

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

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	4
1.1.	المقدمة	4
1.2.	مشكلة الدراسة	5
1.2.1.	فجوات على المستوى النظري:	6
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:	6
1.3.	أهمية الدراسة	7
1.3.1.	على المستوى النظري:	7
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:	7
1.4.	أسئلة الدراسة:	8
1.5.	أهداف الدراسة:	8
1.6.	فرضيات الدراسة:	9
1.7.	نموذج الدراسة:	10
1.8.	منهجية الدراسة:	10
1.9.	الدراسة الميدانية:	12
1.10.	مخطط المشروع المقترح:	14
2.	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	16
2.1.	المقدمة:	17
2.2.	المتغيرات المستقلة:	18
2.3.	المتغير التابع:	19
2.4.	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:	20
2.5.	الخاتمة:	21
3.	الفصل الثالث: منهجية الدراسة	22
3.1.	المقدمة:	23

25	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:
25	3.3. تصميم البحث:
26	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:
27	3.5. طريقة جمع البيانات:
28	3.6. أنواع البيانات:
29	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:
31	3.8. الخاتمة:
33	ملحق الاستبانة
35	أدوات البحث:
36	المراجع:

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 بالتحويلات 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، خصوصاً 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 نقصاً 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 وفعالة. 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 يساهم 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:

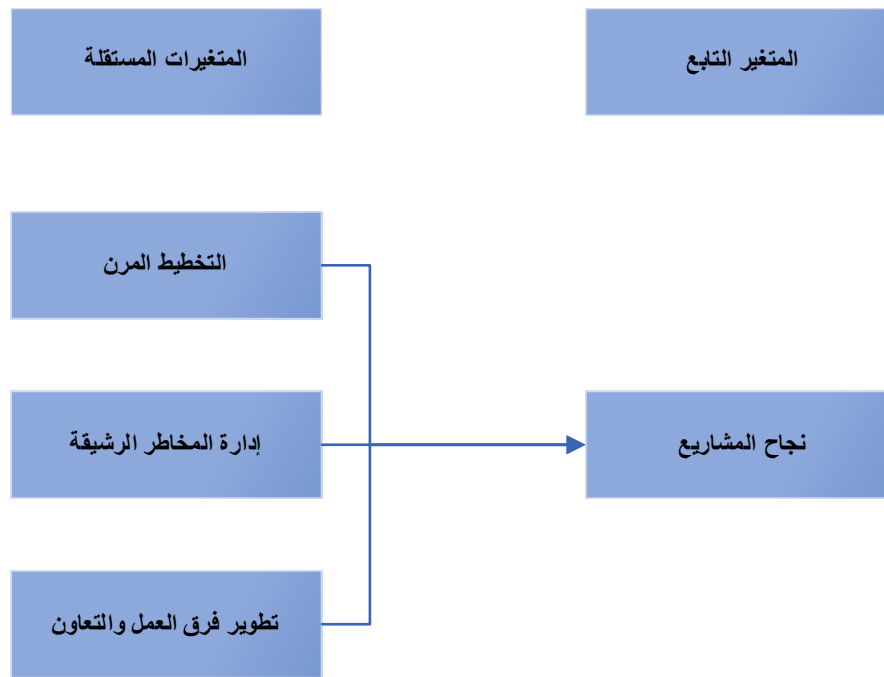
الفرضية الرئيسية للدراسة

- تطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة يسهم بشكل إيجابي وملحوس 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 الدراسة:



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 الرشيدة وتأثيرها على نجاح المشاريع. واستخدمت الدراسة مقياس ليكرت (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 تمثيلاً كافياً 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 مناسباً 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 إطاراً واضحاً 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 جزءاً أساسياً 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 تمكن 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 خصيصاً 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
التحضير والتخطيط	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 التقرير النهائي	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	0.5 شهر	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 يهدف إعداد القارئ لفهم شامل لأسس الدراسة ومبرراتها النظرية.

يقدم الفصل شرحاً مستفيضاً 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 يساهم في توضيح الفجوات المعرفية في الأدبيات السابقة، والتي شكلت الدافع الرئيسي لإجراء الدراسة، ويعد هذا الإطار ضرورياً لدعم فرضيات البحث وتبسيط الضوء على التحديات والفرص التي تواجه تطبيق الإدارة الرشيقة في المشاريع المحلية.

يمثل الفصل الثاني قاعدة علمية صلبة تمكن الباحث من الانتقال لاحقاً إلى دراسة المتغيرات بشكل مفصل، وفهم العلاقات السببية بينها، وتقديم تفسير أكاديمي منطقي لنتائج الدراسة. كما يساهم هذا الفصل في تعزيز مصداقية البحث من خلال ربطه بالدراسات السابقة والمفاهيم النظرية الموثوقة، مما يجعل القارئ مستعداً 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 الفعال 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 فعال، 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 الفعال 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.

تكمّن 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 لاحقاً من خلال الدراسة التطبيقية. ويعد إعداد القارئ بهذا الشكل ضرورياً لضمان فهم عميق للآليات التي تتحكم في نجاح المشاريع عند تطبيق الإدارة الرشيقة، مما يعزز مصداقية الدراسة ويؤسس لعرض منهجي واضح للنتائج والتحليلات القادمة.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة:

يشكل هذا الفصل حجر الأساس في الجانب التطبيقي للدراسة، إذ يمثل الإطار المنهجي الذي تستند إليه جميع إجراءات البحث الميداني، ويشكل حلقة الوصل بين الأسس النظرية التي تناولتها الدراسة في الفصول السابقة وبين النتائج العلمية التي سيتم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية. فبعد أن تناولت الدراسة مفهوم إدارة المشاريع الرشيقة، واستعرضت أهم مبادئها وممارساتها، وأوضحت مفهوم نجاح المشاريع ومؤشراته، إلى جانب تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة وتعزيز نجاح المشاريع في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، أصبح من الضروري الانتقال إلى الجانب المنهجي الذي يوضح الكيفية التي ستم بها دراسة هذه العلاقة بصورة علمية دقيقة. ومن هذا المنطلق، يركز هذا الفصل على بناء إطار منهجي متكامل يضمن تنفيذ الدراسة وفق خطوات علمية منظمة، ويكفل الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة يمكن الاعتماد عليها في اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، بما يعزز من القيمة العلمية لنتائجها ويزيد من إمكانية الاستفادة منها في البيئة التطبيقية بالملكة العربية السعودية.

وتنبع أهمية هذا الفصل من أن الدراسات الميدانية لا تستمد قوتها من أهمية موضوعها فحسب، وإنما من سلامة الإجراءات المنهجية التي تُنفذ وفقها. فكلما كانت المنهجية واضحة، ومنظمة، ومستندة إلى أسس علمية راسخة، ازدادت موثوقية النتائج وقابليتها للتفسير والتعميم في حدود مجتمع الدراسة. ولهذا فقد حرص الباحث على إعداد هذا الفصل وفق المنهجية العلمية المعتمدة في البحوث الإدارية، بما يضمن وجود ترابط منطقي بين أهداف الدراسة ومشكلتها وفروضها والإجراءات التطبيقية التي ستستخدم في جمع البيانات وتحليلها. كما يسهم هذا التنظيم المنهجي في تقليل احتمالات الخطأ أو التحيز، ويعزز من موضوعية الدراسة، ويضمن أن تكون النتائج المستخلصة انعكاسًا حقيقيًا للواقع العملي الذي تعالجه الدراسة.

وتزداد أهمية الدراسة الحالية في ظل الاهتمام المتنامي الذي توليه المملكة العربية السعودية لتطوير إدارة المشاريع في مختلف القطاعات الحكومية والخاصة، ولا سيما في إطار مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تتطلب تنفيذ مشاريع تنموية كبرى تتميز بالكفاءة والمرونة وسرعة الإنجاز والاستجابة للتغيرات. وقد أصبحت إدارة المشاريع الرشيقة من أبرز المداخل الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات، وتحسين إدارة الوقت والموارد، ورفع جودة المخرجات، وزيادة رضا أصحاب المصلحة، بما يسهم في تعزيز فرص نجاح المشاريع وتقليل احتمالات التعثر أو الإخفاق. ومن ثم فإن دراسة دور

إدارة المشاريع الرشيقة في تعزيز نجاح المشاريع تستلزم الاعتماد على إطار منهجي دقيق يضمن جمع بيانات ميدانية تعكس واقع التطبيق داخل المؤسسات السعودية، وتحليلها وفق أساليب علمية وإحصائية مناسبة للكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

كما يعكس هذا الفصل التزام الباحث بتطبيق المنهج العلمي في جميع مراحل البحث، من خلال تنظيم الإجراءات التطبيقية بصورة مترابطة ومتكاملة، بما يضمن سلامة تنفيذ الدراسة، ويهيئ الأساس اللازم لتحليل البيانات واستخلاص النتائج بصورة دقيقة. فالنتائج التي سيتم عرضها في الفصل التالي لن تكون قائمة على الانطباعات أو التقديرات الشخصية، وإنما ستعتمد على بيانات ميدانية تم جمعها وفق إجراءات علمية دقيقة، ثم إخضاعها للتحليل باستخدام أساليب إحصائية تتلاءم مع طبيعة الدراسة وأهدافها. ومن شأن ذلك أن يعزز من موثوقية النتائج، ويرفع من قيمتها الأكاديمية والتطبيقية، ويجعلها ذات فائدة للباحثين والأكاديميين، ومديري المشاريع، والقيادات التنفيذية، وصناع القرار، والجهات الحكومية والخاصة، بما يسهم في تطوير ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة، وتحسين معدلات نجاح المشاريع، ودعم جهود التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

أولاً: إدارة المشاريع الرشيقة (المتغير المستقل)

تعرف إدارة المشاريع الرشيقة إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها مجموعة من المبادئ والممارسات الإدارية التي تعتمد على المرونة، والاستجابة السريعة للتغيرات، والتطوير المستمر، والعمل التعاوني، والتخطيط التكراري، وإشراك أصحاب المصلحة بصورة مستمرة، بهدف تحسين تنفيذ المشاريع وتحقيق أعلى قيمة ممكنة للمخرجات مع الاستخدام الأمثل للموارد والوقت. كما تشمل قدرة فرق العمل على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، وسرعة اتخاذ القرارات، والتحسين المستمر للأداء طوال دورة حياة المشروع. ويُقاس هذا المتغير من خلال متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تقيس مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة داخل المؤسسات السعودية.

ثانيًا: نجاح المشاريع (المتغير التابع)

يعرف نجاح المشاريع إجرائيًا بأنه مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه المخططة وفق المعايير المحددة، من خلال الالتزام بالجدول الزمني والميزانية المعتمدة، وتحقيق الجودة المطلوبة، وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة، وتحقيق رضا العملاء، وتعظيم القيمة المضافة للمؤسسة، مع المحافظة على استدامة نتائج المشروع واستمرارية منافعه. ويُقاس هذا المتغير من خلال متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تقيس مستوى نجاح المشاريع داخل المؤسسات محل الدراسة.

3.3. تصميم البحث:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره من أكثر المناهج العلمية ملاءمة للدراسات الإدارية التي تهدف إلى وصف الظواهر التنظيمية وتحليلها كما هي في الواقع، والكشف عن العلاقات القائمة بين متغيراتها دون التدخل في تغييرها أو التأثير عليها. ويهدف هذا المنهج إلى دراسة واقع تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات بالملكة العربية السعودية، وتحليل مدى إسهامها في تعزيز نجاح المشاريع، وذلك من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يسمح بتقديم صورة علمية دقيقة عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة. ويتميز هذا المنهج بقدرته على تفسير

الظواهر الإدارية، وتحديد نقاط القوة والقصور، وربط النتائج بالأسس النظرية والدراسات السابقة، بما يعزز من القيمة العلمية للدراسة.

كما اعتمدت الدراسة على التصميم البحثي الكمي (Quantitative Research Design)، الذي يقوم على جمع البيانات الرقمية من أفراد مجتمع الدراسة وتحويلها إلى مؤشرات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، بما يسمح بقياس مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة، ومستوى نجاح المشاريع، واختبار فرضيات الدراسة بطريقة موضوعية. ويُعد هذا التصميم من أكثر التصميمات استخدامًا في الدراسات التطبيقية؛ لما يوفره من دقة في قياس العلاقات بين المتغيرات، وإمكانية تعميم النتائج في حدود مجتمع الدراسة، فضلاً عن قدرته على دعم عملية اتخاذ القرار من خلال نتائج تستند إلى أدلة إحصائية.

واعتمد الباحث كذلك على الدراسة الميدانية، حيث تم جمع البيانات مباشرة من العاملين ومديري المشاريع والقيادات الإدارية في المؤسسات السعودية، بهدف الحصول على بيانات حديثة تعكس واقع تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة، ومدى انعكاسها على نجاح المشاريع في بيئة العمل السعودية. ويُعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب ملاءمة للدراسات التطبيقية، لأنه يوفر معلومات واقعية تعبر عن الممارسات الفعلية داخل المؤسسات، وتسهم في رفع دقة النتائج وتعزيز مصداقيتها.

وقد روعي عند إعداد التصميم المنهجي للدراسة الالتزام بجميع الأسس العلمية المتعارف عليها في البحوث الإدارية، من خلال اختيار المنهج المناسب، وبناء أداة الدراسة استنادًا إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، والتحقق من صدقها وثباتها، واختيار الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات وأهداف الدراسة، بما يضمن الوصول إلى نتائج علمية موثوقة يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع داخل المؤسسات السعودية.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

يتكون مجتمع الدراسة من مديري المشاريع، ورؤساء الفرق، والقيادات الإدارية، والعاملين في إدارات المشاريع، والموظفين المشاركين في تنفيذ المشاريع داخل المؤسسات الحكومية والخاصة بالمملكة العربية السعودية، باعتبارهم الأكثر ارتباطًا بتطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة، والأقدر على تقييم مدى تأثيرها في نجاح المشاريع.

ونظرًا لاتساع مجتمع الدراسة وتوزعه على عدد كبير من المؤسسات الحكومية والخاصة في مختلف مناطق المملكة، فقد تم الاعتماد على العينة باعتبارها الوسيلة العلمية المناسبة للحصول على بيانات تمثل المجتمع الأصلي بدرجة عالية من الدقة، مع تقليل الوقت والجهد والتكاليف اللازمة لإجراء الدراسة. ويُعد أسلوب العينات من أكثر الأساليب استخدامًا في الدراسات الميدانية التي يصعب فيها الوصول إلى جميع أفراد المجتمع، كما أنه يساهم في توفير بيانات يمكن تعميم نتائجها في حدود المجتمع الأصلي متى ما تم اختيار العينة بصورة صحيحة.

واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة، حيث يتم اختيار أفراد العينة بطريقة تمنح جميع أفراد المجتمع فرصًا متساوية للمشاركة في الدراسة، مما يقلل من احتمالات التحيز، ويرفع من مستوى تمثيل العينة للمجتمع، ويزيد من موثوقية النتائج. كما يسمح هذا الأسلوب بالحصول على بيانات متنوعة تعكس مختلف وجهات النظر المتعلقة بتطبيق إدارة المشاريع الرشيقة داخل المؤسسات السعودية.

كما حرص الباحث على أن تضم العينة أفرادًا يمثلون مختلف الخصائص الديموغرافية والوظيفية، مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، ونوع المؤسسة، وعدد المشاريع التي شارك فيها الفرد، بما يضمن تنوع البيانات، ويزيد من إمكانية دراسة الفروق بين استجابات أفراد العينة وفق هذه الخصائص.

3.5. طريقة جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، نظرًا لما تتميز به من سهولة التطبيق، وقدرتها على جمع بيانات كمية من عدد كبير من المشاركين خلال فترة زمنية مناسبة، إضافة إلى سهولة تحليل بياناتها باستخدام البرامج الإحصائية. وقد تم إعداد الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية الحديثة، والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، مع مراعاة توافق فقراتها مع أهداف الدراسة ومتغيراتها.

واشتملت الاستبانة على قسم خاص بالبيانات الديموغرافية للمشاركين، بالإضافة إلى قسم يقيس مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة، وقسم آخر يقيس مستوى نجاح المشاريع. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد

العينة، حيث تتدرج بدائل الإجابة بين (أوافق بشدة) و(لا أوافق بشدة)، لما يتميز به هذا المقياس من قدرة على قياس الاتجاهات وتحويلها إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

وقبل التطبيق النهائي، تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة المشاريع، وإدارة الأعمال، والإحصاء، ومناهج البحث العلمي؛ للتأكد من سلامة الصياغة اللغوية، وصدق المحتوى، ومدى ارتباط الفقرات بأهداف الدراسة ومتغيراتها. كما أجريت دراسة استطلاعية أولية للتحقق من الاتساق الداخلي والثبات، وإجراء التعديلات اللازمة قبل توزيع الاستبانة على العينة الأساسية.

وبعد اعتماد الاستبانة بصورتها النهائية، تم توزيعها إلكترونياً على أفراد العينة المستهدفة، مع توضيح أهداف الدراسة، والتأكيد على سرية المعلومات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي، الأمر الذي أسهم في زيادة معدل الاستجابة، والحصول على بيانات دقيقة وموثوقة يمكن الاعتماد عليها في إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لاختبار فروض الدراسة.

3.6. أنواع البيانات:

أولاً: البيانات الأولية

تمثلت البيانات الأولية في المعلومات التي تم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة الإلكترونية، حيث تضمنت استجابات مديري المشاريع والعاملين في المؤسسات السعودية حول مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة، ومدى تأثيرها في نجاح المشاريع. وتعد هذه البيانات المصدر الأساسي الذي اعتمدت عليه الدراسة في اختبار الفروض وتحليل العلاقات بين متغيراتها.

ثانياً: البيانات الثانوية

تمثلت البيانات الثانوية في الكتب العلمية العربية والأجنبية، والدوريات العلمية المحكمة، والرسائل الجامعية، والدراسات السابقة، والتقارير الصادرة عن الجهات الحكومية والمهنية، والمعايير والأدلة الإرشادية الخاصة بإدارة المشاريع، إضافة إلى

التقارير والإحصاءات ذات العلاقة، والتي تم الاستفادة منها في إعداد الإطار النظري للدراسة، وصياغة الفروض، وبناء أداة الدراسة، وتفسير النتائج.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:

أولاً: ترميز البيانات وإعدادها للتحليل

بعد الانتهاء من جمع الاستبانات، تمت مراجعة جميع الاستجابات للتأكد من اكتمالها وصلاحيها للتحليل الإحصائي، ثم جرى ترميز البيانات وفق مقياس ليكرت الخماسي، وإدخالها إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، مع مراجعة قاعدة البيانات للتأكد من خلوها من الأخطاء والقيم المفقودة أو المتطرفة، بما يضمن سلامة البيانات ودقة النتائج الإحصائية.

ثانياً: التحليل الإحصائي الوصفي

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية لتحليل خصائص أفراد العينة ووصف متغيرات الدراسة، حيث تم استخدام التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، وترتيب الفقرات وفق متوسطاتها الحسابية، بهدف تحديد مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة، ومستوى نجاح المشاريع داخل المؤسسات السعودية.

ثالثاً: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

تم التحقق من جودة أداة الدراسة من خلال قياس الصدق الظاهري وصدق المحتوى بواسطة مجموعة من المحكمين المتخصصين، بالإضافة إلى اختبار الاتساق الداخلي باستخدام معاملات الارتباط بين الفقرات ومحاورها، كما تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس درجة ثبات الاستبانة، والتأكد من تمتعها بدرجة مرتفعة من الاعتمادية والاتساق الداخلي، بما يضمن دقة القياس وموثوقية النتائج.

رابعاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

تم إجراء اختبارات التوزيع الطبيعي للبيانات للتأكد من مدى ملاءمتها لاستخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية، وذلك من خلال فحص معاملات الالتواء والتفلطح وغيرها من المؤشرات الإحصائية، بما يساعد في اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات وتحقيق أعلى درجات الدقة في التحليل.

خامساً: التحليل الإحصائي الاستدلالي

اعتمدت الدراسة على عدد من الأساليب الإحصائية الاستدلالية لاختبار فروضها، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط أو المتعدد (Simple/Multiple Linear Regression) لقياس أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تعزيز نجاح المشاريع. كذلك استخدمت الدراسة الاختبارات المناسبة لدراسة الفروق بين استجابات أفراد العينة وفق الخصائص الديموغرافية والوظيفية، مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، وذلك باستخدام اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) عند الحاجة. واعتمدت الدراسة مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ معياراً للحكم على معنوية النتائج، بما يضمن الوصول إلى نتائج علمية دقيقة وموثوقة يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة، ورفع معدلات نجاح المشاريع، ودعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

3.8. الخاتمة:

تناول هذا الفصل الإطار المنهجي الذي اعتمدت عليه الدراسة الحالية، والذي يمثل الركيزة الأساسية التي استند إليها الباحث في تنفيذ الجانب الميداني من البحث، حيث تم بناء منظومة متكاملة من الإجراءات العلمية التي تضمن سلامة تنفيذ الدراسة، ودقة جمع البيانات، وموضوعية تحليلها، بما يتوافق مع طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها وفروضها. وقد أسهم هذا الإطار المنهجي في توفير أساس علمي متين يمكن من خلاله دراسة واقع إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات السعودية، وتحليل مدى إسهامها في تعزيز نجاح المشاريع وفق أساليب بحثية معتمدة، الأمر الذي يعزز من موثوقية النتائج ويزيد من إمكانية الاستفادة منها في الجوانب العلمية والتطبيقية.

كما أظهر هذا الفصل أهمية الالتزام بالمنهجية العلمية في جميع مراحل البحث، إذ إن جودة الدراسات التطبيقية لا تتحقق إلا من خلال اختيار منهج مناسب، وتنظيم إجراءات البحث بصورة دقيقة، والاعتماد على أدوات قياس تتمتع بدرجات مرتفعة من الصدق والثبات، واستخدام أساليب تحليل إحصائي تتلاءم مع طبيعة البيانات. وقد أسهمت هذه الإجراءات في توفير بيئة بحثية منظمة تساعد على الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تفسيرها بصورة علمية، وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، بما يحقق أهداف الدراسة ويجب عن تساؤلاتها بطريقة موضوعية. كما أن الالتزام بهذه الإجراءات يعزز من إمكانية تعميم النتائج في حدود مجتمع الدراسة، ويزيد من مصداقيتها لدى الباحثين والمهتمين بمجال إدارة المشاريع.

ومن خلال ما تضمنه هذا الفصل من تنظيم منهجي متكامل، أصبحت الدراسة مهيأة للانتقال إلى الفصل الرابع، الذي سيتم فيه عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية، وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة وفروضها، ومناقشتها بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، بما يسهم في تقديم فهم علمي أعمق لدور إدارة المشاريع الرشيقة في تعزيز نجاح المشاريع داخل المؤسسات السعودية. كما ستسهم النتائج المتوقعة في تحديد مستوى تطبيق الممارسات الرشيقة، والكشف عن مدى تأثيرها في تحسين جودة تنفيذ المشاريع، ورفع كفاءة إدارة الموارد، وتعزيز الالتزام بالجدول الزمنية، وتحقيق رضا أصحاب المصلحة، وهي جميعها مؤشرات أساسية لنجاح المشاريع في بيئات العمل الحديثة.

إن هذا الفصل لم يقتصر على عرض الجوانب الإجرائية للدراسة، بل شكل الأساس العلمي الذي بُنيت عليه جميع مراحل البحث الميداني، وأسهم في توفير إطار منهجي يضمن دقة النتائج وموضوعيتها. كما يمثل هذا الإطار نقطة انطلاق نحو تحليل

علي رصين للعلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، بما يوفر مخرجات بحثية يمكن أن يستفيد منها صناع القرار، ومديرو المشاريع، والجهات الحكومية والخاصة، والباحثون في مجال إدارة المشاريع، ويسهم في دعم جهود تطوير ممارسات الإدارة الحديثة، وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع، وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في بناء مشاريع أكثر كفاءة واستدامة وقدرة على تحقيق القيمة المضافة.

ملحق الاستبانة

الإجابة					الأسئلة
					1- الأسئلة العامة
60+	60-50	50-40	40-30	30-20	العمر
			أنثى	ذكر	الجنس
دكتوراه	ماجستير	شهادة عليا	درجة البكالوريوس	شهادة الدراسة الثانوية	الدرجة العلمية
					2- أسئلة الإستبيان
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تعتمد الجهات المنفذة للمشاريع على مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) في تنفيذ الأعمال.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين سرعة إنجاز المشاريع.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم تقسيم المشروع إلى مراحل قصيرة قابلة للتسليم التدريجي (Iterations/Sprints).
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تساعد المرونة في إدارة المشاريع على الاستجابة السريعة للتغيرات أثناء التنفيذ.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم إشراك فريق العمل في اتخاذ القرارات بشكل مستمر خلال مراحل المشروع.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم الاجتماعات الدورية السريعة (Daily Standups) في تحسين التواصل بين أعضاء الفريق.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم استخدام أدوات رقمية لدعم إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تساعد منهجية Agile في تقليل الأخطاء أثناء تنفيذ المشاريع.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين جودة مخرجات المشروع.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم تعديل خطة المشروع بشكل مستمر بناءً على التغذية الراجعة (Feedback).

أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم المرونة التنظيمية في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يساعد التعاون المستمر بين أعضاء الفريق في تحسين أداء المشروع.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تؤدي إدارة المشاريع الرشيقة إلى تقليل التكاليف الناتجة عن إعادة العمل.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشروع.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم تسليم أجزاء من المشروع بشكل تدريجي لضمان تحسين الجودة المستمر.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	حققت المشاريع المطبقة لمنهجية Agile نسب نجاح أعلى مقارنة بالأساليب التقليدية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم إدارة المشاريع الرشيقة بشكل عام في تعزيز نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية.

- <https://forms.gle/KwmH6oXV1NWuAp496>

أدوات البحث:

م	أداة البحث	الهدف من استخدامها	عدد الفقرات	طريقة القياس
1	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) داخل المؤسسات من حيث المبادئ والممارسات (Scrum, Kanban)	5	ليكرت الخماسي
2	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس فعالية فرق العمل في بيئة Agile من حيث التعاون، التواصل، وتبادل المعرفة	5	ليكرت الخماسي
3	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مرونة إدارة التغيير في المشاريع ومدى سرعة الاستجابة لمتطلبات العميل	5	ليكرت الخماسي
4	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس نجاح المشاريع (الالتزام بالوقت، التكلفة، الجودة، وتحقيق أهداف المشروع)	5	ليكرت الخماسي
5	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس رضا أصحاب المصلحة (Stakeholders) عن نتائج المشاريع المنفذة وفق المنهجية الرشيقة	5	ليكرت الخماسي

المراجع:

- المراجع العربية

الشهري, ع. ا. (2026). دور الإدارة الرشيدة 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>