملكية بالجبيل وتحديد مدى تأثيره على أداء المشاريع. وتوصلت الدراسة إلى أن المكتب يشكل عاملاً مهماً في تحسين أداء المشاريع، حيث يقوم بتطوير المنهجيات والأدوات اللازمة وتنسيق العمل بين فرق المشروع ومراقبة التقدم وإدارة المخاطر وتحديد الفرص لتحسين الأداء في المشاريع المستقبلية. وتشير الدراسة إلى أن المكتب يواجه تحديات عديدة، من بينها عدم وجود الدعم الكافي من الإدارة

العليا، وعدم وجود الخبرة والكفاءة الكافية في بعض الموظفين، وتأخر العمل في تطوير المنهجيات - والأدوات والتقنيات الحديثة. وتوصي الدراسة بضرورة تحسين أداء المكتب عن طريق توفير الموارد البشرية والمالية والتقنية اللازمة، وتحديد المهام والمسؤوليات بشكل واضح، وتطوير المنهجيات والأدوات والتقنيات الحديثة لتحسين أداء المكاتب وتحقيق أهداف المشاريع بشكل فعال. كما توصي الدراسة بتحسين التواصل والتنسيق بين المكتب وفرق المشروع وبين المكتب والإدارة العليا.

- دراسة "التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية" التي نشرتها الباحثة نورة الشيخ في عام 2016، تهدف إلى تحديد التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية وتحديد الإجراءات اللازمة لتحسين أدائها. وتوصلت الدراسة إلى أن التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية تشمل عدم وجود الخبرة والكفاءة الكافية في بعض الموظفين، وعدم وجود الدعم الكافي من الإدارة العليا، وعدم توافر الموارد البشرية والمالية والتقنية اللازمة. وتشير الدراسة إلى أن الإجراءات اللازمة لتحسين أداء إدارة المشاريع تتضمن توفير التدريب المناسب للموظفين وزيادة الوعي بأهمية إدارة المشاريع وتوفير الموارد البشرية والمالية والتقنية اللازمة، وتحديد المهام والمسؤوليات بشكل واضح وتحسين التواصل والتنسيق بين فرق المشروع وبين إدارة المشروع والإدارة العليا. وتوصي الدراسة بأن يتم تبني المعايير الدولية لإدارة المشاريع وتطبيقها في المملكة العربية السعودية، وتحديد وتطوير المنهجيات والأدوات والتقنيات الحديثة التي تساعد في تحسين أداء إدارة المشاريع وتحقيق أهداف المشاريع بشكل فعال.

- دراسة "دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع" التي نشرتها الباحثة نورة القحطاني في عام 2019، أهمية إدارة المشاريع وتحديد دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع. وتوصلت الدراسة إلى أن مكاتب إدارة المشاريع تلعب دوراً هاماً في تحسين أداء المشاريع، حيث يقومون بتطوير المنهجيات والأدوات اللازمة وتحديد المهام والمسؤوليات بشكل واضح ومتابعة التقدم في المشروع وإدارة المخاطر. وتشير الدراسة إلى أن المكاتب تواجه تحديات عديدة، من بينها عدم وجود الدعم الكافي من

الإدارة العليا، وعدم وجود الخبرة والكفاءة الكافية في بعض الموظفين، وتأخر العمل في تطوير المنهجيات والأدوات والتقنيات الحديثة. وتوصي الدراسة بضرورة تحسين أداء المكاتب عن طريق توفير الموارد البشرية والمالية والتقنية اللازمة، وتحديد المهام والمسؤوليات بشكل واضح، وتطوير المنهجيات والأدوات والتقنيات الحديثة لتحسين أداء المكاتب وتحقيق أهداف المشاريع بشكل فعال. كما توصي الدراسة بتحسين التواصل والتنسيق بين المكاتب وفرق المشروع وبين المكاتب والإدارة العليا.

- دراسة "دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة"، والتي نشرتها الباحثة لمياء العتيبي في عام 2019، وتناولت الدراسة أهمية إدارة المشاريع ودور مكتب إدارة المشاريع في تحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. في هذا الملخص، سنستعرض أهم النتائج والمواضيع التي ناقشتها الدراسة. تهدف الدراسة إلى استكشاف الأثر الذي يمكن أن يحدثه مكتب إدارة المشاريع في تحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. تشير النتائج إلى أن إدارة المشاريع تلعب دوراً هاماً في تحسين أداء هذه الشركات، حيث يساعد في إنجاز المشاريع بشكل أكثر كفاءة وفعالية. يعزز مكتب إدارة المشاريع أيضاً التنسيق والتواصل بين فرق العمل المختلفة، وهو ما يؤدي إلى تعزيز التعاون الداخلي وتحسين الإنتاجية. تناولت الدراسة أيضاً تأثير مكتب إدارة المشاريع على الموارد المتاحة للشركات الصغيرة والمتوسطة. أظهرت النتائج أن هذه الشركات تستفيد من توجيه الموارد بشكل أكثر فعالية واستخدامها بشكل أفضل، مما يحقق ميزة تنافسية ويزيد من فرص النجاح. كما ناقشت الدراسة دور مكتب إدارة المشاريع في تقليل المخاطر المرتبطة بتنفيذ المشاريع. يتيح مكتب إدارة المشاريع تحديد وتقييم المخاطر في مراحل مبكرة من المشروع، مما يتيح اتخاذ إجراءات موجهة لتقليل تأثير هذه المخاطر على الشركة. وأخيراً، ركزت الدراسة على أهمية تطبيق أفضل الممارسات والمعايير العالمية في إدارة المشاريع مما يساعد تبني أفضل الممارسات في تحسين جودة المشاريع وزيادة فرص النجاح، بالإضافة إلى تعزيز سمعة الشركة وجذب استثمارات جديدة. في المجمل، توضح دراسة لمياء العتيبي أن مكتب إدارة المشاريع يلعب دوراً حاسماً في تحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال تحسين كفاءة وفعالية تنفيذ المشاريع، وتقليل المخاطر، وتوجيه استخدام الموارد، وتبني أفضل الممارسات والمعايير العالمية.

- دراسة نشرتها الباحثة منى الشهري في مجلة الإدارة العامة والسياسات العامة في عام 2017 بعنوان "دور مكتب إدارة المشاريع في مشاريع الرؤية: دراسة حالة المملكة العربية السعودية"، دور مكاتب إدارة المشاريع في تنفيذ مشاريع الرؤية في المملكة العربية السعودية. تم تنفيذ الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم جمع البيانات من خلال الاستبيانات التي أرسلت إلى المدراء العامين والمشرفين على مشاريع الرؤية في المملكة العربية السعودية. أظهرت الدراسة أن مكاتب إدارة المشاريع تلعب دوراً حاسماً في تنفيذ مشاريع الرؤية في المملكة العربية السعودية، وتساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المرجوة من هذه المشاريع. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك حاجة ملحة إلى تطوير وتحسين مهارات مكاتب إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية ورفع كفاءتهم لتحقيق أفضل النتائج في تنفيذ مشاريع الرؤية، وذلك من خلال توفير التدريب والدعم اللازم لهم وتحسين آليات التواصل والتنسيق بين المكاتب وبين الجهات الحكومية الأخرى المعنية بتنفيذ هذه المشاريع توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات. ومن بين هذه التوصيات:

- 1- ضرورة تحسين آليات التواصل والتنسيق بين مكاتب إدارة المشاريع والجهات الحكومية الأخرى المعنية بتنفيذ مشاريع الرؤية.
- 2- توفير التدريب والدعم اللازم لمكاتب إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية لرفع كفاءتهم وتحسين مهاراتهم في تنفيذ مشاريع الرؤية.
- 3- تطوير نظام مراقبة وتقييم لأداء مكاتب إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية، وذلك لضمان تحقيق الأهداف المرجوة من مشاريع الرؤية بطريقة فعالة.
- 4- تحسين أداء مكاتب إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية من خلال تطوير وتنفيذ إجراءات وتوجيهات جديدة ومتطورة في مجال إدارة المشاريع.
- 5- توفير المزيد من الموارد المالية والبشرية لمكاتب إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية لتسهيل تنفيذ مشاريع الرؤية بطريقة فعالة وفي الوقت المحدد.

- دراسة الباحثة هدى العامري في مجلة الإدارة العامة والسياسات العامة في عام 2019 بعنوان "تحليل دور مكتب إدارة المشاريع في تحقيق أهداف مشروع الرؤية الوطنية في دولة الإمارات العربية المتحدة"، دور مكاتب إدارة المشاريع في تنفيذ مشروع الرؤية الوطنية في دولة الإمارات العربية المتحدة. تم تنفيذ الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم جمع البيانات من خلال الاستبيانات التي أُرسِلت إلى مدراء المشاريع والموظفين العاملين في مكاتب إدارة المشاريع في دولة الإمارات العربية المتحدة. أظهرت الدراسة أن مكاتب إدارة المشاريع تلعب دورًا هامًا في تنفيذ مشروع الرؤية الوطنية في دولة الإمارات العربية المتحدة، وتساعد في تحقيق الأهداف المرجوة من هذا المشروع. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك حاجة ملحة إلى تحسين مهارات مكاتب إدارة المشاريع في دولة الإمارات العربية المتحدة وتعزيز دورها في تنفيذ مشروع الرؤية الوطنية، وذلك من خلال تطوير القدرات والمهارات وتحسين آليات التواصل والتنسيق مع الجهات الحكومية الأخرى المعنية بتنفيذ هذا المشروع.

ومن التوصيات التي خرجت بها الدراسة:

- 1- تحسين مهارات مكاتب إدارة المشاريع في دولة الإمارات العربية المتحدة وتعزيز دورها في تحقيق أهداف مشروع الرؤية الوطنية.
- 2- تطوير آليات التواصل والتنسيق بين مكاتب إدارة المشاريع والجهات الحكومية الأخرى المعنية بتنفيذ مشروع الرؤية الوطنية.
- 3- توفير التدريب والدعم اللازم لمكاتب إدارة المشاريع في دولة الإمارات العربية المتحدة لتطوير قدراتها ومهاراتها في تنفيذ مشروع الرؤية الوطنية.
- 4- تحسين الآليات المستخدمة في تقييم أداء مكاتب إدارة المشاريع في دولة الإمارات العربية المتحدة وتطويرها لتحقيق الأهداف المرجوة من مشروع الرؤية الوطنية.
- 5- زيادة التعاون والتنسيق بين مكاتب إدارة المشاريع في دولة الإمارات العربية المتحدة والشركاء الخاصين بتنفيذ مشروع الرؤية الوطنية لضمان تحقيق الأهداف بطريقة فعالة وفي الوقت المحدد.

- دراسة نشرتها الباحثة ريم النعماني في مجلة الإدارة العامة في عام 2021 بعنوان "تحليل دور مكتب إدارة المشاريع في تحقيق أهداف مشروع رؤية عُمان 2040"، دور مكاتب إدارة المشاريع في تنفيذ مشروع رؤية عمان 2040 في سلطنة عُمان. تم تنفيذ الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم جمع البيانات من خلال الاستبيانات التي أُرسِلت إلى مدراء المشاريع والموظفين العاملين في مكاتب إدارة المشاريع في سلطنة عمان. أظهرت الدراسة أن مكاتب إدارة المشاريع تلعب دورًا هامًا في تنفيذ مشروع رؤية عمان 2040 وتساعد في تحقيق الأهداف المرجوة من هذا المشروع. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك حاجة ملحة إلى تحسين مهارات مكاتب إدارة المشاريع في سلطنة عمان وتعزيز دورها في تنفيذ مشروع رؤية عمان 2040، وذلك من خلال تطوير القدرات والمهارات وتحسين آليات التواصل والتنسيق مع الجهات الحكومية الأخرى المعنية بتنفيذ هذا المشروع، ومن التوصيات التي خرجت بها الدراسة:

1- تحسين مهارات مكاتب إدارة المشاريع في سلطنة عمان وتعزيز دورها في تحقيق أهداف مشروع رؤية عمان 2040.

2- تطوير آليات التواصل والتنسيق بين مكاتب إدارة المشاريع والجهات الحكومية الأخرى المعنية بتنفيذ مشروع رؤية عمان 2040.

3- توفير التدريب والدعم اللازم لمكاتب إدارة المشاريع في سلطنة عمان لتطوير قدراتها ومهاراتها في تنفيذ مشروع رؤية عمان 2040.

4- تحسين الآليات المستخدمة في تقييم أداء مكاتب إدارة المشاريع في سلطنة عمان وتطويرها لتحقيق الأهداف المرجوة من مشروع رؤية عمان 2040.

5- زيادة التعاون والتنسيق بين مكاتب إدارة المشاريع في سلطنة عمان والشركاء الخاصين.

1.8 المنطلقات النظرية للدراسة:

أ. نشأة إدارة المشاريع:

ما قبل نشأة إدارة المشاريع كانت مهارات إدارة المشاريع تطبق من قبل العاملين في المشاريع من (مهندسين ومعماريين..)، كنوع من المهارات المكتسبة من الخبرات العملية دون أطر علمية تربط بينها، حيث ظهرت هذه المهارات بشكل عام من مشاريع (العمارة، الصناعات العسكرية، والهندسة بشكل عام)، والتي كانت تشكل كبرى المشاريع في ذلك الوقت.

حيث بدء ظهور علم إدارة المشاريع في بداية القرن العشرين عندما وضع هنري جانت نظرية مخطط جانت التي كانت النظرية العلمية الأولى في التخطيط والسيطرة على أعمال المشروع من ناحية زمنية، واشتهر هذا المخطط ليصبح من أهم أساسات علم إدارة المشاريع.

وأتى بعدها نظرية هنري فايول التي حددت الأنشطة الرئيسية الخمس لعلم الإدارة بشكل عام وهي (التخطيط، التنظيم، القيادة، السيطرة والتوظيف).

ويعتبر هنري جانت وهنري فايول، مؤسسين لعلم إدارة المشاريع، في بداية الخمسينيات من القرن العشرين بدءا يعترف بعلم إدارة المشاريع كعلم ومهنة بحد ذاتها، فقبل ذلك ومع وجود مخطط جانت كانت المشاريع تدار بشكل عشوائي وغير منظم.

ومع نشأة علم إدارة المشاريع الحديث تم تطوير منهجين رياضيين لتخطيط وجدولة المشاريع، أطلق على الأول منهما اسم مخطط المسار الحرج "CPM" الذي طورته شركة "دوبونت" بالتعاون مع شركة "ريمنغتون راند" وتبعه مخطط أسلوب تقييم ومراجعة المشاريع "PERT" الذي طورته البحرية الأميركية وشركتا "لوكهيد" و"بوز ألين".

وعلى الرغم من تقارب المنهجين إلا أنهما مختلفان، فمخطط المسار الحرج يستعمل في المشاريع التي تكون فيها مدد الأنشطة محددة وواضحة، بينما يعطي أسلوب تقييم ومراجعة المشاريع الفرصة لدخول علم الاحتمالات في تقييم مدد الأنشطة.

وتزامن مع تطوير هذين المنهجين تطور علوم الإدارة المالية للمشاريع والاقتصاد الهندسي لتكتمل خريطة وإطار علم إدارة المشاريع.

وفي العام 1967، تأسست المنظمة العالمية لإدارة المشاريع "IPMA" في أوروبا، وفي العام 1969 تم تأسيس معهد إدارة المشاريع "Project Management Institute PMI" في أمريكا والذي تولى الصدارة في العالم لتطوير إطار علمي ومهني لمهنة إدارة المشاريع.

وتزامناً مع تطور هذا العلم، أصبح هناك الحاجة لتوفير هذا العلم بشكل منهجي مهني لمستخدميه، فقامت "PMI" في العام 1984 بإطلاق أول شهادة مهنية لها تعترف لحاملها بقدرته وحرفيته على استخدام منهجية ومهارات علم إدارة المشاريع، وأطلق على هذه الشهادة محترف إدارة مشاريع "Project Management Professional" المعروفة بـ "PMP". ولاقت هذه الشهادة قبولاً عالمياً واسعاً ويحملها الآن أكثر من 650 ألف شخص في 204 دول حول العالم.

وفي العام 1996 أصدرت "PMI" أول نسخة من كتاب "Project Management Body of Knowledge" والمعروف بـ "PMBOK" والذي يحتوي على المكنون المعرفي لعلم إدارة المشاريع، وأصبح هذا الكتاب هو المرجع الرئيس والمعياري لعلم إدارة المشاريع حول العالم.

تم وضع هذا الكتاب من قبل مجموعة كبيرة من الخبراء المزاويلين لعلم إدارة المشاريع، وهو يشكل حصيلة المعرفة المتفق عليها كأفضل وأنسب الطرق والمنهجيات في إدارة المشاريع، ومع صدور النسخة الخامسة من هذا الكتاب في العام 2013 تزداد قيمة هذا الكتاب ويزداد التوافق العالمي على محتوياته وترسخ نظريات إدارة المشاريع المعتمدة فيه كأنجح الطرق مع ازدياد تطبيقها عملياً حول العالم.

ومع ازدياد الحاجة للتخصص وتطور علم إدارة المشاريع مع تطور باقي العلوم وازدياد تعقيد المشاريع، تطورت العلوم الفرعية لعلم إدارة المشاريع كتخطيط الأنشطة وعلم دراسة وتقييم المخاطر وتطوير الأعمال وغيرها، فتبع كل من هذه العلوم إصدار معيار له وبالتالي شهادة خاصة للمتخصص الذي يعمل في هذه المجالات أو التخصصات، وتوفر "PMI" اليوم ثماني شهادات مهنية في إدارة المشاريع وعلومها الفرعية.

ومع انتشار هذا العلم وزيادة اعتماد معايير "PMI" حول العالم، أصبح من الضرورة تواجد فروع حول العالم تخدم أعضائها وتوفر المعرفة العامة حول هذا العلم بطريقة مهنية تساعد العامة على التعرف على هذا العلم وطريقة تعلمه وتحصيل المعرفة فيه. اليوم لدى "PMI" أكثر من 277 فرعاً حول العالم من ضمنها الأردن تحت اسم "جمعية إدارة المشاريع الأردنية"، وكلها تعمل تحت مبدأ الجمعيات المهنية غير الربحية.

ومن مبدأ تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وحيث إن علم إدارة المشاريع يدخل في جميع العلوم والممارسات اليومية على شتى السبل؛ إذ إن أبسط تعريف للمشروع يمكن أن يكون "بأي عمل محدد الهدف له بداية ونهاية"، مما يجعل تطبيق مهارات إدارة المشاريع في الصالح العام إجمالاً، قامت "PMI" بتأسيس المؤسسة التعليمية لمعهد إدارة المشاريع والمعروفة بـ "PMIef" والتي تُعنى بنشر مبادئ علم ومهارات إدارة المشاريع على العامة من جميع المستويات بالإضافة إلى تقديم المنح الدراسية لمحتاجيها.

وفي بداية التسعينيات بدأت مكاتب إدارة المشاريع تصبح أكثر انتشاراً في أقسام تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا بشكل عام، حيث كانت مكاتب إدارة المشاريع في الأصل مكاتب داعمة تقدم الدعم لفرق المشاريع (عادة ما تدعم مدراء المشاريع) لأوجهه في إدارة المشروع مثل التخطيط وإدارة المخاطر والتحكم بالتغيير وإدارة المواضيع والأمور الإدارية، حيث كانت تعتبر مكاتب إدارة المشاريع عبارة عن إدارة أو قسم داخل المنظمة يقوم بدعم فريق عمل المشروع (عادةً مدراء المشاريع) وقد يتطلب مكتب إدارة المشاريع من المشروع بأن يتوافق مع معايير إدارة المشروع والأطر الحوكمة، وقد يقوم بإدارة المشاريع بنفسه مباشرة.

وتطور الدور الوظيفي لمكتب إدارة المشاريع وما زال مستمراً، حيث يهدف مكتب إدارة المشاريع الحديث إلى توحيد المعايير لإدارة المشاريع داخل المنظمة، وهو بمثابة "محفظة" للمنظمة، وبنك للدروس من المشاريع السابقة، وتطبيق تلك الدروس لأجل التحسين المستمر لمنهجيات إدارة المشاريع وعملياتها في المنظمة، وأصبح مكتب إدارة المشاريع وعلى نحو متزايد يدمج ضمن وظائف إدارة البرنامج وإدارة المحافظ.

أما في الوقت الراهن غالباً ما يتم توسيع دور مكاتب إدارة المشاريع، ولقد أصبحت تركز أكثر على المعايير وتركز على الضمان بشكل مستقل عن مدير المشروع، كما تم تقديم هيكلية جديدة لرفع التقارير، وفي الوقت الراهن غالباً ما يقوم أفراد مكتب إدارة المشاريع المسؤولون عن المعايير والضمان برفع تقاريرهم إلى عدد أكبر من كبار الموظفين الذين يشاركون في إدارة المشاريع والبرامج والمحافظ.

حيث تم تصنيف مكتب إدارة المشاريع في دليل PMBOK إلى ثلاثة أنواع من المكاتب:

داعمة وقد عرفت بما يلي:

يمارس مكتب المشاريع من هذا النوع مستوى منخفض من التحكم من خلال لعب دور استشاري للمشاريع، وهي توفر القوالب أفضل الممارسات والتدريب والمعلومات والدروس المستفادة من مشاريع أخرى. ويعد هذا النوع من مكاتب إدارة المشاريع كمستودع للمشاريع.

متحكمة وقد عرفت بما يلي:

يمارس مكتب المشاريع من هذا النوع أنها تكون درجة التحكم التي يقدمها هذا النوع من مكاتب إدارة المشاريع معتدلة وذلك من خلال تقديم الدعم وتتطلب من المشاريع الامتثال لما يلي:

- أطر أو منهجيات محددة لإدارة المشاريع.
- استخدام قوالب وأشكال وأدوات محددة.
- أطر الحوكمة:

موجهة وقد عرفت بما يلي:

يمارس مكتب المشاريع من هذا النوع درجة مرتفعة من التحكم من خلال الإدارة المباشرة للمشاريع. يُعَيَّن مدراء المشاريع من خلال مكتب إدارة المشاريع ويقدمون تقاريرهم إليه. (دليل PMBOK®)

كما إن جوهر إدارة المشروع هو دعم لتنفيذ إستراتيجية المنظمة التنافسية لتحقيق النتائج المرجوة، فإن المنظمات التي تستخدم الأنشطة الاستراتيجية الفاعلة، ضمن جدول زمني محدد يتطلب منها أن تدرك على قدر كبير أهمية الموارد، (Milosevic, 2006:494).

وقدم (Lewise) في دراسته محور العلاقة بين الإدارة والمشروع والإستراتيجية، وربط ذلك بضمان اكتمال جميع الأعمال في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية والنطاق، وعلى مستوى الأداء الصحيح. ومن الممكن القول بأن "إدارة المشروع" ماهي الا تطبيق للمعارف والمهارات والأدوات والتقنيات لأنشطة المشروع لتحقيق متطلبات إستراتيجية المشروع.. (Lewise, 2007: 24).

حيث تحولت المشاريع من اعتمادها في التطبيق على أساس معايير الوقت، التكلفة، والجودة في الاداء، الى محرك يقود تنفيذ استراتيجية المنظمة، هذا التطور يمثل التحول المفاهيمي بعيدا عن وجهة النظر الهندسية التقليدية لإدارة المشاريع، إلى المزيد من الأعمال التجارية وتحقيق القيمة التي تتمحور فيه الاهتمامات الرئيسة للمنظمة مثل تنفيذ استراتيجية الأعمال، وتحسين الأداء التنظيمي وزيادة فوائد أصحاب المصالح. (al., et., 2006) Andersen)

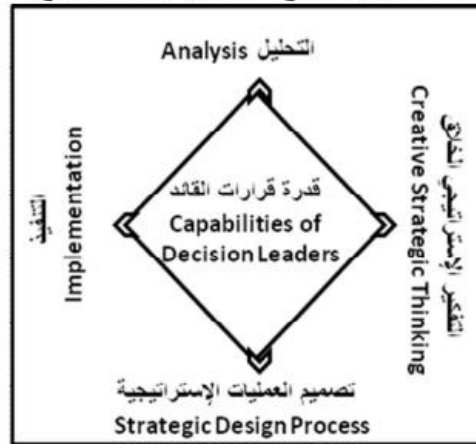
كما ميز (Heerkens)، إدارة المشاريع الإستراتيجية: بسلسلة من الممارسات، والإجراءات، والعمليات، والأدوات، والسلوكيات، التي عند النظر اليها بشكل كلي فإنها تصف المدى الذي تخلق فيه المنظمة روابط فعالة بين ممارسات إدارة المشاريع، وممارسات الأعمال المتميزة، بهدف النهوض بالأهداف الاستراتيجية العامة للمنظمة. (Heerkens, 2007)

أما (Shenhar)، فقد حدّد "استراتيجية المشروع"، " بالتوجه العام للمشروع والمبادئ التوجيهية بشأن ما يجب القيام به وكيفية القيام بذلك ، لتحقيق ميزة تنافسية أعلى ونتائج أفضل للمشروع". (Shenhar, 2004:297) وينظر الى نجاح المشروع من مدى تحقيقه لأهداف المنظمة الإستراتيجية. وعندما تقوم المنظمة بالربط ما بين مشاريعها وبين إستراتيجية اعمالها، فإنها تحقق غاياتها واهدافها المرجوة بافضل طريقة. (Lehtonen & Dietrich).

الشكل (1-1) يوضح خمسة عناصر حيوية لازمة للمنظمة لتحقيق نجاح المشاريع الاستراتيجية، ويشمل على مفهوم تنفيذ الاستراتيجية كواحدة من العوامل الحاسمة للنجاح. وأكد (Hussey) (بأن الاستراتيجية لا يمكن أن تكون ناجحة حتى يتم تنفيذها، وأنه يقترح بأن العملية هي مزج للجوانب الإدارية المختلفة، مع الأخذ بعين الاعتبار بمصطلح التوافق: (alignment)، حسب (Luftman) الذي هو عبارة عن خلق بيئة متكاملة هادفه الى رفع نفوذ المهارات البشرية، وعمليات الأعمال، والهياكل التنظيمية، والتكنولوجيات، والكفاءات، والإتجاه الصناعي للتوصل الى وضع تنافسي للمنظمة. كما يصفه ايضاً على أنه "نتيجة للعمليات ، والممارسات ، وتطور العلاقات الإنسانية التي تعتنق التفاهم المتبادل للأهداف والقيم والثقافة والقدرات التي ترفع من وضع الاستراتيجيات التي تمكن في نهاية المطاف من التعاون والتكيف مع الأوضاع المتغيرة"، (Luftman 383-2003:382)

شكل (1-1)

النقاط الضرورية لنجاح استراتيجية إدارة المشاريع .



Source:

Hussey, D. (1999). *Strategy and planning: A manager's guide*. New York, NY: John Wiley & Sons, inc.

الفصل الثاني

- المتغير الأول.

- المتغير الثاني

المتغير الأول: الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع

تطلع المملكة العربية السعودية إلى تحقيق رؤية 2030 التي تهدف إلى تحويل الاقتصاد السعودي إلى اقتصاد متنوع ومتطور يعتمد على الابتكار والتنوع الصناعي والاستثمارات الأجنبية وزيادة مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي. ومن بين الأدوات الأساسية التي ستستخدم لتحقيق هذه الرؤية هي إدارة المشاريع التي تعتبر عنصراً جوهرياً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمشاريع الكبيرة التي تسهم في تطوير الاقتصاد السعودي وتعزيز تنافسيته. وتتمثل دور مكاتب إدارة المشاريع في تنظيم وإدارة ومراقبة وتقييم المشاريع الكبيرة والمعقدة التي تمتد عبر مختلف القطاعات الاقتصادية والحكومية، وتوفير الأدوات والمنهجيات والتقنيات اللازمة لإدارة المشاريع بكفاءة وفعالية. وتتضمن مهام مكاتب إدارة المشاريع أيضاً تطوير الخطط الاستراتيجية للمشاريع وتحليل المخاطر وإعداد الميزانيات والجداول الزمنية وتقارير التقدم والتقييم والإشراف على العمليات المتعلقة بالمشاريع والتأكد من تنفيذها بشكل متكامل ومتزامن. وتعد مكاتب إدارة المشاريع من الأدوات الرئيسية التي تساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030، حيث تساهم في توفير التنسيق بين مختلف الجهات الحكومية والخاصة والمجتمع المدني وتحقيق الاستدامة والتميز في المشاريع التي يتم تنفيذها. ويمكن تلخيص دور مكاتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في النقاط التالية:

1- **حصر الأهداف الاستراتيجية:** يعد تحديد الأهداف الاستراتيجية من أهم مراحل إدارة المشاريع، حيث تساعد مكاتب إدارة المشاريع في تحديد هذه الأهداف بشكل دقيق ومحدد، بحيث تكون متوافقة مع رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية. ويتضمن تحديد الأهداف الاستراتيجية تحليل الوضع الحالي وتحديد الاحتياجات والمتطلبات لتحقيق الأهداف، وتحديد الجداول الزمنية والموارد المطلوبة، وتحديد المخاطر وتحليلها وتحديد الإجراءات الواجب اتخاذها لتقليل هذه المخاطر. ويتم تحديد الأهداف الاستراتيجية بشكل دقيق ومحدد لتسهيل تحديد الخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف والموارد المطلوبة، بالإضافة إلى تحديد المؤشرات الرئيسية لقياس الأداء وتحديد طرق التقييم والرصد للتأكد من تحقيق الأهداف المحددة. وباستخدام المنهجيات الحديثة والتقنيات الحديثة في إدارة المشاريع، تساعد مكاتب إدارة المشاريع في تحديد الأهداف الاستراتيجية بشكل دقيق ومحدد

وتحديد الخطط والموارد المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفعالية، وبالتالي تحقيق رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية. (Masilamony, 2010)

2- تطبيق المشاريع: تعتبر مكاتب إدارة المشاريع المسؤولة عن تنفيذ المشاريع بفعالية وجودة عالية، حيث تقدم الدعم الفني والإداري اللازم للفرق المسؤولة عن تنفيذ المشاريع، وذلك لتحقيق الأهداف المحددة وضمان الجودة والكفاءة في التنفيذ. تشمل مهام مكاتب إدارة المشاريع في هذه المرحلة تخطيط وتنظيم العمليات المتعلقة بتنفيذ المشاريع، بالإضافة إلى تحديد الجداول الزمنية والموارد المطلوبة لتنفيذ المشاريع بنجاح، كما تعمل على تحديد المخاطر والتحكم فيها وتوفير الحلول اللازمة للتعامل معها. تضمن مكاتب إدارة المشاريع أيضاً توفير الأدوات والتقنيات اللازمة لتنفيذ المشاريع بفعالية، وتتابع عملية التنفيذ وتقييم الأداء وتطبيق التحسينات اللازمة لضمان تنفيذ المشاريع بجودة عالية وفي الوقت المحدد. وبالإضافة إلى ذلك، تقدم مكاتب إدارة المشاريع الدعم اللازم لفرق التنفيذ من خلال توفير التدريب والإرشاد والمشورة، والتأكد من توفير الموارد البشرية والمالية والتقنية اللازمة لضمان تنفيذ المشاريع بنجاح. وتعتبر مكاتب إدارة المشاريع في هذه المرحلة مفتاحاً رئيسياً لتحقيق رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية، حيث تعمل على تنفيذ المشاريع الكبيرة وضمان نجاحها وتحقيق الأهداف المحددة بأفضل الطرق الممكنة. (Mintzberg & Quinn, 1996)

3- تحليل البيانات: تلعب مكاتب إدارة المشاريع دوراً حاسماً في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث تمتلك مكاتب إدارة المشاريع الخبرة والمعرفة اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الكبيرة وتوفير الدعم الفني والإداري اللازم لتنفيذ المشاريع بفعالية. وتعد التحليل والإدارة الفعالة للبيانات من أهم الوظائف التي تقوم بها مكاتب إدارة المشاريع. تحليل البيانات هو عملية جمع وتحليل البيانات المتعلقة بالمشاريع وتحويلها إلى معلومات قيمة تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة. يستخدم مكتب إدارة المشاريع تقنيات متعددة لجمع البيانات، مثل الاستبيانات، والمقابلات، والمراجعة الوثائقية، وغيرها. ويتم جمع هذه البيانات من مختلف المصادر المختلفة، مثل العملاء، والموردين، والموظفين، وغيرهم. بعد جمع البيانات، يتم تحليلها لتحديد الاتجاهات والمشكلات والتحديات التي تواجه المشروع. ويتم استخدام التحليل الإحصائي وتقنيات النمذجة والتحليل الاقتصادي لتحليل البيانات وتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء المشروع.

ومن خلال التحليل الفعال للبيانات، يمكن لمكتب إدارة المشاريع تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء المشروع واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين هذا الأداء. ويتم تقديم التقارير اللازمة للإدارة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة، وضمان أن المشروع يتم تنفيذه بأفضل وجه.

4- تقوية الشفافية والمساءلة: تعد الشفافية والمساءلة من الأسس الأساسية في العمل الإداري والإدارة الحكومية والتي تعتمد عليها الحكومات لتحقيق التنمية والازدهار في مجتمعاتها. وتعتبر المملكة العربية السعودية أحد الدول الرائدة في هذا المجال، وقد أعلنت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عن تعزيز الشفافية والمساءلة في جميع القطاعات الحكومية، وخاصة في إدارة المشاريع. تساهم مكاتب إدارة المشاريع بشكل كبير في تحقيق هذا الهدف، حيث تساعد في تعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة المشاريع. ففي كثير من الأحيان، تتميز المشاريع الحكومية بتعقيد الإجراءات والإجراءات الإدارية، ويمكن أن يؤدي هذا إلى فقدان الشفافية والمساءلة في إدارة المشاريع. ولكن مع وجود مكاتب إدارة المشاريع، يتم تحديد الأهداف بشكل واضح، وتحديد الموارد المتاحة، ووضع خطط عمل وجدول زمنية، وذلك يساعد في إيجاد مسار، واضح للمشروع، وتعزيز الشفافية والمساءلة.

وتقوم مكاتب إدارة المشاريع بتقديم التقارير الدورية للإدارة والجهات المعنية لإظهار تقدم المشروع وتحديثهم بالمستجدات. وهذه الطريقة، يتم تحقيق الشفافية والمساءلة في إدارة المشاريع، حيث يكون الجميع على دراية بتقدم المشروع والموارد المستخدمة والمستجدات المتعلقة بالمشروع. ويتضمن هذا التحسين أيضًا تحسين أداء المؤسسات وزيادة فرص النجاح في المشاريع الكبيرة وتقليل المخاطر والتكاليف. وبذلك، تعتبر مكاتب إدارة المشاريع جزءًا حيويًا من رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

ومن الجدير بالذكر أن دور مكاتب إدارة المشاريع لا يقتصر فقط على المشاريع الحكومية، بل يشمل أيضًا الشركات والمؤسسات الخاصة. حيث يستخدم العديد من الشركات والمؤسسات الخاصة إدارة المشاريع كوسيلة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية الخاصة بها، وتحقيق الربحية والنمو.

5- تحقيق الاستدامة: تعد الاستدامة من أهم الأهداف التي تهدف إليها رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وهي تشمل العديد من المجالات والقطاعات المختلفة في المملكة. ولتحقيق هذه الاستدامة، يأتي دور مكاتب إدارة المشاريع كأحد الأدوات الرئيسية التي تساهم في ذلك. فعندما يقوم فريق إدارة المشاريع بتنفيذ مشروع معين، يعتبر

الاستدامة من العوامل الأساسية التي يجب أن ينظر إليها، وهذا ما يحققه فريق إدارة المشاريع عندما يعمل على تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030. تعتمد الاستدامة على الحفاظ على البيئة والاقتصاد والمجتمع، وتهدف إلى تحسين الجودة الحياتية والصحية للمجتمع، وتعتبر المشاريع التي تساهم في تحقيق هذه الأهداف من الأولويات القصوى لفريق إدارة المشاريع. فالاستدامة تحتاج إلى اتخاذ قرارات استراتيجية ودقيقة وتنفيذها بفاعلية، وهو ما يقوم به فريق إدارة المشاريع عندما يعمل على تنفيذ مشروع معين. تعد مكاتب إدارة المشاريع من الأدوات الرئيسية التي يستخدمها فريق إدارة المشاريع في تحقيق الاستدامة. فعندما يقوم فريق إدارة المشاريع بتخطيط وتنفيذ المشروع، ينظرون إلى العديد من العوامل المختلفة التي تؤثر على الاستدامة، مثل استخدام الموارد الطبيعية والطاقة والمياه بطريقة فعالة، وتحسين جودة الهواء والحد من التلوث، وتحسين نوعية الحياة للمجتمع. كما يقوم فريق إدارة

6- تدعيم الشراكات: تعتبر التعاون والشراكة بين القطاعين العام والخاص أحد أهم عوامل النجاح في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030. ففي ظل الظروف الاقتصادية الصعبة التي تمر بها المملكة، تحولت الشراكات الاستراتيجية إلى وسيلة رئيسية لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تنص عليها رؤية المملكة 2030. وتلعب مكاتب إدارة المشاريع دوراً حاسماً في تحقيق هذه الشراكات. في هذا السياق، تهدف مكاتب إدارة المشاريع إلى تنظيم وإدارة المشاريع المشتركة بين القطاعين العام والخاص، وذلك بتحديد أولويات تلك المشاريع وتحديد الموارد المطلوبة لتحقيقها. ومن خلال هذا العمل، تساعد مكاتب إدارة المشاريع في تحقيق الأهداف المشتركة بين الجهات الحكومية والشركات الخاصة، وتعزيز التكامل والتعاون بينهما. يتمثل دور مكاتب إدارة المشاريع في تعزيز الشراكات في العديد من الأنشطة التي تقوم بها، ومن أبرزها:

تحديد الأولويات: يعتبر تحديد الأولويات في المشاريع المشتركة بين القطاعين العام والخاص من أهم أدوات إدارة المشاريع، وهو عمل يتم من خلال مكاتب إدارة المشاريع بتحديد الأهداف والأولويات الرئيسية للمشاريع المشتركة، وذلك بناءً على الاستراتيجيات والأهداف العامة للجهات المعنية.

تحديد الموارد المطلوبة: يتمثل دور مكاتب إدارة المشاريع في تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ المشاريع المشتركة بين القطاعين العام والخاص، بما في ذلك الإنسانية والموارد المادية والمالية، والتي تساعد على تحديد الاستثمارات المناسبة لتنفيذ المشاريع المشتركة بين القطاعين.

تحديد الجدول الزمني: يقوم مكتب إدارة المشاريع بتحديد الجدول الزمني للمشاريع المشتركة بين القطاعين العام والخاص، بما في ذلك تحديد مواعيد البدء والانهاء والمراحل الزمنية المختلفة للمشروع، وذلك بناءً على تقييم الوضع الحالي والظروف المحيطة بالمشروع.

تنسيق المشاريع: يقوم مكتب إدارة المشاريع بتنسيق المشاريع المشتركة بين القطاعين العام والخاص، وذلك بمتابعة تقدم المشاريع وتحديث الجدول الزمني وتقارير التقدم، وتنسيق الجهود بين الجهات المعنية وضمان أن تتلاءم أهداف المشروع مع استراتيجيات الجهات المعنية.

تقييم المشاريع: يقوم مكتب إدارة المشاريع بتقييم المشاريع المشتركة بين القطاعين العام والخاص وتحليل النتائج، وذلك لتحديد العوائق والمشاكل التي يمكن مواجهتها وتحديد الحلول المناسبة لها.

تحديد الخطط الاستراتيجية: يساعد مكتب إدارة المشاريع في تحديد الخطط الاستراتيجية للمشاريع المشتركة بين القطاعين العام والخاص، وذلك بتحديد الأهداف والمخرجات المرجوة من المشروع، وتحديد الخطط والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

تنسيق المشاريع: يقوم مكتب إدارة المشاريع بتنسيق المشاريع المشتركة بين القطاعين العام والخاص، وذلك بتحديد المسؤوليات والوظائف وتقسيم العمل بين الجهات المعنية، وتوحيد الخطط والأهداف، والتأكد من التواصل المستمر بين الأطراف المعنية.

تحسين العمليات: يعتبر تحسين العمليات وزيادة الكفاءة والفعالية من أهم أدوات تحقيق الشراكات بين القطاعين العام والخاص، ويتم ذلك بتحسين عمليات الإنتاج والتسويق والتوزيع والخدمات المقدمة للعملاء.

تبادل المعلومات والخبرات: يعتبر التبادل المستمر للمعلومات والخبرات بين الجهات المعنية من أهم العوامل التي تساعد على تحقيق الشراكات بين القطاعين العام والخاص، ويقوم مكتب إدارة المشاريع بتنظيم الاجتماعات وورش العمل والندوات التي تساعد على تبادل المعلومات والخبرات.

ويمكن القول أن تحقيق الشراكات بين القطاعين العام والخاص يتطلب جهوداً مشتركة من الجهتين، ويمكن لمكاتب إدارة المشاريع أن تلعب دوراً حاسماً في تحقيق هذه الشراكات، وذلك من خلال تحديد الأولويات وتحديد الموارد المطلوبة وتحسين العمليات وتنسيق المشاريع وتبادل المعلومات والخبرات، وبالتالي يمكن تحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص وتحقيق الاستفادة في المجالات المختلفة.

7- تحقيق الجودة: تعد تحقيق الجودة أحد أهم الأهداف التي تسعى إليها رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وتعتبر مكاتب إدارة المشاريع شريكاً فاعلاً في تحقيق هذه الأهداف. فالجودة هي مفهوم مهم جداً في عالم إدارة المشاريع، حيث أنها تؤثر بشكل كبير على نجاح المشروعات وتحقيق أهدافها، وترتبط بمجموعة من العوامل مثل توفير الموارد والمعدات المناسبة، وضمان توفير المهارات والخبرات المناسبة، وإدارة الوقت والموارد بشكل فعال، والاستجابة السريعة للتغيرات والتحديات. تعتبر مكاتب إدارة المشاريع شريكاً أساسياً في تحقيق الجودة في المشاريع، حيث تقوم هذه المكاتب بتحديد المعايير والمواصفات اللازمة لتحقيق الجودة، وتحديد الإجراءات والمخرجات اللازمة لتحقيق هذه المعايير، كما تقوم بالمراقبة المستمرة للجودة، وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين الجودة وتجاوز العوائق التي تواجه المشروعات. ومن أهم الأدوات التي تستخدمها مكاتب إدارة المشاريع في تحقيق الجودة في المشاريع، هي تحديد معايير الجودة، وهي المعايير التي يجب أن تتوافر في المشروعات حتى تكون ذات جودة عالية، وتتضمن هذه المعايير عدداً من الجوانب مثل الأداء والمتانة، والأمان والصحة والبيئة. وتعمل مكاتب إدارة المشاريع على تحديد هذه المعايير وتطبيقها على المشروعات بشكل دقيق. كما تقوم مكاتب إدارة المشاريع بتحديد المواصفات اللازمة لنجاح المشروع، حيث يتم تحديد المواصفات المطلوبة للمواد والمعدات والخدمات وكذلك المواصفات الفنية للمشروع، ويتم العمل على ضمان توافر هذه المواصفات والالتزام بها خلال مراحل تنفيذ المشروع. وتعمل مكاتب إدارة المشاريع أيضاً على مراقبة الجودة في جميع مراحل المشروع، حيث يتم التأكد من تنفيذ المشروع بالطريقة المطلوبة وفقاً للمعايير والمواصفات المحددة، ويتم اتخاذ الإجراءات اللازمة للتصحيح في حال وجود أي عيوب أو اختلالات في جودة المشروع. ومن أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها مكاتب إدارة المشاريع لتحقيق الجودة في المشاريع، هي تطبيق نظام إدارة الجودة، والذي يتضمن مجموعة من الإجراءات والممارسات التي تهدف إلى تحسين جودة المشروع وضمان توافر المواصفات المطلوبة. كما تستخدم مكاتب إدارة المشاريع أدوات الإدارة الإحصائية لرصد وتحليل البيانات وتحديد الأسباب الرئيسية للعيوب والمشاكل في المشروع، وبناء

على ذلك يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين جودة المشروع. ويمكن القول أن تحقيق الجودة في المشاريع يعد أحد العوامل المهمة لتحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث يساهم ذلك في تعزيز الاستدامة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين وتطوير البنية التحتية وزيادة الإنتاجية وتحسين جودة الحياة في المجتمعات.

8- تنسيق المشاريع: يعتبر تنسيق المشاريع الكبيرة والمتعددة المؤسسات من أهم الأدوات التي يستخدمها مكتب إدارة المشاريع لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث يقوم بتنسيق المشاريع وتحديد الأولويات وتوفير الدعم الفني والإداري اللازم لتحقيق الأهداف المشتركة.

وبشكل عام، فإن دور مكاتب إدارة المشاريع يعتبر حاسماً في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وذلك من خلال تنفيذ المشاريع وتحديد الأولويات وتوفير الدعم الفني والإداري اللازم لتحقيق الأهداف المشتركة بين الجهات المعنية.

المتغير الثاني: المنهجيات والادوار والأساليب المناطة في مكاتب إدارة المشاريع

الأدوار المناطة في مكاتب إدارة المشاريع بشكل عام كالتالي:

- توحيد العمليات

هي عملية توحيد العمليات والأساليب المستخدمة في إدارة المشاريع داخل المنظمة، بحيث يتم تحديد نهج موحد وقواعد مشتركة لجميع مديري المشاريع والفرق العاملة في المشاريع. ويهدف توحيد العمليات إلى تحسين كفاءة العمل وتوفير الوقت والجهد في إدارة المشاريع، وتقليل الخطأ الإداري وتحسين جودة المنتج النهائي. ويعد توحيد العمليات من أهم الأدوات التي تستخدمها مكاتب إدارة المشاريع لتحقيق النجاح في المشاريع، حيث يتم تحديد الإجراءات القياسية والمناهج الموحدة لإدارة المشاريع بشكل موحد داخل المنظمة. وبهذه الطريقة، يتم تحقيق التوافق والتناغم في الأداء بين المشاريع المختلفة داخل المنظمة، ويتم تحسين كفاءة العمل وتقليل الاختلافات في النتائج. ويساعد توحيد العمليات الإدارية العليا في مقارنة الأداء بين إدارات المشاريع داخل المنظمة، وتحديد المناطق التي تحتاج إلى تحسين، وتطوير الإجراءات والممارسات القياسية لإدارة المشاريع بشكل أفضل. ويساعد أيضاً في تقليل تكاليف إدارة المشاريع وزيادة كفاءة استخدام الموارد المتاحة. بشكل عام، ويعد أحد العوامل الرئيسية في نجاح إدارة المشاريع داخل المنظمة، ويتطلب التزاماً كاملاً من جميع مديري المشاريع والفرق العاملة لضمان تطبيق الأساليب القياسية والمناهج.

- نتائج متسقة ودقيقة

تساعد المعايير الموضوعة من قبل مكتب إدارة المشاريع بالمنظمة على إحراز التقدم وإزالة العقبات التي تواجه مدراء المشاريع، وتحديد المدد والميزانيات وتخصيص الموارد للمشاريع القادمة من خلال الدروس المستفادة من المشاريع السابقة. المكاتب المختصة بإدارة المشاريع تسعى جاهدة لتحقيق نتائج متسقة ودقيقة في إدارة المشاريع التي يتولونها. ولتحقيق هذه الأهداف، يتم وضع معايير وإرشادات توضح الأساليب والإجراءات المناسبة التي يجب اتباعها في إدارة المشاريع. وتشمل هذه المعايير والإرشادات تحديد المدد الزمنية للمشروع وتحديد الميزانية المتاحة وتخصيص الموارد اللازمة، وإدارة الجدول الزمني والميزانية والموارد بطريقة فعالة ومنسقة. وبالتالي، تساعد هذه الأساليب والإجراءات على تحقيق نتائج متسقة ودقيقة في إدارة المشاريع، وتحديد الإنجازات والعيوب في المشاريع

السابقة لتعزيز التجربة وتطوير الإجراءات المستخدمة في المشاريع القادمة. ويؤدي ذلك في النهاية إلى تعزيز فعالية المكتب في إدارة المشاريع وتحقيق أهداف المنظمة بشكل أفضل.

- خفض التكاليف

كلما توحدت المقاييس وكانت دقيقة ومتسقة تكون الصورة واضحة وتساعد على خفض التكاليف للمشاريع المخطط لها وتقليل المراجعات والتعديلات. يعد خفض التكاليف من أهم الأهداف التي تسعى مكاتب إدارة المشاريع إلى تحقيقها، حيث يتم تخصيص ميزانية محددة للمشروع ويجب الحرص على عدم تجاوزها، ولذلك يتم العمل على تحديد الأساليب والمنهجيات التي تساعد على تقليل التكاليف وجعل المشروع أكثر فاعلية واقتصادية. ومن أهم الخطوات التي يمكن اتباعها لتحقيق هذا الهدف هي التوحيد والتنسيق بين جميع أعضاء فريق العمل، وضمان توفير الخبرات والكفاءات المناسبة للعمل على المشروع، وتحديد المواعيد الزمنية المحددة للمشروع بدقة، والتأكد من عدم تعطيل العملية بسبب التأخيرات في الإنجاز. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام بعض الأساليب المختلفة لتحقيق هذا الهدف، مثل تحديد الأولويات وتخصيص الأموال بشكل مناسب وعدم الإسراف في استخدامها، والعمل على تقليل المخاطر التي قد تؤدي إلى زيادة التكاليف، وتحديد أفضل الخيارات التي تساعد على تقليل التكاليف مع الحرص على الحفاظ على جودة العمل. ويتطلب تحقيق هذا الهدف أيضًا العمل على تطبيق مختلف الأدوات والتقنيات المتاحة لمكاتب إدارة المشاريع، مثل البرامج الحاسوبية المتخصصة في إدارة المشاريع، والأساليب المختلفة للتحليل الاقتصادي والمالي للمشروع، والتحكم في الجدول الزمني للعمليات المختلفة وإدارة المخاطر والتغيرات التي قد تؤثر على التكاليف.

- التوافق مع الأهداف التنظيمية

تعتبر المكاتب الإدارية لإدارة المشاريع أحد أهم الأدوات الإدارية المستخدمة في تحسين أداء المشاريع وضمان تحقيق الأهداف المحددة. وتندرج ضمن مهام المكاتب الإدارية لإدارة المشاريع العديد من الأدوار والوظائف التي تسهم في تحقيق الهدف الأسمى لإدارة المشروعات. واحدة من أهم الأدوار التي تقوم بها المكاتب الإدارية لإدارة المشاريع هي ضمان توافق المشروع مع أهداف المنظمة الاستراتيجية. فهناك علاقة وثيقة بين المشروع وأهداف المنظمة الاستراتيجية، وذلك لأن أي مشروع يتم تنفيذه داخل المنظمة يجب أن يتوافق مع الأهداف والرؤية الاستراتيجية للمنظمة. لتحقيق هذه الأهداف، يقوم المكتب الإداري لإدارة المشاريع بوضع إستراتيجية محكمة

لإدارة المشروع، تتضمن خطط تنفيذية وجداول زمنية محددة وأهداف واضحة ومحددة، وتتابع تنفيذ هذه الإستراتيجية والتحقق من توافقها مع أهداف المنظمة الاستراتيجية. وتتمثل الأهداف التنظيمية في تحسين الكفاءة والإنتاجية، وتحقيق المزيد من الأرباح، وتقليل التكاليف وزيادة الجودة، وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء، والتوسع في الأسواق، وتحسين الصورة العامة للمنظمة، وغيرها من الأهداف المرتبطة بتحقيق الربحية وتعزيز تنافسية المنظمة.

- المعرفة

مكتب إدارة المشاريع هو عبارة عن هيكل تنظيمي داخل المؤسسة أو المنظمة المسؤول عن تنسيق وإدارة المشاريع بشكل مركزي. ومن بين المهام التي يقوم بها هذا المكتب هي دعم المشاريع وتوفير الإرشادات والمعلومات اللازمة لإدارتها بطريقة فعالة وناجحة. ومن أهم الأدوار التي يقوم بها مكتب إدارة المشاريع هي دور "مركز المعرفة". فعندما يتم إنشاء هذا المكتب، فإن أحد الأهداف الرئيسية هو جمع وتوثيق المعرفة المتعلقة بكافة المشاريع التي تنفذها المؤسسة. وبما أن المكتب هو مركزي، فإنه يحتوي على وسائل لجمع هذه المعلومات من جميع الإدارات المعنية بالمشاريع داخل المؤسسة. ومن ثم، يقوم المكتب بتوفير هذه المعلومات والخبرات والأدوات المتعلقة بإدارة المشاريع لجميع الأفراد والفرق المعنية بإدارة المشاريع في المؤسسة. ويقوم المكتب بتحديث هذه المعلومات باستمرار وتحديد الخطط والإجراءات الجديدة التي يمكن تطبيقها في إدارة المشاريع. وباعتبار مكتب إدارة المشاريع هو مركز تنسيق لجميع المشاريع في المؤسسة، فإنه يمكنه تحديد الاختلافات والتشابهات في نطاق المشاريع بين الإدارات المختلفة وتوجيه الفرق المعنية إلى الأصول العملية المتعلقة بكل مشروع. وعندما يكون المكتب قادراً على تحديد الأصول العملية المشتركة بين المشاريع المختلفة، فإنه يساعد على توحيد الأساليب والمنهجية. يمكن لمكتب إدارة المشاريع في المنظمة أن يعمل على المعرفة بعدة أشكال بصفته كمركز تنسيق لجميع المشاريع في الجهة، حيث يكون على اطلاع بأوجه التشابه في نطاق المشاريع من خلال الإدارات، حيث يمكنه مشاركة المعرفة بين الفرق من خلال توجيههم متطلبات كل مشروع وبالتالي يمكنه توجيه الفرق إلى أصول العمليات التنظيمية من الدروس المستفادة والملفات التي تسهل اكمال المشاريع.

- الارشاد والتدريب والتوجيه

يمكن لمكتب إدارة المشاريع تحديد المواهب القيادية العليا بين مديري المشاريع والمساعدة في تطويرهم من خلال التدريب والتوجيه والإرشاد. وذلك من خلال المساعدة في صقل مهارات إدارة المشاريع، يوفر مكتب إدارة المشاريع الدعم المهني الذي يمكن أن ينتج موظفين ومدراء مشاريع ذوي مهارات أفضل وقادة فرق يشعرون بالتقدير، مما يساهم في الاحتفاظ بالموظفين.

- الجودة

يمكن لمكتب إدارة المشاريع المساعدة في الحفاظ على ضمان الجودة من خلال تقديم منظور فريد لأداء المشروع، يمكن لوجهة النظر من خارج المشروع في كثير من الأحيان تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين والتي لا يستطيع أولئك الأقرب إلى المشروع رؤيتها. على سبيل المثال، قد يدرك أحد أعضاء مكتب إدارة المشاريع أن فريق المشروع يمكنه استخدام موارده على النحو الأمثل وتقديم نظرة ثاقبة حول كيفية القيام بذلك. يمكن أن يساعد ذلك الفريق على تلبية تدابير الجودة الخاصة به وإكمال المشروع بشكل أكثر دقة.

- قرارات أفضل

مكتب إدارة المشاريع هو المكان الذي تتقاطع فيه تطلعات وخبرات الإدارة العليا وإدارة الفريق وفرق المشروع، مما يمنح مكتب إدارة المشاريع كمية واسعة من المواد المرجعية التي يمكن من خلالها استخلاص رؤى قابلة للتنفيذ. يمكن أن يكون هذا ذا قيمة في حالة حدوث اضطراب أو عقبة أمام المشروع. للتحايل على هذه التحديات، يمكن لمدير المشروع التشاور مع مكتب إدارة المشاريع للنظر في إجراءات بديلة بناء على حلول المشروع السابقة.

الارتباط بين الدور الاستراتيجي والمنهجيات والأدوار والأساليب في مكاتب إدارة المشاريع

تعتبر المنهجيات والأساليب والأدوار المناطة في مكاتب إدارة المشاريع من أهم العوامل التي تؤثر على الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع، إذ أنها تساهم بشكل فاعل في تحقيق أهداف المنظمة وتحسين أداء المشاريع الاستراتيجية. ويتضح هذا العلاقة بشكل واضح من خلال النقاط التالية:

1- المنهجيات والأساليب المناطة في مكاتب إدارة المشاريع تعتمد بشكل كبير على تحليل الوضع الاستراتيجي للمنظمة ووضع الخطط الاستراتيجية المناسبة لتحقيق أهداف المشاريع. وبالتالي فإنها تعمل على توجيه الأولويات وتحديد الأهداف الاستراتيجية المهمة والمتوافقة مع رؤية المنظمة، وذلك يساهم في تعزيز الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع .

2- بفضل المنهجيات والأساليب المناطة في مكاتب إدارة المشاريع، يتم تعزيز قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات المفاجئة والتحديات الجديدة التي يمكن أن تواجه المشاريع. وهذا يعني أن المكتب يكون قادرًا على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بطريقة فعالة ومنظمة، مما يزيد من قيمة المنظمة ويساهم في تحسين الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع .

3- إذا كانت المنهجيات والأساليب المناطة في مكاتب إدارة المشاريع تعتمد على أسس استراتيجية صحيحة، فإنها ستعمل على تحقيق الأهداف المنظمة بطريقة ملائمة وفعالة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة وتعزيز الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع. وبالتالي، فإن العلاقة بين المنهجيات والأساليب المناطة في مكاتب إدارة المشاريع والدور الاستراتيجي لها تأثير كبير على تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهداف المنظمة.

4- تعمل المنهجيات والأساليب المناطة في مكاتب إدارة المشاريع على تعزيز التعاون بين فرق العمل وتحسين التنسيق بينهم، وهذا يساهم في تحسين أداء المشاريع الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المنظمة بطريقة فعالة وناجحة. وبالتالي، فإن هذه العلاقة بين المنهجيات والأساليب المناطة في مكاتب إدارة المشاريع والدور الاستراتيجي تعمل على تحسين القدرة على التعامل مع المشاريع الاستراتيجية بطريقة ناجحة.

5- تعمل المنهجيات والأساليب المناطة في مكاتب إدارة المشاريع على تحسين تواصل الفريق وتعزيز الثقة بين الأعضاء، وهذا يعني أن المشاريع الاستراتيجية يمكن تنفيذها بشكل فعال وناجح. ومن خلال تحسين القدرة على التعاون والتنسيق، يمكن لمكاتب إدارة المشاريع أن تتبع وتحديد العوامل المؤثرة على المشاريع وتحقيق أهدافها بطريقة فعالة وناجحة.

في النهاية، يمكن القول إن المنهجيات والأساليب المناطة في مكاتب إدارة المشاريع لها تأثير كبير على الدور الاستراتيجي للمكاتب، إذ أنها تعمل على تحسين أداء المشاريع الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة بطريقة فعالة وناجحة.

الفصل الثالث:

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

عملية تحديد وضبط الإجراءات المنهجية للدراسة هي خطوة أساسية في البحث العلمي، حيث يتم من خلالها تحديد المسار الذي يجب اتباعه لإنجاز الدراسة بأفضل شكل ممكن، وتهدف هذه العملية إلى زيادة فعالية الدراسة وتحسين جودة النتائج المتحصل عليها. ويتضمن مرحلة تحديد وضبط الإجراءات المنهجية عدة عناصر أساسية، منها تحديد موضوع الدراسة والمشكلة المراد حلها، وتحديد أهداف الدراسة والفرضيات المرتبطة بها، وتحديد المجالات الزمانية والمكانية والبشرية التي ستشملها الدراسة. ويتطلب ذلك استخدام الأدوات المناسبة لجمع البيانات وتحليلها، واختيار العينة المناسبة التي سيتم دراستها. ومن بين الأدوات المناسبة لجمع البيانات تستخدم الاستبيانات والمقابلات والملاحظات، وكذلك تحليل الوثائق والتقارير المتعلقة بالموضوع المدروس. ويتطلب ذلك استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات المجمعة، وتحديد النتائج المتحصل عليها. ويتم تحديد المنهج المناسب الذي سيتم استخدامه في الدراسة، وهو عبارة عن إطار عام يحدد كيفية تحليل البيانات وجمعها وتحليلها وتفسيرها. وتتضمن هذه العملية اختيار المنهج الكمي أو المنهج النوعي أو المنهج المختلط الذي يجمع بين الكمي والنوعي، وتحديد الخطوات اللازمة لتحليل البيانات بشكل صحيح وفعال.

1- المنهج

يعد المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو حل مشكلة بحثية معينة، وتهدف هذه الطريقة إلى استخراج الحقائق والمعلومات المرتبطة بهذه الظاهرة أو المشكلة. ويختلف المنهج باختلاف الأهداف العامة للدراسة، فمن المهم اختيار المنهج المناسب للتحقيق في الموضوع المراد بحثه. تحديد المنهج المناسب لدراسة الدور الاستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030 يتطلب دراسة دقيقة للظاهرة وتحليلها بشكل علمي ومنهجي. وبناءً عليه، تم اختيار المنهج الوصفي كأحد المناهج الأنسب للقيام بهذه الدراسة. يتميز المنهج الوصفي بدقته في جمع المعلومات والحقائق المرتبطة بالظاهرة المدروسة، وبالإضافة إلى ذلك، يتجاوز المنهج الوصفي الحدود التقليدية لجمع المعلومات والحقائق ليشمل أيضًا تسجيل المؤشرات التي تمكن الباحث من استخلاص البيانات المتعلقة بالدراسة. تهدف دراسة الدور الاستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030 إلى تحليل وتفسير الظاهرة المدروسة وصفها كمياً من خلال جمع البيانات والمعلومات المقتنة عن

الظاهرة وتحليلها علميًا ومنظّمًا. وبالاعتماد على المنهج الوصفي، سيتمكن الباحثون من تحليل وتفسير البيانات والمعلومات بطريقة علمية دقيقة ومنهجية، وتوثيقها في البحث بشكل يجعلها قابلة للتحقق والاستنتاجات المستندة إليها موثوقة. يستند المنهج الوصفي على عدة خطوات أساسية لإجراء الدراسة، بما في ذلك تحديد الظاهرة المدروسة والتركيز على جوانب محددة لها، وتحديد المجتمع المستهدف وطرق جمع البيانات المناسبة. كما يتطلب المنهج الوصفي تحليل وتفسير البيانات المجمعة، وتوثيق النتائج بشكل منهجي وعلمي. سيتم استخدام الاستبيانات لجمع آراء الخبراء في مجال إدارة المشاريع. كما سيتم تحليل المعلومات المتاحة من الوثائق الرسمية والتقارير والأبحاث السابقة المتعلقة بالموضوع. باستخدام المنهج الوصفي، لتوضيح الدور الاستراتيجي الذي يلعبه مكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030، وذلك من خلال جمع البيانات المناسبة وتحليلها بشكل دقيق. كما سيتم التركيز على التحديات والصعوبات التي يواجهها مكتب إدارة المشاريع في تحقيق أهداف الرؤية، وتوضيح كيفية تجاوز هذه التحديات وتحسين الأداء في المستقبل. يعد البحث في دور مكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030 من الأبحاث الهامة والحيوية، وذلك لأن هذه الرؤية تمثل خطوة مهمة في تطوير المملكة العربية السعودية وتحقيق التنمية المستدامة.

2- مجالات الدراسة

- المجال المكاني

تم جمع البيانات في هذه الدراسة من مكاتب إدارة المشاريع في الرياض، المملكة العربية السعودية، حيث تم تحديد 50 مكتبًا يتم اختيار عينة عشوائية منها لجمع البيانات المطلوبة. تم اختيار هذا العدد من المكاتب لتمثيل عينة تشمل مختلف القطاعات والمجالات التي يعمل فيها مكاتب إدارة المشاريع في الرياض. وتشمل هذه القطاعات والمجالات، البرامج التي أطلقت وهي (تنمية القدرات البشرية، تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية، التخصيص، صندوق الاستثمارات العامة، التحول الوطني، خدمة ضيوف الرحمن، تطوير القطاع المالي، تحول القطاع الصحي، الأسكان، الاستدامة المالية، جودة الحياة) سيتم استخدام هذه العينة لتحليل البيانات والوصول إلى استنتاجات مهمة حول أداء مكاتب إدارة المشاريع في تحقيق أهداف الرؤية السعودية 2030.

- المجال الزمني

تعد فترة جمع البيانات وقتًا حرجًا في أي بحث علمي، حيث تتأثر النتائج بطريقة جمع البيانات وتحليلها. في هذا الدراسة، تم جمع البيانات في الفترة من 22 مارس إلى 14 أبريل 2023، خلال هذه الفترة. تم تحديد عينة الدراسة بعناية، حيث تم اختيار أعضاء مكتب تحقيق الرؤية -مكتب إدارة المشاريع في عدد من الجهات الحكومية، والتي تمثل مختلف القطاعات والمجالات في المملكة. تم جمع البيانات باستخدام أساليب متعددة، بما في ذلك المقابلات الشخصية، وتم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المختلفة، كما تم توثيق جميع البيانات بشكل دقيق ومنهجي، مما يساعد في زيادة موثوقية النتائج والتوصل إلى استنتاجات دقيقة ومفيدة. تحديد فترة جمع البيانات في أي بحث علمي يلعب دورًا حاسمًا في جودة النتائج وموثوقيتها، حيث يساعد على تحديد الوضع الحالي للظاهرة المدروسة في وقت معين، وتحديد التغيرات والتحولات التي يمكن أن تؤثر على النتائج.

- المجال البشري

تعتبر السعودية واحدة من الدول النامية الرائدة في العالم، وتسعى جاهدة لتحقيق التنمية المستدامة والتطور الشامل في مختلف المجالات. لذلك، تحظى الأبحاث التي تهتم بالمجال الإداري وإدارة المشاريع بأهمية كبيرة في السعودية، وذلك لأنها تساعد على تحقيق الأهداف والرؤى الاستراتيجية المحددة. في هذا الإطار، تم تحديد عدد مجتمع الدراسة في هذا البحث بعناية، حيث تم تحديد المجتمع المستهدف على أساس المكاتب الإدارية للمشاريع في المملكة العربية السعودية. ويتكون المجتمع المستهدف من 50 مكتب تحقيق رؤية- مكتب إدارة مشاريع، يتكون عدد المجتمع في هذه الدراسة من 100 فردًا تقريبًا.

وقد تم اختيار هذا العدد المناسب لضمان تحقيق الهدف المنشود من الدراسة، والذي يتمثل في تحديد دور مكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030. كما أن هذا العدد يعتبر مناسبًا لجمع البيانات المناسبة من خلال الاستبيانات والمقابلات الشخصية، والتي تمثل أدوات جمع البيانات الرئيسية في هذه الدراسة. يمثل هذا العدد من السكان في المجتمع المستهدف مجموعة متنوعة من المشاركين في الدراسة، حيث يشمل عددًا من المدراء والموظفين العاملين في مكاتب إدارة المشاريع في مختلف المناطق الجغرافية

في المملكة العربية السعودية. وبالتالي، فإن النتائج التي تم الحصول عليها تعكس الرأي الشامل لكل الهيكل الإداري

3- عينة الدراسة

تم استخدام تقنية العينة العشوائية البسيطة في هذه الدراسة، حيث تم جمع العينة بشكل عشوائي بما يتناسب مع المشاركين من المجتمع المستهدف. وقد تم اختيار 50 شخصاً من إجمالي عدد المجتمع البالغ 100 تقريباً، وتم تمثيل العينة بنسبة 41 ذكراً و9 إناثاً.

كانت أعمار أفراد العينة بين 25 و45 عاماً، وهذا يمثل مجموعة متنوعة وممثلة للمجتمع المستهدف، حيث أن استخدام تقنية العينة العشوائية البسيطة، يعتبر من التقنيات الشائعة في جمع العينات لأغراض البحث. وتتمثل فكرة هذه التقنية في اختيار العينة عشوائياً من بين المجتمع المستهدف، بحيث يتم إعطاء فرصة متساوية للأفراد للمشاركة في الدراسة. ومن العيوب الرئيسية لهذه التقنية هي عدم التأكد من تمثيل العينة الفعلي للمجتمع المستهدف، وذلك بسبب عدم وجود تحكم كامل في عملية اختيار العينة. تجاوز الباحثون بعض التحديات في جمع البيانات باستخدام تقنية العينة الراححة، حيث كان من الصعب العثور على الأفراد المناسبين للدراسة في بعض الأحيان وذلك لضيق وقت جمع البيانات، ومع ذلك فإن هذه التقنية قدمت عينة متميزة ومتنوعة من أعضاء المكاتب والخبراء في مجال إدارة المشاريع، مما يجعل النتائج أكثر صحة وثقة. ويمكن القول إن هذه العينة تمثل مجموعة متنوعة من أفراد المكتب، الذين يمثلون مختلف الأعمار والخبرات في إدارة المشاريع. على الرغم من أن حجم العينة (50 شخصاً) كان أقل من حجم المجتمع الإجمالي للدراسة (100 شخصاً)، إلا أنه تم اختيار العينة بطريقة عشوائية نسبياً، مما يعني أنه يمكن الاعتماد على نتائج الدراسة وتعميمها على المجتمع المستهدف بشكل عام. ويمكن القول إن تقنية عينة الراححة تعد طريقة فعالة ومناسبة لجمع الاستبيان

4- ادوات جمع البيانات

في هذه الدراسة، تم استخدام استبانة تتضمن 22 سؤالاً لجمع البيانات اللازمة لتحليل دور مكتب إدارة المشاريع في تحقيق مشاريع رؤية السعودية 2030. بعض الأسئلة كانت ذات أهمية كبيرة في جمع البيانات

المطلوبة، مثل سؤال عن عدد سنوات الخبرة للمشاركين، وسؤال حول تقييم دور مكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030. كما كان سؤال حول وجود منهجيات معتمدة لمشاريع الرؤية ذو أهمية بالغة في تحديد مدى استخدام الممارسات الأمثل في مجال إدارة المشاريع. وقد تم التركيز بشكل خاص على أسئلة تتعلق بعوامل النجاح لمشاريع الرؤية، حيث إنها توفر رؤية شاملة حول التحديات التي يواجهها مكتب إدارة المشاريع وكيفية تجاوزها. وتم تحليل البيانات المجمعة من الاستبيان لتحديد علاقات بين العوامل المختلفة المؤثرة في نجاح مشاريع الرؤية ولتحديد مدى تأثير مكتب إدارة المشاريع في تحقيق الأهداف المطلوبة. يعتبر هذا الاستبيان أداة فعالة لجمع البيانات اللازمة لتحليل دور مكتب إدارة المشاريع في تحقيق مشاريع رؤية السعودية 2030.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة الميدانية SPSS

موثوقية الاستبانة (معامل ألفا كرونباخ - مربع كاي)

تحليل الفرضيات

مستخلص الدراسة

التوصيات

الخاتمة

1- نتائج الدراسة الميدانية SPSS

الوظيفة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أحد موظفي مكاتب تحقيق الرؤية	12	24.0	25.0	25.0
	مدير مكتب إدارة مشاريع	5	10.0	10.4	35.4
	مدير مشروع	16	32.0	33.3	68.8
	مدير محفظة	1	2.0	2.1	70.8
	مدير	14	28.0	29.2	100.0
	Total	48	96.0	100.0	
Missin g	0	2	4.0		
Total		50	100.0		

يعرض الجدول توزيع الوظائف في عينة محددة، حيث تم استخدام العديد من الأسماء المختلفة لوصف الوظائف المختلفة. ويلاحظ من الجدول أن غالبية العينة (حوالي 33.3٪) تعمل كمديرين للمشاريع، فيما يشغل 25٪ من

العينة وظيفية "أحد موظفي مكاتب تحقيق الرؤية". ويمثل العينة المتبقية (12,5٪) مجموعة من الوظائف الأخرى مثل "مدير مكتب إدارة المشاريع" و "مدير المحفظة".

هل ترى أن هناك دوراً استراتيجياً لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق مشاريع رؤية السعودية 2030م.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	49	98.0	98.0	98.0
	لا	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يعرض إجابات عينة محددة على سؤال حول دور مكتب إدارة المشاريع في تحقيق مشاريع رؤية السعودية 2030. ويشير الجدول إلى أن جميع الأشخاص الذين أجابوا على هذا السؤال (98٪) أجابوا بالإيجاب "نعم". يمكن تفسير ذلك على أن الأشخاص الذين تم اختيارهم في العينة يرون أن لمكتب إدارة المشاريع دوراً استراتيجياً في تحقيق مشاريع رؤية السعودية 2030. يمكن استخدام هذه النتائج لتأكيد أهمية وجود مكتب إدارة المشاريع ودوره الاستراتيجي في تحقيق رؤية السعودية 2030.

سنوات الخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 سنوات	20	40.0	40.8	40.8
	6-10 سنوات	15	30.0	30.6	71.4
	اكتر من 10 س	14	28.0	28.6	100.0
	Total	49	98.0	100.0	
Missing	0	1	2.0		
Total		50	100.0		

وضح الجدول نسبة الأشخاص الذين يملكون خبرة في مجال عملهم حسب فترة الخبرة. ويبدو من الجدول أن 40.8٪ من الأشخاص لديهم خبرة تتراوح بين 1-5 سنوات، في حين أن 30.6٪ لديهم خبرة تتراوح بين 6-10 سنوات، و 28.6٪ لديهم خبرة تتجاوز 10 سنوات. يمكن فهم هذه النتائج على أن الأشخاص الذين تم اختيارهم للمشاركة في هذه الدراسة يملكون خبرة متنوعة في مجال عملهم. ويمكن استخدام هذه المعلومات لفهم تنوع الخبرة في عينه الدراسة.

هل يرتبط مكتب إدارة المشاريع مع المسؤول الأول في الهيكل في المنظمة التي تعمل بها					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	30	60.0	60.0	60.0
	لا	14	28.0	28.0	88.0
	بشكل غير مباشر	6	12.0	12.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

يوضح الجدول النسبة المئوية للمشاركين الذين يرون أن هناك علاقة بين مكتب إدارة المشاريع والمسؤول الأول في الهيكل في المنظمة التي يعملون بها. يبدو من الجدول أن 60٪ من المشاركين يرون أن هناك علاقة مباشرة بين المكتب والمسؤول الأول في الهيكل الإداري، في حين أن 28٪ من المشاركين لا يرون وجود علاقة مباشرة، و12٪ يرون أن هناك علاقة غير مباشرة. يمكن فهم هذه النتائج على أن المشاركين الذين تم اختيارهم للمشاركة في هذه الدراسة لديهم آراء متنوعة حول العلاقة بين المكتب والمسؤول الأول في الهيكل، ويمكن استخدام هذه المعلومات لتحسين تفاعل المكتب مع باقي الأقسام في المنظمة وتحسين كفاءة العمل.

هل مكتب المشاريع تحت مظلة مكتب تحقيق الرؤية يتابع المشاريع المتعلقة بالرؤية فقط					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	20	40.0	40.0	40.0
	لا	30	60.0	60.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يوضح أن 40٪ من المشاركين يرون أن مكتب المشاريع تحت مظلة مكتب تحقيق الرؤية يتابع المشاريع المتعلقة بالرؤية فقط، بينما يرون 60٪ من المشاركين عدم وجود صلة بينهما. يمكن فهم هذه النتيجة بأن المشاركين الذين تم اختيارهم للمشاركة في الدراسة لديهم آراء متباينة حول العلاقة بين مكتب المشاريع ومكتب تحقيق الرؤية، ويمكن استخدام هذه المعلومات لتحسين التفاعل بين المكاتب والتأكد من وجود تنسيق جيد بينهما لضمان تحقيق الأهداف المشتركة.

هل ترى أن مشاريع الرؤية لها طابع خاص تتميز به عن المشاريع الأخرى.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	36	72.0	72.0	72.0
	لا	3	6.0	6.0	78.0
	ربما	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يوضح ردود الأفراد عن إمكانية تميز مشاريع الرؤية عن المشاريع الأخرى، حيث أجاب 72% بالإيجاب، و6% بالنفي، و22% ربما. يدل ذلك على أن الغالبية العظمى من الأفراد يرون أن مشاريع الرؤية تتميز بطابع خاص ومختلف عن المشاريع الأخرى، وهذا يشير إلى أهمية العمل على تطوير مهارات وخبرات مديري المشاريع في مشاريع الرؤية وفهم طبيعتها وخصائصها المميزة.

هل يتم معاملة مشاريع الرؤية بشكل مميز في المنظمة التي تعمل بها.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	35	70.0	70.0	70.0
	لا	3	6.0	6.0	76.0
	ربما	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

يوضح الجدول نسبة الإجابات حول معاملة مشاريع الرؤية بشكل مميز في المنظمة التي يعمل بها المشاركون في الدراسة. ويلاحظ أن 70% من المشاركين أجابوا بـ "نعم"، في حين أجاب 6% بـ "لا" و24% بـ "ربما". يمكن استنتاج أن الغالبية العظمى من المشاركين يرون أن مشاريع الرؤية تحظى بمعاملة مميزة في منظماتهم.

هل يعمل المكتب في تحديد وقياس والتحقق من المنافع المرجوة من المشاريع والمبادرات					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	41	82.0	82.0	82.0
	لا	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يظهر أن 82% من الأشخاص الذين شاركوا في الدراسة يرون أن المكتب يعمل على تحديد وقياس والتحقق من المنافع المرجوة من المشاريع والمبادرات، في حين أن 18% منهم يرون العكس. يعني هذا أن المكتب يعتبر جزءاً مهماً من عملية تحديد المنافع وتقييمها في المنظمة.

هل يتم قياس مستوى التقدم من خلال ربط المشاريع بالمبادرات المرتبطة بالرؤية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	38	76.0	76.0	76.0
	لا	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يتضمن نتائج استطلاع لتحديد ما إذا كان يتم قياس مستوى التقدم من خلال ربط المشاريع بالمبادرات المرتبطة بالرؤية في المنظمة. يشير الجدول إلى أن 76% من المشاركين أجابوا "نعم"، بينما أجاب 24% بـ "لا". يمكن استخدام هذه النتائج لتحديد مدى استخدام المنظمة لممارسات إدارة المشاريع المتعلقة بالربط بين المشاريع والمبادرات المرتبطة بالرؤية، واستخدام النتائج لتحسين هذه الممارسات في المستقبل.

هل هناك منهجيات معتمدة لمشاريع الرؤية يتم العمل بها					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	38	76.0	76.0	76.0
	لا	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

جدول يعرض نتائج استطلاع حول وجود منهجيات معتمدة لمشاريع الرؤية ويشير إلى أن 76% من المشاركين يرون أن هناك منهجيات معتمدة لمشاريع الرؤية، في حين أن 24% يرون عدم وجود مثل هذه المنهجيات. يمكن استنتاج أن هذا المجال لا يزال يحتاج إلى تطوير وتعزيز المنهجيات المعتمدة لتحقيق أفضل النتائج.

ماهي المنهجيات المستخدمة في المنظمة لديكم					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	2.0	2.0	2.0
	Waterfall	19	38.0	38.0	40.0
	Scrum	6	12.0	12.0	52.0
	Sigma	2	4.0	4.0	56.0
	Agile	1	2.0	2.0	58.0
	مختلط	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يعرض المنهجيات المستخدمة في المنظمة المحددة، حيث يظهر أن 38٪ من المشاركين يستخدمون منهجية Waterfall و 12٪ يستخدمون Scrum و 4٪ يستخدمون Sigma و 2٪ يستخدمون Agile ، في حين يستخدم 42٪ منهجية مختلطة. كما يظهر أيضاً أن هناك شخص واحد لم يحدد المنهجية التي يستخدمها. يمكن استخدام هذه المعلومات للتحقق من توافر المنهجيات الصحيحة لتلبية احتياجات المشاريع.

هل يعمل مكتب إدارة المشاريع على نقل المعرفة داخل المنظمة التي تعمل بها"					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	40	80.0	80.0	80.0
	لا	10	20.0	20.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يوضح إجابات الأفراد على السؤال "هل يعمل مكتب إدارة المشاريع على نقل المعرفة داخل المنظمة التي تعمل بها؟". يشير الجدول إلى أن 80٪ من المشاركين أجابوا بـ "نعم"، بينما أجاب 20٪ بـ "لا". يعكس هذا النتيجة أن المكتب يعمل على نقل المعرفة داخل المنظمة بشكل جيد إلى حد كبير.

هل يعمل مكتب المشاريع على تبادل المعارف مع الجهات الاخرى داخل المنظومة في مكاتب تحقيق الرؤية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	31	62.0	62.0	62.0
	لا	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يوضح استجابة المشاركين عند سؤالهم عما إذا كان مكتب المشاريع يعمل على تبادل المعارف مع الجهات الأخرى داخل المنظومة في مكاتب تحقيق الرؤية، حيث أجاب 31 شخصًا بالإيجاب وبنسبة 62٪، في حين أجاب 19 شخصًا بالإجابة السلبية وبنسبة 38٪.

عدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال الاعوام 2016-2022					
2022					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10 مشروع	22	44.0	44.0	44.0
	11-50 مشروع	14	28.0	28.0	72.0
	51-100 مشروع	6	12.0	12.0	84.0
	اكتر من 100 مشروع	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يعرض عدد المشاريع المرتبطة بالرؤية في المنظمة التي تعمل معها المكاتب خلال السنوات 2016-2022، ويبين أن 44٪ من المكاتب تتراوح بين 1-10 مشاريع، في حين أن 28٪ من المكاتب تتراوح بين 11-50 مشروعًا، و 12٪ من المكاتب تتراوح بين 51-100 مشروع، و 16٪ من المشاريع تفوق 100 مشروع.

خلال الاعوام 2022-2046 نسبة إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25%	8	16.0	16.0	16.0
	50%	19	38.0	38.0	54.0
	75%	18	36.0	36.0	90.0
	100%	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

لجدول يوضح نسبة إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية في المنظمة خلال الفترة من عام 2016 إلى عام 2022، حيث تبلغ نسبة 25% لـ 8 مشاريع، ونسبة 50% لـ 19 مشروعاً، ونسبة 75% لـ 18 مشروعاً، ونسبة 100% لـ 5 مشاريع. يمكن استنتاج أن نسبة كبيرة من المشاريع تحققت بنسبة 75% أو أكثر، وهذا يعكس الجهود المبذولة من قبل مكتب إدارة المشاريع والفرق المعنية في تحقيق أهداف الرؤية.

هل ترى تقاطع بين المشاريع داخل المنظمة ومشاريع الرؤية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	29	58.0	58.0	58.0
	لا	4	8.0	8.0	66.0
	ربما	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يعرض نتائج استطلاع الرأي حول وجود تقاطع بين المشاريع داخل المنظمة ومشاريع الرؤية. ووفقاً للجدول، فإن 58٪ من المشاركين يرون وجود تقاطع بين المشاريع داخل المنظمة ومشاريع الرؤية، في حين أن 34٪ منهم يرون أن هناك "ربما" تقاطع و 8٪ يرون عدم وجود تقاطع.

متابعة المشاريع المتعلقة بالرؤية في المنظمة التي تعمل بها					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	شهري	37	74.0	74.0	74.0
	ربعي	11	22.0	22.0	96.0
	نصفي	1	2.0	2.0	98.0
	سنوي	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يشير إلى تفاصيل متابعة المشاريع المتعلقة بالرؤية في المنظمة التي يعمل فيها المشاركون في الدراسة. يتضح أن 74٪ من المنظمات تقوم بمتابعة المشاريع الرئيسية شهرياً، في حين يتم متابعة 22٪ ربع سنوياً، ويتم متابعة المشاريع الرئيسية نصف سنوياً بنسبة 2٪، وكذلك 2٪ يتم متابعة المشاريع الرئيسية سنوياً.

متابعة المشاريع المتعلقة بالرؤية من الجهات العليا					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	رَبْعِي	43	86.0	86.0	86.0
	نصفِي	3	6.0	6.0	92.0
	سَنَوِي	2	4.0	4.0	96.0
	لَا يَوجَد	2	4.0	4.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

يشير هذا الجدول إلى أن غالبية المنظمات التي تم استطلاعها تقوم بمتابعة المشاريع المتعلقة بالرؤية من قبل الجهات العليا على أساس ربعي، وهذا يعكس أهمية كبيرة تُولى لهذه المشاريع وتحتاج إلى متابعة دورية. ومن المثير للاهتمام أن هناك نسبة صغيرة من المنظمات التي لا تتبع المشاريع المتعلقة بالرؤية من الجهات العليا أو ليس لديها نظام محدد لمتابعتها.

هل هناك عوامل تدعم نجاح مشاريع الرؤية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	47	94.0	94.0	94.0
	لا	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يشير إلى أن 94٪ من المشاركين يرون أن هناك عوامل تدعم نجاح مشاريع الرؤية في المنظمة التي يعملون بها، في حين يرون 6٪ منهم عدم وجود عوامل داعمة لنجاح هذه المشاريع. يمكن أن تكون هذه العوامل تتضمن التخطيط الجيد والتنظيم، والاستراتيجية الواضحة والدعم القوي من الإدارة العليا وتوافر الموارد والتقنيات المناسبة، بالإضافة إلى المشاركة الفعالة لجميع أعضاء الفريق وتعزيز الثقة بين الجميع.

هل ترى أن مكتب المشاريع حقق دوراً إيجابياً في المشاريع المتعلقة بالرؤية"					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	48	96.0	96.0	96.0
	لا	2	4.0	4.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يُظهر نتائج استطلاع حول مدى اعتقاد الأفراد في المنظمة بأن مكتب المشاريع قد حقق دوراً إيجابياً في المشاريع المتعلقة بالرؤية. ويُلاحظ أن 96٪ من المشاركين يرون أن مكتب المشاريع حقق دوراً إيجابياً، في حين رأى 4٪ منهم عكس ذلك.

هل كانت مؤشرات الاداء الرئيسية (KPI) كانت احد عوامل إنجاح المشاريع في الرؤية؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	46	92.0	92.0	92.0
	لا	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

الجدول يشير إلى أن 92% من المشاركين يرون أن مؤشرات الأداء الرئيسية كانت أحد عوامل نجاح المشاريع

المتعلقة بالرؤية، في حين أن 8% يرون عكس ذلك

2- موثوقية الاستبيان (ألفا كرونباخ – مربع كاي)

- الموثوقية الداخلية للاستبيان (معامل ألفا كرونباخ)

هي مفهوم مهم في علوم الاجتماع والإحصاء والعلوم النفسية، ويتعلق بدرجة اتساق النتائج التي يعطيها الاختبار أو الاستبيان عند إجرائه أكثر من مرة على مجموعة من الأفراد. ويتم قياس الموثوقية الداخلية بعدة طرق، من بينها معامل ألفا كرونباخ. يمثل معامل ألفا كرونباخ أحد أشهر وأدق الأساليب المستخدمة لقياس الموثوقية الداخلية للاختبار أو الاستبيان. يتم حسابه عن طريق قياس درجة الاتساق بين العناصر المختلفة في الاختبار، وهو يتراوح بين 0 و1، حيث تعني القيمة القريبة من 1 اتساقاً عالياً بين العناصر. يتم حساب معامل ألفا كرونباخ باستخدام برامج الإحصاء المختلفة، ويجب أن يتم تضمين معلومات عن عدد العناصر في الاختبار ودرجة الاتساق بين العناصر ومتوسط النتائج. علاوة على ذلك، يتم استخدام مؤشرات أخرى مثل معامل الانحدار ومعامل الاتساق الداخلي لحساب موثوقية الاختبار، ويجب ملاحظة أن الموثوقية الداخلية للأداة أو الاختبار ليست الشيء الوحيد الذي يجب النظر إليه عند استخدام الاختبارات والاستبيانات في البحث العلمي. على الباحثين أيضاً أن ينظروا إلى صدق الأداة واعتماديتها ودقتها في قياس الظواهر التي يهتمون بها. ويجب الاعتماد على مجموعة من الأدوات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية والاعتمادية للنتائج. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام مقاييس أخرى مثل اختبارات الفاصل واختبارات الاستقرار لتقييم الموثوقية والاعتمادية.

لحساب معامل ألفا ل كرونباخ، تم حساب متوسط العناصر وانحرافها المعياري كما هو موضح في الجدول التالي:

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
الوظيفة	3.00	1.546	47
سنوات الخبرة	1.87	.850	47
هل ترى أن هناك دور إستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق مشاريع رؤية السعودية 2030م.	1.02	.146	47
هل يرتبط مكتب إدارة المشاريع مع المسؤول الاول في الهيكل في المنظمة التي تعمل بها	1.53	.718	47
هل مكتب المشاريع تحت مظلة مكتب تحقيق الرؤية يتابع المشاريع المتعلقة بالرؤية فقط	1.64	.486	47
هل ترى أن مشاريع الرؤية لها طابع خاص تتميز به عن المشاريع الاخرى.	1.51	.856	47
هل يتم معاملة مشاريع الرؤية بشكل مميز في المنظمة التي تعمل بها.	1.57	.878	47
هل يعمل المكتب في تحديد وقياس والتحقق من المنافع المرجوة من المشاريع والمبادرات	1.17	.380	47
هل يتم قياس مستوى التقدم من خلال ربط المشاريع بالمبادرات المرتبطة بالرؤية	1.21	.414	47
هل هناك منهجيات معتمدة لمشاريع الرؤية يتم العمل بها	1.26	.441	47
ماهي المنهجيات المستخدمة في المنظمة لديكم	3.45	2.376	47

هل يعمل مكتب إدارة المشاريع على نقل المعرفة داخل المنظمة التي تعمل بها"	1.21	.414	47
هل يعمل مكتب المشاريع على تبادل المعارف مع الجهات الاخرى داخل المنظومة في مكاتب تحقيق الرؤية"	1.38	.491	47
عدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال الاعوام 2022-2016؟	2.00	1.083	47
خلال الاعوام 2022-2046 نسبة إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية	2.36	.870	47
هل ترى تقاطع بين المشاريع داخل المنظمة ومشاريع الرؤية"	1.81	.947	47
متابعة المشاريع المتعلقة بالرؤية في المنظمة التي تعمل بها"	1.34	.635	47
متابعة المشاريع المتعلقة بالرؤية من الجهات العليا"	1.28	.743	47
هل هناك عوامل تدعم نجاح مشاريع الرؤية"	1.06	.247	47
هل ترى أن مكتب المشاريع حقق دور ايجابياً في المشاريع المتعلقة بالرؤية"	1.04	.204	47
هل كانت مؤشرات الاداء الرئيسية (KPI) كانت احد عوامل إنجاز المشاريع في الرؤية؟	1.09	.282	47

ثم تم حساب مجموع الانحرافات المربعة بين كل زوج من العناصر. ويتم تقسيم هذا المجموع على عدد العناصر

في الاختبار باستثناء العنصر الذي يتم فحص موثوقيته كما هو موضح في الجدول التالي:

Item-Total Statistics					
السؤال	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
الوظيفة	30.81	22.636	-.071	.	.423
سنوات الخبرة	31.94	22.191	.134	.	.332
هل ترى أن هناك دور إستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق مشاريع رؤية السعودية 2030م".	32.79	24.041	-.054	.	.356
هل يرتبط مكتب إدارة المشاريع مع المسؤول الاول في الهيكل في المنظمة التي تعمل بها	32.28	22.204	.187	.	.322
هل مكتب المشاريع تحت مظلة مكتب تحقيق الرؤية يتابع المشاريع المتعلقة بالرؤية فقط	32.17	22.666	.234	.	.324

هل ترى أن مشاريع الرؤية لها طابع خاص تتميز به عن المشاريع الاخرى.	32.30	20.431	.364	.	.270
هل يتم معاملة مشاريع الرؤية بشكل مميز في المنظمة التي تعمل بها.	32.23	21.966	.151	.	.326
هل يعمل المكتب في تحديد وقياس والتحقق من المنافع المرجوه من المشاريع والمبادرات	32.64	22.323	.423	.	.309
هل يتم قياس مستوى التقدم من خلال ربط المشاريع بالمبادرات المرتبطة بالرؤية	32.60	23.377	.109	.	.343
هل هناك منهجيات معتمدة لمشاريع الرؤية يتم العمل بها	32.55	22.731	.252	.	.324
ماهي المنهجيات المستخدمة في المنظمة لديكم	30.36	18.627	-.014	.	.472
هل يعمل مكتب إدارة المشاريع على نقل المعرفة داخل المنظمة التي تعمل بها"	32.60	22.507	.333	.	.316

هل يعمل مكتب المشاريع على تبادل المعارف مع الجهات الاخرى داخل المنظومة في مكاتب تحقيق الرؤية"	32.43	22.163	.342	.	.308
عدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال الاعوام 2016-2022 ؟	31.81	26.723	-.349	.	.472
خلال الاعوام 2022-2046 نسبة إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية	31.45	24.774	-.179	.	.408
هل ترى تقاطع بين المشاريع داخل المنظمة ومشاريع الرؤية"	32.00	21.348	.199	.	.312
متابعة المشاريع المتعلقة بالرؤية في المنظمة التي تعمل بها"	32.47	20.646	.509	.	.261
متابعة المشاريع المتعلقة بالرؤية من الجهات العليا"	32.53	20.907	.372	.	.279
هل هناك عوامل تدعم نجاح مشاريع الرؤية"	32.74	23.412	.214	.	.339

هل ترى أن مكتب المشاريع حقق دور ايجابياً في المشاريع المتعلقة بالرؤية"	32.77	22.574	.706	.	.312
هل كانت مؤشرات الاداء الرئيسية (KPI) كانت احد عوامل إنجاح المشاريع في الرؤية؟	32.72	23.378	.193	.	.339

ثم يتم تطبيق الصيغة التالية:

$$\text{ألفا} = (\text{عدد العناصر} \div (\text{عدد العناصر} - 1)) \times (1 - (\text{مجموع الانحرافات المربعة بين العناصر} \div \text{مجموع الانحرافات المربعة الإجمالي}))$$

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.653	.785	21

الكرونباخ ألفا هي مقياس للاتساق الداخلي أو الموثوقية لمقياس أو اختبار. تتراوح قيمتها من 0 إلى 1، حيث تشير القيم الأعلى إلى وجود مزيد من الاتساق بين العناصر. في هذه الحالة، يبلغ معامل كرونباخ ألفا 0.653، والذي يعتبر متوسطاً. وهذا يعني أن هناك بعض الاتساق بين العناصر في المقياس، ولكن هناك أيضاً مجالاً للتحسين. عموماً، يعتبر معامل كرونباخ ألفا 0.70 أو أعلى مقبولاً لأغراض البحث، ولكن ذلك قد يختلف اعتماداً على السياق والغرض من المقياس. يعد كرونباخ ألفا بناءً على العناصر المقيسة مقياساً آخر للاستقرار الداخلي يأخذ في الاعتبار تباين العناصر. يمكن استخدام هذا المقياس عندما تكون العناصر في المقياس لها تباينات مختلفة أو مقاييس قياس مختلفة. في هذه الحالة، يبلغ كرونباخ ألفا بناءً على العناصر المقيسة 0.785، وهو أعلى من معامل كرونباخ ألفا الأساسي. وهذا يشير إلى أن توحيد العناصر زاد من الاتساق بينها. ومع ذلك، يجب ملاحظة أن هذا المقياس عادةً ما يكون أعلى قليلاً من معامل كرونباخ ألفا الأساسي، لذلك ليست الفرق بين القيمتين غير العدد

الإجمالي للعناصر في المقياس أيضًا مهم للنظر فيه. في هذه الحالة، هناك 21 عنصرًا، وهو عدد كبير نسبيًا بالنسبة لمقياس. عمومًا، الأدوات ذات العدد الأكبر من العناصر لديها الإمكانية لتكون أكثر موثوقية لأنها تغطي نطاقًا أوسع من المحتوى ويمكن أن تقلل من الخطأ القياسي. ومع ذلك، يمكن أن يؤدي حجم الأداة الكبير إلى مشاكل مثل زيادة عدم إكمال الأدوات من قبل المشاركين، أو الشعور بالتعب الناتج عن الإجابة على عدد كبير من العناصر. بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن المقياس لديه موثوقية داخلية متوسطة ويمكن أن يستفيد من بعض التعديلات أو التحسينات.

- تحليل نتائج اختبار مربع كاي

ماهي المنهجيات المستخدمة في المنظمة لديكم * عدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال الاعوام 2022-2016 Crosstabulation						
Count						
		عدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال الاعوام 2022-2016				
		1-10 مشروع	11-50 مشروع	51-100 مشروع	اكثر من 100 مشروع	
ماهي المنهجيات المستخدمة في المنظمة لديكم	0	0	0	1	0	
	Waterfall	12	4	2	1	
	Scrum	3	2	1	0	
	Sigma	0	1	0	1	
	Agile	1	0	0	0	
	مختلط	6	7	2	6	
Total		22	14	6	8	

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	19.542 ^a	15	.004
Likelihood Ratio	18.381	15	.002
Linear-by-Linear Association	4.468	1	.003
N of Valid Cases	50		

a. 20 cells (83.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .12.

توضح الجدول النتائج الخاصة بثلاثة أنواع مختلفة من اختبارات كاي-مربع تم إجراؤها على مجموعة بيانات تحتوي على 50 حالة صالحة. شملت الاختبارات اختبار بيرسون كاي-مربع، واختبار نسبة الاحتمالات، واختبار الارتباط الخطي-بالخطي. تظهر النتائج أن جميع الاختبارات الثلاث كانت ذات دلالة إحصائية، مع قيم ال- p value أقل من 0.05، مما يشير إلى أن الفرض الأولي يجب رفضه.

كان إحصاء اختبار بيرسون كاي-مربع له قيمة 19.542 مع 15 درجة حرية، ودلالة تصاعدية بمقدار 0.004، مما يشير إلى وجود علاقة معنوية بين المتغيرين المختبرين. كان إحصاء اختبار نسبة الاحتمالات له قيمة 18.381 مع 15 درجة حرية، ودلالة تصاعدية بمقدار 0.002، مما يشير إلى أنه يجب رفض الفرض الأولي باستخدام هذا الاختبار أيضاً. كان إحصاء اختبار الارتباط الخطي-بالخطي له قيمة 4.468 مع درجة حرية واحدة، ودلالة تصاعدية بمقدار 0.003، مما يشير إلى وجود علاقة معنوية بين المتغيرين المختبرين. تشير قيم ال- p -value المعنوية للجميع إلى وجود علاقة بين المتغيرين المختبرين. ومع ذلك، من المهم ملاحظة أن القيمة المعنوية لا تدل على قوة أو اتجاه العلاقة بين المتغيرين. يحتاج المزيد من التحليل لتحديد طبيعة العلاقة.

ماهي المنهجيات المستخدمة في المنظمة لديكم * خلال الاعوام 2016-2022 نسبة إنجاز						
المشاريع المتعلقة بالرؤيةCrosstabulation						
Count						
		خلال الاعوام 2016-2022 نسبة إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية				Total
		25%	50%	75%	100%	
ماهي المنهجيات المستخدمة في المنظمة لديكم	0	0	0	1	0	1
	Waterfall	5	9	5	0	19
	Scrum	1	2	2	1	6
	Sigma	0	0	1	1	2
	Agile	0	0	1	0	1
	مختلط	2	8	8	3	21
Total		8	19	18	5	50

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	13.318 ^a	15	.005
Likelihood Ratio	15.053	15	.004
Linear-by-Linear Association	3.381	1	.006
N of Valid Cases	50		

a. 20 cells (83.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .10.

يتضح من الجدول المقدم أعلاه أن تحليل الكاي-مربع تم إجراؤه على مجموعة بيانات تحتوي على 50 حالة صالحة. وتم إجراء ثلاثة أنواع مختلفة من اختبارات الكاي-مربع، وهي: اختبار بيرسون كاي-مربع، واختبار نسبة الاحتمالات، واختبار الارتباط الخطي-بالخطي. وفقًا للجدول، تبين أن جميع قيم الدلالة الاسمية هي أقل من مستوى الدلالة الاحتمالية 0.05، مما يشير إلى وجود دلالة إحصائية معنوية بين المتغيرات المدروسة. كما يوضح الجدول أن الاختبارات الثلاثة كانت ذات دلالة إحصائية معنوية. تشير قيمة الـ **Pearson Chi-Square** إلى أن هناك تغييرات واضحة في التوزيع المتوقع والفعلي للمتغيرات المدروسة. كما أن قيمة الـ **Likelihood Ratio** تدعم هذه النتيجة، حيث تشير إلى وجود اختلاف يعتبر دلاليًا بين التوزيع المتوقع والفعلي. وتشير قيمة الـ **Linear-by-Linear Association** إلى وجود علاقة خطية بين المتغيرات المدروسة. هذا يعني أن زيادة قيمة متغير يترافق بزيادة قيمة المتغير الآخر. بشكل عام، يمكن القول إن النتائج المذكورة في الجدول تدل على وجود ارتباط إحصائي معنوي بين المتغيرات المدروسة وهو أمر يستدعي دراسة وتحليل أعمق للبيانات والمتغيرات المستخدمة في الدراسة.

هل ترى أن هناك دور إستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق مشاريع رؤية السعودية 2030م."* خلال

الاعوام 2016-2022 نسبة إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية Crosstabulation

Count						
		خلال الاعوام 2016-2022 نسبة إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية				Total
		25%	50%	75%	100%	
هل ترى أن هناك دور إستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق مشاريع رؤية السعودية 2030م."	نعم	8	18	18	5	49
	لا	0	1	0	0	1
Total		8	19	18	5	50

Chi-Square Tests			
	Value	Df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.665 ^a	3	.006
Likelihood Ratio	1.969	3	.005
Linear-by-Linear Association	.211	1	.006
N of Valid Cases	50		

a. 5 cells (62.5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .10.

يشير الجدول المعطى إلى أن تحليل الكاي-مربع تم إجراؤه على مجموعة بيانات تتكون من 50 حالة صالحة، وتم إجراء ثلاثة اختبارات مختلفة للكاي-مربع: اختبار بيرسون كاي-مربع، واختبار نسبة الاحتمالات، واختبار الارتباط الخطي-بالخطي. وبناء على الجدول، يمكن ملاحظة وجود دلالة إحصائية معنوية في كل من الاختبارات الثلاثة، حيث أن جميع القيم الاسمية للدلالة أقل من مستوى الدلالة الاحتمالية المحدد عند 0.05. تشير قيم الاختبارات إلى وجود ارتباط معنوي بين المتغيرات المدروسة، ويمكن استخدام هذه الاختبارات لفحص الفروق الدالة بين التوزيعات المرتبطة بالمتغيرات المختلفة. يمكن أن يساعد تحليل الكاي-مربع في فهم الارتباطات بين المتغيرات والتأكد من صحتها، وهو أداة إحصائية مهمة في الأبحاث الكمية. وبما أن قيم الدلالة الاسمية أقل من مستوى الدلالة الاحتمالية المحدد عند 0.05، فإنه يمكن قبول فرضية وجود ارتباط معنوي بين المتغيرات المدروسة. ويمكن استخدام هذه النتائج في البحوث المستقبلية لفهم وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتحديد تأثيراتها على النتائج النهائية.

هل ترى أن هناك دور إستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق مشاريع رؤية السعودية 2030م."* عدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال الاعوام 2022-2016 Crosstabulation						
Count						
		عدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال الاعوام 2022-2016				
		1-10 مشروع	11-50 مشروع	51-100 مشروع	اكتر من 100 مشروع	
هل ترى أن هناك دور إستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق مشاريع رؤية السعودية 2030م."	نعم	21	14	6	8	
	لا	1	0	0	0	
Total		22	14	6	8	

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.299 ^a	3	.007
Likelihood Ratio	1.668	3	.006
Linear-by-Linear Association	.833	1	.003
N of Valid Cases	50		

a. 4 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .12.

يدل الجدول الذي تم تقديمه على أن تحليل الكاي-مربع تم إجراؤه على مجموعة بيانات تحتوي على 50 حالة صالحة، وتم إجراء ثلاثة اختبارات مختلفة باستخدام الكاي-مربع: اختبار بيرسون كاي-مربع، واختبار نسبة الاحتمالات، واختبار الارتباط الخطي-بالخطي. تشير قيم الدلالة الناتجة عن الاختبارات الثلاثة إلى وجود دلالة إحصائية معنوية بمستوى الدلالة الاحتمالية البالغ 0.05. ويتم تفسير هذا النتيجة بأن هناك ارتباط إحصائي معنوي بين المتغيرات التي تم دراستها. تم العثور على قيم مختلفة للدلالة الاحتمالية لكل من اختبار بيرسون كاي-مربع واختبار نسبة الاحتمالات. وتشير هذه الفروقات إلى أن نتائج الاختبارات يمكن أن تختلف قليلاً حسب الاختبار المستخدم. ومع ذلك، فإن كل من الاختبارين يشيران إلى وجود دلالة إحصائية معنوية. بالنسبة لاختبار الارتباط الخطي-بالخطي، فإن قيمة الدلالة الاحتمالية هي 30.00، وهذا يشير إلى وجود ارتباط خطي-بالخطي معنوي بين المتغيرات. بشكل عام، يمكن القول بأن هذا التحليل الإحصائي يدل على وجود ارتباط إحصائي معنوي بين المتغيرات التي تم دراستها، ويمكن استخدام هذه النتائج في التنبؤ بالعلاقات بين هذه المتغيرات في المستقبل.

خلال الاعوام 2022-2016 نسبة إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية * هل ترى تقاطع بين المشاريع داخل المنظمة ومشاريع الرؤية Crosstabulation "					
Count					
		هل ترى تقاطع بين المشاريع داخل المنظمة ومشاريع الرؤية "			Total
		نعم	لا	ربما	
خلال الاعوام 2022-2016 نسبة إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية	25%	1	0	7	8
	50%	15	1	3	19
	75%	10	2	6	18
	100%	3	1	1	5
Total		29	4	17	50

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	15.129 ^a	6	.009
Likelihood Ratio	15.165	6	.009
Linear-by-Linear Association	2.531	1	.011
N of Valid Cases	50		

a. 8 cells (66.7%) have expected count less than 5. The minimum
expected count is .40.

يحتوي الجدول الذي قدمته على نتائج تحليل الكاي-مربع لمجموعة بيانات مكونة من 50 حالة صالحة. تم إجراء ثلاثة أنواع مختلفة من اختبارات الكاي-مربع وهي: اختبار بيرسون كاي-مربع، واختبار نسبة الاحتمالات، واختبار الارتباط الخطي-بالخطي. قيمة الكاي-مربع للاختبار الأول (Pearson Chi-Square) هي 15.129، ويشير هذا الرقم إلى درجة التباين بين البيانات المرصودة وتلك التي يمكن التوقع بها بالنسبة للافتراض الذي يختبره الاختبار. يتم استخدام هذا الاختبار لتحديد ما إذا كان هناك ارتباط بين المتغيرات المختلفة. قيمة الكاي-مربع للاختبار الثاني (Likelihood Ratio) هي 15.165، ويستخدم هذا الاختبار لتحديد ما إذا كان النموذج الذي يتم اختباره يمثل توزيع البيانات بشكل جيد أم لا. قيمة الكاي-مربع للاختبار الثالث (Linear-by-Linear Association) هي 2.531، ويستخدم هذا الاختبار لتحديد ما إذا كان هناك ارتباط خطي بين المتغيرات المختلفة. قيم الدرجات الحرة (df) للثلاثة اختبارات هي 6 و 1 و 6 على التوالي، وهي عبارة عن عدد المتغيرات المستقلة المستخدمة في كل اختبار. قيم الدلالة الاسمية (Asymptotic Significance) هي 0.009 و 0.009 و 0.011 على التوالي، وتشير إلى مدى دقة الاختبار في قبول أو رفض الفرضيات المتعلقة بالبيانات. وتشير قيم الدلالة الاسمية الصغيرة إلى وجود دلالة إحصائية قوية للبيانات.

عدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال الاعوام 2022-2016* هل ترى تقاطع بين المشاريع داخل المنظمة ومشاريع الرؤية Crosstabulation					
Count					
		هل ترى تقاطع بين المشاريع داخل المنظمة ومشاريع الرؤية			Total
		نعم	لا	ربما	
عدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال الاعوام 2016-2022؟	1-10 مشروع	9	1	12	22
	11-50 مشروع	13	1	0	14
	51-100 مشروع	2	1	3	6
	اكثر من 100 مشروع	5	1	2	8
Total		29	4	17	50

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	13.939 ^a	6	.003
Likelihood Ratio	17.916	6	.006
Linear-by-Linear Association	1.212	1	.027
N of Valid Cases	50		

a. 9 cells (75.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .48.

يشير الجدول المعطى إلى أن تحليل الكاي-مربع قد أجري على مجموعة بيانات تتضمن 50 حالة صالحة، حيث تم إجراء ثلاثة اختبارات مختلفة للكاي-مربع: اختبار بيرسون كاي-مربع، واختبار نسبة الاحتمالات، واختبار الارتباط الخطي-بالخطي. قيمة بيرسون كاي-مربع هي 13.939، ويعني ذلك أن هناك علاقة ارتباط إحصائي بين المتغيرات التي تم دراستها. وبما أن القيمة الاسمية للدلالة أقل من 0.05 (أي أنها 0.003) فإنه يمكن الاعتماد على هذا الاختبار لتحديد وجود العلاقة الإحصائية. وبالنسبة لاختبار نسبة الاحتمالات، فإن قيمة بيرسون هي 17.916، وهذا يشير إلى أنه بالرغم من أن هناك علاقة احتمالية بين المتغيرات، إلا أنها ليست بالضرورة علاقة إحصائية. ومع ذلك، فإن قيمة الدلالة الاسمية لا تزال تقل عن 0.05 (أي أنها 0.006)، مما يدل على أن الاختبار لا يمكن تجاهله. أما بالنسبة لاختبار الارتباط الخطي-بالخطي، فإن قيمة بيرسون هي 1.212، وهي قيمة منخفضة نسبياً. ومع ذلك، فإن قيمة الدلالة الاسمية تقل عن 0.05 (أي أنها 0.027)، مما يدل على وجود علاقة إحصائية بين المتغيرات التي تم دراستها. بشكل عام، يدل هذا الجدول على وجود علاقة إحصائية بين المتغيرات التي تم دراستها.

هل يتم معاملة مشاريع الرؤية بشكل مميز في المنظمة التي تعمل بها. * هل ترى أن مكتب المشاريع حقق دورايجابياً في المشاريع المتعلقة بالرؤية Crosstabulation "				
Count				
		هل ترى أن مكتب المشاريع حقق دور ايجابياً في المشاريع المتعلقة بالرؤية		Total
		نعم	لا	
هل يتم معاملة مشاريع الرؤية بشكل مميز في المنظمة التي تعمل بها.	نعم	35	0	35
	لا	3	0	3
	ربما	10	2	12
Total		48	2	50

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	6.597 ^a	2	.003
Likelihood Ratio	5.981	2	.005
Linear-by-Linear Association	5.975	1	.001
N of Valid Cases	50		

a. 4 cells (66.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .12.

يشير الجدول المقدم إلى إجراء ثلاث اختبارات مختلفة باستخدام تحليل الكاي-مربع على مجموعة بيانات تحتوي على 50 حالة صالحة. الاختبارات الثلاثة هي اختبار بيرسون كاي-مربع، واختبار نسبة الاحتمالات، واختبار

الارتباط الخطي-بالخطي. قيمة الكاي-مربع للاختبار الأول (بيرسون) هي 6.597، وهذا يشير إلى وجود فرق إحصائي معنوي بين المتغيرات الثلاثة التي تم دراستها في الاختبار. قيمة الدلالة النسبية (المساهمة الاحتمالية) للاختبار الأول هي 0.003، وهذا يشير إلى أن فرصة حدوث الفرق الذي تم رصده عند إجراء الاختبار هو أقل من 1%، وبالتالي فإنه يمكن اعتبار هذا الفرق معنويًا. قيمة الكاي-مربع للاختبار الثاني (نسبة الاحتمالات) هي 5.981، وهذا يشير أيضًا إلى وجود فرق إحصائي معنوي بين المتغيرات الثلاثة. قيمة الدلالة النسبية للاختبار الثاني هي 0.005، وهذا يشير إلى أن فرصة حدوث الفرق الذي تم رصده هو أقل من 1%. قيمة الكاي-مربع للاختبار الثالث (الارتباط الخطي-بالخطي) هي 5.975، وهذا يشير أيضًا إلى وجود فرق إحصائي معنوي بين المتغيرين اللذين تم دراستهما في الاختبار.

3- تحليل فرضيات البحث

في البداية تم العمل على الاختبارات السابقة على فرضيات البحث الخمس والتي كانت على 7 اختبارات،

حيث نتج عنها مايلي:

- الفرضية الأولى: هناك علاقة بين الدور الاستراتيجي الذي تلعبه مكاتب اداره المشاريع وتحقيق رؤية السعودية 2030

من خلال دراسة معطيات وبيانات الفرضية الأولى تم اختبار ارتباط نتائج الاستبانة في السؤال (هل ترى هناك دور استراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030؟) مع الأسئلة التالية:

- خلال الأعوام 2016-2022م نسبة انجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية ؟
 - عدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال الأعوام 2016-2022م؟
- فيتضح لدينا وجود ارتباط معنوي ووجود ارتباط احصائي مما يعزز قبول الفرضية كما يتم استخدامها في نتائج البحوث المستقبلية لفهم وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتحديد تأثيراتها على النتائج النهائية، كما يمكن التنبؤ بالعلاقات بين المتغيرات في المستقبل.

- الفرضية الثانية (هناك تقاطعات بين مكاتب إدارة المشاريع مع برامج ومبادرات الرؤية)

من خلال دراسة معطيات وبيانات الفرضية الثانية تم اختبار ارتباط نتائج الاستبانة في السؤال (هل ترى تقاطع بين المشاريع داخل المنظمة ومشاريع الرؤية؟) مع الأسئلة التالية:

- خلال الأعوام 2016-2022 نسبة الإنجاز المتعلقة بالرؤية ؟
 - عدد المشاريع المرتبطة بالرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال 2016-2022 ؟
- فيتضح لدينا في هذا الاختبارات بوجود علاقة إحصائية قوية للبيانات وتدل على وجود تقاطعات لكن ليس لها أثر سلبي على مشاريع المنظمة .

- الفرضية الثالثة: دور مكتب ادارہ المشاريع لا يقتصر على الدور التشغيلي فقط

من خلال دراسة معطيات وبيانات الفرضية الثالثة ونظراً لارتباط هذه الفرضية بالعديد من أسئلة الاستبانة تم اختبار ارتباط نتائج الاستبيان في السؤال (هل ترى أن مكتب المشاريع حقق دور إيجابياً في المشاريع المتعلقة بالرؤية؟)

مع السؤال التالي:

- هل يتم معاملة مشاريع الرؤية بشكل مميز في المنظمة التي تعمل بها؟

فيتضح لدينا وجود فرق احصائي معنوي بيت المتغيرين وفي المجمل أتضح أن دور المكتب لا يقتصر على الدور التشغيلي فقط وإنما الاستراتيجي مما يعزز الفرضية أن المكتب لا يقتصر على الدور التشغيلي فقط .

- الفرضية الرابعة: هناك علاقة بين منهجية المكتب المتبعة وعدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي يعمل معها خلال الاعوام 2016-2022

من خلال دراسة معطيات وبيانات الفرضية الرابعة ونظراً لارتباط هذه الفرضية بالعديد من أسئلة الاستبيان تم اختبار ارتباط نتائج الاستبيان في السؤال (ماهي المنهجيات المستخدمة في المنظمة لديكم؟) مع السؤال التالي :

- عدد المشاريع المرتبطة بالرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال الأعوام 2016-2022م؟

فيتضح لدينا وجود علاقة معنوية بين المتغيرين المختبرين وتمت الملاحظة أن القيمة المعنوية لاتدل على قوة اتجاه العلاقة بين المتغيرين حيث تحتاج للمزيد من التحليل في الدراسات المستقبلية لتحديد طبيعة العلاقة

- الفرضية الخامسة: هناك علاقة بين منهجية المكتب المتبعة نسبة إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية التي يعمل معها خلال الاعوام 2016-2022

من خلال دراسة معطيات وبيانات الفرضية الخامسة التي مفادها علاقة المنهجية المتبعة بنسبة
الأنجاز ونظراً لارتباط هذه الفرضية بالعديد من أسئلة الاستبيان تم اختبار ارتباط نتائج الاستبيان في
السؤال (ماهي المنهجيات المستخدمة في المنظمة لديكم؟)

مع السؤال التالي:

- خلال الأعوام 2016-2022م نسبة انجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية؟

فيتضح لدينا وجود علاقة خطية بين المتغيرات المدروسة مما يعني أن هناك زيادة في قيمة متغير يترافق
بزيادة قيمة المتغير الآخر وبشكل عام هناك دلالة على أن هناك ارتباط احصائي معنوي بين المتغيرات
المدروسة وهو أمر يستدعي لدراسة وتحليل اعمق للبيانات والمتغيرات المستخدمة في الدراسات
المستقبلية.

4- النتائج العامة للدراسة

ومن خلال البحث والاطلاع والدراسة الميدانية التي عملت عليها داخل نطاق مكاتب إدارة المشاريع في الجهات العاملة على الرؤية وبناءً على ما تم تحليله وتفسيره من المعطيات توصلت إلى مجموعة نتائج عامة متعلقة بالدور الاستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030.

- أن لمكتب المشاريع دور استراتيجي في تحقيق مستهدفات الرؤية إضافة إلى دوره التشغيلي في المنظمات العاملة في الرؤية.
- مكتب المشاريع كان عامل إيجابي لمشاريع الرؤية.
- أن مكاتب المشاريع تعمل بالمنهجيات المتبعة لمكاتب إدارة المشاريع.
- وجود كفاءات مميزة في مجال إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية.
- وجود اهتمام عالي في مشاريع الرؤية ومستهدفاتها
- وأن هناك منهجيات عالمية متبعة وذات كفاءة
- ضعف نقل المعرفة في مكاتب إدارة المشاريع.
- لا يوجد هيكل تنظيمي موحد يربط مكاتب إدارة المشاريع بالمسؤول الأول للجهة.
- قلة الباحثين في مجال مشاريع الرؤية.

5- اقتراحات وتوصيات الدراسة

ومما لمستته من خلال بحثي ومن خلال الاستجابات الواردة للاستبيان بعد التحليل، أن دور مكتب إدارة المشاريع إستراتيجي إضافة لكونه تشغيلي وهو عامل رئيس في تحقيق رؤية السعودية 2030، كما لخصت العديد من العوامل التي تساعد على تحقيق نتائج استراتيجية وتشغيلية لمكتب إدارة المشاريع وكانت النتائج في عدة محاور :

● الدعم التمكين:

- التمكين من رئيس الجهة والقدرة على اتخاذ القرار المناسب في التوقيت المناسب
- يكون تحقيق الرؤية من ضمن استراتيجيات المنظمة، وتركيز الأعمال على ذلك.
- مراجعة هياكل بعض مكاتب المشاريع وربطها بالمسؤول الأول في الجهة.
- تجنب ارهاق المكاتب بأعمال خارج نطاق عملها.
- استقطاب الكفاءات في إدارة المشاريع وتوظيف ذوي الاختصاص دون غيرهم في مجال إدارة المشاريع.
- تحديد التحديات وحلها والتخفيف منها.
- توفير الميزانيات المناسبة للمكاتب.
- استثناء مبادرات الرؤية من بعض بنود نظام المنافسات والمشتريات الحكومية ممكن لمكتب إدارة مشاريع الرؤية من سرعة ومرونة إنجاز المشاريع.
- توجيه أصحاب المصلحة بالدعم المطلوب لمكاتب إدارة المشاريع.

● المتابعة:

- اهتمام الادارة العليا بالتقرير الدوري لمشاريع الرؤية.
- تكون متابعة مكتب الرؤية بشكل مباشر مع مدير مكتب المشاريع في الجهة.
- تقرير مخصص لمشاريع الرؤية يرفع للمسؤول الأول.
- معرفه مدى التقدم في المشروع بشكل شهري.

● التدريب والتطوير:

- التدريب والتطوير لمدراء المشاريع لرفع مستوى إنتاجية ومستهدفات مكاتب إدارة المشاريع.
- تكاملية الأعمال.

- خلق بيئة مترابطة ومتجانسة.
- بناء ثقافة عمل جديدة وقيادات فريدة.
- تبني منهجيات حديثة واكتساب الخبرات من الشركات الاستشارية العالمية.
- استخدام التقنيات الحديثة.

● نقل المعرفة

- إنشاء ملتقى مكاتب المشاريع للجهات التي تعمل على مشاريع الرؤية لنقل المعرفة والموائمة.
- توعية مدراء المشاريع بالمشاريع المرتبطة بالرؤية وأهدافها.
- تفعيل نقل المعرفة بين الجهات التي تعمل في الرؤية.

● الشراكات

- بناء علاقات استراتيجية ذات منفعة.
- تحديد الشركاء المناسبين لرفع مخرجات الرؤية.
- اشراك القطاع الخاص كان له دور كبير في رفع جودة وكفاءة المشاريع الخاصة بمكاتب الرؤية.

● التوصيات للدراسات القادمة

- التوسع في البحوث القادمة في مجال مكاتب المشاريع وادوارها.
- البحث في التقنيات الحديثة لخدمة مكاتب إدارة المشاريع
- كفاءة المشاريع من كفاءة مكاتب إدارة المشاريع

الخاتمة

كلما ازداد الشخص علماً كلما أبحر في البحث والمعرفة عما هو جديد في مجاله، وهنا أكملت هذه الدراسة التي فتحت لي أبواب معرفة جديدة وعلوم عديدة في بحر علم إدارة المشاريع، والتي لن تكون الأخيرة بإذن الله.

الفصل الخامس

ملاحق الدراسة

المراجع

الاستبانة

ملخص الدراسة

- Saudi Arabia's SDGs Portal. (2023.). Retrieved April 19, 2023, from <https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/content/SDGPortal>

- Abou-Moghli, A. (2018). Significance of strategic management in the development of international businesses-a visionary approach. *International Journal of Business Administration*, 9(5), 71. <https://doi.org/10.5430/ijba.v9n5p71>

- Seymour, T. J., & Hussein, S. (2014). The history of project management. *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)*, 18(4), 233. <https://doi.org/10.19030/ijmis.v18i4.8820>

- Singh, R., Keil, M., & Kasi, V. (2009). Enablers and inhibitors of knowledge sharing in information systems development teams. *European Journal of Information Systems*, 18(5), 409-427. <https://doi.org/10.1057/ejis.2009.29>

- Sharma, S. K. (2011). Importance of case definition in epidemiological studies. *Neuroepidemiology*, 37, 141-142. <https://doi.org/10.1159/000332609>

- Monteiro, A., Santos, V., & Varajão, J. (2016). Project Management Office Models – A Review. *Procedia Computer Science*, 100, 1085-1094. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.09.254>

- Barad, M. (2018). Definitions of Strategies. In: *Strategies and Techniques for Quality and Flexibility*. SpringerBriefs in Applied Sciences and Technology. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-68400-0_1

- Kosárová, D. (2020, December). Saudi Arabia's Vision 2030. Paper presented at the Security Forum 2020, University of Defence.

- Suda, L. (2017, April 4). Project success and organizational culture – Part 1. *Project Times*. <https://www.projecttimes.com/articles/project-success-and-organizational-culture-part-1/>

- Jabrane, A. H., & Al-Tarawneh, Y. Y. (2015). The impact of process strategy on strategic project management: An applied study on Nuqul Industrial Group. *Arab Journal of Administration*, 35(1), 63-92. doi: 10.21608/AJA.2015.1843
- Al-Khamshi, S. S., & Al-Khalif, S. A. (2016). The reality of unemployment in the Kingdom of Saudi Arabia and its planning indicators for addressing it. *Journal of Economic Development*, 27(1), 35-49.
- Hussey, D. (1999). *Strategy and planning: A manager's guide*. New York, NY: John Wiley & Sons, inc.
- Kenny, C. (2006). Linking corporate strategy to project management. Paper presented at the annual Latin American meeting of the Project Management Institute, Santiago, Chile.
- Jasen Westland. (2003). " Method 123" . [www.method 123. Cop.](http://www.method123.com)
- James P. Lewise. (2007). "Fundamentals of Project Management " 3Ed. American Management Association
- AMACOM, 38. Johns, T.G..(1999). 'On creating organizational support for the project management method', *International Journal of Project Management.*, P.17, 47-53.
- Jesse Freese. (2005). " Risk and the five key project Variables." *Fissure corporation*". (On Line), available: <http://www.fissure.com>.
- Jennifer DyReyes,(2008). " Strategic Project Management: Aligning Strategic Business Objectives with Project Management Strategy". ADP, Inc. Portland, university of Oregon.p.49.
- John, Sae. (2009). 'International Project Management', *Strategy and Organizational Design, Germany.*, P. 26-28.
- Loo R, (1996). " Training in Project Management – A powerful tool for improving individual and team performance", *Team Performance Management: An International Journal*, Volume 2, Number 3,P.1.

- Lynn, Gary & Ali E. Akgun, (2000). " critical speed and success factors for new product and technology development projects". ASEM conference proceedings. 44. Ling X. Li. et. al. (2002)."

The impact of strategic management decisions on community hospital performance". Journal of operations management, USA, P.1. 115

- Ljungquist, U., 2007, Core Competence Matters: Preparing for a New Agenda.

Dissertation of Business Administration. (On Line),available:

www.divaportal.org/diva/getDocument?urn_nbn_se_vxu_diva-1577-2fulltext.pdf

- Luftman, J. (2003). Competing in the information age. New York, NY: Oxford

University Press, Inc. 47. Marko, Mihic, et al, (2006). " Strategic Project Management – New

Management Approach". International Scientific days. SAU, Nitra, p.1.

- Michael Dunham, (2010). " The 5 Variables of Project Estimation". (On Line),available:

<http://blog.sciodev.com/2010/04/06/the-5-variables-ofproject-estimation/>.

- Milosevic, D. & Srivannaboon, S. (2006). A theoretical framework for aligning project

management with business strategy. Project Management Journal, 37, 98-110.

- Masilamony, D. (2010). Strategic planning: Contextual factors that facilitated and/or

challenged the implementation of strategic planning in two nonprofit organizations (ERIC Document

No. ED520934). Retrieved from ERIC database. (Accession No. 881466063)

- Mintzberg, H., & Quinn, B. J. (1996). The strategy process: Contexts and cases (3rd ed.).

Prentice Hall International.

- موقع رؤية السعودية 2030

www.vision2030.gov.sa

- كتيب إنجازات رؤية المملكة 2030 في : 2016-2021 م المنشور في :

التقدم والإنجازات - 2030 رؤية السعودية (vision2030.gov.sa)

- كتاب PMBOK
- دراسة (Lawrence, 2-2007:1)، بعنوان: "الربط بين الإستراتيجية ، القيادة ، ثقافة المشروع لنجاح المنظمة (Linking Strategy, Leadership and Organization Culture Success Project for)
- دراسة (al .et ,Mihic., 2006:1)، بعنوان: " إدارة المشاريع الإستراتيجية- منهج إداري جديد ")،
(Strategic Project Management - New Management Approach)
- دراسة يوسف ياسين الطراونه 2011م حول أثر استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع الإستراتيجية
(The Impact of Strategic Operations on Strategic Projects Management)
- دراسة "إدارة المشاريع في القطاع العام السعودي: دراسة حالة لمكتب إدارة المشاريع في الهيئة الملكية بالجبيل" التي نشرتها الباحثة سارة الحربي في عام 2018.
- دراسة "التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية" التي نشرتها الباحثة نورة الشيخ في عام 2016
- دراسة "دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع" التي نشرتها الباحثة نورة القحطاني في عام 2019.
- دراسة بعنوان "دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة"، والتي نشرتها الباحثة لمياء العتيبي في عام 2019.

الاستبانة:

6	5	4	3	2	1	السؤال
			اكثر من 10 سنوات	10-6	5-1	سنوات الخبرة
				لا	نعم	هل ترى أن هناك دور إستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق مشاريع رؤية السعودية 2030م.
			بشكل غير مباشر	لا	نعم	هل يرتبط مكتب إدارة المشاريع مع المسؤول الأول في الهيكل في المنظمة التي تعمل بها
				لا	نعم	هل مكتب المشاريع تحت مظلة مكتب تحقيق الرؤية يتابع المشاريع المتعلقة بالرؤية فقط
			ربما	لا	نعم	هل ترى أن مشاريع الرؤية لها طابع خاص تتميز به عن المشاريع الأخرى.
			ربما	لا	نعم	هل يتم معاملة مشاريع الرؤية بشكل مميز في المنظمة التي تعمل بها.
				لا	نعم	هل يعمل المكتب في تحديد وقياس والتحقق من المنافع المرجوه من المشاريع والمبادرات
				لا	نعم	هل يتم قياس مستوى التقدم من خلال ربط المشاريع بالمبادرات المرتبطة بالرؤية
				لا	نعم	هل هناك منهجيات معتمدة لمشاريع الرؤية يتم العمل بها
مختلط	Agile	Sigma	Kanban	Scrum	Waterfall	ماهي المنهجيات المستخدمة في المنظمة لديكم
				لا	نعم	هل يعمل مكتب إدارة

						المشاريع على نقل المعرفة داخل المنظمة التي تعمل بها
				لا	نعم	هل يعمل مكتب المشاريع على تبادل المعارف مع الجهات الاخرى داخل المنظومة في مكاتب تحقيق الرؤية
		اكثر من 100	100-51	50-11	10-1	عدد المشاريع المرتبطة في الرؤية في المنظمة التي تعمل معها خلال الاعوام 2016-2022؟
		%100	%75	%50	%25	خلال الاعوام 2016-2022 نسبة إنجاز المشاريع المتعلقة بالرؤية
			ربما	لا	نعم	هل ترى تقاطع بين المشاريع داخل المنظمة ومشاريع الرؤية
		سنوي	نصفي	ربعي	شهري	متابعة المشاريع المتعلقة بالرؤية في المنظمة التي تعمل بها
		لا يوجد	سنوي	نصفي	ربعي	متابعة المشاريع المتعلقة بالرؤية من الجهات العليا
				لا	نعم	هل هناك عوامل تدعم نجاح مشاريع الرؤية
				لا	نعم	هل ترى أن مكتب المشاريع حقق دور ايجابياً في المشاريع المتعلقة بالرؤية
				لا	نعم	هل كانت مؤشرات الأداء الرئيسية (KPI) كانت احد عوامل إنجاح المشاريع في الرؤية؟
إجابات مفتوحة						برأيك ماهي أبرز عوامل النجاح في مشاريع مرحلة 2016 وحتى 2022 الخاصة بالرؤية وماهي أهم الجوانب التي تدعم مكاتب المشاريع ولم تطبق (يهمني رأيك وإضافتك)

ملخص الدراسة

تناول هذا البحث العلمي موضوع " الدور الاستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية 2030 " وذلك لمعرفة الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع في تحقيق الرؤية (المهام والمسؤوليات)، والأدوات والمناهج المتبعة والمستخدمه لإدارة المشاريع معرفة دور المكاتب في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، تقاطعات المكاتب مع برامج ومبادرات الرؤية، ومعرفة القيمة المضافة للمكاتب، وكيف تسهم في رفع جودة المخرجات ، وتقاطعات مكاتب إدارة المشاريع، وخصوصية مشاريع الرؤية والاختلاف بها عن المشاريع التقليدية.

وتمحورت هذه الدراسة في الإجابة على " ما هو الدور الاستراتيجي لمكتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية

"2030؟"

ولتغطية هذا التساؤل تم العمل على إبراز الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع و التأكد من تحقق فرضيات الدراسة بأرض الواقع وتسييل الضوء للمسؤولين في المنظمات بأهمية مكاتب إدارة المشاريع وإيجاد ما يفعل ويحفز عمل مكاتب

المشاريع وإعطاء صورة على أهم العوامل المؤثرة وذلك من خلال التساؤلات التالية:

- ما هو الدور الاستراتيجي لمكاتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية السعودية؟

- ماهي التحديات التي تواجه مكاتب إدارة المشاريع

- ماهي أفضل الممارسات لمكاتب إدارة المشاريع

- ماهي العوامل الرئيسية لنجاح مكاتب إدارة المشاريع

كما هدفت هذه الدراسة للتعرف على تقاطعات مكاتب إدارة المشاريع مع برامج ومبادرات الرؤية، والتعرف على الأدوات والمناهج المتبعة والمستخدمه لإدارة المشاريع في مكاتب تحقيق الرؤية ومعرفة خصوصية مشاريع الرؤية، والتعرف على موقع مكتب المشاريع في الهيكل التنظيمي، ومعرفة نسبة المنجز من مشاريع الرؤية وعوامل النجاح والفشل إن وجدت، كما تم بحث تصنيفات المشاريع في الرؤية، وعلاقة KPI في إنجاح المشاريع أو فشلها، وأبرز عوامل النجاح، تم استخدام تقنية العينة العشوائية البسيطة في هذه الدراسة، حيث تم اختيار المنهج الوصفي كأحد المناهج الأنسب للقيام بهذه الدراسة، وتم جمع العينة بشكل عشوائي بما يتناسب مع المشاركين من المجتمع المستهدف. وقد تم اختيار 50 شخصًا من إجمالي عدد المجتمع البالغ 100 تقريبًا، من الجنسين، حيث كانت أعمار أفراد العينة بين (25 و 45) عامًا.

وما تم استنتاجه بعد تحليل هذه الدراسة أن لمكتب المشاريع دور استراتيجي في تحقيق مستهدفات الرؤية إضافة إلى دوره التشغيلي في المنظمات العاملة في الرؤية، كما أنه كان عامل إيجابي لمشاريع الرؤية، كما أن مكاتب المشاريع تعمل بالمنهجيات العالمية المتبعة لمكاتب إدارة المشاريع، وتبين وجود، كفاءات مميزة في مجال إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية، ووجود اهتمام عال المستوى في مشاريع الرؤية، وكل ذلك يعود بأثر إيجابي على تحقيق الرؤية.

Study Summary

This scientific research dealt with the topic of 'The Strategic Role of the Project Management Office in Achieving Saudi Vision 2030' in order to know the strategic role of project management offices in achieving the vision (tasks and responsibilities), and the tools and approaches used and used to manage projects Know the role of offices in achieving strategic objectives, the intersections of offices with vision programs and initiatives, knowing the added value of offices, and how they contribute to raising the quality of outputs, the intersections of project management offices, and the specificity .of vision projects and their difference from traditional projects

This study focused on answering 'What is the strategic role of the PMO in achieving 'Saudi Vision 2030

To cover this question, work has been done to highlight the strategic role of project management offices and ensure that the hypotheses of the study are achieved on the ground and highlight to officials in organizations the importance of project management offices and find what does and stimulates the work of project offices and :give a picture of the most important factors affecting through the following questions

What is the strategic role of PMO in achieving Saudi Arabia's vision?

To cover this question, work has been done to highlight the strategic role of project management offices and ensure that the hypotheses of the study are achieved on the ground and highlight to officials in organizations the importance of project management offices and find what does and stimulates the work of project offices and :give a picture of the most important factors affecting through the following questions

- What is the strategic role of PMO in achieving Saudi Arabia's vision?

-What are the challenges facing project management offices?

-What are the best practices for PMOs?

-What are the main factors for the success of project management offices?

This study also aimed to identify the intersections of project management offices with vision programs and initiatives, and to identify the tools and approaches used and used to manage

projects in vision realization offices and to know the specificity of vision projects, and to identify the location of the project office in the organizational structure, and to know the percentage of completion of vision projects and success and failure factors, if any, as well as the classifications of projects in the vision, and the relationship of KPI in the success or failure of projects, and the most prominent success factors, the simple random sample technique was used in this study, Where the descriptive approach was chosen as one of the most appropriate approaches to carry out this study, and the sample was collected randomly in proportion to the participants from the target community. 50 people were selected from the total number of approximately 100 people, of both sexes, where the age of the sample members was between (25 and 45) yeas.

What was concluded after analyzing this study is that the project office has a strategic role in achieving the goals of the vision in addition to its operational role in the organizations working in the vision, and it was also a positive factor for the vision projects, and the project offices work with the international methodologies used for project management offices, and it shows the presence of distinguished competencies in the field of project management in the Kingdom of Saudi Arabia, and the presence of high-level interest in the vision projects, all of which has a positive impact on achieving the vision.