

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر إدارة المشاريع الرشيقة على أداء المشاريع في ظل التحول الرقمي
المملكة العربية السعودية - جدة

إسم الطالب

فهر مروان مطر

مشروع تخرج - 2
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

العام 2026

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تُبْلَغ الغايات، وبعونه تتكامل المساعي بالنجاح.
قال رسول الله ﷺ : مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا، سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ.
وبين بداية الطريق ونهايته، لم تكن هذه الرحلة مجرد سنواتٍ قضيتها في طلب المعرفة، بل كانت
رحلةً من التعلم، والصبر، والتجربة، والنمو، حتى أصبح الحلم الذي بدأ بخطوة إنجازًا.
إلى من أضاءوا دربي بنور العلم والمعرفة، وزرعوا في قلبي بذور الطموح والسعي الدؤوب نحو
التميز والإبداع.

إلى والدتي الكريمة ، التي كانت لي السند والعون في كل خطوة، حفظها الله ورعاها.
إلى عائلتي الذين شاركوني فرحة كل خطوة، وصبروا على انشغالي، وتحملوا غيابي، وكانوا
دائمًا خلف الكواليس في كل نجاح.
إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء، الذين شاركوني رحلة الحياة بطلوها ومرها، وكانوا لي نعم الرفاق
في دروب النجاح.

إلى أساتذتي الكرام الذين منحوني من علمهم، وتركوا في مسيرتي أثرًا يتجاوز حدود القاعات
الدراسية والكتب، شكرًا لكل معلومة، ولكل توجيه، ولكل ملاحظة صنعت فرقًا، ولكل علمٍ سيبقى
أثره معي في المراحل القادمة من حياتي.

أهدي هذا العمل المتواضع، راجياً من الله أن يكون فيه النفع والفائدة.

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى كليتي الموقرة وإلى أعضاء هيئة التدريس فيها، على ما قدموه من دعم أكاديمي وتسهيلات علمية طوال فترة دراستي. كما أخص بالشكر أستاذي المشرف على هذا البحث، لما تفضل به من توجيهات سديدة وملاحظات قيمة، كانت بمثابة النبراس الذي أضاء لي طريق إنجاز هذا العمل وإخراجه بشكله النهائي.

ولا يفوتني أن أعبر عن شكري العميق لجميع العاملين ومديري المشاريع في قطاع الأعمال والمؤسسات بمدينة جدة، الذين تفضلوا بتخصيص جزء من وقتهم الثمين للمشاركة في الاستبانة البحثية.

وأخيراً، أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أسرتي الكريمة، التي أحاطتني بالرعاية والتشجيع طوال فترة إعداد هذا البحث.

مستخلص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر إدارة المشاريع الرشيقة على أداء المشاريع في ظل التحول الرقمي بمدينة جدة. وتبرز أهمية الدراسة من خلال الدور المحوري الذي تلعبه المنهجيات الرشيقة في تمكين المؤسسات من التكيف مع المتغيرات السريعة التي يفرضها العصر الرقمي، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، تماشياً مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

تتمثل مشكلة الدراسة في التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات والشركات في مدينة جدة عند إدارة مشاريعها في بيئة عمل تتسم بالتسارع التقني. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من 125 فرداً، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على تحسين أداء المشاريع ($R^2 = 0.555, p > 0.01$). وتوصي الدراسة بضرورة تبني المؤسسات لثقافة العمل الرشيق، وتوفير برامج تدريبية متخصصة، وتحديث البنية التحتية التقنية لدعم التحول الرقمي المستدام.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع الرشيقة، أداء المشاريع، التحول الرقمي، مدينة جدة، رؤية 2030.

المحتويات

11	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
12	1.1. المقدمة:
13	1.2. مشكلة الدراسة
13	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
13	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
14	1.3. أهمية الدراسة
14	1.3.1. على المستوى النظري:
14	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
15	1.4. أسئلة الدراسة
16	1.5. أهداف الدراسة
17	1.6. فرضيات الدراسة
18	1.7. نموذج الدراسة
20	1.8. منهجية الدراسة
22	1.9. الدراسة الميدانية
23	1.10. هيكل المشروع المقترح
24	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
25	2.1. المقدمة:
26	2.2. المتغير المستقل
27	2.3. المتغير التابع
28	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
29	2.5. الخاتمة
30	3. الفصل الثالث: منهجية البحث
31	3.1. المقدمة:

32	3.2. التعريفات الإجرائية.....
33	3.3. تصميم البحث
34	3.4. مجتمع وعينة الدراسة.....
35	3.5. طريقة جمع البيانات
36	3.6. أنواع البيانات
37	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
39	3.8. الخاتمة
40	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
41	4.1. المقدمة:
42	4.2. الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
47	4.3. اختبارات الصدق والثبات
48	4.4. الاحصاء الوصفي لمتغيرات البحث.....
50	4.5. اختبار فرضيات الدراسة
52	4.6. ربط النتائج بالدراسات السابقة
53	4.7. الخاتمة
54	5. الفصل الخامس: مناقشة النتائج، الخاتمة، والتوصيات.....
55	5.1. المقدمة:
56	5.2. ملخص النتائج
57	5.3. حدود الدراسة
58	5.4. التوصيات.....
59	5.5. الخاتمة
60	قائمة المراجع.....
63	الملحق (1) الاستبانة البحثية

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
شكل 1-1	المخطط التوضيحي الاساسي لنموذج الدراسة	18
شكل 1-2	المخطط التوضيحي المفصل لنموذج الدراسة	19
شكل 1-3	المخطط التوضيحي الشامل لمنهجية الدراسة	21
شكل 3-1	بصلة البحث (Research Onion)	33
شكل 3-2	إجراءات التحليل الإحصائي	37
شكل 4-1	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	42
شكل 4-2	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	43
شكل 4-3	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	44
شكل 4-4	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	45
شكل 4-5	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	46
شكل 4-6	الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة	49
شكل 4-7	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط	51

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
جدول 1-1	الفرضيات	17
جدول 1-2	مقياس ليكرت الخماسي	20
جدول 3-1	التعريفات الإجرائية للمتغير المستقل	32
جدول 3-2	التعريفات الإجرائية للمتغير التابع	32
جدول 3-3	توزيع أسئلة الاستبانة على محاور الدراسة	35
جدول 3-4	مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة	36
جدول 4-1	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	42
جدول 4-2	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	43
جدول 4-3	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	44
جدول 4-4	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	45
جدول 4-5	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	46
جدول 4-6	معامل الثبات كرونباخ ألفا لمحاور الاستبانة	46
جدول 4-7	الإحصاء الوصفي لأبعاد الرضا الوظيفي	48
جدول 4-8	الإحصاء الوصفي لأبعاد إنتاجية العاملين	49-48
جدول 4-9	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى	50

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولات جذرية وسريعة في بيئة الأعمال نتيجة التطور التكنولوجي الهائل والتحول الرقمي الذي شمل كافة القطاعات. وفي ظل هذه التغيرات المتسارعة، أصبحت الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع تواجه تحديات كبيرة في تلبية متطلبات السوق المتغيرة وتوقعات العملاء المتزايدة. من هنا، برزت الحاجة الملحة إلى تبني منهجيات أكثر مرونة وقدرة على التكيف، وهو ما تقدمه "إدارة المشاريع الرشيقة" (Agile Project Management).

تعد مدينة جدة، بوصفها البوابة الاقتصادية والتجارية للمملكة العربية السعودية، مركزاً حيوياً للعديد من المشاريع الاستراتيجية والتنموية. ومع إطلاق رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد الوطني وتعزيز الابتكار والتحول الرقمي، تزايدت أهمية تبني أفضل الممارسات الإدارية لضمان نجاح هذه المشاريع. تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين أداء المشاريع ضمن سياق التحول الرقمي في مدينة جدة، وتقديم رؤى علمية وعملية تساعد المؤسسات والشركات على تجاوز التحديات التقليدية وتحقيق مستويات أعلى من التميز المؤسسي.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه العديد من المؤسسات والشركات في مدينة جدة تحديات جوهرية في إدارة مشاريعها، خاصة في ظل التسارع الكبير نحو التحول الرقمي. فعلى الرغم من الاستثمارات الضخمة في التقنيات الحديثة، إلا أن الاعتماد على المنهجيات التقليدية غالباً ما يؤدي إلى بطء في التنفيذ، وضعف في القدرة على التكيف مع التغييرات المفاجئة في متطلبات العملاء أو ظروف السوق.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوات النظرية الأساسية في هذا المجال في عدة جوانب مهمة ومتراصة. أولاً، هناك نقص واضح في الأطر النظرية المتكاملة التي تربط بين الأبعاد المختلفة للإدارة الرشيقة ومؤشرات الأداء في البيئة السعودية. ثانياً، تعاني الأدبيات العلمية من قلة الأبحاث المصممة خصيصاً للبيئة المحلية مع مراعاة الخصائص الثقافية والتنظيمية الفريدة. ثالثاً، تفتقر الأدبيات إلى نماذج تفسيرية شاملة تأخذ في الاعتبار العوامل الخاصة ببيئة الأعمال في مدينة جدة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، يلاحظ وجود تباين كبير في مدى وعي المؤسسات في مدينة جدة بمفاهيم إدارة المشاريع الرشيقة وكيفية تطبيقها بشكل صحيح. كما توجد فجوة بين التنظير والتطبيق، حيث تتبنى بعض المؤسسات أدوات التحول الرقمي دون إحداث تغيير مواز في ثقافة العمل وأساليب الإدارة. بالإضافة إلى ذلك، تفتقر العديد من المؤسسات إلى مقاييس واضحة لتقييم أثر التحول نحو المنهجيات الرشيقة على المخرجات النهائية لمشاريعها.

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها البالغة من طبيعة الموضوع الذي نتناوله، إذ تقع في صميم التحولات الإدارية والتقنية التي تشهدها بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية، ولا سيما في مدينة جدة التي تُمثل نموذجاً حياً للتطور الاقتصادي المتسارع. ويمكن استعراض هذه الأهمية على مستويين متكاملين:

1.3.1. على المستوى النظري:

تُساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة الأكاديمية العربية بأدبيات متخصصة تعالج العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة وأداء المشاريع في سياق التحول الرقمي، وهو مجال لا يزال يفتقر إلى الدراسات الكافية في البيئة السعودية. فضلاً عن ذلك، تقدم الدراسة نموذجاً مفاهيمياً متكاملًا يربط بين أبعاد المرونة التنظيمية والتعاون الفعال والاستجابة للتغيير من جهة، ومؤشرات الأداء المشروع من جهة أخرى، مما يُوفر أرضية خصبة للباحثين لإجراء دراسات مستقبلية أعمق وأشمل. كما تُسلط الدراسة الضوء على أحدث التوجهات العالمية في علم إدارة المشاريع وكيفية تكييفها مع الخصائص الثقافية والتنظيمية للبيئة المحلية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تُوفر هذه الدراسة لمديري المشاريع وقادة المؤسسات في مدينة جدة بيانات ميدانية موثوقة وتوصيات عملية قابلة للتطبيق الفوري، تُمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تبني المنهجيات الرشيقة وتطوير بيئة العمل الرقمية. كما تُساعد نتائجها المؤسسات على تشخيص العقبات التي تُعيق تنفيذ مشاريعها وتقديم حلول مبتكرة تعتمد على المرونة والسرعة في الإنجاز. ولعل أبرز ما يُعزز أهميتها التطبيقية هو توافقها التام مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 في تعزيز التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي وتطوير الكوادر البشرية القادرة على إدارة المشاريع المعقدة في بيئات متغيرة.

1.4. أسئلة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة ومعالجة مشكلتها، تسعى الدراسة للإجابة على الأسئلة الستة التالية:

1. ما هو مستوى وعي وتطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات العاملة بمدينة جدة؟
2. ما هو مستوى أداء المشاريع في ظل التحول الرقمي في المؤسسات العاملة بمدينة جدة؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الرشيقة (المرونة، التعاون، الاستجابة للتغيير) على أداء المشاريع (الجودة، الوقت، التكلفة)؟
4. ما هي أبرز التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع التحول الرقمي بمدينة جدة؟
5. هل تختلف مستويات تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة باختلاف الخصائص الديموغرافية لمديري المشاريع؟
6. ما هي السبل المقترحة لتعزيز فعالية إدارة المشاريع الرشيقة لضمان نجاح مشاريع التحول الرقمي؟

1.5. أهداف الدراسة

الأهداف العملية (التطبيقية) :

1. قياس مستوى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة في مؤسسات مدينة جدة في ظل التحول الرقمي.
2. تحديد الأثر الفعلي للمنهجيات الرشيقة على مؤشرات أداء المشاريع (التكلفة، الوقت، الجودة).
3. رصد التحديات والعقبات التي تعترض التنفيذ الفعال للمنهجيات الرشيقة وتقديم حلول عملية لتجاوزها.

الأهداف المستقبلية (الاستراتيجية) :

1. بناء إطار مرجعي متكامل يمكن للمؤسسات السعودية الاسترشاد به عند التحول نحو الإدارة الرشيقة.
2. تعزيز ثقافة الابتكار والمرونة التنظيمية كركيزة أساسية لاستدامة الأعمال في عصر الاقتصاد الرقمي.
3. توفير قاعدة بيانات علمية تخدم الباحثين والمهتمين بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

1.6. فرضيات الدراسة

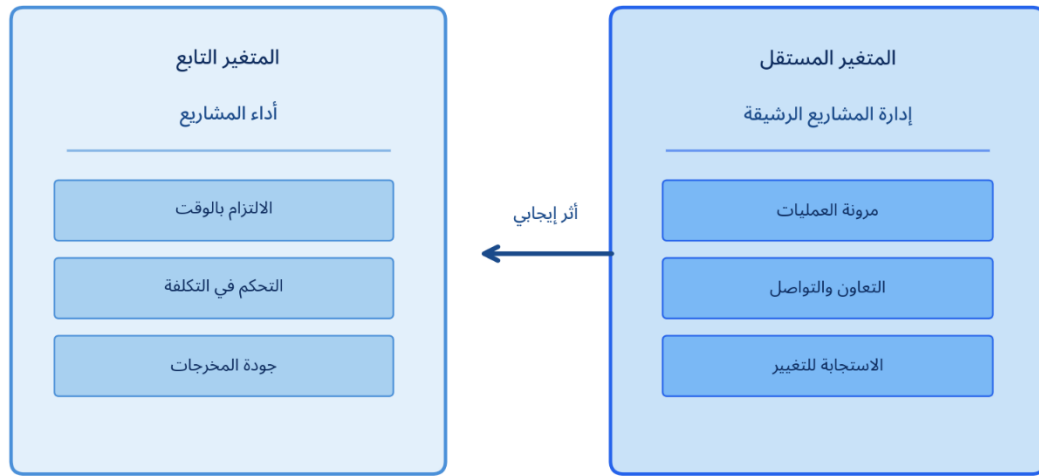
استناداً إلى مشكلة الدراسة وأسئلتها، تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية	الصياغة
H1 (الرئيسية)	يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المشاريع الرشيقة على أداء المشاريع في ظل التحول الرقمي بمدينة جدة.
H1a	يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمرونة العمليات على أداء المشاريع.
H1b	يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتعاون الفعال بين فرق العمل على أداء المشاريع.
H1c	يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للاستجابة السريعة للتغيرات على أداء المشاريع.
H2	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

1.7. نموذج الدراسة

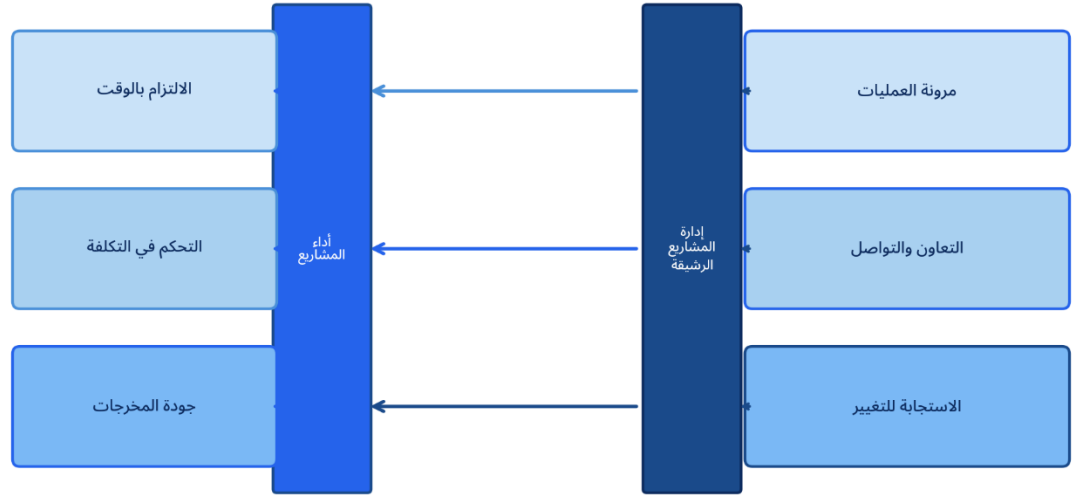
يعكس نموذج الدراسة العلاقة الافتراضية بين المتغير المستقل (إدارة المشاريع الرشيقة) والمتغير التابع (أداء المشاريع). يتكون المتغير المستقل من ثلاثة أبعاد: مرونة العمليات، والتعاون والتواصل، والاستجابة للتغيير. أما المتغير التابع فيقاس من خلال: الالتزام بالوقت، والتحكم في التكلفة، وجودة المخرجات.

شكل 1-1: المخطط التوضيحي الأساسي لنموذج الدراسة



شكل 1-1: المخطط التوضيحي الأساسي لنموذج الدراسة

شكل 2-1: المخطط التوضيحي التفصيلي لنموذج الدراسة



شكل 2-1: المخطط التوضيحي التفصيلي لنموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات، حيث يقوم بوصف الظاهرة كما هي في الواقع، ومن ثم تحليل البيانات لاستخلاص النتائج وتعميمها. لجمع البيانات الأولية، سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية للبحث مع مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات وآراء المبحوثين.

جدول 2-1: مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبانة

مقياس ليكرت الخماسي:

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتبنى مؤسستي منهجيات مرنة في إدارة مشاريع التحول الرقمي.					
2	يتم تحديث خطط المشاريع باستمرار استجابة للمتغيرات التقنية.					
3	يوجد تواصل فعال ومستمر بين أعضاء فريق المشروع والعملاء.					
4	تساهم الإدارة الرشيدة في تقليل الهدر في وقت المشروع.					
5	تساعد المنهجيات المرنة في البقاء ضمن الميزانية المحددة للمشروع.					
6	التحول الرقمي يسهل تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في مؤسستي.					
7	جودة مخرجات المشاريع تحسنت بشكل ملحوظ بعد تطبيق الإدارة الرشيدة.					
8	فرق العمل لدينا تتمتع بصلاحيات كافية لاتخاذ القرارات السريعة.					

					نستخدم أدوات برمجية حديثة لمتابعة وتقييم أداء المشاريع الرشيقية.	9
					الإدارة العليا تدعم بقوة التحول نحو بيئة عمل رشيقية ورقمية.	10

شكل 3-1: المخطط التوضيحي الشامل لمنهجية الدراسة

شكل 3-1: المخطط التوضيحي الشامل لمنهجية الدراسة



1.9. الدراسة الميدانية

تستهدف الدراسة الميدانية مجتمع مديري المشاريع وأعضاء فرق المشاريع والمسؤولين عن التحول الرقمي في المؤسسات والشركات العاملة في مدينة جدة. سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من هذا المجتمع، حيث يُستهدف جمع بيانات من 125 مستجيباً. سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً لضمان سرعة الوصول وتسهيل عملية جمع البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS.

1.10 هيكل المشروع المقترح.

- **الفصل الأول: الإطار العام للدراسة**
يشمل المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأهميتها، وأسئلتها، وأهدافها، وفرضياتها، ونموذجها.
- **الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة**
يستعرض الأدبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة ويعقب عليها.
- **الفصل الثالث: منهجية البحث**
يصف المنهج المتبع، ومجتمع وعينة الدراسة، وأدواتها، وإجراءاتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة.
- **الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج**
يعرض نتائج تحليل البيانات ويجيب عن أسئلة الدراسة ويختبر فرضياتها.
- **الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات**
يقدم ملخصاً لأهم النتائج والاستنتاجات، ومجموعة من التوصيات والمقترحات البحثية.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعد استعراض الدراسات السابقة والأدبيات الأكاديمية ركيزة أساسية في البحث العلمي، حيث يساهم في بناء إطار نظري متين وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها. يركز هذا الفصل على استعراض وتحليل الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوعات إدارة المشاريع الرشيفة، وأداء المشاريع، والتحول الرقمي.

المتغير المستقل: إدارة المشاريع الرشيقة

حظيت منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة باهتمام واسع في الأدبيات الحديثة، خاصة مع تزايد تعقيد بيئة الأعمال وسرعة التغيرات التكنولوجية. تشير الدراسات إلى أن المنهجيات الرشيقة لم تعد مقتصرة على تطوير البرمجيات، بل امتدت لتشمل قطاعات متعددة.

أشارت دراسة الشمري (2022) إلى أن تبني المبادئ الرشيقة يساهم بشكل كبير في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات المفاجئة في متطلبات السوق. وأكدت الدراسة أن المرونة في التخطيط والتمكين المستمر لفرق العمل هما الركيزتان الأساسيتان لنجاح هذه المنهجيات. وفي السياق ذاته، أوضحت دراسة الغامدي (2021) أن التواصل الفعال والشفافية بين أصحاب المصلحة وفرق التنفيذ يُعدان من أهم عوامل النجاح في البيئات الرشيقة.

علاوة على ذلك، ركزت دراسة العتيبي (2023) على دور القيادة في تعزيز الثقافة الرشيقة داخل المنظمات، وخلصت إلى أن القيادة الداعمة التي تمنح فرق العمل الاستقلالية تلعب دوراً محورياً في نجاح التحول نحو الإدارة الرشيقة. كما أكدت دراسة Highsmith (2009) أن الإدارة الرشيقة تعتمد على دورات تطوير قصيرة تسمى "السباقات" (Sprints)، تتيح للفرق تقديم قيمة مستمرة وتلقي التغذية الراجعة بصفة منتظمة.

المتغير التابع: أداء المشاريع

يُعد قياس أداء المشاريع من المواضيع الكلاسيكية المتجددة في علم الإدارة. تقليدياً، كان يُقاس الأداء بناءً على "المثلث الحديدي" الذي يشمل: الوقت، التكلفة، والجودة. ومع ذلك، تشير الأدبيات الحديثة إلى ضرورة توسيع هذا المفهوم ليشمل رضا العملاء وتحقيق القيمة الاستراتيجية.

أوضحت دراسة حسن (2020) أن الالتزام بالجدول الزمني والميزانية المحددة لم يعد كافياً للحكم على نجاح المشروع، بل يجب أن يمتد التقييم ليشمل مدى تحقيق المشروع للفوائد المرجوة منه وتلبية احتياجات المستخدم النهائي. كما تناولت دراسة القحطاني (2022) تأثير التحول الرقمي على مؤشرات أداء المشاريع، وأشارت إلى أن استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين دقة التنبؤ بالتكاليف والجدول الزمنية.

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في ظل التحول الرقمي

أكدت دراسة الرويلي (2023) وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع المعقدة. وأوضحت أن التسليم التدريجي والمستمر للمخرجات (Iterative Delivery) يقلل من مخاطر الفشل الكلي للمشروع ويسمح بتصحيح المسار في وقت مبكر. كما سلطت دراسة عبد الله (2020) الضوء على التحديات التي تواجه المؤسسات عند محاولة دمج الإدارة الرشيقة في بيئة عمل لم تكتمل فيها مقومات التحول الرقمي. وخلصت إلى أن البنية التحتية التقنية القوية هي شرط أساسي لنجاح المنهجيات الرشيقة. وأضافت دراسة Rigby et al (2016) أن الشركات الناجحة في تبني الإدارة الرشيقة تتميز بثقافة تنظيمية تدعم التجريب والتعلم من الأخطاء.

الخاتمة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن هناك إجماعاً عاماً على الفوائد الجمة التي تقدمها إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين أداء المشاريع، خاصة في بيئات العمل التي تتسم بالتغير السريع والتطور التقني المستمر. تتميز الدراسة الحالية بتركيزها المزدوج على الإدارة الرشيقة والتحول الرقمي كعنصرين متكاملين في سياق مدينة جدة.

3. الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1. المقدمة

يُعد هذا الفصل بمثابة الإطار الإجرائي والتطبيقي الذي يوجه مسار الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة على أسئلتها واختبار فرضياتها. يتناول هذا الفصل وصفاً تفصيلياً لمنهجية البحث المتبعة، بدءاً من التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، مروراً بتصميم البحث وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، وصولاً إلى أدوات جمع البيانات وطرق تحليلها إحصائياً.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

لتحقيق أهداف الدراسة، تم تحديد متغيرين رئيسيين: المتغير المستقل (إدارة المشاريع الرشيقة) والمتغير التابع (أداء المشاريع). يوضح الجدولان التاليان التعريفات الإجرائية لهذه المتغيرات وأبعادها.

جدول 3-1: التعريفات الإجرائية للمتغير المستقل (إدارة المشاريع الرشيقة)

المتغير	البعد	التعريف الإجرائي
إدارة المشاريع الرشيقة	مرونة العمليات	قدرة فريق المشروع على تعديل وتكييف خطط العمل والعمليات التشغيلية بسلاسة وسرعة استجابة للمتغيرات التقنية أو متطلبات العميل دون الإخلال بالهيكل العام للمشروع.
	التعاون والتواصل	مستوى التفاعل الإيجابي والشفافية في تبادل المعلومات بين أعضاء فريق المشروع، والإدارة العليا، والعملاء، واستخدام الأدوات الرقمية لتسهيل هذا التواصل.
	الاستجابة للتغيير	مدى سرعة وفعالية المؤسسة في تقبل التعديلات المفاجئة في نطاق المشروع وتضمينها في دورات العمل القصيرة (Sprints) لتحقيق أقصى قيمة ممكنة.

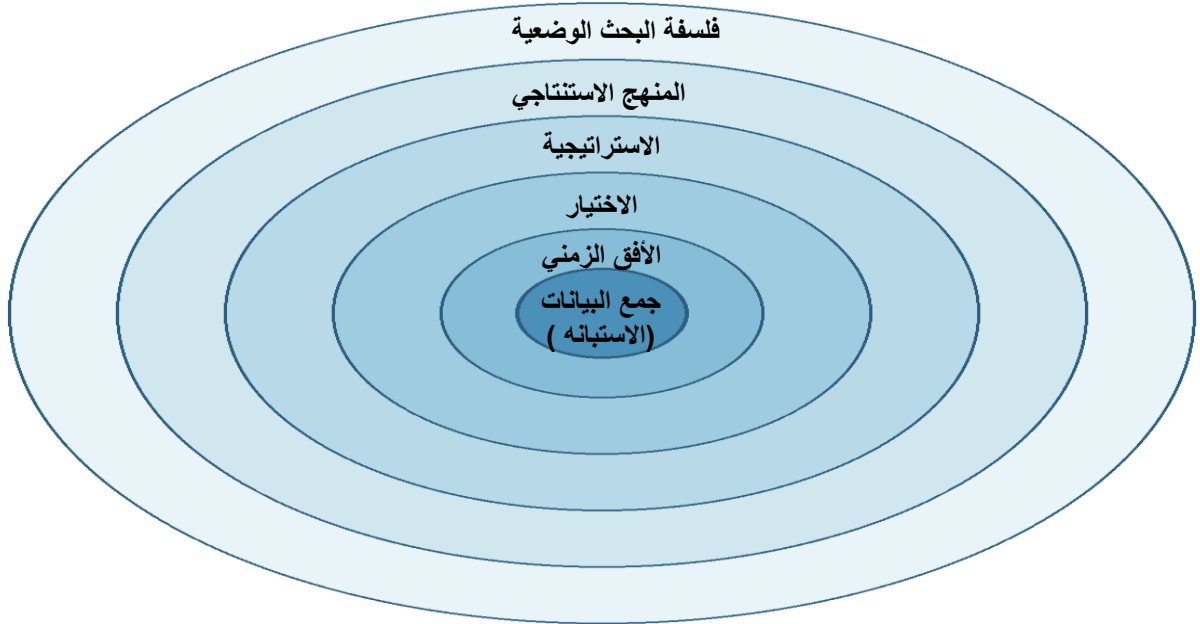
جدول 3-2: التعريفات الإجرائية للمتغير التابع (أداء المشاريع)

المتغير	البعد	التعريف الإجرائي
أداء المشاريع	الالتزام بالوقت	مدى قدرة فريق المشروع على تسليم المخرجات النهائية أو المرحلية ضمن الجداول الزمنية المحددة مسبقاً، مع تقليل فترات التأخير والتوقف.
	التحكم في التكلفة	كفاءة إدارة الموارد المالية للمشروع والبقاء ضمن حدود الميزانية المعتمدة، وتقليل الهدر المالي الناتج عن إعادة العمل أو سوء التخطيط.
	جودة المخرجات	مدى مطابقة النتائج النهائية للمشروع للمواصفات الفنية المطلوبة، وتحقيقها لتوقعات العملاء ومستويات الرضا المستهدفة.

3.3. تصميم البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعنى بوصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها كمياً وكيفياً. ولتنظيم خطوات البحث، تم الاستعانة بنموذج "بصلة البحث" (Research Onion) الذي يوضح الطبقات المختلفة لتصميم البحث:

- فلسفة البحث: الفلسفة الوضعية (Positivism)
- مدخل البحث: المنهج الاستنباطي (Deductive)
- استراتيجية البحث: المسح الميداني (Survey)
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية (Cross-sectional)



شكل 3-1: بصلة البحث (Research Onion)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع البحث من جميع مديري المشاريع، ومساعدى مديري المشاريع، وأعضاء فرق العمل الفنية والإدارية العاملين في المؤسسات والشركات التي تنفذ مشاريع التحول الرقمي في مدينة جدة. ونظراً لاتساع حجم المجتمع وصعوبة حصر جميع أفرادها، تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة. تم تحديد حجم العينة المستهدفة بـ 125 مفردة.

3.5. طريقة جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات: البيانات الثانوية من المراجعة المكتبية للكتب والمراجع الأكاديمية والدوريات العلمية، والبيانات الأولية التي تم جمعها ميدانياً باستخدام الاستبانة الإلكترونية الموزعة على أفراد العينة المستهدفة في مدينة جدة.

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).
 - القسم الثاني: أسئلة لقياس متغيرات الدراسة (إدارة المشاريع، أداء المشاريع) باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.
- جدول 3-3: توزيع أسئلة الاستبانة على محاور الدراسة

عدد الأسئلة	المحور
5	البيانات الديموغرافية
4	إدارة المشاريع
6	أداء المشاريع
15	المجموع

3.6. أنواع البيانات

البيانات التي سيتم جمعها من خلال الاستبانة هي بيانات كمية (Quantitative Data). سيتم تحويل إجابات المشاركين على مقياس ليكرت الخماسي إلى قيم رقمية (من 1 إلى 5)، مما يسمح بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وإجراء اختبارات الارتباط والانحدار.

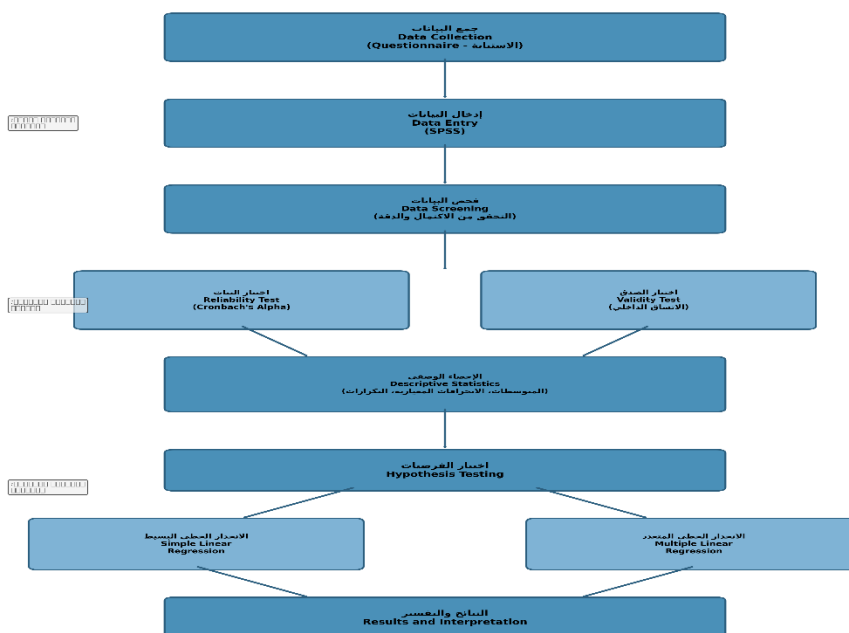
جدول 3-4: مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة

القيمة الرقمية	درجة الموافقة
5	أوافق بشدة
4	أوافق
3	محايد
2	لا أوافق
1	لا أوافق بشدة

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات ومراجعتها والتأكد من اكتمالها، سيتم إدخالها إلى برنامج SPSS لإجراء:

1. اختبارات الصدق والثبات: باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha).
2. الإحصاء الوصفي: حساب التكرارات والنسب والمتوسطات والانحرافات المعيارية.
3. تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد: لاختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.
4. اختبار T-test وتحليل ANOVA: لفحص الفروق ذات الدلالة الإحصائية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.



شكل 2-3: إجراءات التحليل الإحصائي

1. الإحصاء الوصفي: لحساب التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة.
2. اختبارات الصدق والثبات:
 - صدق المحتوى: تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين الأكاديميين للتأكد من وضوح الأسئلة وشموليتها.
 - صدق الاتساق الداخلي: تم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.
 - اختبار الثبات: تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات أداة الدراسة.

3. اختبار الفرضيات:

- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): اختبار الفرضيات التي تدرس أثر متغير مستقل واحد على المتغير التابع.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): اختبار الفرضية الرئيسية التي تدرس الأثر المجمع لأبعاد الرضا الوظيفي على إنتاجية العاملين.

3.8. الخاتمة

قدم هذا الفصل عرضاً شاملاً للمنهجية العلمية التي استندت إليها الدراسة، موضحاً الإجراءات والخطوات المتبعة لجمع البيانات وتحليلها. من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة من عينة ممثلة قوامها 125 فرداً، وتطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة، تضمن الدراسة تحقيق مستوى عالٍ من الدقة والموضوعية.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، حيث يتم فيه تفريغ وتحليل البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال الاستبانة الميدانية الموزعة على عينة الدراسة في مدينة جدة. يهدف هذا الفصل إلى اختبار الفرضيات التي بُنيت عليها الدراسة والإجابة على أسئلتها البحثية بشكل علمي ودقيق.

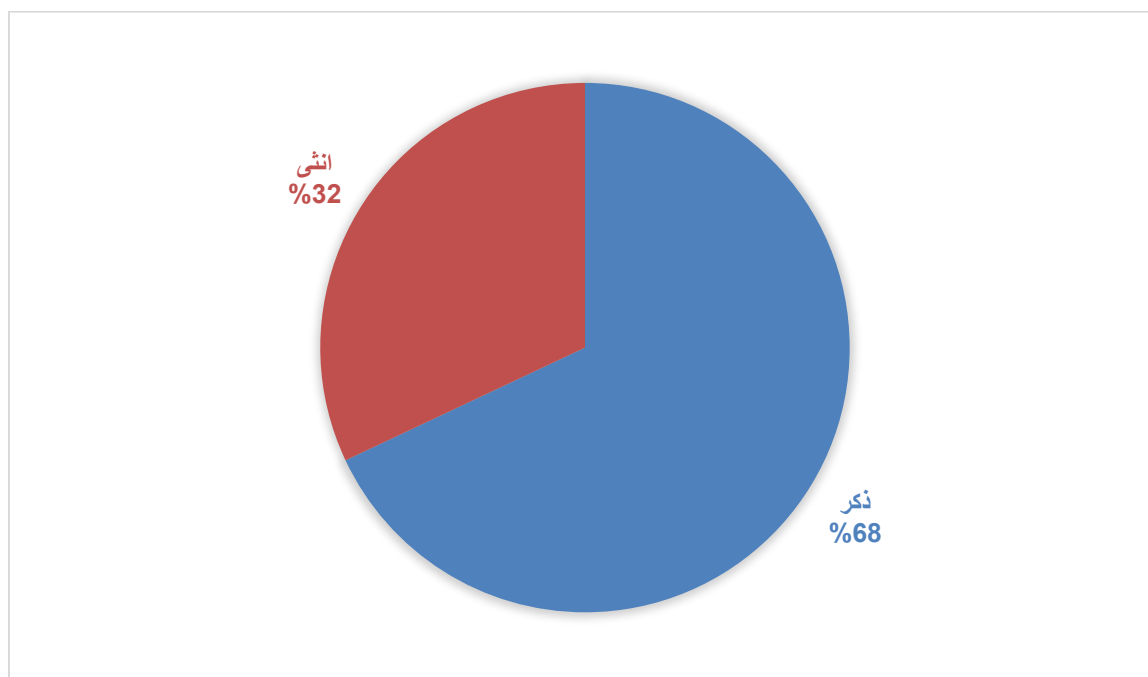
4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصاءات الوصفية)

تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من 125 موظفاً . يوضح هذا الجزء الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

4.2.1 توزيع أفراد العينة حسب الجنس

جدول 4-1: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	85	68%
أنثى	40	32%



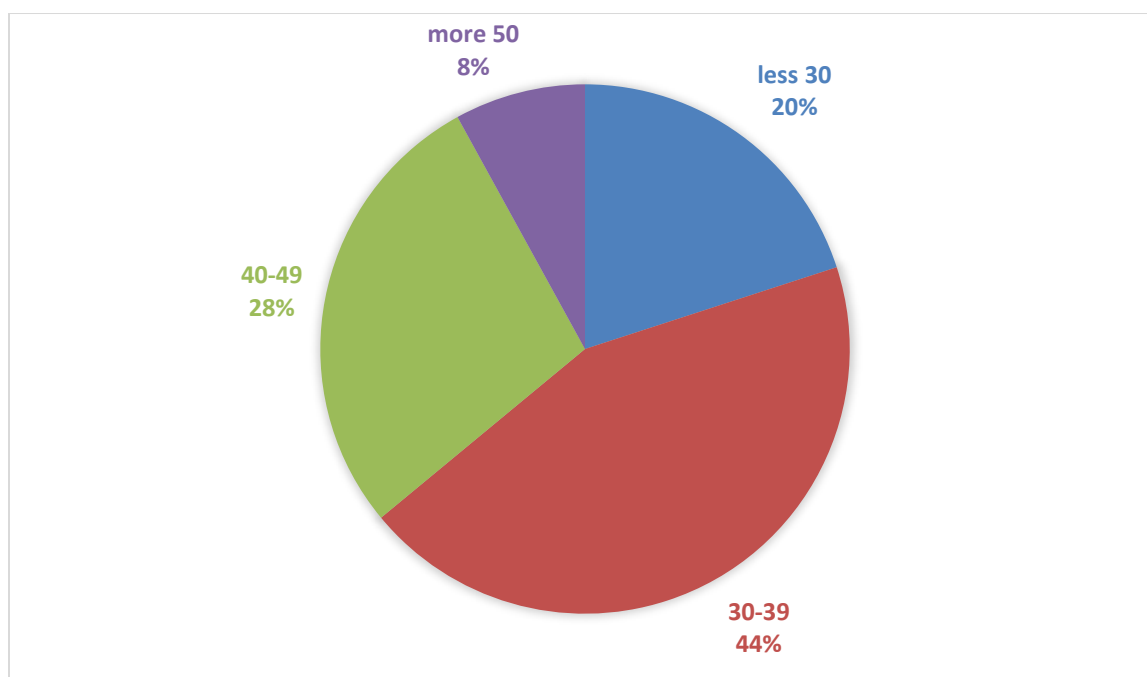
شكل 4-1: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

يُظهر الجدول والشكل (4-1) أن أغلبية أفراد العينة هم من الذكور بنسبة (68.0%)، بينما بلغت نسبة الإناث (32.0%). يعكس هذا التوزيع طبيعة قطاع إدارة المشاريع الذي لا يزال يشهد حضوراً ذكورياً أكبر، على الرغم من التزايد الملحوظ في مشاركة المرأة تماشياً مع مستهدفات رؤية 2030.

4.2.2 توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

جدول 4-2: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 30 سنة	25	20%
من 30 إلى 40 سنة	55	44%
من 41 إلى 50 سنة	35	28%
أكثر من 50 سنة	10	8%



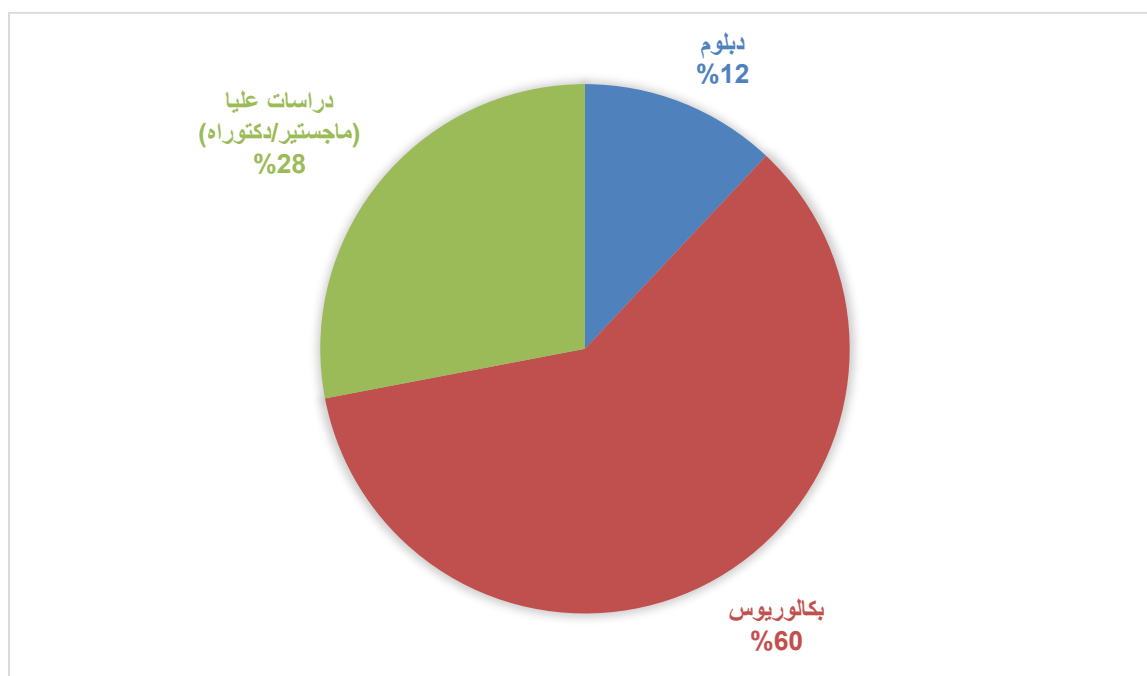
شكل 4-2: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

يُظهر الجدول والشكل (2-4) أن الفئة العمرية (من 30 إلى 40 سنة) تشكل النسبة الأكبر من العينة بـ (44.0%)، تليها الفئة (من 41 إلى 50 سنة) بنسبة (28.0%). يشير هذا إلى أن معظم العاملين في إدارة مشاريع التحول الرقمي هم من فئة الشباب ومتوسطي العمر.

4.2.3 توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول 3-4: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
دبلوم	15	12%
بكالوريوس	75	60%
دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)	35	28%



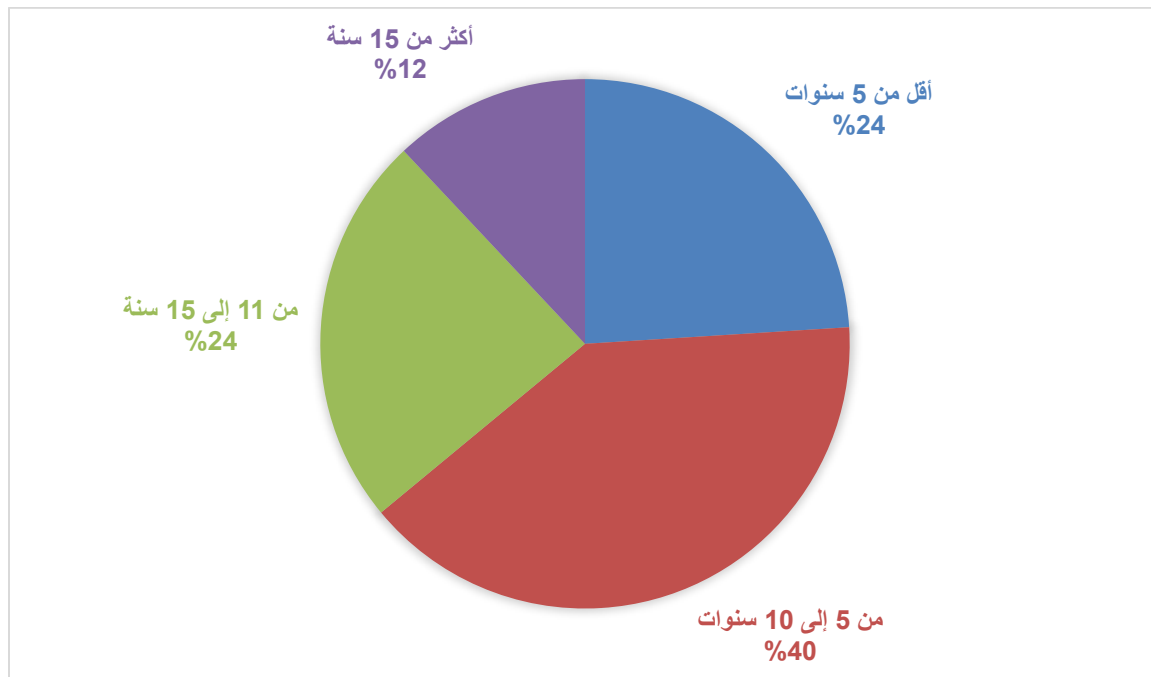
شكل 3-4: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

يُظهر الجدول والشكل (3-4) أن حملة البكالوريوس يمثلون الشريحة الأكبر بنسبة (60.0%)، يليهم حملة الدراسات العليا بنسبة (28.0%). يدل هذا الارتفاع في المستوى التعليمي على أن بيئة إدارة المشاريع في ظل التحول الرقمي تتطلب كفاءات علمية متخصصة.

4.2.4 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول 4-4: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 سنوات	30	24%
من 5 إلى 10 سنوات	50	40%
من 11 إلى 15 سنة	30	24%
أكثر من 15 سنة	15	12%



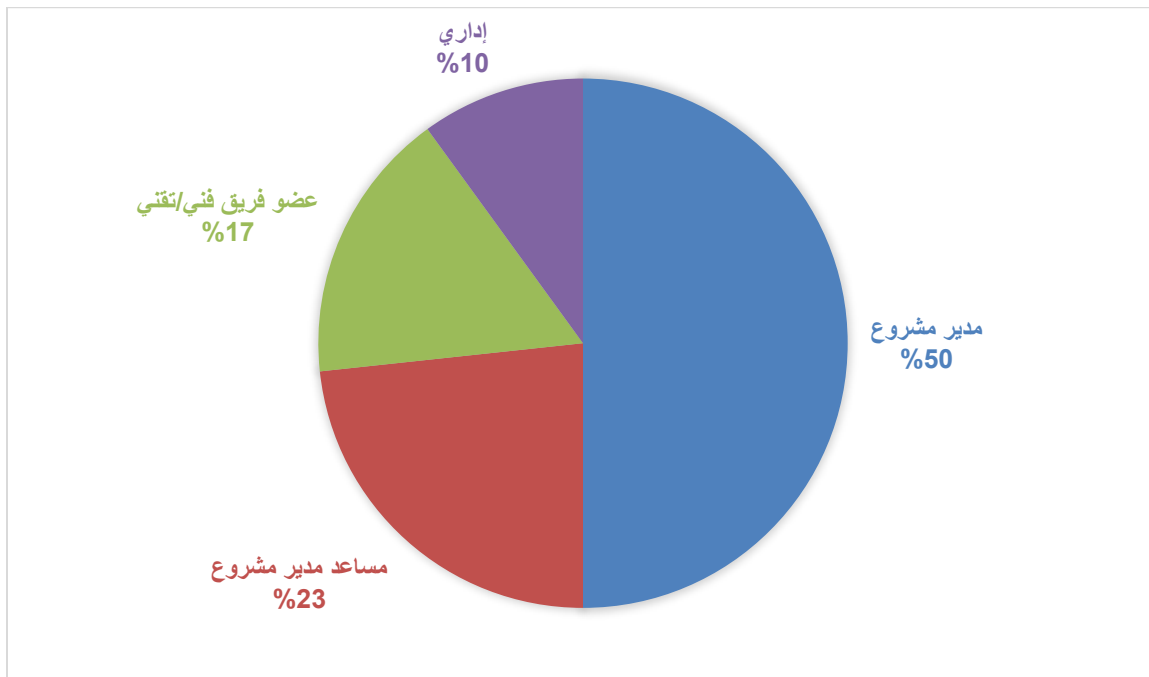
شكل 4-4: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

يُظهر الجدول والشكل (4-4) إلى أن الفئة ذات الخبرة (من 5 إلى 10 سنوات) هي الأكثر تواجداً بنسبة (40.0%). هذا التوزيع مثالي للدراسة، حيث يمتلك هؤلاء الأفراد خبرة كافية في إدارة المشاريع التقليدية وعاصروا مرحلة التحول نحو المنهجيات الرشيقة.

4.2.5 توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

جدول 4-5: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية (%)
مدير مشروع	63	50.4%
مساعد مدير مشروع	29	23.2%
عضو فريق فني/تقني	21	16.8%
إداري	12	9.6%



شكل 4-5: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

يُظهر الجدول والشكل (4-5) أن أعلى نسبة من أفراد العينة كانت من فئة مديري المشاريع، حيث بلغ عددهم 63 فرداً بنسبة (50.4%) من إجمالي أفراد العينة، يليهم مساعدو مديري المشاريع بعدد 29 فرداً بنسبة (23.2%)، ثم أعضاء الفريق الفني التقني بعدد 21 فرداً بنسبة (16.8%)، وأخيراً الإداريون بعدد 12 فرداً بنسبة (9.6%).

4.3. اختبارات الصدق والثبات

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة وموثوقيتها، تم إجراء اختبارات الصدق والثبات التالية:

4.3.1 صدق المحتوى

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المختصين في مجال إدارة الأعمال والإحصاء، وطلب منهم إبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مدى وضوح الفقرات وانتمائها للمحور الذي تقيسه. تم الأخذ بآراء المحكمين وتعديل الاستبانة بناءً على مقترحاتهم.

4.3.2 ثبات أداة الدراسة

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha). يُعد هذا المعامل مؤشراً على الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة. يوضح الجدول التالي نتائج الاختبار.

جدول 4-6: معامل الثبات كرونباخ ألفا لمحاور الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
إدارة المشاريع الرشيدة	5	0.885
أداء المشاريع في ظل التحول الرقمي	5	0.862
الاستبانة ككل	10	0.912

تشير النتائج في الجدول (4-6) أن قيم معامل كرونباخ ألفا لجميع المحاور ولأداة ككل تتجاوز الحد الأدنى المقبول إحصائياً وهو (0.70). حيث بلغت القيمة الكلية للاستبانة (0.912)، مما يشير إلى درجة عالية جداً من الثبات والاتساق الداخلي.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

يهدف هذا الجزء إلى وصف آراء أفراد العينة تجاه محوري الدراسة الرئيسيين من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

4.4.1 الإحصاء الوصفي لمحور إدارة المشاريع الرشيقية

جدول 4-7: الإحصاء الوصفي لأبعاد إدارة المشاريع الرشيقية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تتبنى مؤسستي منهجيات مرنة في إدارة مشاريع التحول الرقمي.	4.12	0.85	مرتفع
يتم تحديث خطط المشاريع باستمرار استجابة للمتغيرات التقنية.	3.98	0.91	مرتفع
يوجد تواصل فعال ومستمر بين أعضاء فريق المشروع والعملاء.	4.25	0.78	مرتفع
فرق العمل لدينا تتمتع بصلاحيات كافية لاتخاذ القرارات السريعة.	3.85	1.02	مرتفع
الإدارة العليا تدعم بقوة التحول نحو بيئة عمل رشيقية ورقمية.	4.30	0.80	مرتفع
المعدل العام للمتغير المستقل	4.10	0.87	مرتفع

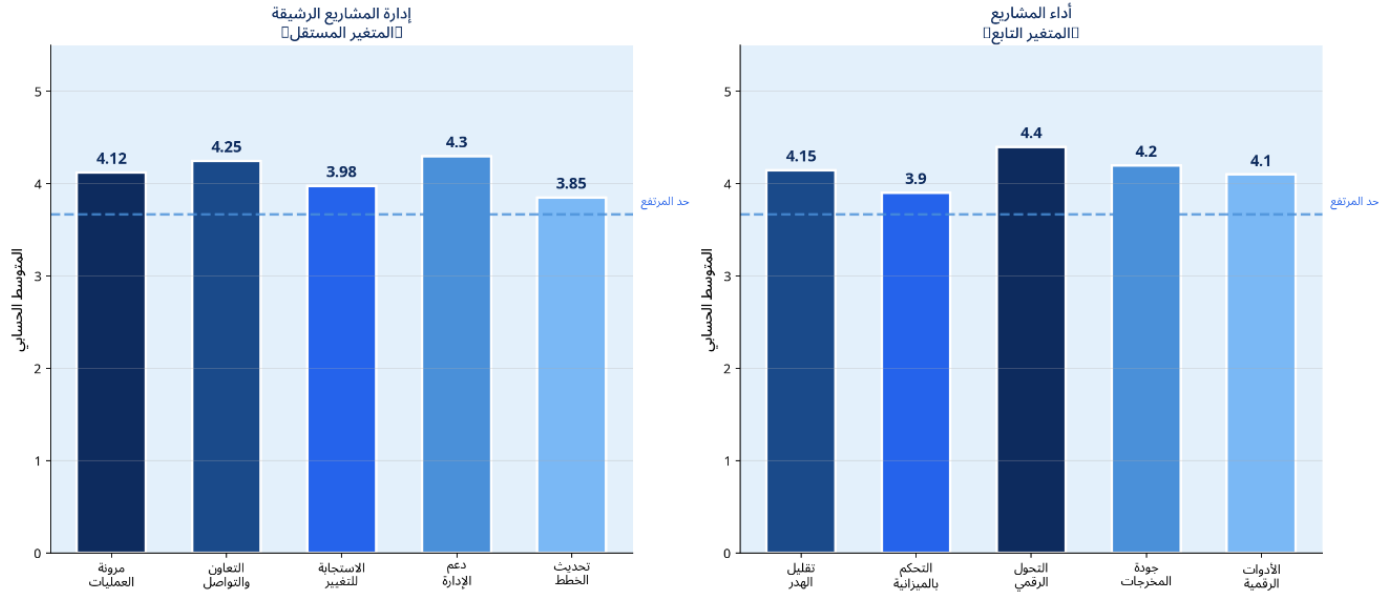
4.4.2 الإحصاء الوصفي لمحور أداء المشاريع

جدول 4-8: الإحصاء الوصفي لأبعاد أداء المشاريع

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تساهم الإدارة الرشيقية في تقليل الهدر في وقت المشروع.	4.15	0.88	مرتفع
تساعد المنهجيات المرنة في البقاء ضمن الميزانية المحددة للمشروع.	3.90	0.95	مرتفع

مرتفع	0.75	4.40	التحول الرقمي يسهل تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في مؤسستي.
مرتفع	0.82	4.20	جودة مخرجات المشاريع تحسنت بشكل ملحوظ بعد تطبيق الإدارة الرشيدة.
مرتفع	0.89	4.10	نستخدم أدوات برمجية حديثة لمتابعة وتقييم أداء المشاريع الرشيدة.
مرتفع	0.85	4.15	المعدل العام للمتغير التابع

الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة



شكل 4-6: الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة .

4.5. اختبار الفرضيات

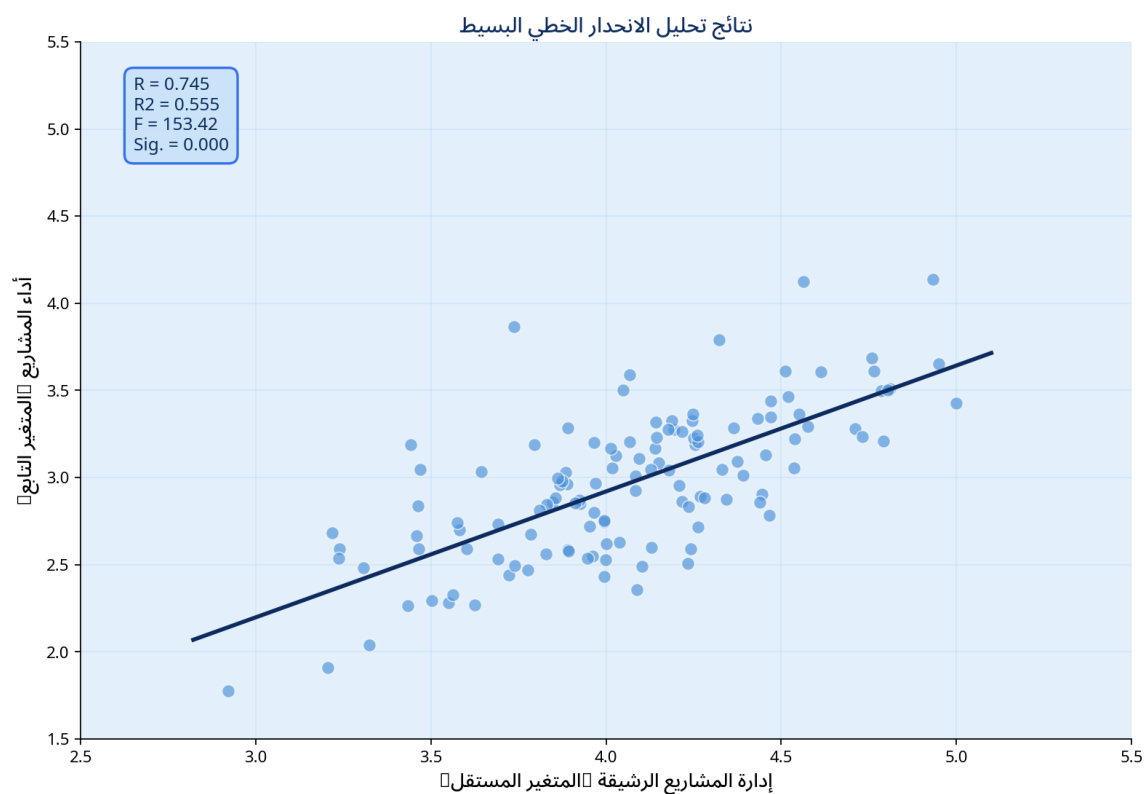
تم استخدام تحليل الانحدار الخطي لاختبار فرضيات الدراسة وتحديد مدى تأثير الرضا الوظيفي على إنتاجية العاملين.

4.5.1 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على إنتاجية العاملين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
جدول 4-9: نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى

المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)	معامل الانحدار (β)
إدارة المشاريع الرشيقة	0.745	0.555	153.42	0.000	0.725

تحليل النتائج: يتضح أن قيمة معامل الارتباط ($R = 0.745$) تشير إلى وجود علاقة طردية قوية. كما أن معامل التحديد ($R^2 = 0.555$) يعني أن تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة يفسر ما نسبته (55.5%) من التغيرات في أداء المشاريع. وبما أن قيمة F بلغت (153.42) عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، فإننا نقبل الفرضية الرئيسية.



الشكل 4-7 : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

4.6. ربط النتائج بالدراسات السابقة

تتفق نتائج هذه الدراسة بشكل كبير مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة. حيث أكدت النتيجة الإحصائية بوجود أثر إيجابي لإدارة المشاريع الرشيقة على الأداء، ما توصلت إليه دراسة الشمري (2022) ودراسة الرويلي (2023). كما أن ارتفاع المتوسط الحسابي للعبارة المتعلقة بدور التحول الرقمي كعامل مسهل، يتطابق مع نتائج دراسة عبد الله (2020) التي أكدت أن البنية التحتية التقنية شرط أساسي لنجاح التطبيق الرشيق.

4.7. الخاتمة

أثبت التحليل الإحصائي في هذا الفصل صحة فرضيات الدراسة. فقد تبين أن المؤسسات في مدينة جدة تمتلك وعياً جيداً ومستوى تطبيق مرتفع للمنهجيات الرشيقة، وتم إثبات وجود أثر إحصائي قوي وإيجابي لهذه المنهجيات على تحسين مؤشرات أداء المشاريع.

5. الفصل الخامس: ملخص النتائج، التوصيات، والخاتمة

5.1. المقدمة

يمثل هذا الفصل المحطة النهائية في هذه الدراسة الأكاديمية، حيث يتم فيه تجميع حصيلة الجهد البحثي والميداني. يقدم هذا الفصل ملخصاً مركزاً لأهم النتائج التي أفرزتها الدراسة الميدانية، ويستعرض حدود الدراسة، ويقدم مجموعة من التوصيات العملية الموجهة لمتخذي القرار ومديري المشاريع في مدينة جدة.

5.2. ملخص النتائج

أولاً، مستوى تطبيق مرتفع: أظهرت النتائج أن المؤسسات العاملة في مدينة جدة تمتلك وعياً جيداً وتطبيقاً مرتفعاً لمبادئ إدارة المشاريع الرشيقة (بمتوسط 4.10 من 5)، مما يعكس استجابة إيجابية لمتطلبات السوق المتغيرة.

ثانياً، أثر إيجابي قوي: تم إثبات الفرضية الرئيسية للدراسة، حيث تبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية ($R^2 = 0.555$) لإدارة المشاريع الرشيقة على أداء المشاريع. هذا يعني أن المنهجيات المرنة تساهم بنسبة 55.5% في تحسين جودة المخرجات وتقليل التكاليف والالتزام بالجدول الزمنية.

ثالثاً، دور محوري للتحويل الرقمي: أكدت إجابات أفراد العينة أن التحويل الرقمي هو عامل تمكين أساسي (Enabler) يسهل تطبيق الإدارة الرشيقة من خلال توفير أدوات التواصل الفعال ومنصات المتابعة الفورية.

رابعاً، تحديات التمكين الإداري: أظهر التحليل أن بُعد "تمكين فرق العمل" حصل على تقييم أقل نسبياً (3.85)، مما يشير إلى استمرار بعض الممارسات الإدارية المركزية التي قد تعيق المرونة الكاملة.

5.3. حدود الدراسة

على الرغم من تحقيق الدراسة لأهدافها، إلا أنها تضمنت بعض المحددات التي يجب أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج وتعميمها:

- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة الميدانية على المؤسسات والشركات العاملة في مدينة جدة فقط.
- الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 125 موظفاً فقط.
- الحدود الزمنية: تم جمع البيانات خلال الربع الثاني من العام الدراسي 2026.
- الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على ثلاثة أبعاد رئيسية للإدارة الرشيقة دون التطرق لأبعاد أخرى.

5.4. التوصيات

1. **تعزيز ثقافة التمكين:** يوصى الإدارات العليا بضرورة التحول من المركزية إلى اللامركزية في إدارة المشاريع، من خلال منح فرق العمل الفنية صلاحيات أوسع لاتخاذ القرارات السريعة.
2. **الاستثمار المستدام في البنية الرقمية:** يجب على الشركات مواصلة الاستثمار في تحديث بنيتها التحتية الرقمية وتبني أحدث البرمجيات السحابية وأدوات الذكاء الاصطناعي.
3. **التدريب والتطوير المستمر:** إطلاق برامج تدريبية متخصصة لمديري المشاريع والموظفين حول أطر العمل الرشيقة (مثل Scrum و Kanban).
4. **بناء مؤشرات أداء متكيفة:** تطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) جديدة تتناسب مع طبيعة المشاريع الرشيقة، بحيث تركز على "القيمة المقدمة للعميل" وسرعة الإنجاز.
5. **إجراء دراسات مستقبلية:** تُوصي الدراسة بإجراء أبحاث مستقبلية تتناول متغيرات وسيطة أخرى مثل الثقافة التنظيمية والقيادة التحويلية.

5.5. الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يمكن القول بأن إدارة المشاريع الرشيقة لم تعد مجرد خيار إداري بديل، بل أصبحت ضرورة استراتيجية لبقاء ونمو المؤسسات في عصر التحول الرقمي. لقد أثبتت الدراسة أن دمج المنهجيات المرنة مع التقنيات الرقمية المتقدمة في بيئة الأعمال بمدينة جدة يؤدي بشكل مباشر إلى تحسين أداء المشاريع ورفع جودة مخرجاتها. إن تحقيق رؤية المملكة 2030 يتطلب مؤسسات تتسم بالمرونة والابتكار، وهو ما توفره الإدارة الرشيقة كمنهج عمل وأسلوب تفكير. نأمل أن تشكل هذه الدراسة إضافة قيمة للمكتبة العربية، وأن تكون نتائجها وتوصياتها دليلاً عملياً يساعد قادة المشاريع على تحقيق التميز المؤسسي.

قائمة المراجع

1. الشمري، أحمد. (2022). "أثر الإدارة الرشيقة في تحسين الأداء المؤسسي". مجلة الإدارة العامة، 45(2)، 112-135.
2. الغامدي، فهد. (2021). "دور الاتصال الفعال في نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات". المجلة العربية للعلوم الإدارية، 30(4)، 45-67.
3. العتيبي، نورة. (2023). "القيادة الرشيقة وأثرها على تمكين العاملين في القطاع الخاص السعودي". مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، 12(1)، 88-110.
4. حسن، محمود. (2020). "مؤشرات قياس أداء المشاريع المعاصرة: دراسة تحليلية". مجلة الهندسة والإدارة، 18(3)، 200-225.
5. القحطاني، سعد. (2022). "التحول الرقمي وأثره على كفاءة إدارة المشاريع الهندسية". مجلة العلوم التطبيقية، 14(1)، 55-80.
6. الرويلي، محمد. (2023). "تطبيق منهجيات Agile في إدارة المشاريع المعقدة: دراسة حالة". مجلة دراسات الأعمال، 22(4)، 310-335.
7. عبد الله، سمير. (2020). "تحديات تطبيق الإدارة الرشيقة في بيئات العمل التقليدية". مجلة الإدارة الاستراتيجية، 11(3)، 90-115.
8. السعيد، طارق. (2021). "إدارة المخاطر في المشاريع الرشيقة وتأثيرها على الجودة". المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 9(2)، 150-172.
9. المطيري، خالد. (2021). "أثر دمج الأدوات الرقمية مع الإدارة الرشيقة على رضا العملاء". المجلة السعودية للإدارة، 15(2)، 120-145.
10. الزهراني، عبدالله. (2022). "الرشاقة التنظيمية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية". مجلة الاقتصاد والإدارة، 36(1)، 45-70.
11. الحربي، سلطان. (2021). "التحول الرقمي في المؤسسات السعودية: الواقع والتحديات". مجلة التنمية الإدارية، 28(2)، 100-125.
12. العمري، هند. (2023). "أثر تبني منهجية Scrum على كفاءة فرق العمل". مجلة إدارة المشاريع العربية، 5(1)، 30-55.

- 13.الدوسري، فيصل. (2020). "قياس نضج إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية السعودية". مجلة الإدارة العامة، 60(3)، 230-200.
- 14.الجهني، ريم. (2022). "دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية". مجلة الإدارة والتنظيم، 14(2)، 105-80.
- 15.الشهري، عمر. (2021). "إدارة التغيير في ظل التحول الرقمي: دراسة ميدانية". مجلة الدراسات الإدارية، 19(4)، 175-150.

- 16.Beck, K., et al. (2001). Manifesto for Agile Software Development. Agile Alliance.
- 17.Highsmith, J. (2009). Agile Project Management: Creating Innovative Products. Pearson Education.
- 18.Schwaber, K. (2004). Agile Project Management with Scrum. Microsoft Press.
- 19.Cohn, M. (2005). Agile Estimating and Planning. Prentice Hall.
- 20.Sutherland, J. (2014). Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time. Crown Business.
- 21.Project Management Institute (PMI). (2017). Agile Practice Guide. PMI.
- 22.VersionOne. (2021). 15th Annual State of Agile Report. Digital.ai.
- 23.Dingsøyr, S., et al. (2012). A decade of agile methodologies. Journal of Systems and Software, 85(6), 1213-1221.
- 24.Conforto, P. A., et al. (2014). Can agile project management be adopted by non-IT organizations? Project Management Journal, 32(6), 21-34.
- 25.Rigby, D. K., et al. (2016). Embracing Agile. Harvard Business Review, 94(5), 40-50.
- 26.Denning, S. (2018). The Age of Agile. AMACOM.
- 27.Serrador, P., & Pinto, J. K. (2015). Does Agile work? International Journal

of Project Management, 33(7), 1040-10

28.Fitzgerald, B., et al. (2006). The adoption of agile methods in practice. Information Systems Journal, 79(11), 857-859.

29.Lee, G., & Xia, W. (2010). Toward agile. MIS Quarterly, 34(1), 87-114.

30.Maruping, L. M., et al. (2009). A model of agile project success. JAIS, 10(7), 1.

31.Chow, T., & Cao, D. B. (2008). Critical success factors in agile software projects. Journal of Systems and Software, 81(6), 961-971.

32.Nerur, S., et al. (2005). Challenges of migrating to agile methodologies. CACM, 48(5), 72-78.

33.Boehm, B., & Turner, R. (2004). Balancing Agility and Discipline. Addison-Wesley.

34.Poppendieck, M., & Poppendieck, T. (2003). Lean Software Development. Addison-Wesley.

35.Larman, C. (2004). Agile and Iterative Development. Addison-Wesley.

36.Anderson, D. J. (2010). Kanban: Successful Evolutionary Change. Blue Hole Press.

37.Reinertsen, D. G. (2009). The Principles of Product Development Flow. Celeritas Publishing.

الاستبانة البحثية

رابط الاستبانة

<https://forms.gle/42xSJDAioYwTGu7J7>

الاستبانة

أخي الكريم / أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يقوم الباحث بإجراء دراسة أكاديمية تهدف إلى التعرف على "أثر إدارة المشاريع الرشيقة على أداء المشاريع في ظل التحول الرقمي بمدينة جدة". وتُعد مشاركتكم وخبرتكم العملية ذات قيمة كبيرة في إنجاح هذه الدراسة. نرجو منكم التكرم بالإجابة على فقرات هذه الاستبانة بكل شفافية وموضوعية. ونؤكد لكم أن جميع البيانات ستُعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين لكم حسن تعاونكم،،،

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة:

1. الجنس:

○ ذكر

○ أنثى

2. الفئة العمرية:

○ أقل من 30 سنة

○ من 30 إلى أقل من 40 سنة

○ من 40 إلى أقل من 50 سنة

○ 50 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

○ ثانوية عامة أو دبلوم

○ بكالوريوس

○ دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)

4. سنوات الخبرة:

○ أقل من 5 سنوات

○ من 5 إلى 10 سنوات

○ من 11 إلى 15 سنة

○ 15 سنة فأكثر

5. المسمى الوظيفي:

○ مدير مشروع

○ مساعد مدير مشروع

○ عضو فريق فني/تقني

○ إداري

المحور الأول:

تتبنى مؤسستي منهجيات مرنة في إدارة مشاريع التحول الرقمي.

- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة

يتم تحديث خطط المشاريع باستمرار استجابة للمتغيرات التقنية.

- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة

يوجد تواصل فعال ومستمر بين أعضاء فريق المشروع والعملاء.

- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة

فرق العمل لدينا تتمتع بصلاحيات كافية لاتخاذ القرارات السريعة.

- موافق بشدة
- موافق
- محايد
- غير موافق
- غير موافق بشدة

المحور الثاني:

الإدارة العليا تدعم بقوة التحول نحو بيئة عمل رشيقة ورقمية.

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

تساهم الإدارة الرشيقة في تقليل الهدر في وقت المشروع.

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

تساعد المنهجيات المرنة في البقاء ضمن الميزانية المحددة للمشروع.

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

التحول الرقمي يسهل تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة في مؤسستي.

○ موافق بشدة

○ موافق

○ محايد

○ غير موافق

○ غير موافق بشدة

جودة مخرجات المشاريع تحسنت بشكل ملحوظ بعد تطبيق الإدارة الرشيقة.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

نستخدم أدوات برمجية حديثة لمتابعة وتقييم أداء المشاريع الرشيقة.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

شكراً جزيلاً لمشاركتكم ووقتكم الثمين!