

دور مكتب إدارة المشاريع PMO في تعزيز نجاح المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية: دراسة نظرية في ضوء الدليل الوطني لإدارة المشاريع

أسم الطالب

سرحان ابراهيم الاسمري

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٦/٠٦/١٦ م – الفصل الدراسي العاشر

١,١. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي للدراسة: ما دور مكتب إدارة المشاريع PMO في تعزيز نجاح المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية في ضوء الدليل الوطني لإدارة المشاريع؟
وتتفرع منه الأسئلة الآتية:

١. ما مفهوم مكتب إدارة المشاريع PMO في الجهات الحكومية؟
٢. ما مفهوم نجاح المشاريع الحكومية؟
٣. ما أبرز وظائف مكتب إدارة المشاريع في ضوء الدليل الوطني لإدارة المشاريع؟
٤. كيف يسهم PMO في تحسين إدارة الوقت والتكلفة والجودة؟
٥. كيف يسهم PMO في إدارة المخاطر وأصحاب المصلحة؟
٦. ما العلاقة النظرية بين فاعلية PMO ونجاح المشاريع الحكومية؟

١,٢. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تحليل دور مكتب إدارة المشاريع PMO في تعزيز نجاح المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية في ضوء الدليل الوطني لإدارة المشاريع.

الأهداف الفرعية:

١. توضيح مفهوم مكتب إدارة المشاريع PMO في القطاع الحكومي.
٢. بيان مفهوم نجاح المشاريع الحكومية وأبعاده.
٣. تحديد أبرز وظائف PMO المرتبطة بالدليل الوطني لإدارة المشاريع.
٤. تحليل دور PMO في تحسين الوقت والتكلفة والجودة.
٥. توضيح دور PMO في إدارة المخاطر وأصحاب المصلحة.
٦. بناء نموذج نظري يوضح العلاقة بين PMO ونجاح المشاريع الحكومية.

١,٣. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة نظرية إيجابية بين فاعلية مكتب إدارة المشاريع PMO ونجاح المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

١. توجد علاقة نظرية إيجابية بين توحيد منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع الحكومية.

٢. توجد علاقة نظرية إيجابية بين إدارة الجدول الزمني من خلال PMO وإنجاز المشاريع في الوقت المحدد.
٣. توجد علاقة نظرية إيجابية بين إدارة التكلفة من خلال PMO والالتزام بالميزانية.

١,٤. نموذج الدراسة

شكل (١): نموذج الدراسة المقترح



جدول رقم (١): متغيرات الدراسة

نوع المتغير	اسم المتغير	الأبعاد
المتغير المستقل	فاعلية مكتب إدارة المشاريع PMO	توحيد المنهجيات، إدارة الوقت، إدارة التكلفة، إدارة الجودة، إدارة المخاطر، إدارة أصحاب المصلحة
المتغير التابع	نجاح المشاريع الحكومية	الالتزام بالوقت، الالتزام بالتكلفة، جودة المخرجات، تحقيق الأهداف، رضا أصحاب المصلحة

١,٥. مكان التطبيق المقترح

الربط بالمرجعية الوطنية: استنادك إلى الدليل الوطني لإدارة المشاريع (المُعتمد من الجهات الوطنية المختصة مثل الهيئة الوطنية لإدارة المشاريع - "مشروع" سابقاً أو الأمانة العامة) يعطي الدراسة قيمة علمية وتطبيقية عالية ويجعل نتائجها متوافقة مع الممارسات المعمول بها رسمياً في القطاع الحكومي السعودي. الربط بالمرجعية الوطنية: استنادك إلى الدليل الوطني لإدارة المشاريع (المُعتمد من الجهات الوطنية المختصة مثل الهيئة الوطنية لإدارة المشاريع - "مشروع" سابقاً أو الأمانة العامة) يعطي الدراسة قيمة علمية وتطبيقية عالية ويجعل نتائجها متوافقة مع الممارسات المعمول بها رسمياً في القطاع الحكومي السعودي.

١,٦. نطاق الدراسة

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على تحليل دور مكتب إدارة المشاريع PMO في تعزيز نجاح المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية، من خلال أبعاد: توحيد المنهجيات، إدارة الوقت، إدارة التكلفة، إدارة الجودة، إدارة المخاطر وإدارة أصحاب المصلحة، وذلك في ضوء الدليل الوطني لإدارة المشاريع الصادر عن هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، والذي يتضمن منهجيات وأدوات تطبيقية لمشاريع الجهات الحكومية في المملكة (هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، د.ت.).

الحدود الزمانية: تركز الدراسة على الفترة المعاصرة المرتبطة بتوجهات رؤية السعودية ٢٠٣٠، خصوصاً ما يتعلق ببناء حكومة فاعلة عالية الأداء تتسم بالكفاءة والشفافية والمساءلة، مع الاعتماد على المصادر الرسمية الحديثة المتاحة حتى عام ٢٠٢٦م (رؤية السعودية ٢٠٣٠، د.ت.).

الحدود البشرية: لا توجد حدود بشرية ميدانية للدراسة، لأنها دراسة نظرية تحليلية لا تعتمد على استبانة أو مقابلات أو عينة من الموظفين، بل تعتمد على تحليل المصادر الرسمية والدراسات السابقة ذات العلاقة.

الحدود المكانية: تنحصر الدراسة في المملكة العربية السعودية، وبشكل خاص في الجهات الحكومية التي تنفذ مشاريع وبرامج ومبادرات حكومية، وذلك لارتباط الموضوع بدور هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية في تحسين جودة المشاريع ورفع كفاءة الإنفاق في الجهات الحكومية (هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، د.ت.).

١,٧. مخطط المشروع المقترح

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.
٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.
٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.
٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.
٥. الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات والاستنتاجات.

بناءً على ما تقدم، يمكن استخلاص أن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة تكاملية تبادلية؛ فالمشاريع الحكومية تتطلب إدارة بالغة الانضباط لتحقيق مستهدفاتها، ويمثل الـ PMO الآلية التنظيمية المحققة لذلك، مستنداً في مرجعيته التشريعية والفنية إلى "الدليل الوطني لإدارة المشاريع" الذي يضبط حوكمة المشاريع من التخطيط الأولي وحتى التسليم النهائي والإغلاق (هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، د.ت.).

تقوم العلاقة بين فاعلية مكتب إدارة المشاريع PMO ونجاح المشاريع الحكومية على أن PMO يوفر الإطار التنظيمي والمنهجي الذي يساعد الجهة الحكومية على إدارة مشاريعها بطريقة أكثر انضباطاً، فكلما كان مكتب إدارة المشاريع أكثر فاعلية في توحيد المنهجيات، ومتابعة الوقت والتكلفة، وضبط الجودة، وإدارة المخاطر وأصحاب المصلحة، زادت احتمالية نجاح المشاريع الحكومية.

وتؤكد دراسة المطري (٢٠٢١) هذه العلاقة بصورة مباشرة، حيث أظهرت أن وظائف مكتب إدارة المشاريع تؤثر في مقاييس نجاح المشروع في المملكة العربية السعودية، وقد شملت هذه المقاييس كفاءة المشروع، ورضا فريق المشروع، ورضا العملاء، وتحقيق النجاح في الأعمال، وهذا يتفق مع الدراسة الحالية التي تفترض وجود علاقة إيجابية بين فاعلية PMO ونجاح المشاريع الحكومية. كما تدعم دراسة المطيري وآخرين (٢٠٢٢) هذه العلاقة؛ إذ توصلت إلى أن وظائف التعلم التنظيمي في PMO تؤثر مباشرة في نتائج المشروع، وأن المتابعة والرقابة تؤثر جزئياً في رضا العملاء، وهذا يعني أن نجاح المشروع لا يعتمد فقط على الخطة التنفيذية، بل يعتمد على قدرة مكتب إدارة المشاريع على بناء معرفة تنظيمية، ومتابعة الأداء، وتحسين الممارسات.

المحتويات:

Contents

١	أسئلة الدراسة	١,١
١	أهداف الدراسة	١,٢
١	فرضيات الدراسة	١,٣
٣	نموذج الدراسة	١,٤
٣	مكان التطبيق المقترح	١,٥
٤	نطاق الدراسة	١,٦
٤	مخطط المشروع المقترح	١,٧

٧

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المركز الوطني لنظم الموارد الحكومية. (٢٠٢٢، ٣ نوفمبر). تقديرًا لجهوده في تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع: المركز الوطني لنظم الموارد الحكومية يحصد جائزة التميز العالمية لأفضل مكتب إدارة مشاريع للعام ٢٠٢٢. المركز الوطني لنظم الموارد الحكومية.
رؤية السعودية ٢٠٣٠. (د.ت.). نبذة تعريفية.

هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية. (د.ت.). الدليل الوطني لإدارة المشاريع.
هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية. (٢٠٢٤). إنجازات الهيئة خلال عام ٢٠٢٤م.

Alghaseb, M., & Alali, H. (٢٠٢٤). Exploring project management office models for public construction projects in Hail, Saudi Arabia. Sustainability, ١٦(١٨), Article ٨١٧٧.

Al-Kharashi, A., & Skitmore, M. (٢٠٠٩). Causes of delays in Saudi Arabian public sector construction projects. Construction Management and Economics, ٢٧(١), ٣-٢٣.

Al-Matari, A. M. (٢٠٢١). Exploring the impact of project management office on construction projects in Saudi Arabia [Master's thesis, King Fahd University of Petroleum and Minerals]. KFUPM ePrints.

Almatari, A., Ghaithan, A., Mohammed, A., & Hadidi, L. A. (٢٠٢٢). Exploring the influence of project management offices in project-based organizations in Saudi Arabia. International Journal of Information Technology Project Management, ١٣(١), ١-١٩.

Alsuliman, J. A. (٢٠١٩). Causes of delay in Saudi public construction projects. Alexandria Engineering Journal, ٥٨(٢), ٨٠١-٨٠٨.

Altaefi, M. A. (٢٠٢٢). Role of a project management office (PMO) in improving project success factor in Saudi Arabia: Case study of ZATCA. International Journal of Advanced Engineering Research and Applications, ٧(١٠), ١٢٣-١٥٠.

- Aubry, M., Hobbs, B., & Thuillier, D. (٢٠٠٧). A new framework for understanding organisational project management through the PMO. *International Journal of Project Management*, ٢٥(٤), ٣٢٨–٣٣٦.
- Bageis, A. S. (٢٠٢٤). An investigation into the causes of payment delays and deliberate delay tactics in public construction projects in Saudi Arabia. *Buildings*, ١٤(٦), Article ١٧٩٢. <https://doi.org/١٠.٣٣٩٠/buildings١٤.٦١٧٩٢>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (٢٠١٨). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (٥th ed.). SAGE Publications.
- Hobbs, J. B., & Aubry, M. (٢٠٠٧). A multi-phase research program investigating project management offices (PMOs): The results of phase ١. *Project Management Journal*, ٣٨(١), ٧٤–٨٦.
- Hurt, M., & Thomas, J. L. (٢٠٠٩). Building value through sustainable project management offices. *Project Management Journal*, ٤٠(١), ٥٥–٧٢.
- Muhammad, K. M. A., Kariri, I. D. A., Dhayhi, A. S., Alkhathami, S. A., Alqarni, T. A. M., & Alzawawi, H. H. (٢٠٢٤). Role of the project management office (PMO) in enhancing project success factors in Saudi Arabia: A case study of the Jazan Region. *International Research Journal of Innovations in Engineering and Technology*, ٨(٣), ١١١–١٢٧.
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (٢٠١٩). *Research methods for business students* (٨th ed.). Pearson Education.