

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المشاريع



عنوان البحث

دور PMO مكتب إدارة المشاريع في رفع نسبة نجاح المشاريع

إعداد الطالب/ معن حسين بن علي عالم

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

تبرز أهمية موضوع إدارة المشاريع في العصر الحديث نتيجة ازدياد التعقيد التنظيمي وتعدد أصحاب المصلحة في المشاريع، الأمر الذي جعل المؤسسات أكثر حاجة إلى وجود أدوات تنظيمية تضمن تنفيذ المشاريع بكفاءة وجودة عالية. ومن بين هذه الأدوات يأتي مكتب إدارة المشاريع (PMO) الذي يُعد مكونًا أساسيًا في تحسين مستوى الحوكمة، وتطوير المنهجيات، ودعم مدراء المشاريع في عملية اتخاذ القرار.

يلعب الـ PMO دورًا مركزيًا في تعزيز نجاح المشاريع من خلال وضع المعايير والإجراءات الموحدة، وتطوير آليات المتابعة والرقابة، وتحسين جودة التخطيط والتنفيذ، بالإضافة إلى دوره في إدارة المخاطر والتواصل المؤسسي. وعلى الرغم من انتشار إنشاء مكاتب إدارة المشاريع في عدد كبير من المؤسسات داخل المملكة العربية السعودية وخارجها، إلا أن تأثيرها الحقيقي على رفع نسبة نجاح المشاريع ما يزال بحاجة إلى دراسة وتحليل.

ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث في تقييم وتحليل الدور الفعلي الذي يمارسه الـ PMO داخل المؤسسات، ومعرفة مدى مساهمته في رفع كفاءة المشاريع وتحقيق أهدافها

مشكلة الدراسة:

على الرغم من أن العديد من المؤسسات قامت بإنشاء مكاتب لإدارة المشاريع، إلا أن فعاليتها وتأثيرها على نتائج المشاريع تختلف بشكل ملحوظ بين مؤسسة وأخرى. وتتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

ما الدور الذي يلعبه مكتب إدارة المشاريع لرفع نسبة نجاح المشروع ؟

وينبثق من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما أثر الـPMO على جودة التخطيط والتنفيذ داخل المشاريع؟
2. كيف يساهم الـPMO في تحسين إدارة المخاطر وتقليل الانحرافات الزمنية والمالية؟
3. ما دور الـPMO في تحسين التواصل ورفع مستوى رضا أصحاب المصلحة؟
4. ما مدى ارتباط وجود PMO فعال بزيادة معدل نجاح المشاريع؟

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب، أبرزها:

1. أهمية عملية: تقديم فهم أعمق للمؤسسات حول القيمة الحقيقية لإنشاء PMO فعال، وكيف يمكن أن ينعكس بشكل مباشر على نجاح المشاريع.
2. أهمية علمية: الإسهام في سد الفجوة في الأدبيات العربية المتعلقة بدور PMO في بيئة العمل السعودية.
3. أهمية تطبيقية: تزويد مديري المشاريع وصناع القرار بتوصيات عملية يمكن تطبيقها لتحسين أداء المشاريع.
4. أهمية مستقبلية: توفير قاعدة علمية يمكن البناء عليها في دراسات لاحقة تتناول مجالات محددة من دور PMO.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

1. تحليل دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع.
2. تحديد تأثير وجود PMO فعال على رفع نسبة نجاح المشاريع.
3. تقييم دور الـPMO في إدارة المخاطر وتقليل الانحرافات في الوقت والميزانية.
4. دراسة أثر الـPMO في تعزيز التواصل ورفع مستوى رضا أصحاب المصلحة.
5. تقديم توصيات للمؤسسات حول أفضل الممارسات المتعلقة بالـPMO.

تساؤلات الدراسة

1. ما الدور الذي يلعبه الـPMO في تحسين جودة التخطيط والتنفيذ؟
2. كيف يساهم الـPMO في إدارة المخاطر وتقليل الانحرافات؟
3. ما أثر وجود PMO فعال في تعزيز التواصل ورضا أصحاب المصلحة؟
4. ما العلاقة بين نضج الـPMO ونجاح المشاريع؟

فروض الدراسة:

استنادًا للتساؤلات السابقة، تصاغ الفروض الآتية:

- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لمكتب إدارة المشاريع على نجاح المشاريع
- يساهم مكتب إدارة المشاريع في تحسين عملية اتخاذ القرار دخل المشاريع
- يساهم PMO فعال في تقليل الانحراف في الوقت والجودة والميزانية
- وجود PMO فعال يرفع من مستوى رضا أصحاب المشاريع

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات العالمية دور مكاتب إدارة المشاريع في تحسين أداء المؤسسات.

- أشار (Aubry & Hobbs 2019) إلى أن PMO يمثل وحدة استراتيجية تسهم في توحيد المنهجيات وتحقيق انسيابية في تنفيذ المشاريع.
- وأظهرت دراسة (Wells & Dai 2018) أن المؤسسات التي تمتلك PMO ناضج تحقق معدلات نجاح أعلى بنسبة تتراوح بين 25%-35% مقارنة بالمؤسسات التي لا تمتلك هذا المكتب.
- بينما أشارت دراسة (Müller et al. 2021) إلى أن قيمة PMO تعتمد على وضوح مهامه ونضجه التنظيمي ومدى دعمه من الإدارة العليا.

وتتفق معظم الدراسات على أن PMO ليس مجرد جهة إشرافية، بل هو مركز تطوير يسهم في رفع أداء المشاريع من خلال التخطيط والتحليل والرقابة وإدارة المخاطر

المنطلقات النظرية للدراسة:

يرتكز البحث على مجموعة من الأسس النظرية المتعلقة بـ:

1. نظرية إدارة المشاريع الحديثة (PMI Framework) والتي تحدد عمليات التخطيط والتنفيذ والمراقبة والإغلاق.
 2. نظرية نضج إدارة المشاريع (Project Maturity Models) مثل نموذج OPM3 الذي يؤكد أهمية نضج المؤسسة في نجاح المشاريع.
 3. نظرية حوكمة المشاريع (Project Governance Theory) والتي تركز على جوانب الرقابة والشفافية وإدارة أصحاب المصلحة.
 4. نظرية إدارة المخاطر المؤسسية التي ترتبط بدور الـ PMO في التنبؤ بالمخاطر وتقليل آثارها.
- تشكل هذه المنطلقات الأساس العلمي الذي يستند إليه البحث في دراسة تأثير PMO على نجاح المشاريع

المنهجية وطرق البحث:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى دراسة الظاهرة كما هي في واقعها وتحليلها من خلال وصف ممارسات PMO وقياس أثرها على نجاح المشاريع.

مجتمع الدراسة :

مديرو المشاريع، أعضاء مكاتب إدارة المشاريع، وموظفو المؤسسات التي تعتمد PMO داخل المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة :

عينة عشوائية من (80-120) مشاركًا من العاملين في إدارة المشاريع.

طريقة تحليل البيانات :

- الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي – الانحراف المعياري)
- اختبارات الفرضيات
- تحليل الانحدار (Regression Analysis)
- استخدام برنامج SPSS

أدوات الدراسة :

تم استخدام الأداة التالية:

1. الاستبيان الإلكتروني الذي يتكون من ثلاثة محاور:

- محور ممارسات PMO
- محور عناصر نجاح المشروع
- محور إدارة المخاطر ورضا أصحاب المصلحة

وقد تم تصميم الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي.

حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

1. الحدود المكانية: مؤسسات داخل المملكة العربية السعودية.
2. الحدود البشرية: العاملون في إدارة المشاريع والـPMO فقط.
3. الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الذي يتم خلاله إعداد البحث.
4. الحدود المنهجية: الاعتماد على الاستبيانات الإلكترونية قد يحد من عمق بعض الإجابات

المراجع:

- Hobbs, B., & Aubry, M. (2019). The Strategic Role of PMOs.
- Dai, C., & Wells, P. (2018). PMO Practices and Project Success.
- Müller, R., Drouin, N., & Sankaran, S. (2021). Organizational PMO Effectiveness.
- Project Management Institute (PMI). (2017). PMBOK Guide.

