

جامعة ميدأوشن
كلية ريادة الأعمال
تخصص / ريادة أعمال

عنوان المشروع:

إطار مقترح لتطوير منصات رقمية مبتكرة لدعم التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع في المنشآت السعودية

A Proposed Framework for Developing Innovative Digital Platforms to Support Communication Between Executive Management and the Project Management Office in Saudi Organizations

اسم الطالبة: بشرى أغا

الرقم الجامعي: 221000975

مشرف البحث:

د. أحمد راجح

الفصل الدراسي الثاني / 2026

المقدمة:

شهدت إدارة المشاريع خلال العقود الماضية تطوراً ملحوظاً، إذ انتقلت من كونها مجموعة من الممارسات التي تركز على تنفيذ المشروع ضمن حدود الوقت والتكلفة والنطاق، إلى أحد الأدوات الرئيسية التي تعتمد عليها المنشآت لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وإدارة التغيير وتعظيم القيمة المؤسسية. ومع هذا التطور، أصبحت المشاريع تمثل استثمارات استراتيجية تتطلب تواصلًا مستمرًا بين الجهات المنفذة وصناع القرار لضمان توافق التنفيذ مع التوجهات المؤسسية.

وفي ظل هذا التحول، برزت مكاتب إدارة المشاريع ككيانات تنظيمية تهدف إلى توحيد منهجيات إدارة المشاريع، ومتابعة الأداء، وتحسين الحوكمة، وتوفير المعلومات اللازمة لدعم الإدارة. ومع مرور الوقت، تطور مفهوم مكتب إدارة المشاريع في الأدبيات المهنية والأكاديمية ليشمل أدوارًا أكثر استراتيجية، تتجاوز المتابعة التشغيلية إلى دعم الإدارة العليا في اتخاذ القرار وربط المشاريع بالأهداف الاستراتيجية للمنشأة.

إلا أن هذا التطور النظري لم ينعكس بالدرجة نفسها على الممارسة العملية في كثير من المنشآت؛ إذ لا يزال التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع يواجه تحديات تحد من تحقيق التكامل بين الطرفين. ففي العديد من الحالات، تركز المعلومات التي يقدمها مكتب إدارة المشاريع على الجوانب التنفيذية والتشغيلية، في حين تحتاج الإدارة العليا إلى معلومات ذات بعد استراتيجي تساعد على تقييم الأولويات واتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع. ونتيجة لذلك، تنشأ فجوة في التواصل تؤدي إلى اختلاف في فهم المعلومات واحتياجات كل طرف، مما يضعف فاعلية التواصل المؤسسي ويؤثر في جودة القرارات المتعلقة بالمشاريع.

ولا تقتصر هذه الفجوة على اختلاف نوعية المعلومات المتبادلة، بل تمتد إلى غياب قناة مؤسسية موحدة تُمكن الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع من تبادل المعلومات بصورة منظمة ومستدامة، بما يضمن وصول المعلومات الصحيحة إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب. ومع تزايد عدد المشاريع وتعقيدها، أصبحت هذه الفجوة أكثر وضوحًا، وأصبح تطوير آليات اتصال أكثر كفاءة يمثل ضرورة تنظيمية وليس مجرد تحسين إداري.

وفي المملكة العربية السعودية، تبرز أهمية هذه القضية في ظل التوسع المستمر في تنفيذ المشاريع التنموية الكبرى، والتوجه نحو تعزيز الحوكمة المؤسسية والتحول الرقمي، الأمر الذي يزيد من الحاجة إلى وجود وسائل اتصال أكثر كفاءة بين الإدارة العليا ومكاتب إدارة المشاريع بما يدعم سرعة اتخاذ القرار وجودته.

وانطلاقًا من ذلك، يأتي هذا البحث لاقتراح ابتكار منصة رقمية تهدف إلى تعزيز التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع في المنشآت السعودية، من خلال توفير بيئة موحدة تدعم تبادل المعلومات بين الطرفين بما يساهم في تقليص فجوة التواصل وتحسين تدفق المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.

ويستند اختيار هذا الموضوع إلى ملاحظة وجود فجوة بين الدور المتوقع للتواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع كما طرحه الأدبيات، وبين الممارسة الفعلية داخل كثير من المنشآت، إضافة إلى محدودية الدراسات التي تناولت تصميم حلول تقنية تستهدف معالجة هذه الفجوة بوصفها مشكلة تنظيمية مستقلة، الأمر الذي يمنح هذا البحث أهمية علمية وعملية تتمثل في تقديم تصور مبتكر يمكن أن يساهم في تطوير التواصل المؤسسي بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع في البيئة السعودية.

مشكلة الدراسة:

شهدت المنشآت السعودية توسعاً في إنشاء مكاتب إدارة المشاريع بهدف تحسين إدارة المشاريع ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، إلا أن العديد منها لا يزال يواجه تحديات في تحقيق تواصل فعال مع الإدارة العليا. وتتمثل المشكلة في وجود فجوة تواصل بين الطرفين، تتمثل في اختلاف احتياجات المعلومات، وضعف تدفقها، وعدم وجود آلية موحدة تضمن تبادل المعلومات بصورة تساهم في دعم اتخاذ القرار.

ورغم توفر العديد من أنظمة إدارة المشاريع، إلا أن معظمها يركز على إدارة الجوانب التشغيلية للمشاريع، ولا يستهدف معالجة فجوة التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع بوصفها قضية تنظيمية مستقلة. ومن هنا تنطلق الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس: كيف يمكن ابتكار منصة رقمية تساهم في تعزيز التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع في المنشآت السعودية؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من تناولها قضية التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع، وهي من الموضوعات التي تحظى باهتمام متزايد في أدبيات إدارة المشاريع، إلا أن الدراسات التي تناولتها من منظور تطوير حلول رقمية لا تزال محدودة، وتساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية من خلال تحليل طبيعة فجوة التواصل بين الطرفين، وتحديد العوامل المؤثرة فيها، واستخلاص إطار علمي يحدد المبادئ والمتطلبات الرئيسية التي ينبغي الاستناد إليها عند تطوير منصات رقمية تهدف إلى تعزيز هذا التواصل. كما تمثل الدراسة أساساً يمكن البناء عليه في الدراسات المستقبلية التي تتناول العلاقة بين إدارة المشاريع والاتصال التنظيمي والتحول الرقمي.

ثانياً: الأهمية العملية

تتبع الأهمية العملية للدراسة من سعيها إلى تقديم إطار مقترح يمكن أن تستفيد منه المنشآت والباحثون والمطورون عند تطوير منصات رقمية تعزز التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع. كما تساعد الدراسة على فهم طبيعة فجوة التواصل وأسبابها، وتحديد الاحتياجات التواصلية والمعلوماتية للطرفين، بما يساهم في توجيه تطوير حلول رقمية أكثر توافقاً مع احتياجات بيئة العمل. ومن المتوقع أن يساهم الإطار المقترح في دعم ممارسات التواصل المؤسسي، وتعزيز الاستفادة من التقنيات الرقمية في تحسين تدفق المعلومات بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع.

تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي:

ما الإطار المقترح لتطوير منصات رقمية تعزز التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع في المنشآت السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما طبيعة فجوة التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع في المنشآت السعودية؟
- ما الأسباب الرئيسة التي تسهم في حدوث فجوة التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع؟
- ما الاحتياجات التواصلية والمعلوماتية للإدارة العليا ولمكتب إدارة المشاريع؟
- ما المتطلبات الرئيسة التي ينبغي أن يستند إليها تطوير منصات رقمية تعزز التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع؟

المنطلقات النظرية:

تنطلق هذه الدراسة من مجموعة من المرتكزات النظرية التي تسهم في تفسير طبيعة التواصل داخل المنشآت، والعلاقة بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع ودور التقنيات الرقمية في دعم هذا التواصل ومن أبرزها:

- نظرية الاتصال التنظيمي وتُعد الأساس النظري للدراسة، إذ تفسر آليات تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية، وأهمية التواصل الفعال في تحقيق التنسيق المؤسسي ودعم اتخاذ القرار.
- أدبيات مكتب إدارة المشاريع والتي تناولت تطور مفهوم مكتب إدارة المشاريع وأدواره داخل المنشآت والعلاقة بينه وبين الإدارة العليا وأهمية التواصل في تمكين المكتب من أداء دوره بكفاءة.
- أدبيات التحول الرقمي والمنصات الرقمية والتي توضح دور التقنيات والمنصات الرقمية في تحسين تدفق المعلومات وتعزيز التواصل المؤسسي ودعم التكامل بين الوحدات التنظيمية، بما يسهم في تطوير حلول رقمية لمعالجة التحديات التنظيمية.

منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يُستخدم لوصف وتحليل واقع التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع في المنشآت السعودية، والتعرف على طبيعة فجوة التواصل بين الطرفين، والعوامل المؤثرة فيها، والاحتياجات التواصلية والمعلوماتية لكلٍ منهما.

كما تستند الدراسة إلى مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة، وتحليل نتائجها، بالإضافة إلى جمع البيانات من الفئة المستهدفة باستخدام الأداة البحثية المناسبة، بهدف استخلاص إطار مقترح يحدد المتطلبات الرئيسة التي يمكن الاستناد إليها عند تطوير منصات رقمية تسهم في تعزيز التواصل بين الإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع.

الخاتمة:

في ظل التوسع في تطبيق مكاتب إدارة المشاريع داخل المنشآت السعودية، تبرز الحاجة إلى تعزيز التواصل بينها وبين الإدارة العليا بما يساهم في تحسين تدفق المعلومات ودعم اتخاذ القرار. وعلى الرغم من التطور الذي شهدته ممارسات إدارة المشاريع، لا تزال فجوة التواصل بين الطرفين تمثل تحدياً يستدعي الدراسة والبحث عن حلول مناسبة.

ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل طبيعة هذه الفجوة وأسبابها، وتحديد الاحتياجات التواصلية والمعلوماتية للإدارة العليا ومكتب إدارة المشاريع، وصولاً إلى تقديم إطار مقترح يمكن الاستناد إليه عند تطوير منصات رقمية تعزز التواصل بين الطرفين. ومن المتوقع أن تساهم نتائج الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال، وتقديم مرجع يمكن الاستفادة منه في تطوير حلول رقمية تدعم التواصل المؤسسي داخل المنشآت السعودية، بما يواكب توجهات التحول الرقمي ويرفع من كفاءة ممارسات إدارة المشاريع.

المراجع:

1. Simard, M., & Aubry, M. (2025). *The Project Management Office's Active Participation in a Digital Transformation: A Trajectory Full of Twists and Turns*. *Project Management Journal*, 56(1), 124–140
2. Monteiro, A., Varajão, J., & Santos, V. (2025). *Project Management Office Typologies, Types, and Functions: A Systematic Analysis of the Literature and Directions for Research*. *Project Management Journal*, 56(5)
3. Sandhu, S., Al Ameri, T., Shahzad, A., & Naseem, A. (2024). *The Role of Project Management Office in the Implementation of Strategic Plans in Project-Based Organisations*. *Cureus*, 16(6)
4. Ferreira, A., Rodrigues, P., & Fernandes, J. (2025). *Most Valued PMO Functions in a Project-Oriented Tech Company Prior to PMO Set Up*. *Procedia Computer Science*, 256, 1526–1533
5. Chadwick, K. (2025). *The Role of the Project Management Office (PMO) in Knowledge Management and Transfer: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda*. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 7(2), 121–133
6. Silva, F. F. A., Silva, R. R., & Araújo, A. G. (2025). *The Role of the Project Management Office in Organizational Digital Transformation*. *Revista de Gestão e Projetos*
7. Project Management Institute. (2024). *Built to Thrive: High-Performing PMOs Drive Business Transformation*
8. Project Management Institute. (2024). *Pulse of the Profession® 2024: The Future of Project Work*
9. Rajah, P. (2025). *A Framework for Speaking Executives' Language*. *PMO Strategies*
10. Amirmazaheri, A. (2025). *Speaking the Executive Language: How PMOs Can Bridge the Gap*. *PMO Strategies*