

دور إدارة المشاريع الرشيقة في تعزيز نجاح المشاريع: دراسة تطبيقية في المملكة العربية السعودية

اسم الطالب

ماجد سعد الغامدي

الرقم الجامعي

251000160

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

3.....	المستخلص
4.....	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
5.....	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
7.....	5.2. توصيات الدراسة:
8.....	5.3. الخاتمة:

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة المشاريع الرشيقة في تعزيز نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال التعرف على مدى تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة، مثل التخطيط التكراري، والتسليم المرحلي، والتواصل المستمر، والتغذية الراجعة، وتمكين فرق العمل، والتحسين المستمر، وتحليل مدى مساهمتها في تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تم جمع البيانات من أفراد العينة وتحليلها إحصائياً بهدف تحديد مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة وقياس دورها في نجاح المشاريع. وقد بلغت عينة الدراسة 267 مفردة من مديري المشاريع وقادة الفرق وأعضاء فرق المشاريع والاستشاريين والمهندسين والمشرفين والعاملين في المجالات المرتبطة بتخطيط وتنفيذ ومتابعة المشاريع في المملكة العربية السعودية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة المشاريع الرشيقة في تعزيز نجاح المشاريع، حيث ساهمت المرونة في التخطيط والتنفيذ والتسليم المرحلي والتواصل المستمر والتغذية الراجعة في تحسين قدرة فرق المشاريع على التعامل مع التغيرات والاستجابة للمتطلبات الجديدة. كما أظهرت النتائج أن تطبيق الممارسات الرشيقة يساعد على تحسين جودة مخرجات المشاريع وتقليل التأخير واكتشاف المشكلات في مراحل مبكرة، إلى جانب تعزيز التعاون بين أعضاء فرق العمل ورفع مستوى رضا أصحاب المصلحة. وأكدت النتائج كذلك أهمية دعم الإدارة العليا وتمكين فرق المشاريع وتوفير الثقافة التنظيمية المناسبة والأدوات الرقمية التي تساعد على متابعة المهام وتحسين الأداء، كما تبين أن تطبيق الإدارة الرشيقة بصورة تتناسب مع طبيعة المشروع يمكن أن يعزز فرص تحقيق أهدافه ضمن الوقت والتكلفة والجودة المستهدفة. وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة التوسع في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة في المشاريع التي تتسم بالتغير وعدم اليقين، وتدريب مديري المشاريع وفرق العمل على المنهجيات الرشيقة وأدواتها، وتعزيز التواصل والعمل الجماعي والتغذية الراجعة المستمرة، وتقسيم العمل إلى مراحل ودورات قصيرة تسمح بالمراجعة والتحسين المستمر. كما أوصت بتمكين فرق المشاريع وتعزيز دعم الإدارة العليا، واستخدام الأدوات الرقمية في متابعة تقدم العمل، وتطوير مؤشرات أداء تتناسب مع طبيعة الإدارة الرشيقة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع الرشيقة، نجاح المشاريع، Agile، إدارة المشاريع، المرونة التنظيمية، فرق العمل، التحسين المستمر.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

حدود الدراسة

- أولاً: الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في مديري المشاريع، وأعضاء فرق المشاريع، وقادة الفرق، ومديري البرامج، والاستشاريين، والمهندسين، والمشرفين، والعاملين في الإدارات المرتبطة بتخطيط وتنفيذ ومتابعة المشاريع في المملكة العربية السعودية. وقد تم التركيز على هذه الفئات باعتبارها الأكثر ارتباطاً بتطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة، مثل التخطيط التكراري، والعمل ضمن فرق متعددة التخصصات، والتواصل المستمر، والاستجابة السريعة للتغيرات، وتسليم مخرجات المشروع على مراحل متتابعة. كما تهتم الدراسة بالتعرف على مدى مساهمة المنهجيات الرشيقة في تحسين قدرة فرق المشاريع على التعامل مع التغيرات والمتطلبات المستجدة، وتقليل التأخير، وتحسين جودة المخرجات، وتعزيز التعاون بين أعضاء الفريق، ورفع مستوى رضا أصحاب المصلحة.

- ثانيًا: الحدود الزمانية

تتمثل الحدود الزمانية للدراسة في الفترة المعاصرة التي تشهد توسعاً في تطبيق الممارسات الحديثة لإدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية، بالتزامن مع زيادة حجم المشاريع التنموية والاستراتيجية المرتبطة بمستهدفات رؤية السعودية 2030. وقد تم اختيار هذه الفترة نظراً إلى ارتفاع الحاجة إلى أساليب إدارية أكثر مرونة وقدرة على التعامل مع التغيرات المتسارعة في متطلبات المشاريع، إضافة إلى تنوع أصحاب المصلحة وارتفاع مستوى التعقيد في العديد من المشاريع الحديثة.

- ثالثاً: الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المشاريع التي تنفذها الجهات الحكومية والشركات والمؤسسات في القطاعات المختلفة، بما يشمل المشاريع التقنية والإنشائية والتنموية والخدمية والاستراتيجية. ويسمح هذا النطاق بدراسة مدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة في البيئة السعودية، وتحليل دورها في تعزيز نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة وتحقيق أهداف المشروع ورضا أصحاب المصلحة.

الدراسات المستقبلية

يمكن للدراسات المستقبلية التوسع في دراسة أثر ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة بصورة مستقلة، مثل التخطيط التكراري، والتسليم المستمر، والاجتماعات اليومية، والتغذية الراجعة، والإدارة البصرية للعمل، لمعرفة أي منها أكثر تأثيراً في نجاح المشاريع.

كما يمكن إجراء دراسات مقارنة بين الإدارة الرشيقة والإدارة التقليدية للمشاريع بهدف تحديد الاختلافات في الأداء وقياس مدى ملاءمة كل منهما لطبيعة المشاريع المختلفة.

ويمكن كذلك دراسة مدى ملاءمة المنهجيات الرشيقة للمشاريع الحكومية والإنشائية الكبرى، نظراً إلى أن تطبيق الأساليب الرشيقة قد يواجه تحديات مختلفة في المشاريع ذات الإجراءات التنظيمية والتعاقدية المعقدة.

ومن المجالات المهمة للدراسات المستقبلية دراسة دور التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المشاريع الرشيقة، خصوصاً في تحليل البيانات ومتابعة تقدم العمل والتنبؤ بالمشكلات.

كما يمكن دراسة دور الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق الإدارة الرشيقة، وتحليل أثر تقبل الموظفين للتغيير والعمل الجماعي والتواصل المفتوح في نجاح المنهجيات الرشيقة.

ويمكن إجراء دراسات حول دور القيادة الرشيقة في تعزيز نجاح المشاريع، مع التركيز على تمكين فرق العمل وسرعة اتخاذ القرار ودعم الابتكار.

كما يمكن دراسة أثر إدارة المشاريع الرشيقة في رضا العملاء وأصحاب المصلحة، وقياس مدى مساهمة التواصل المستمر والتسليم المرحلي في تحسين تجربة أصحاب المصلحة.

ويمكن تنفيذ دراسات طولية تتابع المشاريع منذ بدايتها وحتى الإغلاق، بهدف قياس تأثير تطبيق المنهجيات الرشيقة على الأداء في المراحل المختلفة من دورة حياة المشروع.

كما يمكن إجراء دراسات مقارنة بين المشاريع السعودية والمشاريع الدولية التي تطبق المنهجيات الرشيقة للاستفادة من التجارب وأفضل الممارسات العالمية.

توصيات الدراسة:

- التوسع في تطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة في المشاريع التي تتسم بالتغير المستمر في المتطلبات والبيئة التشغيلية .
- تدريب مديري المشاريع وفرق العمل على منهجيات Agile وأدواتها وأساليب تطبيقها بصورة عملية .
- تعزيز العمل الجماعي والتواصل المستمر بين أعضاء فرق المشاريع وأصحاب المصلحة .
- تقسيم المشاريع إلى مراحل ودورات تنفيذ قصيرة تسمح بتقييم النتائج وإجراء التعديلات بصورة مستمرة .
- تعزيز التغذية الراجعة المستمرة من العملاء وأصحاب المصلحة والاستفادة منها في تطوير مخرجات المشروع .
- تمكين فرق المشاريع من اتخاذ القرارات التشغيلية المناسبة وتقليل الإجراءات التي تؤدي إلى إبطاء الاستجابة للتغيرات .
- تعزيز دور الإدارة العليا في دعم التحول نحو الإدارة الرشيقة وتوفير البيئة التنظيمية المناسبة لتطبيقها .
- استخدام الأدوات والمنصات الرقمية التي تساعد على متابعة المهام وتحديد الأولويات ومراقبة تقدم المشروع .
- تطوير مؤشرات أداء مناسبة للمشاريع الرشيقة بحيث تشمل سرعة التسليم وجودة المخرجات ورضا أصحاب المصلحة وقدرة الفريق على الاستجابة للتغيير .
- تعزيز ثقافة التحسين المستمر من خلال عقد اجتماعات دورية لتقييم ما تم إنجازه وتحديد فرص التطوير .
- عدم تطبيق المنهجيات الرشيقة بصورة موحدة على جميع المشاريع، وإنما اختيار الممارسات التي تتناسب مع طبيعة المشروع وحجمه ومستوى تعقيده .
- دمج الإدارة الرشيقة مع إدارة المخاطر لضمان سرعة الاستجابة للمخاطر والمشكلات التي تظهر أثناء التنفيذ .
- الاستفادة من البيانات والتحليلات الحديثة في متابعة الأداء والتنبؤ بالتأخير والانحرافات المحتملة .
- تشجيع الابتكار داخل فرق المشاريع ومنح أعضاء الفريق مساحة مناسبة لاقتراح الحلول وتطوير أساليب العمل .

الخاتمة:

تناول الفصل الخامس النتائج النهائية للدراسة التي بحثت دور إدارة المشاريع الرشيقة في تعزيز نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، كما تضمن مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة، وانتهى إلى مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد المؤسسات السعودية على تطوير أساليب إدارة المشاريع وتحسين قدرتها على التعامل مع التغيرات والمتطلبات المستجدة.

أظهرت نتائج الدراسة بصورة عامة أن إدارة المشاريع الرشيقة تمثل مدخلاً فعالاً لتعزيز نجاح المشاريع، نظراً إلى قدرتها على زيادة مرونة فرق العمل وتحسين سرعة الاستجابة للتغيرات وتعزيز التواصل المستمر مع أصحاب المصلحة. ويكتسب هذا النهج أهمية خاصة في المشاريع التي تتغير متطلباتها بصورة مستمرة أو التي تعمل في بيئات تتسم بدرجة مرتفعة من عدم اليقين.

وأوضحت الدراسة أن الإدارة الرشيقة تختلف عن الإدارة التقليدية للمشاريع من حيث تركيزها على المرونة والتسليم التدريجي والتحسين المستمر والتعاون بدلاً من الاعتماد الكامل على خطط ثابتة يتم إعدادها في بداية المشروع ثم تنفيذها دون تعديلات كبيرة.

وأكدت النتائج أن تقسيم العمل إلى دورات أو مراحل قصيرة يساعد فرق المشاريع على مراجعة النتائج بصورة مستمرة، واكتشاف المشكلات في وقت مبكر، وإجراء التعديلات اللازمة قبل أن تتراكم المشكلات وتؤثر بصورة كبيرة في المشروع.

كما أظهرت الدراسة أهمية التواصل المستمر بين أعضاء فريق المشروع وأصحاب المصلحة، حيث يسمح التواصل المنتظم بفهم التغيرات في المتطلبات وتحديد الأولويات وتبادل المعلومات بصورة أسرع، مما يرفع قدرة الفريق على الاستجابة للمستجدات.

وتبين كذلك أن التغذية الراجعة المستمرة تمثل عنصراً أساسياً في الإدارة الرشيقة، لأنها تساعد على تقييم المخرجات بصورة متتابعة، والتأكد من أن النتائج التي يتم إنتاجها تتوافق مع احتياجات المستفيدين وأهداف المشروع. وأكدت الدراسة أن الإدارة الرشيقة تساهم في تحسين جودة مخرجات المشاريع من خلال المراجعة المستمرة والاختبار المتكرر واكتشاف الأخطاء في مراحل مبكرة، بدلاً من اكتشافها في نهاية المشروع عندما تكون تكلفة التصحيح أعلى.

كما يمكن أن تسهم الإدارة الرشيقة في تقليل بعض مظاهر الهدر، من خلال التركيز على الأنشطة ذات القيمة وإعادة ترتيب الأولويات وفقاً لاحتياجات المشروع، مما يساعد على توجيه الموارد البشرية والمالية نحو الأعمال الأكثر أهمية.

وأظهرت النتائج كذلك أهمية تمكين فرق المشاريع، حيث تعتمد الإدارة الرشيقة بدرجة كبيرة على الفرق متعددة التخصصات التي تمتلك القدرة على اتخاذ القرارات التشغيلية والاستجابة للمشكلات دون الحاجة إلى الرجوع المستمر إلى مستويات إدارية متعددة. كما أكدت الدراسة أن القيادة تمثل عاملاً مهماً في نجاح التطبيق، فالقيادة التي تدعم التعاون والثقة والتواصل والتجريب والتحسين المستمر تكون أكثر قدرة على توفير البيئة المناسبة لتطبيق الممارسات الرشيقة.

ومن الجوانب المهمة التي أكدت عليها الدراسة أن تطبيق الإدارة الرشيقة لا يعني التخلي الكامل عن التخطيط والرقابة، وإنما يعني جعل التخطيط أكثر مرونة وقابلية للتعديل وفقاً للمعلومات الجديدة والتغيرات التي تظهر أثناء تنفيذ المشروع. كما أوضحت الدراسة أن نجاح تطبيق الإدارة الرشيقة يتأثر بطبيعة المشروع، ولذلك لا ينبغي افتراض أن جميع المشاريع تحتاج إلى تطبيق المنهجية نفسها بالطريقة ذاتها. فالمشاريع التقنية والابتكارية قد تكون أكثر ملاءمة لبعض الممارسات الرشيقة، بينما قد تحتاج المشاريع الإنشائية والحكومية إلى تكييف هذه الممارسات مع طبيعتها التنظيمية والتعاقدية.

وأكدت الدراسة أهمية الثقافة التنظيمية في نجاح التحول نحو الإدارة الرشيقة، حيث إن المؤسسات التي تعتمد على التسلسل الإداري الصارم وتحد من التواصل بين المستويات التنظيمية قد تواجه صعوبة في تطبيق مبادئ المرونة وتمكين الفرق. كما يمثل التحول الرقمي فرصة مهمة لدعم الإدارة الرشيقة، حيث يمكن للمنصات الرقمية توفير رؤية مستمرة لحالة المشروع، وتحديد المهام والأولويات، ومتابعة الإنجاز، وتبادل المعلومات بين أعضاء الفريق.

وفي ظل التطور المتسارع في الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، يمكن للمشاريع الرشيقة الاستفادة من هذه التقنيات في تحليل الأداء والتنبؤ بالتأخير واكتشاف المخاطر ومساعدة فرق المشاريع على اتخاذ قرارات أكثر دقة. كما أن الإدارة الرشيقة يمكن أن تسهم في تعزيز قدرة المشروع على التعامل مع المخاطر، من خلال اكتشاف المشكلات في وقت مبكر وعدم الانتظار حتى نهاية دورة المشروع لاكتشاف الانحرافات.

وفي البيئة السعودية، تزداد أهمية الإدارة الرشيقة مع التوسع في المشاريع التنموية والاستراتيجية وتنوعها، حيث تحتاج هذه المشاريع إلى أساليب إدارية قادرة على التعامل مع التغيرات والمتطلبات المتطورة وتحقيق نتائج ملموسة بصورة مستمرة.

وبناءً على ذلك، خلص الفصل الخامس إلى أن إدارة المشاريع الرشيقة تمثل فلسفة إدارية متكاملة وليست مجرد مجموعة من الأدوات والاجتماعات، إذ تعتمد على تغيير طريقة التفكير في إدارة المشروع وتعزيز التعاون والمرونة والتعلم المستمر والتركيز على القيمة. كما أكدت الدراسة أن نجاح الإدارة الرشيقة يتطلب توافر مجموعة من الشروط، من أبرزها وجود قيادة داعمة، وفرق مؤهلة، وثقافة تنظيمية مرنة، وتواصل فعال، وأدوات رقمية مناسبة، ومؤشرات أداء تتوافق مع طبيعة المشاريع الرشيقة.

وفي ضوء النتائج والتوصيات، يمكن القول إن تطبيق الإدارة الرشيقة بصورة مناسبة لطبيعة المشروع يمكن أن يعزز فرص نجاحه من خلال زيادة المرونة، وتحسين الجودة، وتسريع التسليم، وتقليل الهدر، وتعزيز رضا أصحاب المصلحة. ومن ثم فإن التوجه نحو تطبيق الممارسات الرشيقة في المشاريع السعودية ينبغي أن يكون قائماً على فهم طبيعة المشروع واحتياجاته، مع التركيز على تحقيق التوازن بين المرونة والانضباط الإداري، بما يضمن تحقيق أهداف المشروع ودعم مستهدفات التنمية في المملكة العربية السعودية.