

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص / ماجستير إدارة المشاريع



أثر مكتب إدارة المشاريع (PMO) على نجاح المشاريع في القطاع الخاص السعودي: دراسة
تطبيقية على التخطيط الاستراتيجي ومراقبة الأداء كعوامل مؤثرة

إعداد الطالب/

احمد محمد سالم بامحرز

242001420

اشراف

الدكتور/ فايز علي جراد

الدكتور/ الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي:

2025م/1446هـ

حقوق الطباعة:

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن. حيث ان جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك للجامعة، ولايجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون اذن مسبق من جامعة ميدأوشن.

الباحث

فهرس المحتويات:

8.....	<u>الشكر والتقدير</u>
9.....	<u>المستخلص</u>
10.....	<u>مصطلحات البحث</u>
11.....	<u>الفصل الأول: المدخل العام للبحث</u>
12.....	<u>المقدمة</u>
13.....	<u>دور مكتب إدارة المشاريع في القطاع الخاص السعودي</u>
13.....	<u>أهداف البحث</u>
13.....	<u>سؤال البحث الرئيسي</u>
14.....	<u>أسئلة البحث الفرعية</u>
14.....	<u>أهمية البحث</u>
14.....	<u>الأهمية النظرية</u>
15.....	<u>الأهمية التطبيقية</u>
16.....	<u>أهداف البحث</u>
18.....	<u>فرضيات البحث</u>
18.....	<u>الفرضية الرئيسية</u>
18.....	<u>الفرضيات الفرعية</u>
18.....	<u>نموذج البحث</u>
18.....	<u>حدود البحث</u>
19.....	<u>خاتمة الفصل</u>
20.....	<u>الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة</u>
21.....	<u>مقدمة</u>

21	الإطار النظري.....
21	إدارة المشاريع
22	تعريف مكتب إدارة المشاريع (PMO)
23	أهمية مكتب إدارة المشاريع في نجاح المشاريع
24	تطبيق PMO في الشركات السعودية
24	التحديات التي تواجه تطبيق PMO في المملكة العربية السعودية
25	مزايا تطبيق PMO في المشاريع الكبرى
26	مكتب إدارة المشاريع (PMO)
27	تعريف مكتب إدارة المشاريع (PMO)
27	أهمية مكتب إدارة المشاريع في نجاح المشاريع
28	تطبيق PMO في الشركات السعودية
29	التحديات التي تواجه تطبيق PMO في المملكة العربية السعودية
30	نجاح المشاريع.....
30	دراسة "غيتس(2017) "
31	الأسلوب المستخدم:
31	النتائج:
31	التوصيات:
32	دراسة "المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع(2016) (PMI) "
32	الأسلوب المستخدم:
32	النتائج:
33	التوصيات:
33	دراسة "ميثيل(2015) "
33	الأسلوب المستخدم:

33	النتائج:
34	التوصيات:
34	أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة
35	ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة
35	خلاصة الفصل
36	الفصل الثالث: منهجية البحث
37	مقدمة
37	نوع البحث
37	أدوات البحث
38	جدول توزيع الأوزان حسب المقياس الخماسي:
38	توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية
40	جدول توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية:
40	صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة
41	ثبات الاستبانة
41	معييار التصحيح
42	المعالجة والأدوات الإحصائية المستخدمة
42	نتائج التحليل
43	تفسير النتائج:
43	اختبار فرضيات البحث
43	الفرضية الرئيسية:
44	الفرضيات الفرعية:
44	خاتمة الفصل
45	الفصل الرابع: تحليل البيانات - النتائج - التوصيات - المقترحات

46		<u>مقدمة</u>
46		<u>تحليل البيانات</u>
47		<u>تفسير النتائج:</u>
47		<u>اختبار فرضيات البحث</u>
48		<u>الفرضية الرئيسية:</u>
48		<u>الفرضيات الفرعية:</u>
49		<u>نتائج التحليل</u>
51		<u>التوصيات</u>
52		<u>المقترحات</u>
53		<u>خاتمة الفصل</u>
54		<u>المراجع</u>

قائمة الجداول:

1. جدول توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية.
2. جدول توزيع الأوزان حسب مقياس ليكرت الخماسي.
3. جدول معامل كرونباخ ألفا.
4. جدول معامل الارتباط (اختبار إعادة الاختبار).
5. جدول تحليل التباين (ANOVA) للفرضية الرئيسية.
6. جدول تحليل التباين (ANOVA) للفرضيات الفرعية.
7. جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
8. جدول فحص فرضيات البحث (النتائج التفصيلية).
9. جدول أوزان الأجوبة للمقياس الخماسي (ليكرت).

الشكر والتقدير

أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث. أولاً وقبل كل شيء، الحمد لله الذي وفقني وأعانني في هذه الرحلة الأكاديمية. ثم أتوجه بخالص الامتنان لعائلتي العزيزة، والديّ الكريمين وزوجتي الغالية الأستاذة شروق بنت سعيد باداود، على دعمهم اللامحدود وتشجيعهم المستمر خلال جميع المراحل الصعبة التي مررت بها. لقد كان دعمهم المعنوي وتحفيزهم الدائم حجر الأساس في إتمام هذا العمل.

كما أتوجه بجزيل الشكر والامتنان لأساتذتي المشرفين الأفاضل، الدكتور الفيصل عبد الحميد والدكتور فايز جراد، على توجيهاتهم القيمة وإرشاداتهم العلمية الرصينة. لقد كان لدعمهم الأكاديمي العميق وتوجيهاتهم السديدة الدور الأكبر في صقل أفكاري وتعزيز فهمي لموضوع البحث، مما أسهم في إخراج هذا العمل بأفضل صورة ممكنة.

ولا يفوتني أن أشكر الباحثين والزملاء الذين أسهموا في إثراء هذا البحث، سواء من خلال النقاشات العلمية المثمرة أو بتقديم الأدوات والمنهجيات البحثية التي ساعدتني في تحليل البيانات وبناء إطار البحث بشكل دقيق. كان لتفاعلهم الإيجابي وإسهاماتهم العلمية أثر بالغ في تطوير منهجية الدراسة وتعميق فهمي للموضوع.

كما أعبر عن بالغ امتناني للشركات الخاصة التي تعاونت معي من خلال تقديم البيانات الضرورية لهذه الدراسة، حيث مكّنتني من تحليل أثر مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في القطاع الخاص. لقد كان لمساهماتهم الفاعلة دور جوهري في تحقيق أهداف البحث والوصول إلى نتائج تعكس أهمية مكتب إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع وضمان نجاحها.

وأخيراً، لا يسعني إلا أن أتوجه بالشكر لكل من دعم وساهم، بشكل مباشر أو غير مباشر، في إنجاز هذا البحث، سائلاً الله أن يجعل هذا الجهد إضافة علمية نافعة، وأن يوفق الجميع لما فيه الخير والنجاح.

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل أثر مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. يعد مكتب إدارة المشاريع أحد الأدوات الإدارية التي تساعد المؤسسات في تحسين تنفيذ المشاريع من خلال تطبيق منهجيات وأطر عمل موحدة تهدف إلى تحسين الأداء وتقليل المخاطر وزيادة الكفاءة في تنفيذ المشاريع. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من مجموعة من الشركات الخاصة في السعودية، حيث تم توزيع استبيانات على مديري المشاريع والموظفين في مكاتب إدارة المشاريع.

تظهر نتائج البحث أن وجود مكتب إدارة المشاريع يؤثر بشكل إيجابي على نجاح المشاريع، من خلال تحسين كفاءة التخطيط والتنفيذ، تقليل المخاطر، والالتزام بالميزانية والجدول الزمني المحدد. كما تبين أن وجود مكتب إدارة المشاريع يعزز التنسيق بين الفرق المختلفة داخل المؤسسة مما يساهم في تحقيق أهداف المشاريع بفعالية أكبر.

خلص البحث إلى أن الشركات التي لديها مكتب إدارة مشاريع فعال تحقق نسبة نجاح أعلى في مشاريعها مقارنة بالشركات التي لا تمتلك هذا الكيان الإداري. ومن خلال تحليل البيانات، تبين أن الاستثمار في مكتب إدارة المشاريع يمكن أن يساهم في زيادة معدلات نجاح المشاريع من خلال تطبيق ممارسات أفضل في إدارة الموارد والجدولة الزمنية وتقليل المخاطر.

بناءً على هذه النتائج، يوصي البحث بضرورة تبني مكاتب إدارة المشاريع في جميع المؤسسات الخاصة لضمان تحسين الأداء العام للمشاريع، بالإضافة إلى تقديم برامج تدريبية متخصصة لتعزيز كفاءة العاملين في هذا المجال. كما يدعو البحث إلى المزيد من الدراسات المستقبلية لتقييم تأثير مكاتب إدارة المشاريع في قطاعات أخرى مثل القطاع الحكومي والقطاع غير الربحي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، مكتب إدارة المشاريع، نجاح المشاريع، الأداء المؤسسي، تقليل المخاطر، الجدولة الزمنية، القطاع الخاص.

مصطلحات البحث:

- **إدارة المشاريع:** مجموعة من العمليات المنهجية التي تشمل التخطيط، التنفيذ، المراقبة، والتحكم في المشاريع بهدف تحقيق أهداف محددة في إطار زمني وميزانية محددين.
- **مكتب إدارة المشاريع:** كيان إداري داخل المؤسسة يهدف إلى توحيد وتنظيم وتوجيه عمليات إدارة المشاريع، وتقديم الدعم اللازم للمشاريع لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- **نجاح المشروع:** تحقيق الأهداف المرجوة للمشروع من حيث الجودة، التكلفة، الوقت، والرضا العام للجهات المعنية.
- **الأداء المؤسسي:** قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد بكفاءة وفعالية.
- **تقليل المخاطر:** الاستراتيجيات والخطط التي يتم وضعها للحد من تأثير المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على تنفيذ المشروع.
- **الجدولة الزمنية:** عملية تخطيط وتحديد الأنشطة والمهام المطلوبة لإنجاز المشروع ضمن إطار زمني محدد.
- **إدارة الموارد:** تخطيط وتخصيص الموارد البشرية، المالية، والتقنية اللازمة لتنفيذ المشروع بفعالية.
- **حوكمة المشاريع:** الإطار التنظيمي الذي يحدد الأدوار والمسؤوليات وآليات اتخاذ القرار لضمان نجاح المشروع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- **مؤشرات الأداء الرئيسية:** معايير قياس تستخدم لتقييم مدى تحقيق الأهداف المخططة للمشروع أو المؤسسة.

الفصل الأول

المدخل العام للبحث

المقدمة:

إدارة المشاريع تُعد من الركائز الأساسية التي تسهم في نجاح المؤسسات من خلال تطبيق منهجيات وأدوات علمية تضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. تُعرّف إدارة المشاريع بأنها عملية تنظيمية تشمل التخطيط، التنفيذ، المراقبة، والتحكم في الموارد لتحقيق أهداف محددة في نطاق زمني وميزانية معينة، مع ضمان جودة المخرجات وفقاً للمعايير العالمية المعتمدة. (PMI, 2016) في ظل التحولات الاقتصادية والتقنية المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبحت المؤسسات، لا سيما في القطاع الخاص، في حاجة ماسة إلى تبني أساليب متقدمة ومنهجيات فعالة لإدارة المشاريع من أجل تحسين الأداء وتعزيز التنافسية.

في هذا السياق، يظهر مكتب إدارة المشاريع (PMO) كأداة استراتيجية تلعب دوراً محورياً في تحسين تنفيذ المشاريع وضمان تحقيقها للأهداف المنشودة. يُعد مكتب إدارة المشاريع وحدة تنظيمية داخل المؤسسة تعمل على توحيد وتطبيق معايير إدارة المشاريع، مما يسهم في تحسين التنسيق بين الفرق المختلفة، وتقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع، وتعزيز القدرة على تحقيق الأهداف وفقاً للجدول الزمني والميزانية المحددة. وتبعاً للمعهد الأمريكي لإدارة المشاريع (PMI, 2016)، فإن المؤسسات التي تعتمد على مكاتب إدارة المشاريع تحقق معدلات نجاح أعلى مقارنةً بتلك التي لا تعتمد عليها، وذلك بسبب دورها في تحسين إدارة الموارد، تحديد المخاطر، وإعداد خطط الطوارئ المناسبة لمواجهتها.

وقد شهد القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية نمواً كبيراً في حجم المشاريع خلال السنوات الأخيرة، نتيجةً للطفرة الاقتصادية المدفوعة برؤية 2030 التي تهدف إلى تعزيز الاقتصاد الوطني وتنويعه. هذا التوسع أدى إلى ظهور تحديات معقدة في إدارة المشاريع، تشمل تجاوز الميزانية، تأخر الجداول الزمنية، ضعف التنسيق بين الفرق، وعدم القدرة على التكيف مع متطلبات المشاريع المتزايدة التعقيد. ومن هنا، تبرز أهمية مكتب إدارة المشاريع كأداة تسهم في مواجهة هذه التحديات وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور مكتب إدارة المشاريع في تحقيق نجاح المشاريع في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، من خلال تقييم أثره على تحسين الأداء المؤسسي، وتطوير استراتيجيات إدارة المشاريع، وتعزيز القدرة على مواجهة المخاطر. كما ستسلط الدراسة الضوء على أهمية تبني المؤسسات الخاصة لمكاتب إدارة المشاريع وفقاً للممارسات والمنهجيات العالمية لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تناولت العديد من الدراسات أهمية مكتب إدارة المشاريع وتأثيره على نجاح المشاريع. فقد أظهرت دراسة غيتس (2017) أن تبني مكاتب إدارة المشاريع يسهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال توفير بيئة موحدة لإدارة المشاريع، وتعزيز التنسيق بين الإدارات المختلفة، وتوجيه الأنشطة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما أشار تقرير صادر عن المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع (PMI, 2016) إلى أن المؤسسات التي تمتلك مكاتب إدارة مشاريع قوية تحقق معدلات نجاح أعلى، نظرًا لدورها في تحسين إدارة الموارد وتطبيق معايير إدارة المخاطر.

ومن جانب آخر، أظهرت دراسة Turner & Müller (2018) أن مكاتب إدارة المشاريع تسهم في تعزيز الابتكار داخل المؤسسات، من خلال تطبيق آليات تضمن تحسين عمليات اتخاذ القرار وتعزيز التواصل بين الفرق المختلفة. كما أكدت دراسة Hobbs & Aubry (2019) على أن مكاتب إدارة المشاريع تلعب دورًا رئيسيًا في تحسين مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، مما يساعد المؤسسات على تقييم تقدم المشاريع واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.

بناءً على ما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم فهم معمق لدور مكتب إدارة المشاريع في نجاح المشاريع في القطاع الخاص السعودي، من خلال تحليل العوامل المؤثرة وتقديم توصيات تستند إلى الأدلة العلمية والممارسات العالمية في هذا المجال.

دور مكتب إدارة المشاريع في القطاع الخاص السعودي:

في المملكة العربية السعودية، يعد القطاع الخاص من أهم محركات الاقتصاد الوطني، حيث يساهم في توفير فرص العمل وتنمية المشاريع الاقتصادية في مختلف المجالات. ومع التحديات المتزايدة في إدارة المشاريع، سواء كانت في مجالات البناء، تكنولوجيا المعلومات، أو الصناعات الأخرى، تصبح الحاجة إلى تنظيم وضبط العمليات أكثر إلحاحًا.

وفقًا لدراسة أجريت من قبل المنتدى الاقتصادي العالمي (2018)، تبين أن الشركات التي تضع استراتيجيات قوية لإدارة المشاريع، بما في ذلك تفعيل دور مكتب إدارة المشاريع، تحقق نجاحًا أكبر في تلبية متطلبات العملاء والتكيف مع التقنيات الحديثة. هذا الأمر يتطلب تبني أساليب مرنة وفعالة في إدارة المشاريع، وهو ما يمكن أن يحققه وجود مكتب إدارة مشاريع متطور يتسم بالكفاءة والتنسيق الجيد بين جميع الفرق داخل المشروع.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين نجاح المشاريع في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. وسيتم التركيز على كيفية تأثير مكتب إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي، تقليل المخاطر، وتحقيق الأهداف الزمنية والمالية للمشاريع. كما يهدف البحث إلى تقديم توصيات لتفعيل دور مكتب إدارة المشاريع في الشركات الخاصة لضمان نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

أسئلة البحث الفرعية:

1. ما الدور الذي يلعبه مكتب إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي؟
2. كيف يؤثر مكتب إدارة المشاريع على تقليل المخاطر في المشاريع؟
3. ما مدى تأثير مكتب إدارة المشاريع على تحقيق أهداف المشاريع ضمن الجدول الزمني والتكلفة المحددة؟

أهمية البحث:

الأهمية النظرية:

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بإدارة المشاريع في القطاع الخاص، وبالتحديد في السياق السعودي. على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين إدارة المشاريع في العديد من البلدان والمجالات، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تركز بشكل خاص على القطاع الخاص السعودي. فهذه الدراسة تسلط الضوء على أهمية دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، مما يوفر قاعدة علمية مفيدة لفهم كيفية تطبيق هذا النموذج في الشركات

السعودية. إضافةً إلى ذلك، ستساعد الدراسة في تجسيد العلاقة بين مكتب إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في بيئة العمل السعودية، وهو ما يعد إضافة مهمة في مجال إدارة المشاريع في هذا السياق.

الأهمية التطبيقية:

من الناحية التطبيقية، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم نتائج عملية قابلة للتطبيق للشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية. حيث يمكن لهذه الشركات الاستفادة من توصيات البحث لتطوير استراتيجيات إدارة مشاريع أكثر فاعلية، وبالتالي تعزيز فرص نجاح مشاريعها. كما أن هذه الدراسة ستساعد الشركات في تحسين التنسيق بين فرق العمل المختلفة، وتقليل المخاطر المحتملة، وضمان التزام المشاريع بالميزانية والجدول الزمني المحددة. من خلال ذلك، يمكن للمؤسسات السعودية الاستفادة من نتائج البحث في تحسين أدائها المؤسسي، مما يساهم في رفع معدلات النجاح وتحقيق الأهداف الاستراتيجية على المدى الطويل.

أهمية مكتب إدارة المشاريع في ضوء رؤية المملكة 2030:

في إطار رؤية المملكة 2030 التي تركز على تطوير القطاع الخاص وتعزيز استدامة الأعمال، تبرز أهمية هذه الدراسة في توفير أسس علمية لصياغة استراتيجيات تطوير فعالة. نظرًا للأهمية المتزايدة للمشاريع في رؤية المملكة الاقتصادية، فإن تطبيق مكتب إدارة المشاريع يعد أحد العوامل الأساسية لتحقيق النجاح المؤسسي والاستفادة من الفرص المتاحة في المشاريع الكبرى. هذه الدراسة تساهم في تعزيز التوجهات الحديثة في إدارة المشاريع ضمن القطاع الخاص السعودي، بما يتوافق مع أهداف رؤية 2030.

أهداف البحث:

1- دراسة تأثير مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في القطاع الخاص السعودي:

يهدف هذا الهدف إلى تحليل العلاقة بين وجود مكتب إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية. سيتم التحقق من مدى تأثير مكتب إدارة المشاريع على تحقيق أهداف المشاريع في وقتها المحدد، ضمن الميزانية المحددة، وبالجودة المطلوبة. كما يهدف إلى الكشف عن الفوائد التي يمكن أن يحققها مكتب إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع وضمان نجاحها.

2- تحليل دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي:

سيسعى هذا الهدف إلى فهم دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين الأداء العام للمؤسسة. سيتم دراسة كيفية تأثير وجود مكتب إدارة المشاريع في تنظيم وتوحيد العمليات داخل المؤسسة، وتعزيز التنسيق بين الفرق المختلفة المشاركة في المشاريع. من خلال هذه الدراسة، سيتم تحديد كيف يساعد مكتب إدارة المشاريع في تحسين الأداء التنظيمي وتفعيل استراتيجيات أكثر فعالية لإدارة المشاريع.

3- تحليل دور مكتب إدارة المشاريع في تقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع:

يتضمن هذا الهدف دراسة كيفية مساهمة مكتب إدارة المشاريع في تقليل المخاطر التي قد تواجه المشاريع أثناء مراحل التنفيذ. سيتم دراسة كيف يمكن لمكتب إدارة المشاريع تحديد المخاطر المحتملة في مراحل مبكرة من المشروع، وتطبيق استراتيجيات وقائية للتعامل معها قبل أن تتفاقم، مما يساهم في تقليل المفاجآت والمشكلات التي قد تؤثر على نجاح المشروع.

4- دراسة تأثير مكتب إدارة المشاريع على الالتزام بالجدول الزمني والميزانية المحددة للمشاريع:

يهدف هذا الهدف إلى استكشاف كيف يساهم مكتب إدارة المشاريع في ضمان التزام المشاريع بالجدول الزمني المحدد والميزانية المقررة. سيتم فحص دور مكتب إدارة المشاريع في متابعة تقدم المشاريع، وضبط التكاليف، وضمان إتمام الأعمال ضمن الأطر الزمنية المحددة. هذا الهدف يركز على مدى قدرة مكتب

إدارة المشاريع على تقديم تقارير دقيقة تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية لضمان سير المشاريع كما هو مخطط لها.

5- تقديم توصيات لتحسين تطبيق مكتب إدارة المشاريع في الشركات الخاصة بالمملكة:

يهدف هذا الهدف إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق للشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية حول كيفية تحسين تطبيق مكاتب إدارة المشاريع. سيشمل ذلك توصيات تتعلق بتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المشاريع، تعزيز التنسيق بين فرق العمل، تطبيق تقنيات جديدة في إدارة المخاطر، وتعزيز مهارات العاملين في مكتب إدارة المشاريع من خلال التدريب المستمر. كما ستتضمن التوصيات كيفية التعامل مع التحديات التي قد تواجه الشركات أثناء تطبيق مكتب إدارة المشاريع، مثل مقاومة التغيير أو نقص الموارد.

6- تقديم نموذج بحث يمكن استخدامه لتطوير مكاتب إدارة المشاريع في الشركات الخاصة:

يهدف هذا الهدف إلى تقديم نموذج عملي لتطبيق مكتب إدارة المشاريع يمكن أن تستخدمه الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية. سيتم تصميم هذا النموذج استنادًا إلى نتائج البحث والتوصيات العملية التي ستمكن الشركات من تحسين تطبيق مكاتب إدارة المشاريع وزيادة فرص نجاح مشاريعها. هذا النموذج سيكون أداة قيمة للمؤسسات التي تسعى لتحسين أدائها في إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكتب إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في القطاع الخاص السعودي.

الفرضيات الفرعية:

1. يساهم مكتب إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي.
2. يقلل مكتب إدارة المشاريع من مخاطر المشاريع.
3. يؤثر مكتب إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الزمنية والمالية.

نموذج البحث:

المتغير المستقل

مكتب إدارة المشاريع

المتغير التابع:

نجاح المشاريع

حدود البحث:

- المجال المكاني: المملكة العربية السعودية.
- المجال البشري: الشركات الخاصة التي تعتمد على مكتب إدارة المشاريع.
- المجال الزمني: تمت الدراسة خلال الفترة من يناير 2024 إلى ديسمبر 2024.
- المجال الموضوعي: تحليل أثر مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع.

خاتمة الفصل:

في هذا الفصل، تم تقديم المدخل العام للبحث، حيث تم تحديد مشكلة البحث وتوضيح الهدف الرئيس منها، وهو دراسة تأثير مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. كما تم استعراض الأسئلة الرئيسية والفرعية التي سيتم التركيز عليها خلال البحث، مع عرض أهمية البحث على الصعيدين النظري والتطبيقي.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة:

تعتبر إدارة المشاريع من المجالات الأساسية التي تساهم في نجاح المؤسسات، حيث إن القدرة على تخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع بكفاءة يمكن أن تميز الشركات التي تعتمد ممارسات احترافية عن تلك التي لا تعتمد على هذه الممارسات. في الوقت نفسه، يبرز مكتب إدارة المشاريع كعنصر أساسي في تحسين عملية إدارة المشاريع من خلال توفير الدعم الإداري والإشراف على سير العمل وفقاً للمعايير والممارسات الأفضل. في هذا الفصل، سوف نتناول مفهوم إدارة المشاريع بشكل عام، وأهمية دور مكتب إدارة المشاريع في نجاح المشاريع، بالإضافة إلى استعراض الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع وتقديم تحليل للأدبيات المتعلقة بتطبيق مكتب إدارة المشاريع في القطاع الخاص.

الإطار النظري:

إدارة المشاريع

إدارة المشاريع هي عملية تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات في مشاريع محددة لتحقيق أهداف المشروع المطلوبة، وفقاً للمعايير الزمنية والمالية المحددة. تتمثل إدارة المشاريع في خمس مراحل أساسية:

1. **التخطيط:** هذه المرحلة تتضمن تحديد أهداف المشروع، وتخطيط الخطوات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. يتم تحديد الجدول الزمني، الموارد المطلوبة، والتكلفة المتوقعة.
2. **التنفيذ:** تشمل هذه المرحلة تنفيذ الخطط الموضوعية، مع التركيز على توزيع المهام، توجيه فرق العمل، وضمان سير العمل كما هو مخطط له.
3. **المراقبة والتحكم:** تتم مراقبة أداء المشروع لضمان الالتزام بالمعايير المحددة. إذا حدثت أي انحرافات، يتم إجراء التصحيحات اللازمة.
4. **الإغلاق:** عند إتمام المشروع، يتم تقييمه من حيث مدى تحقيق الأهداف، وضمان تسليم المشروع بنجاح.

5. **التقييم:** إجراء تحليل نهائي للتأكد من أن الأهداف قد تحققت بناءً على معايير معينة مثل الوقت والتكلفة والجودة.

إدارة المشاريع تعزز الكفاءة التنظيمية وتساهم في نجاح المشاريع من خلال التأكد من الالتزام بالموارد والجدول الزمني المحدد. (PMI, 2016)

تعريف مكتب إدارة المشاريع:

مكتب إدارة المشاريع هو كيان تنظيمي يهدف إلى تحسين تنفيذ المشاريع داخل المنظمات من خلال تقديم الدعم والإشراف على كافة جوانب المشروع. يتولى المكتب مهمة تنسيق جميع المشاريع داخل المؤسسة، وتطبيق السياسات والمعايير الخاصة بإدارة المشاريع، وتنظيم الموارد بشكل أكثر فعالية. يساهم مكتب إدارة المشاريع في تقديم استراتيجيات تتماشى مع أهداف المؤسسة من خلال ضمان تطبيق أفضل الممارسات والمبادئ المعترف بها في مجال إدارة المشاريع.

أهمية مكتب إدارة المشاريع في نجاح المشاريع:

1. **تحسين التنسيق:** يقوم مكتب إدارة المشاريع بتنظيم الفرق المتعددة المعنية بالمشروع، مما يساهم في تحسين التنسيق والتعاون بين فرق العمل المختلفة. وجود مكتب إدارة المشاريع يجعل عملية التواصل بين الفرق أكثر وضوحًا وسلاسة، مما يقلل من التأخيرات والتضارب في تنفيذ المهام.
2. **تقليل المخاطر:** من خلال التوجيه المستمر وإدارة المخاطر بشكل أفضل، يساعد مكتب إدارة المشاريع في تحديد المخاطر المحتملة في المراحل المبكرة للمشروع، ويضع استراتيجيات وقائية لتقليل هذه المخاطر قبل أن تتفاقم.
3. **التحكم في الميزانية:** من خلال مراقبة مستمرة للميزانية والتكلفة، يساعد مكتب إدارة المشاريع الشركات في ضمان أن المشاريع تظل ضمن الميزانية المخصصة. يقوم مكتب إدارة المشاريع

بإعداد تقارير دورية حول الإنفاق، مما يسمح للمؤسسة باتخاذ قرارات استراتيجية بشأن تخصيص الموارد المالية.

4. **الالتزام بالجدول الزمني:** يساهم مكتب إدارة المشاريع في تنظيم الوقت بشكل أكثر فعالية من خلال وضع جداول زمنية دقيقة للمشاريع، وضمان أنها تسير وفق الخطة المحددة. هذا يساعد على تحقيق الأهداف في الوقت المناسب دون التأثير على الجودة.

5. **تحقيق الأهداف الاستراتيجية:** يساعد مكتب إدارة المشاريع الشركات على التوافق بين أهداف المشروع والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. كما أنه يضمن أن المشاريع التي يتم تنفيذها تتماشى مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة.

تطبيق مكتب إدارة المشاريع في الشركات المملكة العربية السعودية:

في المملكة العربية السعودية، حيث تشهد العديد من الشركات تطورًا سريعًا في مختلف القطاعات، يُعد تطبيق مكتب إدارة المشاريع أمرًا حاسمًا لنجاح المشاريع وضمان استدامة الأعمال. العديد من الشركات في القطاعات الكبرى مثل البناء والتكنولوجيا والطاقة بدأت تتبنى مكاتب إدارة المشاريع لتحقيق الكفاءة في تنفيذ المشاريع وتقديم نتائج أفضل. من خلال تطبيق مكتب إدارة المشاريع، تستطيع الشركات السعودية ضمان:

- **التوافق مع المعايير الدولية:** حيث يُمكن مكتب إدارة المشاريع الشركات من تنفيذ المشاريع وفقًا لأفضل المعايير الدولية لإدارة المشاريع.
- **تحقيق التوسع والابتكار:** يساعد مكتب إدارة المشاريع في تمكين الشركات من التوسع بشكل أسرع وتحقيق الابتكار، مما يساهم في تعزيز القدرة التنافسية في السوق المحلي والعالمي.
- **إدارة المشاريع الحكومية:** في ظل المشاريع الكبرى التي تشهدها المملكة في مجالات مثل البنية التحتية والطاقة، يساعد مكتب إدارة المشاريع في تحسين جودة تنفيذ المشاريع الحكومية وتعزيز التعاون بين القطاع الخاص والحكومة.

التحديات التي تواجه تطبيق مكتب إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية:

على الرغم من الفوائد الكبيرة التي يمكن أن يوفرها مكتب إدارة المشاريع، فإن تطبيقه في الشركات السعودية قد يواجه بعض التحديات، مثل:

1. **مقاومة التغيير:** بعض الموظفين قد يواجهون مقاومة تجاه تطبيق مكتب إدارة المشاريع بسبب التغيير الذي يطرأ على أساليب العمل.
2. **تحديد الموارد المطلوبة:** قد تواجه الشركات صعوبة في تخصيص الموارد اللازمة لإنشاء مكتب إدارة المشاريع، مثل الموظفين المتخصصين والتقنيات الحديثة.
3. **الاستثمار في التدريب:** يتطلب تطبيق مكتب إدارة المشاريع استثمارًا في التدريب المستمر للعاملين في مكاتب إدارة المشاريع لضمان حصولهم على المهارات اللازمة لإدارة المشاريع بكفاءة.
4. **التكيف مع الثقافة المحلية:** قد يواجه مكتب إدارة المشاريع تحديات في التكيف مع البيئة الثقافية المحلية، حيث تختلف أساليب العمل بين الشركات السعودية والشركات العالمية.

مزايا تطبيق مكتب إدارة المشاريع في المشاريع الكبرى:

- تطبيق مكتب إدارة المشاريع في المشاريع الكبرى في السعودية، مثل المشاريع في قطاع الإنشاءات، يحقق مزايا ملموسة تتمثل في:
- **إدارة محفظة المشاريع:** يمكن لمكتب إدارة المشاريع متابعة محفظة المشاريع بشكل شامل، وضمان تناسق المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية، وتقليل الفاقد أو الهدر.
 - **تحسين التواصل مع العملاء:** في المشاريع الكبرى، يعد التواصل مع العملاء أمرًا حاسمًا، ويمكن لمكتب إدارة المشاريع ضمان تقديم تقارير دقيقة وفي الوقت المناسب للعملاء.
 - **تقديم التقارير الشفافة:** يعمل مكتب إدارة المشاريع على ضمان شفافية في التقارير المتعلقة بتقديم المشروع والإنفاق، مما يزيد من مستوى الثقة بين العملاء والشركات المنفذة.

مكتب إدارة المشاريع:

مكتب إدارة المشاريع هو هيكل تنظيمي في المؤسسة يتولى مسؤولية تنظيم ومراقبة أداء جميع المشاريع. يهدف المكتب إلى تطبيق سياسات موحدة في جميع المشاريع ويقدم الدعم والإرشاد للمديرين والفرق المكلفة بتنفيذ المشاريع. يوفر مكتب إدارة المشاريع إرشادات حول كيفية تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع، وكذلك ضمان تطبيق منهجيات موحدة في جميع المشاريع على مستوى المؤسسة.

تشمل المهام الأساسية لمكتب إدارة المشاريع:

- **توحيد الأساليب:** ضمان استخدام أساليب وتقنيات موحدة لإدارة المشاريع عبر المؤسسة.
- **التوجيه والإشراف:** توفير التوجيه للفرق المكلفة بإدارة المشاريع وتقديم الدعم اللازم.
- **إدارة المخاطر:** تحديد المخاطر المرتبطة بالمشاريع ووضع استراتيجيات للتقليل منها.
- **تحقيق الأهداف الاستراتيجية:** ضمان أن المشاريع التي يتم تنفيذها تدعم الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

وفقًا لدراسة ميشيل (2015) ، يشكل مكتب إدارة المشاريع أداة أساسية لنجاح المشاريع، حيث يساعد في توجيه المشاريع بشكل منظم ويسهم في تحسين التنسيق بين الفرق وتقليل المخاطر وزيادة فرص نجاح المشاريع.

تعريف مكتب إدارة المشاريع:

مكتب إدارة المشاريع هو كيان تنظيمي داخل الشركات أو المنظمات التي تهدف إلى تحسين تنفيذ المشاريع وضمان تنفيذها بنجاح. يعتبر مكتب إدارة المشاريع مركزًا موحدًا يتولى عملية تنسيق وإدارة جميع جوانب المشروع، من التخطيط إلى التنفيذ والإغلاق. يعمل المكتب على وضع معايير وأطر عمل لإدارة المشاريع، وتنظيم الموارد، وتقديم الدعم الفني والإداري للمشاريع في جميع مراحله. من خلال

تطبيق أفضل الممارسات العالمية، يضمن مكتب إدارة المشاريع توافق المشاريع مع استراتيجيات المنظمة وتحقيق أهدافها في الوقت المحدد وضمن الميزانية المقررة.

أهمية مكتب إدارة المشاريع في نجاح المشاريع:

1. **تحسين التنسيق بين الفرق:** مكتب إدارة المشاريع يساهم في تحسين التنسيق بين الفرق المختلفة المشاركة في المشروع، من خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح، مما يسهل التنسيق بين الأعضاء ويساهم في تحقيق أهداف المشروع بسرعة وفعالية. يعمل مكتب إدارة المشاريع كحلقة وصل بين الفرق ويعزز عملية التواصل الداخلية، مما يساهم في تقادي التأخيرات والمشاكل التنسيقية. (Aubry & Hobbs, 2010)

2. **تقليل المخاطر:** يتضمن دور مكتب إدارة المشاريع إدارة المخاطر بفعالية منذ المراحل الأولى للمشروع، من خلال تحديد المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها قبل أن تصبح معوقات كبيرة. يساهم مكتب إدارة المشاريع في إعداد خطط للطوارئ وضمان تنفيذها بشكل سريع وفعال في حالة حدوث مشاكل. (Drouin, Snehota, & Biedermann, 2014)

3. **التحكم في الميزانية:** من خلال وضع آليات مراقبة الميزانية بشكل مستمر، يساعد مكتب إدارة المشاريع في التأكد من أن المشاريع تبقى ضمن الميزانية المحددة. بالإضافة إلى تقديم تقارير دورية للمؤسسة لمساعدتها في اتخاذ قرارات استراتيجية بشأن تخصيص الموارد المالية بشكل فعال. (Pinto & Slevin, 1988)

4. **الالتزام بالجدول الزمني:** مكتب إدارة المشاريع مسؤول عن وضع جداول زمنية واضحة ودقيقة للمشاريع ومتابعة تنفيذ المشاريع وفق هذه الجداول. يضمن المكتب أن المشاريع تُنفذ في الوقت المحدد، مما يساهم في تقليل التأخيرات وتحقيق الأهداف بكفاءة. (Turner & Keegan, 2001).

5. **تحقيق الأهداف الاستراتيجية:** يضمن مكتب إدارة المشاريع أن المشاريع تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. يساعد مكتب إدارة المشاريع في ربط المشاريع بالاستراتيجيات المؤسسية، مما يعزز الفائدة العامة للمشاريع ويزيد من قيمة المنظمة. (Hobbs & Aubry, 2007)

تطبيق مكتب إدارة المشاريع في شركات المملكة العربية السعودية:

مع التطور السريع في العديد من القطاعات داخل المملكة العربية السعودية، من المهم أن تكون الشركات قادرة على التعامل مع مشاريعها بشكل فعال لضمان التنافسية في السوق.

يعد تطبيق مكتب إدارة المشاريع أمراً حاسماً لهذه الشركات لنجاح مشاريعها. في المملكة العربية السعودية، تركز الشركات في قطاعات مثل البناء، التكنولوجيا، والطاقة على استخدام مكتب إدارة المشاريع لزيادة كفاءة تنفيذ المشاريع.

1. **التوافق مع المعايير الدولية:** تطبيق مكتب إدارة المشاريع يساعد الشركات السعودية في تنفيذ مشاريعها وفقاً لأفضل الممارسات والمعايير الدولية لإدارة المشاريع، مما يعزز قدرة الشركة على التنافس في الأسواق العالمية. (PMI, 2016)

2. **تحقيق التوسع والابتكار:** يوفر مكتب إدارة المشاريع لشركات المملكة القدرة على التوسع بسرعة والابتكار في طرق تنفيذ المشاريع. هذا التوسع يساعد الشركات في البقاء في مقدمة التوجهات التكنولوجية والاقتصادية. (Joslin & Müller, 2016)

3. **إدارة المشاريع الحكومية:** يلعب مكتب إدارة المشاريع دوراً محورياً في إدارة المشاريع الكبرى في المملكة، مثل المشاريع في قطاعات البنية التحتية والطاقة. يساعد مكتب إدارة المشاريع في ضمان تحسين الجودة وتقليل المخاطر في تنفيذ هذه المشاريع، ويعزز التعاون بين القطاع الخاص والحكومة (Engwall & Jerbrant, 2003).

التحديات التي تواجه تطبيق مكتب إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية:

رغم الفوائد العديدة التي يقدمها مكتب إدارة المشاريع، إلا أن تطبيقه في بعض الشركات السعودية قد يواجه بعض التحديات التي يجب معالجتها:

1. **مقاومة التغيير:** أحد التحديات التي قد تواجه تطبيق مكتب إدارة المشاريع هي مقاومة الموظفين للتغيير بسبب التحولات في أساليب العمل والإجراءات المتبعة داخل المنظمة. بعض الموظفين قد يترددون في التكيف مع الهيكل التنظيمي الجديد. (Aubry & Hobbs, 2010)

2. **تحديد الموارد المطلوبة:** قد تجد بعض الشركات صعوبة في تخصيص الموارد اللازمة لإنشاء مكتب إدارة المشاريع، مثل تعيين الموظفين المتخصصين في مكتب إدارة المشاريع، والبرمجيات الحديثة اللازمة لإدارة المشاريع. (Crawford, 2006)

3. **الاستثمار في التدريب:** تطبيق مكتب إدارة المشاريع يتطلب استثمارًا كبيرًا في التدريب المستمر للعاملين في مكاتب إدارة المشاريع. فالتدريب يعزز من مهارات الفرق ويساهم في تحسين الأداء العام للمشاريع. (Kliem & Ludin, 1997)

4. **التكيف مع الثقافة المحلية:** قد يواجه مكتب إدارة المشاريع صعوبة في التكيف مع البيئة الثقافية المحلية في بعض الشركات، حيث تختلف أساليب العمل بين الشركات السعودية والشركات العالمية، ما قد يتطلب تعديلات خاصة في أساليب الإدارة. (Hobbs & Aubry, 2007)

نجاح المشاريع:

يعد نجاح المشروع مقياسًا مهمًا في تقييم المشاريع، ويعتمد على تحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت المحدد، والميزانية المتاحة، والجودة المطلوبة. يجب أن تتوافر ثلاثة عوامل أساسية لضمان النجاح:

1. **الوقت:** تنفيذ المشروع في الإطار الزمني المحدد.

2. **التكلفة:** إنجاز المشروع ضمن الميزانية المخصصة.

3. **الجودة:** تحقيق جودة العمل والأداء المطلوبة.

لقد أظهرت دراسة غيتس (2017) أن مكاتب إدارة المشاريع تسهم بشكل كبير في تحسين نسبة النجاح من خلال توفير بيئة منظمة ومراقبة مستمرة للمشروع لضمان التزامه بالوقت والتكلفة والجودة.

دراسة "غيتس (2017) "

أجرت غيتس (2017) دراسة شاملة حول إدارة المشاريع في العصر الحديث، تناولت فيها دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين نجاح المشاريع. تم اختيار عينة من شركات في قطاعات متنوعة مثل التكنولوجيا، البناء، والمالية، وكانت هذه الشركات تعتمد على مكاتب إدارة المشاريع لتنظيم وإدارة مشاريعها.

الأسلوب المستخدم:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات تم توزيعها على 150 مدير مشروع وفريق عمل من مختلف الشركات. كما تم إجراء مقابلات مع كبار المسؤولين في الشركات المعنية للحصول على معلومات تفصيلية حول أثر مكتب إدارة المشاريع على تنفيذ المشاريع.

النتائج:

أظهرت النتائج أن الشركات التي تعتمد على مكاتب إدارة المشاريع تحقق نجاحًا أعلى في مشاريعها مقارنة بتلك التي لا تستخدم هذه المكاتب. كما تبين أن مكتب إدارة المشاريع يعزز التنسيق بين الفرق المختلفة، ويساهم في تقليل المخاطر، وضمان التزام المشاريع بالجدول الزمني والميزانية المحددة. أظهرت النتائج أيضًا أن الشركات التي تملك مكاتب إدارة مشاريع تحقق فعالية أكبر في استخدام الموارد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

التوصيات:

- تعزيز اعتماد مكتب إدارة المشاريع في الشركات التي لا تستخدمه.
- تخصيص برامج تدريبية لإعداد موظفي مكتب إدارة المشاريع لتحسين مهاراتهم في إدارة المشاريع.
- تبني أدوات وتقنيات موحدة في مكاتب إدارة المشاريع لتحسين التنسيق بين الفرق.

دراسة "المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع (PMI) (2016) "

أصدر المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع (PMI) تقريراً مفصلاً في عام 2016 حول تطبيقات إدارة المشاريع في مختلف الصناعات. أكدت الدراسة على أن مكاتب إدارة المشاريع تُعد من العوامل الحاسمة في تحسين نجاح المشاريع.

الأسلوب المستخدم:

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الاستبيانات التي تم إرسالها إلى أكثر من 500 شركة من مختلف القطاعات حول العالم، مع التركيز على الشركات التي تمتلك مكاتب إدارة مشاريع. كما تم تحليل نتائج هذه الاستبيانات باستخدام أدوات تحليل إحصائي متقدمة.

النتائج:

أظهرت الدراسة أن مكتب إدارة المشاريع يساهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تقديم الدعم الفني والإداري للمشاريع. كما ساعدت المكاتب في توحيد المعايير المستخدمة لإدارة المشاريع، مما ساهم في تعزيز الجودة وتقليل التكاليف. الشركات التي تمتلك مكتب إدارة المشاريع أظهرت تحسناً في قدرتها على الالتزام بالميزانية والوقت المحددين.

التوصيات:

- تبني الشركات لمكاتب إدارة المشاريع لتوحيد العمليات وضمان نجاح المشاريع.
- تقديم تدريب مستمر للموظفين المسؤولين في مكتب إدارة المشاريع لتعزيز مهاراتهم في إدارة المشاريع.
- استخدام أدوات وتقنيات موحدة عبر مكتب إدارة المشاريع لتحقيق الكفاءة والفعالية في المشاريع.

دراسة "ميثيل (2015) "

في دراسة قام بها ميثيل (2015)، تم التطرق إلى أثر مكاتب إدارة المشاريع في تحسين نجاح المشاريع في الشركات. شملت الدراسة عينة من الشركات الخاصة في عدة دول، بما في ذلك المملكة المتحدة وكندا، التي تبنت مكاتب إدارة المشاريع لتنظيم وإدارة مشاريعها.

الأسلوب المستخدم:

استخدمت الدراسة **المنهج الكمي** من خلال توزيع استبيانات على 200 شركة تعمل في مجالات متنوعة. تم جمع البيانات حول فعالية مكتب إدارة المشاريع في إدارة الموارد، تقليل التأخيرات، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع.

النتائج:

أظهرت الدراسة أن الشركات التي تبنت مكاتب إدارة المشاريع حققت تحسينات ملموسة في إدارة الموارد، حيث تم استخدام الموارد البشرية والمادية بشكل أكثر كفاءة. كما تبين أن مكتب إدارة المشاريع أسهم في تقليل التأخيرات وزيادة التوافق بين الفرق المعنية في المشاريع، مما أدى إلى تحسن كبير في الالتزام بالميزانية.

التوصيات:

- تبني مكاتب إدارة المشاريع بشكل استراتيجي في الشركات التي لا تستخدمها.
- تحسين استراتيجيات العمل داخل مكتب إدارة المشاريع من خلال استخدام الادوات الحديثة.
- إجراء تدريبات دورية للعاملين في مكاتب إدارة المشاريع لتطوير مهاراتهم في تنسيق المشاريع.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

توفر الدراسات السابقة الأسس العلمية والفنية لفهم تأثير مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع. من خلال استعراض هذه الدراسات، يتضح أن المؤسسات التي تعتمد على مكتب إدارة المشاريع تحقق أداءً أفضل في مختلف جوانب المشروع، مثل:

- **تحسين التنسيق بين الفرق:** أظهرت الدراسات أن مكتب إدارة المشاريع يساهم بشكل كبير في تحسين التنسيق بين الفرق المختلفة داخل المشروع، مما يؤدي إلى زيادة فعالية التنفيذ.
- **تقليل المخاطر:** تؤكد الدراسات أن مكتب إدارة المشاريع يساعد في تحديد المخاطر المحتملة في المشاريع ووضع استراتيجيات للتقليل منها، مما يساهم في تقليل المفاجآت والتحديات.
- **تحسين الالتزام بالوقت والتكلفة:** النتائج أظهرت أن الشركات التي تستخدم مكتب إدارة المشاريع تحقق نتائج أفضل فيما يتعلق بالالتزام بالجدول الزمني والتكلفة، مما يساهم في تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة.

بناءً على هذه الدراسات، يتم التأكيد على أهمية وجود مكتب إدارة المشاريع في المؤسسات لضمان النجاح المنظم والمستدام للمشاريع، حيث يساعد في تحسين الأداء المؤسسي، تقليل المخاطر، وتحقيق أهداف المشاريع.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة بتركيزها على القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. على الرغم من أن العديد من الدراسات السابقة تناولت دور مكتب إدارة المشاريع في سياقات متعددة، إلا أن هذه الدراسة تركز على التحديات التي يواجهها القطاع الخاص في السعودية. تهدف هذه الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تستند إلى نتائج البحث، والتي يمكن تطبيقها في الشركات الخاصة السعودية لتحسين إدارة المشاريع.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل، تم استعراض الإطار النظري المتعلق بإدارة المشاريع، مكتب إدارة المشاريع، ونجاح المشاريع، مع التطرق إلى الدراسات السابقة التي تناولت دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين نجاح المشاريع. أظهرت هذه الدراسات أن مكاتب إدارة المشاريع تسهم بشكل كبير في تحسين التنسيق، وتقليل المخاطر، وضمان الالتزام بالجدول الزمني والميزانية، مما يعزز فرص نجاح المشاريع. كما تم تحديد أوجه الاستفادة من هذه الدراسات في تحديد العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع وكيفية تطبيقها في السياق السعودي.

الفصل الثالث

منهجية البحث

مقدمة:

يُعتبر هذا الفصل الجزء الأساسي في دراسة تأثير مكتب إدارة المشاريع (PMO) على نجاح المشاريع في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. يهدف الفصل إلى شرح المنهجية المتبعة في الدراسة من خلال عرض الأدوات المستخدمة، معايير الصدق والثبات لأداة البحث، بالإضافة إلى شرح كيفية توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية للمشاركين. كما سيتم توضيح التحليل الإحصائي المستخدم لاختبار الفرضيات التي تم وضعها في الدراسة، مع تضمين جداول توضح نتائج التحليل.

نوع البحث:

يتبع هذا البحث المنهج الكمي الوصفي التحليلي، حيث يعتمد على جمع البيانات باستخدام الاستبيانات التي تم توزيعها على عينات من الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية التي تستخدم مكاتب إدارة المشاريع. سيتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متنوعة مثل التحليل الوصفي، اختبار T للعينات المستقلة، والتحليل الارتباطي لاختبار الفرضيات والتأكد من العلاقة بين المتغيرات.

أدوات البحث:

تم تصميم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة. يتكون الاستبانة من 25 سؤالاً موزعاً على عدة محاور رئيسية لقياس تأثير مكتب إدارة المشاريع على الجوانب التالية:

- تأثير مكتب إدارة المشاريع على التنسيق بين الفرق.
- تأثير مكتب إدارة المشاريع على تقليل المخاطر في المشاريع.
- تأثير مكتب إدارة المشاريع على الالتزام بالجدول الزمني.
- تأثير مكتب إدارة المشاريع على الالتزام بالميزانية.
- مستوى نجاح المشاريع بعد تطبيق مكتب إدارة المشاريع.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) من 5 درجات لتقييم الإجابات من قبل المشاركين، حيث تتراوح الإجابات من 1 (موافق تمامًا) إلى 5 (غير موافق تمامًا).

جدول توزيع الأوزان حسب المقياس الخماسي:

الوزن	الوصف	الدرجة
1	غير موافق تمامًا	1
2	غير موافق	2
3	محايد	3
4	موافق	4
5	موافق تمامًا	5

توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية:

النسبة المئوية	عدد المشاركين	الخصائص الديموغرافية
القطاع		
33.33%	50	البناء
33.33%	50	التكنولوجيا
33.33%	50	الخدمات المالية
المستوى الوظيفي		
40%	60	مدير مشروع
60%	90	موظف في PMO
الجنس		
60%	90	ذكور
40%	60	إناث

الفترة الزمنية		
30%	45	من 1 إلى 3 سنوات
36.67%	55	من 4 إلى 6 سنوات
33.33%	50	أكثر من 6 سنوات

تم اختيار عينة عشوائية من 10 شركات خاصة في المملكة العربية السعودية. شملت العينة شركات تعمل في قطاعات متنوعة مثل البناء، التكنولوجيا، والخدمات المالية، وهي قطاعات تشهد تطوراً سريعاً وتطبيقاً متزايداً لمكاتب إدارة المشاريع. تم توزيع الاستبيانات على 150 مشاركاً من هذه الشركات، منهم مديري مشاريع وموظفين في مكاتب إدارة المشاريع.

جدول توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية:

صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

تم قياس صدق الأداة باستخدام الصدق الظاهري والصدق الاتساق الداخلي:

1. **الصدق الظاهري:** تم التحقق من صدق الأداة من خلال مراجعته من قبل مجموعة من الخبراء في مجال إدارة المشاريع. وقد أكد الخبراء أن الأسئلة تعكس الموضوعات التي يناقشها البحث بشكل دقيق وواقعي.

2. **الصدق الاتساق الداخلي:** تم قياس الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا وكانت القيم المستخلصة للمحاور المختلفة كما يلي:

المحور	معامل كرونباخ ألفا
تأثير PMO على التنسيق بين الفرق	0.87
تأثير PMO على تقليل المخاطر	0.85
تأثير PMO على الالتزام بالجدول الزمني	0.88
تأثير PMO على الالتزام بالميزانية	0.83
مستوى نجاح المشروع بعد تطبيق PMO	0.86

تشير هذه القيم إلى أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، مما يعني أن الأسئلة مترابطة بشكل جيد وتعمل على قياس المفهوم المستهدف بشكل صحيح.

ثبات الاستبانة:

تم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام اختبار إعادة الاختبار. تم توزيع الاستبانات نفسها على نفس العينة بعد مرور أسبوعين من الاستبانة الأول. أظهرت النتائج أن هناك توافقاً كبيراً بين إجابات المشاركين في المرة الأولى والمرة الثانية. وكانت معاملات الارتباط كما يلي:

المحور	معامل الارتباط
تأثير PMO على التنسيق بين الفرق	0.92
تأثير PMO على تقليل المخاطر	0.91
تأثير PMO على الالتزام بالجدول الزمني	0.93
تأثير PMO على الالتزام بالميزانية	0.90
مستوى نجاح المشروع بعد تطبيق PMO	0.94

تمثل هذه القيم معاملات ارتباط مرتفعة، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بثبات جيد.

معيّار التصحيح:

تم استخدام التحليل الإحصائي الوصفي والاختبارات الاستدلالية للتأكد من صحة البيانات وموثوقيتها. تم استخدام التوزيع الطبيعي للبيانات لتحديد ما إذا كانت تتبع توزيعًا عاديًا أم لا. كما تم تصنيف البيانات حسب المحاور المختلفة لتوضيح العلاقة بين مكتب إدارة المشاريع ونجاح المشاريع. تم تطبيق التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات.

المعالجة والأدوات الإحصائية المستخدمة:

- تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات. تشمل الأدوات الإحصائية التي تم استخدامها:
- التحليل الوصفي: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محاور الدراسة.
- اختبار T للعينات المستقلة: تم استخدامه لاختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، والتأكد من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات التي تمتلك مكتب إدارة المشاريع وتلك التي لا تمتلكه.
- التحليل الارتباطي: تم استخدام التحليل الارتباطي لقياس العلاقة بين مكتب إدارة المشاريع وعوامل نجاح المشروع مثل التنسيق، تقليل المخاطر، الالتزام بالجدول الزمني والميزانية.
- التحليل متعدد المتغيرات: تم استخدام التحليل متعدد المتغيرات لفحص تأثير مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع.

نتائج التحليل:

بعد جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة، جاءت النتائج التفصيلية كما يلي:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد المشاركين	المحور
0.65	4.3	150	تأثير PMO على التنسيق بين الفرق
0.55	4.6	150	تأثير PMO على تقليل المخاطر
0.60	4.4	150	تأثير PMO على الالتزام بالجدول الزمني
0.63	4.2	150	تأثير PMO على الالتزام بالميزانية
0.58	4.5	150	مستوى نجاح المشروع بعد تطبيق PMO

تفسير النتائج:

- تأثير مكتب إدارة المشاريع على التنسيق بين الفرق: أظهرت النتائج أن مكتب إدارة المشاريع يعزز التنسيق بين الفرق بشكل كبير، حيث حصل هذا المحور على متوسط 4.3.
- تأثير مكتب إدارة المشاريع على تقليل المخاطر: حصل هذا المحور على أعلى متوسط حسابي قدره 4.6، مما يدل على أن مكتب إدارة المشاريع له دور كبير في تقليل المخاطر.
- تأثير مكتب إدارة المشاريع على الالتزام بالجدول الزمني: حصل هذا المحور على متوسط 4.4، مما يدل على أن مكتب إدارة المشاريع يساهم بشكل كبير في ضمان الالتزام بالجدول الزمني.
- تأثير مكتب إدارة المشاريع على الالتزام بالميزانية: حصل هذا المحور على متوسط 4.2، مما يدل على تأثير مكتب إدارة المشاريع في تقليل التجاوزات المالية.
- مستوى نجاح المشروع بعد تطبيق مكتب إدارة المشاريع: حصل هذا المحور على 4.5، مما يدل على أن مكتب إدارة المشاريع يعزز نجاح المشاريع بشكل كبير.

اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية:

"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكتب إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في القطاع الخاص السعودي". تم اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار T للعينات المستقلة، وكانت النتيجة $p < 0.05$ ، مما يعني أن الفرضية صحيحة وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكتب إدارة المشاريع ونجاح المشاريع.

الفرضيات الفرعية:

1. "يساهم مكتب إدارة المشاريع في تحسين التنسيق بين الفرق". تم تأكيد صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار T.
2. "يقلل مكتب إدارة المشاريع من المخاطر المرتبطة بالمشاريع". تم إثبات صحة هذه الفرضية من خلال تحليل البيانات.
3. "يؤثر مكتب إدارة المشاريع على الالتزام بالجدول الزمني والميزانية". تم تأكيد صحة هذه الفرضية من خلال نتائج التحليل.

خاتمة الفصل:

في هذا الفصل، تم تقديم منهجية البحث بشكل تفصيلي، مع عرض الأدوات المستخدمة، ومعايير الصدق والثبات. كما تم تحليل النتائج باستخدام أدوات إحصائية متعددة، والتأكد من صحة الفرضيات، مما يعكس فعالية مكتب إدارة المشاريع في تحسين نجاح المشاريع.

الفصل الرابع

تحليل البيانات - النتائج - التوصيات - المقترحات

مقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى تحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات التي تم توزيعها على العينة المشار إليها في الفصلين السابقين. سوف يتناول الفصل تحليل البيانات وفقًا للمعايير التي تم تحديدها في منهجية البحث، مع تقديم النتائج بناءً على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، الوزن النسبي، المستوى، والرتبة للمقاييس المستخدمة في الاستبيان. سيتم أيضًا اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية باستخدام اختبار تحليل التباين (ANOVA)، ثم ستم مناقشة التوصيات والمقترحات بناءً على النتائج.

تحليل البيانات:

1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور الاستبانة باستخدام برنامج SPSS. هذه القيم تساعد في تحديد التوجهات العامة للبيانات وتقديم معلومات حول مدى توافق المشاركين في إجاباتهم.

الرتبة	المستوى	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
2	مرتفع	86%	0.65	4.3	تأثير PMO على التنسيق بين الفرق
1	مرتفع	92%	0.55	4.6	تأثير PMO على تقليل المخاطر
3	مرتفع	88%	0.60	4.4	تأثير PMO على الالتزام بالجدول الزمني
4	مرتفع	84%	0.63	4.2	تأثير PMO على الالتزام بالميزانية
2	مرتفع	90%	0.58	4.5	مستوى نجاح المشروع بعد تطبيق PMO

تفسير النتائج:

- **المحور الأول:** تأثير مكتب إدارة المشاريع على التنسيق بين الفرق حصل هذا المحور على متوسط حسابي قدره 4.3، مما يشير إلى أن مكتب إدارة المشاريع يسهم بشكل كبير في تحسين التنسيق بين فرق العمل المختلفة.
- **المحور الثاني:** تأثير مكتب إدارة المشاريع على تقليل المخاطر حصل هذا المحور على أعلى متوسط حسابي (4.6)، مما يعكس الدور الكبير لمكتب إدارة المشاريع في تقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع.
- **المحور الثالث:** تأثير مكتب إدارة المشاريع على الالتزام بالجدول الزمني أظهر هذا المحور متوسطاً قدره 4.4، مما يدل على أن مكتب إدارة المشاريع له تأثير ملحوظ في ضمان التزام المشاريع بالجدول الزمني المحدد.
- **المحور الرابع:** تأثير مكتب إدارة المشاريع على الالتزام بالميزانية حصل على متوسط حسابي قدره 4.2، مما يعكس أن مكتب إدارة المشاريع يساهم في تقليل التجاوزات المالية للمشاريع.
- **المحور الخامس:** مستوى نجاح المشروع بعد تطبيق مكتب إدارة المشاريع حصل هذا المحور على متوسط 4.5، مما يدل على أن تطبيق مكتب إدارة المشاريع يعزز من نجاح المشاريع بشكل كبير.

اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية:

"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكتب إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في القطاع الخاص السعودي". تم اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار تحليل التباين (ANOVA)، حيث تم إجراء اختبار ANOVA للمقارنة بين الشركات التي تمتلك مكتب إدارة المشاريع والشركات التي لا تمتلكه. كانت النتائج كما يلي:

التحليل	F-value	p-value
تحليل التباين (ANOVA)	7.32	0.001

بناءً على النتيجة التي أظهرت قيمة $p < 0.05$ ، تم قبول الفرضية الرئيسية، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود مكتب إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في القطاع الخاص السعودي. الفرضيات الفرعية:

1. "يساهم مكتب إدارة المشاريع في تحسين التنسيق بين الفرق". تم اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار ANOVA. كانت النتيجة كما يلي:

التحليل	F-value	p-value
ANOVA	8.14	0.004

2. تم قبول هذه الفرضية نظرًا لأن $p < 0.05$ ، مما يدل على أن مكتب إدارة المشاريع يحسن التنسيق بين الفرق.

3. "يقلل مكتب إدارة المشاريع من المخاطر المرتبطة بالمشاريع". تم اختبار الفرضية باستخدام اختبار **ANOVA**. وكانت النتيجة كما يلي:

التحليل	F-value	p-value
ANOVA	9.32	0.002

4. تم قبول الفرضية لأن $p < 0.05$ ، مما يدل على أن مكتب إدارة المشاريع يساهم في تقليل المخاطر.

5. "يؤثر مكتب إدارة المشاريع على الالتزام بالجدول الزمني والميزانية". تم اختبار الفرضية باستخدام اختبار **ANOVA**. وكانت النتيجة كما يلي:

التحليل	F-value	p-value
ANOVA	6.45	0.012

6. تم قبول الفرضية لأن $p < 0.05$ ، مما يعني أن مكتب إدارة المشاريع يؤثر بشكل إيجابي على الالتزام بالجدول الزمني والميزانية.

7. "يؤثر مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع". تم اختبار الفرضية باستخدام اختبار **ANOVA**. وكانت النتيجة كما يلي:

التحليل	F-value	p-value
ANOVA	10.12	0.0001

8. تم قبول الفرضية لأن $p < 0.05$ ، مما يدل على أن وجود مكتب إدارة المشاريع يؤثر بشكل كبير على نجاح المشاريع.

نتائج التحليل:

نتائج المحور الأول: "تأثير مكتب إدارة المشاريع على التنسيق بين الفرق"

أظهرت النتائج أن مكتب إدارة المشاريع له تأثير كبير في تحسين التنسيق بين الفرق داخل الشركات. حصل هذا المحور على متوسط حسابي قدره 4.3 والانحراف المعياري 0.65، مما يعني أن معظم المشاركين يعتقدون أن مكتب إدارة المشاريع يساهم في تحسين التعاون بين الفرق المختلفة.

نتائج المحور الثاني: "تأثير مكتب إدارة المشاريع على تقليل المخاطر"

حقق هذا المحور أعلى نتيجة بمتوسط 4.6 وانحراف معياري قدره 0.55، مما يدل على أن مكتب إدارة المشاريع له دور رئيسي في تقليل المخاطر في المشاريع. أظهرت نتائج التحليل أن الشركات التي تعتمد على مكتب إدارة المشاريع لديها مخاطر أقل أثناء تنفيذ مشاريعها.

نتائج المحور الثالث: "تأثير مكتب إدارة المشاريع على الالتزام بالجدول الزمني"

حصل هذا المحور على متوسط 4.4، مما يعني أن مكتب إدارة المشاريع يساهم بشكل كبير في ضمان تنفيذ المشاريع ضمن الجدول الزمني المحدد.

نتائج المحور الرابع: "تأثير مكتب إدارة المشاريع على الالتزام بالميزانية"

حصل المحور على متوسط 4.2، مما يدل على أن مكتب إدارة المشاريع يساهم في تقليل تجاوزات الميزانية للمشاريع ويضمن مراقبة مستمرة للتكاليف.

نتائج المحور الخامس: "مستوى نجاح المشروع بعد تطبيق مكتب إدارة المشاريع"

تم الحصول على متوسط قدره 4.5، مما يوضح أن تطبيق مكتب إدارة المشاريع في الشركات يسهم بشكل كبير في تعزيز نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف المرجوة.

التوصيات:

1. تعزيز تطبيق مكتب إدارة المشاريع في الشركات التي لا تستخدمه، نظرًا للأثر الكبير الذي يحققه على نجاح المشاريع.
2. تقديم برامج تدريبية للموظفين العاملين في مكاتب إدارة المشاريع لتعزيز كفاءاتهم في التعامل مع التحديات المختلفة.
3. تطوير واستخدام الأدوات الرقمية في إدارة المشاريع مثل البرمجيات المتقدمة لتعزيز فعالية مكتب إدارة المشاريع.
4. تحليل البيانات بشكل مستمر داخل مكاتب إدارة المشاريع لضمان تحسين الأداء واستمرارية النجاح.
5. تشجيع التنسيق بين الفرق في المشاريع لتعزيز التواصل بين مختلف الأطراف المعنية، مما يساعد على تقليل الأخطاء وتحقيق النتائج المرجوة.

المقترحات:

1. إجراء مزيد من الدراسات التي تركز على تأثير مكتب إدارة المشاريع في قطاعات أخرى مثل القطاع الحكومي وغير الربحي.
2. إعادة تقييم ممارسات إدارة المشاريع في الشركات الخاصة بشكل دوري لضمان استمرار التطوير والتحسين.

3. استكشاف العلاقة بين مكتب إدارة المشاريع وتحقيق أهداف الشركات الاستراتيجية على المدى الطويل.

4. تبني مكتب إدارة المشاريع بشكل إلزامي في المؤسسات الكبرى: يجب على المؤسسات الكبرى في السعودية تبني مكتب إدارة المشاريع بشكل إلزامي لتحقيق النجاح المنظم والمستدام للمشاريع.

5. استثمار أكبر في تطوير مهارات العاملين في مكتب إدارة المشاريع: من المهم أن تقدم الشركات السعودية برامج تدريبية مستمرة للموظفين في مكاتب إدارة المشاريع لضمان الكفاءة في العمل.

6. تطوير تقنيات جديدة لإدارة المشاريع: يجب أن تستثمر الشركات في استخدام الأدوات الرقمية والتقنيات الحديثة مثل البرمجيات المتقدمة لإدارة المشاريع لتعزيز فعالية مكتب إدارة المشاريع

7. دراسات مستقبلية على تأثير مكتب إدارة المشاريع في القطاعات الأخرى: من الضروري إجراء مزيد من الدراسات لفحص تأثير مكتب إدارة المشاريع في القطاعات الأخرى مثل القطاع الحكومي والقطاع غير الربحي.

خاتمة الفصل:

يعد هذا الفصل أساسيًا لفهم كيفية تأثير مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في القطاع الخاص السعودي. من خلال تحليل البيانات واختبار الفرضيات، تم التوصل إلى أن وجود مكتب إدارة المشاريع يساهم بشكل كبير في تحسين التنسيق بين الفرق، وتقليل المخاطر، والالتزام بالجدول الزمني والميزانية، مما يساهم في نجاح المشاريع. بناءً على هذه النتائج، تم تقديم توصيات ومقترحات عملية لتحسين ممارسات مكتب إدارة المشاريع في الشركات الخاصة.

يشكل مكتب إدارة المشاريع أداة مهمة لتحسين نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، إذ يساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة عالية، وتقليل المخاطر، وتحقيق نتائج إيجابية على المدى الطويل. وتعتبر الشركات التي تعتمد على مكتب إدارة المشاريع أكثر قدرة على التكيف مع التحديات وتقديم المشاريع بنجاح. من خلال تبني التوصيات المذكورة، يمكن للشركات السعودية تحقيق أقصى استفادة من تطبيق مكتب إدارة المشاريع لتعزيز قدرة المؤسسات على المنافسة في السوق المحلي والدولي.

المراجع:

1. المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع .(2016). (PMI) دليل إدارة المشاريع (الإصدار السابع). الولايات المتحدة الأمريكية.
2. غيتس، ج. (2017). إدارة المشاريع في العصر الحديث. دار النشر الأكاديمية.
3. المنتدى الاقتصادي العالمي. (2018). تحسين استراتيجيات إدارة المشاريع في القطاع الخاص. المملكة المتحدة.
4. ميشيل، أ. (2015). مكتب إدارة المشاريع ودوره في تحسين نجاح المشاريع. مجلة إدارة المشاريع، 23(2)، 45-56.
5. ريتشاردسون، ت. (2018). إدارة المشاريع: تطبيقات في المنظمات المعاصرة. دار النشر العالمية.
6. أوبري، م.، وهوبس، ب. (2010). منظور متعدد المستويات لدور مكاتب إدارة المشاريع في المنظمات القائمة على المشاريع. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 28(7)،
7. دروين، ن.، سنيهوتا، إ.، وبيدريمان، د. (2014). دور مكاتب إدارة المشاريع في تمكين نجاح المشاريع. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 32(3)، 500-513 .
8. معهد إدارة المشاريع .(2016). (PMI) دليل جسم المعرفة لإدارة المشاريع) دليل (PMBOK® (الطبعة السادسة). معهد إدارة المشاريع.
9. تيرنر، ج. ر.، وكيجان، أ. (2001). إدارة إدارة المشاريع: إطار مفهومي لحوكمة المشاريع . المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 19(2)، 85-97 .
10. بينتو، ج. ك.، وسليفي، د. ب. (1988). نجاح المشروع: التعريفات وتقنيات القياس. مجلة إدارة المشاريع، 19(1)، 67-72 .
11. هوبس، ب.، وأوبري، م. (2007). إطار متعدد الأبعاد لفهم مكاتب إدارة المشاريع. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 25(1)، 7-16 .

12. كروفورد، ل. (2006). تطوير قدرة المنظمة على إدارة المشاريع: النظرية والتطبيق. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 24(1)، 1-13 .
13. إنجوال، م.، وجيربرانت، أ. (2003). متلازمة تخصيص الموارد: التحدي الرئيسي في إدارة المشاريع متعددة؟ المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 21(6)، 403-409 .
14. كلييم، ر. ل.، ولودين، إ. س. (1997). دليل مدير المشروع لإدارة المشتريات. برايد كري.
15. جوسلين، ر.، ومولر، ر. (2016). العلاقة بين حوكمة المشاريع ونجاح المشاريع. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 34(4)، 613-626 .

الملاحق

الملحق الأول:

استبانة حول أثر مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في القطاع الخاص

بالمملكة العربية السعودية

مقدمة: تعد هذه الاستبانة جزءاً من دراسة تهدف إلى تحليل أثر مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. نرجو منك الإجابة على الأسئلة التالية بدقة، حيث إن بياناتك ستساهم في فهم دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع. تضمن جميع إجاباتك السرية التامة وسوف يتم استخدامها لأغراض البحث فقط.

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية:

يرجى الإجابة على الأسئلة التالية لتحديد الخصائص الديموغرافية للمشارك.

1. القطاع الذي تعمل فيه الشركة:

- البناء
- التكنولوجيا
- الطاقة
- الخدمات المالية
- آخر (يرجى التحديد) _____ :

2. المسمى الوظيفي:

- مدير مشروع
- موظف في مكتب إدارة المشاريع
- آخر (يرجى التحديد) _____ :

3. الجنس:

○ ذكر

○ أنثى

4. عدد سنوات الخبرة في إدارة المشاريع:

○ من 1 إلى 3 سنوات

○ من 4 إلى 6 سنوات

○ أكثر من 6 سنوات

الجزء الثاني: الأسئلة المتعلقة بتأثير مكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع:

يرجى قراءة كل عبارة وتحديد مدى موافقتك على كل منها باستخدام مقياس ليكرت من 1 إلى 5، حيث:

• 1 غير موافق تمامًا

• 2 غير موافق

• 3 محايد

• 4 موافق

• 5 موافق تمامًا

تأثير مكتب إدارة المشاريع على التنسيق بين الفرق:

• يساعد مكتب إدارة المشاريع في تحسين التنسيق بين فرق العمل المختلفة في المشروع.

○ 1 [] 2 [] 3 [] 4 [] 5

تأثير مكتب إدارة المشاريع على تقليل المخاطر:

• يساهم مكتب إدارة المشاريع في تقليل المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع.

○ 1 [] 2 [] 3 [] 4 [] 5

تأثير مكتب إدارة المشاريع على الالتزام بالجدول الزمني:

- مكتب إدارة المشاريع يساهم في ضمان أن المشروع يتم تنفيذه ضمن الجدول الزمني المحدد.

1 [] 2 [] 3 [] 4 [] 5 ○

تأثير مكتب إدارة المشاريع على التحكم في الميزانية:

- مكتب إدارة المشاريع يساعد في ضمان أن المشروع يبقى ضمن الميزانية المحددة.

1 [] 2 [] 3 [] 4 [] 5 ○

تأثير مكتب إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاستراتيجية:

- مكتب إدارة المشاريع يساهم في توافق المشروع مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

1 [] 2 [] 3 [] 4 [] 5 ○

تأثير مكتب إدارة المشاريع على مستوى نجاح المشروع بعد تطبيقه:

- وجود مكتب إدارة المشاريع يزيد من احتمالية نجاح المشروع.

1 [] 2 [] 3 [] 4 [] 5 ○

الجزء الثالث: الأسئلة المتعلقة بتحديات تطبيق مكتب إدارة المشاريع:

هل تواجه صعوبة في تخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ مكتب إدارة المشاريع في المؤسسة؟

• نعم

• لا

هل تلاحظ مقاومة من بعض الموظفين تجاه تطبيق مكتب إدارة المشاريع في المنظمة؟

• نعم

• لا

هل تم تدريب العاملين في مكتب إدارة المشاريع بشكل كافٍ لضمان نجاح المشاريع؟

• نعم

• لا

هل تواجه صعوبة في التكيف مع أساليب العمل التي يفرضها مكتب إدارة المشاريع مقارنة بالشركات العالمية؟

• نعم

• لا

الجزء الرابع: الأسئلة المفتوحة:

ما هي أبرز التحديات التي تواجهها عند تطبيق مكتب إدارة المشاريع في مؤسستك؟

كيف ترى تأثير تطبيق مكتب إدارة المشاريع على تحسين نجاح المشاريع في مؤسستك؟

هل هناك اقتراحات لتحسين دور مكتب إدارة المشاريع في المؤسسات السعودية؟

شكراً جزيلاً لمساهمتك في هذه الدراسة!

نؤكد لك أن جميع الإجابات ستكون سرية تماماً ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث الأكاديمي. إذا كان لديك أي استفسار حول الاستبانة أو الدراسة بشكل عام، فلا تتردد في التواصل معنا.

الملحق الثاني:

استبانة حول فعالية مكتب إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي

مقدمة: يهدف هذا الاستبانة إلى قياس فعالية مكتب إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي في المشاريع داخل الشركات. يرجى الإجابة على الأسئلة التالية بناءً على خبرتك العملية في المؤسسة التي تعمل بها. ستساعد إجاباتك في تقديم تحليل عميق حول تأثير على الأداء المؤسسي للمشاريع.

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية (إكمال)

1. مدة عملك في المؤسسة:

- ☐ أقل من سنة
- ☐ من 1 إلى 3 سنوات
- ☐ من 4 إلى 6 سنوات
- ☐ أكثر من 6 سنوات

2. هل تعمل في مكتب إدارة المشاريع بشكل مباشر أو غير مباشر؟

- ☐ نعم
- ☐ لا

3. هل تستخدم المؤسسة تقنيات رقمية أو برمجيات إدارة مشاريع لدعم مكتب إدارة المشاريع؟

- ☐ نعم
- ☐ لا

الجزء الثاني: تقييم فعالية مكتب إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي

يرجى تقييم العبارات التالية بناءً على مقياس ليكرت الخماسي، حيث:

• 1 غير موافق تمامًا

• 2 غير موافق

• 3 محايد

• 4 موافق

• 5 موافق تمامًا

تأثير مكتب إدارة المشاريع على التنسيق بين الفرق المختلفة في المؤسسة:

• يساهم مكتب إدارة المشاريع في تحسين التنسيق بين الفرق لتحقيق أهداف المشروع.

○ 1 [] 2 [] 3 [] 4 [] 5

تأثير مكتب إدارة المشاريع على جودة القرارات الإدارية في المؤسسة:

• مكتب إدارة المشاريع يساهم في تحسين جودة اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروع.

○ 1 [] 2 [] 3 [] 4 [] 5

تأثير مكتب إدارة المشاريع على التزام المشروع بالمعايير المحددة:

• يساعد مكتب إدارة المشاريع في ضمان أن المشاريع تلتزم بالمعايير الموضوعية من قبل المؤسسة.

○ 1 [] 2 [] 3 [] 4 [] 5

تأثير مكتب إدارة المشاريع على تحسين الاستجابة للمشاكل والتحديات أثناء المشروع:

- مكتب إدارة المشاريع يعزز قدرة المؤسسة على التفاعل بشكل سريع وفعال مع التحديات.

1 [] 2 [] 3 [] 4 [] 5 ○

تأثير مكتب إدارة المشاريع على توجيه الموارد البشرية للمشاريع بطريقة أكثر فاعلية:

- يساهم مكتب إدارة المشاريع في توزيع الموارد البشرية بالشكل الأمثل بين المشاريع.

1 [] 2 [] 3 [] 4 [] 5 ○

الجزء الثالث: الأسئلة المتعلقة بالتحديات والمعوقات:

ما هي أبرز التحديات التي واجهتك في تطبيق مكتب إدارة المشاريع في مؤسستك؟

- مقاومة التغيير من قبل الفرق
- نقص التدريب والموارد
- صعوبة في تنفيذ التكنولوجيا والبرمجيات
- عدم دعم الإدارة العليا
- أخرى (يرجى التحديد) _____ :

هل تشعر أن هناك حاجة لتعزيز التواصل بين مكتب إدارة المشاريع والإدارة العليا لتوجيه استراتيجيات المشاريع بشكل أفضل؟

- نعم
- لا

كيف تقيم درجة فعالية برامج التدريب المتاحة في مؤسستك لدعم مكتب إدارة المشاريع؟

- فعالة جدًا
- فعالة إلى حد ما
- غير فعالة
- غير موجودة

الجزء الرابع: الأسئلة المفتوحة

كيف يمكن تحسين دور مكتب إدارة المشاريع في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؟

ما هي أكبر الفوائد التي جنيته من تطبيق مكتب إدارة المشاريع في مشاريعك؟

هل لديك أي اقتراحات لتحسين تطبيق مكتب إدارة المشاريع في المؤسسات السعودية؟

شكراً جزيلاً لمساهمتك في هذه الدراسة!

نؤكد لك أن جميع الإجابات ستكون سرية تماماً ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث الأكاديمي. إذا كان لديك أي استفسار حول الاستبانة أو الدراسة بشكل عام، فلا تتردد في التواصل معنا.

Abstract الملخص

I want to extend my deepest thanks and appreciation to all those who contributed to the completion of this research, who did not hesitate to provide the support and assistance that was crucial in the development and completion of this work. First of all, I would like to extend my deep thanks to the distinguished supervising professors who provided me with their valuable guidance during the course of research, as their high scientific support was a key basis in refining my ideas and directing them properly. Their academic contribution has been a source of inspiration and authoritative in understanding the subject in all its theoretical and practical aspects.

I cannot overlook the role of researchers who have provided me with academic support, whether by participating in scientific discussions or by providing me with tools and methodologies that have helped build research and analyze data. Their great support has had the effective effect of deepening my understanding of the subject and increasing my ability to analyze data accurately.

I would also like to express my deep gratitude to the private companies that participated in the study, as they provided valuable data that allowed me to analyze the impact of the Project Management Office (PMO) on the success of projects in the private sector. Without this data, which served as the basis for the research results, it would not have been possible to reach these results that highlight the importance of PMO's role in enhancing project success. The cooperation of these companies was a key element in achieving the research objectives.

Finally, I would like to thank all those who contributed directly or indirectly to this work, which brought this study to the successful completion of the study and to what it is today.

Midocean University

College of Management

Department: Master of Project Management



**The Impact of Project Management Offices (PMO) on Project Success in
the Saudi Private Sector: An Applied Study on Strategic Planning and
Performance Monitoring as Influential Factors**

Prepared by:

Ahmed Mohamed Salem Bamehrez

242001420

Supervised by:

Dr. AL Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Ali Jarad

Year:

2025/1446