

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير ادارة المشاريع



أثر إدارة المشاريع في نجاح تأسيس المشاريع الناشئة دراسة ميدانية على
رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.

إعداد الطالب/

عبدالله سالم الصقور

٢٣٢٠٠٢٠٩٦

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي:2026

٣	 مقدمة:
٤	 مشكلة الدراسة
٦	 أهداف الدراسة
٦	 أسئلة الدراسة
٧	 فروض الدراسة
٨	 أهمية الدراسة
٩	 الدراسات السابقة:
١٥	 الفجوة البحثية
١٦	 المنطلقات النظرية للدراسة:
١٩	 المنهجية وطرق البحث:
٢٠	 مجتمع وعينة الدراسة
٢٠	 مصادر جمع البيانات
٢١	 أداة الدراسة (الاستبانة)
٢٢	 الأساليب الإحصائية المستخدمة
٢٣	 حدود الدراسة
٢٣	 المراجع:

مقدمة:

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولات اقتصادية متسارعة أعادت تشكيل ملامح بيئة الأعمال العالمية، وبرزت إدارة المشاريع بوصفها أحد أهم الحقول المعرفية والتطبيقية التي تُسهم في ترشيد الجهود التنظيمية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية، فلم تعد إدارة المشاريع مجرد أداة تنفيذية مقتصرة على القطاعات الصناعية والإنشائية الكبرى، بل امتدت لتشمل مختلف القطاعات والمنظمات على اختلاف أحجامها وطبيعة نشاطها، بما في ذلك المشاريع الريادية والمنشآت الناشئة التي تعمل في ظل بيئات تتسم بعدم اليقين ومحدودية الموارد وشدة المنافسة، وقد أكدت الدراسات الحديثة أن جهد إدارة المشاريع يرتبط ارتباطاً سببياً مباشراً بتحسين الأداء المالي والتنظيمي للمشاريع عبر مختلف السياقات (Kaufmann & Kock, 2022).

وتمثل إدارة المشاريع منظومة متكاملة من العمليات والممارسات المنهجية التي تبدأ بالتخطيط الاستراتيجي الذي يُرسي الأساس لتحديد الرؤية والأهداف وتحليل البيئة التنافسية، مروراً بإدارة الموارد والميزانية التي تضمن التخصيص الأمثل للموارد المتاحة والسيطرة على التدفقات النقدية، وصولاً إلى إدارة المخاطر التي تُعنى بالتحديد الاستباقي للتهديدات المحتملة ووضع خطط الاستجابة الملائمة، فضلاً عن المتابعة والتقييم المستمر الذي يُتيح قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمخطط واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب. وقد أثبتت الدراسات أن التكامل بين هذه العمليات الإدارية وإدارة المخاطر يُعزز بشكل جوهري فرص التنفيذ الناجح للمشاريع. (Jarrah et al., 2022)

وتحتل المشاريع الناشئة مكانة محورية في منظومة التنمية الاقتصادية المعاصرة، إذ تُعدّ المحرك الأساسي للابتكار وخلق فرص العمل وتنويع مصادر الدخل القومي، وقد تنامي الاهتمام بها على المستويين العالمي والإقليمي بوصفها رافعة اقتصادية قادرة على تحقيق القيمة المضافة وتعزيز القدرة التنافسية للاقتصادات الوطنية. وفي السياق السعودي تحديداً، أولت رؤية المملكة ٢٠٣٠ عناية بالغة بقطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال، مستهدفة رفع مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي، مع توفير بيئة تمكينية شاملة تدعم رواد الأعمال وتُذلل العقبات أمامهم (اليزيدي وحسن، ٢٠٢٢)

غير أن نجاح المشاريع الناشئة لا يرتبط بمجرد توافر التمويل أو الفكرة الريادية المبتكرة، بل يتطلب قدرة تنظيمية وإدارية عالية تُمكن رائد الأعمال من تحويل الأفكار إلى مشاريع قائمة ومستدامة، وقد أكدت

الأدبيات الحديثة أن ممارسات إدارة المشاريع الجيدة تُعزز القدرة الابتكارية للمشاريع التقنية الناشئة وتسهم في نقل الأفكار من مرحلة التصوّر إلى مرحلة التسويق الفعلي. (Sukaik, 2024)

ومن هذا المنطلق، تبرز الحاجة الملحة إلى دراسة العلاقة بين إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة ونجاح تأسيس المشاريع الناشئة، لا سيما في ظل ندرة الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع في سياق بيئة ريادة الأعمال السعودية، حيث أشارت الأبحاث إلى أن غالبية الدراسات المنشورة في مجال إدارة المنتجات والمشاريع لم تُعنَ بشكل كافٍ بالسياق الخاص للمشاريع الناشئة وتحدياتها الفريدة (Pattyn, 2023).

وبناءً على ما تقدّم، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للمشروع، وإدارة الموارد والميزانية، وإدارة المخاطر، والمتابعة والتقييم) على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية، ساعيةً إلى تقديم إسهام علمي وعلمي يُثري المعرفة الأكاديمية في هذا المجال الحيوي، ويُوفّر لرواد الأعمال والجهات الداعمة لريادة الأعمال رؤية قائمة على الأدلة تسهم في تعزيز معدلات النجاح وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في ضوء مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

مشكلة الدراسة

تُعدّ المشاريع الناشئة من أبرز الركائز الاستراتيجية التي تُعَوّل عليها الاقتصادات المعاصرة في تحقيق التنوع الاقتصادي وخلق فرص العمل وتحفيز الابتكار، وقد أولت المملكة العربية السعودية في إطار رؤية ٢٠٣٠ اهتماماً استثنائياً بقطاع ريادة الأعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة، مستهدفةً رفع مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي من ٢٠٪ إلى ٣٥٪، وهو ما تُرجم إلى حزمة من المبادرات الحكومية والتشريعية والتمويلية التي شملت إنشاء الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) وتأسيس حاضنات ومسرّعات أعمال متعددة وإطلاق برامج تمويلية ميسّرة عبر بنك التنمية الاجتماعية وصندوق التنمية الصناعية. غير أن هذا الزخم المؤسسي والتمويلي لم يُفضِ بالضرورة إلى تحقيق معدلات نجاح مُرضية للمشاريع الناشئة، إذ تُشير الإحصاءات العالمية إلى أن ما يقارب ٩٠٪ من المشاريع الناشئة تفشل خلال سنواتها الخمس الأولى، وأن نحو ٨٢٪ من حالات الفشل ترتبط بشكل

مباشر بإشكاليات في إدارة التدفقات النقدية وسوء تخصيص الموارد وغياب التخطيط المنهجي، وهي جميعها عوامل تقع في صميم ممارسات إدارة المشاريع.

وعلى الرغم من الاهتمام الأكاديمي المتزايد بموضوع إدارة المشاريع ونجاحها، فإن معظم الدراسات السابقة ركزت على المشاريع الكبرى والإنشائية والتقنية في سياقات مؤسسية ناضجة، في حين ظلت بيئة المشاريع الناشئة — بما تتسم به من محدودية الموارد وارتفاع درجة عدم اليقين وسرعة التغير وهشاشة الهياكل التنظيمية — بعيدة نسبياً عن التناول البحثي المعمق، لا سيما في السياق العربي والسعودي تحديداً. فقد أكدت دراسة (Kaufmann & Kock, 2022) أن جهد إدارة المشاريع يرتبط سلباً بارتفاع الربحية في المشاريع الصناعية الكبرى، بينما أشارت دراسة (Pattyn, 2023) إلى أن ١١٪ فقط من الأبحاث المنشورة في مجال إدارة المنتجات تُعنى بسياق المشاريع الناشئة، مما يكشف عن فجوة بحثية واسعة تستدعي المعالجة. كما أظهرت دراسة (Scherbakova & Sorokina, 2025) تفاوتاً جوهرياً في فعالية أدوات إدارة المشاريع بحسب السياق البيئي والثقافي، مما يؤكد الحاجة إلى دراسات محلية تراعي خصوصية البيئة السعودية.

وتتبلور مشكلة الدراسة الحالية في الملاحظة الميدانية والأكاديمية بأن كثيراً من رواد الأعمال السعوديين يُقدمون على تأسيس مشاريعهم الناشئة بحماس ريادي عالٍ ورؤية طموحة، إلا أنهم يفتقرون في كثير من الأحيان إلى الممارسات المنهجية الرصينة في إدارة المشاريع، سواء على صعيد التخطيط الاستراتيجي الذي يتجاوز مجرد إعداد دراسة الجدوى التقليدية، أو على صعيد إدارة الموارد والميزانية بما يضمن استدامة التدفق النقدي في المراحل الحرجة الأولى، أو على صعيد إدارة المخاطر بمنهجية استباقية بدلاً من الأسلوب التفاعلي، أو على صعيد المتابعة والتقييم المستمر الذي يُتيح الكشف المبكر عن الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب. وهذا القصور في الممارسات الإدارية المشروعية يُسهم بشكل جوهري في ارتفاع معدلات تعثر المشاريع الناشئة وإخفاقها، رغم توافر عوامل النجاح الأخرى كالفكرة المبتكرة والتمويل الكافي والبيئة التنظيمية الداعمة.

وبناءً على ما سبق، تتمحور مشكلة الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للمشروع، وإدارة الموارد والميزانية، وإدارة المخاطر، والمتابعة والتقييم) على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للمشروع، وإدارة الموارد والميزانية، وإدارة المخاطر، والمتابعة والتقييم) على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي للمشروع على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.
- الكشف عن أثر إدارة الموارد والميزانية على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.
- تحديد أثر إدارة المخاطر على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.
- بيان أثر المتابعة والتقييم على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.
- تقديم توصيات عملية وقابلة للتطبيق تُسهم في تعزيز ممارسات إدارة المشاريع لدى رواد الأعمال السعوديين، وتُساعد الجهات الداعمة لريادة الأعمال في تطوير برامج مُوجَّهة لتحسين معدلات نجاح المشاريع الناشئة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للمشروع، وإدارة الموارد والميزانية، وإدارة المخاطر، والمتابعة والتقييم) على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- **السؤال الفرعي الأول:** ما أثر التخطيط الاستراتيجي للمشروع على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية؟
- **السؤال الفرعي الثاني:** ما أثر إدارة الموارد والميزانية على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية؟
- **السؤال الفرعي الثالث:** ما أثر إدارة المخاطر على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية؟
- **السؤال الفرعي الرابع:** ما أثر المتابعة والتقييم على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للمشروع، وإدارة الموارد والميزانية، وإدارة المخاطر، والمتابعة والتقييم) على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- **الفرضية الفرعية الأولى: (H01)** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الاستراتيجي للمشروع على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.
- **الفرضية الفرعية الثانية: (H02)** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد والميزانية على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.
- **الفرضية الفرعية الثالثة: (H03)** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.

- الفرضية الفرعية الرابعة: (H04) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للمتابعة والتقييم على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء الأدب النظري المتعلق بالعلاقة بين إدارة المشاريع ونجاح المشاريع الناشئة، وذلك في ظل محدودية الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع بشكل متكامل في سياق بيئة ريادة الأعمال السعودية، مما يساهم في سد فجوة بحثية واضحة في المكتبة العربية.
- تقديم نموذج بحثي متكامل يربط بين أبعاد إدارة المشاريع الأربعة (التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد والميزانية، وإدارة المخاطر، والمتابعة والتقييم) ونجاح المشاريع الناشئة، وهو ما يمكن أن يُشكل إطاراً مرجعياً للباحثين في الدراسات المستقبلية.
- المساهمة في تطوير المعرفة الأكاديمية حول خصوصية إدارة المشاريع في بيئة المشاريع الناشئة التي تختلف جوهرياً عن بيئة المشاريع التقليدية، من حيث محدودية الموارد وارتفاع درجة عدم اليقين وسرعة التغير.
- فتح آفاق بحثية جديدة أمام الباحثين لدراسة متغيرات أخرى ذات صلة كالابتكار والتحول الرقمي والذكاء الاصطناعي وأثرها على إدارة المشاريع الناشئة، وذلك استناداً إلى ما سُفر عنه نتائج الدراسة الحالية من توصيات ومقترحات.

الأهمية العملية (التطبيقية):

- تزويد رواد الأعمال السعوديين بنتائج علمية موثوقة حول أكثر أبعاد إدارة المشاريع تأثيراً في نجاح مشاريعهم الناشئة، مما يساعدهم في توجيه جهودهم ومواردهم نحو الممارسات الأكثر فعالية وتجنب أسباب الفشل الشائعة.

- مساعدة الجهات الحكومية الداعمة لريادة الأعمال مثل هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) وبنك التنمية الاجتماعية وصندوق التنمية الصناعية في تصميم برامج دعم وتمكين مبنية على أدلة علمية، تستهدف تعزيز قدرات رواد الأعمال في مجال إدارة المشاريع.
- دعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تُولي اهتماماً بالغاً بتنمية قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة ورفع مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي من ٢٠٪ إلى ٣٥٪، إذ تُقدّم الدراسة رؤى عملية حول كيفية رفع معدلات نجاح هذه المنشآت.
- تقديم توصيات عملية لحاضنات ومسرّعات الأعمال في المملكة العربية السعودية حول المحاور الأساسية التي ينبغي أن تُركّز عليها برامج التدريب والإرشاد المُقدّمة لرواد الأعمال، بما يُعزز قدرتهم على إدارة مشاريعهم بكفاءة واحترافية.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

دراسة (الحباري والحياصات، ٢٠٢٢) بعنوان "أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع بأبعادها (القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية) على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مديري المشاريع المسجلين في نقابة المهندسين الأردنيين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للسمات الشخصية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية، وأن بُعد القيادة جاء في المرتبة الأولى من حيث التأثير. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الشركات الإنشائية باختيار مديري المشاريع وفقاً لسماتهم الشخصية القيادية والتواصلية، والعمل على تطوير هذه السمات من خلال البرامج التدريبية المتخصصة.

دراسة (البوسعيدية وإبراهيم، ٢٠٢٢) بعنوان "أثر التمويل الحكومي في نجاح المشاريع الريادية في سلطنة عمان: دراسة حالة ولاية إبراء". هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التمويل الحكومي بأبعاده (حجم التمويل الحكومي، وآليات الدعم المالي الحكومي) على نجاح المشاريع الريادية في ولاية إبراء

بسلطنة عمان. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت العينة من (٣٣) رائد أعمال في ولاية إبراء ممن قاموا بتمويل مشاريعهم الريادية عبر مؤسسات حكومية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم التمويل الحكومي ونجاح المشاريع الريادية، وكذلك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين آليات الدعم المالي الحكومي ونجاح المشاريع الريادية. وأوصت الدراسة بضرورة قيام حكومة سلطنة عمان بتوسيع مصادر التمويل المتعلقة بالمشاريع الريادية، ومنح فترات سداد مناسبة للقروض التمويلية، وقيام أصحاب المشاريع بوضع الخطط الكفيلة والآليات المناسبة التي تسهم في نمو عدد العملاء لضمان نجاح المشاريع الريادية.

دراسة (علي ومحمد، ٢٠٢٥) بعنوان "الأثر البيئي والاجتماعي والابتكار التكنولوجي في نجاح مشاريع الطاقة المتجددة: دراسة ميدانية على مشروع نور تشاد للطاقة الشمسية في تشاد". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العوامل البيئية والاجتماعية والابتكار التكنولوجي بأبعادها (الأثر البيئي، والأثر الاجتماعي، والابتكار التكنولوجي) على نجاح مشاريع الطاقة المتجددة في تشاد. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من العاملين والمستفيدين من مشروع نور تشاد للطاقة الشمسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للعوامل البيئية والاجتماعية والابتكار التكنولوجي في نجاح مشاريع الطاقة المتجددة، وأن الابتكار التكنولوجي يسهم في تعزيز التنمية المستدامة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في تقنيات الطاقة الشمسية مع مراعاة الجوانب البيئية والاجتماعية لضمان استدامة هذه المشاريع.

دراسة (أحمد ومهدي، ٢٠٢٤) 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 (قدرة البحث والتطوير، وقدرة الشبكات، وقدرة الاتصال التكنولوجي) على نجاح المشاريع بأبعادها (الالتزام بتكلفة المشاريع، والالتزام بوقت المشاريع، وجودة المشاريع) في شركات الاتصالات العاملة في العراق. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٦٠) مفردة من فئة مديري مشاريع ورؤساء أقسام في ثلاث شركات اتصالات عراقية، وتم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاستخراج النتائج. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده على نجاح المشاريع في شركات الاتصالات العاملة في

العراق. وأوصت الدراسة بزيادة الاستثمار في القدرات التكنولوجية في شركات الاتصالات العاملة في العراق، وذلك لأهميتها في توفير المعلومة بسرعة عالية.

دراسة (اليزيدي وحسن، ٢٠٢٢) بعنوان "أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة: دراسة حالة ريادة". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ريادة الأعمال بأبعادها (القدرة على المنافسة، والبحث عن الفرص الجديدة، والقدرة على الابتكار، والرغبة في النجاح، والثقة بالنفس) على نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة في محافظة جدة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتكونت العينة العشوائية البسيطة من (٤٠٠) رائد أعمال. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة، يتمثل في توفر الرغبة المشتركة بين الرواد العاملين في بلوغ الأهداف المحددة، كما أظهرت أن من أهم التحديات التي تواجه ريادة الأعمال: الخوف من الفشل، وضعف الإمكانيات المالية للشباب، وقلة وعي الشباب السعودي بثقافة ريادة الأعمال وتفضيلهم للوظائف الحكومية. وأوصت الدراسة بضرورة ابتعاد رواد الأعمال عن الخوف من الفشل، وأهمية زيادة الوعي لدى الشباب السعودي بثقافة ريادة الأعمال، وضرورة امتلاك رواد الأعمال القدرة على الاستجابة للإبداع والابتكار في تطوير طرق وأساليب العمل.

دراسة (مجيد، ٢٠٢٤) بعنوان "أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة المشاريع الهندسية: دراسة ميدانية على وزارة الداخلية العراقية". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بأبعادها (تخصيص الموارد، وإدارة الأخطار، والتخطيط، واتخاذ القرارات) على تطوير إدارة المشاريع الهندسية في وزارة الداخلية العراقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مديري المشاريع والعاملين في إدارة المشاريع الهندسية بوزارة الداخلية العراقية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دمج الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع الهندسية يعزز من الإنتاجية والكفاءة التنظيمية، ويُمكن مديري المشاريع من اتخاذ قرارات أفضل وضمان نجاح المشاريع، كما أن الحلول المعتمدة على الذكاء الاصطناعي تساهم في جعل عملية تسليم المشاريع أكثر سهولة وكفاءة. وأوصت الدراسة بضرورة اكتساب مديري المشاريع لخبرات حديثة في مجال التحليل والذكاء الاصطناعي، والعمل على توفير الأدوات والتقنيات الملائمة لدمج الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع الهندسية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Scherbakova & Sorokina, 2025) بعنوان "The Impact of Project Management Tools on Startup Survival Rates". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أدوات إدارة المشاريع (بأبعادها) منهجيات Agile الكلاسيكية، والتعديلات الهجينة المُكَيِّفة مثل Scrumban على معدلات بقاء واستدامة المشاريع الناشئة. واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي المقارن بالاعتماد على تحليل التجارب العالمية في بيئات ريادة الأعمال في الولايات المتحدة وبولندا وفرنسا والإمارات والمملكة العربية السعودية، وتكونت العينة من (٧٨) مشروعاً ناشئاً روسياً بمراحل نضج مختلفة وانتماءات صناعية متعددة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المنهجيات الهجينة مثل Scrumban تُحقق معدلات تطبيق أعلى بنسبة ٢٣-٢٧٪ مقارنة بممارسات Agile التقليدية في البيئة الروسية، كما أن جمهورية تاتارستان تضم ٣٤.٦٪ من مشاريع الطلاب الناشئة بمعدل نجاح ١٧٪ وهو أعلى من المتوسط الوطني. وأوصت الدراسة بتطوير نظام توصيات مُكَيِّف لإدارة المشاريع الناشئة يراعي الخصوصيات المحلية، واستخدام نتائجها في تصميم برامج دعم إقليمية وبرامج تعليمية في مجال إدارة الابتكار.

دراسة (Sukaik, 2024) بعنوان "Economic Impact of Project Management Practices on Innovation Performance: An Empirical Study in Tech Startup Ecosystem". هدفت الدراسة إلى التعرف على الأثر الاقتصادي لممارسات إدارة المشاريع بأبعادها (التوافق مع أهداف الابتكار، وإدارة الموارد، وإدارة المخاطر، والتعاون) (على أداء الابتكار في بيئة المشاريع التقنية الناشئة في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي باستخدام نمذجة المعادلات البنائية (SEM)، وتكونت العينة من (٣٧٢) مستجيباً من العاملين في المشاريع التقنية الناشئة بالمملكة العربية السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات إدارة المشاريع الجيدة تُعزز بشكل كبير القدرة الابتكارية للمشاريع التقنية الناشئة، وتُساعد في تحويل الأفكار إلى منتجات قابلة للتسويق. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المشاريع التقنية الناشئة لأفضل ممارسات إدارة المشاريع، والربط بين الممارسات الاقتصادية وأهداف الابتكار الاستراتيجية، وتعزيز التعاون وإدارة الموارد والمخاطر بكفاءة لضمان النجاح طويل الأمد.

دراسة (Jarrah, Baker & Altarawneh, 2022) بعنوان "Toward Successful Project Implementation: Integration between Project Management Processes and Project Risk Management". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المشاريع بأبعادها (بدء المشروع، والتخطيط، والتنفيذ، والمراقبة والتحكم، وإغلاق المشروع) على التنفيذ الناجح للمشاريع، مع اعتبار إدارة مخاطر المشروع متغيراً بسيطاً في الأردن. واستخدمت الدراسة منهج المسح الميداني، وتكونت العينة من (٩٦) مدير مشاريع من نقابة المهندسين الأردنية وجمعية المقاولين الأردنية ومكتب تصميم الملك عبدالله الثاني في الأردن، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (PLS 3.3.3) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة مخاطر المشروع تتوسط تأثير عمليات إدارة المشاريع بكافة أبعادها على التنفيذ الناجح للمشاريع. وأوصت الدراسة بأن دمج عمليات إدارة المشاريع مع إدارة مخاطر المشروع يُعزز فرص التنفيذ الناجح للمشاريع لدى مديري المشاريع الأردنيين.

دراسة (Kaniz, Lindon, Rahman, Hasan & Hossain, 2025) بعنوان "The Impact of Project Management Strategies on the Effectiveness of Digital Marketing Analytics for Start-up Growth in the United States". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات إدارة المشاريع بأبعادها (منهجيات Agile، و Scrum، و Waterfall، والمنهجيات الهجينة) على فعالية تحليلات التسويق الرقمي لنمو المشاريع الناشئة في الولايات المتحدة من حيث كفاءة التسويق، وإشراك العملاء، وقابلية التوسع. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي، وتكونت العينة من (٢٠٠) متخصص في مشاريع ناشئة أمريكية تشمل المؤسسين ومديري المشاريع ومديري التسويق الرقمي ومحلي البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المشاريع الناشئة التي تستخدم أطر إدارة المشاريع المنظمة تُحقق أداءً أفضل بكثير في التسويق الرقمي، وأن استخدام التحليلات الرقمية ($\beta = 0.55$) هو المؤثر الأقوى في فعالية التسويق، وأن المشاريع التي تُطبق استراتيجيات إدارة المشاريع لديها احتمال أعلى بـ 2.15 مرة لتحقيق النجاح التسويقي. وأوصت الدراسة بأهمية اعتماد المشاريع الناشئة على اتخاذ القرارات المبنية على البيانات، وتحليلات التسويق الفوري، ودمج منهجيات إدارة المشاريع لتعزيز العائد التسويقي واستدامة الأعمال.

دراسة (Pattyn, 2023) بعنوان "Enhancing Startup Success Rates: Towards a Pragmatic Framework for Product Managers (PFPM)". هدفت الدراسة إلى التعرف على

دور مدير المنتج (PM) في تحديد نجاح المشاريع الناشئة، لا سيما في مجال هندسة المتطلبات (RE)، وتطوير إطار عملي جديد خاص بالمشاريع الناشئة يُسمى (PFPM) واستخدمت الدراسة منهج المراجعة المنهجية للأدبيات (SLR) بتحليل (١,٠٨٧) ورقة بحثية، ثم تحديد (١٣٤) ورقة للتحليل المعمق، وتكونت العينة من الأدبيات البحثية المنشورة في مجالات إدارة المنتجات وهندسة المتطلبات وتطوير المنتجات الجديدة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى تحديد (٦٦٢) مهمة فريدة مرتبطة بدور مدير المنتج تم اختزالها إلى (١٢٢) نشاطاً، وأن إدارة التدفق النقدي — رغم كونها سبب فشل ٨٢٪ من المشاريع الناشئة — لم تُذكر إلا مرة واحدة في الأدبيات، كما أن ١١٪ فقط من الأبحاث ركزت على سياق المشاريع الناشئة تحديداً. وأوصت الدراسة بتطوير إطار عمل PFPM الذي يُقلص مهام مدير المنتج إلى تلك الأكثر قيمة في سياق المشاريع الناشئة، مع دمج إدارة التدفق النقدي كأحد المتغيرات الأساسية في اتخاذ القرارات.

دراسة (Shaukat, Latif, Sajjad & Eweje, 2022) بعنوان "Revisiting the Relationship between Sustainable Project Management and Project Success: The Moderating Role of Stakeholder Engagement and Team Building".
الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة المشاريع المستدامة بأبعادها (الاستدامة البيئية، والاقتصادية، والاجتماعية) ونجاح المشاريع، مع دراسة الدور المعدّل لإشراك أصحاب المصلحة وبناء الفريق في هذه العلاقة. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي المسحي باستخدام الاستبيان المنظم، وتكونت العينة من (٣٢٣) متخصصاً في إدارة المشاريع في باكستان. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة المشاريع المستدامة لها أثر إيجابي على نجاح المشاريع، إلا أن الأثر المعدّل لإشراك أصحاب المصلحة وبناء الفريق جاء غير دال إحصائياً. وأوصت الدراسة بأن على المنظمات تبني إدارة المشاريع المستدامة من منظور شمولي بدمج جوانب الاستدامة في مراحل دورة حياة المشروع المختلفة، وأن على مديري المشاريع تعزيز استراتيجيات إشراك أصحاب المصلحة وفحص جميع القرارات المهمة من منظور الاستدامة.

دراسة (Kaufmann & Kock, 2022) بعنوان "Does Project Management Matter? The Relationship between Project Management Effort, Complexity, and Profitability".
الدراسة إلى التعرف على الأثر السببي لجهد إدارة المشاريع بأبعاده (مستوى الجهد الإداري، والتعقيد، والاستثمار الاستراتيجي في الإدارة) على ربحية المشاريع (الربح على المبيعات)

عند درجات متفاوتة من التعقيد. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي باستخدام تقنيات إحصائية متقدمة لإثبات العلاقة السببية، وتكونت العينة من (٩١٧) ملف مشروع لشركة صناعية دولية كبيرة تعمل بنظام التصنيع حسب الطلب (ETO) بمتوسط قيمة مشروع يبلغ حوالي ٥٠ مليون يورو، خلال فترة (١٢) سنة (٢٠٠٦-٢٠١٧). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن زيادة جهد إدارة المشاريع يؤدي سببياً إلى زيادة ربحية المشاريع، وأن هذه العلاقة تتبع منحنى العائد المتناقص (فمثلاً زيادة الجهد من ١٠٪ إلى ١١٪ ترفع الربح بمقدار ٠.٣٩ نقطة مئوية، بينما الزيادة من ٢٠٪ إلى ٢١٪ ترفعه بمقدار 0.29 نقطة فقط)، والأكثر إثارة أن المشاريع الأكثر تعقيداً التي تحظى بجهد إداري أكبر تميل إلى أن تكون أكثر ربحية من المشاريع الأقل تعقيداً. وأوصت الدراسة بأن الاستثمار في خبرات إدارة المشاريع وتخصيصها بشكل استراتيجي يُعد استثماراً سليماً يرفع احتمالية تحسين ربحية المشاريع، وضرورة بناء مجمع من الكفاءات الإدارية المتخصصة داخل المنظمات القائمة على المشاريع

الفجوة البحثية

من خلال الاستعراض المعمق للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، يتضح أن الأدبيات البحثية قد أولت اهتماماً ملحوظاً بدراسة إدارة المشاريع ونجاحها، إلا أن هذا الاهتمام توزّع على سياقات ومتغيرات متباينة تركت فجوات بحثية واضحة تسعى الدراسة الحالية إلى سدّها. فمن حيث السياق التطبيقي، ركّزت غالبية الدراسات على المشاريع الكبرى والقائمة كالمشاريع الإنشائية (الحياري والحياصات، ٢٠٢٢) والمشاريع الهندسية (مجيد، ٢٠٢٤) وشركات الاتصالات (أحمد ومهدي، ٢٠٢٤) ومشاريع الطاقة المتجددة (علي ومحمد، ٢٠٢٥)، في حين ظلّ سياق المشاريع الناشئة في مرحلة التأسيس — بما يتسم به من خصوصية وتحديات فريدة — بعيداً نسبياً عن تناول البحثي المعمق، لا سيما في البيئة العربية والسعودية تحديداً. أما من حيث المتغيرات المستقلة، فقد تناولت الدراسات السابقة أبعاداً متفرقة كالسمات الشخصية لمديري المشاريع، والتمويل الحكومي (البوسعيدية وإبراهيم، ٢٠٢٢)، وريادة الأعمال (اليزيدي وحسن، ٢٠٢٢)، والتحول الرقمي، والاستدامة (Shaukat et al., 2022)، وأدوات إدارة المشاريع (Scherbakova & Sorokina, 2025)، ودور مدير المنتج (Pattyn, 2023)، دون أن تجمع بين أبعاد إدارة المشاريع الأربعة المتكاملة (التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد والميزانية، وإدارة المخاطر، والمتابعة والتقييم) في نموذج بحثي واحد يدرس أثرها مجتمعة على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة. كما أن الدراسات الأجنبية التي اقتربت من هذا الموضوع أُجريت

في بيئات مختلفة كالبيئة الأردنية (Jarrah et al., 2022) والباكستانية والروسية والأمريكية (Kaniz et al., 2025)، وهو ما يُضعف إمكانية تعميم نتائجها على البيئة السعودية ذات الخصوصية الاقتصادية والثقافية والتنظيمية المتميزة. وعليه، تأتي الدراسة الحالية لتسدّ هذه الفجوة البحثية من خلال تقديم نموذج بحثي متكامل يدرس أثر إدارة المشاريع بأبعادها الأربعة مجتمعة على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة، وتطبيقه ميدانياً على رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية، بما يُثري المكتبة العربية بدراسة تجمع بين الأصالة النظرية والخصوصية السياقية...

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مفهوم إدارة المشاريع

تُعرّف إدارة المشاريع بأنها التطبيق المنظم للمعارف والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع بهدف تحقيق متطلباته وأهدافه المحددة ضمن قيود الوقت والتكلفة والجودة والنطاق، وقد تطوّر هذا المفهوم تطوراً جوهرياً منذ منتصف القرن العشرين، حيث انتقل من كونه مجموعة من الإجراءات الفنية المحدودة إلى منظومة إدارية شاملة تُعنى بدورة حياة المشروع بأكملها بدءاً من مرحلة التأسيس والتخطيط، مروراً بالتنفيذ والمراقبة، وانتهاءً بالإغلاق والتقييم. ويُعدّ الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMBOK) الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI) من أبرز الأطر المرجعية التي أسهمت في تقنين هذا الحقل وتنظيمه، حيث يُحدد عشر مجالات معرفية رئيسية تتضمن إدارة التكامل والنطاق والجدول الزمني والتكلفة والجودة والموارد والاتصالات والمخاطر والمشتريات وأصحاب المصلحة. وقد أثبتت الدراسات المعاصرة أن تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بشكل منهجي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين الأداء التنظيمي ورفع معدلات الربحية، وأن هذا الأثر يزداد وضوحاً في المشاريع الأكثر تعقيداً التي تستلزم مستويات أعلى من الجهد الإداري المتخصص. (Kaufmann & Kock, 2022) كما أكدت الأدبيات أن الممارسات الإدارية المشروعية الجيدة تُعزز القدرة الابتكارية للمنظمات وتُساهم في تحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق في بيئات الأعمال التنافسية. (Sukaik, 2024)

ثانياً: أبعاد إدارة المشاريع (المتغير المستقل)

1. التخطيط الاستراتيجي للمشروع

يُقصد بالتخطيط الاستراتيجي للمشروع تلك العملية المنهجية التي يتم من خلالها تحديد رؤية المشروع ورسائله وأهدافه الاستراتيجية قصيرة وطويلة المدى، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية المحيطة به، وإعداد دراسة الجدوى الشاملة التي تتضمن الجوانب الفنية والمالية والتسويقية، فضلاً عن رسم خارطة الطريق التنفيذية التي تُترجم الأهداف الاستراتيجية إلى خطط عمل تفصيلية ذات جداول زمنية ومسؤوليات واضحة. ويُمثل التخطيط الاستراتيجي حجر الأساس الذي تُبنى عليه جميع المراحل اللاحقة في دورة حياة المشروع، وغيابه أو ضعفه يُعدّ من أبرز العوامل المؤدية إلى تعثر المشاريع وإخفاقها في تحقيق أهدافها المرجوة (أحمد ومهدي، ٢٠٢٤)

2. إدارة الموارد والميزانية

تُشير إدارة الموارد والميزانية إلى مجموعة الممارسات والعمليات المنظّمة التي تُعنى بتحديد الموارد البشرية والمالية والمادية والتقنية اللازمة لتنفيذ المشروع، وتخصيصها بالشكل الأمثل الذي يضمن تحقيق أقصى قيمة ممكنة بأقل تكلفة، مع ضبط التدفقات النقدية ومراقبة الإنفاق الفعلي ومقارنته بالميزانية التقديرية بشكل دوري. وتكتسب إدارة الموارد والميزانية أهمية استثنائية في سياق المشاريع الناشئة التي تعمل في ظل موارد محدودة وهوامش مالية ضيقة، حيث أشارت الأدبيات إلى أن سوء إدارة التدفقات النقدية يُمثل السبب الرئيسي في فشل الغالبية العظمى من المشاريع الناشئة على المستوى العالمي. (Pattyn, 2023)

3. إدارة المخاطر

تُعرّف إدارة المخاطر في سياق إدارة المشاريع بأنها العملية المنهجية والمنظّمة لتحديد وتحليل وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر سلباً على سير المشروع وتحقيق أهدافه، ووضع خطط الاستجابة الملائمة لكل نوع من أنواع المخاطر سواء بتجنّبها أو تخفيف حدّتها أو نقلها أو قبولها، مع المراقبة المستمرة لفعالية هذه الخطط وتحديثها وفقاً للمستجدات. وتتكوّن إدارة المخاطر من مراحل متسلسلة ومتكاملة تشمل التخطيط لإدارة المخاطر وتحديداتها وتحليلها نوعياً وكمياً والاستجابة لها ومراقبتها والسيطرة عليها، وقد

أثبتت الدراسات أن دمج عمليات إدارة المشاريع مع إدارة المخاطر بشكل تكاملي يُعزز فرص التنفيذ الناجح للمشاريع ويُقلّل من احتمالية التعثر والفشل. (Jarrah et al., 2022)

4. المتابعة والتقييم

تُمثّل المتابعة والتقييم البُعد الرقابي في منظومة إدارة المشاريع، وتُعنى بالقياس المستمر والمنتظم لمؤشرات الأداء الرئيسية للمشروع ومقارنة النتائج الفعلية بالأهداف والخطط الموضوعة، بهدف الكشف المبكر عن أي انحرافات أو فجوات في الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة قبل أن تتفاقم وتُهدد نجاح المشروع برمّته. وتشمل المتابعة والتقييم مراقبة الجداول الزمنية ومعدلات الإنجاز وجودة المخرجات ومستوى رضا أصحاب المصلحة والتدفقات المالية، وتوظيف التغذية الراجعة المستمرة في تحسين العمليات والقرارات. وقد أشارت الدراسات إلى أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة في عمليات المتابعة والتقييم يُسهم في تعزيز دقة التنبؤات وجودة القرارات الإدارية (مجيد، ٢٠٢٤).

ثالثاً: مفهوم نجاح تأسيس المشاريع الناشئة (المتغير التابع)

يُقصد بالمشاريع الناشئة (Startups) تلك المنظمات حديثة التأسيس التي تسعى إلى تطوير نموذج أعمال قابل للتكرار والتوسع في ظل ظروف تتسم بدرجة عالية من عدم اليقين، وتتميز عن المنشآت الصغيرة التقليدية بتوجّدها نحو الابتكار والنمو السريع واستهداف أسواق جديدة أو تقديم حلول غير مسبقة لمشكلات قائمة. أما نجاح تأسيس المشاريع الناشئة فهو مفهوم متعدد الأبعاد لا يقتصر على البقاء والاستمرارية فحسب، بل يمتد ليشمل قدرة المشروع على تحقيق أهدافه الاستراتيجية والمالية خلال مرحلة التأسيس الحرجة، والوصول إلى نقطة التعادل المالي، وتحقيق ملاءمة المنتج للسوق (Product-Market Fit)، وبناء قاعدة عملاء مستدامة، وتوليد تدفقات نقدية إيجابية، واكتساب ميزة تنافسية تُمكنه من النمو والتوسع. وقد أشارت الدراسات إلى أن نجاح المشاريع الناشئة يتأثر بمجموعة متشابكة من العوامل الداخلية والخارجية، من أبرزها الخصائص الريادية لأصحاب المشاريع كالقدرة على المنافسة والابتكار والرغبة في النجاح (اليزيدي وحسن، ٢٠٢٢)، وكفاءة الممارسات الإدارية المتبعة في مراحل التأسيس والنمو المبكر.

وقد شهدت البيئة السعودية تحولات جوهرية في منظومة ريادة الأعمال خلال السنوات الأخيرة، حيث تضاعف عدد المشاريع الناشئة المسجلة وتتوّعت قطاعاتها لتشمل التقنية والتجارة الإلكترونية والخدمات اللوجستية والتعليم والصحة وغيرها، مدعومة ببنية تحتية رقمية متطورة وبيئة تنظيمية محفّزة. غير أن هذا النمو الكمي يستلزم بالضرورة تطويراً نوعياً في الممارسات الإدارية لدى رواد الأعمال، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى الإسهام فيه من خلال بيان الأثر الفعلي لإدارة المشاريع بأبعادها الأربعة على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة.

رابعاً: العلاقة بين إدارة المشاريع ونجاح المشاريع الناشئة

تتعلق هذه الدراسة من الافتراض النظري بأن إدارة المشاريع بأبعادها المتكاملة تُشكّل عاملاً حاسماً في تحديد مسار المشروع الناشئ ومآلاته، فالمشروع الناشئ هو في جوهره مشروع بالمعنى الإداري الدقيق للكلمة، يمتلك بداية ونهاية وأهدافاً محددة وموارد مقيّدة، وبالتالي فإن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع عليه ليس ترفاً أكاديمياً بل ضرورة عملية تُسهم في ترشيد القرارات وتقليل الهدر وتعظيم احتمالات النجاح . وقد أكدت الدراسات الحديثة أن المشاريع الناشئة التي تتبنى أطراً منهجية لإدارة المشاريع تُحقق معدلات نجاح أعلى بكثير من تلك التي تعمل بأساليب عشوائية أو ارتجالية (Scherbakova & Sorokina, 2025). كما أظهرت الأبحاث أن الإدارة المستدامة للمشاريع التي تُراعي أبعاد الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية ترتبط إيجابياً بنجاح المشاريع وتحقيق أهدافها (Shaukat, Latif, Sajjad & Eweje, 2022). ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتقدّم إطاراً تحليلياً يربط بين أبعاد إدارة المشاريع ونجاح المشاريع الناشئة في السياق السعودي، بما يُسهم في بناء فهم أعمق لهذه العلاقة وتوظيفها في تطوير الممارسات الريادية.

المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها، حيث يُتيح هذا المنهج وصف الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات من أفراد عينة الدراسة حول واقع ممارسات إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للمشروع، وإدارة الموارد

والميزانية، وإدارة المخاطر، والمتابعة والتقييم) ومدى تأثيرها على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.

ولن تقتصر الدراسة على الوصف فحسب، بل ستتجاوزه إلى التحليل والتفسير من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لقياس العلاقات الارتباطية والأثر بين المتغير المستقل (إدارة المشاريع) والمتغير التابع (نجاح تأسيس المشاريع الناشئة)، والكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، بما يُمكن الباحث من الوصول إلى نتائج دقيقة وتوصيات عملية قابلة للتطبيق تُسهم في تعزيز نجاح المشاريع الناشئة في البيئة السعودية.

مجتمع وعينة الدراسة

سيكوّن مجتمع الدراسة من رواد الأعمال أصحاب المشاريع الناشئة في المملكة العربية السعودية، والمسجلين في قاعدة بيانات الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت)، حيث يبلغ عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة المسجلة وفقاً لأحدث الإحصاءات الرسمية ما يزيد عن (600,000) منشأة، وتُشير بيانات الهيئة إلى أن المشاريع الناشئة التي لا يتجاوز عمرها خمس سنوات تُمثّل شريحة واسعة من هذا المجتمع. وسيُركّز الباحث على رواد الأعمال الذين أسسوا مشاريعهم الناشئة خلال الفترة من (2020) إلى (٢٠٢٥) في المدن الرئيسية (الرياض، وجدة، والدمام) باعتبارها أكبر مراكز ريادة الأعمال في المملكة.

ونظراً لصعوبة إجراء الحصر الشامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة، سيتم اعتماد أسلوب العينة العشوائية الميسرة (Convenience Random Sampling)، وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً لمعادلة (Krejcie & Morgan, 1970) وجدول تحديد حجم العينات الإحصائية، حيث سيتم توزيع (٤٠٠) (استبانة إلكترونية على رواد الأعمال عبر المنصات الرقمية المتخصصة وشبكات ريادة الأعمال، مع استهداف استرداد ما لا يقل عن (٣٥٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وذلك لضمان تمثيل كافٍ ومناسب لمجتمع الدراسة وتحقيق درجة عالية من الدقة والموثوقية في النتائج عند مستوى ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ لا يتجاوز (5%).

مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع البيانات:

- **المصادر الثانوية:** وتشمل الكتب والمراجع العلمية المتخصصة في إدارة المشاريع وريادة الأعمال، والدوريات والمجلات العلمية المحكمة العربية والأجنبية، والرسائل الجامعية (ماجستير ودكتوراه)، والتقارير والإحصاءات الرسمية الصادرة عن الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) والهيئة العامة للإحصاء، والمواقع الإلكترونية وقواعد البيانات الأكاديمية المعتمدة، وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة ومراجعة الدراسات السابقة.
- **المصادر الأولية:** وتتمثل في الاستبانة التي سيتم تصميمها وتطويرها خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، باعتبارها الأداة الأكثر ملاءمة لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة حول واقع ممارسات إدارة المشاريع وأثرها على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة.

أداة الدراسة (الاستبانة)

سيتم تصميم استبانة مُحكَّمة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وستتكوّن الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية على النحو التالي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية ويشمل المعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، وتضم (٥) فقرات تتعلق بـ: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في ريادة الأعمال، ونوع المشروع الناشئ.

القسم الثاني: المتغير المستقل (إدارة المشاريع) ويتكوّن من (٤) أبعاد تقيس ممارسات إدارة المشاريع، موزعة على النحو التالي:

- **البُعد الأول:** التخطيط الاستراتيجي للمشروع، ويتضمن (٤) فقرات.
- **البُعد الثاني:** إدارة الموارد والميزانية، ويتضمن (٤) فقرات.
- **البُعد الثالث:** إدارة المخاطر، ويتضمن (٤) فقرات.
- **البُعد الرابع:** المتابعة والتقييم، ويتضمن (٤) فقرات.

وبذلك يبلغ إجمالي فقرات المتغير المستقل (16) فقرة.

القسم الثالث: المتغير التابع (نجاح تأسيس المشاريع الناشئة) وهو محور أحادي البعد يقيس مدى نجاح تأسيس المشاريع الناشئة من حيث تحقيق الأهداف والاستدامة والنمو والقدرة التنافسية ورضا أصحاب المصلحة، ويتضمن (10) فقرات.

وبذلك يبلغ إجمالي فقرات الاستبانة (31) فقرة (5 فقرات ديموغرافية + 16 فقرة للمتغير المستقل + 10 فقرات للمتغير التابع). وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1) لقياس درجة استجابة أفراد العينة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات، وستوظف الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة ودرجة الاتساق الداخلي لفقراتها.
- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على محاور الدراسة وترتيب الفقرات والأبعاد حسب أهميتها.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، ولبيان العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار أثر أبعاد إدارة المشاريع مجتمعة على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة.
- تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد إدارة المشاريع على حدة على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة.
- اختبار (T-Test) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية ثنائية الفئات (الجنس).

- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية متعددة الفئات (العمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع المشروع).
- معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التحمل (Tolerance) للتأكد من عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على دراسة أثر إدارة المشاريع بأبعادها الأربعة (التخطيط الاستراتيجي للمشروع، وإدارة الموارد والميزانية، وإدارة المخاطر، والمتابعة والتقييم) على نجاح تأسيس المشاريع الناشئة.
- الحدود البشرية: ستطبق الدراسة على رواد الأعمال أصحاب المشاريع الناشئة المسجلين في الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) في المملكة العربية السعودية.
- الحدود المكانية: ستطبق الدراسة في المدن الرئيسية في المملكة العربية السعودية (الرياض، وجدة، والدمام).
- الحدود الزمانية: سيتم إجراء الدراسة وجمع البيانات خلال العام الدراسي ٢٠٢٥/٢٠٢٦م.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- الحيارى، أحمد غالب عبدالحليم، و الحياصات، إياد بشير عبدالكريم. (٢٠٢٢). أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1302078>
- البوسعيدية، منيرة بنت سعيد بن عيسى، و إبراهيم، عبدالهادي. (٢٠٢٢). أثر التمويل الحكومي في نجاح المشاريع الريادية في سلطنة عمان: دراسة حالة ولاية إبراء (رسالة ماجستير غير منشورة).

<http://search.mandumah.com/Record/1586519>

- علي، محمد بخاري حسن، و محمد، أحمد الفاضل. (٢٠٢٥). الأثر البيئي والاجتماعي والابتكار التكنولوجي في نجاح مشاريع الطاقة المتجددة: دراسة ميدانية على مشروع نور تشاد للطاقة الشمسية في تشاد. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع ١٣١ ، ٤٩٠ - ٥٤٣. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1640002>

- أحمد، أحمد عبدالسلام، و مهدي، شيماء فالح. (٢٠٢٤). أثر استراتيجيات التحول الرقمي على نجاح مشاريع منظمات الأعمال: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات العاملة في العراق. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج ٢٠، عدد خاص ، ١٤٠٦ - ١٤٣٢. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1572476>

- اليزيدي، رزق الله بن عبدالله، و حسن، حسن عباس. (٢٠٢٢). أثر قيادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة: دراسة حالة ريادة. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج ١٢، ع ٦ ، ٦٨٨ - ٧١٨. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1345890>

- مجيد، علاء محسن. (٢٠٢٤). أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة المشاريع الهندسية: دراسة ميدانية على وزارة الداخلية العراقية. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ٧، ع ٤٤ ، ١٠٧ - ١٣١. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1533891>

المراجع الأجنبية

Scherbakova, E. S., & Sorokina, D. M. (2025). The impact of project management tools on startup survival rates. *Вестник университета № 10/2025*, 37.

Sukaik, A. N. (2024). Economic impact of project management practices on innovation performance: An empirical study in tech startup

ecosystem. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 9(10), 6.

Jarrah, M. A., Baker, J., & Altarawneh, I. (2022). Toward successful project implementation: Integration between project management processes and project risk management. *Problems and Perspectives in Management*, 20(3), 258.

Kaniz, R. E., Lindon, A. R., Rahman, M. A., Hasan, M. A., & Hossain, A. (2025). The impact of project management strategies on the effectiveness of digital marketing analytics for start-up growth in the United States. *Inverge Journal of Social Sciences*, 4(1), 8–24.

Pattyn, F. (2023, September). Enhancing startup success rates: towards a pragmatic framework for product managers (PFPM). In *2023 IEEE 31st International Requirements Engineering Conference (RE)* (pp. 381–385). IEEE.

Shaukat, M. B., Latif, K. F., Sajjad, A., & Eweje, G. (2022). Revisiting the relationship between sustainable project management and project success: The moderating role of stakeholder engagement and team building. *Sustainable Development*, 30(1), 58–75

Kaufmann, C., & Kock, A. (2022). Does project management matter? The relationship between project management effort, complexity, and profitability. *International Journal of Project Management*, 40(6), 624–633.

Mid Ocean University

College of Management

Department of project management



**The impact of project management on the success of
establishing startups: A field study on entrepreneurs in the
Kingdom of Saudi Arabia.**

Prepared by:

ABDULLAH SALIM SQAUR

ID Number: 232002096

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2026