

فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية في شركة جيديا في مدينة الرياض

أسم الطالب

رائد محمد حمد القرعاوي

هوية الطالب

١٠٠١٥٧١٢٥٤

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي الأول لسنة ٢٠٢٦

المحتويات

المحتوى	الصفحة
صفحة الغلاف	١
جدول المحتويات	٢
قائمة الجداول	٢
المقدمة	٣
مشكلة البحث	٣
أهمية البحث	٤
أسئلة البحث	٤
أهداف البحث	٥
فرضيات البحث	٥
نموذج البحث	٦
منهجية البحث	٧
الدراسة الميدانية المقترحة	٨
مخطط المشروع المقترح	٩
الدراسات السابقة	٩
قائمة المراجع	١١

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
جدول ١	النموذج المفاهيمي المقترح للعلاقة بين أبعاد فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية وأداء المشاريع	٦
جدول ٢	مجتمع الدراسة وعينتها وأدوات جمع البيانات	٨
جدول ٣	الخطة الزمنية والمخرجات المتوقعة للمشروع المقترح	٩
جدول ٤	ملخص الدراسات السابقة ذات الصلة	١٠

المقدمة

يشهد قطاع التقنية في المملكة العربية السعودية تسارعاً ملحوظاً في تنفيذ المبادرات الرقمية والتحول المؤسسي، الأمر الذي يرفع عدد المشاريع التقنية وتنوعها وتعقيدها داخل المؤسسات. وفي هذا السياق تبرز الحاجة إلى وجود مكتب إدارة مشاريع (PMO) فعال يضمن توحيد المنهجيات وتحسين الرقابة ورفع مستوى النجاح في تسليم المشاريع ضمن الوقت والميزانية والنطاق والجودة.

يركّز هذا البحث على دراسة في "فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية في شركة جيديا في مدينة الرياض" من حيث أدواره ووظائفه ومخرجاته، ومدى انعكاس ذلك على أداء إدارة المشاريع التقنية ودعم الأهداف الاستراتيجية للشركة. كما يسعى إلى تقديم تصور أولي يساعد في فهم نقاط القوة وفرص التحسين المتعلقة بممارسات مكتب إدارة المشاريع التقنية، بما ينسجم مع متطلبات الحوكمة وتحقيق القيمة للأعمال.

وتنبع أهمية اختيار الموضوع من كونه يمس جانباً عملياً حيوياً يرتبط بقدرة المؤسسة على إدارة محفظة المشاريع التقنية بكفاءة، وتقليل المخاطر، وتعزيز الشفافية في اتخاذ القرار، وتحسين تجربة أصحاب المصلحة. كما يساهم البحث في إثراء المعرفة النظرية حول دور مكاتب إدارة المشاريع في بيئات العمل التقنية المحلية، وبالأخص داخل مدينة الرياض التي تعد مركزاً رئيسياً للأعمال والتقنية.

مشكلة البحث

على الرغم من انتشار مكاتب إدارة المشاريع في المؤسسات التقنية، إلا أن مستوى الفعالية يختلف من منظمة لأخرى تبعاً لمدى وضوح الأدوار، ونضج العمليات، وتكامل المكتب مع أصحاب المصلحة، ووجود مؤشرات أداء قابلة للقياس. وقد يؤدي غياب التقييم المنهجي لفعالية مكتب إدارة المشاريع إلى استمرار تحديات مثل تباين المنهجيات بين الفرق، وضعف توحيد التقارير، وتأخر تسليم المشاريع، وارتفاع التكاليف، أو عدم تحقق القيمة المتوقعة من المبادرات التقنية.

وعليه تتمثل مشكلة البحث في وجود حاجة لتقييم فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية في شركة جيديا بمدينة الرياض، وقياس مدى مساهمته في تحسين أداء إدارة المشاريع التقنية (من حيث الالتزام بالجدول الزمني والميزانيات، وإدارة المخاطر، وجودة المخرجات، ورضا أصحاب المصلحة)، وتحديد العوامل التي تعزز هذه الفعالية أو تحد منها.

أهمية البحث

تتضح أهمية البحث على المستوى النظري من خلال إسهامه في ربط مفاهيم حوكمة المشاريع ونضج إدارة المشاريع بدور مكتب إدارة المشاريع التقنية، وإبراز مؤشرات يمكن استخدامها لقياس فعاليته في بيئات تقنية.

أما على المستوى التطبيقي، فيسهم البحث في تقديم مخرجات تساعد متخذي القرار في شركة جيديا على:

١. تحديد الفجوات التشغيلية والمنهجية في عمل مكتب إدارة المشاريع التقنية.

٢. تطوير آليات قياس الأداء والتقارير الدورية.

٣. تعزيز التكامل بين المكتب وفرق التنفيذ وأصحاب المصلحة.

٤. رفع نسبة نجاح المشاريع التقنية وتحقيق القيمة المتوقعة.

كما يمكن أن يستفيد من نتائج البحث باحثون وممارسون في مكاتب إدارة المشاريع داخل مؤسسات أخرى في مدينة الرياض أو في المملكة بشكل عام، عبر الاستفادة من الدروس المستخلصة ومجالات التحسين المقترحة.

أسئلة البحث

ينطلق هذا البحث من سؤال رئيسي يتمثل في الآتي:

ما مدى فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية في شركة جيديا بمدينة الرياض، وما أثر هذه الفعالية في تحسين أداء المشاريع التقنية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية هي:

١. ما مستوى فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية في شركة جيديا من حيث وضوح الأدوار والمسؤوليات؟

٢. ما مدى إسهام توحيد المنهجيات والأدوات والقوالب في تحسين أداء المشاريع التقنية داخل الشركة؟

٣. ما أثر الحوكمة والتقارير ومؤشرات الأداء التي يعتمد عليها المكتب على الالتزام بالوقت والميزانية والنطاق؟

٤. ما مدى إسهام ممارسات إدارة المخاطر والدروس المستفادة في تحسين جودة المخرجات وتقليل التعثر؟

٥. ما أثر تكامل مكتب إدارة المشاريع مع أصحاب المصلحة وفرق التنفيذ على رضا المستفيدين عن المشاريع التقنية؟

٦. ما أبرز العوامل التنظيمية والبشرية والتقنية التي تعزز فعالية المكتب أو تحد منها؟

أهداف البحث

يهدف هذا البحث بصفة رئيسية إلى تقييم فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية في شركة جيديا بمدينة الرياض، وقياس أثر هذه الفعالية في أداء المشاريع التقنية. ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الآتية:

١. قياس مستوى فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية في الشركة محل الدراسة.
 ٢. تحديد الأبعاد التنظيمية والإجرائية التي تشكل فعالية المكتب، مثل وضوح الأدوار، وتوحيد المنهجيات، والحوكمة، والتقارير، وإدارة المخاطر.
 ٣. تحليل العلاقة بين فعالية المكتب ومؤشرات أداء المشاريع التقنية، مثل الوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة.
 ٤. التعرف على أبرز التحديات التي تحد من فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية داخل الشركة.
 ٥. اقتراح توصيات عملية قابلة للتطبيق لتطوير دور مكتب إدارة المشاريع التقنية ورفع أثره المؤسسي.
 ٦. تقديم إطار مفاهيمي ومنهجي يمكن توظيفه في دراسات مشابهة مستقبلاً داخل البيئة السعودية.
- وتتميز هذه الأهداف بأنها قابلة للقياس، ومرتبطة مباشرة بمشكلة البحث وأسئلته، كما أنها تجمع بين التشخيص والتحليل وتقديم البدائل التطويرية.

فرضيات البحث

سيتم اختبار الفرضيات الآتية عند تنفيذ الدراسة الميدانية وتحليل البيانات الإحصائية:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية في شركة جيديا بمدينة الرياض وتحسن أداء المشاريع التقنية.

ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح أدوار ومسؤوليات مكتب إدارة المشاريع التقنية وبين الالتزام بالجدول الزمنية والميزانيات في المشاريع التقنية.
٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توحيد المنهجيات والأدوات والقوالب وبين جودة تنفيذ المشاريع التقنية وتقليل التباين بين فرق العمل.

٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نضج الحوكمة وجودة التقارير ومؤشرات الأداء وبين رفع مستوى المتابعة واتخاذ القرار في المشاريع التقنية.

٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية إدارة المخاطر والدروس المستفادة وبين جودة المخرجات وتقليل حالات التعثر أو التأخير.

٥. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكامل مكتب إدارة المشاريع التقنية مع أصحاب المصلحة وبين رضا المستفيدين عن نتائج المشاريع التقنية.

كما يمكن عند التطبيق الفعلي اختبار فرضيات العدم المقابلة لكل فرضية من الفرضيات السابقة وفقاً للأساليب الإحصائية المناسبة.

نموذج البحث

يقوم النموذج المفاهيمي المقترح في هذا البحث على اعتبار فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية متغيراً مستقلاً متعدد الأبعاد، بينما يمثل أداء المشاريع التقنية المتغير التابع. ويبين الجدول التالي الأبعاد الرئيسية والعلاقة المتوقعة بينها وبين مؤشرات الأداء المستهدفة.

جدول ١: النموذج المفاهيمي المقترح للعلاقة بين أبعاد فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية وأداء المشاريع

البعد الرئيسي	المؤشرات/المتغيرات	الأثر المتوقع على الأداء
وضوح الأدوار والمسؤوليات	وضوح الصلاحيات، تحديد المسؤوليات، خطوط التصعيد	تحسين الانضباط التنفيذي وتقليل التداخل في المسؤوليات
توحيد المنهجيات والأدوات	المنهجيات، القوالب، دورة حياة المشروع، بوابات الاعتماد	رفع الاتساق والجودة وتسهيل المتابعة
الحوكمة والتقارير	التقارير الدورية، مؤشرات الأداء، الحوكمة، لوحات المتابعة	تحسين القرار والرقابة والشفافية
إدارة المخاطر والمعرفة	سجل المخاطر، خطط الاستجابة، إدارة القضايا، الدروس المستفادة	تقليل الانحرافات والتأخير وتحسين الاستجابة
تكامل أصحاب المصلحة والدعم	التواصل، التكامل مع الإدارات، إشراك أصحاب المصلحة، بناء القدرات	رفع التوافق المؤسسي ورضا المستفيدين

أما المتغير التابع فهو أداء المشاريع التقنية، ويقاس من خلال مجموعة من المؤشرات تشمل: الالتزام بالجدول الزمني، والالتزام بالميزانية، وجودة المخرجات، وفعالية إدارة المخاطر، ورضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشروع.

ويفترض النموذج أن تحسن الأبعاد السابقة مجتمعة أو منفردة يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع التقنية ودعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

منهجية البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والتنظيمية كما هي قائمة في الواقع، وتحليل العلاقات بين أبعاد فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية ومؤشرات أداء المشاريع التقنية. كما يتبنى البحث أسلوب دراسة الحالة التطبيقية على شركة جديدا بمدينة الرياض بهدف تقديم تحليل أعمق للسياق التنظيمي والعمليات والممارسات المرتبطة بمكتب إدارة المشاريع التقنية.

ومن حيث المدخل البحثي، يقترح الباحث استخدام مدخل مختلط يغلب عليه الجانب الكمي، بحيث يتم جمع بيانات كمية من خلال استبيان موجهة إلى الفئات ذات العلاقة بإدارة المشاريع التقنية، مع دعم ذلك ببيانات نوعية من خلال مقابلات شبه منظمة أو مراجعة وثائق داخلية وتقارير أداء عند توافرها. ويسهم هذا الدمج في تحسين فهم النتائج وعدم الاكتفاء بالمؤشرات الرقمية وحدها.

أما بالنسبة لمجتمع الدراسة، فيتوقع أن يشمل العاملين في مكتب إدارة المشاريع التقنية، ومديري المشاريع، وقادة الفرق التقنية، وبعض المديرين المرتبطين بالمبادرات التقنية، إضافة إلى أصحاب المصلحة الداخليين الذين يتعاملون مباشرة مع المكتب. وفي حال كان مجتمع الدراسة محدوداً، يمكن استخدام أسلوب الحصر الشامل، أما إذا كان أكبر حجماً فيمكن استخدام عينة قصدية أو طبقية ملائمة لطبيعة الوظائف ذات الصلة.

وتتمثل أداة الدراسة الرئيسية في استبيان مبني على مقياس ليكرت الخماسي، توزع محاورها على أبعاد الفعالية المقترحة في النموذج المفاهيمي، بحيث تقيس درجة الاتفاق حول واقع أدوار المكتب، وتوحيد المنهجيات، والحوكمة، والتقارير، وإدارة المخاطر، والتكامل مع أصحاب المصلحة، ثم تربط ذلك بمؤشرات أداء المشاريع التقنية. كما يمكن أن تضاف أسئلة مفتوحة مختصرة تسمح بتسجيل ملاحظات المشاركين بشأن التحديات وفرص التحسين.

ومن أجل التحقق من صدق الأداة وثباتها، يقترح عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة المشاريع أو من ذوي الخبرة العملية في مكاتب إدارة المشاريع، ثم إجراء اختبار أولي محدود للتأكد من وضوح العبارات وسلامة الصياغة. كما يمكن حساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، واعتماد مستوى مقبول إحصائياً قبل التطبيق النهائي.

وفيما يتعلق بتحليل البيانات، سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب النسبي لوصف واقع الفعالية، إلى جانب الأساليب الاستدلالية مثل معامل الارتباط والانحدار واختبارات الفروق وفقاً لطبيعة العينة وعددها. أما البيانات النوعية الناتجة عن المقابلات أو الأسئلة المفتوحة، فيمكن تحليلها موضوعياً لاستخلاص الأنماط المتكررة والتفسيرات الداعمة للنتائج الكمية.

كما يراعي البحث الجوانب الأخلاقية من خلال ضمان سرية البيانات، واستخدامها لأغراض علمية فقط، والحصول على موافقة المشاركين، وعدم تضمين أي معلومات داخلية حساسة في النسخة النهائية من التقرير إلا بعد موافقة الجهة

ذات العلاقة. ويعد ذلك مهماً بشكل خاص في الدراسات التي تجرى داخل مؤسسات تقنية أو مالية تتعامل مع بيانات تشغيلية وتجارية حساسة.

جدول ٢: مجتمع الدراسة وعينتها وأدوات جمع البيانات

العنصر	الفئة المستهدفة	أداة الجمع	ملاحظات
مجتمع الدراسة	موظفو مكتب إدارة المشاريع التقنية	استبيان	يحدد العدد الفعلي وفق الهيكل المعتمد
العينة	مديرو المشاريع وقادة الفرق التقنية	استبيان ومقابلات	يمكن استخدام الحصر الشامل أو العينة القصدية
أداة القياس	المشاركون في الدراسة	استبيان	مقياس ليكرت الخماسي مع أسئلة مفتوحة
أسلوب التحليل	بيانات الاستبيان والمقابلات	تحليل إحصائي	يستخدم الوصف الإحصائي والارتباط والانحدار عند الحاجة

الدراسة الميدانية المقترحة

يقترح أن يتم التطبيق الميداني لهذا البحث في شركة جديدا بمدينة الرياض، بوصفها بيئة مؤسسية تعمل في مجال التقنية والخدمات الرقمية وتعتمد على تنفيذ مبادرات ومشاريع تقنية تتطلب تنسيقاً فعالاً بين فرق متعددة وتداخلاً واضحاً بين الجوانب التقنية والتشغيلية والإدارية. ويجعل ذلك من الشركة سياقاً مناسباً لدراسة فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية وقياس أثره على الأداء.

وستركز الدراسة الميدانية على مكتب إدارة المشاريع التقنية بوصفه وحدة تنظيمية معنية بالتخطيط والمتابعة والتقارير والتنسيق والحوكمة والدعم المنهجي للمشاريع التقنية. كما تستهدف الدراسة الفئات التي تتعامل مع المكتب بشكل مباشر، مثل مديري المشاريع، والمحللين، وقادة الفرق التقنية، وبعض أصحاب القرار المرتبطين بالمبادرات الرقمية.

وسيتم في هذه الدراسة جمع البيانات المتعلقة بتصورات المشاركين حول فعالية المكتب، ومدى وضوح أدواره، ومستوى الخدمات التي يقدمها، وأثر ذلك على نجاح المشاريع. كما ستساعد الدراسة الميدانية على رصد التحديات العملية التي قد لا تظهر بوضوح في الأدبيات، مثل تداخل الصلاحيات، أو مقاومة التوحيد، أو تفاوت الالتزام بالمنهجيات، أو محدودية استخدام الدروس المستفادة.

وتتميز الدراسة الميدانية المقترحة بأنها ذات طابع تطبيقي مباشر، إذ لا تكتفي بوصف الواقع، بل تسعى إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ داخل الشركة محل الدراسة، ويمكن لاحقاً تكييفها لتلائم مؤسسات أخرى ذات طبيعة مشابهة داخل البيئة السعودية.

مخطط المشروع المقترح

يتكون المشروع المقترح من مجموعة مراحل مترابطة تبدأ بتحديد الإطار النظري وصياغة الأداة، ثم الانتقال إلى جمع البيانات وتحليلها، وتنتهي بإعداد التقرير النهائي وصياغة التوصيات. ويمكن عرض ذلك على النحو الآتي:

١. مرحلة الإعداد النظري: وتشمل تحديد المشكلة وصياغة الأسئلة والأهداف والفرضيات ومراجعة الأدبيات ذات الصلة.

٢. مرحلة التصميم المنهجي: وتشمل بناء الاستبيان أو أدوات المقابلة وعرضها على المحكمين وإجراء الاختبار الأولي.

٣. مرحلة جمع البيانات: وتشمل التنسيق مع الجهة محل التطبيق وتوزيع الأداة ومتابعة الاستجابات وإجراء المقابلات عند الحاجة.

٤. مرحلة التحليل: وتشمل إدخال البيانات وتحليلها واستخراج النتائج وتفسيرها في ضوء الأدبيات السابقة.

٥. مرحلة الكتابة النهائية: وتشمل إعداد الفصول النهائية والتوصيات والملاحق وتنسيق التقرير وفق المتطلبات.

جدول ٣: الخطة الزمنية والمخرجات المتوقعة للمشروع المقترح

م	المرحلة	المدة التقديرية	المخرج المتوقع
١	تحديد المشكلة ومراجعة الأدبيات	أسبوعان	صياغة المقترح النظري واعتماد الإطار العام
٢	تصميم الاستبيان/المقابلة	أسبوعان	إعداد أداة الدراسة بصيغتها الأولية
٣	التحقق من الصدق والثبات الأولي	أسبوع	تحكيم الأداة وإجراء التطبيق التجريبي
٤	التطبيق الميداني	ثلاثة أسابيع	جمع البيانات من الميدان
٥	التحليل الإحصائي والنوعي	أسبوعان	استخراج النتائج وتفسيرها
٦	الصياغة النهائية والتوصيات	أسبوعان	إعداد التقرير النهائي والمراجعة

وبذلك تبلغ المدة التقديرية لتنفيذ المشروع في صورته الميدانية الكاملة نحو اثني عشر أسبوعاً، مع إمكان التعديل وفقاً للمتطلبات ، ومدى سرعة الحصول على الموافقات وجمع البيانات من جهة التطبيق.

الدراسات السابقة

يعرض هذا القسم مجموعة من الدراسات والأدبيات ذات الصلة بموضوع فعالية مكتب إدارة المشاريع، مع التركيز على الدراسات التي تناولت وظائف المكتب، وتحولاته التنظيمية، وعلاقته بالأداء المؤسسي وأداء المشاريع. كما يتبع العرض منطقاً تحليلياً يربط نتائج تلك الدراسات بموضوع البحث الحالي.

الدراسة	موضوع الدراسة	منهج/أداة الدراسة	أبرز النتائج
Hobbs et al. (٢٠٠٨)	PMO كابنتكار تنظيمي	تحليل تحولات تنظيمية	أظهرت أن PMO يعد ابتكاراً تنظيمياً يتغير مع السياق والاحتياجات المؤسسية
Too & Weaver (٢٠١٤)	حوكمة المشاريع	إطار مفاهيمي	دعمت أهمية حوكمة المشاريع وربطها بالقيمة المؤسسية
Al-Matari (٢٠٢١)	أثر PMO على أداء المشاريع	رسالة ماجستير	أبرزت أثراً إيجابياً لمكتب إدارة المشاريع على أداء المشاريع في السياق السعودي

في دراسة لاحقة ، أوضح (Hobbs, Aubry, and Thuillier ٢٠٠٨) أن مكتب إدارة المشاريع يمكن النظر إليه بوصفه ابتكاراً تنظيمياً متغيراً، وأن أدواره ووظائفه ليست ثابتة في كل المؤسسات، بل تتغير وفق حجم المؤسسة ونضجها ونوع المشاريع التي تديرها. ويعد ذلك مناسباً للبحث الحالي، لأن مكتب إدارة المشاريع التقنية في بيئة أعمال سريعة التغير قد يتطلب خصائص مختلفة عن المكاتب العاملة في بيئات تقليدية.

وفي السياق النظري المتصل بالحوكمة، قدمت دراسة (Too and Weaver ٢٠١٤) إطاراً مفاهيمياً يربط إدارة المشاريع بحوكمة المشاريع والقيمة المؤسسية، وأكدت أن نجاح المشاريع لا ينفصل عن وجود آليات حوكمة فعالة وتحديد واضح للمسائلة والسلطات. ويعزز ذلك التوجه الذي يتبناه البحث الحالي في اعتبار الحوكمة أحد الأبعاد الجوهرية لفعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية.

وعلى المستوى المحلي، تقدم دراسة المطيري (Al-Matari, ٢٠٢١) دعماً مهماً لموضوع البحث، إذ تناولت أثر مكتب إدارة المشاريع على أداء المشاريع في سياق أكاديمي سعودي، وأظهرت وجود أثر إيجابي لتفعيل المكتب على مؤشرات الأداء. وتبرز أهمية هذه الدراسة في أنها تقرب الموضوع من البيئة السعودية، إلا أن البحث الحالي يتميز عنها بتركيزه على مكتب إدارة المشاريع التقنية داخل شركة عاملة في مجال رقمي، مما يضيف بعداً تطبيقياً أكثر تخصصاً.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن معظم الأدبيات تتفق على أهمية مكتب إدارة المشاريع، لكنها تختلف في تحديد الوظائف الأكثر تأثيراً، كما أن بعض الدراسات ركزت على البعد التنظيمي العام دون التعمق في البيئة التقنية. ومن هنا تبرز الفجوة التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها، والمتمثلة في دراسة فعالية مكتب إدارة المشاريع التقنية في شركة تعمل داخل بيئة رقمية في مدينة الرياض، مع التركيز على الأبعاد التشغيلية والحوكمة والمعرفية وعلاقتها المباشرة بأداء المشاريع التقنية.

قائمة المراجع

- Al-Matari, A. M. (٢٠٢١). رسالة (PMO) استكشاف أثر مكتب إدارة المشاريع. ماجستير). جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- Hobbs, B., & Aubry, M. (٢٠١٠). مكتب إدارة المشاريع (PMO): السعي نحو الفهم. معهد إدارة المشاريع (Project Management Institute).
- Project Management Institute. (٢٠٢١). دليل مجموعة معارف إدارة المشاريع. معهد إدارة المشاريع (الطبعة السابعة). (PMBOK® دليل).
- Too, E. G., & Weaver, P. (٢٠١٤). إدارة إدارة المشاريع: إطار مفاهيمي لحوكمة المشاريع. المجلة. ١٣٩٤، ١٣٨٢ (٨) الدولية لإدارة المشاريع، ٣٢