

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

ماجستير إدارة مشاريع

أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على نجاح المشاريع العقارية
دراسة ميدانية على الشركة الوطنية للإسكان (NHC).

إعداد الطالب/

احمد سليمان الداود

252000918

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2025

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة
4	أهمية الدراسة:
6	أهداف الدراسة:
7	تساؤلات الدراسة
7	فروض الدراسة:
7	الدراسات السابقة:
15	الفجوة البحثية:
15	المنطلقات النظرية للدراسة:
17	المنهجية وطرق البحث:
19	ثانياً: مجتمع الدراسة
19	ثالثاً: عينة الدراسة
20	رابعاً: أداة الدراسة
21	حدود الدراسة:
23	المراجع

مقدمة:

سعت المنظمات الحديثة إلى مواكبة التحولات المتسارعة في بيئات العمل، وخصوصاً في قطاع المشاريع، عبر تبني منهجيات إدارية أكثر مرونة تستجيب للمتغيرات وتعزز من فرص نجاح المشاريع. وتُعد الإدارة الرشيقة (Agile) من أبرز تلك المنهجيات التي أثبتت فعاليتها في تحسين تنفيذ المشاريع، حيث تركز على التفاعل المستمر، والتحسين التكراري، والتعاون بين فرق العمل، مما يجعلها مناسبة للبيئات الديناميكية مثل قطاع الإنشاءات والعقارات (العتيبي، 2024).

أدى تزايد تعقيد المشاريع العقارية وتنوع متطلباتها إلى حاجة متزايدة لتطبيق أساليب إدارية مرنة تساعد في التكيف مع المتغيرات أثناء تنفيذ المشروع، مثل تغير رغبات العملاء أو تقلبات السوق. وقد بينت بعض الدراسات أن المنهجيات التقليدية لم تعد قادرة على مواكبة هذا التعقيد، وهو ما دفع نحو دمج تقنيات الإدارة الرشيقة لتجاوز التحديات المرتبطة بالتكلفة، والجودة، والمدة الزمنية (الطحطوح، 2024).

أثبتت الإدارة الرشيقة فعاليتها أيضاً في تعزيز التعاون الداخلي بين فرق العمل، وتحقيق رضا العملاء من خلال التسليم التدريجي والمتكرر للمنتجات أو الخدمات، وهو ما يخلق نوعاً من الشفافية والمرونة في العمليات. وتشير الأدلة إلى أن تطبيق أبعاد مثل المرونة في التخطيط، والاستجابة للتغيير، والتسليم المتكرر، يعزز من قدرة الشركات العقارية على تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية بكفاءة أكبر (العتيبي، 2024).

وعلى الرغم من أن المنهجيات الرشيقة ظهرت في بيئة تطوير البرمجيات، إلا أن تطبيقاتها توسعت تدريجياً لتشمل مشاريع البناء والإنشاء، خاصةً مع توفر الدلائل التي تربط بين اعتماد أجايل ونجاح المشاريع في بيئات ذات طبيعة معقدة ومتغيرة (Dugbartey & Kehinde ، 2025).

مشكلة الدراسة

شهدت بيئة المشاريع العقارية في السنوات الأخيرة تحولات كبيرة نتيجة التوسع العمراني المتسارع وتزايد الطلب على مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية، مما فرض تحديات متعددة أمام الشركات العقارية، أبرزها ارتفاع نسب التأخير، وتجاوز التكاليف، وضعف رضا العملاء. وتُعزى هذه التحديات إلى استخدام أساليب تقليدية في إدارة المشاريع لا تستجيب بشكل كافٍ للمتغيرات المستمرة في احتياجات العملاء وظروف السوق (الطحطوح، 2024).

في ظل هذه التحديات، ظهرت الإدارة الرشيدة كبديل أكثر ملاءمة لبيئات المشاريع المعقدة والمتغيرة، حيث تعتمد على التفاعل المباشر، والتخطيط المرن، والتسليم المتكرر للمنتجات، مما يسمح بالتكيف السريع مع التغيرات وتجنب الهدر، وقد أظهرت نتائج دراسة (العتيبي، 2024) أن تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة بأبعادها (المرونة في التخطيط، التعاون بين الفرق، التسليم المتكرر، والاستجابة للتغيير) أدى إلى تحسين تنفيذ المشاريع العقارية من حيث الالتزام بالميزانية والوقت، ورفع جودة المنتج النهائي ورضا العملاء.

ورغم وجود دراسات تطبيقية على الأجيال في السياقات البرمجية والتعليمية والصحية، إلا أن تطبيقها في المجال العقاري ما زال محدوداً ويعاني من غياب النماذج التطبيقية الواضحة، خاصة في البيئة السعودية، التي تتسم بتعقيد البنية التنظيمية وكثرة أصحاب المصلحة (Dugbartey & Kehinde، 2025). هذا ما يؤكد أيضاً (الجعيد والثبتي، 2024) حين أشارا إلى أن فعالية الأجيال تعتمد بشكل أساسي على السياق المؤسسي والثقافي، وقد تختلف نتائجها من قطاع لآخر.

ومن جانب آخر، فإن نجاح تطبيق الإدارة الرشيدة لا يعتمد فقط على استخدام الأدوات، بل على مدى توفر بيئة تنظيمية مناسبة وثقافة تدعم العمل التعاوني، والمرونة في الإجراءات، وهو ما أشار إليه

(الدوشان، 2024) في دراسته حول تأثير الإدارة الرشيدة على التميز المؤسسي في مستشفيات القطاع الحكومي.

بناءً على ما سبق، تتبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى التحقق من مدى فاعلية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة في تحسين نجاح المشاريع العقارية، في ظل طبيعة هذا القطاع المعقد في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا داخل الشركة الوطنية للإسكان (NHC) ، ومن هنا يُطرح السؤال الرئيس التالي:

ما أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة بأبعادها المختلفة على نجاح المشاريع العقارية في الشركة الوطنية للإسكان (NHC) ؟

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية:

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بتطبيق الإدارة الرشيدة خارج نطاق تكنولوجيا المعلومات، وتحديدًا في المجال العقاري، مما يعزز من فهم أوسع لإمكانات هذه المنهجية في بيئات متنوعة.
- تقدم الدراسة إطاراً نظرياً وتحليلياً متكاملاً حول العلاقة بين أبعاد الإدارة الرشيدة ومؤشرات نجاح المشاريع، مما يمكن الباحثين من البناء عليه في دراسات مستقبلية تتناول ذات المتغيرات أو تطبيقاتها في قطاعات أخرى.

- تساهم في ردم الفجوة البحثية من خلال تسليط الضوء على قطاع المشاريع العقارية في المملكة، الذي لم يحظَ بما يكفي من الاهتمام البحثي في سياق تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة.
- تقدم الدراسة نموذجاً يمكن استخدامه في التحليل المقارن بين الأجيال والمنهجيات التقليدية، مما يثري النقاش العلمي حول كفاءة كل منهجية في السياقات المختلفة.

ثانيًا: الأهمية العملية:

- تساعد الدراسة صانعي القرار في الشركة الوطنية للإسكان (NHC) على تقييم فاعلية تطبيق الإدارة الرشيدة ومدى تأثيرها على نجاح مشاريعهم، مما يدعم اتخاذ قرارات مبنية على بيانات وتجارب ميدانية.
- تقدم توصيات عملية قابلة للتنفيذ يمكن أن تسهم في تحسين الأداء التنفيذي للمشاريع العقارية من خلال تعزيز المرونة، وتقليل الهدر، وزيادة رضا العملاء.
- تمكّن الجهات الحكومية والخاصة العاملة في قطاع الإسكان والبناء من تبني أفضل الممارسات الإدارية الحديثة، ومواءمتها مع خطط التطوير العمراني في المملكة.
- تساهم الدراسة في رفع الوعي التنظيمي حول أهمية بناء فرق عمل متعددة التخصصات وذاتية التنظيم، ما يدعم استدامة المشاريع ومرونتها في مواجهة التحديات الميدانية.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة بأبعادها (المرونة في التخطيط، التعاون والتفاعل بين الفرق، التسليم المتكرر للمنتجات، والاستجابة للتغيير) على نجاح المشاريع العقارية في الشركة الوطنية للإسكان (NHC)، وتتفرع من هذا الهدف العام عدة أهداف فرعية، وهي:

- قياس مستوى تطبيق أبعاد الإدارة الرشيدة في المشاريع العقارية داخل الشركة الوطنية للإسكان.
- التعرف على مستوى نجاح المشاريع العقارية من حيث (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا العملاء).
- تحليل العلاقة بين كل بُعد من أبعاد الإدارة الرشيدة ومؤشرات نجاح المشاريع العقارية.

تساؤلات الدراسة

- السؤال الدراسة الرئيسي: ما أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة بأبعادها المختلفة على نجاح المشاريع العقارية في الشركة الوطنية للإسكان (NHC) ؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية:
- ما مستوى تطبيق الإدارة الرشيدة بأبعادها في المشاريع العقارية بالشركة الوطنية للإسكان؟
 - ما مدى نجاح المشاريع العقارية في الشركة من حيث الالتزام بالوقت، والتكلفة، والجودة، ورضا العملاء؟
 - ما طبيعة العلاقة بين كل من أبعاد الإدارة الرشيدة ونجاح المشاريع العقارية؟

فروض الدراسة:

- لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:
- الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة بأبعادها مجتمعة على نجاح المشاريع العقارية في الشركة الوطنية للإسكان.
- الفرضيات الفرعية:
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة في التخطيط على نجاح المشاريع العقارية.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعاون والتفاعل بين الفرق على نجاح المشاريع العقارية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتسليم المتكرر للمنتجات على نجاح المشاريع العقارية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستجابة للتغيير على نجاح المشاريع العقارية.

الدراسات السابقة:

دراسة (العتيبي، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) بأبعادها (المرونة في التخطيط، التعاون والتفاعل بين الفرق، التسليم المتكرر للمنتجات، والاستجابة للتغيير) على نجاح المشاريع العقارية في الشركة الوطنية للإسكان (NHC) في المملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة ومستوى نجاح المشاريع العقارية جاءا بدرجة مرتفعة، كما تبين أن تطبيق الإدارة الرشيقة بأبعادها الأربعة له تأثير إيجابي معنوي على نجاح المشاريع العقارية، من حيث الالتزام بالوقت والميزانية وجودة التنفيذ ورضا العملاء. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في المشاريع العقارية لما لها من دور في رفع كفاءة التنفيذ وتحقيق رضا العملاء وتقليل الهدر الزمني والمالي، إضافةً إلى تشجيع فرق العمل على التفاعل والتعاون المستمر واعتماد التحسين المستمر كأسلوب إداري فاعل في إدارة المشاريع العقارية.

دراسة (الجعيد والثبتي، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق متطلبات الإدارة الرشيقة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، تعاون الإدارة مع الموظفين، الاهتمام بالتكوين والتدريب كماً ونوعاً، والتغيير في ثقافة الجامعة) على تحقيق أبعاد الإبداع الوظيفي (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات) في جامعة الطائف، استخدمت الدراسة المنهج الكمي.

أظهرت نتائج التحليل باستخدام برنامج SPSS أن هناك تأثيراً إيجابياً لأحد أبعاد الإدارة الرشيدة وهو (التغيير في ثقافة الجامعة) في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف، بينما لم يظهر تأثير معنوي لبقية الأبعاد.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التغيير وتبني فكر الإدارة الرشيدة كمنهج مؤسسي يساهم في دعم الإبداع الوظيفي، إلى جانب إجراء مزيد من الدراسات المستقبلية حول أثر أبعاد أخرى مثل خفة الحركة والسرعة في اتخاذ القرار، وكذلك إجراء دراسات مقارنة بين جامعة الطائف وجامعات محلية وعالمية للاستفادة من أفضل الممارسات في تطبيق الإدارة الرشيدة وتحقيق الإبداع المؤسسي.

دراسة (الدوشان، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الرشيدة بأبعادها (التحسين المستمر، التميز القيادي، كفاءة الموارد البشرية، وتقليل الهدر والفاقد) في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفى عسير المركزي بمدينة أبها ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

أظهرت النتائج أن تطبيق الإدارة الرشيدة حقق تأثيراً ملحوظاً على أبعاد التميز المؤسسي، إذ بلغ تأثير التميز القيادي 94.2%، وتميز الموارد البشرية 91.5%، مما يدل على فاعلية تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في تعزيز الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات الصحية. وأوصت الدراسة بضرورة توفير مزيد من الدورات والبرامج التدريبية حول متطلبات تفعيل الإدارة الرشيدة، ونشر ثقافة تقليل الهدر والفاقد داخل المستشفيات بما يساهم في تعزيز التميز المؤسسي وتحقيق كفاءة تشغيلية أعلى في القطاع الصحي.

دراسة (الولدي والشماسي، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الرشيدة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، والموظفون متعددون الوظائف) على جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر الموظفين الإداريين ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق الإدارة الرشيدة بأبعادها المحددة له أثر جزئي على جودة الحياة الوظيفية، حيث تبين أن الأبعاد (الموظفون متعددون الوظائف، العمل القياسي، وتنظيم موقع العمل) كان لها تأثير

إيجابي ملحوظ، في حين بلغ مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة بالجامعة (72.6%) ومستوى جودة الحياة الوظيفية (70.8%)، كما وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية وفق متغير العمر لصالح الفئة (50 سنة فأكثر).

وأوصت الدراسة بضرورة تبني تطبيق الإدارة الرشيقة في جميع إدارات الجامعة بصورة متكاملة ومستدامة، والعمل على تحسين الإجراءات الروتينية وتقليل الهدر في الوقت والموارد، وتعزيز ثقافة التحسين المستمر والاستثمار الأمثل للموارد ضمن بيئة العمل الجامعية لتحقيق جودة حياة وظيفية أعلى.

دراسة (ابراهيم، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الرشيقة بأبعادها (التحسين المستمر، العمل القياسي، وستة سيجما) على تحقيق الإبداع التنظيمي بأبعاده (قابلية التغيير، تشجيع الإبداع، الحساسية للمشكلات، وملاءمة أسلوب العمل) في المنظمات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

أظهرت النتائج أن للإدارة الرشيقة دوراً كبيراً ومؤثراً في تحقيق الإبداع التنظيمي من خلال تعزيز قدرة المنظمة على التغيير وتشجيع الابتكار وتحسين الأداء، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام والتوسع في تطبيق أدوات الإدارة الرشيقة لما لها من أثر واضح في تحقيق الإبداع الإداري، إلى جانب إزالة المعوقات التنظيمية التي تحد من تبني هذا الأسلوب، والعمل على تعزيز ثقافة التحسين المستمر داخل بيئة العمل لتحقيق التطوير المستمر.

دراسة (الطحطوح، 2024)

هدفت الدراسة إلى مقارنة منهجيات إدارة مشاريع تقنية المعلومات التقليدية والرشيقة من خلال تحليل أسسها النظرية، ونقاط القوة، والقيود المرتبطة بكل منهجية، وذلك بهدف تقديم تصور شامل يساعد في تحسين نتائج المشاريع التقنية، واستخدمت الدراسة منهج التحليل المقارن.

أظهرت النتائج أن لكل من المنهجتين مزايا وقيوداً تؤهلها للتفوق في سياقات معينة، حيث تُعد المنهجيات التقليدية أكثر ملاءمة للمشاريع ذات المتطلبات الثابتة، بينما تتفوق المنهجيات الرشيقة في المشاريع الديناميكية والمعتمدة على التغيير المستمر، وأوصت الدراسة بضرورة فهم السياق التنظيمي وطبيعة المشروع قبل اختيار المنهجية المناسبة أو اعتماد نموذج هجين يجمع بين مزايا الطريقتين، مما يتيح للممارسين القدرة على تحقيق كفاءة أكبر وتحسين أداء المشاريع في قطاعات متعددة.

دراسة (رابعى ،2024)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم متغيرات التغيير الثقافي بأبعاده (التغيير الفني أو التكنولوجي، التغيير السلوكي، التغيير البيئي، التغيير الهيكلي، التغيير الوظيفي) وتأثيرها في نجاح مشاريع التحول الرقمي في وزارة التجارة بمختلف مديرياتها ، وتضمنت الدراسة جانباً نظرياً تناول مفهوم الثقافة التنظيمية وأهمية التغيير الثقافي في بناء ثقافة رقمية داعمة للتحول الرقمي، بالإضافة إلى جانب تطبيقي يقيم مدى استجابة الوزارة للمتغيرات الثقافية المؤثرة على تنفيذ خطة التحول الرقمي ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي لبعض أبعاد التغيير الثقافي مثل التغيير الفني أو التكنولوجي، التغيير السلوكي، والتغيير البيئي على نجاح التحول الرقمي، بينما لم يظهر تأثير معنوي لمتغيري التغيير الهيكلي والتغيير الوظيفي ، وأوصت الدراسة بضرورة تركيز المؤسسات على التغييرات السلوكية والتكنولوجية والبيئية عند تطبيق التحول الرقمي، وإعادة تقييم أهمية التغيير الهيكلي والوظيفي في السياق التنظيمي المحلي بما يضمن نجاح خطط التحول الرقمي على نحو شامل ومستدام.

دراسة (البلاونه وطربية،2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر وإدارة المعرفة بأبعادهما (إدارة المخاطر، إدارة المعرفة) على نجاح المشاريع الإنشائية في شركات المقاولات الأردنية من الدرجة الأولى، مع دراسة الدور الوسيط لأداء إدارة المشروع بأبعاده ، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي . أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر وإدارة المعرفة تؤثران بشكل إيجابي ومباشر على أداء إدارة المشروع ونجاح المشروع، كما تبين أن أداء إدارة المشروع يُعد الوسيط الأقوى في العلاقة، حيث ثبت أنه يتوسط جزئياً تأثير إدارة المخاطر والمعرفة على نجاح المشروع . كما اتضح أن إدارة المخاطر كانت المؤشر الأقوى في التأثير على أداء إدارة المشروع، في حين كان أداء إدارة المشروع هو أقوى مؤشر في تحقيق نجاح المشروع ، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد شركات المقاولات الأردنية على أدوات فعالة لإدارة المخاطر وتعزيز إدارة المعرفة لحماية المشاريع من الإخفاقات كالتأخير أو تجاوز التكاليف أو تدني الجودة أو حوادث العمل، كما أكدت على أهمية الاستثمار في التدريب على إدارة المشاريع وتطبيق أفضل الممارسات المهنية لتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق النجاح المستدام للمشاريع.

دراسة (وليد ومريزق ،2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق تقنيات إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الوقت، إدارة التكلفة، أسلوب المسار الحرج CPM ، وأسلوب بيرت (PERT على نجاح المشاريع الإنشائية في مشروع إنشاء مكتب بريد كنموذج تطبيقي ، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي التطبيقي. أظهرت النتائج أن تطبيق أسلوب بيرت والمسار الحرج يساهم بشكل فعال في تحسين التخطيط الزمني ومتابعة مراحل التنفيذ وتقليل احتمالات التأخير، كما يساهم في الاستخدام الأمثل للموارد وضبط التكاليف بما يحقق أهداف المؤسسات الإنشائية. وأوصت الدراسة بضرورة تعميم استخدام تقنيات إدارة المشاريع الحديثة مثل (PERT) و (CPM) في مختلف المشاريع الإنشائية، وتعزيز التدريب الفني والإداري للعاملين في هذا المجال لضمان تحقيق النجاح والاستدامة في تنفيذ المشاريع ضمن الوقت والتكلفة المحددين.

دراسة (الحري وآخرون ،2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية) على أداء مشاريع الإنشاءات في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية ونجاح المشاريع الإنشائية، حيث فسرت الإدارة الاستراتيجية ما نسبته 78.9% من التغيرات في أداء ونجاح المشاريع، كما تبين أن زيادة بنسبة 1% في تطبيق الإدارة الاستراتيجية تؤدي إلى زيادة بنسبة 0.391% في نجاح المشاريع . كما أظهرت النتائج أن مستوى النجاح في مشاريع البناء مرتفع رغم عدم تحقق الفرضية الرئيسية للدراسة بشكل كامل.

وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد أساليب إدارة المشاريع التي تدمج الأبعاد الاستراتيجية ضمن مراحل التنفيذ، وتعزيز عمليات التحسين المستمر في ممارسات الإدارة الاستراتيجية، إضافة إلى تشجيع المؤسسات على تبني الابتكار والاستدامة كعوامل داعمة لرفع الكفاءة التنافسية للمشاريع على المدى الطويل.

دراسة (Haddab, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها (المنهجية التقليدية، المنهجية الرشيقية، المنهجية الهجينة) على نجاح المشاريع في القطاعات الصناعية الحديثة على المستوى العالمي، وذلك من خلال تقييم النجاح بعدة أبعاد تشمل: كفاءة تنفيذ المشروع، تأثيره على الفريق، رضا العملاء، النتائج التجارية، ومستوى الاستعداد المستقبلي، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن التحليلي. أظهرت النتائج أن المنهجيات الرشيقية والهجينة تتفوق بشكل ملحوظ على المنهجية التقليدية، خصوصاً في تعزيز ديناميكيات الفريق والاستعداد طويل الأمد للتكيف مع المتغيرات، بينما حافظت المنهجيات التقليدية على أهميتها في بعض السياقات المستقرة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المنهجيات الرشيقية أو الهجينة في البيئات الديناميكية، وتشجيع المرونة والتعاون والتطوير التكراري في إدارة المشاريع، مع مواءمة اختيار المنهجية وفق طبيعة المشروع وبيئته لتحقيق أقصى فاعلية ممكنة.

دراسة (Kineber et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقية (Agile Project Management) (APM) -بأبعادها (تحسين المشروع الديناميكي، وأسس المشروع الرشيق) على نجاح مشاريع البناء السكني في قطاع الإنشاءات في نيجيريا، مع التركيز على دمج مبادئ الاستدامة في جميع مراحل اتخاذ القرار لضمان تحقيق العوائد القصوى دون المساس بجودة الخدمات السكنية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى 120 متخصصاً في صناعة البناء النيجيرية، وتم تحليل عوامل النجاح الحرجة (CSFs) المستخلصة من دراسات سابقة باستخدام تحليل العوامل الاستكشافي، كما تم بناء نموذج للعوامل باستخدام تحليل نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية. (PLS-SEM)

أظهرت النتائج أن بعد "تحسين المشروع الديناميكي" كان له التأثير الأكبر ضمن النموذج، مما يجعله العامل الحرج الأكثر أهمية في تنفيذ إدارة المشاريع الرشيقية في مشاريع البناء السكني. وأوصت الدراسة بضرورة تبني إدارة المشاريع الرشيقية في قطاع الإنشاءات النيجيري، لما لها من دور فعال في تقليل التكاليف وتحقيق استدامة المشاريع، كما دعت إلى دعم ممارسات APM من قبل الجهات المعنية لتطوير الأداء المؤسسي وتحقيق نتائج مستدامة في بيئة المشاريع السكنية.

دراسة (Setiawan & Sakapurnama, 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على عوامل النجاح الحرجة (Critical Success Factors – CSFs) بأبعادها (دعم الإدارة العليا، فعالية العمل الجماعي، مشاركة العميل، وضوح التواصل، والانضباط في تنفيذ الممارسات الرشيدة) على فعالية تطبيق إدارة المشاريع الرشيدة (Agile Project Management) في المنظمات العاملة في بيئات المشاريع الديناميكية والمعقدة.

استخدمت الدراسة المنهج التحليلي عبر مراجعة منهجية للأدبيات السابقة (Systematic Literature Review)، بهدف استخلاص العوامل الممكنة لتطبيق منهجية أجايل بفعالية، مع تحليل التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات أثناء تبنيها.

أظهرت النتائج أن نجاح المشاريع الرشيدة يرتبط بدرجة كبيرة بتوفر الدعم التنفيذي، والتواصل الفعال، والعمل الجماعي، والمشاركة النشطة من العملاء، وتنفيذ الأجايل بانضباط. وفي المقابل، فإن المعوقات الأبرز تمثلت في مقاومة التغيير داخل المؤسسات، وضعف التدريب، وسوء الفهم لمبادئ الأجايل، وصعوبات التنسيق خاصة في التطبيقات الموسعة أو الهجينة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز القيادة الفاعلة، وتوفير تدريب شامل، وتصميم استراتيجيات تنفيذ مخصصة تتناسب مع بيئة كل منظمة لضمان نجاح تطبيق إدارة المشاريع الرشيدة، كما دعت إلى مزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول التحليل الطولي لتطبيق الأجايل، ودراسة حالات الفشل، وتأثير التقنيات الحديثة على فعالية هذه المنهجية.

دراسة (Dugbartey & Kehinde, 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة بأبعادها (التطوير التكراري، المشاركة الفعالة لأصحاب المصلحة، فرق العمل ذاتية التنظيم، والتعاون متعدد التخصصات) على تحسين تسليم المشاريع في البيئات الديناميكية عبر مختلف القطاعات، و استخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي المدعوم بدراسات حالة تطبيقية.

أظهرت النتائج أن منهجيات أجايل تسهم بفعالية في تقليل زمن الوصول للسوق، وتحسين تخصيص الموارد، وتعزيز التكيف السريع مع المتغيرات، وذلك من خلال تقسيم المشاريع إلى دورات قصيرة (Sprints) تتيح إعادة التقييم المستمر للأولويات وتحديث المتطلبات. كما أكدت الدراسة أن النجاح في تبني أجايل يتطلب تحولاً ثقافياً شاملاً، وتدريباً متخصصاً، وتواصلًا دائماً بين الفرق.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات واضحة لتجاوز معوقات التطبيق مثل مقاومة التغيير، وسوء التوافق بين فرق العمل وثقافة المؤسسة، بالإضافة إلى تعزيز مشاركة أصحاب المصلحة في جميع مراحل المشروع لضمان توافق النتائج مع الأهداف التنظيمية. كما دعت إلى تعميم تطبيق أجايل كنموذج إداري قادر على موازنة السرعة والجودة وتحقيق النجاح المستدام في تسليم المشاريع.

دراسة (Singh, 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة بأبعادها) التخطيط التكراري، فرق العمل متعددة التخصصات، أطر التوسع مثل SAFe و LeSS، والتحول الثقافي المؤسسي (على تحسين أداء تنفيذ المشاريع الضخمة للبنية التحتية في البيئات المعقدة والموزعة جغرافياً. استخدمت الدراسة المنهج التحليلي النقدي .

أظهرت النتائج أن المنهجيات التقليدية تؤدي إلى تجاوز التكاليف والجدولة الزمنية وضعف رضا أصحاب المصلحة، بينما تسهم منهجيات الأجايل في تحسين الأداء من خلال تعزيز المشاركة المجتمعية، والتغذية الراجعة المستمرة، وإدارة المخاطر بشكل أكثر فاعلية عبر عمليات تسليم متكررة. كما أوضحت أن النجاح في تطبيق الأجايل على المشاريع الضخمة يتطلب التزاماً قيادياً طويل الأمد، وتحولاً ثقافياً في بيئات البناء التقليدية، وتنسيقاً دقيقاً بين الفرق باستخدام أطر التوسع المناسبة. وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد إدارة التغيير التنظيمي كجزء أساسي من تطبيق الأجايل في المشاريع الكبرى، والعمل على دمج فرق العمل وتفعيل آليات تواصل مستمرة مع أصحاب المصلحة، بهدف رفع كفاءة التنفيذ، وتقليل المخاطر، وتعزيز دعم المجتمع للمشروع، بما يعزز فرص نجاح المشاريع الضخمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

الفجوة البحثية:

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (العتيبي، 2024) في تناولها لتأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة بأبعادها الأربعة (المرونة في التخطيط، التعاون بين الفرق، التسليم المتكرر، والاستجابة للتغيير) على نجاح المشاريع العقارية، مما يدل على أهمية هذا الموضوع في القطاع العقاري، غير أن الدراسة الحالية تسعى لتوسيع دائرة الفهم من خلال إجراء دراسة ميدانية داخل الشركة الوطنية للإسكان (NHC)، بينما

اكتفت دراسة العتيبي بعرض نتائج دون تفصيل للمنهجية التطبيقية المستخدمة أو تحليل فروقات السياق التنظيمي.

في حين ركزت دراسة (الجعيد والثبتي، 2024) على بيئة التعليم العالي من خلال تطبيق الإدارة الرشيدة في جامعة الطائف، تسعى الدراسة الحالية إلى سد فجوة تتعلق بندرة تطبيق هذه المنهجيات في القطاع العقاري، حيث تختلف طبيعة المهام والمخرجات والضغوط التشغيلية. كما أن الدراسة الحالية تحلل أثر الأبعاد الأربعة للإدارة الرشيدة بشكل أكثر تماسكاً على النجاح التنفيذي للمشاريع العقارية، بخلاف دراسة الجعيد والثبتي التي توصلت إلى تأثير جزئي محدود لأحد الأبعاد فقط وهو "تغيير ثقافة الجامعة".

تتقاطع الدراسة الحالية جزئياً مع دراسة (الدوشان، 2024) التي تناولت تطبيق الإدارة الرشيدة في مستشفى عسير المركزي، وتحديد أثرها على التميز المؤسسي. بينما تسلط الدراسة الحالية الضوء على القطاع العقاري وأثر المنهجيات الرشيدة على "نجاح المشروع" من حيث الوقت، التكلفة، الجودة ورضا العميل، وهو ما لم تتناوله دراسة الدوشان، مما يُظهر حاجة ماسة إلى دراسات قطاعية تخصصية تأخذ بعين الاعتبار خصائص البيئة العقارية.

واعتمدت دراسة (الولدي والشماسي، 2024) على المنهج الوصفي التحليلي كذلك، ولكنها ركزت على علاقة الإدارة الرشيدة بجودة الحياة الوظيفية في بيئة جامعية، وهو ما يختلف تماماً عن موضوع الدراسة الحالية التي تستهدف "نجاح المشاريع العقارية". كما أن الدراسة الحالية تضم أبعاداً أعمق تتعلق بالتنفيذ الميداني للمشاريع، وتتعامل مع نتائج أكثر دقة مثل قياس الالتزام الزمني والمالي ورضا العميل كمؤشرات للنجاح.

رغم وجود دراسات متعددة تناولت تطبيق الإدارة الرشيدة في قطاعات مختلفة (مثل التعليم والصحة والتقنية)، إلا أن الدراسات التي تناولت تطبيقها في المشاريع العقارية، وخصوصاً في المملكة العربية السعودية، لا تزال محدودة. وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته، من خلال بناء نموذج يربط بين أبعاد الإدارة الرشيدة ومؤشرات نجاح المشاريع العقارية، في ضوء دراسة ميدانية على الشركة الوطنية للإسكان .

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مفهوم الإدارة الرشيقة (Agile Management)

تُعد الإدارة الرشيقة منهجية حديثة ظهرت استجابة للتحديات التي تواجه المشاريع في بيئات سريعة التغير ومعقدة، وخصوصًا في القطاعات التقنية، قبل أن تمتد إلى قطاعات أخرى مثل الإنشاءات والتعليم والصحة، وتعتمد الإدارة الرشيقة على المرونة والتخطيط التكراري، وتُركز على فرق العمل الذاتية التنظيم والتفاعل المستمر مع أصحاب المصلحة، مما يسمح بتسليم متكرر ومتكيف للمنتجات أو الخدمات، وتهدف هذه المنهجية إلى خفض الهدر، وزيادة رضا العملاء، وتحقيق القيمة في كل مرحلة من مراحل المشروع، مع اعتماد ثقافة التحسين المستمر كإطار ناظم للعمل المؤسسي (العتيبي، 2024).

ثانيًا: أبعاد الإدارة الرشيقة

تمثل أبعاد الإدارة الرشيقة مجموعة من الممارسات التي تضمن نجاح تطبيقها في المشاريع المختلفة، وقد ركزت الدراسات على أربعة أبعاد رئيسية:

المرونة في التخطيط (Planning Flexibility)

تشير إلى قدرة المنظمة على تعديل خطط المشروع بشكل ديناميكي استجابة للتغيرات في البيئة الخارجية أو المتطلبات الداخلية، بما يسمح بتحديث الأولويات والتكيف مع المستجدات.

التعاون والتفاعل بين الفرق (Team Collaboration)

يؤكد على بناء فرق متعددة التخصصات تعمل بانسجام وتتبادل المعرفة والخبرات بهدف تسريع الإنجاز وتحسين جودة القرارات.

التسليم المتكرر للمنتجات (Iterative Delivery)

يرتبط بتقسيم المشروع إلى مراحل قصيرة (Sprints) يتم فيها تسليم أجزاء وظيفية قابلة للاستخدام، مما يسمح بمراجعة الأداء بشكل دوري وتحقيق رضا العميل تدريجيًا.

الاستجابة للتغيير (Response to Change)

تُعد الاستجابة الفعّالة للتغيرات عاملاً جوهرياً في نجاح المشاريع الرشيقة، حيث تتقبل المنظمات التعديل المستمر وتبني المرونة كقيمة مؤسسية أساسية.

وقد تم اعتماد هذه الأبعاد في عدة دراسات أكدت أثرها في تعزيز جودة التنفيذ والالتزام بالوقت والميزانية (العتيبي، 2024).

ثالثاً: نجاح المشاريع العقارية

يُقاس نجاح المشاريع العقارية بعدد من المؤشرات المرتبطة بكفاءة الإنجاز، وتشمل الالتزام بالجدول الزمني، ضبط التكاليف، تحقيق الجودة المطلوبة، والوصول إلى رضا العملاء النهائيين. يواجه هذا القطاع تحديات فريدة نظراً لطبيعة العمليات الطويلة والتعقيدات الإدارية والمالية وتعدد أصحاب المصلحة. ولذلك فإن تبني منهجيات مرنة مثل أجايل يُعد مدخلاً واعدًا لتحسين أداء هذه المشاريع (الطحطوح، 2024).

رابعاً: العلاقة بين الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع

تشير الدراسات إلى وجود علاقة طردية إيجابية بين تطبيق الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع، خاصة في البيئات المعقدة والمتغيرة. وقد بيّنت دراسة (Dugbartey & Kehinde، 2025) أن فرق العمل التي تطبق أجايل تتمتع بدرجة أعلى من القدرة على التكيف والتفاعل مع متطلبات المشروع، كما أن مشاريعها تحقق نسب إنجاز أعلى في الوقت والتكلفة والجودة.

وفي السياق نفسه، أظهرت نتائج دراسة (Setiawan & Sakapurnama، 2025) (أن نجاح تطبيق أجايل لا يعتمد فقط على المنهجيات نفسها، بل على وجود بيئة داعمة تشمل دعم الإدارة العليا، ثقافة تنظيمية مرنة، تواصل فعال، وانضباط في التنفيذ.

خامساً: تحديات تطبيق الإدارة الرشيقة في بيئات غير تقنية

رغم المزايا الواضحة لتطبيق الأجايل، إلا أن بيئات العمل غير التقنية، مثل مشاريع البناء والعقارات، قد تواجه صعوبات في مواءمة هذا النموذج، وتتمثل أبرز هذه التحديات في ثقافة العمل الهرمية، ضعف التدريب على المنهجيات الحديثة، ومحدودية الفهم لمبادئ الأجايل. وقد أشارت دراسة (Singh، 2025)

إلى أن نجاح الأجايل في مشاريع البنية التحتية الضخمة يتطلب قيادة مؤسسية قوية، وإدارة تغيير شاملة، وتبني أطر توسّع مثل SAFe أو LeSS لتنسيق الجهود عبر الفرق.

سادسًا: الإدارة الرشيقة في السياق العقاري السعودي

في المملكة العربية السعودية، ومع التوسع في مشاريع الإسكان والبنية التحتية وفقًا لرؤية 2030، أصبحت الحاجة ملحة إلى تبني نماذج إدارة حديثة تسهم في تحسين كفاءة المشاريع وتحقيق رضا المواطنين، وقد أظهرت دراسة (الدوشان، 2024) أن تطبيق الإدارة الرشيقة في المستشفيات الحكومية أدى إلى تحسن كبير في التميز المؤسسي، مما يفتح المجال لتطبيقها أيضًا في القطاع العقاري. وتبرز أهمية الدراسة الحالية في استكشاف مدى ملائمة تطبيق الأجايل في مشاريع الشركة الوطنية للإسكان (NHC) كمثال على مشروع عقاري وطني رائد.

المنهجية وطرق البحث:

ستتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف تحليل العلاقة بين تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع العقارية في الشركة الوطنية للإسكان (NHC) ويُعد هذا المنهج مناسبًا لدراسة الظواهر الإدارية كما هي في الواقع، من خلال جمع البيانات وتحليلها بهدف الوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة.

ثانيًا: مجتمع الدراسة

سوف يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركة الوطنية للإسكان (NHC) في المملكة العربية السعودية، ممن يشاركون بشكل مباشر أو غير مباشر في إدارة وتنفيذ المشاريع العقارية. ويشمل ذلك مديري المشاريع، المهندسين، المخططين، ومسؤولي الجودة والعمليات، نظرًا لما يمتلكونه من خبرات ومعلومات متعلقة بتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة ومستوى نجاح المشاريع داخل الشركة.

وسوف يُعتمد هذا المجتمع لكونه يمثل البيئة الفعلية التي تُمارس فيها الأنشطة العقارية وفق سياسات وتوجهات وطنية متقدمة، ويعكس طبيعة التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق الإدارة الرشيدة في القطاع العقاري السعودي.

ثالثاً: عينة الدراسة

سوف تستهدف الدراسة عينة عشوائية بسيطة من موظفي الشركة الوطنية للإسكان (NHC) ممّن لهم علاقة مباشرة بإدارة المشاريع، مثل مديري المشاريع، المهندسين، والمخططين، وذلك للحصول على وجهات نظر تمثل واقع التطبيق بدقة.

رابعاً: أداة الدراسة

سيتم الاعتماد على الاستبانة المغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، وسيتم تصميمها وفق مقياس ليكرت الخماسي، بهدف قياس مدى تطبيق أبعاد الإدارة الرشيدة، وكذلك مستوى نجاح المشاريع العقارية. كما سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء لتحكيمها وضمان صدقها الظاهري لتغطية أبعاد المتغيرين الأساسيين على النحو الآتي:

أ. المتغير المستقل: منهجيات الإدارة الرشيدة (Agile)

ويتكون من أربعة أبعاد رئيسية:

1. المرونة في التخطيط (Planning Flexibility)
2. التعاون والتفاعل بين الفرق (Team Collaboration)
3. التسليم المتكرر للمنتجات (Iterative Delivery)
4. الاستجابة للتغيير (Response to Change)

ب. المتغير التابع: نجاح المشاريع العقارية (Project Success)

ويتم قياسه من خلال أربعة أبعاد رئيسية:

1. الالتزام بالوقت (Time Adherence)
2. الالتزام بالتكلفة (Cost Control)
3. جودة التنفيذ (Project Quality)
4. رضا العملاء (Customer Satisfaction)

الأساليب الإحصائية المستخدمة

- سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات عبر برنامج (SPSS) ، ومنها:
- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية.
- اختبار (T) وتحليل التباين (ANOVA) للفروق بين المتغيرات الديموغرافية.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** تُركز هذه الدراسة على أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة (Agile) بأبعادها الأربعة (المرونة في التخطيط، التعاون بين الفرق، التسليم المتكرر، والاستجابة للتغيير)، على نجاح المشاريع العقارية، ممثلاً في أبعاده (الوقت، التكلفة، الجودة، ورضا العملاء). ولا تمتد الدراسة لتشمل منهجيات إدارة المشاريع الأخرى أو أنواع المشاريع غير العقارية.

- **حدود مكانية:** ستجرى الدراسة ميدانيًا داخل الشركة الوطنية للإسكان (NHC) في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية:** سيتم إجراء الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025.
- **حدود بشرية** تقتصر الدراسة على عينة من الموظفين في الشركة الوطنية للإسكان (NHC) ، ممن يعملون في إدارات المشاريع، الهندسة، الجودة، والتخطيط، ولا تشمل الموظفين الإداريين غير المرتبطين بالمشاريع بشكل مباشر.

المراجع

- إبراهيم، سري عبد علي محمد. (2023). أثر الإدارة الرشيدة على الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية في بغداد. مجلة الإدارة والاقتصاد، ع138 ، 100 - 114. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1390573>
- البلاونه، خالد علي، و طربية، سعيد محمد زياد عبدالقادر. (2024). The Impact of Risk Management and Knowledge Management on Construction Project Success: The Mediating Role of Project Management Performance. مؤتة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج39، ع1 ، 13 - 46. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1456030>
- الجعيد، سامية عايض، و الثبتي، ريماس أحمد. (2024). أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي: دراسة تطبيقية على جامعة الطائف. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج8، ملحق ، 42 - 60. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1478448>
- الحربي، إبراهيم عبدالله، الأمير، برير محمد، حسن، الفیصل عبدالحمید محمد، و جراد، فايز علي. (2024). The Impact of Strategic Project Management on the Success of Construction Projects in the Contracting Sector in Riyadh. المجلة العربية للنشر العلمي، ع71 ، 30 - 52. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1546999>
- الدوشان، نعمة عادل. (2024). دور الإدارة الرشيدة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية: مستشفى عسير المركزي بمدينة أبها. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج8، ع7 ، 121 - 149. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1490288>
- راجي، فطيمة. (2024). أثر التغيير الثقافي في نجاح مشاريع التحول الرقمي: دراسة حالة وزارة التجارة. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، مج15، ع1 ، 68 - 81. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1502197>

- الطحطوح، عمر بن عمار. (2024). المنهجيات الرشيدة والتقليدية في إدارة مشاريع تقنية المعلومات: منهج التحليل المقارن. مجلة العلوم الإدارية والمالية، مج8، ع2، 155 - 174. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1536902>
- العتيبي، منيرة مسلط فيحان. (2024). دور الإدارة الرشيدة في رفع الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج8، ع5، 98 - 119. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1478258>
- الولدي، أسماء بنت حسن حامد، و الشماسي، أريج بنت عبدالرحمن ناصر. (2024). أثر الإدارة الرشيدة على جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز. المجلة العربية للنشر العلمي، ع72، 457 - 487. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1547708>
- وليد، طيب شريف، و مريزق، عدمان. (2024). دور تطبيق تقنيات إدارة المشاريع " CPM ، PERT، في إدارة الوقت لإنجاز المشاريع الإنشائية: دراسة حالة: إنجاز مكتب بريد الجزائر جندل " 1 نوفمبر " بولاية عين الدفلى. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، مج13، ع1، 149 - 167. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1478688>

- Dugbartey, A. N., & Kehinde, O. J. (2025). Optimizing project delivery through agile methodologies: Balancing speed, collaboration and stakeholder engagement. *World Journal Of Advanced Research and Reviews*, 25(1), 1237–1257. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2025.25.1.0193>
- Haddab, D. M. (2024). Evaluating the Impact of Project Management Approaches on Project Success: A Comprehensive Analysis of Traditional, Agile, and Hybrid Models. *Business & IT*, XIV(2), 50–60. <https://doi.org/10.14311/bit.2024.02.06>

- Kineber, A. F., Oke, A. E., Elshaboury, N., Abunada, Z., Elseknidy, M., Zamil, A. M. A., Alhusban, M., & Ilori, S. A. (2024). Agile project management for sustainable residential construction: A study of critical success factors. *Frontiers in Built Environment*, 10. <https://doi.org/10.3389/fbuil.2024.1442184>
- Setiawan, R., & Sakapurnama, E. (2025). Critical Success Factors and Challenges in Applying Agile Project Management: A Systematic Literature Review. *International Journal of Science and Society*, 7(2), 28–40. <https://doi.org/10.54783/ijsoc.v7i2.1379>
- Singh, N. (2025). The Impact of Agile Project Management Methodologies on Mega-Infrastructure Project Performance: A Senior Managerial Analysis. *European Modern Studies Journal*, 9(5), 785–794. [https://doi.org/10.59573/emsj.9\(5\).2025.72](https://doi.org/10.59573/emsj.9(5).2025.72)

Mid Ocean University

College of Management

Master of Project Management



**The Impact of Applying Agile Management Methodologies on the Success
of Real Estate Projects: A Field Study on the National Housing Company
(NHC).**

Prepared by:

Ahmed Suliman ALDAWOOD

252000918

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2025