

دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تعزيز نسب نجاح المشاريع

أسم الطالب

سعيد سرحان الاسمري

المادة / مشروع نهائي 1 (final project 1)

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي العاشر

1447 هـ - 2026 م

1.1. المقدمة:

تتميز بيئة الأعمال المعاصرة بديناميكية عالية وتسارع معرفي وتكنولوجي غير مسبوق، مما فرض على المنظمات الحديثة تبني استراتيجيات مرنة تضمن بقاءها ونموها في سوق تنافسي معقد. وفي هذا السياق، أصبحت المشاريع هي الأداة التنفيذية الأولى والركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتحويل الرؤى النظرية إلى واقع ملموس ومع ذلك، فإن نجاح هذه المشاريع لم يعد أمراً سهلاً؛ نظراً للقيود الصارمة المتعلقة بالوقت، والتكلفة، والجودة، بالإضافة إلى المخاطر المتزايدة المحيطة ببيئة العمل، الأمر الذي يتطلب وجود آليات إدارية متقدمة تضمن حوكمة هذه المشاريع وإدارتها بكفاءة عالية (Kerzner, 2017).

على الرغم من الأهمية البالغة للمشاريع، إلا أن التقارير والدراسات العالمية ما زالت تشير إلى نسب فشل مقلقة في تحقيق الأهداف المرجوة؛ حيث تواجه العديد من المنظمات هدراً هائلاً في الموارد المالية والبشرية نتيجة تعثر المشاريع أو تجاوزها للميزانيات والجداول الزمنية المحددة. ويعزى هذا التعثر غالباً إلى غياب المنهجيات الموحدة، وضعف التواصل بين فرق العمل، وافتقار الإدارات التنفيذية إلى الرؤية الشاملة والدقيقة لمراقبة أداء المحافظ والبرامج هذا الواقع المثير دفع الفكر الإداري إلى البحث عن حلول هيكلية مستدامة تتجاوز الممارسات الفردية التقليدية نحو مؤسسة العمل الإداري للمشاريع (Zwikael & Smyrk, 2019).

استجابةً لتلك التحديات، برز مكتب إدارة المشاريع (Project Management Office - PMO) ككيان تنظيمي ومحور استراتيجي يعنى بتوحيد العمليات، وتقديم الدعم، وتطوير المنهجيات القياسية داخل المنظمات ولم يعد دور مكتب إدارة المشاريع مقتصرًا على الجوانب الإدارية والرقابية التقليدية، بل تطور ليصبح شريكاً استراتيجياً يساهم في توجيه الموارد، وإدارة المخاطر، وتعزيز الحوكمة المؤسسية (التميمي، 2011).

تشير الأدبيات الإدارية إلى أن الدور الذي يلعبه مكتب إدارة المشاريع يرتبط ارتباطاً وثيقاً ومباشراً برفع معدلات نجاح المشاريع وخفض نسب تعثرها، فمن خلال تقديم الدعم الاستشاري، والتدريب المستمر لمديري المشاريع، وتطبيق أدوات قياس الأداء (KPIs)، يساهم الـ PMO في تحسين جودة المخرجات والالتزام بالخطط الموضوعة ومع ذلك، فإن فاعلية هذا المكتب تختلف باختلاف نمطه (سواء كان داعماً، أو متحكماً، أو موجهاً) ومدى مواءمته للثقافة التنظيمية للمؤسسة، وهو ما يجعل دراسة آليات تأثيره ومحددات نجاحه أمراً بالغ الأهمية للمنظمات الساعية لتحقيق التميز التشغيلي (الرشيدي، 2021)

تأسيساً على ما تقدم، وعلى الرغم من الاعتراف المتزايد بأهمية مكاتب إدارة المشاريع، إلا أن هناك فجوة معرفية وتطبيقية تتعلق بتحديد طبيعة الدور الدقيق الذي تلعبه هذه المكاتب في البيئات المحلية، ومدى قدرتها الفعلية على تعزيز نسب نجاح المشاريع في ظل التحديات الراهنة. ومن هنا، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على " دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تعزيز نسب نجاح المشاريع، من خلال رصد واقع تطبيقها، وتحليل الممارسات الأكثر تأثيراً على المخرجات النهائية للمشاريع. وتسعى الدراسة الحالية إلى تقديم إطار عملي يساهم في تمكين صناع القرار من تفعيل أدوار الـ PMO بما يضمن تعظيم العائد على الاستثمار وتحقيق الاستدامة المؤسسية (السالم، 2023).

1.2. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في الارتفاع الملحوظ في نسب تعثر وفشل المشاريع المعاصرة وعدم قدرتها على تحقيق أهدافها المرسومة ضمن القيود المحددة للوقت والتكلفة والجودة، وهو ما يفرض حاجة ماسة لتفعيل دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) كآلية حوكمة متطورة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

ندرة ونقص الدراسات والأدبيات العلمية العربية (في بيئة الأعمال المحلية) التي توثق وتؤصل طبيعة العلاقة الارتباطية والأثر الكمي والنوعي لأنماط مكاتب إدارة المشاريع المختلفة على معايير النجاح المستدام للمشاريع..

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

غياب أطر عمل واضحة وممارسات قياسية موحدة تمكن المؤسسات من الدمج الفعال لـ PMO داخل بنيتها التنظيمية، بالإضافة إلى ضعف مرونة هذه المكاتب في المواءمة بين الأهداف الاستراتيجية للإدارة العليا والواقع التشغيلي لفرق العمل، مما يحد من قدرتها الفعلية على رفع نسب نجاح المشاريع والحد من هدر الموارد.

والتساؤل هنا: ما دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) بممارساته وأنماطه المختلفة في تعزيز نسب نجاح المشاريع؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تسعى إلى إثراء المكتبة العربية والمراجع البحثية في مجال إدارة المشاريع، وذلك من خلال:

1) سد الفجوة المعرفية: تقديم إطار نظري محدث يستجيب للتطورات العالمية في مفهوم مكاتب إدارة المشاريع (PMO) ودورها في تعزيز النجاح، مما يقلل من ندرة الدراسات العربية التي تتناول هذا الربط في بيئات إدارية محلية.

2) تأصيل المفاهيم: المساهمة في توضيح العلاقة التفاعلية بين أنواع مكاتب إدارة المشاريع المختلفة (الداعمة، التحكيمية، والموجهة) وبين متغيرات نجاح المشاريع، مما يوفر مرجعاً للباحثين والأكاديميين.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجاوز أهمية هذه الدراسة الجانب النظري لتلامس الواقع العملي للمؤسسات، وتبرز أهميتها التطبيقية في النقاط التالية:

1) توجيه صنع القرار: تزويد الإدارات العليا والقيادات التنفيذية برؤى قائمة على أدلة علمية تساعد في اتخاذ قرارات مدروسة حول ضرورة إنشاء أو إعادة هيكلة مكتب إدارة المشاريع بما يتناسب مع حجم وأهداف مؤسساتهم.

2) تعزيز كفاءة المشاريع: تقديم توصيات عملية تساعد في تقليل معدلات فشل المشاريع، وضبط تكاليفها، وتحسين جودة مخرجاتها، من خلال تفعيل دور الـ PMO كأداة للرقابة والدعم الاستراتيجي.

3) مواءمة الاستراتيجية والتشغيل: مساعدة المؤسسات على تجاوز الفجوة بين الأهداف الاستراتيجية العليا والواقع التنفيذي للمشاريع، وضمان أن كل مشروع يتم تنفيذه يصب بشكل مباشر في تحقيق الرؤية المؤسسية الكلية.

4) تطوير الثقافة التنظيمية: نشر الوعي بأهمية مؤسسة العمل الإداري للمشاريع، وتوضيح الأدوار المنوطة بمكاتب إدارة المشاريع، مما يساهم في خلق بيئة عمل منظمة وأكثر استجابة للتحديات والمتغيرات.

قائمة المراجع

- 1) الرشيدى، مساعد بن نايف. (2021). أثر مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الحكومية. *المجلة العربية للإدارة*، 41(2)، 115-134.
- 2) السالم، مؤيد سعيد. (2023). أثر نضج مكاتب إدارة المشاريع في تعزيز كفاءة ونجاح المشاريع الرأسمالية. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، 17(1)، 45-72.
- 3) القحطاني، محمد بن عايش. (2022). أسباب تعثر المشاريع الإنشائية العامة وآليات معالجتها من خلال الحوكمة المؤسسية. *مجلة جامعة الملك سعود (العلوم الإدارية)*، 34(1)، 89-108.
- 4) يوسف، رامي سليمان. (2012). *إدارة الموارد والقيود في المشاريع الحديثة*. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 5) التميمي، عبد الرحمن (2011)، النجاح المستقبلي لمشاريع تكنولوجيا المعلومات: تقييم أداء مكتب إدارة المشاريع (PMO). *المجلة الدولية لإدارة المشاريع*.

6) Dai, C. X., & Wells, W. G. (2004). An exploration of project management office features and their relationship to project performance. *International Journal of Project Management*, 22(7), 523-532.

Hill, G. M. (2004). Evolving the project management office: A competency continuum. *Information Systems Management*, 21(4), 45-51.

Hobbs, B., & Aubry, M. (2010). *The project management office (PMO): A quest for understanding*. Project Management Institute.

Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). John Wiley & Sons.
Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (7th ed.). Project Management Institute.

Srivannaboon, S., & Milosevic, D. Z. (2006). A conceptual model of the alignment of project management with business strategy. *International Journal of Project Management*, 24(6), 492-498.

The Standish Group. (2020). *CHAOS Report 2020: Beyond Infinity*. The Standish Group International.

Zwikael, O., & Smyrk, J. (2019). *Project management for profit: A guide to delivering the expected business benefits*. Harvard Business Press.