

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ادارة المشاريع



عنوان البحث

دور مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030: دراسة تحليلية على المبادرات الحكومية

إعداد

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي

على صعيد القطاعات الحكومية، والاقتصادية، والاجتماعية، تشهد المملكة العربية السعودية تحولاً استراتيجياً شاملاً، وذلك كما وضحت رؤية المملكة 2030، التي تم إطلاقها سنة 2016م. وقد هدفت هذه الرؤية إلى تعزيز كفاءة الأداء الحكومي، وتنويع الاقتصاد الوطني، وتحقيق التنمية المستدامة. ومع ازدياد عدد البرامج والمبادرات التي ولّدتها الرؤية، ظهرت لنا الحاجة إلى مكاتب إدارة المشاريع كآلية مؤسسية ومنظومة عمل لضمان حوكمة المشاريع، وتحسين جودة التنفيذ، ومواءمة النتائج التشغيلية مع الأهداف الاستراتيجية.

تمثل مكاتب إدارة المشاريع الدور الحيوي في تخطيط وتنفيذ ومراقبة وتقييم المشاريع الحكومية، وذلك لضمان كفاءة استخدام الموارد، وتقليل المخاطر، وتعظيم القيمة المضافة. ونتيجة لذلك، فقد أصبحت هذه المكاتب جزءاً أساسياً من الهياكل التنظيمية داخل الجهات والقطاعات المتوافقة مع رؤية السعودية 2030، حيث توفر الأطر والمنهجيات الموحدة لإدارة المبادرات وتتبع مؤشرات الأداء.

ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة ملحة لإجراء تحليل منهجي وتجريبي لتقييم الأثر
الفعلي لمكاتب إدارة المشاريع في دعم تحقيق أهداف رؤية 2030، لا سيما في
ظل التفاوت في النضج المؤسسي وقدرات إدارة المشاريع بين الجهات
المختلفة.

لذلك، يسعى هذا البحث إلى تحليل دور مكاتب إدارة المشاريع في تحقيق أهداف
رؤية السعودية 2030 من خلال دراسة تحليلية للمبادرات الحكومية، بهدف
تحديد عوامل النجاح والتحديات الرئيسية التي تؤثر على فعالية مكاتب إدارة
المشاريع ومساهمتها في مجال التحول الوطني.

مشكلة الدراسة

تسعى المملكة العربية السعودية من خلال رؤية 2030 إلى تحقيق تحول اقتصادي واجتماعي شامل، يعتمد بدرجة كبيرة على تنفيذ عدد كبير من المبادرات والمشاريع الوطنية الطموحة في مختلف القطاعات. ونظراً لتعدد وتنوع هذه المشاريع، برزت الحاجة إلى وجود كيانات تنظيمية متخصصة تضمن تحقيق أهداف هذه المشاريع بكفاءة وفعالية، وهو ما يتمثل في مكاتب إدارة المشاريع (PMOs).

ورغم الانتشار المتزايد لهذه المكاتب في الجهات الحكومية والخاصة، إلا أن هناك تفاوتاً في مدى نضجها، واختلافاً في قدرتها على المساهمة الفعلية في

تحقيق مستهدفات الرؤية، سواء من حيث الالتزام بالجدول الزمنية، أو ضبط الميزانيات، أو تحقيق النتائج المرجوة.

وبناءً عليه جاءت هذه الدراسة لتعالج مشكلة هذا البحث من خلال التساؤل الرئيسي:

ما هو دور مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) في دعم وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، وما هي أبرز التحديات التي تواجهها، وأفضل الممارسات التي يمكن تبنيها لتعزيز دورها في هذا السياق؟

أهمية الدراسة

تتجلى لهذه الدراسة قيمة علمية وعملية بالغة الأهمية في مجال إدارة المشاريع، خاصةً على مستوى سياق المبادرات الحكومية والاستراتيجية.

علمياً، تُساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية من حيث تعزيز فهم دور مكاتب إدارة المشاريع في تحقيق الأهداف الوطنية ودعم التحولات الاستراتيجية واسعة النطاق، كما في رؤية المملكة 2030. وتسلط الضوء على العلاقة بين نضج مكاتب إدارة المشاريع والتنفيذ الناجح للمشاريع الضخمة والمعقدة، إضافةً إلى كونها توفر إطاراً تحليلياً يُساهم في إرشاد الأبحاث المستقبلية حول سياقات ومجالات مماثلة عالمياً.

عملياً، فإنّ هذه الدراسة تناقش التحديات الواقعية التي تواجهها المنظمات باختلاف قطاعاتها والتي تشارك في إنجاز مشاريع الرؤية 2030. كما تقدم توصيات عملية هادفة لتعزيز أداء مكاتب إدارة المشاريع، ورفع كفاءة عمليات إدارة المشاريع، وتحسين مستوى الالتزام بمعايير الوقت والميزانية والجودة. كما تعمل على رسم ملامح الاستخدام الفعال للموارد الوطنية من خلال تعزيز آليات خاصة بالرصد والتقييم، وتدعم تطوير الكوادر الوطنية على مستوى الموارد البشرية من خلال تعزيز أفضل الممارسات في إدارة المشاريع.

أهداف الدراسة

1. تحليل دور مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) في دعم تنفيذ المبادرات والمشاريع المرتبطة برؤية المملكة 2030.
2. تقييم مدى فاعلية وكفاءة PMOs في الجهات الحكومية والخاصة ذات الصلة بمشاريع الرؤية.
3. تحديد أبرز التحديات والعوائق التي تواجه مكاتب إدارة المشاريع في سياق تحقيق مستهدفات الرؤية.
4. اقتراح توصيات عملية لتعزيز دور مكاتب إدارة المشاريع في تحسين جودة تنفيذ المشاريع الوطنية وتحقيق أهداف الرؤية.

1. ما هو الدور الذي تؤديه مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) في تحقيق

مستهدفات رؤية المملكة 2030؟

2. إلى أي مدى تسهم مكاتب إدارة المشاريع في تحسين جودة تنفيذ

المشاريع الحكومية والخاصة المرتبطة بالرؤية 2030؟

3. ما هي أبرز التحديات الإدارية، والفنية، والتنظيمية التي تواجه مكاتب إدارة

المشاريع في سياق رؤية المملكة 2030؟

4. كيف يمكن تعزيز فاعلية مكاتب إدارة المشاريع PMOs لضمان مواءمتها

مع متطلبات رؤية 2030 وتحقيق أثر مستدام؟

فروض الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) ومدى

مساهمتها في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

2. تلعب مكاتب إدارة المشاريع دوراً وسيطاً في تحسين جودة تنفيذ المشاريع

المرتبطة برؤية المملكة 2030.

3. يسهم تطبيق الممارسات الاحترافية في PMOs في رفع كفاءة استخدام

الموارد المالية والبشرية في المشاريع الوطنية.

4. تؤثر فعالية التواصل بين PMOs والقيادات العليا في المؤسسات على

مدى مواءمة المشاريع مع أهداف الرؤية.

5. تُشكل التحديات الإدارية والتنظيمية عائقاً أمام فاعلية مكاتب إدارة

المشاريع في تنفيذ برامج ومبادرات الرؤية.

الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات المحلية والدولية التي بحثت وناقشت دور وتأثير مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) على نجاح المشاريع ومستوى الأداء التنظيمي والإدارة المعرفية.

محلياً:

في دراسة للطاهر ووضّاح سنة (2019)، بحثا فيها دور مكاتب إدارة المشاريع في تعزيز تنفيذ المشاريع داخل المؤسسات التي تواجه تحديات اجتماعية واقتصادية. وقد خلصت نتيجتها إلى أنّ هناك العديد من المنظمات والمديرين الذين يعتمدون على الخبرة المتراكمة بدلاً من هياكل مكاتب إدارة المشاريع الرسمية، مما تسبّب بتأخيرات وتجاوزات في التكاليف وانعدام الكفاءة. وأوصت الدراسة بإنشاء مكاتب إدارة مشاريع محترفة تضم مديري مشاريع معتمدين دولياً لضمان إدارة مشاريع منهجية وفعالة.

وفي دراسة أخرى للسنوسي سنة (2024)، ناقش فيها الحاجة الملحة لمكاتب إدارة المشاريع في المنظمات السعودية. وأثبت أنّ مكاتب إدارة المشاريع تُحسّن بشكل كبير معدلات نجاح المشاريع، وإدارة الموارد، والتوافق الاستراتيجي، مما يرفع بدوره القدرة التنافسية للمنظمات. وأوصت الدراسة بالاستثمار في برامج

التدريب والشهادات لتزويد فرق المشاريع ومواردها البشرية بالأدوات والمنهجيات الحديثة.

وفي دراسة شبيب سنة (2024)، تناول فيها مكاتب إدارة المشاريع باعتبارها حل واعد لتحديات إدارة المعرفة في المنظمات القائمة على المشاريع. وأشارت نتائجه إلى أن هذه المكاتب تمثل جسراً يربط المعرفة بين فرق المشاريع ووحدات الأعمال، مما يُسهّل التواصل والتعلم التنظيمي بشكل أفضل. واقترحت الدراسة في ختامها بضرورة إجراء المزيد من البحوث حول العوامل المؤثرة على تدفق المعرفة داخل شبكات مكاتب إدارة المشاريع.

دولياً أو عالمياً:

هناك دراسة لـ John & Elizabeth سنة (2013)، بحثا فيها مدى تأثير مكاتب إدارة المشاريع على مشاريع أنظمة المعلومات ورضا الإدارة العليا. أظهرت نتائجهم أنه على الرغم من مشاركة مكاتب إدارة المشاريع في أنشطة المشاريع، إلا أن وجودها لم يُحسن بشكل ملحوظ نجاح المشروع بشكل عام، بل وقلل في بعض الحالات من رضا الإدارة العليا.

وفي دراسة أخرى أجراها Al-Matari سنة (2021)، ناقش فيها وظائف مكاتب إدارة المشاريع في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية، مع تركيزه على نجاح المشروع ورضا أصحاب المصلحة المعنيين. وقد وجد فيما توصل إليه من نتائج أن مكاتب إدارة المشاريع تُعزز التعلم التنظيمي، وإدارة المخاطر، ومراقبة المشاريع، مما يرفع كفاءة نتائج الأداء. ومع ذلك، فقد أعرب أصحاب المصلحة عن انخفاض رضاهم عن خدمات مكاتب إدارة المشاريع الملموسة، مما يُبرز الحاجة إلى الاستثمار في منهجيات مشاريع فعّالة.

دراسة أخرى أجراها Aburayya وآخرون سنة (2022) بحثوا فيها مراجعة منهجية لمكاتب إدارة المشاريع وإدارة المعرفة وتوصل خلالها إلى أن مكاتب إدارة المشاريع تلعب دوراً حاسماً في مشاركة المعرفة الصحيحة مع الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب. وهذا بدوره يؤكد على الأهمية الاستراتيجية لمكاتب إدارة المشاريع في تحسين وتعزيز استخدام المعرفة ورفع الكفاءة التنظيمية.

وفي دراسة لـ Syalevi وآخرون سنة (2024)، ناقشوا فيها مراجعة شاملة للأدبيات حول مساهمة مكاتب إدارة المشاريع في الأداء التنظيمي. وأشارت نتائجهم إلى أن مكاتب إدارة المشاريع تدعم حل النزاعات والتنفيذ الفعال

للمشاريع وتحسّن من الأداء العام في قطاع تكنولوجيا المعلومات والقطاعات الأخرى.

يتضح من استعراض الدراسات السابقة - العربية والأجنبية - أنّها أولت اهتماماً علمياً جيداً بدور مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) في تحسين تنفيذ المشاريع، إلا أنّ كل دراسة عالجت الموضوع من زاوية مختلفة. فقد ركزت بعض الدراسات (الطاهر وواضح، 2019، السنوسي، 2024) على إبراز الحاجة الملحة لإنشاء مكاتب إدارة المشاريع داخل المؤسسات والشركات ودورها في تحسين الأداء وتقليل مشكلات التكلفة والتأخير. كما تناولت دراسات أخرى (شبيب، 2024، Aburayya وآخرون، 2022) البعد المعرفي، حيث اعتبرت أنّ مكاتب إدارة المشاريع تمثل قناة أساسية لإدارة المعرفة وتدفقها بين الوحدات والفرق، وهو ما يوسع من نطاق تأثيرها على استدامة الأداء المؤسسي.

كما نجد على صعيد النتائج بذاتها تبايناً واضحاً، حيث توصلت دراسة (John & Elizabeth, 2013) إلى نتائج غير متوقعة مفادها أنّ وجود PMO لم ينعكس إيجابياً على نجاح المشاريع أو رضا الإدارة العليا في مجال نظم المعلومات، في

حين أثبتت دراسات لاحقة (Syalevi, 2021, AL-MATARI, 2021 وآخرون، 2024) أثرها الإيجابي على نجاح مشاريع البناء وأداء المؤسسات عبر قطاعات متعددة، مما يعكس جدلية مستمرة حول مدى فعالية هذه المكاتب وتنوع العوامل المؤثرة في نجاحها.

وبناءً عليه، فإننا نجد أن الدراسات السابقة قد أسهمت في وضع أساس علمي مهم يوضح أبعاد دور مكاتب إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي، لكنها كشفت في الوقت ذاته عن بعض أوجه القصور، مثل محدودية التعمق في السياق السعودي بشكل خاص، وعدم تناول موضوع الرؤية الوطنية إلا في نطاق محدود. وهنا تبرز أهمية الدراسة الحالية، التي تسعى إلى سد هذه الفجوة من خلال بحث دور مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) بشكل مباشر في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

المنطلقات النظرية للدراسة

1. نظرية إدارة المشاريع الشاملة Integrated Project

Management Theory

نظرية إدارة المشاريع الشاملة (PMOs) تعمل على دمج مكوناتها الرئيسية المتمثلة في (النطاق، والوقت، والتكلفة، والجودة، والمخاطر، والتواصل، وإدارة أصحاب المصلحة) ضمن إطار استراتيجي موحد.

حسب هذه النظرية لا يُنظر إلى إدارة المشاريع على أنها مجموعة من المهام المنفصلة، بل يتم التعامل معها كنظام مترابط يُساهم كل عنصر فيه في تحقيق الأهداف التنظيمية. بحيث يضمن هذا التكامل دعم كل أنشطة المشروع لجميع الأهداف الاستراتيجية، وتناسق جميع عمليات صنع واتخاذ القرار على جميع مستويات المؤسسة.

على صعيد هذه الدراسة، التي تبحث في دور مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، فإنَّ نظرية إدارة المشاريع الشاملة تمثل أساساً نظرياً هاماً، فهي تُفسّر كيفية عمل مكاتب إدارة المشاريع كآلية مركزية تربط بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ التشغيلي. إنَّ مكاتب إدارة المشاريع بناءً على عملياتها المتكاملة تُسهّل عملية التواصل، وتعمل على توحيد

المنهجيات، وثوائم المبادرات الحكومية المتنوعة نحو الأهداف الوطنية المشتركة التي حددتها رؤية السعودية 2030.

وبالتالي، تؤكد هذه النظرية على أهمية اتباع نهج شامل متكامل ومتناسق لإدارة المشاريع بهدف ضمان تنفيذ برامج الرؤية الطموحة بكفاءة، ضمن حدود النطاق والوقت وكذلك الجودة.

2. نظرية الحوكمة وإدارة الأداء Governance and Performance

Management Theory

تركز هذه النظرية على الهياكل والعمليات والقواعد والأنظمة التي يتم توجيه ومراقبة ومحاسبة المنظمات و المؤسسات من خلالها. تتضمن الحوكمة مجموعة من المعايير منها الشفافية، والمساءلة، وسيادة القانون، وإشراك أصحاب المصلحة، والترتيبات المؤسسية الفعالة.

إنّ نظرية إدارة الأداء تبحث في كيفية تحديد المنظمات لأهدافها، ومراقبة أدائها، وتقييم نتائجها، وإدارة مواردها، مع تقديم الملاحظات، وتحفيز السلوكيات من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما تُركّز على المواءمة بين أهداف الأفراد وفرق العمل والمنظمة، باستخدام المقاييس والتحسين المستمر.

هذه النظرية تتكون من بُعدين كما نرى، البُعد الأول: الحوكمة وهي تُشير إلى ضرورة دمج مكاتب إدارة المشاريع في إطار من المساءلة والشفافية والتوافق مع الاستراتيجية الوطنية. وهذا يعني أنّ مكتب إدارة المشاريع يجب أن يعمل في ظل هياكل حوكمة تربط المشاريع بالأهداف الاستراتيجية، وترصد التقدم، وتدير المخاطر، وتشرك أصحاب المصلحة.

أمّا الثاني: بُعد إدارة الأداء، الذي يُشير إلى أنّ مكاتب إدارة المشاريع ليست مجرد هيئات رقابية، بل هي آليات فعّالة تسعى لترجم الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030 إلى نتائج ملموسة على مستوى المشروع: تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية، وتتبع الوقت/التكلفة/الجودة، وضمان حلقات التغذية الراجعة من أجل التحسين المستمر.

باستخدام هذه النظرية، يُمكن دراسة مدى جودة أداء مكاتب إدارة المشاريع ضمن المبادرات الحكومية في إطار رؤية 2030 من حيث الحوكمة (مثل المساءلة والشفافية والقواعد) والأداء (مثل معدلات نجاح التنفيذ والتوافق وكفاءة الموارد).

3. نظرية التكامل الاستراتيجي Strategic Alignment Theory

نشأت نظرية التوافق الاستراتيجي التي تُعرف كذلك بنموذج التوافق الاستراتيجي لأول مرة عام 1993م على يد هندرسون وفينكاترامان. تفترض هذه النظرية أنَّ نجاح المؤسسات يعتمد على التكامل بين استراتيجية أعمالها وهيكلها التنظيمية والأنظمة التي تدعمها، على سبيل المثال: تكنولوجيا المعلومات، أو ممارسات إدارة المشاريع.

لهذه النظرية بُعدين (مستويين) تستلزم حدوث التوافق بينهما:

- التوافق الاستراتيجي: يؤكد على ضرورة توافق أهداف المنظمة مع مواردها المتاحة وعملياتها مع البيئة الخارجية وأهدافها الاستراتيجية.
- التوافق الوظيفي: يؤكد على ضرورة توافق المكونات الداخلية (مثل الإدارات والتقنيات والمشاريع)، بحيث تساهم جميعها في تحقيق نفس النتائج الاستراتيجية.

وبالتالي، فإنه عند تحقيق هذا التوافق، فإنَّ المؤسسات تحقق أداءً أفضل، واستخدماً أفضل للموارد، وتكون متماسكة استراتيجياً بصورة أكبر.

تفسّر هذه النظرية دور مكاتب إدارة المشاريع في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال شرحها لكيفية عمل مكاتب إدارة المشاريع كآلية أساسية توائم بين تنفيذ المشاريع والأهداف الاستراتيجية الوطنية.

فعلى مستوى تحقيق التوافق بين الرؤية والتنفيذ وتحقيق الأهداف، تُعتبر مكاتب إدارة المشاريع حلقة الوصل بين الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030 وبين التنفيذ العملي للبرامج والمشاريع. وبالتالي فهي تضمن مساهمة كل مشروع بشكل مباشر في محاور استراتيجية أوسع نطاقاً، مثل التنويع الاقتصادي، والتحول الرقمي، وتميز الحوكمة.

4. نماذج نضج مكاتب الـ PMO PMO Maturity Models

تمثل نماذج نضج مكتب إدارة المشاريع (PMO) أطر نظرية وعملية تم تصميمها بدقة لتقييم مدى فعالية مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تدعيم أهداف المنظمات عبر عمليات إدارة مشاريع مُمنهجة، حيث يشير مفهوم النضج إلى درجة التوحيد والتجانس والتحسين في ممارسات إدارة المشاريع داخل المؤسسات.

تم اشتقاق هذه النماذج من الفكرة العامة لنظرية النضج التنظيمي، التي مفادها يفترض أن المنظمات تمتلك القدرة على التطور عبر مراحل مختلفة من ممارسات وأنظمة غير رسمية وغير متسقة إلى أنظمة ناضجة ومحسنة.

تفسر نظرية نماذج نضج مكاتب إدارة المشاريع كيفية تطور الفعالية ومستوى التأثير لمكاتب إدارة المشاريع مع تقدمها في مراحل النضج. وفي سياق رؤية 2030، تؤكد هذه النظرية على أن مستوى نضج مكاتب إدارة المشاريع يحدد قدرتها على تحويل الطموح الاستراتيجي الوطني إلى واقع ونتائج ملموسة قابلة للقياس.

المنهجية وطرق البحث

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة كمية تستهدف العاملين في مكاتب إدارة المشاريع في الجهات المعنية بتنفيذ مشاريع رؤية المملكة 2030، وذلك لقياس العلاقة بين ممارسات PMOs وفاعلية تنفيذ تلك المشاريع.

يعتبر المنهج الوصفي التحليلي منهج تطبيقي يعتمد على دراسة أي ظاهرة معنّية كما تتواجد في الواقع. ويعمل على وصفها بدقة من الناحيتين (الكيفية والكمية)، بحيث أنّ التعبير الكيفي يقوم بوصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فهو يُعطي وصفاً رقمياً ليوضح مقدار أو حجم هذه الظاهرة أو مدى ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

أدوات الدراسة

في هذه الدراسة تم اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لقياس دور مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر العاملين والمسؤولين في تلك المكاتب المعنية بتنفيذ المبادرات الحكومية ضمن رؤية 2030 أو الجهات ذات الصلة.

تم اختياري لأداة الاستبيان على اعتباره من الأدوات الأساسية في جميع البحوث الكمية، وهو أداة دقيقة تُستخدم لجمع البيانات بصورة منهجية من العينة التي تمثل مجتمع الدراسة المستهدف. ولقد اخترت هذه الأداة (الاستبيان) نظراً لما تتميز به من قدرتها على جمع عدد كبير من الآراء والبيانات في وقت قياسي، مما يساعد الباحثين على تحليل الاتجاهات، وقياس العلاقات، وتفسير السلوكيات والمتغيرات محل الدراسة.

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على بحث دور مكاتب إدارة المشاريع (PMOs) في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وبالتالي فهي لا تتطرق إلى الجوانب الأخرى لإدارة المشاريع على سبيل المثال: مثل إدارة المخاطر أو الابتكار أو التطوير المؤسسي إلا في حدود علاقتها بتحقيق أهداف الرؤية.
2. الحدود المكانية: تقتصر الدراسة في مجال تطبيقها على المملكة العربية السعودية، حيث تركز على عدد من الجهات والقطاعات المختلفة المعنية بتنفيذ البرامج والمشاريع المرتبطة برؤية المملكة 2030.

3. الحدود الزمانية: يقتصر إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي -

2025/2026م.

4. الحدود البشرية: يقتصر مجتمع الدراسة على عينة من العاملين في

مكاتب إدارة المشاريع تشمل: مديري البرامج، مسؤولي التخطيط

الاستراتيجي، ومنسوبي وحدات التحول الوطني والجودة، ممن لديهم

معرفة مباشرة بأنشطة PMO داخل مؤسساتهم، وذلك ضمن نطاق

المؤسسات والشركات في سوق العمل بالمملكة العربية السعودية سواءً

كان قطاع حكومي أو خاص أو غير ربحي أو شبه حكومي وتستهدف تنفيذ

مشاريع برامج الرؤية 2030.

المراجع

المراجع العربية

1. أحمد عبدالقادر السقاف، وفراس محمد السقاط. (2025). تأثير الذكاء

الاصطناعي على إدارة المخاطر في البنوك السعودية (المجلد 43). جدة،

المملكة العربية السعودية: مجلة العلوم التربوية والإنسانية.

2. آمنة محمد عبدالله الزوايده. (2024). استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المشاريع الهندسية (المجلد 36). مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية.
3. بكة. (5 يناير, 2025). إدارة المخاطر في المشاريع: الخطة والمفهوم والأنواع والمراحل. تم الاسترداد من <https://bakkah.com/ar/knowledge-center/risk-management-projects>
4. حمد حسن بورويق، و محمد عبد السلام المقوز. (2025). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المخاطر وإدارة الكوارث (الإصدار الثالث، المجلد الأول). ليبيا: مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي.
5. عبد الملك محمد ملهي, (2025), هيربرت سايمون ونظرية اتخاذ القرارات, اليمن, صنعاء, عالم الإدارة.
6. قصي شريم, (2023), نظرية النظم في الإدارة, مجلة موضوع الإلكترونيّة.
7. ناصر إبراهيم المحيميد, (2016). إدارة المشاريع الاحترافية وفق منهجية PMI. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
8. وائل بكر, (2023). أشهر النظريات في علم ادارة المشاريع. LinkedIn.

المراجع الأجنبية

1. Bozic, V. (April, 2023). The role of artificial intelligence in risk management. Research.Gate.

2. Faruk, M. Plabon, F. Kindi, A. (2025). AI-Driven Project Risk Management: Leveraging Artificial Intelligence to Predict, Mitigate, and Manage Project Risks in Critical Infrastructure and National Security Projects. Journal of Computer Science and Technology Studies. Research Gate.

3. Farinu, H. Adedokun, T. Warren, L. Britney, M. (2024). The Impact of AI on Project Management in Large-Scale IT Transformations. Journal of Computer Science and Technology Studies. Research Gate.

4. Kerzner, H. (2004). Strategic planning for a project office. IEEE Engineering Management.

5. Laurence E et al. (2013). Governance and Organisational effectiveness: towards a theory of government performance. Cambridge University.

6. Marikyan, D. & Papagiannidis, S. (2025) The Technology Acceptance Model: A Review. In S. Papagiannidis (eds.), TheoryHub Book.

7. Reddy, R. (2024). The Role of Artificial Intelligence In Project Management For Software Engineering.