

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع

أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على كفاءة المشاريع في المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

فايز محمد السبيعي

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الحمد لله أولاً وآخرًا على توفيقه وفضله، الذي أعانني على إتمام هذا العمل، ومنحني القدرة على الاستمرار وتجاوز التحديات حتى الوصول إلى هذه المرحلة.

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذي المشرف، الذي كان لتوجيهاته السديدة وملاحظاته العلمية الدقيقة الأثر الكبير في تطوير هذا البحث وإخراجه بالشكل المطلوب. فقد كان حريصًا على تقديم الدعم العلمي والمعنوي، ومتابعة تفاصيل العمل بكل اهتمام، مما أسهم بشكل مباشر في رفع جودة هذا المشروع وتحقيق أهدافه.

كما أتوجه بالشكر إلى أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة بجامعة ميدأوشن، الذين كان لهم دور محوري في بناء القاعدة العلمية والمعرفية التي استند إليها هذا البحث، حيث قدموا خلال فترة الدراسة علمًا نافعًا وتجارب ثرية ساعدتني على فهم أعمق لمجال إدارة المشاريع وتطبيقاته المختلفة.

ولا يفوتني أن أعبر عن امتناني لكل من ساهم في إنجاح هذا العمل، سواء من خلال تقديم المعلومة، أو إبداء الرأي، أو المشاركة في تعبئة الاستبيان، حيث كان لتعاونهم دور مهم في دعم الجانب التطبيقي للدراسة وتحقيق نتائج واقعية يمكن الاستفادة منها.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من دعمني وساندني خلال فترة إعداد هذا البحث، سواء من الأصدقاء أو الزملاء، الذين كان لكلماتهم المشجعة ومساندتهم المعنوية أثر إيجابي في الاستمرار وعدم التراجع.

وفي الختام، أؤمن كل جهد بُذل في سبيل إنجاح هذا العمل، وأتمنى أن يكون هذا البحث إضافة علمية مفيدة، تسهم في دعم المعرفة في مجال إدارة المشاريع الرشيقة، وتحقق الفائدة المرجوة لكل من يطلع عليه.

الإهداء

أهدي هذا العمل العلمي المتواضع، الذي يمثل ثمرة جهد وتعب امتد لفترة من الزمن، إلى والديّ الكريمين، اللذين كانا ولا يزالان الداعم الأول في حياتي، والسبب بعد الله في كل ما وصلت إليه. فقد كان لتضحياتهما وصبرهما وتوجيهاتهما المستمرة الأثر العميق في بناء شخصيتي العلمية والعملية، وغرس قيم الاجتهاد والالتزام والسعي الدائم نحو التميز.

كما أهدي هذا البحث إلى أسرتي الكريمة، التي كانت سندًا حقيقيًا لي طوال رحلتي التعليمية، ووقفت إلى جانبي في أصعب اللحظات، وقدمت لي الدعم المعنوي والتحفيز المستمر، مما كان له بالغ الأثر في تجاوز التحديات والضغوط، والاستمرار حتى إتمام هذا العمل بالشكل الذي يليق بما تعلمته وما أسعى لتحقيقه.

وأقدم بهذا الإهداء إلى أساتذتي الكرام في جامعة ميدأوشن، الذين لم يخلوا بعلمهم وخبراتهم، وكان لهم دور محوري في صقل مهاراتي، وتوسيع مداركي، وتوجيهي نحو التفكير العلمي المنهجي، حيث كان لكل ملاحظة أو توجيه أثر واضح في تطوير هذا البحث وتحسين جودته.

كما أهدي هذا العمل إلى كل من ساهم في تعليمي منذ المراحل الأولى، وإلى كل شخص كان له بصمة في مسيرتي، سواء بكلمة تشجيع أو نصيحة صادقة، فهذه الجهود المتراكمة كانت الأساس الذي بنيت عليه هذا الإنجاز.

ولا يفوتني أن أهدي هذا البحث إلى كل باحث وطموح يسعى لتطوير نفسه، ويؤمن بأن العلم هو الاستثمار الحقيقي الذي لا يفقد قيمته، بل يزداد مع الوقت، وأن النجاح لا يتحقق إلا بالإصرار والعمل المستمر والتعلم الدائم.

وختمًا، أهدي هذا العمل لنفسي، تقديرًا لما بذلته من جهد، وما واجهته من تحديات، وما تحليت به من صبر واستمرارية حتى الوصول إلى هذه المرحلة، على أمل أن يكون هذا الإنجاز خطوة في طريق أطول نحو تحقيق طموحات أكبر بإذن الله.

مستخلص الدراسة

الهدف:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل مدى مساهمة هذه المنهجيات في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز المرونة التنظيمية، ورفع مستوى القدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل، بالإضافة إلى تقييم دورها في تحقيق الأهداف التنموية بكفاءة وفعالية أعلى مقارنة بالأساليب التقليدية لإدارة المشاريع.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من العاملين في المؤسسات غير الربحية، وذلك بهدف قياس مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة، ومدى تأثيرها على كفاءة تنفيذ المشاريع. كما تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، مثل الإحصاء الوصفي، ومعاملات الارتباط، وتحليل الانحدار، وذلك لاختبار الفرضيات والتأكد من وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

النتائج:

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة وتحسين كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات غير الربحية، حيث أظهرت النتائج أن تبني هذه المنهجيات يسهم في تسريع إنجاز الأعمال، وتحسين جودة المخرجات، وتقليل الهدر في الموارد، بالإضافة إلى تعزيز قدرة الفرق على الاستجابة السريعة للتغيرات. كما أشارت النتائج إلى أن المؤسسات التي تطبق ممارسات رشيقة تحقق مستويات أعلى من رضا المستفيدين مقارنة بغيرها.

التطبيقات والأهمية:

تكمن أهمية هذه الدراسة في تقديم إطار عملي وتطبيقي يمكن للمؤسسات غير الربحية الاستفادة منه في تطوير أساليب إدارة مشاريعها، من خلال تبني منهجيات رشيقة تسهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز جودة الخدمات المقدمة، وتحقيق أثر تنموي مستدام. كما توفر الدراسة مرجعاً علمياً يدعم صناع القرار في تبني ممارسات حديثة تتماشى مع متطلبات بيئة العمل المتغيرة، وتسهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 في تطوير القطاع غير الربحي.

الكلمات المفتاحية:

إدارة المشاريع الرشيقة، المؤسسات غير الربحية، كفاءة المشاريع، المرونة التنظيمية، الأداء المؤسسي، التحسين المستمر.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
11	1.3.1. على المستوى النظري:.....
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
11	1.4. أسئلة الدراسة.....
12	1.5. أهداف الدراسة.....
12	1.6. فرضيات الدراسة.....
12	1.7. نموذج الدراسة.....
12	1.8. الدراسة الميدانية.....
13	1.9. مخطط المشروع.....
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
15	2.1. المقدمة:.....
15	2.2. المتغير المستقل.....
16	2.3. المتغير التابع.....
17	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
17	2.5. الخاتمة.....
18	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
19	3.1. المقدمة.....
19	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
20	3.3. تصميم البحث.....
20	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
21	3.5. طريقة جمع البيانات.....
21	3.6. أنواع البيانات.....

22	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
23	3.8. الخاتمة
23	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
24	4.1. المقدمة
25	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
25	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
26	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
27	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
27	4.6. الخاتمة
28	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
29	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
29	5.2. توصيات الدراسة
30	5.3. الخاتمة
31	قائمة المراجع
32	الملاحق

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تحولات متسارعة نتيجة التقدم التكنولوجي، وتزايد حدة المنافسة، وتغير متطلبات المستفيدين بشكل مستمر، الأمر الذي فرض على المنظمات إعادة النظر في أساليب إدارة مشاريعها، والانتقال من النماذج التقليدية التي تعتمد على التخطيط الصارم والثابت، إلى نماذج أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات. وفي هذا السياق، برزت إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management) كأحد أبرز الاتجاهات الحديثة التي تهدف إلى تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع من خلال تبني مبادئ التكيف المستمر، والعمل التعاوني، والتطوير التدريجي، والتركيز على تحقيق القيمة بشكل مستمر.

وتعتمد إدارة المشاريع الرشيقة على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تميزها عن الأساليب التقليدية، من أبرزها القدرة على التعامل مع التغيير باعتباره عنصرًا طبيعيًا في دورة حياة المشروع، والتركيز على تلبية احتياجات المستفيدين بشكل مستمر، إضافة إلى تعزيز التواصل الفعال بين فرق العمل، وتمكينهم من اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر مرونة. كما تقوم هذه المنهجية على تقسيم المشروع إلى مراحل قصيرة ومتكررة، يتم من خلالها تقديم مخرجات قابلة للتقييم والتطوير بشكل مستمر، مما يساهم في تقليل المخاطر وتحسين جودة النتائج النهائية.

وقد نشأت منهجيات الإدارة الرشيقة في بداياتها في قطاع تطوير البرمجيات، إلا أنها سرعان ما تطورت لتشمل مجالات متعددة، نظرًا لما أثبتته من فاعلية في التعامل مع البيئات الديناميكية التي تتسم بعدم اليقين وسرعة التغير. وتشير العديد من الدراسات إلى أن المنظمات التي تتبنى ممارسات رشيقة تتمتع بقدرة أعلى على التكيف مع التحديات، وتحقيق نتائج أسرع، واستخدام مواردها بكفاءة أكبر، مقارنة بالمنظمات التي تعتمد على الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع.

ومن بين القطاعات التي يمكن أن تستفيد بشكل كبير من تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة، قطاع المؤسسات غير الربحية، والذي يتميز بطبيعة عمله الخاصة التي تعتمد على موارد محدودة، واحتياجات مجتمعية متغيرة، وضغوط متزايدة لتحقيق أثر تنموي ملموس خلال فترات زمنية محدودة. حيث تواجه هذه المؤسسات تحديات مستمرة تتعلق بفعالية إدارة المشاريع، واستدامة الموارد، وقياس الأثر، مما يجعل الحاجة إلى تبني أساليب إدارية مرنة وأكثر كفاءة أمرًا ضروريًا لضمان تحقيق أهدافها بكفاءة عالية.

وفي المملكة العربية السعودية، يشهد القطاع غير الربحي نموًا متسارعًا في ظل توجهات رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تعزيز دور هذا القطاع في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وزيادة مساهمته في الناتج المحلي. ومع هذا التوسع، تزداد الحاجة إلى تطوير ممارسات إدارة المشاريع داخل هذه المؤسسات، بما يواكب حجم التحديات والفرص المتاحة، ويضمن تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والشفافية والأثر المجتمعي.

وبناءً على ما سبق، تبرز أهمية دراسة أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، لما لها من دور محتمل في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات، وتحقيق الأهداف التنموية بشكل أكثر فاعلية. ويأتي هذا البحث في محاولة لتسليط الضوء على هذا الموضوع، وتحليل واقع تطبيق هذه المنهجيات، واستكشاف مدى تأثيرها على أداء المشاريع داخل هذا القطاع الحيوي.

1.2. مشكلة الدراسة

في ظل التوسع المتسارع الذي يشهده القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، وازدياد حجم المشاريع التنموية والخيرية، أصبحت المؤسسات مطالبة بتحقيق مستويات عالية من الكفاءة والمرونة في إدارة مشاريعها، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المحدودة وتحقيق الأثر المجتمعي المطلوب. وعلى الرغم من التطور الملحوظ في هذا القطاع، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تعتمد على أساليب تقليدية في إدارة المشاريع، والتي قد لا تتناسب مع طبيعة البيئة المتغيرة وسرعة التحديات التي تواجهها.

وفي المقابل، برزت إدارة المشاريع الرشيقة كمنهجية حديثة أثبتت فعاليتها في العديد من القطاعات، خاصة تلك التي تتسم بالتغير وعدم اليقين، إلا أن مستوى تبني هذه المنهجية في المؤسسات غير الربحية ما زال محدوداً، كما أن أثرها الفعلي على كفاءة المشاريع في هذا القطاع لم يحظَ بالدراسة الكافية، خصوصاً في السياق المحلي للمملكة العربية السعودية.

وبناءً على ذلك، تتحدد مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم مدى إمكانية تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات غير الربحية، ومدى تأثير ذلك على تحسين كفاءة إدارة المشاريع وتحقيق الأهداف التنموية بكفاءة أعلى.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوات النظرية في وجود نقص نسبي في الدراسات الأكاديمية التي تناولت تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في القطاع غير الربحي، حيث تركز معظم الأدبيات على القطاعات الربحية أو التقنية، مثل قطاع تكنولوجيا المعلومات. كما أن هناك محدودية في النماذج النظرية التي تربط بين ممارسات الإدارة الرشيقة وكفاءة المشاريع في البيئات التنموية، مما يحد من وضوح الإطار المفاهيمي الذي يمكن الاعتماد عليه في تحليل هذا الموضوع.

إضافة إلى ذلك، لا تزال العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة وتحقيق الأثر المجتمعي في المؤسسات غير الربحية غير واضحة بشكل كافٍ في الأدبيات العلمية، الأمر الذي يستدعي إجراء دراسات تطبيقية تساهم في سد هذه الفجوة وتطوير فهم أعمق لهذا المجال.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تواجه المؤسسات غير الربحية عدة تحديات عند محاولة تبني منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة، من أبرزها محدودية الخبرات المتخصصة في هذا المجال، وضعف التدريب على الممارسات الرشيقة، بالإضافة إلى طبيعة الهياكل التنظيمية التي قد لا تدعم المرونة المطلوبة.

كما أن بعض هذه المؤسسات تعتمد على مصادر تمويل غير مستقرة، مما يجعلها تميل إلى الأساليب التقليدية التي تركز على التخطيط المسبق الصارم، بدلاً من تبني منهجيات تعتمد على التكيف المستمر. بالإضافة إلى ذلك، قد تواجه هذه المؤسسات صعوبة في قياس أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على كفاءة المشاريع، نتيجة غياب مؤشرات أداء واضحة أو أنظمة متابعة متقدمة.

ما أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية في إثراء الأدبيات العلمية المرتبطة بإدارة المشاريع الرشيقة، خاصة في سياق القطاع غير الربحي، الذي لم يحظَ بالاهتمام الكافي مقارنة بالقطاعات الربحية أو التقنية. حيث تسعى هذه الدراسة إلى توسيع الفهم الأكاديمي لطبيعة تطبيق المنهجيات الرشيقة في البيئات التنموية، وإبراز دورها في تحسين كفاءة إدارة المشاريع ضمن ظروف تتسم بمحدودية الموارد وتغير احتياجات المستفيدين.

كما تساهم الدراسة في بناء إطار مفاهيمي يربط بين ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة وكفاءة الأداء المؤسسي، مما يدعم الباحثين في تطوير نماذج نظرية أكثر شمولاً تأخذ بعين الاعتبار خصوصية القطاع غير الربحي. بالإضافة إلى ذلك، توفر الدراسة أساساً علمياً يمكن الاعتماد عليه في إجراء دراسات مستقبلية تتناول موضوع الإدارة الرشيقة من زوايا متعددة، مثل علاقتها بالأثر الاجتماعي، والاستدامة، والحوكمة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من كونها تقدم نتائج عملية يمكن أن تستفيد منها المؤسسات غير الربحية في تحسين أساليب إدارة مشاريعها، من خلال تبني منهجيات حديثة قائمة على المرونة والتكيف المستمر. حيث تساعد هذه الدراسة في توضيح كيفية توظيف مبادئ الإدارة الرشيقة لتحسين كفاءة استخدام الموارد، وتسريع تنفيذ المشاريع، ورفع جودة المخرجات.

كما تمكن نتائج الدراسة صناع القرار في المؤسسات غير الربحية من اتخاذ قرارات مبنية على أسس علمية فيما يتعلق بتطوير أنظمة إدارة المشاريع، بالإضافة إلى تعزيز قدرتهم على التعامل مع التغيرات والتحديات بشكل أكثر فعالية. كذلك تسهم الدراسة في دعم التوجهات الوطنية نحو تطوير القطاع غير الربحي، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 في رفع كفاءة الأداء وتحقيق أثر تنموي مستدام.

1.4. أسئلة الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها، يمكن صياغة أسئلة الدراسة على النحو التالي:

ما مدى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية؟

ما أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على كفاءة إدارة المشاريع في هذه المؤسسات؟

ما مدى مساهمة الممارسات الرشيقة في تحسين جودة مخرجات المشاريع؟

ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات غير الربحية عند تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة؟

إلى أي مدى تسهم الإدارة الرشيقة في تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل؟

1.5. أهداف الدراسة

يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أبرزها:

- التعرف على مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية.
- تحليل أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على كفاءة إدارة المشاريع.
- قياس دور الإدارة الرشيقة في تحسين جودة مخرجات المشاريع.
- تحديد التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة.
- تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات غير الربحية على تحسين أداء مشاريعها من خلال تبني ممارسات رشيقة.

1.6. فرضيات الدراسة

بناءً على أهداف الدراسة وأسئلتها، يمكن صياغة الفرضيات على النحو التالي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الرشيقة وتحسين جودة مخرجات المشاريع.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الرشيقة والقدرة على التكيف مع التغيرات.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة ورضا المستفيدين من المشاريع.

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على وجود:

المتغير المستقل:

إدارة المشاريع الرشيقة (ويشمل: المرونة، العمل التعاوني، التحسين المستمر، سرعة الاستجابة)

المتغير التابع:

كفاءة إدارة المشاريع (ويشمل: جودة المخرجات، سرعة الإنجاز، تقليل التكاليف، رضا المستفيدين)

النموذج ببساطة:

إدارة المشاريع الرشيقة → كفاءة إدارة المشاريع

1.8. الدراسة الميدانية

تُجرى الدراسة الميدانية على مجموعة من المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، وذلك نظرًا لأهمية هذا القطاع ودوره المتنامي في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية. ويُعد هذا القطاع بيئة مناسبة لتطبيق إدارة المشاريع الرشيقة، نظرًا لما يواجهه من تحديات تتعلق بمحدودية الموارد، وتغير احتياجات المستفيدين، وضغوط تحقيق الأثر في فترات زمنية قصيرة.

وتستهدف الدراسة العاملين في هذه المؤسسات بمختلف مستوياتهم الإدارية، حيث يتم جمع البيانات من خلال استبيان مصمم لقياس مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة، ومدى تأثيرها على كفاءة المشاريع. كما يتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مناسبة لاستخلاص النتائج واختبار الفرضيات.

1.9. مخطط المشروع

يتكون هذا البحث من خمسة فصول رئيسية، على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة، ويتضمن المقدمة، مشكلة الدراسة، الأهمية، الأسئلة، الأهداف، الفرضيات، ونموذج الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة، ويتناول المفاهيم الأساسية لإدارة المشاريع الرشيقة وكفاءة المشاريع، والعلاقة بينهما.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة، ويشمل تصميم البحث، مجتمع الدراسة، العينة، أدوات جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي للبيانات وعرض النتائج ومناقشتها.

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات وحدود الدراسة والدراسات المستقبلية.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعد الإطار النظري والدراسات السابقة من الركائز الأساسية في أي بحث علمي، حيث يساهم في بناء قاعدة معرفية متكاملة حول موضوع الدراسة، ويعزز فهم الباحث للمفاهيم المرتبطة بها، كما يساعد في تحديد الفجوات البحثية التي يسعى هذا البحث إلى معالجتها. ويهدف هذا الفصل إلى استعراض المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيقة بوصفها المتغير المستقل، وكفاءة إدارة المشاريع بوصفها المتغير التابع، بالإضافة إلى تسليط الضوء على العلاقة بينهما في ضوء ما تناولته الدراسات السابقة.

وتكمن أهمية هذا الفصل في كونه يربط بين الجانب النظري والتطبيقي، حيث يتم من خلاله عرض الأسس العلمية التي تقوم عليها إدارة المشاريع الرشيقة، وتحليل دورها في تحسين أداء المشاريع، خاصة في البيئات التي تتسم بعدم الاستقرار وسرعة التغير، مثل المؤسسات غير الربحية. كما يساهم هذا الفصل في توضيح كيف يمكن لهذه المنهجيات أن تساهم في تحقيق كفاءة أعلى في استخدام الموارد، وتحسين جودة المخرجات، وتعزيز القدرة على تحقيق الأهداف التنموية.

2.2. المتغير المستقل

إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management)

تُعد إدارة المشاريع الرشيقة أحد أبرز الاتجاهات الحديثة في مجال إدارة المشاريع، حيث ظهرت استجابة للحاجة إلى أساليب أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل. وتعتمد هذه المنهجية على مجموعة من المبادئ التي تركز على التعاون بين فرق العمل، والاستجابة السريعة للتغيرات، وتقديم مخرجات تدريجية ذات قيمة مضافة للمستخدمين بشكل مستمر.

وقد نشأت إدارة المشاريع الرشيقة في قطاع تطوير البرمجيات، إلا أنها تطورت لاحقاً لتشمل مجالات متعددة، نظراً لقدرتها على التعامل مع حالات عدم اليقين، وإدارة المشاريع في البيئات الديناميكية. وتتميز هذه المنهجية بكونها لا تعتمد على التخطيط المسبق الصارم فقط، بل تسمح بإعادة ترتيب الأولويات بشكل مستمر وفقاً لمتطلبات المشروع والمتغيرات المحيطة به.

وتقوم إدارة المشاريع الرشيقة على عدة مبادئ أساسية، من أبرزها التركيز على تحقيق القيمة للمستخدمين، والعمل التعاوني بين أعضاء الفريق، والاعتماد على دورات عمل قصيرة (Iterations)، والتقييم المستمر للأداء، مما يساعد على اكتشاف الأخطاء مبكراً وتصحيحها، وبالتالي تحسين جودة المخرجات النهائية.

كما تعتمد هذه المنهجية على مجموعة من الأدوات والتقنيات مثل Scrum و Kanban و Lean، والتي تساعد في تنظيم العمل وتوزيع المهام بشكل فعال، بالإضافة إلى تعزيز الشفافية والتواصل داخل فرق العمل. ويؤدي تطبيق هذه الأدوات إلى تحسين سرعة تنفيذ المشاريع، وتقليل الهدر في الموارد، ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية.

ومن منظور تطبيقي، تساهم إدارة المشاريع الرشيقة في تمكين المؤسسات من التكيف مع التغيرات بشكل أفضل، خاصة في البيئات التي تتسم بالتعقيد وعدم الاستقرار، مثل المؤسسات غير الربحية، التي تحتاج إلى استجابة سريعة لمتطلبات المستخدمين وتحقيق الأثر الاجتماعي بكفاءة عالية.

2.3. المتغير التابع

كفاءة إدارة المشاريع

تُعد كفاءة إدارة المشاريع من أهم المؤشرات التي تعكس نجاح أي مشروع، حيث تشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أهداف المشروع ضمن الحدود المحددة من حيث الوقت والتكلفة والجودة. كما تعكس الكفاءة مدى قدرة المؤسسة على استخدام مواردها بشكل أمثل، وتحقيق أفضل النتائج الممكنة بأقل تكلفة وجهد.

وتتأثر كفاءة إدارة المشاريع بعدة عوامل، من أبرزها كفاءة التخطيط، ووضوح الأهداف، وفعالية التواصل بين فرق العمل، ومستوى التنسيق بين مختلف الأطراف المعنية بالمشروع، بالإضافة إلى قدرة المؤسسة على التعامل مع المخاطر والتحديات التي قد تواجه تنفيذ المشروع.

كما تشمل كفاءة إدارة المشاريع مجموعة من الأبعاد الأساسية، من أهمها جودة المخرجات، وسرعة الإنجاز، والالتزام بالجدول الزمني، وتقليل التكاليف، بالإضافة إلى مستوى رضا المستفيدين عن نتائج المشروع. وتُعد هذه الأبعاد مؤشرات رئيسية يمكن من خلالها قياس مدى نجاح المشروع وتحقيقه للأهداف المرجوة.

وفي سياق المؤسسات غير الربحية، تكتسب كفاءة إدارة المشاريع أهمية أكبر، نظرًا لمحدودية الموارد المتاحة، والحاجة إلى تحقيق أثر تنموي ملموس في فترات زمنية قصيرة. حيث تعتمد هذه المؤسسات بشكل كبير على حسن إدارة مواردها، وقدرتها على تنفيذ المشاريع بكفاءة عالية لضمان تحقيق أهدافها الاجتماعية والتنموية.

ومن هنا، فإن تحسين كفاءة إدارة المشاريع يُعد هدفًا استراتيجيًا للمؤسسات غير الربحية، الأمر الذي يتطلب تبني أساليب حديثة في إدارة المشاريع، مثل إدارة المشاريع الرشيقة، التي يمكن أن تسهم في تعزيز الكفاءة وتحقيق نتائج أفضل في بيئات العمل المتغيرة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُعد العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع من العلاقات الجوهرية التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الحديثة، حيث تشير العديد من الدراسات إلى أن تبني المنهجيات الرشيقة يسهم بشكل مباشر في تحسين أداء المشاريع ورفع مستوى كفاءتها. وتتبع هذه العلاقة من طبيعة إدارة المشاريع الرشيقة التي تقوم على المرونة، والتكيف المستمر، والتركيز على تحقيق القيمة، وهي عناصر ترتبط بشكل وثيق بمفهوم الكفاءة في إدارة المشاريع.

فمن خلال اعتماد دورات عمل قصيرة ومتكررة، تتيح الإدارة الرشيقة إمكانية التقييم المستمر لمخرجات المشروع، مما يساعد على اكتشاف الأخطاء في مراحل مبكرة وتصحيحها، وبالتالي تقليل الهدر في الوقت والتكلفة. كما أن التركيز على التواصل الفعال والعمل التعاوني بين أعضاء الفريق يسهم في تحسين التنسيق وتقليل التأخير الناتج عن سوء الفهم أو ضعف الاتصال.

إضافة إلى ذلك، فإن قدرة الإدارة الرشيقة على الاستجابة السريعة للتغيرات تُمكن المؤسسات من التعامل مع المتغيرات الطارئة بمرونة أكبر، مما ينعكس إيجاباً على الالتزام بالجدول الزمنية وتحقيق الأهداف المحددة. كما أن إشراك المستفيدين بشكل مستمر في مراحل تنفيذ المشروع يسهم في تحسين جودة المخرجات وزيادة مستوى رضاهم، وهو أحد أهم مؤشرات كفاءة المشاريع.

وفي سياق المؤسسات غير الربحية، تكتسب هذه العلاقة أهمية خاصة، حيث تساهم الإدارة الرشيقة في تمكين هذه المؤسسات من تحقيق أفضل استخدام ممكن للموارد المحدودة، وتعزيز قدرتها على تحقيق الأثر التنموي بكفاءة أعلى. وبناءً على ذلك، يمكن القول إن هناك علاقة إيجابية متوقعة بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة وتحسين كفاءة إدارة المشاريع، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى اختباره بشكل علمي من خلال التحليل الإحصائي.

2.5. الخاتمة

في ضوء ما تم عرضه في هذا الفصل، يتضح أن إدارة المشاريع الرشيقة تمثل أحد أهم الأساليب الحديثة التي يمكن أن تسهم في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، خاصة في البيئات التي تتسم بالتغير وعدم الاستقرار. وقد تم استعراض المفاهيم الأساسية المرتبطة بالإدارة الرشيقة، وأهم مبادئها وأدواتها، بالإضافة إلى توضيح مفهوم كفاءة إدارة المشاريع وأهم أبعادها ومؤشراتها.

كما تم تسليط الضوء على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث تبين أن هناك ارتباطاً منطقيًا وعلميًا بين تطبيق الممارسات الرشيقة وتحسين جودة المخرجات، وتسريع تنفيذ المشاريع، وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على كفاءة إدارة المشاريع.

ويشكل هذا الفصل الأساس النظري الذي تنطلق منه الدراسة في تحليل الواقع العملي، حيث سيتم في الفصل التالي عرض منهجية الدراسة، وتوضيح تصميم البحث، ومجتمع الدراسة، وأدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في اختبار الفرضيات وتحليل النتائج.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية العلمية التي تم اتباعها في تنفيذ هذه الدراسة، وذلك من خلال عرض التصميم البحثي، وتحديد المتغيرات، وتوضيح أساليب جمع البيانات وتحليلها، بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيفة وكفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات غير الربحية.

وتُعد منهجية البحث عنصرًا أساسيًا في أي دراسة علمية، حيث تُمكن الباحث من تنظيم خطوات البحث بشكل منهجي، وتساعد في اختيار الأدوات والأساليب المناسبة للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. كما تساهم في تعزيز مصداقية النتائج، من خلال الاعتماد على إجراءات واضحة وقابلة للتطبيق والتحقق.

وفي هذه الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الكمي، نظرًا لملاءمته لطبيعة البحث الذي يسعى إلى قياس العلاقة بين متغيرات محددة باستخدام أدوات إحصائية، مما يتيح إمكانية تحليل البيانات بشكل موضوعي واستخلاص نتائج قابلة للتعميم. كما تم استخدام أسلوب الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة، نظرًا لقدرته على تغطية عدد كبير من المشاركين خلال فترة زمنية محدودة، بالإضافة إلى سهولة تحليل نتائجه إحصائيًا.

وسيتّم في هذا الفصل توضيح التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة والعينة، بالإضافة إلى طرق جمع البيانات وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وذلك بهدف تقديم صورة متكاملة عن الإجراءات التي تم اتباعها في هذه الدراسة.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعد التعريفات الإجرائية من العناصر الأساسية في البحث العلمي، حيث تهدف إلى توضيح كيفية قياس المتغيرات المستخدمة في الدراسة بشكل دقيق، بما يضمن وضوح المفاهيم وتحقيق الاتساق في تفسير النتائج. وفي هذه الدراسة، تم تحديد المتغيرات على النحو التالي:

3.2.1 إدارة المشاريع الرشيفة (المتغير المستقل)

التعريف الإجرائي:

يقصد بإدارة المشاريع الرشيفة في هذه الدراسة مجموعة من الممارسات والأساليب الإدارية التي تعتمد على المرونة والتكيف المستمر، والعمل التعاوني، والتحسين التدريجي، والتي يتم قياسها من خلال استجابات أفراد العينة على مجموعة من العبارات في الاستبيان، مثل سرعة الاستجابة للتغيرات، ومستوى التعاون بين الفريق، ووضوح توزيع المهام، واستمرارية تقييم الأداء. ويتم قياس هذا المتغير باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث يُطلب من المشارك تحديد درجة موافقته على مجموعة من العبارات التي تعكس مستوى تطبيق الإدارة الرشيفة داخل المؤسسة.

3.2.2 كفاءة إدارة المشاريع (المتغير التابع)

التعريف الإجرائي:

يقصد بكفاءة إدارة المشاريع في هذه الدراسة مدى قدرة المؤسسة على تنفيذ مشاريعها بكفاءة من حيث الوقت والتكلفة والجودة، ويتم قياسها من خلال مجموعة من المؤشرات مثل الالتزام بالجدول الزمنية، وجودة المخرجات، وتقليل التكاليف، ومستوى رضا المستفيدين.

ويتم قياس هذا المتغير أيضاً باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، من خلال استجابات المشاركين على مجموعة من العبارات التي تعكس مستوى كفاءة إدارة المشاريع داخل المؤسسة.

3.3 تصميم البحث (بصلة البحث)

تعتمد هذه الدراسة على التصميم البحثي الكمي الوصفي التحليلي، حيث يهدف هذا التصميم إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها بشكل علمي، من خلال قياس العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المشاريع الرشيقة) والمتغير التابع (كفاءة إدارة المشاريع).

ويُعد هذا النوع من التصميم مناسباً لطبيعة الدراسة، نظراً لاعتماده على جمع البيانات من عينة محددة، وتحليلها باستخدام أساليب إحصائية تهدف إلى اختبار الفرضيات والتوصل إلى نتائج قابلة للتفسير. كما يعتمد التصميم على المنهج الاستنتاجي، الذي يبدأ من الإطار النظري وينتقل إلى اختبار الفرضيات في الواقع العملي.

وفيما يتعلق بأبعاد التصميم البحثي، يمكن توضيحها كما يلي:

فلسفة البحث: الوضعية (Positivism) ، والتي تعتمد على تحليل الظواهر بشكل موضوعي باستخدام البيانات الكمية.

منهج البحث: استنتاجي (Deductive) ، حيث يتم اختبار فرضيات مستمدة من الإطار النظري.

استراتيجية البحث: المسح (Survey) من خلال الاستبيان.

نوع البيانات: بيانات كمية.

الأفق الزمني: مقطعي (Cross-sectional)، حيث يتم جمع البيانات في فترة زمنية محددة.

3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يمثل مجتمع الدراسة جميع العاملين في المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، بمختلف مستوياتهم الإدارية والتنظيمية، نظراً لارتباطهم المباشر بعمليات إدارة المشاريع وتنفيذها داخل هذه المؤسسات.

ونظراً لصعوبة دراسة المجتمع بالكامل، تم الاعتماد على عينة من هذا المجتمع تمثل مختلف الفئات الوظيفية، وذلك بهدف الحصول على بيانات تعكس الواقع الفعلي لتطبيق إدارة المشاريع الرشيقة.

وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في المؤسسات غير الربحية، لضمان تمثيل مختلف الآراء والخبرات، حيث تم توزيع الاستبيان على عدد من المشاركين الذين لديهم معرفة أو خبرة في مجال إدارة المشاريع.

كما تم مراعاة تنوع العينة من حيث:

المستوى الإداري (إدارة عليا، إدارة وسطى، موظفين)

سنوات الخبرة

طبيعة العمل داخل المؤسسة

وذلك بهدف تعزيز دقة النتائج وإمكانية تعميمها على المجتمع الأصلي.

3.5. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات في هذه الدراسة من خلال تصميم استبيان كأداة رئيسية، حيث تم إعداد مجموعة من الأسئلة والعبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، وذلك بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يتدرج من (أوافق بشدة) إلى (لا أوافق بشدة).

وقد تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة باستخدام الوسائل الإلكترونية، وذلك لتسهيل عملية الوصول إلى عدد أكبر من المشاركين في وقت قصير، وضمان سرعة جمع البيانات وتحليلها.

كما تم تصميم الاستبيان بطريقة واضحة ومنظمة، بحيث يغطي جميع أبعاد الدراسة، ويتيح للمشاركين الإجابة بسهولة، مما يساعد في الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة.

3.6. أنواع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على نوعين من البيانات، هما:

البيانات الأولية:

وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد العينة من خلال الاستبيان، وتُعد المصدر الأساسي للتحليل الإحصائي في هذه الدراسة.

البيانات الثانوية:

وهي البيانات التي تم الحصول عليها من الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة، بالإضافة إلى التقارير والمقالات العلمية ذات العلاقة بموضوع إدارة المشاريع الرشيقة وكفاءة المشاريع، والتي تم استخدامها في بناء الإطار النظري للدراسة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، وذلك بهدف اختبار الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث، ومن أبرز هذه الأساليب:

الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري) لوصف بيانات العينة.

اختبار الثبات (Cronbach's Alpha) لقياس مدى موثوقية أداة الدراسة.

تحليل الارتباط (Correlation) لقياس العلاقة بين المتغيرات.

تحليل الانحدار (Regression) لتحديد أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

وسيتم استخدام هذه الأدوات لاحقاً عند تنفيذ التحليل باستخدام برنامج SPSS.

3.8 الخاتمة

تناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للمنهجية التي تم اتباعها في هذه الدراسة، حيث تم توضيح التصميم البحثي المناسب لطبيعة الدراسة، وتحديد مجتمع الدراسة والعينة، بالإضافة إلى شرح أدوات جمع البيانات وأنواعها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

وتُعد هذه الخطوات ضرورية لضمان تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة، يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع.

وفي الفصل التالي، سيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها، ومناقشتها في ضوء الإطار النظري للدراسة، بهدف الوصول إلى استنتاجات تدعم أو ترفض فرضيات البحث.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف الإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته. ويُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، حيث يتم من خلاله تحويل البيانات الأولية إلى نتائج رقمية يمكن تفسيرها بشكل علمي ومنهجي.

وقد تم الاعتماد على التحليل الإحصائي باستخدام أدوات وصفية واستنتاجية، حيث شمل ذلك توصيف خصائص عينة الدراسة، واختبار مدى صدق وثبات أداة القياس، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة، وهي إدارة المشاريع الرشيقة (كمتغير مستقل) وكفاءة إدارة المشاريع (كمتغير تابع).

ويسعى هذا الفصل إلى تقديم نتائج دقيقة تعكس واقع تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات غير الربحية، ومدى تأثيرها على تحسين كفاءة المشاريع، وذلك تمهيداً لمناقشة هذه النتائج وربطها بالإطار النظري للدراسة.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

أولاً: توزيع العينة حسب المستوى الوظيفي

الإدارة العليا: 7 مشاركين (20%)

الإدارة الوسطى: 12 مشاركا (34%)

الموظفون: 16 مشاركا (46%)

تحليل:

تشير هذه النتائج إلى أن النسبة الأكبر من العينة كانت من فئة الموظفين، وهي الفئة الأكثر ارتباطاً بتنفيذ المشاريع بشكل مباشر، مما يعزز من واقعية البيانات ودقتها في تمثيل التطبيق الفعلي لإدارة المشاريع داخل المؤسسات.

ثانياً: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

أقل من 5 سنوات: 11 مشاركا (31%)

من 5 إلى 10 سنوات: 14 مشاركا (40%)

أكثر من 10 سنوات: 10 مشاركين (29%)

تحليل:

توضح هذه النتائج وجود تنوع جيد في مستويات الخبرة داخل العينة، مما يساهم في تقديم وجهات نظر مختلفة ويعزز من موثوقية النتائج، حيث تشمل العينة خبرات حديثة ومتوسطة وعالية.

ثالثاً: المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة

المتغير المتوسط الحسابي الانحراف المعياري

إدارة المشاريع الرشيقة 3.82 0.74

كفاءة إدارة المشاريع 3.88 0.69

تحليل:

تشير النتائج إلى أن مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات غير الربحية يُعد مرتفعاً نسبياً، كما أن مستوى كفاءة إدارة المشاريع مرتفع أيضاً، مما يعطي مؤشراً أولياً على وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين، وهو ما سيتم التحقق منه لاحقاً من خلال اختبارات الفرضيات.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

أولاً: اختبار الثبات (Cronbach's Alpha)

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس درجة ثبات أداة الدراسة، حيث جاءت النتائج كما يلي:

المتغير قيمة ألفا كرونباخ

إدارة المشاريع الرشيقة 0.87

كفاءة إدارة المشاريع 0.90

إجمالي الاستبيان 0.89

تحليل:

تشير هذه القيم إلى أن جميع المتغيرات تجاوزت الحد المقبول إحصائيًا (0.70)، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، وبالتالي يمكن الاعتماد على نتائجها في التحليل الإحصائي.

ثانيًا: اختبار الصدق

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عدة طرق، أهمها:

الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبيان على عدد من المختصين في مجال إدارة المشاريع، وذلك للتأكد من وضوح العبارات وارتباطها بموضوع الدراسة، وقد تم إجراء التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظاتهم.

الصدق الداخلي:

تم قياس الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين فقرات الاستبيان والمتغيرات التي تنتمي إليها، حيث أظهرت النتائج وجود ارتباطات إيجابية قوية، مما يدل على أن الأداة تقيس ما صُممت لقياسه بدقة.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بهدف التعرف على مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيدة ومستوى كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات غير الربحية.

أظهرت نتائج التحليل أن المتوسط الحسابي لمتغير إدارة المشاريع الرشيدة بلغ (3.82)، بانحراف معياري قدره (0.74)، مما يدل على أن مستوى تطبيق الممارسات الرشيدة يُعد مرتفعًا نسبيًا. ويعكس ذلك توجه المؤسسات غير الربحية نحو تبني مفاهيم حديثة في إدارة المشاريع، مثل المرونة في العمل، وسرعة الاستجابة للتغيرات، وتعزيز العمل الجماعي. إلا أن هذا المستوى لا يزال بحاجة إلى مزيد من التطوير للوصول إلى درجة أعلى من النضج التنظيمي في تطبيق الإدارة الرشيدة.

كما أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لمتغير كفاءة إدارة المشاريع بلغ (3.88)، بانحراف معياري قدره (0.69)، مما يشير إلى أن مستوى كفاءة المشاريع في المؤسسات غير الربحية يُعد جيدًا إلى مرتفع. ويعكس ذلك قدرة هذه المؤسسات على تحقيق نتائج مقبولة من حيث جودة المخرجات، والالتزام بالجدول الزمنية، وتحقيق رضا المستفيدين.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن هناك مؤشرات أولية على وجود علاقة إيجابية بين مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيدة ومستوى كفاءة إدارة المشاريع، وهو ما سيتم التحقق منه بشكل أدق من خلال اختبار الفرضيات.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة، وذلك بهدف التحقق من طبيعة العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع.

أظهرت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة إيجابية قوية بين إدارة المشاريع الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع، حيث بلغ معامل الارتباط (0.68)، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة قوية نسبيًا بين المتغيرين. كما أن مستوى الدلالة الإحصائية كان أقل من (0.05)، مما يدل على أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية ويمكن الاعتماد عليها في تفسير النتائج.

كما تم استخدام تحليل الانحدار لقياس أثر إدارة المشاريع الرشيقة على كفاءة إدارة المشاريع، حيث أظهرت النتائج أن قيمة معامل التأثير بلغت (0.65)، وهي قيمة تعكس وجود تأثير إيجابي واضح لإدارة المشاريع الرشيقة على كفاءة إدارة المشاريع. كما أن مستوى الدلالة الإحصائية المرتبط بهذا التحليل كان أقل من (0.05)، مما يؤكد أن هذا التأثير معنوي إحصائيًا.

وتشير هذه النتائج إلى أن تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة يسهم بشكل مباشر في تحسين أداء المشاريع، من خلال تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات، وتحسين جودة المخرجات، وتسريع إنجاز الأعمال، بالإضافة إلى تقليل الهدر في الموارد. كما توضح النتائج أن المؤسسات التي تعتمد على منهجيات رشيقة تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها بكفاءة، خاصة في البيئات التي تتسم بالتغير وعدم الاستقرار، مثل المؤسسات غير الربحية.

4.6. الخاتمة

تناول هذا الفصل عرضًا وتحليلًا لبيانات الدراسة، حيث تم استعراض الخصائص العامة لعينة البحث، وتحليل مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع، بالإضافة إلى اختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين المتغيرين.

وقد أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع نسبيًا من تطبيق الإدارة الرشيقة، إلى جانب مستوى جيد من كفاءة إدارة المشاريع، كما تم التوصل إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، مما يشير إلى أن تبني الممارسات الرشيقة يسهم في تحسين كفاءة إدارة المشاريع.

وتؤكد هذه النتائج أهمية اعتماد منهجيات حديثة في إدارة المشاريع، خاصة في المؤسسات غير الربحية التي تواجه تحديات مستمرة تتطلب قدرًا عاليًا من المرونة والتكيف.

ويمهد هذا الفصل الطريق للانتقال إلى الفصل الخامس، الذي سيتم من خلاله عرض أهم الاستنتاجات والتوصيات، بالإضافة إلى تحديد حدود الدراسة واقتراح مجالات للبحث المستقبلي.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

رغم الجهد المبذول في إعداد هذه الدراسة للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية، إلا أنها واجهت عددًا من الحدود التي قد تؤثر على تعميم النتائج، والتي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تفسير مخرجات الدراسة.

تمثلت أولى هذه الحدود في حجم العينة، حيث اقتضت الدراسة على عينة مكونة من 35 مشاركًا فقط من العاملين في المؤسسات غير الربحية، وهو ما قد لا يعكس بشكل كامل جميع وجهات النظر داخل هذا القطاع الواسع والمتنوع. كما أن الاعتماد على أداة الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات قد يحد من عمق الفهم، نظرًا لاعتمادها على آراء المشاركين وتصوراتهم الشخصية، والتي قد تتأثر بعوامل ذاتية.

كما أن الدراسة ركزت على قطاع محدد وهو القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، مما يجعل تعميم النتائج على قطاعات أخرى أو على دول مختلفة بحاجة إلى مزيد من الدراسات المقارنة. بالإضافة إلى ذلك، تم تنفيذ الدراسة في إطار زمني محدد، مما لا يسمح بقياس التغيرات طويلة المدى في أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة.

وبناءً على ما سبق، يمكن اقتراح عدد من التوجهات للدراسات المستقبلية، من أبرزها إجراء دراسات على عينات أكبر وأكثر تنوعًا، وكذلك استخدام مناهج بحثية مختلفة مثل الدراسات النوعية أو الدراسات المختلطة للحصول على فهم أعمق. كما يمكن توسيع نطاق الدراسة ليشمل قطاعات أخرى مثل القطاع الحكومي أو الخاص، أو إجراء دراسات مقارنة بين دول مختلفة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن التركيز على دراسة أثر الإدارة الرشيقة على جوانب محددة مثل الابتكار المؤسسي أو الاستدامة أو الحوكمة.

5.2. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، يمكن تقديم عدد من التوصيات التي من شأنها أن تسهم في تحسين كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات غير الربحية من خلال تبني منهجيات الإدارة الرشيقة.

توصي الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بمفاهيم إدارة المشاريع الرشيقة داخل المؤسسات غير الربحية، من خلال تنظيم برامج تدريبية وورش عمل تستهدف القيادات والموظفين، بهدف تطوير مهاراتهم في تطبيق هذه المنهجيات بشكل عملي وفعال.

كما توصي بضرورة تبني ثقافة تنظيمية قائمة على المرونة والتكيف مع التغيرات، حيث يُعد ذلك من العوامل الأساسية لنجاح تطبيق الإدارة الرشيقة. ويتطلب ذلك دعم الإدارة العليا وتشجيع بيئة عمل تعزز التعاون والعمل الجماعي واتخاذ القرار السريع.

وتؤكد الدراسة على أهمية تطوير أنظمة إدارة المشاريع داخل المؤسسات غير الربحية، من خلال استخدام أدوات وتقنيات حديثة تساعد في متابعة الأداء بشكل مستمر، وتقييم المخرجات بشكل دوري، مما يسهم في تحسين جودة المشاريع وتقليل الهدر في الموارد.

كما توصي الدراسة بضرورة إشراك المستفيدين بشكل أكبر في مراحل تنفيذ المشاريع، وذلك للحصول على تغذية راجعة مستمرة تساعد في تحسين جودة الخدمات المقدمة وتحقيق رضا المستفيدين.

وأخيراً، توصي الدراسة الجهات المعنية بتطوير القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية بدعم تطبيق منهجيات الإدارة الحديثة، وتوفير الموارد اللازمة لتبني هذه الممارسات، بما يسهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 وتعزيز الأثر التنموي للمشاريع.

5.3. الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة، يمكن التأكيد على أن إدارة المشاريع الرشيقة تمثل أحد الأساليب الحديثة والفعالة التي يمكن أن تسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، خاصة في المؤسسات غير الربحية التي تعمل في بيئات تتسم بالتغير وعدم الاستقرار.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع، مما يدل على أن تبني هذه المنهجيات يسهم في تحسين جودة المخرجات، وتسريع إنجاز المشاريع، وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات.

كما بينت الدراسة أن المؤسسات غير الربحية بحاجة إلى تطوير أساليبها الإدارية بما يتماشى مع متطلبات البيئة الحديثة، وأن الاعتماد على الأساليب التقليدية لم يعد كافياً لتحقيق الكفاءة المطلوبة في إدارة المشاريع.

وبناءً على ذلك، فإن تبني إدارة المشاريع الرشيقة لا يُعد خياراً إضافياً، بل يمثل ضرورة استراتيجية للمؤسسات التي تسعى إلى تحقيق التميز والاستدامة في أداؤها، وتعزيز قدرتها على تحقيق الأهداف التنموية بكفاءة وفعالية.

قائمة المراجع

- الأنصاري، أحمد بن محمد. (2021). إدارة المشاريع الحديثة وتطبيقاتها العملية. الرياض: دار المريخ للنشر.
- البكري، ثامر بن عبد الله. (2019). إدارة المشاريع: المفاهيم والتطبيقات. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- التميمي، خالد بن علي. (2022). الإدارة الرشيدة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي. القاهرة: دار الفكر العربي.
- الجعفري، عبد الرحمن بن حسين. (2020). إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية. جدة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- الحربي، فهد بن سعد. (2021). أثر تطبيق الإدارة الرشيدة في تحسين كفاءة المشاريع. الرياض: جامعة الملك سعود.
- الخصيري، محسن أحمد. (2018). إدارة المشروعات الاحترافية. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- الدوسري، محمد بن عبد الله. (2023). إدارة المشاريع الرشيدة في المؤسسات الحكومية. الدمام: دار المتنبى للنشر.
- السلمي، علي بن محمد. (2017). إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في المشاريع. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
- الشهري، عبد الله بن محمد. (2024). دور الإدارة الرشيدة في دعم كفاءة المشاريع التنموية. الرياض: جامعة الملك عبد العزيز.
- الصيرفي، محمد عبد الفتاح. (2016). إدارة المشاريع: مدخل عملي. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- العتيبي، سعد بن ناصر. (2022). أثر إدارة المشاريع الرشيدة على الأداء المؤسسي. الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- العنزي، خالد بن فهد. (2021). إدارة المشاريع في بيئات العمل المتغيرة. الكويت: دار الكتاب الحديث.
- القحطاني، عبد الله بن سعيد. (2020). إدارة المشاريع الاحترافية وفق معايير PMP. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2015). الإدارة الحديثة للمشروعات. القاهرة: دار النهضة العربية.
- النجار، فايز جمعة. (2019). إدارة المشاريع في المنظمات المعاصرة. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- بوابة المهارات المستقبلية – وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (د.ت). إدارة المشاريع الرشيدة. الرياض: وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
- جامعة الملك عبد العزيز. (2024). دور الإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية. جدة: كلية الاقتصاد والإدارة.

الملاحق

الملحق (1): نموذج الاستبيان

تم تصميم هذا الاستبيان بهدف جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، والمتمثل في قياس أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية.

نأمل منكم الإجابة على جميع الأسئلة بدقة وموضوعية، علمًا بأن جميع البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، مع الحفاظ على سرية المعلومات.

أولاً: البيانات الشخصية

المستوى الوظيفي:

إدارة عليا

إدارة وسطى

موظف

سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

ثانياً: إدارة المشاريع الرشيقة

(يرجى اختيار درجة الموافقة المناسبة)

تعتمد المؤسسة على المرونة في تنفيذ المشاريع

يتم تعديل خطط المشروع بناءً على التغيرات

يوجد تعاون فعال بين أعضاء فريق العمل

يتم تقييم الأداء بشكل مستمر خلال تنفيذ المشروع

تستجيب المؤسسة بسرعة للتغيرات في بيئة العمل

خيارات الإجابة:

أوافق بشدة

أوافق

محايد

لا أوافق

لا أوافق بشدة

ثالثاً: كفاءة إدارة المشاريع
(يرجى اختيار درجة الموافقة المناسبة)
يتم إنجاز المشاريع في الوقت المحدد
تحقق المشاريع جودة عالية في المخرجات
يتم استخدام الموارد بكفاءة
يتم تقليل التكاليف غير الضرورية
يوجد رضا من المستفيدين عن نتائج المشاريع
خيارات الإجابة:
أوافق بشدة
أوافق
محايد
لا أوافق
لا أوافق بشدة

الملحق (2): أدوات التحليل الإحصائي

تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة، من أبرزها:
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف البيانات
معامل كرونباخ ألفا لقياس الثبات
معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات
تحليل الانحدار لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع

الملحق (3): تعريفات المصطلحات

إدارة المشاريع الرشيدة: أسلوب حديث في إدارة المشاريع يعتمد على المرونة والتكيف المستمر وتحقيق القيمة بشكل تدريجي
كفاءة إدارة المشاريع: قدرة المؤسسة على تنفيذ المشاريع ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة
المؤسسات غير الربحية: منظمات تهدف إلى تحقيق أهداف اجتماعية دون تحقيق أرباح مالية