

عنوان المشروع
أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع

أسم الطالب
خالد مقداد

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي
الفصل الثاني 2026

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

تُعد المشاريع في العصر الحديث من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتنفيذ خططها التطويرية، حيث أصبحت المشاريع تمثل وسيلة أساسية لإحداث التغيير وتحسين الأداء وتقديم المنتجات والخدمات الجديدة. ومع التطور المتسارع الذي تشهده بيئة الأعمال في مختلف القطاعات، ازدادت أهمية إدارة المشاريع باعتبارها عنصراً رئيسياً يسهم في توجيه الموارد المتاحة نحو تحقيق النتائج المطلوبة بكفاءة وفعالية. كما أن نجاح المؤسسات في الوقت الحاضر لم يعد يعتمد فقط على امتلاك الموارد المالية أو التقنية، بل أصبح مرتبطاً بشكل كبير بقدرتها على إدارة مشاريعها بصورة احترافية تضمن تحقيق الأهداف المنشودة ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة.

وخلال السنوات الأخيرة شهدت بيئة الأعمال تغيرات متلاحقة نتيجة التطورات التقنية المتسارعة والتحولات الاقتصادية العالمية وارتفاع مستوى المنافسة بين المؤسسات. وقد أدى ذلك إلى ظهور تحديات جديدة أمام مديري المشاريع، حيث أصبحت متطلبات العملاء أكثر تغيراً وتعقيداً مقارنة بالسابق، كما أصبحت المؤسسات مطالبة بالاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تطرأ أثناء تنفيذ المشاريع. وفي ظل هذه المتغيرات لم تعد الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع كافية في بعض الحالات، خاصة في المشاريع التي تتطلب سرعة في الإنجاز ومرونة في التعامل مع المستجدات.

ومن هذا المنطلق برزت الحاجة إلى تبني أساليب حديثة تساعد المؤسسات على التعامل مع التحديات المعاصرة بطريقة أكثر كفاءة، وكان من أبرز هذه الأساليب مفهوم إدارة المشاريع الرشيق الذي حظي باهتمام متزايد خلال السنوات الماضية. وقد ظهر هذا المفهوم في البداية في قطاع تطوير البرمجيات، ثم توسع استخدامه تدريجياً ليشمل العديد من القطاعات الأخرى مثل الصناعة والخدمات والتعليم والرعاية الصحية، وذلك بسبب النتائج الإيجابية التي حققها في تحسين الأداء وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات.

وتقوم إدارة المشاريع الرشيق على مجموعة من المبادئ التي تركز على المرونة والتعاون والعمل الجماعي والتحسين المستمر. كما تعتمد على تقسيم المشروع إلى مراحل قصيرة ومتتابعة يتم خلالها مراجعة الأعمال المنجزة بصورة دورية، مما يسمح بإجراء التعديلات اللازمة ومعالجة المشكلات في وقت مبكر قبل تفاقمها. ويساعد هذا الأسلوب على تعزيز التواصل بين أعضاء فريق العمل وأصحاب المصلحة، بالإضافة إلى تحسين القدرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء المتغيرة.

وقد ساهم تطبيق إدارة المشاريع الرشيق في تحقيق العديد من الفوائد للمؤسسات، حيث أشارت العديد من التجارب العملية إلى دورها في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة المخرجات وتقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع. كما ساعدت المؤسسات على تحقيق درجة أكبر من المرونة في إدارة الموارد والوقت، الأمر الذي انعكس بصورة إيجابية على نتائج المشاريع المنفذة. ولذلك اتجه عدد متزايد من المؤسسات إلى تبني هذا الأسلوب والاستفادة من مزاياه في إدارة مشاريعها المختلفة.

وفي المقابل، يعد نجاح المشاريع من الموضوعات التي حظيت باهتمام واسع في أدبيات إدارة المشاريع، نظراً لما يمثله من أهمية كبيرة للمؤسسات. ويُقصد بنجاح المشروع قدرة المشروع على تحقيق أهدافه المحددة مسبقاً ضمن الإطار الزمني والمالي المعتمد، بالإضافة إلى تحقيق مستوى الجودة المطلوب ورضا المستفيدين وأصحاب المصلحة. ويعتبر نجاح المشاريع مؤشراً مهماً على كفاءة الإدارة وقدرتها على التخطيط والتنظيم والمتابعة واتخاذ القرارات المناسبة في مختلف مراحل المشروع.

ورغم التطور الكبير الذي شهدته أساليب إدارة المشاريع خلال السنوات الأخيرة، ما زالت بعض المشاريع تواجه تحديات تؤثر على مستوى نجاحها، مثل التأخير في التنفيذ أو تجاوز الميزانيات أو عدم تحقيق الأهداف بالشكل المطلوب. وقد دفع ذلك الباحثين والمهتمين بمجال إدارة المشاريع إلى دراسة العوامل التي يمكن أن تسهم في تعزيز نجاح المشاريع وتحسين نتائجها. ومن بين هذه العوامل برزت إدارة المشاريع الرشيقة باعتبارها أحد الأساليب الحديثة التي يُتوقع أن يكون لها دور مهم في رفع معدلات نجاح المشاريع.

وبناءً على ما سبق، تأتي هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع، من خلال استعراض المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة وتحليل العلاقة بينهما، بما يسهم في تقديم فهم أوضح لأهمية الإدارة الرشيقة ودورها في تحسين أداء المشاريع وتعزيز فرص نجاحها في بيئات العمل المختلفة.

1.2 مشكلة الدراسة:

أصبحت المشاريع في الوقت الحاضر تمثل أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها وتنفيذ خططها التطويرية، ولذلك فإن نجاح المشاريع يعد من المؤشرات المهمة التي تعكس كفاءة المؤسسة وقدرتها على إدارة مواردها وتحقيق النتائج المطلوبة. وعلى الرغم من التطور المستمر في أساليب إدارة المشاريع، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تواجه تحديات مختلفة أثناء تنفيذ مشاريعها، مثل التأخر في الإنجاز، وارتفاع التكاليف الفعلية عن التكاليف المخطط لها، وضعف التنسيق بين فرق العمل، وعدم القدرة على التكيف مع التغيرات التي قد تطرأ أثناء تنفيذ المشروع.

وقد أدى استمرار هذه التحديات إلى اهتمام المؤسسات بالبحث عن أساليب إدارية حديثة تساعدها على تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها. ومن بين هذه الأساليب برزت إدارة المشاريع الرشيقة بوصفها منهجية تعتمد على المرونة والتطوير المستمر والتواصل الفعال بين أعضاء الفريق، إضافة إلى قدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات التي قد تواجه المشروع خلال مراحل التنفيذ المختلفة.

ورغم الانتشار الواسع لتطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في العديد من المؤسسات حول العالم، إلا أن درجة نجاح تطبيقها تختلف من مؤسسة إلى أخرى، كما أن نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بتأثيرها على نجاح المشاريع لم تكن متطابقة بشكل كامل. فبعض الدراسات أشارت إلى أن الإدارة الرشيقة تسهم بشكل كبير في رفع معدلات نجاح المشاريع وتحسين أدائها، في حين أوضحت دراسات أخرى أن حجم التأثير يتأثر بعوامل متعددة مثل طبيعة المشروع، والقطاع الذي يتم فيه التطبيق، ومستوى التزام المؤسسة بمبادئ الإدارة الرشيقة.

ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع بصورة أكثر عمقاً، للتعرف على مدى مساهمة الممارسات الرشيقة في تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها، وتوضيح طبيعة العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع في بيئات العمل المختلفة.

1.4.1 فجوات على المستوى النظري

شهدت السنوات الأخيرة زيادة ملحوظة في عدد الدراسات التي تناولت موضوع إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، إلا أن مراجعة الأدبيات السابقة توضح وجود عدد من الفجوات النظرية التي تستدعي المزيد من البحث والدراسة. فقد ركزت بعض الدراسات على مفهوم الإدارة الرشيقة من منظور عام دون التوسع في تحليل علاقتها المباشرة بنجاح المشاريع، بينما ركزت دراسات أخرى على قياس نجاح المشاريع دون دراسة تأثير الممارسات الرشيقة بصورة تفصيلية.

كما أظهرت نتائج الدراسات السابقة تبايناً في تفسير حجم التأثير الذي تمارسه الإدارة الرشيقة على نجاح المشاريع، حيث توصلت بعض الدراسات إلى وجود تأثير إيجابي مرتفع، في حين أشارت دراسات أخرى إلى أن هذا التأثير يختلف تبعاً لعوامل تنظيمية وإدارية متعددة. ويشير هذا التباين إلى الحاجة لمزيد من الدراسات التي تسهم في توضيح العلاقة بين المتغيرين بصورة أكثر دقة.

إضافة إلى ذلك، فإن غالبية الدراسات الأجنبية تناولت الموضوع في بيئات مختلفة عن البيئة العربية، الأمر الذي يحد من إمكانية تعميم نتائجها بشكل كامل. كما أن عدد الدراسات العربية التي تناولت أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع ما زال محدوداً مقارنة بالدراسات الأجنبية، مما يعزز الحاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال.

1.4.2 فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من تزايد اهتمام المؤسسات بتطبيق إدارة المشاريع الرشيقة، إلا أن التطبيق العملي لهذه المنهجية ما زال يواجه عدداً من التحديات. فبعض المؤسسات تطبق عدداً محدوداً من ممارسات الإدارة الرشيقة دون تطبيق المنهجية بصورة متكاملة، بينما تواجه مؤسسات أخرى صعوبات تتعلق بثقافة العمل أو مقاومة التغيير أو نقص الخبرة والمعرفة اللازمة لتطبيق الممارسات الرشيقة بالشكل الصحيح.

كما تشير الممارسات العملية إلى وجود تفاوت واضح في نتائج المشاريع التي تطبق الإدارة الرشيقة، حيث تحقق بعض المؤسسات مستويات مرتفعة من النجاح، في حين لا تحقق مؤسسات أخرى النتائج المتوقعة على الرغم من استخدام المنهجية نفسها. وقد يعود ذلك إلى اختلاف أساليب التطبيق أو اختلاف طبيعة المشاريع أو البيئة التنظيمية التي تعمل فيها المؤسسة.

كذلك لا تزال بعض المؤسسات تعتمد بصورة كبيرة على الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع، الأمر الذي يجعلها أقل قدرة على التعامل مع التغيرات السريعة والمتطلبات المتجددة. لذلك تبرز الحاجة إلى دراسة أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع من الناحية التطبيقية، وبيان مدى مساهمة هذه المنهجية في تحسين الأداء ورفع معدلات النجاح في المشاريع المختلفة.

السؤال الرئيسي للدراسة:

ما أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع؟

1.5 أهمية الدراسة :

1.5.1 أهمية الدراسة على المستوى النظري

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، من خلال توضيح طبيعة العلاقة بينهما وتحليل أثر الممارسات الرشيقة في تحقيق أهداف المشاريع. كما تسهم الدراسة في سد جزء من الفجوة المعرفية التي أشارت إليها الدراسات السابقة، خاصة في ظل محدودية الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع بصورة مباشرة مقارنة بالدراسات الأجنبية.

وتكتسب الدراسة أهميتها أيضاً من تناولها لأحد الموضوعات الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في مجال إدارة المشاريع خلال السنوات الأخيرة، حيث تسعى إلى تقديم إطار معرفي يساعد الباحثين والمهتمين في فهم مفهوم إدارة المشاريع الرشيقة وأهميتها في بيئات العمل المختلفة. ومن المتوقع أن تشكل نتائج الدراسة مرجعاً علمياً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية التي تتناول إدارة المشاريع وأساليبها الحديثة والعوامل المؤثرة في نجاحها.

1.5.2 أهمية الدراسة على المستوى التطبيقي

تتبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من إمكانية الاستفادة من نتائجها في دعم المؤسسات ومديري المشاريع عند اتخاذ القرارات المتعلقة بتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في مشاريعهم المختلفة. كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في التعرف على الممارسات الرشيقة الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع، الأمر الذي يسهم في تحسين الأداء ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع داخل المؤسسات.

كذلك قد تساعد الدراسة المؤسسات على تطوير أساليب إدارة المشاريع من خلال تعزيز المرونة وتحسين القدرة على التكيف مع التغيرات المختلفة التي قد تواجه المشاريع أثناء التنفيذ. كما يمكن أن يستفيد العاملون في مجال إدارة المشاريع من النتائج والتوصيات التي تقدمها الدراسة في تحسين الممارسات الإدارية وتطوير بيئة العمل بما يسهم في زيادة معدلات نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية أكبر.

1.4 أسئلة الدراسة :

انطلاقاً من مشكلة الدراسة، والتي تتمثل في التعرف على أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع، تم صياغة أسئلة الدراسة للإجابة عن مختلف جوانب الموضوع، والوصول إلى نتائج علمية تسهم في تحقيق أهداف الدراسة. وتتمثل أسئلة الدراسة فيما يأتي:

1.4.1 الأسئلة الفرعية :

١. ما مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات محل الدراسة؟
٢. ما مستوى نجاح المشاريع في المؤسسات محل الدراسة؟
٣. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع؟
٤. ما أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة؟
٥. ما أبرز ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة التي تسهم في تعزيز نجاح المشاريع؟

1.5. أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع، من خلال دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحليلها بما يسهم في تقديم نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير إدارة المشاريع داخل المؤسسات.

1.5.1 الهدف الرئيس

التعرف على أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع.

1.5.2 الأهداف الفرعية :

١. التعرف على مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات محل الدراسة .
٢. التعرف على مستوى نجاح المشاريع في المؤسسات محل الدراسة .
٣. دراسة العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع .
٤. قياس أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحقيق نجاح المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة .
٥. تقديم توصيات تسهم في تعزيز تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة بما يدعم نجاح المشاريع .

1, 6. فرضيات الدراسة :

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وأهدافها وأسئلتها، تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

1.6.1 الفرضية الرئيسة :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع.

1.6.2 الفرضيات الفرعية :

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الرشيقة على تحقيق أهداف المشروع .
٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الرشيقة على الالتزام بالوقت المحدد لإنجاز المشروع .
٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الرشيقة على الالتزام بالميزانية المحددة للمشروع .
٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الرشيقة على تحسين جودة مخرجات المشروع .
٥. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الرشيقة على زيادة رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشروع .

1,7. نموذج الدراسة :

يعتمد نموذج الدراسة على بيان العلاقة بين متغيري الدراسة، حيث تمثل إدارة المشاريع الرشيقة المتغير المستقل، بينما يمثل نجاح المشاريع المتغير التابع، وذلك بهدف اختبار أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في تحقيق نجاح المشاريع.



1,8. منهجية الدراسة :

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يساعد على وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقة بين متغيراتها بصورة علمية.

وسيتم جمع البيانات الأولية باستخدام الاستبانة، والتي ستوجه إلى عينة من العاملين في مجال إدارة المشاريع، بينما سيتم جمع البيانات الثانوية من الكتب والمراجع العلمية والأبحاث المحكمة والدراسات

السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة. كما سيتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

الدراسة الميدانية :

سيتم إجراء الدراسة الميدانية على عدد من المؤسسات في المملكة العربية السعودية التي تعتمد على إدارة المشاريع في تنفيذ أعمالها، سواء في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص. وسيكون مجتمع الدراسة من مديري المشاريع، وأعضاء فرق العمل، والعاملين في إدارات المشاريع، نظرًا لارتباطهم المباشر بتطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة.

وسيتم اختيار عينة مناسبة من مجتمع الدراسة باستخدام أسلوب المعاينة الملائم، بما يضمن الحصول على بيانات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تحليل نتائج الدراسة والوصول إلى استنتاجات تدعم أهداف البحث.

مخطط المشروع المقترح :

يتكون المشروع من خمسة فصول رئيسية، ويبين المخطط الآتي التسلسل المقترح لمحتوى الدراسة:

عنوان البحث
أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع
الفصل الأول
الإطار العام للدراسة
الفصل الثاني
الإطار النظري والدراسات السابقة
الفصل الثالث
منهجية الدراسة
الفصل الرابع
تحليل البيانات ومناقشة النتائج
الفصل الخامس
النتائج والتوصيات

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 مقدمة :

يعد الإطار النظري أحد أهم أجزاء البحث العلمي، حيث يمثل الأساس الذي يستند إليه الباحث في تفسير مشكلة الدراسة وتحليل متغيراتها وربطها بالأدبيات العلمية والدراسات السابقة. ويساعد الإطار النظري على توضيح المفاهيم الرئيسية للدراسة، وعرض أهم النظريات والمداخل العلمية المرتبطة بها، الأمر الذي يسهم في تكوين فهم علمي متكامل لموضوع البحث، ويدعم تفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها في الدراسة الميدانية.

وتتناول هذه الدراسة موضوع أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع، وهو من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد خلال السنوات الأخيرة نتيجة التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال، وزيادة المنافسة بين المؤسسات، وارتفاع توقعات العملاء، والتغير المستمر في احتياجات الأسواق. وقد أصبحت المؤسسات مطالبة بتطبيق أساليب إدارية حديثة تمكنها من تنفيذ مشاريعها بكفاءة ومرونة، مع المحافظة على جودة المخرجات وتحقيق الأهداف المخطط لها.

وتعد إدارة المشاريع الرشيقة من أبرز الأساليب الحديثة في إدارة المشاريع، حيث تعتمد على مبادئ المرونة، والعمل الجماعي، والتحسين المستمر، وسرعة الاستجابة للتغيرات التي قد تطرأ أثناء تنفيذ المشروع. وقد بدأت هذه المنهجية في مجال تطوير البرمجيات، ثم توسع استخدامها تدريجياً ليشمل العديد من القطاعات، مثل قطاع الإنشاءات، والقطاع الصحي، والقطاع المالي، والقطاع الحكومي، وغيرها من القطاعات التي تتطلب سرعة في الإنجاز وقدرة على التكيف مع المتغيرات.

ومن ناحية أخرى، يمثل نجاح المشاريع أحد المؤشرات الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تقييم كفاءة تنفيذ مشاريعها، حيث لا يقتصر نجاح المشروع على الانتهاء منه في الوقت المحدد أو ضمن الميزانية المقررة، بل يمتد ليشمل تحقيق الجودة المطلوبة، ورضا العملاء وأصحاب المصلحة، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. ولذلك أصبح نجاح المشاريع مرتبطاً بقدرة المؤسسة على اختيار الأساليب الإدارية المناسبة التي تساعد على مواجهة التحديات المختلفة.

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة وتحقيق نجاح المشاريع، إلا أن حجم هذا التأثير قد يختلف باختلاف طبيعة المشروع، والقطاع الذي يطبق فيه، ومستوى خبرة فرق العمل، وثقافة المؤسسة، ومدى التزامها بتطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة بصورة صحيحة. ولذلك ما زال هذا الموضوع يحظى باهتمام الباحثين، بهدف التوصل إلى فهم أكثر دقة للعوامل التي تسهم في نجاح المشاريع.

ويتضمن هذا الفصل عرضاً للإطار النظري الخاص بمتغيرات الدراسة، حيث يبدأ بتناول مفهوم إدارة المشاريع الرشيقة، ونشأتها، ومبادئها، وخصائصها، وأهميتها، ثم ينتقل إلى مفهوم نجاح المشاريع وأبعاده والعوامل المؤثرة فيه، ثم يستعرض العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع في ضوء الأدبيات العلمية، كما يتناول أبرز الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة، مع بيان أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وصولاً إلى تحديد موقع الدراسة الحالية وإبراز إسهامها العلمي في هذا المجال.

2.2 المتغير المستقل: إدارة المشاريع الرشيقة

2.2.1 مفهوم إدارة المشاريع الرشيقة :

تعد إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management) من المنهجيات الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع من خلال التركيز على المرونة، والاستجابة السريعة للتغيرات، والتطوير المستمر، والعمل الجماعي. وقد ظهرت هذه المنهجية في البداية في مجال تطوير البرمجيات، ثم توسع تطبيقها تدريجياً ليشمل العديد من القطاعات الأخرى، مثل القطاع الصحي، والقطاع الصناعي، وقطاع الخدمات، والقطاع الحكومي، وذلك لما أثبتته من قدرة على تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها.

وتعرف إدارة المشاريع الرشيقة بأنها منهجية تعتمد على تقسيم المشروع إلى مراحل قصيرة ومتتابعة، يتم خلالها تنفيذ جزء من العمل، ثم تقييم النتائج والحصول على التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة، وإجراء التحسينات اللازمة قبل البدء في المرحلة التالية. ويساعد هذا الأسلوب على التعامل مع المتغيرات بصورة أكثر مرونة مقارنة بالأساليب التقليدية التي تعتمد على التخطيط الكامل للمشروع منذ بدايته.

كما تركز الإدارة الرشيقة على تعزيز التواصل المستمر بين أعضاء فريق العمل، وإشراك العميل في مراحل تنفيذ المشروع، بما يساهم في ضمان توافق مخرجات المشروع مع احتياجاته ومتطلباته. ويعد التعاون بين جميع الأطراف أحد المبادئ الأساسية التي تقوم عليها هذه المنهجية، حيث ينعكس ذلك بصورة إيجابية على سرعة الإنجاز وجودة المخرجات.

وتتميز إدارة المشاريع الرشيقة بأنها لا تنظر إلى التغيير على أنه عائق أمام تنفيذ المشروع، بل تعتبره فرصة لتحسين النتائج وتطوير الأداء. ولذلك تسمح بإجراء تعديلات مستمرة على خطط العمل وفقاً للمتغيرات التي قد تطرأ أثناء التنفيذ، مع المحافظة على تحقيق أهداف المشروع بأعلى مستوى ممكن من الجودة والكفاءة.

وقد أشار العديد من الباحثين إلى أن تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة يساهم في تحسين إنتاجية فرق العمل، وتقليل الأخطاء، وتعزيز سرعة الاستجابة للمشكلات، ورفع مستوى رضا العملاء، الأمر الذي جعلها من أكثر المنهجيات استخداماً في المؤسسات التي تعمل في بيئات تتسم بالتغير المستمر والمنافسة العالية.

وبناءً على ما سبق، يمكن تعريف إدارة المشاريع الرشيقة في هذه الدراسة بأنها منهجية حديثة لإدارة المشاريع تعتمد على المرونة، والتطوير المستمر، والعمل الجماعي، والاستجابة السريعة للتغيرات، بهدف تحقيق أفضل النتائج الممكنة، وتحسين جودة مخرجات المشروع، وزيادة فرص نجاحه.

2.2.2 نشأة إدارة المشاريع الرشيقة :

يرجع ظهور إدارة المشاريع الرشيقة إلى نهاية تسعينيات القرن الماضي، عندما واجهت المؤسسات، وخاصة العاملة في مجال تطوير البرمجيات، تحديات عديدة نتيجة الاعتماد على الأساليب التقليدية في إدارة

المشاريع. فقد كانت تلك الأساليب تعتمد على إعداد خطط تفصيلية طويلة المدى، مع صعوبة إجراء التعديلات أثناء تنفيذ المشروع، الأمر الذي أدى في كثير من الأحيان إلى تأخر الإنجاز، وارتفاع التكاليف، وعدم قدرة المشاريع على مواكبة التغيرات السريعة في احتياجات العملاء.

ومع تزايد هذه التحديات، بدأت مجموعة من الخبراء والمتخصصين في البحث عن منهجيات أكثر مرونة تساعد على تحسين إدارة المشاريع، وتسمح بالتكيف مع التغيرات التي قد تحدث أثناء التنفيذ. وفي عام ٢٠٠١ اجتمع عدد من الخبراء في الولايات المتحدة الأمريكية، وأصدروا ما يعرف باسم **بيان الإدارة الرشيقة (Agile Manifesto)**، الذي وضع مجموعة من المبادئ والقيم التي أصبحت الأساس الذي تقوم عليه إدارة المشاريع الرشيقة.

وقد ركز هذا البيان على أهمية التعاون بين أفراد فريق العمل، والتواصل المستمر مع العملاء، والاستجابة السريعة للتغيرات، وتقديم قيمة حقيقية للمستفيدين من المشروع، بدلاً من الالتزام الصارم بالخطط التي قد تصبح غير مناسبة مع تغير ظروف المشروع. ومنذ ذلك الوقت بدأت المؤسسات في تطبيق هذه المنهجية بصورة متزايدة، بعد أن أثبتت نجاحها في تحسين أداء المشاريع.

ومع مرور الوقت، لم يعد استخدام الإدارة الرشيقة مقتصرًا على قطاع تطوير البرمجيات، بل توسع ليشمل العديد من القطاعات الأخرى، مثل القطاع الصحي، والقطاع المالي، وقطاع التعليم، والقطاع الصناعي، والمشاريع الحكومية، حيث أصبحت المؤسسات تعتمد عليها لتحسين جودة العمل، وتسريع تنفيذ المشاريع، وزيادة قدرتها على الاستجابة للتغيرات.

ويعكس هذا الانتشار الواسع قدرة إدارة المشاريع الرشيقة على التكيف مع مختلف أنواع المشاريع، مما جعلها من أكثر منهجيات إدارة المشاريع استخدامًا في الوقت الحاضر، خاصة في المؤسسات التي تعمل في بيئات تتسم بسرعة التغير والمنافسة المستمرة.

2.2.3 مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة :

تعتمد إدارة المشاريع الرشيقة على مجموعة من المبادئ التي تهدف إلى تحسين أداء المشاريع، وزيادة قدرتها على التكيف مع المتغيرات، وتحقيق أفضل قيمة ممكنة للعملاء وأصحاب المصلحة. وتمثل هذه المبادئ الأساس الذي تستند إليه المنهجية الرشيقة في جميع مراحل تنفيذ المشروع، كما تساعد المؤسسات على تطوير أساليب العمل وتحقيق نتائج أكثر كفاءة وفعالية.

ويعد **التركيز على رضا العميل** من أهم المبادئ التي تقوم عليها إدارة المشاريع الرشيقة، حيث تسعى فرق العمل إلى فهم احتياجات العملاء والعمل على تلبيتها من خلال تقديم مخرجات ذات جودة عالية تتوافق مع متطلباتهم. كما يتم إشراك العميل بصورة مستمرة أثناء تنفيذ المشروع للحصول على التغذية الراجعة وإجراء التحسينات اللازمة في الوقت المناسب.

ومن المبادئ الأساسية أيضًا **الاستجابة للتغيير**، إذ تنظر الإدارة الرشيقة إلى التغيير بوصفه فرصة لتطوير المشروع وتحسين نتائجه، وليس عائقًا أمام التنفيذ. ولذلك تسمح بإجراء تعديلات على خطط المشروع كلما دعت الحاجة، بما يضمن توافق المشروع مع المتغيرات الداخلية والخارجية.

كما تعتمد الإدارة الرشيدة على **العمل الجماعي والتعاون** بين جميع أعضاء فريق المشروع، حيث يتم توزيع المهام بصورة واضحة، وتشجيع التواصل المستمر، وتبادل الخبرات والمعارف بين أفراد الفريق. ويساعد ذلك على رفع مستوى الإنتاجية، وتقليل الأخطاء، وتعزيز روح المسؤولية المشتركة.

ومن المبادئ المهمة أيضًا **التحسين المستمر**، حيث يتم تقييم الأداء بصورة دورية بعد انتهاء كل مرحلة من مراحل المشروع، بهدف تحديد نقاط القوة والجوانب التي تحتاج إلى تطوير، والعمل على معالجتها في المراحل اللاحقة. ويسهم هذا الأسلوب في تحسين جودة المخرجات وتقليل احتمالية تكرار الأخطاء.

وتؤكد إدارة المشاريع الرشيدة كذلك على **تقديم قيمة حقيقية بصورة مستمرة**، وذلك من خلال تقسيم المشروع إلى أجزاء صغيرة يمكن إنجازها خلال فترات زمنية قصيرة، مما يسمح بتسليم أجزاء من المشروع بصورة متتابعة، والاستفادة من ملاحظات العملاء قبل استكمال بقية مراحل التنفيذ.

وتتميز هذه المبادئ بالمرونة وسهولة التطبيق في مختلف أنواع المشاريع، وهو ما جعل الإدارة الرشيدة أكثر منهجيات إدارة المشاريع انتشارًا في المؤسسات الحديثة، نظرًا لقدرتها على تحسين الأداء، وتعزيز جودة العمل، وزيادة فرص نجاح المشاريع في البيئات التي تتسم بالتغير المستمر.

2.2.4 خصائص إدارة المشاريع الرشيدة :

تتميز إدارة المشاريع الرشيدة بمجموعة من الخصائص التي جعلتها من أكثر المنهجيات استخدامًا في إدارة المشاريع الحديثة، حيث تسهم هذه الخصائص في تحسين أداء المشاريع، وزيادة قدرتها على مواجهة التحديات والتغيرات التي قد تحدث أثناء التنفيذ. كما تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر، مع المحافظة على جودة المخرجات وتحقيق رضا العملاء.

وتعد **المرونة** من أبرز خصائص إدارة المشاريع الرشيدة، إذ تسمح بتعديل خطط العمل وإعادة ترتيب الأولويات وفقًا للمتغيرات التي قد تطرأ خلال تنفيذ المشروع. ويساعد ذلك المؤسسات على التكيف مع الظروف المختلفة دون التأثير بشكل كبير على أهداف المشروع أو جودة نتائجه.

كما تنتم الإدارة الرشيدة **بالتطوير المستمر**، حيث يتم تقييم الأداء بصورة دورية بعد انتهاء كل مرحلة من مراحل المشروع، بهدف التعرف على نقاط القوة والجوانب التي تحتاج إلى تحسين، والعمل على تطويرها بصورة مستمرة. ويسهم هذا الأسلوب في رفع مستوى جودة الأداء وتقليل احتمالية تكرار الأخطاء في المراحل اللاحقة.

ومن الخصائص المهمة أيضًا **التواصل المستمر** بين أعضاء فريق المشروع وأصحاب المصلحة، حيث تعتمد الإدارة الرشيدة على عقد اجتماعات دورية لمناقشة سير العمل، واستعراض ما تم إنجازه، والتحديات التي تواجه الفريق، والاتفاق على الإجراءات المناسبة لمعالجتها. ويؤدي ذلك إلى تحسين التنسيق بين جميع الأطراف وتعزيز سرعة اتخاذ القرارات.

وتتميز الإدارة الرشيدة كذلك **بالتركيز على العمل الجماعي**، إذ تعتمد على فرق عمل متعاونة تمتلك مهارات متنوعة، وتشارك المسؤوليات في تنفيذ المشروع. ويساعد هذا التعاون على تبادل الخبرات والمعارف، وتحسين الأداء، ورفع مستوى الابتكار في إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي قد تواجه المشروع.

ومن الخصائص الأخرى **التسليم التدريجي للمخرجات**، حيث يتم تقسيم المشروع إلى أجزاء صغيرة يتم إنجازها وتسليمها بصورة متتابعة، مما يسمح بالحصول على التغذية الراجعة بصورة مستمرة، وإجراء التعديلات اللازمة قبل الانتقال إلى المراحل التالية. ويسهم ذلك في تحسين جودة النتائج النهائية وتقليل المخاطر المرتبطة بالمشروع.

كما تتسم إدارة المشاريع الرشيدة **بالتركيز على تحقيق القيمة**، إذ تهدف جميع الأنشطة والإجراءات إلى تقديم قيمة حقيقية للعميل وأصحاب المصلحة، من خلال تلبية احتياجاتهم وتحقيق توقعاتهم بأفضل صورة ممكنة. ولهذا السبب أصبحت الإدارة الرشيدة من أكثر المنهجيات التي تعتمد عليها المؤسسات الساعية إلى تحسين جودة مشاريعها وزيادة قدرتها على المنافسة في بيئة الأعمال الحديثة.

2.2.5 أهمية إدارة المشاريع الرشيدة :

تكتسب إدارة المشاريع الرشيدة أهمية متزايدة في المؤسسات الحديثة نتيجة قدرتها على تحسين أساليب إدارة المشاريع، ورفع كفاءة الأداء، ومواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال. ومع تزايد المنافسة بين المؤسسات وارتفاع توقعات العملاء، أصبح من الضروري الاعتماد على منهجيات إدارية تتميز بالمرونة وسرعة الاستجابة، وهو ما توفره إدارة المشاريع الرشيدة.

وتتمثل أهمية إدارة المشاريع الرشيدة في قدرتها على تعزيز سرعة إنجاز المشاريع، حيث تعتمد على تقسيم العمل إلى مراحل قصيرة يتم تنفيذها بصورة متتابعة، مما يساعد على متابعة تقدم المشروع بشكل مستمر، واكتشاف المشكلات في مراحل مبكرة، واتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجتها قبل أن تتطور وتؤثر في نجاح المشروع.

كما تسهم إدارة المشاريع الرشيدة في تحسين جودة مخرجات المشروع، من خلال الاعتماد على المراجعة المستمرة والتقييم الدوري لكل مرحلة من مراحل التنفيذ. ويؤدي ذلك إلى تقليل الأخطاء وتحسين مستوى الأداء، بالإضافة إلى ضمان توافق مخرجات المشروع مع احتياجات العملاء ومتطلباتهم.

وتبرز أهمية الإدارة الرشيدة أيضًا في تعزيز التعاون بين أعضاء فريق العمل، حيث تشجع على التواصل المستمر، وتبادل الخبرات، والعمل بروح الفريق الواحد. ويساعد ذلك على تحسين بيئة العمل، ورفع مستوى الإنتاجية، وتعزيز قدرة الفريق على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

ومن الجوانب المهمة كذلك أن الإدارة الرشيدة تساعد المؤسسات على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، من خلال التخطيط المرن، والمتابعة المستمرة، وتحديد أولويات العمل بصورة تتناسب مع أهداف المشروع. ويؤدي ذلك إلى تقليل الهدر في الوقت والجهد والتكاليف، وتحسين كفاءة تنفيذ الأنشطة المختلفة.

وتسهم إدارة المشاريع الرشيقة أيضاً في زيادة رضا العملاء، حيث تعتمد على إشراكهم بصورة مستمرة في مراحل تنفيذ المشروع، والحصول على ملاحظاتهم والاستفادة منها في تطوير العمل. ويساعد ذلك على تقديم مخرجات تلبي احتياجاتهم بصورة أفضل، ويزيد من مستوى الثقة بين المؤسسة والعملاء.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن أهمية إدارة المشاريع الرشيقة لا تقتصر على تحسين إجراءات تنفيذ المشاريع فحسب، بل تمتد لتشمل تعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ورفع جودة الأداء، وتحسين القدرة التنافسية، وزيادة فرص نجاح المشاريع في بيئات العمل المتغيرة.

2.2.6 مزايا وتحديات إدارة المشاريع الرشيقة :

تتميز إدارة المشاريع الرشيقة بالعديد من المزايا التي ساهمت في انتشارها واعتمادها في مختلف المؤسسات والقطاعات. فقد أثبتت هذه المنهجية قدرتها على تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، ورفع جودة المخرجات، وتعزيز قدرة المؤسسات على التعامل مع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل. كما أنها تساعد على تحقيق التوازن بين متطلبات العملاء وأهداف المؤسسة، مما يزيد من فرص نجاح المشاريع.

ومن أبرز مزايا إدارة المشاريع الرشيقة قدرتها على الاستجابة السريعة للتغيرات، حيث تسمح بإجراء التعديلات اللازمة على المشروع أثناء التنفيذ دون الحاجة إلى إعادة التخطيط الكامل. ويساعد ذلك المؤسسات على مواكبة التغيرات في احتياجات العملاء أو ظروف السوق، مما يجعل المشاريع أكثر مرونة وقدرة على تحقيق أهدافها.

كما تسهم الإدارة الرشيقة في تحسين جودة المخرجات، وذلك من خلال المراجعة المستمرة والتقييم الدوري لكل مرحلة من مراحل المشروع، الأمر الذي يساعد على اكتشاف الأخطاء مبكراً وتصحيحها قبل الانتقال إلى المراحل اللاحقة. وينعكس ذلك بصورة إيجابية على جودة المنتج أو الخدمة النهائية.

ومن المزايا المهمة أيضاً زيادة رضا العملاء، حيث تعتمد الإدارة الرشيقة على إشراك العميل في مختلف مراحل المشروع، والاستفادة من ملاحظاته بصورة مستمرة، مما يساعد على تقديم نتائج تتوافق مع احتياجاته وتوقعاته. كما يسهم هذا الأسلوب في بناء علاقة تعاون وثقة بين المؤسسة والعملاء.

وتساعد إدارة المشاريع الرشيقة كذلك على تعزيز التعاون بين أعضاء فريق العمل، إذ تعتمد على التواصل المستمر، وتبادل المعلومات والخبرات، والعمل بروح الفريق، مما يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية وتحسين بيئة العمل، ويساعد على سرعة حل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة.

وعلى الرغم من المزايا العديدة للإدارة الرشيقة، إلا أن تطبيقها قد يواجه عدداً من التحديات. ومن أبرز هذه التحديات مقاومة بعض العاملين للتغيير، خاصة في المؤسسات التي اعتادت على استخدام الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع، حيث قد يحتاج العاملون إلى وقت كافٍ للتكيف مع أسلوب العمل الجديد.

كما قد تواجه المؤسسات تحديات تتعلق بنقص الخبرة أو التدريب في تطبيق الممارسات الرشيقة، الأمر الذي قد يؤثر في كفاءة تنفيذ المشروع إذا لم يحصل أعضاء الفريق على التدريب المناسب. إضافة إلى ذلك،

فإن نجاح الإدارة الرشيدة يعتمد بدرجة كبيرة على التزام جميع الأطراف بالتواصل المستمر والتعاون الفعال، وهو ما قد يصعب تحقيقه في بعض بيئات العمل.

ومن التحديات الأخرى اختلاف طبيعة المشاريع، حيث قد لا تكون جميع المشاريع مناسبة للتطبيق الكامل لمنهجية الإدارة الرشيدة، خاصة المشاريع التي تتطلب متطلبات ثابتة أو تخضع لأنظمة وإجراءات صارمة. لذلك ينبغي على المؤسسات اختيار المنهجية المناسبة وفقاً لطبيعة المشروع وأهدافه والبيئة التي يتم تنفيذ المشروع فيها.

وبصفة عامة، يمكن القول إن إدارة المشاريع الرشيدة توفر مزايا كبيرة للمؤسسات عند تطبيقها بصورة صحيحة، إلا أن تحقيق الاستفادة الكاملة منها يتطلب تهيئة بيئة عمل مناسبة، وتوفير التدريب اللازم، وتعزيز ثقافة التعاون والتطوير المستمر بين جميع أفراد فريق المشروع.

2.3 المتغير التابع: نجاح المشاريع

2.3.1 مفهوم نجاح المشاريع :

يعد نجاح المشاريع من المفاهيم الأساسية في مجال إدارة المشاريع، حيث تسعى جميع المؤسسات إلى تنفيذ مشاريعها بطريقة تحقق الأهداف المخطط لها، وتلبي احتياجات العملاء وأصحاب المصلحة. ويعد نجاح المشروع مؤشراً مهماً على كفاءة الإدارة في استثمار الموارد المتاحة، وقدرتها على التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة بما يحقق النتائج المرجوة.

وقد اختلف الباحثون في تحديد مفهوم نجاح المشاريع، إلا أنهم اتفقوا على أن نجاح المشروع لا يقتصر على الانتهاء من تنفيذه في الوقت المحدد أو ضمن الميزانية المخصصة، وإنما يشمل أيضاً تحقيق الجودة المطلوبة، وتلبية متطلبات العملاء، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. لذلك أصبح مفهوم نجاح المشاريع أكثر شمولاً من المفهوم التقليدي الذي كان يركز فقط على الوقت والتكلفة والجودة.

ويعرف نجاح المشروع بأنه قدرة المشروع على تحقيق النتائج المخطط لها، من خلال الاستخدام الفعال للموارد، والالتزام بالجدول الزمني والميزانية المحددة، مع تقديم مخرجات تحقق رضا العملاء وأصحاب المصلحة، وتسهم في تحقيق أهداف المؤسسة على المدى القصير والطويل.

كما يرتبط نجاح المشاريع بعدد من العوامل التنظيمية والإدارية، مثل كفاءة مدير المشروع، وفعالية فريق العمل، وجودة التخطيط، ومستوى التواصل بين جميع الأطراف، بالإضافة إلى قدرة المؤسسة على إدارة المخاطر والاستجابة للتغيرات التي قد تطرأ أثناء تنفيذ المشروع. ولذلك فإن نجاح المشروع يعد نتيجة لتكامل العديد من العوامل التي تعمل معاً لتحقيق الأهداف المنشودة.

وتؤكد الأدبيات الحديثة أن نجاح المشاريع أصبح يقاس بمجموعة من المعايير المتنوعة، تشمل تحقيق القيمة للمؤسسة، وتحسين الأداء، وزيادة رضا العملاء، وتعزيز القدرة التنافسية، وليس فقط الالتزام بالوقت

والتكلفة. ويعكس ذلك التطور الذي شهده مفهوم نجاح المشاريع مع تطور بيئة الأعمال وزيادة تعقيد المشاريع في مختلف القطاعات.

وبناءً على ما سبق، يمكن تعريف نجاح المشاريع في هذه الدراسة بأنه قدرة المشروع على تحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية، من خلال الالتزام بالوقت والميزانية والجودة، مع تحقيق رضا العملاء وأصحاب المصلحة، والإسهام في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

2.3.2 معايير نجاح المشاريع :

يعتمد نجاح المشاريع على مجموعة من المعايير التي يتم من خلالها تقييم مدى تحقيق المشروع للأهداف التي أنشئ من أجلها. وقد تطور مفهوم معايير النجاح مع تطور علم إدارة المشاريع، حيث لم يعد يقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، بل أصبح يشمل أيضاً تحقيق رضا العملاء، وتعظيم القيمة المضافة، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

ويعد **الالتزام بالجدول الزمني** من أهم معايير نجاح المشاريع، إذ يقاس نجاح المشروع بقدرته على إنجاز الأعمال وفق المدة الزمنية المحددة في خطة المشروع. ويعكس الالتزام بالوقت كفاءة التخطيط والتنظيم والمتابعة، كما يساعد المؤسسة على تجنب التأخير وما يترتب عليه من آثار سلبية قد تؤثر في تكلفة المشروع أو مستوى رضا العملاء.

كما يمثل **الالتزام بالميزانية** معياراً أساسياً في تقييم نجاح المشروع، حيث تسعى المؤسسات إلى تنفيذ مشاريعها ضمن التكاليف المعتمدة دون تجاوزات مالية غير مبررة. ويؤدي حسن إدارة الموارد المالية إلى تحسين كفاءة المشروع وتقليل الهدر، بما ينعكس بصورة إيجابية على أداء المؤسسة.

وتعد **جودة مخرجات المشروع** من أهم معايير النجاح، إذ لا يكفي إنجاز المشروع في الوقت المحدد أو ضمن الميزانية إذا كانت النتائج لا تحقق المواصفات المطلوبة. ولذلك تحرص المؤسسات على تطبيق معايير الجودة خلال جميع مراحل تنفيذ المشروع لضمان تقديم منتج أو خدمة تلبي احتياجات المستفيدين.

ويعد **رضا العملاء وأصحاب المصلحة** من المؤشرات المهمة لنجاح المشاريع، حيث يقاس نجاح المشروع بمدى قدرته على تلبية توقعات العملاء وتحقيق احتياجاتهم، إضافة إلى تحقيق رضا الجهات المستفيدة وأصحاب المصلحة المرتبطين بالمشروع. ويساعد ذلك على تعزيز ثقة العملاء بالمؤسسة، ويدعم استمرارية التعاون معها مستقبلاً.

كما أصبح **تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة** أحد المعايير الحديثة لنجاح المشاريع، حيث لا ينظر إلى المشروع باعتباره نشاطاً مستقلاً، وإنما بوصفه وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة وخططها المستقبلية. لذلك فإن المشروع يعد ناجحاً عندما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي، وزيادة القدرة التنافسية، وتحقيق قيمة مضافة للمؤسسة.

ومن خلال هذه المعايير يمكن للمؤسسات تقييم مستوى نجاح مشاريعها بصورة شاملة، والوقوف على نقاط القوة والجوانب التي تحتاج إلى تحسين، بما يساعدها على تطوير أدائها وزيادة احتمالات نجاح مشاريعها المستقبلية.

2.3.3 العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع :

يتأثر نجاح المشاريع بمجموعة من العوامل الإدارية والتنظيمية والفنية التي تسهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة في تحقيق أهداف المشروع. وتختلف درجة تأثير هذه العوامل باختلاف طبيعة المشروع، وحجمه، والقطاع الذي ينتمي إليه، إلا أن الأدبيات العلمية تؤكد أن توافر هذه العوامل يزيد من احتمالية نجاح المشروع وتحقيق النتائج المرجوة.

ويعد **التخطيط الجيد للمشروع** من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع، حيث يساعد على تحديد أهداف المشروع، وتوزيع الموارد، ووضع الجداول الزمنية، وتحديد المسؤوليات بصورة واضحة. كما يسهم التخطيط في تقليل احتمالية حدوث المشكلات أثناء التنفيذ، ويساعد على اتخاذ القرارات المناسبة عند مواجهة التحديات.

ومن العوامل المهمة أيضًا **كفاءة مدير المشروع**، إذ يؤدي مدير المشروع دورًا رئيسًا في توجيه فريق العمل، ومتابعة تنفيذ الأنشطة، وإدارة الوقت والموارد، والتواصل مع أصحاب المصلحة. وكلما امتلك مدير المشروع الخبرة والمهارات القيادية والإدارية اللازمة، زادت فرص نجاح المشروع وتحقيق أهدافه.

كما يعد **فريق العمل** من العناصر الأساسية في نجاح المشاريع، حيث يعتمد تنفيذ المشروع على تعاون أعضاء الفريق، وتبادل الخبرات، والالتزام بالمسؤوليات الموكلة إليهم. ويساعد وجود فريق عمل يتمتع بالكفاءة والخبرة وروح التعاون على تحسين جودة الأداء، وزيادة سرعة الإنجاز، وتقليل الأخطاء.

ويؤثر **التواصل الفعال** بصورة كبيرة في نجاح المشاريع، إذ يسهم في نقل المعلومات بين جميع الأطراف المعنية بالمشروع، ويقلل من سوء الفهم، ويساعد على سرعة حل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة. ولذلك تحرص المؤسسات على توفير قنوات اتصال واضحة تضمن تبادل المعلومات بصورة مستمرة بين فريق المشروع وأصحاب المصلحة.

كما تمثل **إدارة المخاطر** أحد العوامل المهمة التي تؤثر في نجاح المشاريع، حيث تساعد على تحديد المخاطر المحتملة، وتحليل أثارها، ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها قبل حدوثها أو الحد من تأثيرها. ويسهم ذلك في المحافظة على استقرار المشروع وتقليل احتمالية تعثره أثناء التنفيذ.

ومن العوامل المؤثرة أيضًا **دعم الإدارة العليا**، حيث يسهم اهتمام الإدارة العليا بالمشروع في توفير الموارد اللازمة، ودعم فرق العمل، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، الأمر الذي يساعد على إزالة المعوقات وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة أكبر.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن الاستفادة من التقنيات الحديثة، وتطبيق المنهجيات المناسبة في إدارة المشاريع، مثل إدارة المشاريع الرشيقة، يسهمان في تحسين الأداء، ورفع جودة المخرجات، وتعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات المختلفة، مما يزيد من فرص نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها.

وبناءً على ما سبق، فإن نجاح المشاريع لا يعتمد على عامل واحد، وإنما هو نتيجة لتكامل مجموعة من العوامل الإدارية والتنظيمية والفنية، والتي تعمل معاً لضمان تنفيذ المشروع بكفاءة وفعالية وتحقيق النتائج المخطط لها.

2.3.4 أهمية نجاح المشاريع :

تعد المشاريع من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها على المنافسة، ولذلك يمثل نجاح المشاريع عنصراً أساسياً في استمرارية المؤسسات وتطورها. فكلما ارتفع مستوى نجاح المشاريع، ازدادت قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة، وتحسين جودة خدماتها ومنتجاتها، وتعزيز مكانتها في السوق.

وتبرز أهمية نجاح المشاريع في مساهمته في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، حيث يساعد نجاح المشروع على الاستفادة من الموارد البشرية والمالية والتقنية بصورة فعالة، وتقليل الهدر في الوقت والجهد والتكاليف. كما يسهم ذلك في تحسين الأداء المالي للمؤسسة وزيادة كفاءة عملياتها المختلفة.

كما يسهم نجاح المشاريع في رفع مستوى رضا العملاء، وذلك من خلال تقديم منتجات أو خدمات تتوافق مع احتياجاتهم وتوقعاتهم، والالتزام بمستويات الجودة المطلوبة، وإنجاز المشاريع في الوقت المحدد. ويؤدي تحقيق رضا العملاء إلى تعزيز ثقتهم بالمؤسسة، وزيادة فرص استمرار التعامل معها، وتحسين سمعتها في السوق.

وتتمثل أهمية نجاح المشاريع أيضاً في دعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، إذ إن المشاريع تعد من الوسائل الرئيسة التي تعتمد عليها المؤسسات لتنفيذ خططها المستقبلية وتحقيق رؤيتها ورسالتها. لذلك فإن نجاح المشاريع يسهم بصورة مباشرة في تحسين الأداء المؤسسي، وزيادة القدرة على الابتكار، وتحقيق النمو والاستدامة.

ومن الجوانب المهمة كذلك أن نجاح المشاريع يساعد المؤسسات على اكتساب الخبرات والمعارف التي يمكن الاستفادة منها في المشاريع المستقبلية، حيث تسهم التجارب الناجحة في تطوير أساليب العمل، وتحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة، وتجنب الأخطاء التي قد تواجه المشاريع اللاحقة.

كما يعزز نجاح المشاريع ثقة المستثمرين وأصحاب المصلحة في قدرة المؤسسة على إدارة مشاريعها بكفاءة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على سمعة المؤسسة، ويزيد من فرص الحصول على استثمارات جديدة أو تنفيذ مشاريع أكبر في المستقبل.

وبناءً على ما سبق، فإن نجاح المشاريع لا يقتصر على تحقيق أهداف مشروع واحد، بل يمتد أثره إلى تحسين الأداء المؤسسي، وزيادة رضا العملاء، وتعزيز القدرة التنافسية، ودعم التنمية المستدامة للمؤسسة، مما يجعله أحد أهم المؤشرات التي تعكس كفاءة إدارة المشاريع وفاعلية الممارسات الإدارية المتبعة.

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع :

تعد العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع من الموضوعات التي حظيت باهتمام كبير في الأدبيات العلمية، وذلك بسبب الدور الذي تؤديه الممارسات الرشيقة في تحسين أداء المشاريع وزيادة احتمالية تحقيق أهدافها. وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع، وتحسين جودة المخرجات، وزيادة قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات، وهو ما ينعكس بصورة إيجابية على نجاح المشاريع.

وتقوم إدارة المشاريع الرشيقة على مجموعة من المبادئ التي تشمل المرونة، والعمل الجماعي، والتواصل المستمر، والتحسين المتواصل، والاستجابة السريعة للتغيرات. وتسهم هذه المبادئ في تحسين إدارة الموارد، وتقليل الأخطاء، وسرعة معالجة المشكلات التي قد تواجه المشروع أثناء التنفيذ، مما يزيد من فرص إنجاز المشروع في الوقت المحدد، وضمن الميزانية المقررة، مع تحقيق الجودة المطلوبة.

كما تساعد الإدارة الرشيقة على تعزيز التواصل بين أعضاء فريق المشروع وأصحاب المصلحة، حيث يتم تبادل المعلومات بصورة مستمرة، والحصول على التغذية الراجعة خلال جميع مراحل التنفيذ. ويساعد ذلك على اكتشاف المشكلات في مراحل مبكرة، واتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجتها، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء وزيادة فرص نجاح المشروع.

ومن الجوانب المهمة أيضاً أن الإدارة الرشيقة تركز على تحقيق رضا العملاء، من خلال إشراكهم في مراحل تنفيذ المشروع، والاستجابة لملاحظاتهم واحتياجاتهم بصورة مستمرة. ويؤدي ذلك إلى تقديم منتجات أو خدمات تتوافق بصورة أكبر مع توقعاتهم، وهو ما يعد أحد أهم مؤشرات نجاح المشاريع في المؤسسات الحديثة.

وقد أوضحت العديد من الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة ومستوى نجاح المشاريع، حيث بينت أن المؤسسات التي تطبق مبادئ الإدارة الرشيقة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية، وتتمكن من تقليل المخاطر، وتحسين جودة الأداء، وزيادة رضا العملاء مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الأساليب التقليدية فقط.

إلا أن قوة هذه العلاقة قد تختلف من مؤسسة إلى أخرى تبعاً لعدة عوامل، من أبرزها طبيعة المشروع، ومدى دعم الإدارة العليا، وخبرة فريق العمل، ومستوى التدريب على تطبيق المنهجيات الرشيقة، بالإضافة إلى الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة. لذلك فإن تحقيق الاستفادة الكاملة من الإدارة الرشيقة يتطلب توفير بيئة تنظيمية داعمة، وتشجيع التعاون، والاستثمار في تنمية مهارات العاملين.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن إدارة المشاريع الرشيقة تعد من العوامل المهمة التي تسهم في تعزيز نجاح المشاريع، وذلك من خلال تحسين التخطيط والتنفيذ والمتابعة، ورفع جودة المخرجات، وزيادة رضا

العملاء، وتحسين القدرة على التكيف مع التغيرات، وهو ما يدعم فرضية الدراسة التي تفترض وجود أثر إيجابي لإدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع.

2.5 الخاتمة :

تناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال استعراض المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، بوصفهما المتغيرين الرئيسيين للدراسة. كما تم توضيح مفهوم إدارة المشاريع الرشيقة، ونشأتها، ومبادئها، وخصائصها، وأبرز مزاياها والتحديات المرتبطة بتطبيقها. كذلك تناول الفصل مفهوم نجاح المشاريع، ومعايير قياسه، والعوامل المؤثرة فيه، وأهمية تحقيقه بالنسبة للمؤسسات.

كما استعرض الفصل العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، مبيّناً أن تطبيق الممارسات الرشيقة يسهم في تحسين أداء المشاريع، ورفع جودة المخرجات، وزيادة رضا العملاء، وتعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها. وتشير الأدبيات إلى أن الإدارة الرشيقة أصبحت من المنهجيات الحديثة التي تعتمد عليها العديد من المؤسسات لتحسين كفاءة إدارة مشاريعها في ظل بيئات العمل المتغيرة.

ويشكل هذا الإطار النظري أساساً علمياً للدراسة الحالية، ويمهد للانتقال إلى الفصل الثالث، الذي يتناول منهجية الدراسة، وإجراءاتها، وأدوات جمع البيانات، ومجتمع الدراسة وعينتها، والأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها.

قائمة المراجع :

- أبو النصر، مدحت محمد. (2021). *إدارة المشروعات الاحترافية*. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- الحربي، خالد. (2020). أثر ممارسات إدارة المشاريع على نجاح المشاريع. *مجلة العلوم الإدارية*، 15(2)، 55-78.
- الخالدي، أحمد. (2022). الإدارة الرشيدة ودورها في تحسين أداء المشاريع. *المجلة العربية للإدارة*، 15(1)، 87-110.
- السلمي، أحمد. (2022). إدارة المشاريع الحديثة وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي. *مجلة الإدارة المعاصرة*، 8(1)، 33-51.
- العتيبي، محمد. (2021). العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع. *مجلة البحوث الإدارية*، 12(3)، 101-125.
- الشمري، عبدالعزيز. (2021). *مناهج البحث العلمي وتطبيقاتها في العلوم الإدارية*. الرياض: مكتبة الرشد.
- العساف، صالح بن حمد. (2022). *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية* (الطبعة الثامنة). الرياض: دار الزهراء.
- Beck, K., Beedle, M., van Bennekum, A., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., et al. (2001). *Manifesto for Agile Software Development*. Agile Alliance.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). Sage Publications.
- Denning, S. (2018). *The Age of Agile: How Smart Companies Are Transforming the Way Work Gets Done*. AMACOM.
- Highsmith, J. (2019). *Agile Project Management: Creating Innovative Products*. Addison-Wesley.
- Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). Wiley.
- Meredith, J. R., Mantel, S. J., & Shafer, S. M. (2021). *Project Management: A Managerial Approach* (10th ed.). Wiley.
- Nicholas, J. M., & Steyn, H. (2020). *Project Management for Engineering, Business and Technology* (6th ed.). Routledge.
- Project Management Institute (PMI). (2021). *Agile Practice Guide*. PMI.

- Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
- Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing Agile. *Harvard Business Review*, 94(5), 40–50.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research Methods for Business Students* (9th ed.). Pearson.
- Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). *The Scrum Guide*. Scrum.org.
- Serrador, P., & Pinto, J. K. (2015). Does Agile Work? A Quantitative Analysis of Agile Project Success. *International Journal of Project Management*, 33(5), 1040–1051.
- Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2007). *Reinventing Project Management: The Diamond Approach to Successful Growth and Innovation*. Harvard Business School Press.
- Too, E. G., & Weaver, P. (2014). The Management of Project Management: A Conceptual Framework for Project Governance. *International Journal of Project Management*, 32(8), 1382–1394.
- Turner, R. (2020). *Handbook of Project-Based Management*. McGraw-Hill Education.
- Wysocki, R. K. (2019). *Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme*. Wiley.