

# **Final Project 1**

Code: MGM 496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

أثر إدارة المشاريع الرشيقة على أداء المشاريع في ظل التحول الرقمي المملكة  
العربية السعودية - جدة

إسم الطالب

فهر مروان مطر

مشروع تخرج - 1  
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

العام 2026

## المحتويات

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             | 4  |
| 1.1. المقدمة: .....                                    | 5  |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                               | 6  |
| 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 .....                               | 9  |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                              | 10 |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                               | 11 |
| 1.8. منهجية الدراسة .....                              | 13 |
| 1.9. الدراسة الميدانية .....                           | 15 |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                       | 16 |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                | 0  |
| 2.1. المقدمة: .....                                    | 0  |
| 2.2. المتغير المستقل .....                             | 0  |
| 2.3. المتغير التابع .....                              | 0  |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... | 0  |
| 2.5. الخاتمة .....                                     | 0  |
| قائمة المراجع .....                                    | 17 |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولات جذرية وسريعة في بيئة الأعمال نتيجة التطور التكنولوجي الهائل والتحول الرقمي الذي شمل كافة القطاعات. وفي ظل هذه التغيرات المتسارعة، أصبحت الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع تواجه تحديات كبيرة في تلبية متطلبات السوق المتغيرة وتوقعات العملاء المتزايدة. من هنا، برزت الحاجة الملحة إلى تبني منهجيات أكثر مرونة وقدرة على التكيف، وهو ما تقدمه "إدارة المشاريع الرشيقة" ( Agile Project Management).

تعد مدينة جدة، بوصفها البوابة الاقتصادية والتجارية للمملكة العربية السعودية، مركزاً حيوياً للعديد من المشاريع الاستراتيجية والتنمية. ومع إطلاق رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد الوطني وتعزيز الابتكار والتحول الرقمي، تزايدت أهمية تبني أفضل الممارسات الإدارية لضمان نجاح هذه المشاريع. تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين أداء المشاريع ضمن سياق التحول الرقمي في مدينة جدة، وتقديم رؤى علمية وعملية تساعد المؤسسات والشركات على تجاوز التحديات التقليدية وتحقيق مستويات أعلى من التميز المؤسسي.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تواجه العديد من المؤسسات والشركات في مدينة جدة تحديات جوهرية في إدارة مشاريعها، خاصة في ظل التسارع الكبير نحو التحول الرقمي. فعلى الرغم من الاستثمارات الضخمة في التقنيات الحديثة، إلا أن الاعتماد على المنهجيات التقليدية غالباً ما يؤدي إلى بطء في التنفيذ، وضعف في القدرة على التكيف مع التغيرات المفاجئة في متطلبات العملاء أو ظروف السوق.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوات النظرية الأساسية في هذا المجال في عدة جوانب مهمة ومتراصة. أولاً، هناك نقص واضح في الأطر النظرية المتكاملة التي تربط بين الأبعاد المختلفة للإدارة الرشيقة ومؤشرات الأداء في البيئة السعودية. ثانياً، تعاني الأدبيات العلمية من قلة الأبحاث المصممة خصيصاً للبيئة المحلية مع مراعاة الخصائص الثقافية والتنظيمية الفريدة. ثالثاً، تفتقر الأدبيات إلى نماذج تفسيرية شاملة تأخذ في الاعتبار العوامل الخاصة ببيئة الأعمال في مدينة جدة.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، يلاحظ وجود تباين كبير في مدى وعي المؤسسات في مدينة جدة بمفاهيم إدارة المشاريع الرشيقة وكيفية تطبيقها بشكل صحيح. كما توجد فجوة بين التنظير والتطبيق، حيث تتبنى بعض المؤسسات أدوات التحول الرقمي دون إحداث تغيير مواز في ثقافة العمل وأساليب الإدارة. بالإضافة إلى ذلك، تفتقر العديد من المؤسسات إلى مقاييس واضحة لتقييم أثر التحول نحو المنهجيات الرشيقة على المخرجات النهائية لمشاريعها.

### 1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها البالغة من طبيعة الموضوع الذي تتناوله، إذ تقع في صميم التحولات الإدارية والتقنية التي تشهدها بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية، ولا سيما في مدينة جدة التي تُمثل نموذجاً حياً للتطور الاقتصادي المتسارع. ويمكن استعراض هذه الأهمية على مستويين متكاملين:

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تُساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة الأكاديمية العربية بأدبيات متخصصة تعالج العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة وأداء المشاريع في سياق التحول الرقمي، وهو مجال لا يزال يفتقر إلى الدراسات الكافية في البيئة السعودية. فضلاً عن ذلك، تقدم الدراسة نموذجاً مفاهيمياً متكاملًا يربط بين أبعاد المرونة التنظيمية والتعاون الفعال والاستجابة للتغيير من جهة، ومؤشرات الأداء المشروع من جهة أخرى، مما يُوفر أرضية خصبة للباحثين لإجراء دراسات مستقبلية أعمق وأشمل. كما تُسلط الدراسة الضوء على أحدث التوجهات العالمية في علم إدارة المشاريع وكيفية تكيفها مع الخصائص الثقافية والتنظيمية للبيئة المحلية.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تُوفر هذه الدراسة لمديري المشاريع وقادة المؤسسات في مدينة جدة بيانات ميدانية موثوقة وتوصيات عملية قابلة للتطبيق الفوري، تُمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تبني المنهجيات الرشيقة وتطوير بيئة العمل الرقمية. كما تُساعد نتائجها المؤسسات على تشخيص العقبات التي تُعيق تنفيذ مشاريعها وتقديم حلول مبتكرة تعتمد على المرونة والسرعة في الإنجاز. ولعل أبرز ما يُعزز أهميتها التطبيقية هو توافقها التام مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 في تعزيز التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي وتطوير الكوادر البشرية القادرة على إدارة المشاريع المعقدة في بيئات متغيرة.

## 1.4. أسئلة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة ومعالجة مشكلتها، تسعى الدراسة للإجابة على الأسئلة الستة التالية:

1. ما هو مستوى وعي وتطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات العاملة بمدينة جدة؟
2. ما هو مستوى أداء المشاريع في ظل التحول الرقمي في المؤسسات العاملة بمدينة جدة؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الرشيقة (المرونة، التعاون، الاستجابة للتغيير) على أداء المشاريع (الجودة، الوقت، التكلفة)؟
4. ما هي أبرز التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع التحول الرقمي بمدينة جدة؟
5. هل تختلف مستويات تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة باختلاف الخصائص الديموغرافية لمديري المشاريع؟
6. ما هي السبل المقترحة لتعزيز فعالية إدارة المشاريع الرشيقة لضمان نجاح مشاريع التحول الرقمي؟

## 1.5. أهداف الدراسة

### الأهداف العملية ( التطبيقية ):

1. قياس مستوى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة في مؤسسات مدينة جدة في ظل التحول الرقمي.
2. تحديد الأثر الفعلي للمنهجيات الرشيقة على مؤشرات أداء المشاريع (التكلفة، الوقت، الجودة).
3. رصد التحديات والعقبات التي تعترض التنفيذ الفعال للمنهجيات الرشيقة وتقديم حلول عملية لتجاوزها.

### الأهداف المستقبلية ( الاستراتيجية ):

1. بناء إطار مرجعي متكامل يمكن للمؤسسات السعودية الاسترشاد به عند التحول نحو الإدارة الرشيقة.
2. تعزيز ثقافة الابتكار والمرونة التنظيمية كركيزة أساسية لاستدامة الأعمال في عصر الاقتصاد الرقمي.
3. توفير قاعدة بيانات علمية تخدم الباحثين والمهتمين بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

## 1.6.فرضيات الدراسة

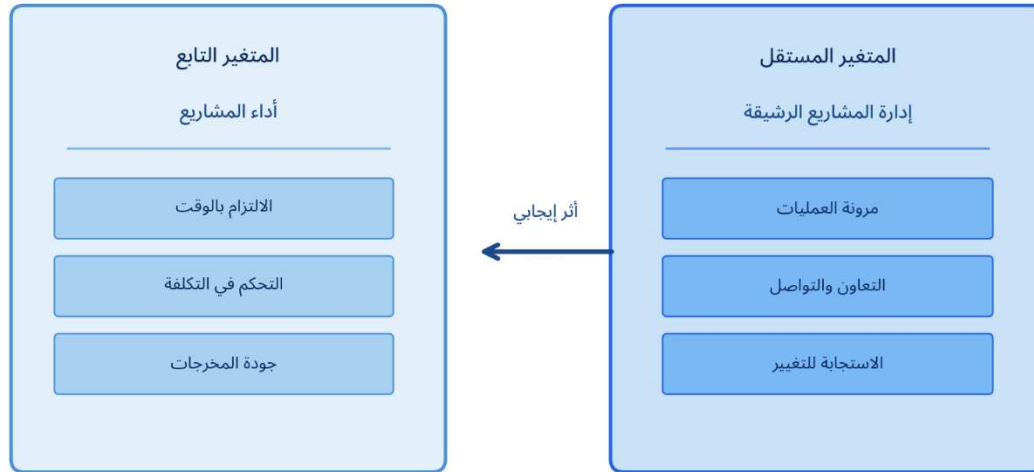
استناداً إلى مشكلة الدراسة وأسئلتها، تم صياغة الفرضيات التالية:

| الفرضية       | الصياغة                                                                                                                                   |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| H1 (الرئيسية) | يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لإدارة المشاريع الرشيقة على أداء المشاريع في ظل التحول الرقمي بمدينة جدة. |
| H1a           | يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمرونة العمليات على أداء المشاريع.                                                                       |
| H1b           | يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتعاون الفعال بين فرق العمل على أداء المشاريع.                                                          |
| H1c           | يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للاستجابة السريعة للتغيرات على أداء المشاريع.                                                            |
| H2            | توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الديموغرافية.                                                           |

## 1.7. نموذج الدراسة

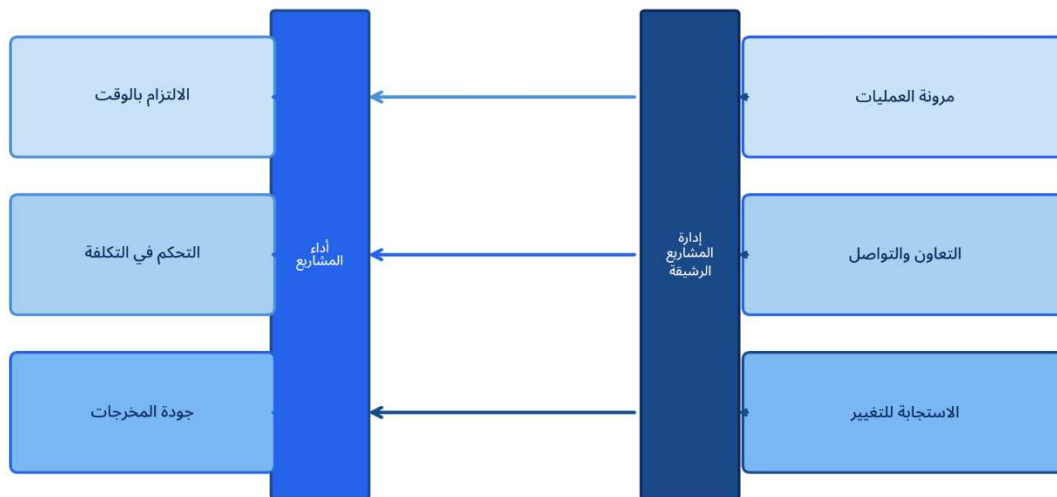
يعكس نموذج الدراسة العلاقة الافتراضية بين المتغير المستقل (إدارة المشاريع الرشيقة) والمتغير التابع (أداء المشاريع). يتكون المتغير المستقل من ثلاثة أبعاد: مرونة العمليات، والتعاون والتواصل، والاستجابة للتغيير. أما المتغير التابع فيقاس من خلال: الالتزام بالوقت، والتحكم في التكلفة، وجودة المخرجات.

شكل 1-1: المخطط التوضيحي الأساسي لنموذج الدراسة



شكل 1-1: المخطط التوضيحي الأساسي لنموذج الدراسة

شكل 2-1: المخطط التوضيحي التفصيلي لنموذج الدراسة



شكل 2-1: المخطط التوضيحي التفصيلي لنموذج الدراسة

## 1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات، حيث يقوم بوصف الظاهرة كما هي في الواقع، ومن ثم تحليل البيانات لاستخلاص النتائج وتعميمها. لجمع البيانات الأولية، سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية للبحث مع مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات وآراء المبحوثين. جدول 1-1: مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبانة

### مقياس ليكرت الخماسي:

| الرقم | العبارة                                                          | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-------|------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 1     | تتبنى مؤسستي منهجيات مرنة في إدارة مشاريع التحول الرقمي.         |            |       |       |           |                |
| 2     | يتم تحديث خطط المشاريع باستمرار استجابة للمتغيرات التقنية.       |            |       |       |           |                |
| 3     | يوجد تواصل فعال ومستمر بين أعضاء فريق المشروع والعملاء.          |            |       |       |           |                |
| 4     | تساهم الإدارة الرشيدة في تقليل الهدر في وقت المشروع.             |            |       |       |           |                |
| 5     | تساعد المنهجيات المرنة في البقاء ضمن الميزانية المحددة للمشروع.  |            |       |       |           |                |
| 6     | التحول الرقمي يسهل تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في مؤسستي.        |            |       |       |           |                |
| 7     | جودة مخرجات المشاريع تحسنت بشكل ملحوظ بعد تطبيق الإدارة الرشيدة. |            |       |       |           |                |

|  |  |  |  |  |    |                                                                 |
|--|--|--|--|--|----|-----------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | 8  | فرق العمل لدينا تتمتع بصلاحيات كافية لاتخاذ القرارات السريعة.   |
|  |  |  |  |  | 9  | نستخدم أدوات برمجية حديثة لمتابعة وتقييم أداء المشاريع الرشيقة. |
|  |  |  |  |  | 10 | الإدارة العليا تدعم بقوة التحول نحو بيئة عمل رشيقة ورقمية.      |

### شكل 1-3: المخطط التوضيحي الشامل لمنهجية الدراسة

شكل 1-3: المخطط التوضيحي الشامل لمنهجية الدراسة



## 1.9. الدراسة الميدانية

تستهدف الدراسة الميدانية مجتمع مديري المشاريع وأعضاء فرق المشاريع والمسؤولين عن التحول الرقمي في المؤسسات والشركات العاملة في مدينة جدة. سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من هذا المجتمع، حيث يُستهدف جمع بيانات من 125 مستجيباً. سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً لضمان سرعة الوصول وتسهيل عملية جمع البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS.

## 1.10 هيكل المشروع المقترح.

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
- الفصل الثاني: الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

## قائمة المراجع

1. الشمري، أحمد. (2022). "أثر الإدارة الرشيدة في تحسين الأداء المؤسسي". مجلة الإدارة العامة، 45(2)، 112-135.
2. الغامدي، فهد. (2021). "دور الاتصال الفعال في نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات". المجلة العربية للعلوم الإدارية، 30(4)، 45-67.
3. العتيبي، نورة. (2023). "القيادة الرشيدة وأثرها على تمكين العاملين في القطاع الخاص السعودي". مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، 12(1)، 88-110.
4. حسن، محمود. (2020). "مؤشرات قياس أداء المشاريع المعاصرة: دراسة تحليلية". مجلة الهندسة والإدارة، 18(3)، 200-225.
5. Beck, K., et al. (2001). Manifesto for Agile Software Development. Agile Alliance.
6. Highsmith, J. (2009). Agile Project Management: Creating Innovative Products. Pearson Education.
7. Schwaber, K. (2004). Agile Project Management with Scrum. Microsoft Press.
8. Cohn, M. (2005). Agile Estimating and Planning. Prentice Hall.
9. Sutherland, J. (2014). Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time. Crown Business.
10. Project Management Institute (PMI). (2017). Agile Practice Guide. PMI.
11. VersionOne. (2021). 15th Annual State of Agile Report. Digital.ai.
12. Dingsøyr, S., et al. (2012). A decade of agile methodologies. Journal of Systems and Software, 85(6), 1213-1221.
13. Conforto, P. A., et al. (2014). Can agile project management be adopted by non-IT organizations? Project Management Journal, 32(6), 21-34.