جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
تخصص إدارة مشاريع

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

اسم الطالب
ماجد سعيد الغامدي

الرقم الجامعي
251000160

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....3
1.1. المقدمة 3
1.2. مشكلة الدراسة.....4
1.2.1. فجوات على المستوى النظري:.....5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:.....5
1.3. أهمية الدراسة 6
1.3.1. على المستوى النظري:.....6
1.3.2. على المستوى التطبيقي: 6
1.4. أسئلة الدراسة: 7
1.5. أهداف الدراسة:.....7
1.6. فرضيات الدراسة:.....8
1.7. نموذج الدارسة: 9
1.8. منهجية الدراسة.....9
1.9. الدراسة الميدانية: 11
1.10. مخطط المشروع المقترح:.....13
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة 15
2.1. المقدمة:.....16
2.2. المتغير ات المستقلة: 17
2.3. المتغير التابع: 18
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:.....19
2.5. الخاتمة: 20
المراجع: 21

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

شهدت بيئة الأعمال الحديثة تطورًا سريعًا نتيجة التغيرات المستمرة في الأسواق والتكنولوجيا وارتفاع مستويات المنافسة العالمية، مما دفع المؤسسات إلى البحث عن أساليب وطرق فعّالة لإدارة مشاريعها بما يضمن تحقيق أهدافها بنجاح وفعالية.

في هذا السياق، برزت إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management) كنهج مبتكر قادر على التكيف مع التغيرات المستمرة وتلبية احتياجات العملاء بشكل أسرع وأكثر مرونة مقارنة بالأساليب التقليدية لإدارة المشاريع، التي غالبًا ما تعتمد على خطط جامدة وجداول زمنية محددة سلفًا (الشهري، 2026).

تشكل إدارة المشاريع الرشيقة مجموعة من الممارسات والمبادئ التي تركز على التفاعل المستمر مع أصحاب المصلحة، والتطوير التدريجي للمنتجات أو الخدمات، والاستجابة السريعة للتغيرات، مع تعزيز روح التعاون والابتكار بين أعضاء الفريق. وقد أظهرت الدراسات العالمية أن تطبيق هذا النهج يسهم بشكل ملحوظ في تحسين جودة المنتج النهائي، وتقليل المخاطر، وزيادة رضا العملاء، مما يؤدي إلى رفع معدلات نجاح المشاريع (Hasan، 2025).

في المملكة العربية السعودية، شهدت السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بتطبيق الأساليب الحديثة في إدارة المشاريع، لا سيما في ضوء رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي وتحفيز الابتكار والنمو الاقتصادي المستدام. وتعتبر المشاريع في مختلف القطاعات – سواء الحكومية أو الخاصة – محركًا رئيسيًا لتحقيق أهداف التنمية الوطنية، ومن هنا تبرز أهمية دراسة أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح هذه المشاريع ضمن السياق السعودي، لفهم مدى ملاءمة هذه الممارسات في بيئة تتميز بالتحولات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية المتسارعة (Ndou، 2024).

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة ومستوى نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة تطبيقية تشمل تقييم الممارسات الحالية، وقياس نتائج تطبيق هذه المبادئ، وتحديد العوامل التي تسهم في تعزيز أو تقليل فعالية هذا النهج في سياق المشاريع المحلية. ويسعى هذا البحث إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تدعم المؤسسات السعودية في تبني استراتيجيات إدارة المشاريع الرشيقة بشكل أكثر فعالية، بما يعزز القدرة التنافسية ويحقق الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات الحديثة تحديات متزايدة في إدارة مشاريعها بسبب البيئة الديناميكية التي تتسم بالتغيرات الاقتصادية، والتقنية، والاجتماعية المتسارعة. وعلى الرغم من التطور الكبير في منهجيات إدارة المشاريع، لا تزال كثير من المشاريع تعاني من

فشل جزئي أو كلي، سواء من حيث تجاوز الميزانية، أو التأخير في التنفيذ، أو عدم تحقيق الجودة المتوقعة. ومن هذا المنطلق، برزت إدارة المشاريع الرشيقة كنهج حديث يهدف إلى مواجهة هذه التحديات من خلال مرونة التخطيط، والاستجابة السريعة للتغيرات، وتعزيز التعاون بين فرق العمل.

إلا أن المشكلة الرئيسية تكمن في وجود فجوات معرفية وعملية حول مدى فعالية تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في تحقيق نجاح المشاريع، خصوصًا في السياق المحلي للمملكة العربية السعودية، حيث تتميز بيئة العمل بعدد من الخصائص التنظيمية والثقافية والاقتصادية التي قد تؤثر على كفاءة تطبيق هذا النهج. وبناءً على ذلك، فإن دراسة هذه الفجوات تعتبر ضرورية لتحديد مدى ملاءمة إدارة المشاريع الرشيقة، وفهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع، وكذلك تقديم توصيات علمية وعملية تدعم المؤسسات السعودية في تحسين ممارساتها الإدارية (Shabir، 2023).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تشير مراجعة الأدبيات إلى أن هناك محدودية في الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع في السياق السعودي. معظم الدراسات ركزت على التجارب العالمية، ولا تأخذ في الاعتبار الخصائص الثقافية والتنظيمية المحلية التي قد تؤثر على تبني الأساليب الرشيقة. كما أن هناك نقصًا في الدراسات التي تبحث بشكل متكامل في كل أبعاد إدارة المشاريع الرشيقة، مثل التخطيط المرن، إدارة المخاطر، التواصل المستمر مع أصحاب المصلحة، وتطوير فرق العمل، وربطها بشكل مباشر بمؤشرات نجاح المشاريع مثل الجودة، الالتزام بالجدول الزمني، وكفاءة الموارد. هناك حاجة إلى دراسة نظرية متعمقة تربط بين مبادئ الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع في سياق المملكة، لتوفير إطار علمي يعكس الخصائص المحلية ويمكن استخدامه كأساس للدراسات المستقبلية (Nabeel، 2023).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، يبرز وجود نقص في الدراسات الميدانية والتطبيقية التي تقيس أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة داخل المؤسسات السعودية. فمعظم الأبحاث المتوفرة تركز على التحليل النظري أو الدراسات التجريبية في بيئات أجنبية،

دون مراعاة التحديات العملية مثل محدودية الخبرة الرشيقة لدى الموظفين، مقاومة التغيير داخل المؤسسات، نقص البنية التحتية التقنية الداعمة، أو طبيعة المشاريع المتنوعة في القطاعات الحكومية والخاصة. كما أن هناك قصورًا في توفر بيانات دقيقة حول مدى استخدام المؤسسات السعودية لأدوات وأساليب إدارة المشاريع الرشيقة، وارتباط ذلك بمستوى نجاح المشاريع، بما في ذلك مؤشرات الأداء المتعلقة بالوقت، التكلفة، الجودة، ورضا العملاء. هذا النقص يعوق القدرة على تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، ويجعل الحاجة إلى دراسة تطبيقية محلية أمرًا ضروريًا لدعم اتخاذ القرار وتبني أفضل الممارسات في بيئة المملكة (Gamage، 2020).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن أهمية هذه الدراسة على المستوى النظري في قدرتها على المساهمة في إثراء المعرفة الأكاديمية المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيقة وعلاقتها بنجاح المشاريع. فعلى الرغم من الانتشار الواسع لهذا النهج عالميًا، إلا أن الدراسات التي تناولت تأثيره ضمن السياق السعودي محدودة، مما يخلق فجوة معرفية تحتاج إلى سدّها. توفر هذه الدراسة إطارًا نظريًا متكاملًا يربط بين مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة – مثل التخطيط المرن، إدارة المخاطر، التفاعل المستمر مع أصحاب المصلحة، وتطوير فرق العمل – وبين مؤشرات نجاح المشاريع المختلفة كالجودة، الالتزام بالجدول الزمني، والفعالية الاقتصادية للمشاريع. وبذلك، يمكن للدراسة أن تكون مرجعًا أكاديميًا يسهم في تطوير الأدبيات العلمية المحلية والدولية، ويدعم الباحثين المستقبليين في تصميم دراسات مشابهة أو في اختبار فرضيات إضافية حول كفاءة الإدارة الرشيقة في بيئات مختلفة (Dwivedi، 2022).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتكمن أهمية الدراسة في تقديم رؤية واضحة وعملية للمؤسسات السعودية حول كيفية تحسين أداء مشاريعها من خلال تبني ممارسات الإدارة الرشيقة. إذ توفر الدراسة تحليلًا ميدانيًا لمدى تطبيق هذه الأساليب وارتباطها بتحقيق نجاح المشاريع في مختلف القطاعات، مما يساعد الإدارات على اتخاذ قرارات مستندة إلى أدلة علمية حول تبني

استراتيجيات مرنة وفعّالة. كما أنها تساهم في تحديد التحديات العملية والعوائق المحتملة أمام تطبيق الإدارة الرشيقة، مثل مقاومة التغيير، نقص الخبرات المتخصصة، أو محدودية البنية التحتية التقنية، وتقديم توصيات قابلة للتطبيق لمعالجتها. بالتالي، تسهم هذه الدراسة في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات السعودية، وزيادة كفاءة الموارد، وتحقيق نتائج أفضل في المشاريع بما يدعم أهداف التنمية الاقتصادية الوطنية ورؤية المملكة 2030 (Prakash، 2022).

1.4. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة

- ما مدى تأثير تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية للدراسة:

1. ما العلاقة بين التخطيط المرن للمشاريع ومدى نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية؟
2. كيف يؤثر التواصل المستمر مع أصحاب المصلحة على تحقيق أهداف المشروع عند تطبيق الإدارة الرشيقة؟
3. ما أثر إدارة المخاطر الرشيقة على تحسين جودة المشاريع وفعاليتها؟
4. كيف يسهم تطوير فرق العمل والتعاون بين أعضائها في تعزيز نجاح المشاريع؟
5. ما الدور الذي تلعبه أدوات وأساليب الإدارة الرشيقة في تحسين الالتزام بالجدول الزمني والتكلفة والموارد؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة

- تحديد أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية للدراسة:

1. قياس تأثير التخطيط المرن على نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها.

2. تقييم دور التواصل المستمر مع أصحاب المصلحة في تحسين نتائج المشروع.
3. تحليل أثر إدارة المخاطر الرشيقة على جودة المشاريع وكفاءتها.
4. دراسة تأثير تطوير فرق العمل والتعاون بينها على مستوى نجاح المشاريع.
5. التعرف على مدى فعالية أدوات وأساليب الإدارة الرشيقة في الالتزام بالجدول الزمني والتكلفة والموارد.

1.6. فرضيات الدراسة:

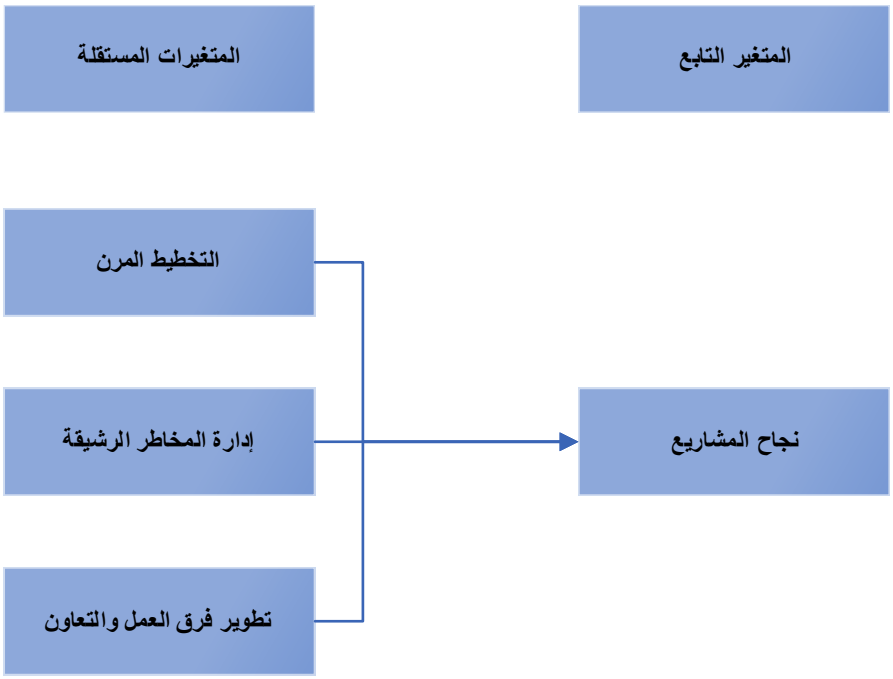
الفرضية الرئيسية للدراسة

- تطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة يسهم بشكل إيجابي وملموس في تعزيز نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية للدراسة:

1. هناك علاقة إيجابية بين التخطيط المرن للمشاريع ومستوى نجاحها في المملكة العربية السعودية.
2. التواصل المستمر مع أصحاب المصلحة يسهم بشكل إيجابي في تحقيق أهداف المشاريع.
3. تطبيق إدارة المخاطر الرشيقة يؤدي إلى تحسين جودة المشاريع وكفاءتها.
4. تطوير فرق العمل وتعزيز التعاون بين أعضائها يرتبط بزيادة نجاح المشاريع.
5. استخدام أدوات وأساليب الإدارة الرشيقة يساهم في الالتزام بالجدول الزمني والتكلفة وتحقيق أفضل استخدام للموارد.

1.7. نموذج الدارسة:



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية باعتبارها أكثر الطرق ملاءمة لتحقيق أهداف البحث، إذ توفر القدرة على جمع بيانات قابلة للقياس وتحليل العلاقات بين المتغيرات بدقة. وتتيح هذه المنهجية استنتاج نتائج موضوعية حول تأثير إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع، مع إمكانية التعميم على بيئة المشاريع في المملكة العربية السعودية. وتعتمد الدراسة على نماذج إحصائية لتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة (التخطيط المرن، إدارة المخاطر الرشيقة، تطوير فرق العمل والتعاون) والمتغير التابع (نجاح المشاريع)، مما يجعل المنهجية الكمية أداة فعالة لفهم أثر ممارسات الإدارة الرشيقة بشكل دقيق وموضوعي.

- **أسلوب جمع البيانات**

تم جمع البيانات من خلال استبيانات مغلقة تم تصميمها بعناية لتغطي جميع أبعاد المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، مع مراعاة تضمين عناصر تقيس مستوى تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة وتأثيرها على نجاح المشاريع. واستخدمت الدراسة مقاييس ليكرِت (Likert Scale) من خمس درجات لتقييم آراء المشاركين، مما يسهل تحويل الملاحظات النوعية إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. وقد شملت العينة مجموعة من العاملين والمديرين في المشاريع الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، مع التأكد من تنوع القطاعات لضمان شمولية النتائج ودقتها. كما تم اختبار صحة ومصداقية الاستبيان من خلال مراجعة الأدبيات السابقة واستشارة خبراء متخصصين في إدارة المشاريع لضمان موثوقية أداة جمع البيانات.

- **حجم العينة وطريقة اختيارها**

تم تحديد حجم العينة بما يضمن تمثيلًا كافيًا للقطاع المستهدف، مع مراعاة تنوع المشاريع من حيث النوع والحجم. واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية لضمان توزيع الاستبيانات بين مختلف مستويات الموظفين والمديرين، بما يحقق شمولية جميع الفئات المعنية ويعزز دقة النتائج. ويُعد هذا النهج مناسبًا لبيئة المشاريع السعودية، حيث تختلف طبيعة المشاريع من القطاع الحكومي إلى الخاص، ويتيح للباحث الحصول على بيانات دقيقة يمكن تعميمها على نطاق أوسع.

- **أسلوب التحليل الإحصائي**

بعد جمع البيانات، تم استخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS لإجراء التحليلات الكمية. وشملت التحليلات التحليل الوصفي لتحديد الخصائص الديموغرافية للمشاركين، وتحليل التوزيع العام للاستجابات حول كل متغير. كما تم استخدام التحليل الارتباطي لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والتحليل الانحداري المتعدد لتحديد مدى تأثير كل متغير مستقل على نجاح المشاريع. إضافة إلى ذلك، تم اختبار فرضيات البحث الرئيسية والفرعية باستخدام مستويات الدلالة الإحصائية المناسبة، لضمان صحة النتائج واستنتاجاتها العلمية.

- **مبررات اختيار المنهجية الكمية**

تستند أهمية استخدام المنهجية الكمية في هذه الدراسة إلى قدرتها على قياس العلاقات السببية بين المتغيرات بدقة وموضوعية، وتقديم دلائل رقمية يمكن الاستناد إليها في وضع توصيات عملية قابلة للتطبيق. كما توفر هذه المنهجية إطارًا واضحًا لدراسة أثر الإدارة الرشيقة على نجاح المشاريع، مع إمكانية تعميم النتائج على المؤسسات السعودية التي تسعى لتعزيز كفاءتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية ضمن رؤية المملكة 2030.

1.9. الدراسة الميدانية:

تعتبر الدراسة الميدانية جزءًا أساسيًا من هذه البحث، حيث تهدف إلى جمع البيانات الواقعية والمباشرة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات السعودية، وتحليل تأثيرها على نجاح المشاريع. وتتيح هذه الدراسة التعرف على الخبرات العملية للمشاركين، ومدى توافقها مع المفاهيم النظرية للإدارة الرشيقة، كما تمكّن الباحث من تقييم الفجوات بين الممارسة العملية والمفاهيم النظرية، مما يعزز موثوقية نتائج البحث ويجعلها قابلة للتطبيق على أرض الواقع.

تم تنفيذ الدراسة الميدانية باستخدام استبيان مصمم خصيصًا لقياس المتغيرات المستقلة الثلاثة (التخطيط المرن، إدارة المخاطر الرشيقة، وتطوير فرق العمل والتعاون) والمتغير التابع (نجاح المشاريع). وقد ركز الاستبيان على عدة محاور تشمل مدى استخدام الأساليب الرشيقة في تخطيط المشاريع، وطرق التعامل مع المخاطر بشكل مرن، ومستوى التعاون بين أعضاء الفريق، وكذلك تقييم أثر هذه الممارسات على جودة المشروع، الالتزام بالجدول الزمني، استخدام الموارد بشكل فعال، ورضا أصحاب المصلحة.

شملت العينة العاملين والمديرين في المشاريع الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، وتم اختيار المشاركين بعناية لضمان تمثيل مختلف القطاعات والمستويات الوظيفية. واستخدم الباحث طريقة العينة العشوائية الطبقية لضمان توزيع الاستبيانات بشكل متوازن بين القطاعات المختلفة، مما يعكس تنوع بيئة العمل ويزيد من دقة النتائج. كما تم التأكد من أن المشاركين لديهم خبرة كافية في إدارة المشاريع، لضمان أن البيانات تعكس الواقع الفعلي لتطبيق الإدارة الرشيقة.

بعد جمع الاستبيانات، تم إدخال البيانات في برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية، بما في ذلك التحليل الوصفي لتوضيح الخصائص الديموغرافية للمشاركين، والتحليل الارتباطي لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والتحليل الانحداري لتحديد قوة وأثر كل متغير على نجاح المشاريع. كما تم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية باستخدام مستويات الدلالة الإحصائية المقبولة لضمان موثوقية النتائج.

توفر الدراسة الميدانية فرصة لتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، تساعد المؤسسات السعودية على تحسين كفاءة مشاريعها من خلال تبني الأساليب الرشيقة بشكل أكثر فاعلية. كما تساهم النتائج في تعزيز فهم الباحثين والممارسين المحليين لكيفية ترجمة مبادئ الإدارة الرشيقة إلى نتائج ملموسة، بما يدعم تحقيق أهداف المشاريع ضمن رؤية المملكة 2030.

1.10. مخطط المشروع المقترح:

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضيروالتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	0.5 شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	1 شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	1 شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقريرالنهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	1 شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلاسة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يعد الفصل الثاني من هذه الدراسة من الفصول الأساسية، حيث يهدف إلى تقديم الإطار المفاهيمي والنظري الذي يدعم البحث ويؤسس لفهم العلاقة بين متغيرات الدراسة. وسيركز هذا الفصل على عرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالدراسات السابقة والنظريات الحديثة التي توضح كيفية تأثير الإدارة الرشيقة على نجاح المشاريع، وذلك دون الدخول المباشر في المتغيرات التابعة والمستقلة في هذه المرحلة، وإنما بهدف إعداد القارئ لفهم شامل لأسس الدراسة ومبرراتها النظرية.

يقدم الفصل شرحًا مستفيضًا حول المبادئ والممارسات العامة لإدارة المشاريع الرشيقة، وكيف يمكن لهذه المبادئ أن تؤثر على أداء المشاريع ونجاحها، مع التركيز على السياق المحلي للمملكة العربية السعودية. ومن خلال هذا الشرح، سيتمكن القارئ من إدراك الإطار النظري الذي يقوم عليه البحث، وفهم أهمية دراسة العلاقة بين الأساليب الرشيقة ونجاح المشاريع في بيئة العمل السعودية، التي تتميز بالخصوصيات التنظيمية والثقافية والاقتصادية المتنوعة.

تكمن أهمية هذا الفصل في كونه يوفر الأساس النظري والمنطقي للبحث، إذ يربط بين النظرية والممارسة ويضع الأسس اللازمة لفهم كيفية تحليل المتغيرات وعلاقاتها فيما بعد. كما يسهم في توضيح الفجوات المعرفية في الأدبيات السابقة، والتي شكلت الدافع الرئيسي لإجراء الدراسة، ويعد هذا الإطار ضروريًا لدعم فرضيات البحث وتسليط الضوء على التحديات والفرص التي تواجه تطبيق الإدارة الرشيقة في المشاريع المحلية.

يمثل الفصل الثاني قاعدة علمية صلبة تمكن الباحث من الانتقال لاحقًا إلى دراسة المتغيرات بشكل مفصل، وفهم العلاقات السببية بينها، وتقديم تفسير أكاديمي منطقي لنتائج الدراسة. كما يسهم هذا الفصل في تعزيز مصداقية البحث من خلال ربطه بالدراسات السابقة والمفاهيم النظرية الموثوقة، مما يجعل القارئ مستعدًا لاستيعاب تفاصيل المتغيرات وعلاقاتها عند عرضها في الفصول التالية.

2.2. المتغيرات المستقلة:

- **التخطيط المرن**

يُعد التخطيط المرن أحد أهم أسس إدارة المشاريع الرشيقة، حيث يركز على القدرة على تعديل الخطط والاستراتيجيات وفقًا للتغيرات الطارئة في بيئة المشروع. ويتميز التخطيط المرن بالمرونة في توزيع الموارد، وتحديد أولويات المهام بشكل مستمر، وإعادة جدولة الأنشطة دون التأثير على الأهداف النهائية. ومن منظور هذا البحث، يهدف تحليل التخطيط المرن إلى تقييم مدى تأثيره على تحقيق أهداف المشاريع بنجاح، سواء من حيث الالتزام بالجدول الزمني أو الكفاءة الاقتصادية أو رضا العملاء. يشير الأدبيات إلى أن المشاريع التي تعتمد على التخطيط المرن تتمتع بقدرة أعلى على مواجهة التحديات غير المتوقعة وتقليل المخاطر المرتبطة بالتأخير أو تجاوز الميزانية (Appoh، 2022).

- **إدارة المخاطر الرشيقة**

تُعتبر إدارة المخاطر الرشيقة عنصرًا محوريًا لضمان نجاح المشاريع، حيث تتيح التعرف المبكر على المشكلات المحتملة وتقديم حلول سريعة ومرنة لها. ويشمل هذا المتغير مراقبة المخاطر المحتملة باستمرار، وتقييم تأثيرها على مختلف جوانب المشروع، وتطبيق استراتيجيات للتخفيف من آثارها. من خلال هذا المنظور، يسعى البحث إلى قياس مدى مساهمة إدارة المخاطر الرشيقة في تحسين جودة المشروع وتقليل الخسائر المحتملة، وكذلك تعزيز القدرة على الاستجابة للتغيرات المفاجئة في بيئة العمل. هذه الإدارة الديناميكية للمخاطر تعكس جوهر الإدارة الرشيقة الذي يقوم على التكيف المستمر والقرارات القائمة على البيانات والتحليل المستمر (Tominc، 2023).

- **تطوير فرق العمل والتعاون**

يعتمد نجاح المشاريع الرشيقة بشكل كبير على جودة فرق العمل ومستوى التعاون بين أعضائها. يشمل هذا المتغير تطوير مهارات أعضاء الفريق، تعزيز التفاعل والتواصل الفعّال بينهم، وتحفيز الابتكار والمبادرة الفردية والجماعية. ويهدف البحث إلى دراسة مدى تأثير تطوير فرق العمل والتعاون على تحسين أداء المشروع، وتحقيق أهدافه في الوقت المحدد، وضمان جودة

المنتج أو الخدمة النهائية. وقد أظهرت الدراسات أن المشاريع التي تتميز بفرق عمل متعاونة ومرنة تتمتع بقدرة أكبر على مواجهة التحديات وتحقيق نجاح مستدام (Akindote، 2023).

2.3. المتغير التابع:

- **نجاح المشاريع**

يشكل نجاح المشاريع المتغير التابع الأساسي في هذه الدراسة، إذ يعكس مدى تحقيق المشروع لأهدافه المحددة مسبقًا ضمن الإطار الزمني والميزانية والجودة المخطط لها. ويعتبر نجاح المشاريع مؤشرًا مركزيًا على كفاءة إدارة المشروع وقدرة المؤسسات على تنفيذ خططها بشكل فعّال، ويُقاس عادة من خلال مجموعة من المؤشرات النوعية والكمية، مثل الالتزام بالجدول الزمني، وضبط التكاليف، وجودة المنتج النهائي، ورضا العملاء وأصحاب المصلحة.

في سياق إدارة المشاريع الرشيقة، يُنظر إلى نجاح المشاريع باعتباره نتاجًا لتطبيق مبادئ وأساليب الإدارة الرشيقة، التي تركز على المرونة، الاستجابة السريعة للتغيرات، التعاون الفعّال بين أعضاء الفريق، وإدارة المخاطر بشكل ديناميكي. ومن هذا المنطلق، تهدف الدراسة إلى تقييم مدى تأثير المتغيرات المستقلة الثلاثة (التخطيط المرن، إدارة المخاطر الرشيقة، وتطوير فرق العمل والتعاون) على تحقيق نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، بحيث يشكل هذا المتغير التابع معيارًا نهائيًا لقياس فعالية الإدارة الرشيقة في البيئة المحلية، بما يعكس قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية (Cinkusz، 2024).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

يرتكز نموذج الدراسة على العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، بحيث يُفترض أن التخطيط المرن، وإدارة المخاطر الرشيقة، وتطوير فرق العمل والتعاون تؤثر بشكل إيجابي على نجاح المشاريع .يُنظر إلى المتغيرات المستقلة على أنها أدوات أو عوامل يمكن من خلالها تعزيز الأداء الكلي للمشاريع وتحقيق أهدافها، بينما يُعتبر نجاح المشاريع المتغير النهائي الذي يعكس مدى فعالية تطبيق هذه الأساليب الرشيقة في السياق المحلي للمملكة العربية السعودية.

2.5. الخاتمة:

يختتم الفصل الثاني هذا البحث بتقديم رؤية شاملة للإطار النظري الذي يدعم دراسة أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع. وقد ركز الفصل على تحليل الأسس النظرية والمفاهيم الأساسية المتعلقة بدراسة العلاقة بين المتغيرات، مع توضيح المبادئ العامة التي تساهم في تعزيز فعالية المشاريع. وفي هذه المرحلة، لم يتم التطرق مباشرة إلى ذكر المتغيرات التابعة والمستقلة بأسمائها، بل تم تقديمها بشكل مفهومي ونظري، بهدف تمهيد القارئ لفهم الإطار العام للعلاقات التي سيبحثها البحث بشكل أكثر دقة في الفصول التالية.

تكمن أهمية هذا الفصل في أنه وفر الأساس الأكاديمي الضروري لفهم كيفية تأثير مبادئ الإدارة الرشيقة على نجاح المشاريع. فقد ساعد في توضيح العلاقة المنطقية بين مكونات هذه الإدارة ونتائج المشاريع، من خلال استعراض الدراسات السابقة والنظريات الحديثة التي تدعم هذا التوجه. كما أن التركيز على شرح العلاقة بين المتغيرات بشكل عام دون ذكرها صراحة، يعكس أهمية الفصل في بناء قاعدة معرفية قوية، تجعل القارئ أكثر قدرة على استيعاب التفاصيل التحليلية عند تقديم المتغيرات وقياساتها في الفصول القادمة.

يشكل هذا الفصل خطوة أساسية في البحث، إذ يربط بين النظرية والممارسة، ويوضح الفجوات المعرفية التي سيتناولها البحث لاحقًا من خلال الدراسة التطبيقية. ويعد إعداد القارئ بهذا الشكل ضروريًا لضمان فهم عميق للآليات التي تتحكم في نجاح المشاريع عند تطبيق الإدارة الرشيقة، مما يعزز مصداقية الدراسة ويؤسس لعرض منهجي واضح للنتائج والتحليلات القادمة.

المراجع:

- **المراجع العربية**

الشهري, ع. ا .(2026) .دور الإدارة الرشيقة في دعم مشاريع إدارة المعرفة بالأجهزة الحكومية السعودية (مراجعة علمية) . Retrieved from https://www.ijrsp.com/volume/issue-47/5/

- **المراجع الأجنبية**

Akindote, O. J. (2023). Why Risk Management is Critical to Agile Project Success. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/375828705_Why_Risk_Management_is_Critical_to_Agile_Project_Success

Appoh, M. (2022). Agile-Based Project Management Strategies for Enhancing Collaboration in Cross-Functional Software Development Teams. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/393932031_Agile-Based_Project_Management_Strategies_for_Enhancing_Collaboration_in_Cross-Functional_Software_Development_Teams

Cinkusz, K. (2024). Cognitive Agents Powered by Large Language Models for Agile Software Project Management. Retrieved from https://www.mdpi.com/2079-9292/14/1/87

Dwivedi, Y. K. (2022). Climate change and COP26: Are digital technologies and information management part of the problem or the solution? An editorial reflection and call to action. Retrieved from https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401221001493

Gamage, S. K. (2020). A Review of Global Challenges and Survival Strategies of Small and Medium Enterprises (SMEs). Retrieved from https://www.mdpi.com/2227-7099/8/4/79

Hasan, A. S. (2025). Adopting Agile Project Management at The Aramco oil companies in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/394415065_Adopting_Agile_Project_Management_at_The_Aramco_oil_companies_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia

Nabeel, M. Z. (2023). Big Data Analytics-Driven Project Management Strategies: Utilizing Artificial Intelligence for Dynamic Scheduling, Risk Prediction, and Automated Task Prioritization in Complex Projects. Retrieved from

https://www.researchgate.net/publication/384799725_Big_Data_Analytics-Driven_Project_Management_Strategies_Utilizing_Artificial_Intelligence_for_Dynamic_Scheduling_Risk_Prediction_and_Automated_Task_Prioritization_in_Complex_Projects

Ndou, V. (2024). Framework for Agile Transformation: Guiding Organizations Through Cultural, Structural, and Competency Shifts in Project Management. Retrieved from https://www.mdpi.com/2076-3387/14/11/301

Prakash, A. (2022). Factors Influencing Adoption of Agile Project Management in Construction Industry. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/367530620_Factors_Influencing_Adoption_of_Agile_Project_Management_in_Construction_Industry

Shabir, R. (2023). Evaluation of the Factors behind the Failure of Project Management Practices. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/374329295_Evaluation_of_the_Factors_behind_the_Failure_of_Project_Management_Practices

Tominc, P. (2023). Artificial Intelligence and Agility-Based Model for Successful Project Implementation and Company Competitiveness. Retrieved from https://www.mdpi.com/2078-2489/14/6/337