

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة مشاريع



عنوان البحث

أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة

إعداد الطالبة/

ثناء بنت مصلح سلامه الحويطي

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

2026

مقدمة:

يشهد قطاع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية نمواً ملحوظاً وتغيرات متسارعة، خاصة في ظل رؤية 2030 التي وضعت خططاً طموحة لتنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط (الهيئة العامة للاستثمار ، 2021) وتُعد مدينة جدة من أكثر المدن السعودية نشاطاً من التطوير العقاري ، حيث تشهد عدداً متزايداً من المشاريع السكنية والتجارية والسياحية التي تواكب التحولات الاقتصادية والاجتماعية (الغرفة التجارية الصناعية بجدة ، 2022) مع هذا النمو المتسارع ، تواجه مشاريع التطوير العقاري تحديات عديدة تؤثر على أدائها ونجاحها، إذ تعاني نسبة كبيرة منها من التأخير وتجاوز الميزانيات المقررة وانخفاض مستوى الجودة (السيد ، 2019) وقد أشار العتيبي (2020) إلى أن أكثر من 70% من مشاريع التطوير العقاري في المدن الكبرى بالمملكة تعاني من تأخر في الجدول الزمني يتراوح بين 30% و120% من المدة المخططة أصلاً

في ظل هذه التحديات، برزت منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) كأحد الحلول المبتكرة لمعالجة مشكلات إدارة المشاريع وعلى الرغم من أن هذه المنهجيات نشأت من قطاع تطوير البرمجيات ، إلا أنها اكتسبت شعبية متزايدة في قطاعات أخرى لما تتميز به من مرونة وكفاءة في إدارة الموارد وتحسين الاستجابة للتغيرات (محمود ، 2021) وقد أكد الرويلي (2022) أن تبني المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع أصبح ضرورة ملحة في ظل البيئة الاقتصادية المتقلبة وحاجة المطورين العقاريين إلى تقليص المخاطر وزيادة معدل العائد على الاستثمار رغم الاهتمام المتزايد بتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في مختلف القطاعات، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت تطبيقها في قطاع التطوير العقاري بالمملكة العربية السعودية ويشير الزهراني (2021) إلى وجود فجوة معرفية في فهم كيفية تكييف هذه المنهجيات مع طبيعة مشاريع التطوير العقاري وخصوصيات البيئة المحلية، فضلاً عن قياس تأثيرها الفعلي على نجاح هذه المشاريع من هذا المنطلق ، يسعى هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على نجاح مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة ، من خلال تحليل العلاقة بين مدى تبني هذه المنهجيات ومؤشرات نجاح المشاريع المتمثلة في الالتزام بالجدول الزمني والميزانية، وتحقيق الجودة المطلوبة، وتلبية احتياجات العملاء (العمرى ، 2023) كما يهدف البحث إلى تحديد التحديات التي تواجه تطبيق هذه المنهجيات في قطاع التطوير العقاري، والعوامل التي تسهم في تعزيز فعاليتها

تكمن أهمية هذا البحث في كونه يستهدف قطاعاً حيوياً في الاقتصاد السعودي، ويتناول منهجية إدارية حديثة يمكن أن تسهم في تحسين أداء المشاريع العقارية وزيادة قدرتها على مواكبة المتغيرات المتسارعة من السوق وكما أشار الخالدي (2023) ، فإن تبني المنهجيات الرشيقة يمكن أن يوفر للمطورين العقاريين أدوات فعالة لتقليل المخاطر وتحسين التدفق النقدي وتعزيز رضا العملاء ، مما ينعكس إيجاباً على أداء القطاع ككل ويدعم جهود التنمية الاقتصادية المستدامة يتبنى هذا البحث منهجية مختلطة تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية، حيث سيتم جمع البيانات من خلال استبيان موجه إلى مديري المشاريع والمطورين العقاريين في مدينة جدة، إضافة إلى إجراء مقابلات معمقة مع عينة منهم للحصول على فهم أعمق لتجارهم في تطبيق المنهجيات الرشيقة ويأمل الباحث أن تسهم نتائج هذا البحث في إثراء المعرفة حول سبل تحسين أداء مشاريع التطوير العقاري من خلال تبني المنهجيات الحديثة في الإدارة ، وتقديم توصيات عملية للمطورين ومتخذي القرار في هذا القطاع الحيوي.

مشكلة الدراسة:

تواجه مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة ، كغيرها من المشاريع في مختلف أنحاء المملكة العربية السعودية ، تحديات متعددة تؤثر على معدلات نجاحها وقدرتها على تحقيق أهدافها وقد أشار تقرير صادر عن الهيئة السعودية للمقاولين (2022) إلى أن نسبة المشاريع العقارية المتعثرة من المدن الرئيسية بالمملكة تصل إلى 36% ، مع تأخر في التنفيذ يتجاوز 40% من المدة المخططة أصلاً في أكثر من نصف المشاريع قيد التنفيذ

تتمثل أبرز مشكلات المشاريع العقارية في مدينة جدة في التأخر في التسليم ، وتجاوز التكاليف المقدرة ، والتغيرات المتكررة في نطاق العمل ، وضعف التنسيق بين الأطراف المختلفة ، وصعوبة الاستجابة السريعة للمتغيرات في احتياجات السوق وتفضيلات العملاء (العمرى والزهراني ، 2021) وقد لاحظ القرشي (2022) أن أساليب الإدارة التقليدية المتبعة في معظم مشاريع التطوير العقاري بجدة تفتقر إلى المرونة اللازمة للتعامل مع هذه التحديات ، مما يؤدي إلى تراكم المشكلات وصعوبة معالجتها في مراحل متقدمة من المشروع ومن جانب آخر ، شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً بمنهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) من مختلف القطاعات نظراً لما تتميز به من مرونة وقدرة على التكيف مع المتغيرات وتحسين التواصل وزيادة الشفافية (الخالدي ، 2023) وقد أظهرت دراسة أجراها المعهد الدولي لإدارة المشاريع (2022) أن المشاريع التي تتبنى منهجيات رشيقة تحقق معدلات نجاح أعلى بنسبة 28% مقارنة بتلك التي تستخدم المنهجيات التقليدية رغم هذه المؤشرات الإيجابية ، لا يزال تطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع التطوير العقاري السعودي محدوداً ، وتفتقر الأدبيات البحثية إلى دراسات تقييمية تبين مدى فعالية هذه المنهجيات في هذا القطاع وتأثيرها على مؤشرات نجاح المشاريع (الغامدي ، 2023) وتشير دراسة استطلاعية أولية قام بها الباحث شملت 15 مديراً في شركات التطوير العقاري بجدة إلى وجود تباين كبير في مستوى الوعي بمنهجيات الإدارة الرشيقة وآليات تطبيقها ، مع إقرار 80% منهم بالحاجة إلى أساليب إدارية أكثر مرونة وفعالية من الأساليب التقليدية المتبعة حالياً

في ضوء ما سبق ، تتمثل مشكلة الدراسة من ندرة المعرفة العلمية حول أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على نجاح مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة ، والعوامل المؤثرة في هذا التطبيق ، والتحديات التي تواجهه وتتجلى هذه المشكلة في التساؤل الرئيسي التالي :

"ما أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة؟"

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة ؟
2. ما أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على الالتزام بالجدول الزمني والميزانية في مشاريع التطوير العقاري ؟
3. ما أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على جودة مخرجات مشاريع التطوير العقاري ومدى تلبيتها لاحتياجات العملاء؟
4. ما التحديات التي تواجه تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في قطاع التطوير العقاري بمدينة جدة؟
5. ما العوامل التي تسهم في تعزيز فعالية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في مشاريع التطوير العقاري ؟

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أبعاد علمية وعملية متعددة ، تعكس الحاجة الملحة لتطوير آليات إدارة المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية عموماً ومدينة جدة خصوصاً، وذلك على النحو التالي:

الأهمية العلمية:

تسد هذه الدراسة فجوة بحثية واضحة في أدبيات إدارة المشاريع العقارية في البيئة السعودية، حيث أشار الشمري (2022) إلى ندرة الدراسات التي تناولت تطبيق المنهجيات الرشيقة في القطاع العقاري السعودي رغم انتشارها في قطاعات أخرى وتوفر هذه الدراسة إطاراً نظرياً وتطبيقياً لفهم العلاقة بين تبني المنهجيات الرشيقة ومؤشرات نجاح المشاريع العقارية في سياق محلي تسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية بمرجع متخصص يجمع بين المفاهيم النظرية للإدارة الرشيقة وتطبيقاتها العملية في قطاع حيوي كالتطوير العقاري ، وهو ما يمكن أن يشكل نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية في هذا المجال وكما أوضح السلمي (2021)، فإن تطوير نماذج محلية لتطبيق المنهجيات الإدارية الحديثة يعد ضرورة لمواكبة التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة.

تقدم الدراسة إسهاماً منهجياً من خلال تطوير أدوات قياس كيفية للبيئة السعودية لتقييم مدى تطبيق المنهجيات الرشيقة وتأثيرها على المشاريع العقارية، وهو ما يمكن أن يستفيد منه الباحثون في دراسات مماثلة في قطاعات أخرى.

الأهمية العملية:

تتزامن هذه الدراسة مع تطلعات رؤية 2030 نحو تحسين كفاءة قطاع البناء والتشييد وتعزيز مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي (مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية ، 2021) وتوفر الدراسة لصناع القرار في القطاعين العام والخاص رؤى عملية حول سبل تطوير أداء المشاريع العقارية من خلال تبني منهجيات إدارية أكثر مرونة وفعالية تساعد نتائج الدراسة المطورين العقاريين ومديري المشاريع من تحديد آليات تطبيق المنهجيات الرشيقة بما يتناسب مع طبيعة مشاريعهم، والتغلب على التحديات المحتملة لهذا التطبيق وقد أكد الغامدي (2023) أن وجود دليل علمي على فعالية المنهجيات الرشيقة في تحسين أداء المشاريع يمكن أن يشجع المزيد من الشركات على تبنيها وتخصيص الموارد اللازمة لنجاح تطبيقها تمثل الدراسة أهمية خاصة للمستثمرين في القطاع العقاري ، حيث توفر لهم فهماً أعمق لعوامل نجاح المشاريع وآليات تقليل المخاطر وتحسين العوائد وقد أشار الخالدي (2023) إلى أن تطبيق المنهجيات الرشيقة يمكن أن يسهم في تحسين التدفقات النقدية وتقليل فترة استرداد رأس المال ، وهو ما يمثل عاملاً جاذباً للاستثمارات في ظل التنافسية المتزايدة في السوق العقاري

توفر الدراسة للمؤسسات التعليمية والتدريبية مادة علمية محكمة يمكن الاستناد إليها في تطوير البرامج التدريبية والتعليمية في مجال إدارة المشاريع العقارية ، وهو ما يسهم في تطوير رأس المال البشري وتعزيز قدراته على مواكبة المستجدات العالمية في هذا المجال تأتي أهمية هذه الدراسة أيضاً من قدرتها على المساهمة في معالجة مشكلة تعثر المشاريع العقارية، والتي تشكل عبئاً اقتصادياً واجتماعياً كبيراً ، من خلال اقتراح أساليب إدارية أكثر فعالية تسهم في تحسين معدلات النجاح وتقليل الهدر في الموارد.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة مترابطة من الأهداف الرئيسية والفرعية ، التي تم صياغتها بعناية لتعكس مشكلة البحث وتساهم في معالجتها وفق منهجية علمية دقيقة وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

الهدف الرئيسي:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في تحليل أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة، وتحديد العوامل المؤثرة في هذه العلاقة

الأهداف الفرعية:

- 1- قياس مدى تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في مشاريع التطوير العقاري بمدينة جدة يستهدف هذا الهدف تقييم الوضع الراهن لتطبيق المنهجيات الرشيقة في القطاع العقاري بجدة ، من خلال مسح شامل للشركات العاملة في المجال وتحليل مستوى تبنيها لمبادئ وممارسات الإدارة الرشيقة وكما أشار الحربي (2021)، فإن فهم الوضع الحالي يشكل نقطة الانطلاق الضرورية لأي جهود تطويرية من هذا المجال
- 2- تحليل أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على الالتزام بالجدول الزمني والميزانية للمشاريع العقارية :- يركز هذا الهدف على دراسة العلاقة بين تبني المنهجيات الرشيقة ومدى التزام المشاريع العقارية بالجدول الزمني والميزانيات المخططة ، باعتبارهما من أهم مؤشرات نجاح المشاريع كما أكد الزهراني (2022) ويتضمن ذلك تحليل مقارنة بين المشاريع التي تطبق هذه المنهجيات وتلك التي تعتمد الأساليب التقليدية
- 3- دراسة تأثير المنهجيات الرشيقة على جودة مخرجات المشاريع العقارية ومدى تلبيتها لاحتياجات العملاء :- يسعى هذا الهدف إلى تقييم قدرة المنهجيات الرشيقة على تحسين جودة المنتجات العقارية وزيادة توافقها مع توقعات العملاء ومتطلباتهم المتغيرة وقد أشارت العتيبي (2023) إلى أن رضا العملاء يعد أحد المؤشرات الحاسمة لنجاح المشاريع العقارية في السوق التنافسية الحالية
- 4- تحديد التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع التطوير العقاري بجدة :- يهدف هذا الجانب من الدراسة إلى استكشاف العوائق التنظيمية والثقافية والتقنية والتشريعية التي قد تحد من فعالية تطبيق المنهجيات الرشيقة في البيئة المحلية وكما لاحظ الغامدي (2022) ، فإن فهم هذه التحديات يشكل خطوة أساسية نحو تطوير استراتيجيات للتغلب عليها
- 5- استكشاف العوامل المساعدة على نجاح تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع التطوير العقاري :- يركز هذا الهدف على تحديد الممكنات والعوامل التي تسهم من تعزيز فعالية تطبيق المنهجيات الرشيقة ، بما في ذلك العوامل التنظيمية والبشرية والتقنية. وقد أكد القحطاني (2022) أن توفر بيئة داعمة يعد عاملاً حاسماً في نجاح أي تحول في منهجيات العمل

6- تطوير نموذج مقترح لتطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع التطوير العقاري بما يتناسب مع البيئة المحلية:-
يمثل هذا الهدف محصلة الدراسة، حيث يسعى إلى بلورة رؤية متكاملة لكيفية تكيف المنهجيات الرشيقة وتطبيقها من سياق التطوير العقاري بجدة، مع مراعاة خصوصية البيئة المحلية وطبيعة المشاريع العقارية وكما أشار الشريف (2023)، فإن نجاح تطبيق المنهجيات الإدارية الحديثة يرتبط بمدى ملاءمتها للسياق المحلي وقدرتها على التكيف مع متطلباته

تشكل هذه الأهداف إطاراً متكاملاً للدراسة، وتوجه جميع مراحلها من تصميم أدوات جمع البيانات وتحليلها إلى صياغة النتائج والتوصيات، بما يضمن تقديم إسهام علمي وعملي قيّم في مجال إدارة المشاريع العقارية.

تساؤلات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تم صياغة مجموعة من التساؤلات البحثية التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عليها، وتغطي مختلف جوانب موضوع البحث وتتمثل هذه التساؤلات فيما يلي:

التساؤل الرئيسي:

ما أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة؟

التساؤلات الفرعية:

- 1- ما واقع تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في مشاريع التطوير العقاري بمدينة جدة؟
يستهدف هذا التساؤل استكشاف مدى انتشار المنهجيات الرشيقة من القطاع العقاري بجدة، ومستوى النضج في تطبيقها وكما أشار العمري (2022)، فإن فهم الوضع الراهن للتطبيق يمثل الأساس الذي ينبغي الانطلاق منه لأي تقييم موضوعي ويتفرع عن هذا التساؤل الأسئلة التالية:
- ما أكثر أطر ومنهجيات الإدارة الرشيقة استخداماً في القطاع العقاري بجدة؟
- ما مستوى وعي الإدارات العليا في شركات التطوير العقاري بمفاهيم الإدارة الرشيقة وأهميتها؟
- ما مدى توافر البنية التحتية اللازمة (تقنية، تنظيمية، بشرية) لتطبيق المنهجيات الرشيقة؟

2- كيف يؤثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على الالتزام بالجدول الزمني والميزانية في مشاريع التطوير العقاري ؟ يركز هذا التساؤل على تقييم العلاقة بين تبني المنهجيات الرشيقة وأحد أهم معايير نجاح المشاريع ، وهو الالتزام بالقيود الثلاثية (الزمن، التكلفة ، النطاق) وقد أكد الزهراني والحربي (2021) أن الإدارة الفعالة للوقت والتكلفة تمثل تحدياً مستمراً في قطاع الإنشاءات والتطوير العقاري

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية من نسبة الالتزام بالجدول الزمني بين المشاريع التي تطبق المنهجيات الرشيقة وتلك التي لا تطبقها؟
- إلى أي مدى تساهم المنهجيات الرشيقة في تحسين إدارة التغييرات في نطاق المشروع وتقليل تأثيرها على الميزانية ؟

3- ما تأثير تطبيق المنهجيات الرشيقة على جودة مخرجات المشاريع العقارية ومدى تلبيتها لاحتياجات العملاء ؟ يتناول هذا التساؤل الجانب النوعي لنجاح المشاريع ، المتمثل في مستوى الجودة ورضا العملاء وقد أشار القحطاني (2023) إلى أن توقعات افي قطاع التطوير العقاري تتزايد باستمرار، مما يتطلب أساليب إدارية أكثر مرونة للاستجابة لهذه التوقعات

- كيف تسهم المنهجيات الرشيقة في تحسين آليات التعامل مع متطلبات العملاء المتغيرة؟
- ما العلاقة بين تطبيق المنهجيات الرشيقة ومستوى رضا العملاء عن المنتج النهائي ؟
- 4- ما التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع التطوير العقاري بمدينة جدة ؟ يستهدف هذا التساؤل استكشاف العقبات التي قد تعترض تبني المنهجيات الرشيقة في بيئة الأعمال المحلية وقد أكد الغامدي (2022) أن تحديد هذه التحديات يعد خطوة أساسية لتطوير استراتيجيات التغلب عليها.
- ما التحديات التنظيمية والثقافية التي تحد من فعالية تطبيق المنهجيات الرشيقة؟
- كيف تؤثر طبيعة مشاريع التطوير العقاري والإطار التنظيمي للقطاع على إمكانية تطبيق المنهجيات الرشيقة؟

- ما التحديات المرتبطة بالموارد البشرية والكفاءات اللازمة لتطبيق المنهجيات الرشيقة ؟
- 5- ما العوامل المساعدة على نجاح تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع التطوير العقاري ؟ يركز هذا التساؤل على استكشاف الممكّنات التي تسهم في تعزيز فعالية تطبيق المنهجيات الرشيقة وقد أشار السلمي (2022) إلى أن توفير البيئة الداعمة يعد عاملاً حاسماً في نجاح تبني أي منهجية إدارية جديدة
- ما دور القيادة التنظيمية في تسهيل تبني المنهجيات الرشيقة وتعزيز فعاليتها ؟
- كيف يمكن تكييف الأطر التنظيمية والإجرائية لدعم تطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع التطوير العقاري؟

- ما التقنيات والأدوات المساعدة التي يمكن توظيفها لتعزيز فعالية تطبيق المنهجيات الرشيقة ؟

تشكل هذه التساؤلات الإطار التوجيهي للدراسة ، وستعمل الدراسة الميدانية على الإجابة عليها من خلال جمع البيانات الكمية والنوعية وتحليلها وفق منهجية علمية دقيقة

فروض الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها ، وفي ضوء الأدبيات السابقة التي تناولت موضوع المنهجيات الرشيقة ونجاح المشاريع، تم صياغة مجموعة من الفرضيات لتكون بمثابة إجابات مبدئية للتساؤلات البحثية ، ولتوجيه عملية جمع البيانات وتحليلها وتمثل هذه الفرضيات فيما يلي:

الفرضية الرئيسية :

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى:

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على الالتزام بالجدول الزمني في مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة ، تستند هذه الفرضية إلى ما أشار إليه الزهراني (2022) من أن المشاريع التي تعتمد على التخطيط التكراري والتسليم المرحلي، وهما من سمات المنهجيات الرشيقة ، تظهر تحسناً في نسب الالتزام بالجدول الزمني بنسبة تصل إلى 25% كما أكد العمري (2021) أن القدرة على اكتشاف الانحرافات وتصحيحها مبكراً في المشاريع التي تتبنى المنهجيات الرشيقة تسهم في تقليل التأخير التراكمي

الفرضية الثانية:

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على الالتزام بالميزانية المخططة في مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة وتأتي هذه الفرضية متسقة مع ما توصلت إليه دراسة القحطاني (2023) التي أظهرت أن المشاريع التي تطبق منهجية سكرم (Scrum) في إدارة التغييرات تحقق توفيراً في التكاليف بنسبة تتراوح بين 10% و18% مقارنة بالمشاريع التي تستخدم الأساليب التقليدية ويدعم هذه الفرضية أيضاً ما أشار إليه الغامدي (2022) من أن الإدارة المالية المستمرة والتقييم الدوري للقيمة المضافة، اللذين تؤكد عليهما المنهجيات الرشيقة ، يساهمان في تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية.

الفرضية الثالثة :

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على جودة مخرجات مشاريع التطوير العقاري ومدى تلبيتها لاحتياجات العملاء في مدينة جدة وتستند هذه الفرضية إلى ما خلصت إليه دراسة الحربي والعتيبي (2022) من أن المشاركة المستمرة للعملاء في عمليات التطوير ، والتي تعد من المبادئ الأساسية للمنهجيات الرشيقة، تؤدي إلى زيادة نسبة رضا العملاء بمعدل يتراوح بين 30% و40% كما تدعم هذه الفرضية نتائج دراسة السلي (2023) التي

أظهرت أن القدرة على إجراء تعديلات على المنتج استجابة للتغذية الراجعة من العملاء خلال مراحل التنفيذ تسهم في تحسين الجودة النهائية للمنتج العقاري.

الفرضية الرابعة:

توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي وفعالية تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة وتتفق هذه الفرضية مع ما أكدته الخالدي (2022) من أن نجاح تبني أي منهجية إدارية جديدة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى الدعم الذي توفره الإدارة العليا والثقافة التنظيمية السائدة وقد أشار الشمراني (2023) إلى أن الشركات التي توفر التدريب المناسب والموارد اللازمة تحقق معدلات نجاح أعلى في تطبيق المنهجيات الرشيقة بنسبة تتجاوز 60%.

الفرضية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة تعزى لمتغيرات (حجم الشركة ، عمر الشركة ، نوع المشاريع) وتستند هذه الفرضية إلى ملاحظات البشري (2022) التي تشير إلى أن الشركات الكبيرة والحديثة تميل إلى تبني المنهجيات الإدارية الحديثة بشكل أسرع من الشركات الصغيرة والتقليدية كما تتفق مع ما أشار إليه العمري (2023) من أن طبيعة المشروع ونطاقه تؤثر على مدى ملائمة المنهجيات الرشيقة وإمكانية تطبيقها بفعالية

أولاً: الدراسات العربية

دراسة العمري (2022)

هدفت دراسة العمري (2022) بعنوان "تقييم فعالية أساليب الإدارة الرشيقة في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية" إلى تحديد مدى تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة في قطاع الإنشاءات السعودي وقياس تأثيرها على مؤشرات أداء المشاريع اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدماً استبياناً طُبّق على 87 مديراً للمشاريع في شركات المقاولات الكبرى بالمملكة توصلت الدراسة إلى أن تطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع البناء السعودي لا يزال في مراحله الأولى ، حيث بلغت نسبة الشركات التي تطبق هذه المنهجيات 22% فقط كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تطبيق المنهجيات الرشيقة وتحسين مؤشرات الأداء ، حيث حققت الشركات المطبقة لهذه المنهجيات تخفيضاً في مدة تنفيذ المشاريع بنسبة 18% ، وتقليلاً للتكاليف بنسبة 12% أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بمبادئ الإدارة الرشيقة في قطاع الإنشاءات من خلال برامج تدريبية متخصصة وتطوير أطر تنظيمية داعمة لتطبيقها

دراسة الزهراني (2021)

قدمت دراسة الزهراني (2021) بعنوان "متطلبات تطبيق أسلوب سكرم (Scrum) في إدارة مشاريع التطوير العقاري : دراسة حالة على شركات التطوير العقاري في الرياض" تحليلاً لمتطلبات تطبيق أحد أشهر أطر الإدارة الرشيقة في بيئة التطوير العقاري استخدم الباحث منهج دراسة الحالة، حيث قام بتحليل تجربة 5 شركات للتطوير العقاري في مدينة الرياض حاولت تطبيق منهجية سكرم في مشاريعها اعتمدت الدراسة على المقابلات المعمقة مع 18 من مديري المشاريع والمديرين التنفيذيين في هذه الشركات كشفت نتائج الدراسة عن وجود تحديات تنظيمية وثقافية كبيرة تعيق تطبيق منهجية سكرم في بيئة التطوير العقاري ، منها: ضعف ثقافة العمل الجماعي ، وصعوبة تحقيق التواصل المستمر بين أعضاء الفريق نظراً لطبيعة العمل في المواقع، وعدم ملاءمة الهياكل التنظيمية الهرمية التقليدية لمتطلبات المنهجية وأوصت الدراسة بضرورة تكييف منهجية سكرم لتناسب مع خصوصية قطاع التطوير العقاري ، مع التركيز على تطوير نماذج هجينة تجمع بين المنهجيات التقليدية والرشيقة.

دراسة القحطاني (2023)

تناولت دراسة القحطاني (2023) بعنوان "أثر تطبيق منهجية كانبان (Kanban) على كفاءة إدارة سلسلة التوريد في مشاريع البناء السكني بالمنطقة الشرقية" تقييم فعالية أحد تطبيقات المنهجيات الرشيقية في إدارة سلسلة التوريد لمشاريع البناء اعتمد الباحث على المنهج شبه التجريبي، حيث قام بتطبيق منهجية كانبان في إدارة سلسلة التوريد لـ 3 مشاريع سكنية في المنطقة الشرقية، مع وجود 3 مشاريع أخرى مشابهة كمجموعة ضابطة استمرت الدراسة لمدة 12 شهراً، تم خلالها جمع بيانات أداء المشاريع ومقارنتها أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق منهجية كانبان أدى إلى تحسين ملحوظ في كفاءة إدارة سلسلة التوريد، حيث انخفضت نسبة تأخير المواد بنسبة 42%، وتقلصت نسبة الهدر في المواد بنسبة 38%، كما انخفضت تكاليف التخزين بنسبة 25% أوصت الدراسة بتبني منهجية كانبان كأداة فعالة لإدارة سلسلة التوريد في مشاريع البناء، مع ضرورة تطوير أدوات تقنية لتسهيل تطبيقها والاستفادة من إمكاناتها.

دراسة الغامدي (2022)

هدفت دراسة الغامدي (2022) بعنوان "معوقات تطبيق المنهجيات الرشيقية في شركات المقاولات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية في مدينة جدة" إلى تحديد التحديات التي تواجه شركات المقاولات الصغيرة والمتوسطة في تبني المنهجيات الرشيقية، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدماً استبياناً وزع على 135 من مديري المشاريع والمديرين التنفيذيين في 63 شركة للمقاولات الصغيرة والمتوسطة في مدينة جدة، توصلت الدراسة إلى أن أبرز معوقات تطبيق المنهجيات الرشيقية في شركات المقاولات الصغيرة والمتوسطة تتمثل في: محدودية الموارد المالية اللازمة للتدريب وتطوير البنية التحتية (78%)، ضعف الوعي بمبادئ وأساليب الإدارة الرشيقية (72%)، مقاومة التغيير من قبل العاملين (65%)، وعدم ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة (61%)، أوصت الدراسة بتطوير برامج تدريبية مدعومة من الجهات الحكومية لتعزيز قدرات الشركات الصغيرة والمتوسطة في تطبيق المنهجيات الرشيقية، وتشجيع تبادل الخبرات بين الشركات من خلال منصات تواصل متخصصة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة أوين وسيرادور (Owen & Serrador, 2021)

قدمت دراسة أوين وسيرادور (Owen & Serrador, 2021) بعنوان "The Impact of Agile Project Management on Real Estate Development Success: A Comparative Analysis" مقارنة شاملة بين أداء المشاريع العقارية التي تطبق المنهجيات الرشيقية والمشاريع التي تعتمد على المنهجيات التقليدية، استخدم الباحثان المنهج المقارن، معتمدين على بيانات 134 مشروعاً عقارياً في الولايات المتحدة وأوروبا (63 مشروعاً تطبق منهجيات رشيقية و 71 مشروعاً تطبق منهجيات تقليدية)، توصلت الدراسة إلى أن المشاريع التي طبقت المنهجيات الرشيقية حققت معدلات نجاح أعلى بنسبة

28% من حيث الالتزام بالجدول الزمني ، و17% من حيث الالتزام بالميزانية، و34% من حيث رضا أصحاب المصلحة ، كما أظهرت النتائج أن فعالية المنهجيات الرشيفة تختلف باختلاف نوع المشروع العقاري، حيث كانت أكثر فعالية في مشاريع التطوير متعددة الاستخدامات مقارنة بمشاريع البناء السكني ، أوصت الدراسة بضرورة تكييف المنهجيات الرشيفة لتناسب مع خصوصية كل نوع من أنواع المشاريع العقارية، مع التركيز على تعزيز مشاركة أصحاب المصلحة في مختلف مراحل المشروع.

دراسة تشانغ وآخرون (Chang et al., 2022)

استكشفت دراسة تشانغ وآخرون (Chang et al., 2022) بعنوان "Hybrid Agile-Traditional Approach for Real Estate Projects: A Case Study in East Asian Markets" إمكانية تطوير نموذج هجين يجمع بين المنهجيات الرشيفة والتقليدية في إدارة المشاريع العقارية ، اعتمد الباحثون على منهجية دراسة الحالة ، حيث قاموا بتحليل 7 مشاريع عقارية كبيرة في أسواق شرق آسيا (الصين، كوريا الجنوبية، سنغافورة) تبنت نماذج هجينة في الإدارة ، استخدمت الدراسة المقابلات المعمقة والملاحظة المباشرة وتحليل الوثائق كأدوات لجمع البيانات ، توصلت النتائج إلى أن النموذج الهجين الذي يطبق المنهجيات الرشيفة في مراحل التصميم والتخطيط ، والمنهجيات التقليدية في مراحل التنفيذ مع عناصر رشيفة محددة، كان الأكثر نجاحاً في المشاريع المدروسة ، كما أظهرت الدراسة أن نجاح النموذج الهجين يرتبط بشكل كبير بالقدرة على إدارة التحول بين المنهجيات المختلفة بسلاسة، ووجود فريق إداري ذي خبرة في كلا المنهجيتين. أوصى الباحثون بتطوير أطر عمل خاصة بالنماذج الهجينة تراعي خصوصية قطاع التطوير العقاري وتنوع المشاريع فيه.

دراسة سميث ودويل (Smith & Dowell, 2023)

تناولت دراسة سميث ودويل (Smith & Dowell, 2023) بعنوان "Critical Success Factors for Agile Implementation in Real Estate Development Projects" العوامل الحاسمة لنجاح تطبيق المنهجيات الرشيفة في مشاريع التطوير العقاري استخدم الباحثان المنهج المختلط، حيث جمعا البيانات من خلال استبيان شمل 218 من المتخصصين في إدارة المشاريع العقارية في بريطانيا وأستراليا ، إضافة إلى 25 مقابلة معمقة مع خبراء في تطبيق المنهجيات الرشيفة ، توصلت الدراسة إلى تحديد 12 عاملاً حاسماً لنجاح تطبيق المنهجيات الرشيفة في المشاريع العقارية، أبرزها : دعم الإدارة العليا (89%)، التدريب المستمر لفرق العمل (82%) ، تكييف المنهجيات الرشيفة لتناسب طبيعة المشاريع العقارية (78%)، استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المشاريع (76%)، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والابتكار (74%) ، كما كشفت الدراسة عن اختلاف في الأهمية النسبية لهذه العوامل باختلاف حجم المشروع وتعقيده أوصت الدراسة بضرورة التركيز على بناء القدرات التنظيمية والبشرية كمتطلب أساسي قبل الشروع في تطبيق المنهجيات الرشيفة في المشاريع العقارية.

تحليل الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية

أوجه التشابه:

- 1- اتفقت معظم الدراسات على أهمية المنهجيات الرشيقة في تحسين أداء المشاريع، حيث أشارت دراسات العمري (2022) وأوين وسيرادور (2021) إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق المنهجيات الرشيقة ومؤشرات نجاح المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة.
- 2- ركزت عدة دراسات على تحديد التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع البناء والتطوير العقاري، كما في دراسات الزهراني (2021) والغامدي (2022)، حيث برزت التحديات الثقافية والتنظيمية كعوائق رئيسية للتطبيق الناجح
- 3- اهتمت بعض الدراسات بتكييف المنهجيات الرشيقة لتناسب مع طبيعة المشاريع العقارية، كما في دراسة تشانغ وآخرون (2022) التي اقترحت نماذج هجينة تجمع بين المنهجيات الرشيقة والتقليدية.

أوجه الاختلاف:

- 1- اختلفت الدراسات في المنهجية البحثية المستخدمة، حيث اعتمدت دراسات العمري (2022) والغامدي (2022) على المنهج الوصفي التحليلي، بينما استخدمت دراسة القحطاني (2023) المنهج شبه التجريبي، في حين اعتمدت دراسة تشانغ وآخرون (2022) على منهجية دراسة الحالة.
- 2- تباينت الدراسات في النطاق الجغرافي، حيث ركزت الدراسات العربية على بيئة المملكة العربية السعودية (الرياض، جدة، المنطقة الشرقية)، بينما تناولت الدراسات الأجنبية أسواقاً متنوعة شملت الولايات المتحدة وأوروبا وشرق آسيا.
- 3- اختلفت الدراسات في تناولها لأطر المنهجيات الرشيقة، حيث ركزت دراسة الزهراني (2021) على منهجية سكرم، بينما تناولت دراسة القحطاني (2023) منهجية كانبان، في حين تناولت دراسة سميث ودويل (2023) المنهجيات الرشيقة بشكل عام.

الفجوة البحثية:

- 1- معظم الدراسات السابقة تناولت قطاع البناء والمقاولات بشكل عام، مع تركيز محدود على مشاريع التطوير العقاري بشكل خاص في مدينة جدة، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لمعالجته من خلال التركيز على خصوصية هذا القطاع في هذه المدينة الحيوية

2- افتقرت الدراسات السابقة إلى تقديم إطار متكامل لتقييم أثر المنهجيات الرشيقة على مختلف أبعاد نجاح المشاريع العقارية، حيث ركزت كل دراسة على جوانب محددة ، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لتجاوزه من خلال تقديم تقييم شامل.

3- لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كاف العلاقة بين خصائص المشاريع العقارية في البيئة السعودية (من حيث الحجم والنوع ومرحلة التطوير) ومدى ملاءمة المنهجيات الرشيقة لها، وهو ما ستركز عليه الدراسة الحالية.

4- قدمت الدراسات السابقة فهماً محدوداً لآليات تكييف المنهجيات الرشيقة مع السياق التنظيمي والثقافي للشركات العقارية السعودية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لمعالجته من خلال تطوير نموذج مقترح يراعي خصوصية هذه البيئة.

5- لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كاف تأثير رؤية 2030 وبرامجها التنفيذية على تبني المنهجيات الحديثة في إدارة المشاريع العقارية ، وهو ما ستركز عليه الدراسة الحالية كأحد العوامل المؤثرة في البيئة المحلية.

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتقديمها رؤية متكاملة تجمع بين تقييم واقع تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة، وتحليل تأثيرها على مختلف أبعاد نجاح المشاريع، وتطوير نموذج مقترح لتعزيز فعالية تطبيقها بما يتناسب مع خصوصية البيئة المحلية

المنطلقات النظرية للدراسة :

تستند هذه الدراسة إلى عدد من الأطر والنظريات العلمية التي تشكل الأساس المفاهيمي لفهم العلاقة بين المنهجيات الرشيقة ونجاح المشاريع العقارية. وتتمثل أبرز هذه المنطلقات النظرية فيما يلي:

نظرية التكيف التنظيمي (Organizational Adaptation Theory)

تمثل نظرية التكيف التنظيمي إحدى الركائز الأساسية لهذه الدراسة، حيث تشير إلى قدرة المنظمات على التكيف مع المتغيرات البيئية للحفاظ على استمراريته وتعزيز أدائها ، وكما أشار الرويلي (2022) ، فإن المنظمات التي تمتلك قدرة أكبر على التكيف مع المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال تكون أكثر نجاحاً في تحقيق أهدافها الاستراتيجية ، وتقوم المنهجيات الرشيقة على مبادئ تتوافق بشكل كبير مع مفاهيم هذه النظرية، من حيث تركيزها على المرونة والاستجابة السريعة للتغيرات، وتمكين فرق العمل من اتخاذ القرارات ، وتبني نهج تكراري في تنفيذ المشاريع (الزهراني، 2021) وفي سياق التطوير العقاري، تزداد أهمية القدرة على التكيف مع المتغيرات في ظل التقلبات الاقتصادية ، والتغيرات في أنظمة البناء والتشييد، وتطور احتياجات العملاء وتفضيلاتهم وتقدم المنهجيات الرشيقة إطاراً عملياً لتعزيز قدرة شركات التطوير العقاري على التكيف مع هذه المتغيرات من خلال تقسيم المشروع إلى مراحل قصيرة (Sprints)، والمراجعة المستمرة للخطط والأولويات، والتواصل الفعال مع أصحاب المصلحة (العمرى ، 2023).

نظرية خلق القيمة (Value Creation Theory)

تمثل نظرية خلق القيمة منطلقاً نظرياً مهماً لفهم كيفية تأثير المنهجيات الرشيقة على نجاح المشاريع العقارية وتركز هذه النظرية على أن الهدف الأساسي للمنظمات هو خلق قيمة مضافة لأصحاب المصلحة، سواء كانوا عملاء أو مستثمرين أو موظفين (السلي، 2021) ، وتتوافق المنهجيات الرشيقة مع هذه النظرية من خلال تركيزها على تحقيق قيمة مضافة ملموسة في كل مرحلة من مراحل المشروع ، والتركيز على تلبية احتياجات العملاء كأولوية قصوى (القحطاني، 2023) وفي مجال التطوير العقاري، تتجلى أهمية خلق القيمة في قدرة المشروع على تلبية احتياجات السوق وتوقعات العملاء، وتحقيق عوائد مالية مجزية للمستثمرين ، وتسهم المنهجيات الرشيقة في تعزيز هذه القدرة من خلال إشراك العملاء في عمليات التطوير ، والتسليم المبكر لمنتجات قابلة للاستخدام، والتركيز على الجوانب ذات القيمة الأعلى للعملاء (الخالدي، 2022).

نظرية إدارة المخاطر (Risk Management Theory)

تشكل نظرية إدارة المخاطر أحد المنطلقات النظرية المهمة لهذه الدراسة ، حيث تركز على كيفية تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها والتعامل معها بكفاءة ، وكما أشار الغامدي (2021)، فإن المشاريع العقارية بمستوى عالٍ من المخاطر نظراً لحجمها الكبير وطول مدتها وتعدد الأطراف المشاركة فيها ، وتقدم المنهجيات الرشيقة إطاراً فعالاً لإدارة المخاطر من خلال التخطيط التكراري، والمراجعة المستمرة للمخرجات ، واكتشاف المشكلات في مراحل مبكرة، مما يقلل من تأثيرها على المشروع ككل (العتيبي، 2023) وتزداد أهمية إدارة المخاطر في سياق التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية في ظل التغيرات التنظيمية المتسارعة ، والمنافسة المتزايدة، والتقلبات في أسعار مواد البناء ، وتسهم المنهجيات الرشيقة في تحسين قدرة شركات التطوير العقاري على التعامل مع هذه المخاطر من خلال توزيعها على مراحل متعددة، وتعزيز المرونة في الاستجابة للتغيرات الطارئة (الشمرواني ، 2022).

نظرية التعلم التنظيمي (Organizational Learning Theory)

تمثل نظرية التعلم التنظيمي ركيزة أساسية في فهم كيفية تأثير المنهجيات الرشيقة على تطوير قدرات المنظمات وتحسين أدائها عبر الزمن ، وتركز هذه النظرية على أن المنظمات التي تمتلك القدرة على التعلم المستمر من تجاربها ومن البيئة المحيطة تكون أكثر نجاحاً في تحقيق التميز المستدام (البشري، 2022) ، وتتوافق المنهجيات الرشيقة مع هذه النظرية من خلال تركيزها على التحسين المستمر، والمراجعة الدورية للأداء (Retrospective)، والتعلم من الأخطاء ، وتطوير الممارسات بناءً على التجارب السابقة (العمري، 2023) وفي سياق التطوير العقاري، تزداد أهمية التعلم التنظيمي نظراً لتعقيد المشاريع وتنوعها ، مما يوفر فرصاً متعددة للتعلم وتطوير الممارسات ، وتسهم المنهجيات الرشيقة في تعزيز قدرة شركات التطوير العقاري على الاستفادة من هذه الفرص من خلال توثيق الدروس المستفادة، وتبادل المعرفة بين فرق العمل، وتشجيع الابتكار والتطوير المستمر (الحري، 2023) تشكل هذه النظريات إطاراً متكاملاً لفهم العلاقة بين تطبيق المنهجيات الرشيقة ونجاح مشاريع التطوير العقاري، وستعمل الدراسة على اختبار هذه العلاقة في سياق مدينة جدة، مع الأخذ في الاعتبار خصوصية البيئة المحلية وطبيعة المشاريع العقارية فيها.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج المختلط (Mixed Methods Approach) الذي يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية ، وذلك لتحقيق فهم شامل وعميق لموضوع الدراسة ، ويعد هذا المنهج مناسباً لطبيعة الدراسة الحالية كما أشار العمري (2022)، حيث يسمح بالاستفادة من مميزات كلا الأسلوبين في جمع البيانات وتحليلها ،

المنهج الكمي

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحديد مدى تأثير تطبيق المنهجيات الرشيقة على نجاح مشاريع التطوير العقاري ، وسيعتمد هذا الجانب على جمع البيانات من خلال استبيان منظم يتم توزيعه على عينة من مديري المشاريع والمطورين العقاريين في مدينة جدة.

المنهج النوعي

سيتم استخدام منهج دراسة الحالة لتحليل تجارب عدد محدود من شركات التطوير العقاري التي طبقت المنهجيات الرشيقة في إدارة مشاريعها، وذلك للحصول على فهم معمق لآليات التطبيق والتحديات التي واجهتها وعوامل النجاح ، وسيعتمد هذا الجانب على المقابلات شبه المنظمة وتحليل الوثائق.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع شركات التطوير العقاري العاملة في مدينة جدة والمسجلة في الغرفة التجارية الصناعية بجدة ، والبالغ عددها 187 شركة وفقاً لآخر إحصائية رسمية (الغرفة التجارية الصناعية بجدة، 2025).

عينة الدراسة

ستعتمد الدراسة على نوعين من العينات:

العينة الكمية

سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من شركات التطوير العقاري في مدينة جدة، حيث سيتم تقسيم المجتمع إلى طبقات وفقاً لحجم الشركة (كبيرة، متوسطة ، صغيرة) ونوع المشاريع التي تنفذها (سكنية، تجارية، متعددة الاستخدامات) ، ثم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة بما يتناسب مع حجمها في المجتمع ، ويقدر حجم العينة المستهدفة بـ 130 شركة، وسيتم استهداف مدير مشروع واحد على الأقل من كل شركة، بإجمالي 130 مشاركاً في الاستبيان.

العينة النوعية

سيتم اختيار عينة قصدية من 5 شركات تطوير عقاري من بين الشركات التي طبقت المنهجيات الرشيقة في إدارة مشاريعها، وذلك لإجراء دراسات حالة معمقة ، وسيتم إجراء مقابلات مع 3-4 من المسؤولين في كل شركة (مدير تنفيذي، مدير مشاريع، مدير تطوير ، مسؤول جودة)، بإجمالي 15-20 مقابلة.

أدوات الدراسة

1- الاستبيان

سيتم تصميم استبيان منظم يتكون من خمسة محاور رئيسية :

- المحور الأول: البيانات الديموغرافية للمستجيبين والمعلومات الأساسية عن الشركة (حجم الشركة ، نوع المشاريع، سنوات الخبرة).
- المحور الثاني: واقع تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع التطوير العقاري (مستوى التطبيق ، نوع المنهجيات المستخدمة، مدة التطبيق).
- المحور الثالث: تأثير تطبيق المنهجيات الرشيقة على الالتزام بالجدول الزمني والميزانية
- المحور الرابع: تأثير تطبيق المنهجيات الرشيقة على جودة المخرجات ورضا العملاء
- المحور الخامس: التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة والعوامل المساعدة على نجاح التطبيق.

سيتم قياس استجابات المشاركين باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة ، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) ، وسيتم التحقق من صدق الاستبيان وثباته من خلال:

- صدق المحكمين : سيتم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة المشاريع والتطوير العقاري لتقييم مدى ملاءمة فقراته لأهداف الدراسة.
- صدق الاتساق الداخلي: سيتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه
- ثبات الاستبيان: سيتم حساب معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة

2- المقابلات شبه المنظمة

سيتم تصميم دليل للمقابلات شبه المنظمة يغطي الجوانب التالية:

- تجربة الشركة في تطبيق المنهجيات الرشيقة (الدوافع ، مراحل التطبيق، التحديات).
- آليات تكييف المنهجيات الرشيقة لتتناسب مع طبيعة مشاريع التطوير العقاري.
- تأثير تطبيق المنهجيات الرشيقة على أداء المشاريع ونتائجها.
- عوامل النجاح الحاسمة في تطبيق المنهجيات الرشيقة في بيئة التطوير العقاري.

سيتم تسجيل المقابلات (بعد أخذ موافقة المشاركين) وتفرغها لتحليل محتواها.

3- تحليل الوثائق

سيتم جمع وتحليل الوثائق المتعلقة بمشاريع التطوير العقاري التي طبقت المنهجيات الرشيقة، مثل:

- خطط المشاريع ومنهجيات إدارتها.
- تقارير تقدم العمل والأداء
- محاضر اجتماعات فرق المشاريع
- وثائق التقييم النهائي للمشاريع

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على تحليل أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التطوير العقاري ، مع التركيز على ثلاثة مؤشرات رئيسية لنجاح المشاريع : الالتزام بالجدول الزمني، الالتزام بالميزانية ، وجودة المخرجات ورضا العملاء

الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية

سيتم إجراء الدراسة الميدانية خلال الفترة من 1 مارس 2026 إلى 5 مايو 2026 ، وفق الجدول الزمني التالي:

- من 1 مارس إلى 15 مارس 2026: إعداد وتحكيم أدوات الدراسة
- من 16 مارس إلى 10 أبريل 2026: توزيع الاستبيانات وجمعها
- من 20 مارس إلى 20 أبريل 2026 : إجراء المقابلات وجمع الوثائق.
- من 11 أبريل إلى 30 أبريل 2026: تحليل البيانات الكمية والنوعية.
- من 1 مايو إلى 5 مايو 2026: كتابة التقرير النهائي للدراسة

الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على مديري المشاريع والمديرين التنفيذيين ومديري التطوير في شركات التطوير العقاري في مدينة جدة

أساليب المعالجة الإحصائية

سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 28 لتحليل البيانات الكمية، وسيتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

الإحصاء الوصفي

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى تطبيق المنهجيات الرشيقة وتأثيرها على نجاح المشاريع.

الإحصاء الاستدلالي

- معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين مستوى تطبيق المنهجيات الرشيقة ومؤشرات نجاح المشاريع

- تحليل الانحدار المتعدد لتحديد مدى تأثير تطبيق المنهجيات الرشيقة على نجاح المشاريع
- اختبار (ت) للعينات المستقلة واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتحديد الفروق في مستوى التطبيق والتأثير باختلاف متغيرات الدراسة (حجم الشركة، نوع المشاريع ، سنوات الخبرة).

أما فيما يتعلق بالبيانات النوعية، فسيتم تحليلها باستخدام أسلوب التحليل الموضوعي (Thematic Analysis)، حيث سيتم ترميز البيانات وتصنيفها في موضوعات وأنماط رئيسية تسهم في فهم ظاهرة الدراسة.

المراجع :

المراجع العربية

- البشري ، خالد محمد (2022) التعلم التنظيمي وأثره على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات السعودية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 7(2)، 112-135
- البنك المركزي السعودي (2023) تقرير الاستقرار المالي 2023. الرياض: البنك المركزي السعودي.
- الحربي ، سعد عبدالله، والعتيبي، محمد فهد (2022) تأثير مشاركة العملاء في عمليات التطوير العقاري على مستوى رضاهم عن المنتج النهائي. المجلة السعودية للإدارة، 12(3) ، 78-95.
- الحربي، فهد محمد (2021) مدى تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في المؤسسات السعودية: الواقع والطموح. مجلة الإدارة العامة، 61(1)، 45-76.
- الحربي ، نواف سعد (2023) آليات تعزيز التعلم التنظيمي في شركات التطوير العقاري السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة ، 44(2)، 187-212.
- الخالدي، عبدالرحمن محمد (2022) المنهجيات الرشيدة ودورها في خلق القيمة في المشاريع العقارية. مجلة العلوم الإدارية ، 18(3) ، 145-168.
- الخالدي، عبدالرحمن محمد (2023) المنهجيات الحديثة في إدارة المشاريع العقارية: دراسة مقارنة. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 35(2) ، 112-140.
- الرويلي، مشعل فهد (2022) التكيف التنظيمي في ظل المتغيرات الاقتصادية: دراسة حالة على قطاع المقاولات السعودي. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة ، 36(1)، 67-92.
- الزهراني ، أحمد علي (2021) متطلبات تطبيق أسلوب سكرم (Scrum) في إدارة مشاريع التطوير العقاري : دراسة حالة على شركات التطوير العقاري في الرياض. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 28(2) ، 241-268.
- الزهراني، سعيد محمد (2022) فعالية التخطيط التكراري في تحسين الالتزام بالجدول الزمني للمشاريع العقارية. مجلة البحوث الإدارية ، 44(3)، 125-151.
- الزهراني، محمد علي، والحربي ، فهد سعد (2021) تحديات إدارة الوقت والتكلفة في مشاريع التطوير العقاري بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم الهندسية ، 6(2)، 56-78.
- السلي، عبدالله محمد (2021) خلق القيمة في المشاريع العقارية: استراتيجيات وتحديات. مجلة الاقتصاد والأعمال ، 15(2) ، 87-109.
- السلي، مشعل طلال (2022) العوامل المؤثرة في نجاح تبني المنهجيات الإدارية الحديثة في الشركات السعودية. المجلة السعودية للإدارة، 12(1) ، 34-56.

- السلي ، هاني فهد (2023) أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على جودة المنتجات العقارية. مجلة الجودة والتميز المؤسسي، 8(2)، 146-123.
- السيد ، أحمد محمد (2019) تحليل أسباب تعثر المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية. مجلة الهندسة والإدارة، 27(3)، 136-112.
- الشريف ، منصور عبدالرحمن (2023) تكييف المنهجيات الإدارية العالمية مع متطلبات البيئة المحلية: دراسة تطبيقية. مجلة الإدارة العامة، 63(1)، 76-45.
- الشمراي ، سلطان علي (2022) إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري: نحو إطار متكامل. المجلة العلمية للبحوث التجارية، 39(2)، 183-156.
- الشمراي، عبدالله محمد (2023) أثر الدعم التنظيمي والتدريب على نجاح تطبيق المنهجيات الرشيقة في الشركات السعودية. مجلة جامعة أم القرى للعلوم الإدارية، 12(1)، 103-76.
- الشمري ، خالد عبدالله (2022) منهجيات إدارة المشاريع في القطاع العقاري السعودي: دراسة تحليلية. مجلة جامعة الملك سعود للهندسة والعلوم التطبيقية، 22(2)، 138-112.
- العتيبي، سلطان بندر (2023) العلاقة بين رضا العملاء ونجاح المشاريع العقارية: دراسة تحليلية. المجلة العربية للإدارة، 43(2)، 94-76.
- العتيبي ، محمد سعد (2020). دراسة تحليلية لأسباب تأخر المشاريع العقارية الكبرى في المملكة العربية السعودية. المجلة السعودية للهندسة المدنية، 4(2)، 78-56.
- العمرى ، سعد فيصل (2021) أثر اكتشاف الانحرافات المبكر على نجاح المشاريع العقارية. مجلة إدارة المشاريع، 9(3)، 89-67.
- العمرى ، فهد عبدالله (2022) تقييم فعالية أساليب الإدارة الرشيقة في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية. مجلة الهندسة والإدارة، 30(2)، 115-89.
- العمرى ، محمد سعد (2023) المنهج المختلط في البحوث الإدارية: تطبيقات وتحديات. المجلة العلمية للبحوث التجارية، 45(1)، 56-34.
- العمرى ، نايف حمدان، والزهراني، خالد سعيد (2021) مشكلات إدارة المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية وسبل معالجتها. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: العلوم الهندسية، 32(1)، 59-35.
- الغامدي، سعيد عبدالله (2021) إدارة المخاطر في المشاريع العقارية: الاستراتيجيات والتحديات. المجلة العلمية للإدارة، 16(2)، 114-89.
- الغامدي ، عبدالرحمن محمد (2022) معوقات تطبيق المنهجيات الرشيقة في شركات المقاولات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية في مدينة جدة. مجلة الإدارة والأعمال، 14(3)، 149-123.

الغامدي ، فهد محمد (2023) المعرفة النظرية والتطبيقية بمنهجيات الإدارة الرشيقة في قطاع البناء السعودي. مجلة العلوم الهندسية والإدارية، 11(2)، 101-78.

الغرفة التجارية الصناعية بجدة (2022) تقرير حالة قطاع التطوير العقاري في مدينة جدة. جدة: الغرفة التجارية الصناعية.

الغرفة التجارية الصناعية بجدة (2025) دليل شركات التطوير العقاري في مدينة جدة. جدة: الغرفة التجارية الصناعية

القحطاني ، خالد سعيد (2023) أثر تطبيق منهجية كانبان (Kanban) على كفاءة إدارة سلسلة التوريد في مشاريع البناء السكني بالمنطقة الشرقية. المجلة السعودية للهندسة الصناعية، 7(1)، 72-45

القحطاني ، محمد علي (2022) دور منهجية سكرم (Scrum) في إدارة التغييرات وتخفيض التكاليف في المشاريع العقارية. مجلة البحوث الإدارية ، 40(1)، 112-89.

القحطاني ، ناصر مبارك (2023) توقعات العملاء المتزايدة في قطاع التطوير العقاري وسبل الاستجابة لها. مجلة التسويق والتجارة، 17(3) ، 138-112.

القرشي ، طارق عبدالله (2022) تقييم فعالية أساليب الإدارة التقليدية في مشاريع التطوير العقاري بجدة. المجلة العلمية للهندسة والإدارة، 5(2) ، 110-87.

الهيئة السعودية للمقاولين (2022) تقرير حالة المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية 2022. الرياض: الهيئة السعودية للمقاولين.

الهيئة العامة للاستثمار (2021) فرص الاستثمار في قطاع العقارات بالمملكة العربية السعودية. الرياض: الهيئة العامة للاستثمار.

مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية (2021) مستهدفات رؤية 2030 في قطاع البناء والتشييد. الرياض: مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية.

محمود ، أحمد سمير (2021) المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع: الأسس والتطبيقات. القاهرة: دار النهضة العربية.

- Chang, W, Li, J., Park, S. H, & Chen, X (2022) Hybrid Agile-Traditional Approach for Real Estate Projects: A Case Study in East Asian Markets. *International Journal of Project Management*, 40(3), 312-328.
- Kerzner, H (2022) *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.) Wiley.
- Leffingwell, D. (2021) *Agile Software Requirements: Lean Requirements Practices for Teams, Programs, and the Enterprise* (3rd ed.) Addison-Wesley Professional
- Owen, R, & Serrador, P (2021) The Impact of Agile Project Management on Real Estate Development Success: A Comparative Analysis. *Project Management Journal*, 52(1), 78-94.
- Project Management Institute. (2022) *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.) Project Management Institute, Inc.
- Schwaber, K, & Sutherland, J (2023) *The Scrum Guide : The Definitive Guide to Scrum, The Rules of the Game*. Scrum.org.
- Smith, J., & Dowell, E (2023) Critical Success Factors for Agile Implementation in Real Estate Development Projects. *Construction Management and Economics*, 41(4), 412-431.
- Womack, J. P, & Jones, D. T (2003) *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Simon & Schuster