

أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على نجاح مشاريع الاتصالات:

دراسة ميدانية على شركات الاتصالات

إعداد الطالب/ سلطان سليم سلطان بن محفوظ

الرقم الجامعي : 253002643

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2026

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة.
6	أهمية الدراسة:
6	الأهمية العلمية (النظرية).
7	الأهمية العملية (التطبيقية).
7	أهداف الدراسة:
8	تساؤلات الدراسة.
8	فروض الدراسة:
9	الدراسات السابقة:
14	الفجوة البحثية.
15	المنطلقات النظرية للدراسة:
18	منهجية الدراسة.
19	مجتمع وعينة الدراسة.
19	مصادر جمع البيانات.
20	أداة الدراسة.
20	الأساليب الإحصائية المستخدمة.
21	حدود الدراسة.
22	المراجع:

مقدمة:

تُعد إدارة المشاريع من أهم الوظائف الإدارية التي تضطلع بها المنظمات المعاصرة في سعيها نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتقديم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة لأصحاب المصلحة، وقد تطور هذا الحقل المعرفي تطوراً ملحوظاً خلال العقود الأخيرة انتقالاً من المنهجيات التقليدية الخطية إلى منهجيات أكثر مرونة واستجابة للتغيير، وذلك استجابةً لتنامي حالة عدم اليقين والتعقيد التي تسم بيئات الأعمال الحديثة. (Ika & Pinto, 2022)

وقد برزت منهجيات إدارة المشاريع الحديثة، ولا سيما المنهجيات الرشيقة (Agile)، كاستجابة علمية وعملية لقصور المنهجيات التقليدية في التعامل مع المشاريع ذات الطبيعة الديناميكية والمتطلبات المتغيرة، حيث تقوم هذه المنهجيات على مبادئ جوهرية تتمثل في التخطيط الرشيق والتنفيذ التكراري والتحسين المستمر والاستجابة السريعة للتغيير، مما يُمكن فرق العمل من تقديم مخرجات عالية الجودة في فترات زمنية أقصر مع قدرة أكبر على استيعاب التعديلات وإدارة المخاطر. (Muhammad et al., 2021)

ويحظى قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات باهتمام خاص في هذا السياق، كونه من أكثر القطاعات ديناميكية وتعقيداً على المستوى العالمي، إذ يتطلب تنفيذ مشاريعه التعامل مع تقنيات سريعة التطور وتوقعات متصاعدة من العملاء وبيئة تنافسية شديدة الاحتدام، وقد أثبتت الدراسات أن تطبيق المنهجيات الرشيقة في هذا القطاع يُسهم في تعزيز الإنتاجية وتحسين رضا أصحاب المصلحة ورفع معدلات نجاح المشاريع. (Wafa et al., 2022)

وفي إطار مفهوم نجاح المشروع ذاته، شهدت الأدبيات الأكاديمية تحولاً جوهرياً في فهم هذا المفهوم وقياسه، إذ لم يعد يقتصر على المعايير التقليدية المتمثلة في الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، بل امتد ليشمل أبعاداً أكثر شمولية كتحقيق الفوائد المرجوة وإرضاء أصحاب المصلحة والاستدامة طويلة المدى، مما يستوجب تبني مقاربات إدارية حديثة تتوافق مع هذا التطور المفاهيمي. (Ika & Pinto, 2022)

وفي المملكة العربية السعودية تحديداً، يكتسب قطاع الاتصالات أهمية استراتيجية بالغة باعتباره أحد الممكّنات الرئيسية لتحقيق مستهدفات رؤية 2030 في مجال التحول الرقمي والبنية التحتية التقنية، حيث تتسابق شركات الاتصالات الكبرى في تنفيذ مشاريع ضخمة للتوسع والتطوير والتحديث، وقد أثبتت

التجارب الميدانية أن تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في المشاريع السعودية الكبرى يُسفر عن تحسينات جوهرية في جودة الأداء وتسريع التنفيذ (خرمي، مجبردي وحسن، 2024). ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة للكشف عن أثر منهجيات إدارة المشاريع الحديثة بأبعادها الأربعة على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة

يشهد قطاع الاتصالات على المستوى العالمي تحولات جذرية متسارعة فرضتها الثورة الصناعية الرابعة وما رافقها من تطورات تقنية غير مسبقة في مجالات الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وشبكات الجيل الخامس وإنترنت الأشياء، مما أفرز بيئة أعمال بالغة التعقيد والديناميكية تتسم بشدة المنافسة وتسارع التغيير وتنامي توقعات العملاء وتعدد أصحاب المصلحة. وفي خضم هذه التحولات، لم تعد المنهجيات التقليدية في إدارة المشاريع القائمة على التخطيط الخطي المتتابع والجمود في مواجهة التغييرات قادرة على الاستجابة الفعالة لمتطلبات هذا القطاع الحيوي (Muhammad et al., 2021)، إذ أظهرت التقارير الدولية أن نسبة كبيرة من مشاريع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لا تزال تعاني من تجاوز الميزانيات المحددة والتأخر عن الجداول الزمنية المعتمدة وعدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرجوة.

وفي السياق السعودي تحديداً، يكتسب قطاع الاتصالات أهمية استراتيجية استثنائية بوصفه أحد الركائز الأساسية لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في مجالات التحول الرقمي وتنويع مصادر الدخل الوطني وتطوير البنية التحتية التقنية وبناء اقتصاد المعرفة، حيث تضخ شركات الاتصالات السعودية الكبرى استثمارات ضخمة في مشاريع التوسع والتطوير والتحديث التقني (أحمد ومهدي، 2024). غير أن هذه المشاريع تواجه تحديات جوهرية تتمثل في تعقيد البيئة التشغيلية وتشابك العلاقات بين الأطراف المعنية وسرعة التقادم التقني وتغير المتطلبات التنظيمية والتشريعية، فضلاً عن الحاجة الملحة إلى تقليص دورات تطوير المنتجات والخدمات للحفاظ على الميزة التنافسية في سوق يشهد تنافساً محتدماً بين ثلاث شركات رئيسية هي شركة الاتصالات السعودية وموبايلي وزين.

وقد أثبتت الشواهد العلمية والتجارب العملية أن منهجيات إدارة المشاريع الحديثة، ولا سيما المنهجيات الرشيقة (Agile)، تمثل نقلة نوعية في التعامل مع هذه التحديات من خلال تبني مبادئ التخطيط الرشيق

والتنفيذ التكراري والتحسين المستمر والاستجابة السريعة للتغيير، وهو ما أكدته دراسة (Muhammad et al., 2021) التي أثبتت التأثير الإيجابي لممارسات الإدارة الرشيدة على أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات بباكستان حيث بلغت نسبة التباين المفسر 58.20%، ودراسة (Wafa et al., 2022) التي بينت أن تطبيق منهجية أجايل يؤثر إيجابياً على نجاح المشروع ($\beta = 0.690$, $p < 0.001$) وأن 68% من المستجيبين أكدوا زيادة الإنتاجية و92% أكدوا تحسین رضا أصحاب المصلحة. إلا أن الواقع الفعلي يكشف عن فجوة واضحة بين الإمكانيات النظرية لهذه المنهجيات ومستوى تطبيقها الفعلي في شركات الاتصالات السعودية، حيث لا تزال كثير من هذه الشركات تعتمد على المنهجيات التقليدية أو تطبق المنهجيات الحديثة بصورة جزئية وغير منهجية، مما ينعكس سلباً على معدلات نجاح مشاريعها وقدرتها على المنافسة والابتكار.

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بموضوع المنهجيات الحديثة في إدارة المشاريع على المستوى الأكاديمي العالمي، فإن الأدبيات العربية تعاني من ندرة ملحوظة في الدراسات التي تتناول العلاقة بين هذه المنهجيات ونجاح المشاريع في قطاع الاتصالات تحديداً، وهو ما أشارت إليه دراسة (الشريف وأبا الحسن، 2025) التي أوصت بضرورة إجراء مزيد من الدراسات التطبيقية حول دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات، ودراسة (أحمد ومهدي، 2024) التي أوصت بزيادة الاستثمار في القدرات التكنولوجية لشركات الاتصالات. كما أن معظم الدراسات الأجنبية المتاحة أجريت في سياقات ثقافية وتنظيمية مختلفة عن البيئة السعودية، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على الواقع المحلي. وقد أكدت دراسة (Ika & Pinto, 2022) ضرورة إعادة تعريف مفهوم نجاح المشروع ليشمل أبعاداً أكثر شمولية تتجاوز المعايير التقليدية المتمثلة في الوقت والتكلفة والجودة، من خلال نموذجها الرباعي الأبعاد (Tesseract) الذي يراعي تحقيق الفوائد وتصورات أصحاب المصلحة والقضايا الزمنية والاستدامة، وهو ما يستدعي دراسة هذه العلاقة في ضوء التطورات النظرية الحديثة.

وانطلاقاً مما تقدم، ومن خلال المراجعة المعمّقة للأدبيات والدراسات السابقة، ومن واقع الملاحظة الميدانية للتحديات التي تواجهها مشاريع شركات الاتصالات السعودية، تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في وجود فجوة بحثية وتطبيقية تتمحور حول عدم وضوح طبيعة العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة بأبعادها المختلفة ومستوى نجاح المشاريع في شركات الاتصالات السعودية، وعدم كفاية الأدلة

التجريبية المستمدة من البيئة المحلية حول هذه العلاقة. وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر منهجيات إدارة المشاريع الحديثة بأبعادها (التخطيط الرشيق، التنفيذ التكراري، التحسين المستمر، الاستجابة للتغيير) على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية (النظرية)

- تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من كونها تُسهم في إثراء الأدبيات العربية في مجال إدارة المشاريع الحديثة ونجاح المشاريع، وهو مجال لا يزال يفتقر إلى دراسات عربية كافية خاصة في قطاع الاتصالات السعودي. كما تقدم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين أبعاد منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (التخطيط الرشيق، التنفيذ التكراري، التحسين المستمر، الاستجابة للتغيير) ونجاح المشاريع، مما يوفر قاعدة معرفية للباحثين والمختصين يمكن البناء عليها في دراسات مستقبلية.
- تتميز الدراسة بتناولها لمتغيرات حديثة تتسق مع التوجهات العالمية في إدارة المشاريع، وتأتي استجابةً للفجوة البحثية في الأدبيات العربية التي أشارت إليها الدراسات السابقة حول ندرة الدراسات التي تتناول العلاقة بين المنهجيات الرشيقة ونجاح المشاريع في البيئة العربية.
- تقدم الدراسة نموذجاً بحثياً قابلاً للتطبيق والاختبار في بيئات وقطاعات مختلفة، مما يفتح آفاقاً جديدة أمام الباحثين لاستكشاف العلاقة بين هذه المتغيرات في سياقات متنوعة. علاوة على ذلك، تساهم الدراسة في تعزيز الأسس النظرية لنظرية إدارة المشاريع الرشيقة من خلال تقديم أدلة تجريبية من بيئة عمل عربية فعلية.

الأهمية العملية (التطبيقية)

- تبرز الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تتناول قطاع الاتصالات الذي يُعد من أهم القطاعات الحيوية والاستراتيجية في المملكة العربية السعودية والمرتبطة ارتباطاً وثيقاً بتحقيق مستهدفات رؤية 2030 في مجال التحول الرقمي والبنية التحتية التقنية
- تُفيد نتائج الدراسة صناع القرار والمديرين التنفيذيين ومديري المشاريع في شركات الاتصالات السعودية في اتخاذ قرارات مبنية على أدلة علمية بشأن تبني منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وتطوير ممارساتهم الإدارية.
- توفر الدراسة توصيات ومقترحات عملية قابلة للتنفيذ تُساعد شركات الاتصالات على تحسين معدلات نجاح مشاريعها من خلال التطبيق الفعال لأبعاد المنهجيات الحديثة، مما ينعكس إيجاباً على الالتزام بالجدول الزمني والميزانيات المحددة وجودة المخرجات ورضا أصحاب المصلحة.
- تُسهم الدراسة كذلك في تسليط الضوء على التحديات والمعوقات التي قد تواجه شركات الاتصالات عند تطبيق المنهجيات الحديثة، مما يُمكنها من وضع استراتيجيات استباقية للتعامل معها. ومن المؤمل أن تُسهم نتائج هذه الدراسة في تطوير البرامج التدريبية المتخصصة في إدارة المشاريع الرشيقة وتوجيه جهود التطوير المهني للعاملين في هذا القطاع الحيوي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر منهجيات إدارة المشاريع الحديثة بأبعادها (التخطيط الرشيق، التنفيذ التكراري، التحسين المستمر، الاستجابة للتغيير) على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية. ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية على النحو التالي:

1. التعرف على أثر التخطيط الرشيق على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.
2. التعرف على أثر التنفيذ التكراري على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية

3. والتعرف على أثر التحسين المستمر على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.
4. التعرف على أثر الاستجابة للتغيير على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.
5. تقديم توصيات ومقترحات عملية لتعزيز تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في شركات الاتصالات السعودية بما يسهم في رفع معدلات نجاح مشاريعها.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي : ما أثر منهجيات إدارة المشاريع الحديثة بأبعادها (التخطيط الرشيق، التنفيذ التكراري، التحسين المستمر، الاستجابة للتغيير) على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية

- ما أثر التخطيط الرشيق على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية؟
- ما أثر التنفيذ التكراري على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية؟
- ما أثر التحسين المستمر على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية؟
- ما أثر الاستجابة للتغيير على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمنهجيات إدارة المشاريع الحديثة بأبعادها (التخطيط الرشيق، التنفيذ التكراري، التحسين المستمر، الاستجابة للتغيير) على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.

الفروض الفرعية

- **الفرض الفرعي الأول:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الرشيق على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.
- **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتنفيذ التكراري على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.
- **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحسين المستمر على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.
- **الفرض الفرعي الرابع:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستجابة للتغيير على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة:

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (منهجيات إدارة المشاريع الحديثة) وعلاقته بمتغيرات أخرى

دراسة (الشريف وأباالحسن، 2025) بعنوان "دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض". هدفت الدراسة إلى التعرف على دور منهجيات إدارة المشروعات الحديثة بأبعادها المختلفة على نجاح المشروعات في شركات المقاولات بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من العاملين في شركات المقاولات بمنطقة الرياض. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق منهجيات إدارة المشروعات ونجاح المشروعات. وأوصت الدراسة بضرورة تبني منهجيات إدارة المشروعات الاحترافية في شركات المقاولات لتحقيق مستويات أعلى من النجاح.

دراسة (الفهد وشوعي، 2024) بعنوان "أثر منهجيات إدارة المشاريع الاحترافية (PMP) على مشاريع التخرج في الجامعات السعودية". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الاحترافية بأبعادها (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، المراقبة والتحكم) على مشاريع التخرج في الجامعات السعودية ضمن نظام أتمتة إدارة مشاريع التخرج، وذلك لربط المخرجات التعليمية بسوق العمل تماشياً

مع رؤية 2030 واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بكلية الحاسبات في جامعة الملك عبدالعزيز خلال عام 2024، وتم استخدام استبانتيين مخصصتين للطلاب والأساتذة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أهمية دمج أدوات إدارة المشاريع الحديثة في المنصات الإلكترونية لمتابعة تقدم المشاريع والإجراءات الأكاديمية ولجان المناقشة والتواصل مع أصحاب المصلحة. وأوصت الدراسة بتبني هذه المنهجيات في مشاريع التخرج وتشجيع الطلاب على استخدامها وإدراج مقررات مخصصة لإدارة المشاريع.

دراسة (خرمي، مجيردي وحسن، 2024) بعنوان "تأثير تطبيق منهجية المشاريع الرشيقة أجايل على جودة الأداء والمدة الزمنية لمشروع نيوم". هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير تطبيق منهجية أجايل بأبعادها (المرونة، الاستجابة، التسليم التدريجي، التحسين المستمر) على جودة الأداء والمدة الزمنية لمشروع نيوم، الذي يُعد من أكبر وأعقد المشاريع في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مجموعة متنوعة من المشاركين في المشروع، وتم جمع البيانات من خلال الاستبيانات والمقابلات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق منهجية أجايل أسفر عن تحسينات ملحوظة في جودة الأداء تمثلت في انخفاض الأخطاء وتقليل الحاجة للتعديلات المستمرة وزيادة مطابقة النتائج للمواصفات الفنية ورضا العملاء، كما ساهمت في تسريع عمليات التنفيذ وتقليل الوقت اللازم لإكمال المهام. وأوصت الدراسة بضرورة توفير دعم قوي من الإدارة العليا وتوفير الموارد اللازمة والتدريب الكافي للفرق وتعزيز التواصل الفعال بين الفرق المختلفة.

دراسة (جراد، العضيلة، الغنزي وحسن، 2024) بعنوان "دور منهجيات الإدارة الرشيقة في تحسين أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا: دراسة تطبيقية على شركة الوطنية لحماية الاتصالات والمعلومات". هدفت الدراسة إلى التعرف على دور منهجيات الإدارة الرشيقة (أجايل) بأبعادها على تحسين أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من العاملين في الشركة الوطنية لحماية الاتصالات والمعلومات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في تحسين أداء المشاريع التكنولوجية. وأوصت الدراسة بالتوسع في تبني المنهجيات الرشيقة في المشاريع التكنولوجية وتدريب فرق العمل عليها.

دراسة (Muhammad et al., 2021) بعنوان "Impact of agile management on project performance: Evidence from I.T sector of Pakistan".

أثر ممارسات الإدارة الرشيدة بأبعادها (الكفاءة، المرونة، السرعة، الاستجابة) على أداء المشاريع، مع دراسة الدور الوسيط لتعقيد المشروع والدور المعدّل لكفاءات القيادة، في قطاع تكنولوجيا المعلومات في باكستان. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي المقطعي (Cross-sectional)، وتكونت العينة من (176) مستجيباً من شركات تكنولوجيا المعلومات المسجلة في باكستان عبر أسلوب العينة العنقودية، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SmartPLS 3.0) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات الإدارة الرشيدة تؤثر إيجابياً وبدلالة إحصائية على أداء المشاريع ($\beta = 0.473, p < 0.05$)، وأن تعقيد المشروع يتوسط العلاقة بينهما، كما أن كفاءات القيادة تعدّل العلاقة بين تعقيد المشروع وأداء المشروع، وبلغت نسبة التباين المفسّر 58.20%. وأوصت الدراسة بضرورة تبني ممارسات الإدارة الرشيدة في شركات تكنولوجيا المعلومات لتحسين أداء المشاريع وتقليل التعقيد المرتبط بها.

دراسة (Wafa et al., 2022) بعنوان "The impact of agile methodology on project success, with a moderating role of person's job fit in the IT industry of Pakistan".

أثر منهجية أجايل على نجاح المشروعات، مع دراسة الدور المعدّل لملاءمة الشخص للوظيفة، في صناعة تكنولوجيا المعلومات في باكستان. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي المسحي، وتكونت العينة من (276) استجابة صالحة من أصل (350) شركة تكنولوجيا معلومات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن منهجية أجايل تؤثر إيجابياً وبدلالة إحصائية على نجاح المشروع ($\beta = 0.690, p < 0.001$)، وأن ملاءمة الشخص للوظيفة تعدّل هذه العلاقة بقوة ($\beta = 0.990, p < 0.001$)، كما أظهرت أن 68% من المستجيبين أكدوا أن أجايل تزيد الإنتاجية بشكل كبير و92% أكدوا تحسين رضا أصحاب المصلحة. وأوصت الدراسة بأهمية تبني منهجية أجايل في صناعة البرمجيات مع مراعاة ملاءمة الأفراد لأدوارهم الوظيفية.

دراسة (Ansari et al., 2024) بعنوان "Influence of transformational and transactional leadership on agile project success: An empirical validation".

الدراسة إلى التعرف على تأثير أنماط القيادة التحويلية والتبادلية على نجاح مشاريع أجايل. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التجريبي، وتكونت العينة من المهنيين العاملين في مشاريع أجايل، وتم تحليل

البيانات باستخدام أساليب إحصائية متقدمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تؤثر إيجابياً وبشكل أقوى على نجاح مشاريع أجايل مقارنة بالقيادة التبادلية. وأوصت الدراسة بتبني أنماط القيادة التحويلية في بيئات العمل الرشيقة لتعزيز فرص نجاح المشاريع.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (نجاح مشاريع شركات الاتصالات) وعلاقته بمتغيرات أخرى

دراسة (أحمد ومهدي، 2024) بعنوان "أثر استراتيجيات التحول الرقمي على نجاح مشاريع منظمات الأعمال: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات العاملة في العراق". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات التحول الرقمي بأبعادها (القدرة على البحث والتطوير، القدرة على التشبيك، القدرة على التواصل التكنولوجي) على نجاح المشاريع بأبعاده (الالتزام بالتكلفة، الالتزام بالوقت، الجودة) في شركات الاتصالات العراقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (160) استبانة وزعت على مديري المشاريع ورؤساء الأقسام في ثلاث شركات اتصالات عراقية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات التحول الرقمي على أبعاد نجاح المشاريع. وأوصت الدراسة بزيادة الاستثمار في القدرات التكنولوجية وتعزيز البنية التحتية الرقمية لشركات الاتصالات.

دراسة (العنزي، 2024) بعنوان "أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشروع بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على نجاح المشروعات بأبعاده (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (400) فرد من العاملين في مشاريع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية تم اختيارهم بأسلوب العينات العشوائية البسيطة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها ونجاح المشاريع. وأوصت الدراسة بضرورة توفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة وفعالية، والعمل على زيادة قدرات ومهارات العاملين من خلال البرامج والدورات التدريبية.

دراسة (الجعافرة وأبو جليل، 2020) بعنوان "أثر تبني ركائز الإدارة الرشيقة في المشاريع أجايل (Agile) على نجاح تسويق منتجات الأعمال الريادية في الأردن". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تبني ركائز الإدارة الرشيقة في المشاريع (أجايل) بمتغيراتها المستقلة (الفكرة الإبداعية، القيادة الخادمة، التركيز على القيمة) على نجاح تسويق منتجات الأعمال الريادية في الأردن. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من المشروعات الريادية في السوق الأردني، وتكونت العينة من (384) مستجيباً من أصحاب المشروعات الريادية ومالكها. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لتبني ركائز الإدارة الرشيقة بمتغيراتها الثلاثة على نجاح تسويق منتجات المشاريع الريادية، كما تبين أن تبني هذه الركائز يشجع على المبادرات الفردية لحل المشكلات التسويقية ويعزز القدرة على الاستحواذ على الفرص قبل المنافسين ويساعد في استقطاب الأفكار التسويقية المبتكرة. وأوصت الدراسة بالعمل على تبني الأفكار الإبداعية باعتبارها ركيزة أساسية والاستمرار في ممارسة أسلوب القيادة الخادمة.

دراسة (Ika & Pinto, 2022) بعنوان "The 're-meaning' of project success: Updating and recalibrating for a modern project management". إعادة تعريف مفهوم نجاح المشروع وتحديثه ليتوافق مع إدارة المشاريع الحديثة، من خلال مراعاة أبعاد التعددية المتمثلة في (تحقيق الفوائد، تصورات أصحاب المصلحة، القضايا الزمنية، الاستدامة). واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي النظري القائم على مراجعة الأدبيات وتطوير النماذج، وتم بناء نموذج رباعي الأبعاد (Tesseract) لنجاح المشروع. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نماذج النجاح القائمة تفقر إلى الشمولية حيث تتجاهل تصورات أصحاب المصلحة وقضايا التوقيت واعتبارات الاستدامة، واقترحت نموذجاً جديداً يربط بين نجاح خطة المشروع على المدى القصير ونجاح دراسة الجدوى على المدى المتوسط والفعالية الخضراء على المدى الطويل مع مراعاة تصورات أصحاب المصلحة. وأوصت الدراسة بتبني هذا النموذج الرباعي لتقييم نجاح المشاريع بصورة أكثر شمولية وواقعية.

دراسة (Fareed et al., 2023) بعنوان "Transformational leadership and project success: The mediating role of psychological empowerment". التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشروع، مع دراسة الدور الوسيط للتمكين النفسي، في قطاع الاتصالات. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي، وتكونت العينة من العاملين في مشاريع قطاع الاتصالات، وتم اختبار الفرضيات باستخدام أساليب إحصائية متقدمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن

القيادة التحويلية تؤثر إيجابياً على نجاح المشروع وأن التمكين النفسي يتوسط هذه العلاقة بشكل دال إحصائياً. وأوصت الدراسة بتعزيز ممارسات القيادة التحويلية وتمكين العاملين نفسياً لتحقيق مستويات أعلى من نجاح المشاريع.

دراسة (Ansari et al., 2024) بعنوان "Influence of transformational and transactional leadership on agile project success: An empirical validation". تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير أنماط القيادة التحويلية والتبادلية على نجاح مشاريع أجايل. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التجريبي، وتوصلت إلى أن القيادة التحويلية أكثر تأثيراً على نجاح المشاريع الرشيقة من القيادة التبادلية. وأوصت بتبني القيادة التحويلية في بيئات أجايل. ملاحظة: هذه الدراسة تخدم كلا المتغيرين المستقل والتابع).

الفجوة البحثية

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عدة جوانب جوهرية، فمن حيث الموضوع العام تشترك مع جميع الدراسات المستعرضة في تناول منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وعلاقتها بنجاح المشاريع، وهو ما تناولته دراسة (Muhammad et al., 2021) ودراسة (Wafa et al., 2022) ودراسة (الشريف وأبا الحسن، 2025) ودراسة (خرمي، مجبردي وحسن، 2024). ومن حيث المنهج البحثي تتفق الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو المنهج ذاته الذي اعتمدته دراسة (أحمد ومهدي، 2024) ودراسة (العنزي، 2024) ودراسة (الجعافرة وأبو جليل، 2020) ودراسة (الفهد وشوعي، 2024). كما تتفق مع دراسة (Muhammad et al., 2021) ودراسة (Ansari et al., 2024) في استخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة كتحليل الانحدار ونمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار العلاقات بين المتغيرات. ومن حيث الإطار النظري تتسق الدراسة الحالية مع دراسة (Ika & Pinto, 2022) في تبني مقاربة شمولية لمفهوم نجاح المشروع تتجاوز المعايير التقليدية، ومع دراسة (جراد، العضيلة، العنزي وحسن، 2024) في التركيز على المنهجيات الرشيقة في قطاع التكنولوجيا والاتصالات تحديداً، ومع دراسة (Fareed et al., 2023) في دراسة نجاح المشاريع في بيئة الاتصالات.

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب تمنحها إضافة علمية مستقلة، فمن حيث البيئة التطبيقية تختلف عن دراسة (Muhammad et al., 2021) ودراسة (Wafa et al., 2022) اللتين أُجريتَا في قطاع تكنولوجيا المعلومات بباكستان، وعن دراسة (أحمد ومهدي، 2024) التي طُبقت في شركات الاتصالات العراقية، وعن دراسة (الجعافرة وأبو جليل، 2020) التي استهدفت المشروعات الريادية في الأردن، وعن دراسة (العنزي، 2024) التي ركزت على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية، في حين تستهدف الدراسة الحالية قطاع الاتصالات السعودي تحديداً بشركاته الثلاث الرئيسية وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة. ومن حيث المتغيرات تختلف عن دراسة (Muhammad et al., 2021) التي أدرجت تعقيد المشروع كمتغير وسيط وكفاءات القيادة كمتغير معدّل، وعن دراسة (Wafa et al., 2022) التي درست الدور المعدّل لملاءمة الشخص للوظيفة، وعن دراسة (Ansari et al., 2024) ودراسة (Fareed et al., 2023) اللتين ركزتا على القيادة التحويلية والتبادلية، وعن دراسة (العنزي، 2024) التي تناولت استراتيجيات إدارة المخاطر، وعن دراسة (أحمد ومهدي، 2024) التي بحثت في استراتيجيات التحول الرقمي، بينما تتفرد الدراسة الحالية بتحديد أربعة أبعاد محددة لمنهجيات إدارة المشاريع الحديثة هي التخطيط الرشيق والتنفيذ التكراري والتحسين المستمر والاستجابة للتغيير ودراسة أثرها المباشر على نجاح المشاريع دون متغيرات وسيطة أو معدّلة. ومن حيث التوقيت تتميز الدراسة الحالية بحدوثها الزمنية حيث سُنطبق في عام 2026 مما يُتيح رصد واقع تطبيق المنهجيات الحديثة في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها قطاع الاتصالات السعودي في إطار رؤية 2030، وهو ما يمنحها ميزة سياقية لم تتوفر للدراسات السابقة التي أُجريت في سياقات زمنية وجغرافية مختلفة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مفهوم منهجيات إدارة المشاريع الحديثة

شهد حقل إدارة المشاريع تطوراً مفاهيمياً عميقاً منذ منتصف القرن العشرين، حيث هيمنت المنهجيات التقليدية المعروفة بمنهجية الشلال (Waterfall) على الممارسات الإدارية لعقود طويلة، وتقوم هذه المنهجية على التخطيط التفصيلي المسبق والتنفيذ المتسلسل عبر مراحل محددة بشكل صارم لا يسمح بالعودة إلى مراحل سابقة أو إجراء تعديلات جوهرية بعد الانتقال من مرحلة إلى أخرى. غير أن التحولات المتسارعة في بيئات الأعمال العالمية وتنامي حالة عدم اليقين والتعقيد المصاحبة للمشاريع المعاصرة

كشفت عن قصور هذه المنهجيات في التعامل مع المشاريع ذات المتطلبات المتغيرة والبيئات الديناميكية، وهو ما دفع مجموعة من المختصين والممارسين إلى صياغة بيان أجايل (Agile Manifesto) عام 2001 الذي أرسى الأسس الفلسفية والقيمية للمنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع (Muhammad et al., 2021).

وتستند منهجيات إدارة المشاريع الحديثة إلى أربع قيم جوهرية حددها بيان أجايل تتمثل في تقديم الأفراد والتفاعلات على العمليات والأدوات، وتقديم المنتج القابل للاستخدام على التوثيق الشامل، وتقديم التعاون مع العميل على التفاوض التعاقدى، وتقديم الاستجابة للتغيير على اتباع الخطة الموضوعية. وقد تفرعت عن هذه القيم عدة أطر عمل تطبيقية أبرزها سكرام (Scrum) و كانبان (Kanban) والبرمجة القصوى (XP) وغيرها، وجميعها تشترك في مبادئ أساسية كالتسليم التدريجي والتكراري وإشراك العميل المستمر والتحسين المتواصل والتنظيم الذاتي لفرق العمل. (Wafa et al., 2022).

وفي إطار هذه الدراسة، تم تحديد أربعة أبعاد رئيسية لمنهجيات إدارة المشاريع الحديثة بوصفها المتغير المستقل استناداً إلى الأدبيات النظرية والدراسات التطبيقية السابقة. يتمثل البعد الأول في التخطيط الرشيق الذي يقوم على فلسفة التخطيط التكيفي المرن بدلاً من التخطيط الجامد المسبق، حيث يتم تقسيم المشروع إلى دورات زمنية قصيرة تُعرف بالسبرنتات (Sprints) يتراوح مداها بين أسبوعين إلى أربعة أسابيع، ويتم خلالها تحديد الأولويات وتخصيص الموارد بصورة مرنة تستجيب للمستجدات والمتطلبات الطارئة، مما يُتيح لفرق المشروع القدرة على إعادة ترتيب أولوياته في ضوء المعطيات المتجددة دون الإخلال بالتوجه الاستراتيجي العام للمشروع (الفهد وشوعي، 2024).

ويتمثل البعد الثاني في التنفيذ التكراري الذي يُعد من أبرز السمات المميزة للمنهجيات الحديثة عن نظيراتها التقليدية، إذ يقوم على تنفيذ المشروع عبر دورات متكررة ومتعاقبة تُنتج كل منها جزءاً قابلاً للتسليم والاختبار والمراجعة، بدلاً من الانتظار حتى اكتمال المشروع بالكامل لتقديم المخرج النهائي. ويُمكن هذا الأسلوب من الكشف المبكر عن الأخطاء والانحرافات ومعالجتها في مراحل مبكرة مما يُقلل من تكاليف التصحيح ويُحسن جودة المخرجات ويُعزز رضا العميل من خلال إشراكه في مراجعة المخرجات بصورة دورية (خرمي، مجبردي وحسن، 2024).

أما البُعد الثالث فيتمثل في التحسين المستمر الذي يستند إلى مبدأ التعلم التنظيمي والمراجعة الدورية للأداء، حيث تُعقد في نهاية كل دورة تنفيذية جلسات مراجعة واستعراض بأثر رجعي (Retrospectives) يقوم فيها فريق المشروع بتقييم أدائه وتحديد نقاط القوة والضعف واستخلاص الدروس المستفادة وتطبيقها في الدورات اللاحقة. ويسهم هذا النهج في بناء ثقافة تنظيمية تُعلي من قيمة التطوير المتواصل وتُحفّز الابتكار وتُرسّخ ممارسات إدارية أكثر نضجاً وفعالية (جراد، العضيلة، العنزي وحسن، 2024) .

ويتمثل البُعد الرابع في الاستجابة للتغيير التي تُمثل الجوهر الفلسفي للمنهجيات الرشيقة، إذ تنظر هذه المنهجيات إلى التغيير باعتباره فرصة لتحسين المخرجات وليس تهديداً ينبغي مقاومته، وتُوفر آليات مؤسسية منظمة لاستيعاب التغييرات في المتطلبات والأولويات والظروف المحيطة بالمشروع دون أن يؤدي ذلك إلى اضطراب في مسار التنفيذ أو تراجع في مستوى الجودة. وتكتسب هذه الخاصية أهمية بالغة في القطاعات سريعة التغير كقطاع الاتصالات حيث تتبدل التقنيات والمعايير وتوقعات العملاء بوتيرة متسارعة. (Ansari et al., 2024)

ثانياً: مفهوم نجاح مشاريع شركات الاتصالات

يُعد مفهوم نجاح المشروع من أكثر المفاهيم إثارة للجدل في أدبيات إدارة المشاريع، إذ ظل لعقود طويلة محصوراً في ما يُعرف بالمثلث الحديدي (Iron Triangle) الذي يختزل النجاح في ثلاثة معايير هي الالتزام بالوقت المحدد والتكلفة المعتمدة ومواصفات الجودة المتفق عليها. غير أن التطورات النظرية الحديثة أثبتت قصور هذا التصور الأحادي البعد وضرورة تبني مقاربة أكثر شمولية وتعددية لفهم نجاح المشروع وقياسه. (Ika & Pinto, 2022)

وقد قدّم إيكّا وبينتو (2022) نموذجهما الرباعي الأبعاد (Tesseract) لنجاح المشروع الذي يتجاوز حدود المثلث الحديدي ليشمل أربعة مصادر للتعددية البُعدية هي تحقيق الفوائد المرجوة من المشروع على المدى المتوسط، وتصورات أصحاب المصلحة المتعددين وتقييماتهم الذاتية للنجاح، والبُعد الزمني الذي يُميز بين النجاح قصير المدى والنجاح طويل المدى، وأخيراً بُعد الاستدامة الذي يُقيّم الأثر البيئي والاجتماعي للمشروع. ويُوفر هذا النموذج إطاراً نظرياً أكثر نضجاً ودقة لفهم ظاهرة نجاح المشروع في سياقاتها المتعددة والمتشابكة.

وفي سياق قطاع الاتصالات تحديداً، يكتسب مفهوم نجاح المشروع أبعاداً إضافية ترتبط بطبيعة هذا القطاع وخصوصيته، حيث لا يقتصر النجاح على إنجاز المشروع ضمن القيود التقليدية، بل يمتد ليشمل تحقيق التميز التقني والابتكار في الحلول المقدمة ورضا المشتركين والمستخدمين النهائيين والمساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة والتوافق مع المتطلبات التنظيمية الصادرة عن الجهات الرقابية (أحمد ومهدي، 2024). كما أن ارتباط مشاريع الاتصالات بخدمات حيوية يعتمد عليها ملايين المستخدمين يومياً يُضيف بُعداً حرجاً يتعلق بالموثوقية واستمرارية الخدمة وجودتها، مما يجعل نجاح هذه المشاريع مسألة ذات أثر مباشر على المجتمع والاقتصاد الوطني.

وتؤكد الدراسات الحديثة أن ثمة علاقة وثيقة بين المنهجيات المتبعة في إدارة المشاريع ومستوى نجاحها، حيث أثبتت الأدلة التجريبية أن المنظمات التي تتبنى منهجيات رشيدة تُحقق معدلات نجاح أعلى في مشاريعها مقارنة بتلك التي تعتمد على المنهجيات التقليدية، ويعود ذلك إلى قدرة المنهجيات الحديثة على التكيف مع المتغيرات وإدارة التعقيد وتعزيز التواصل بين أصحاب المصلحة وتقليل الهدر في الموارد (Fareed et al., 2023). وفي ضوء ما تقدم، تنطلق هذه الدراسة من الافتراض النظري بأن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة بأبعادها الأربعة سيُسهم إيجاباً في تعزيز مستوى نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، وهو ما ستسعى الدراسة إلى اختباره تجريبياً من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً.

المنهجية وطرق البحث:

منهجية الدراسة

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُمكن الباحث من وصف الظاهرة المدروسة وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كمياً وكيفياً، وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات حول أثر منهجيات إدارة المشاريع الحديثة بأبعادها (التخطيط الرشيق، التنفيذ التكراري، التحسين المستمر، الاستجابة للتغيير) على نجاح مشاريع شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، وتحليلها إحصائياً للوصول إلى استنتاجات ونتائج علمية دقيقة تُسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

وسيتم توظيف هذا المنهج عبر مرحلتين أساسيتين: المرحلة الأولى ستتضمن المسح المكتبي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة والكتب والدوريات العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة لبناء الإطار النظري، والمرحلة الثانية ستتضمن الدراسة الميدانية من خلال تصميم استبانة إلكترونية محكمة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة لجمع البيانات الأولية اللازمة لاختبار فروض الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

مجتمع وعينة الدراسة

سيكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارة المشاريع والأقسام ذات الصلة في شركات الاتصالات الرئيسية العاملة في المملكة العربية السعودية، وهي شركة الاتصالات السعودية (STC) وشركة اتحاد الاتصالات (Mobily) وشركة زين السعودية (Zain)، والذين يشغلون مناصب إدارية وإشرافية وتنفيذية مرتبطة بإدارة المشاريع وتنفيذها. ويُقدّر حجم المجتمع الكلي بنحو (5,000) موظف وموظفة يعملون في الإدارات والأقسام المعنية بإدارة المشاريع والتخطيط الاستراتيجي والتطوير التقني وتكنولوجيا المعلومات في هذه الشركات الثلاث، وذلك وفقاً للبيانات المتاحة من التقارير السنوية لتلك الشركات.

ونظراً لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة، سيتم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية التناسبية لضمان تمثيل كل شركة من الشركات الثلاث بشكل متناسب مع حجمها في المجتمع الكلي. وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً لمعادلة ستيفن ثومبسون عند مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%)، حيث سيبلغ الحد الأدنى المطلوب لحجم العينة نحو (357) مفردة، وسيتم توزيع (420) استبانة لضمان الحصول على عدد كافٍ من الاستجابات الصالحة للتحليل الإحصائي بعد استبعاد الاستبانة غير المكتملة أو غير الصالحة.

مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع البيانات.

المصادر الثانوية وتتمثل في الكتب والمراجع العلمية المتخصصة والدوريات والمجلات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية والتقارير والأبحاث المنشورة باللغتين العربية والإنجليزية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك لبناء الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة.

المصادر الأولية وتتمثل في الاستبانة التي سيتم تصميمها خصيصاً لأغراض هذه الدراسة وتوزيعها إلكترونياً على أفراد عينة الدراسة لجمع البيانات الميدانية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها.

أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وسيتم تصميمها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة). وستتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية على النحو التالي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية ويتضمن المعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة وهي الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي.

القسم الثاني: المتغير المستقل (منهجيات إدارة المشاريع الحديثة) ويتكون من (24) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، حيث يتضمن بُعد التخطيط الرشيق (6) فقرات، ويتضمن بُعد التنفيذ التكراري (6) فقرات، ويتضمن بُعد التحسين المستمر (6) فقرات، ويتضمن بُعد الاستجابة للتغيير (6) فقرات.

القسم الثالث: المتغير التابع (نجاح مشاريع شركات الاتصالات) وهو أحادي المحور ويتكون من (13) فقرة تقيس مستوى نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وبذلك يبلغ إجمالي عدد فقرات الاستبانة (37) فقرة بالإضافة إلى البيانات الديموغرافية. وسيتم التحقق من صدق الأداة من خلال صدق المحكمين بعرضها على مجموعة من الأساتذة المتخصصين، وكذلك صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون، والتحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وستستخدم الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة،

ومعامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، ومعامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة، وتحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع، وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار الأثر المشترك لأبعاد المتغير المستقل مجتمعة على المتغير التابع، واختبار (T-Test) للعينات المستقلة للكشف عن الفروق تبعاً لمتغير الجنس، وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية متعددة الفئات كالمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي، واختبار شيفيه للمقارنات البعدية في حال وجود فروق دالة إحصائية.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: ستقتصر هذه الدراسة على دراسة أثر منهجيات إدارة المشاريع الحديثة بأبعادها الأربعة (التخطيط الرشيق، التنفيذ التكراري، التحسين المستمر، الاستجابة للتغيير) على نجاح مشاريع شركات الاتصالات.

الحدود المكانية: ستطبق الدراسة على شركات الاتصالات الرئيسية العاملة في المملكة العربية السعودية وهي شركة الاتصالات السعودية (STC) وشركة موبايلي (Mobily) وشركة زين السعودية (Zain).

الحدود الزمنية: سيتم تطبيق الجانب الميداني للدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الأكاديمي 2026/2027م.

الحدود البشرية: ستقتصر الدراسة على العاملين في إدارة المشاريع والأقسام ذات الصلة من مديري مشاريع ومشرفين ومنسقين ومهندسين ومحلي أعمال في شركات الاتصالات الثلاث المذكورة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أحمد، أ. ع. س.، ومهدي، ش. ف. (2024). أثر استراتيجيات التحول الرقمي على نجاح مشاريع منظمات الأعمال: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات العاملة في العراق. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 20، 1406-1432.
<https://doi.org/10.36325/ghjec.v20i00.17022>
- جراد، ف. ع.، العضيلة، ح. ر.، العنزي، خ. خ.، وحسن، ف. ع. م. (2024). دور منهجيات الإدارة الرشيدة في تحسين أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا: دراسة تطبيقية على شركة الوطنية لحماية الاتصالات والمعلومات. العربية المتحدة للنشر العلمي.
[/https://arusp.org/researches](https://arusp.org/researches)
- الجعافرة، خ. ر.، وأبو جليل، م. م. (2020). أثر تبني ركائز الإدارة الرشيدة في المشاريع أجايل Agile على نجاح تسويق منتجات الأعمال الريادية في الأردن. مجلة المنارة للبحوث والدراسات، 1815-8633.
<https://search.mandumah.com/Record/1044473>
- خرمي، ش.، مجيردي، ر.، وحسن، ف. ع. م. (2024). تأثير تطبيق منهجية المشاريع الرشيدة "أجايل" على جودة الأداء والمدة الزمنية لمشروع نيوم. International Journal for Scientific Research، 3(8)، البحث رقم 32.
<https://doi.org/10.59992/IJSR.2024.v3n8p32>
- الشريف، ف. ف.، وأبا الحسن، ع. ب. ع. (2025). دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض. المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، 49(1)، 22-66.
https://alat.journals.ekb.eg/article_405515.html
- العنزي، ع. خ. (2024). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. المجلة العربية للنشر العلمي، 7(53)، البحث رقم 12. <https://www.ajsp.net/volume.php?vol=53>

– الفهد، ح. م.، وشوعي، ف. أ. (2024). أثر منهجيات إدارة المشاريع الاحترافية (PMP) على مشاريع التخرج في الجامعات السعودية. المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، 6(66).
<https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.66.6>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Ansari, M. S. A., Abouraia, M., El Morsy, R., & Thumiki, V. R. R. (2024). Influence of transformational and transactional leadership on agile project success: An empirical validation. *Project Leadership and Society*, 5, 100136. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2024.100136>
- Fareed, M. Z., Su, Q., & Aslam, M. U. (2023). Transformational leadership and project success: The mediating role of psychological empowerment. *SAGE Open*, 13(1), 1–13. <https://doi.org/10.1177/21582440231154796>
- Ika, L. A., & Pinto, J. K. (2022). The "re-meaning" of project success: Updating and recalibrating for a modern project management. *International Journal of Project Management*, 40(7), 835–848. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.08.001>
- Muhammad, U., Nazir, T., Muhammad, N., Maqsoom, A., Nawab, S., Fatima, S. T., Shafi, K., & Butt, F. S. (2021). Impact of agile management on project performance: Evidence from I.T sector of Pakistan. *PLOS ONE*, 16(4), e0249311. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0249311>
- Wafa, R., Khan, M. Q., et al. (2022). The impact of agile methodology on project success, with a moderating role of person's job fit in the IT industry of Pakistan. *Applied Sciences*, 12(21), 10698. <https://doi.org/10.3390/app122110698>

Mid Ocean University

College of Management

Department of project management



**The Impact of Implementing Modern Project Management
Methodologies on the Success of Telecommunications Projects: A Field
Study on Telecommunications Companies**

Prepared by:

Sultan Saleem Sultan Bin Mahfodh

ID: 253002643

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid

Dr. Fayez Jarad

1447-2026