

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

عنوان المشروع

أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في شركات تقنية
المعلومات بالمملكة العربية السعودية

أسم الطالب

عبدالله عبدالرحمن عبدالله الناصر

مشروع تخرج - ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ ٢٠٢٦/٠٦/١٩ – الفصل الثاني

جدول المحتويات

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٦	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١,٣. أهمية الدراسة
٧	١,٣,١. على المستوى النظري:
٨	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٨	١,٤. أسئلة الدراسة
٩	١,٥. أهداف الدراسة
٩	١,٦. فرضيات الدراسة
١٠	١,٧. نموذج الدراسة
١١	١,٨. منهجية الدراسة
١٢	١,٩. الدراسة الميدانية
١٣	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
١٥	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٦	٢,١. المقدمة:
١٦	٢,٢. المتغير المستقل
٢٠	٢,٣. المتغير التابع
٢٤	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٢٧	٢,٥. الخاتمة
٢٨	قائمة المراجع
٢٩	الملاحق

٣٤	٣. الفصل الثالث: منهجية البحث:
٣٥	٣,١. المقدمة :
٣٥	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.
٣٦	٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحث) .
٣٧	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.
٣٨	٣,٥. طريقة جمع البيانات.
٣٩	٣,٦. أنواع البيانات.
٣٩	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي.
٤١	٣,٨. الخاتمة.
٤٣	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.
٤٤	٤,١. المقدمة:
٤٤	٤,٢. توصيف عينة الدراسة.
٤٨	٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبانة.
٥٠	٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث.
٥٢	٤,٥. اختبار فرضيات الدراسة.
٥٤	٤,٦. ربط النتائج بالدراسات السابقة.
٥٥	٤,٧. الخاتمة.
٥٦	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والنتائج والتوصيات والاستنتاجات.
٥٧	٥,١. المقدمة:
٥٧	٥,٢. حدود البحث.
٥٨	٥,٣. نتائج الدراسة.
٥٩	٥,٤. التوصيات.
٦٠	٥,٥. الاستنتاجات.
٦٠	٥,٦. خاتمة الفصل.

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورات متسارعة في مجالات التكنولوجيا والاتصالات والتحول الرقمي، الأمر الذي أدى إلى زيادة المنافسة بين المؤسسات في مختلف القطاعات الاقتصادية. وأصبحت المؤسسات تسعى إلى تطوير أساليبها الإدارية والتشغيلية بما يمكنها من التكيف مع المتغيرات المتسارعة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. ويُعد قطاع تقنية المعلومات من أكثر القطاعات تأثرًا بهذه التغيرات نظرًا لاعتماده المستمر على الابتكار والتطوير التقني، إضافة إلى الحاجة المستمرة لتحديث الأنظمة والبرمجيات بما يتوافق مع متطلبات العملاء واحتياجات السوق. (Kerzner, 2022)

وفي ظل التحديات التي تواجه المؤسسات في إدارة المشاريع التقليدية، برزت إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management) باعتبارها إحدى المنهجيات الحديثة التي تهدف إلى تعزيز المرونة والاستجابة السريعة للتغيرات، مع التركيز على التعاون المستمر بين أعضاء فرق العمل والعملاء وأصحاب المصلحة. وقد نشأت هذه المنهجية في مجال تطوير البرمجيات ثم توسعت لتشمل العديد من المجالات الأخرى نتيجة نجاحها في تحسين جودة المخرجات وتقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع. (Schwaber & Sutherland, 2020)

وتعتمد إدارة المشاريع الرشيقة على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تركز على تقديم قيمة مستمرة للعميل، والتطوير التدريجي للمنتجات والخدمات، وتشجيع العمل الجماعي والتواصل الفعال بين مختلف الأطراف المشاركة في المشروع. كما تتميز هذه المنهجية بقدرتها على التكيف مع التغيرات المفاجئة التي قد تطرأ أثناء تنفيذ المشروع، الأمر الذي يجعلها مناسبة للبيئات الديناميكية التي تتسم بعدم الاستقرار وسرعة التغير. (Highsmith, 2010)

ومن ناحية أخرى، يُعد نجاح المشاريع من أهم المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسات في تقييم أدائها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويقصد بنجاح المشروع مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه المحددة ضمن الوقت والميزانية والجودة المطلوبة، بالإضافة إلى تحقيق رضا العملاء وأصحاب المصلحة وتحقيق القيمة المضافة للمؤسسة. وقد تطور مفهوم نجاح المشاريع خلال السنوات الأخيرة ليصبح أكثر شمولاً، حيث لم يعد يقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة فقط، بل أصبح يشمل أيضاً تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية. (Project Management Institute, 2021)

وتشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، حيث تسهم الممارسات الرشيقة في تحسين أداء فرق العمل، وتعزيز التواصل، وتقليل الأخطاء، وزيادة القدرة على الاستجابة للتغيرات، مما ينعكس إيجاباً على نتائج المشروع ومستوى نجاحه. (Serrador & Pinto, 2015) كما

أثبتت الدراسات الحديثة أن المؤسسات التي تعتمد منهجيات الإدارة الرشيقة تحقق معدلات نجاح أعلى مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع (Gemino, Horner Reich, & Serrador, 2021).

ونكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال تناولها لقطاع تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية، الذي يشهد نموًا متسارعًا في ظل برامج التحول الرقمي ورؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تسعى المؤسسات التقنية إلى تحسين ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز قدرتها على تحقيق النجاح في مشاريعها المختلفة. ومن هنا جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

١,٢. مشكلة الدراسة

تُعد إدارة المشاريع من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق المختلفة. ومع التطورات المتسارعة التي يشهدها قطاع تقنية المعلومات، أصبحت المشاريع التقنية أكثر تعقيدًا نتيجة التغير المستمر في احتياجات العملاء والتطور السريع في التقنيات المستخدمة واشتداد المنافسة بين الشركات. وقد أدى ذلك إلى زيادة التحديات التي تواجه مديري المشاريع عند التخطيط والتنفيذ والمتابعة، مما ينعكس بصورة مباشرة على فرص نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها المرجوة.

وعلى الرغم من التطور الكبير الذي شهدته منهجيات إدارة المشاريع خلال السنوات الأخيرة، إلا أن العديد من المشاريع التقنية لا تزال تواجه مشكلات تتعلق بتجاوز الميزانيات المحددة، والتأخر في الإنجاز، وعدم تحقيق مستويات الجودة المطلوبة، وضعف رضا العملاء. وقد دفعت هذه التحديات العديد من المؤسسات إلى تبني إدارة المشاريع الرشيقة باعتبارها إحدى المنهجيات الحديثة التي تساعد على تحسين الأداء وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل (Rigby, Sutherland, & Takeuchi, 2016).

وتشير الأدبيات السابقة إلى أن إدارة المشاريع الرشيقة تساهم في تحسين كفاءة فرق العمل وتعزيز التواصل بين الأطراف المشاركة في المشروع، إلا أن نتائج الدراسات المتعلقة بمدى تأثيرها على نجاح المشاريع تختلف باختلاف البيئات التنظيمية والقطاعات الاقتصادية. كما أن الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع ما زالت محدودة مقارنة بالدراسات الأجنبية، وخاصة في قطاع تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية، ومدى مساهمة تطبيق مبادئ وممارسات الإدارة الرشيقة في تعزيز نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، يتضح وجود عدد من الفجوات النظرية التي تستدعي المزيد من البحث والدراسة. فعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت إدارة المشاريع الرشيقة، إلا أن معظمها ركز على بيانات أجنبية تختلف في خصائصها التنظيمية والثقافية عن البيئة السعودية.

كما أن بعض الدراسات ركزت على تطوير البرمجيات بشكل خاص، في حين لم تتناول بشكل كافٍ أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في قطاع تقنية المعلومات بصورة عامة. إضافة إلى ذلك، ما زالت الحاجة قائمة إلى توضيح طبيعة العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع في ظل المتغيرات الحديثة المرتبطة بالتحول الرقمي والتطور التكنولوجي.

وتسعى الدراسة الحالية إلى المساهمة في سد هذه الفجوة من خلال تقديم إطار نظري يوضح العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع في قطاع تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تشير الممارسات العملية إلى أن العديد من شركات تقنية المعلومات تواجه تحديات تتعلق بكيفية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة بصورة فعالة تحقق الأهداف المرجوة منها. كما أن مستوى تبني هذه المنهجيات يختلف من شركة إلى أخرى تبعاً لاختلاف الثقافة التنظيمية والخبرات الإدارية ومستوى التأهيل المهني للعاملين.

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بتطبيق الإدارة الرشيقة في المؤسسات السعودية، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التطبيقية التي تقيس أثر هذا التطبيق على نجاح المشاريع داخل شركات تقنية المعلومات. كما أن نتائج الدراسات السابقة لا توفر صورة واضحة عن مدى مساهمة الإدارة الرشيقة في تحسين مؤشرات نجاح المشاريع داخل البيئة السعودية.

لذلك تأتي هذه الدراسة لتوفير نتائج علمية يمكن أن تساعد المؤسسات التقنية على فهم واقع تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة والاستفادة من نتائجها في تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها.

١,٣. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله، والمتمثل في دراسة أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية، حيث يُعد كل من إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع من الموضوعات الحيوية التي تحظى باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية الحديثة.

١,٣,١. على المستوى النظري

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، من خلال تقديم إطار نظري يوضح المفاهيم المرتبطة بهذين المتغيرين والعلاقة بينهما. كما تسهم الدراسة في دعم الأدبيات العربية في هذا المجال، خاصة في ظل محدودية الدراسات العربية التي تناولت أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في قطاع تقنية المعلومات.

كذلك تساعد الدراسة الباحثين والمهتمين بمجال إدارة المشاريع على فهم أفضل للممارسات الرشيقة ودورها في تحسين نتائج المشاريع، كما تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مرتبطة بموضوع الدراسة.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل شركات تقنية المعلومات ومديري المشاريع في تطوير ممارسات إدارة المشاريع وتحسين آليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة. كما تساعد النتائج المتوقعة المؤسسات على تعزيز قدرتها على تحقيق النجاح في مشاريعها من خلال تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة بصورة أكثر فعالية.

ومن المتوقع أن تسهم الدراسة في تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات على مواجهة التحديات المرتبطة بإدارة المشاريع، وتحسين مستويات الأداء والجودة ورضا العملاء، بما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات التقنية في المملكة العربية السعودية.

١,٤. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من الأسئلة التي تساعد في تحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج علمية تسهم في فهم العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية. وتتمثل أسئلة الدراسة فيما يلي:

١. ما مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية؟
٢. ما مستوى نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية؟
٣. ما طبيعة العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع؟
٤. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع؟
٥. إلى أي مدى تسهم ممارسات الإدارة الرشيقة في تحسين مؤشرات نجاح المشاريع؟

١,٥. أهداف الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها، تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

الهدف الرئيسي

التعرف على أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

١. التعرف على مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في شركات تقنية المعلومات .
٢. قياس مستوى نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات .
٣. دراسة العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع .
٤. تحديد أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع .
٥. تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تحسين ممارسات إدارة المشاريع داخل شركات تقنية المعلومات .

١,٦. فرضيات الدراسة

اعتماداً على أهداف الدراسة والإطار النظري والدراسات السابقة، تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية

H1:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الصفرية

H0:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

١,٧. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على متغيرين رئيسيين هما:

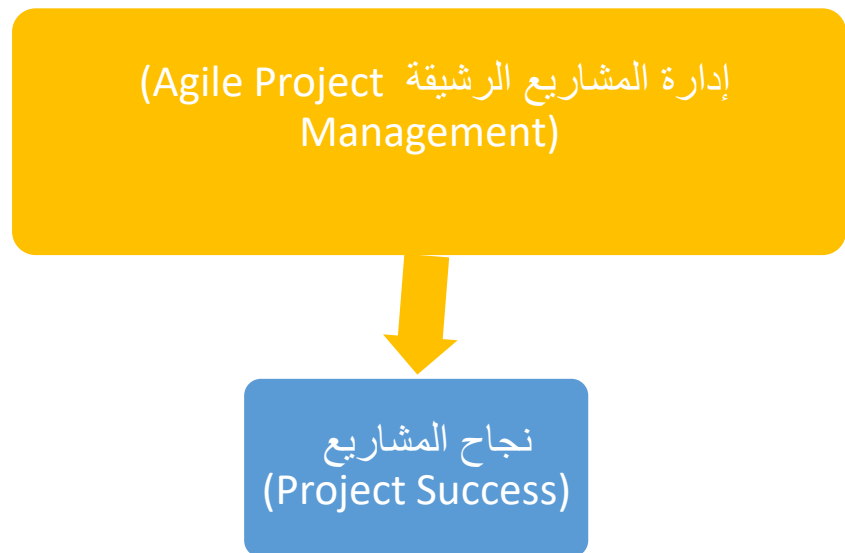
المتغير المستقل

إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management)

المتغير التابع

نجاح المشاريع (Project Success)

الشكل (١): نموذج الدراسة المقترح



المصدر: إعداد الباحث

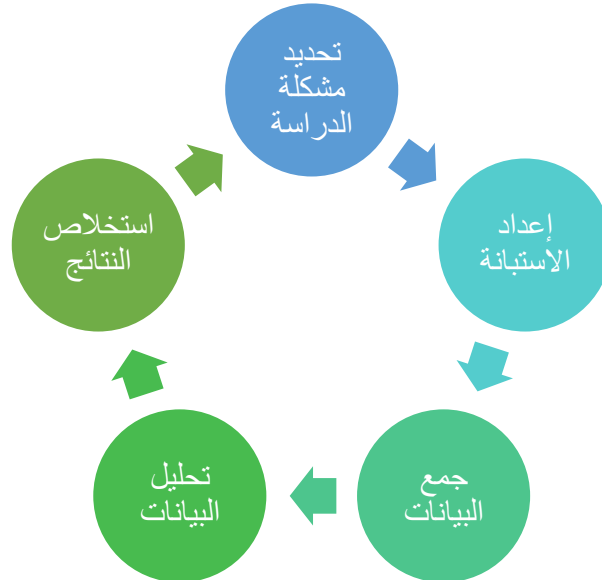
ويعبر النموذج السابق عن العلاقة التي تسعى الدراسة إلى اختبارها، حيث يُفترض أن يؤثر مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة بصورة مباشرة في مستوى نجاح المشاريع داخل شركات تقنية المعلومات.

١,٨. منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على **المنهج الوصفي التحليلي** باعتباره من أكثر المناهج ملاءمة لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة. ويهدف هذا المنهج إلى وصف واقع تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في شركات تقنية المعلومات وتحليل أثرها على نجاح المشاريع.

كما تعتمد الدراسة على جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية. وتشمل المصادر الثانوية الكتب العلمية والدوريات المحكمة والأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع. أما المصادر الأولية فتتمثل في البيانات التي سيتم جمعها من أفراد عينة الدراسة باستخدام أداة الاستبانة.

وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال البرامج الإحصائية المتخصصة بهدف اختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة تدعم أهداف البحث.



المصدر: إعداد الباحث.

١,٩. الدراسة الميدانية

تمثل الدراسة الميدانية الجانب التطبيقي من البحث، حيث سيتم تطبيق الدراسة على مجموعة من العاملين ومديري المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مجال إدارة وتنفيذ المشاريع التقنية داخل شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة مناسبة من العاملين ومديري المشاريع باستخدام أسلوب المعاينة الملائم، بما يضمن تمثيل أفراد المجتمع المستهدف.

أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك لما تتميز به من سهولة التطبيق وإمكانية الحصول على معلومات دقيقة من عدد كبير من المبحوثين خلال فترة زمنية مناسبة.

أساليب التحليل الإحصائي المقترحة

سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة مثل:

- التكرارات والنسب المئوية .
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية .
- معامل ارتباط بيرسون .
- تحليل الانحدار الخطي البسيط .
- اختبار الدلالة الإحصائية .

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

يتكون المشروع المقترح من فصلين رئيسيين بالإضافة إلى قائمة المراجع، وذلك على النحو الآتي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

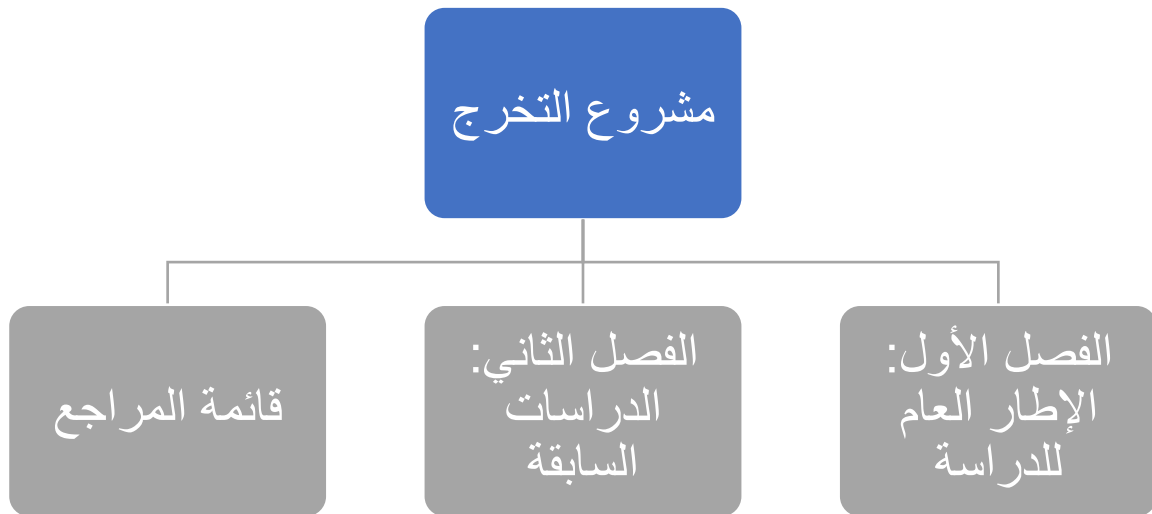
- المقدمة .
- مشكلة الدراسة .
- الفجوات النظرية والتطبيقية .
- أهمية الدراسة .
- أسئلة الدراسة .
- أهداف الدراسة .
- فرضيات الدراسة .
- نموذج الدراسة .
- منهجية الدراسة .
- الدراسة الميدانية .
- مخطط المشروع المقترح .

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- المقدمة .
- المتغير المستقل .
- المتغير التابع .
- العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع .
- الخاتمة .

قائمة المراجع

تتضمن جميع المراجع العربية والأجنبية المستخدمة في إعداد الدراسة وفق أسلوب التوثيق APA الإصدار السابع.



المصدر: إعداد الباحث

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة

يُعد الإطار النظري والدراسات السابقة من الركائز الأساسية في أي بحث علمي، حيث يسهمان في بناء الأساس المعرفي للموضوع محل الدراسة وتوضيح المفاهيم المرتبطة به والعلاقات القائمة بين متغيراته. ويهدف هذا الفصل إلى استعراض الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيقة باعتبارها المتغير المستقل، ونجاح المشاريع باعتباره المتغير التابع، بالإضافة إلى توضيح العلاقة بين المتغيرين في ضوء الدراسات والأبحاث السابقة.

وتزايد الاهتمام خلال السنوات الأخيرة بإدارة المشاريع الرشيقة نتيجة التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال والتكنولوجيا، حيث أصبحت المؤسسات بحاجة إلى أساليب إدارية أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة. كما أصبح نجاح المشاريع من المؤشرات المهمة التي تعتمد عليها المؤسسات لتقييم أدائها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، الأمر الذي أدى إلى ظهور العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع في مختلف القطاعات الاقتصادية. (Project Management Institute, 2021)

ومن هذا المنطلق يتناول هذا الفصل المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى استعراض أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، بهدف تكوين إطار علمي يساعد على فهم طبيعة العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

٢,٢. المتغير المستقل : إدارة المشاريع الرشيقة

مفهوم إدارة المشاريع الرشيقة

تُعرف إدارة المشاريع الرشيقة بأنها منهجية إدارية حديثة تعتمد على المرونة والتكيف المستمر مع التغيرات أثناء تنفيذ المشروع، مع التركيز على التعاون بين أعضاء الفريق والعملاء وأصحاب المصلحة بهدف تحقيق أفضل النتائج الممكنة. وقد ظهرت هذه المنهجية استجابةً للتحديات التي واجهتها الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع، خاصة في البيئات التي تتسم بالتغير المستمر وعدم وضوح المتطلبات منذ بداية المشروع (Schwaber & Sutherland, 2020).

وتقوم الإدارة الرشيقة على مبدأ التطوير التدريجي للمشروعات من خلال تقسيم العمل إلى مراحل قصيرة ومتكررة تسمح بمراجعة النتائج بشكل مستمر وإجراء التحسينات اللازمة. ويساعد هذا الأسلوب المؤسسات على اكتشاف المشكلات مبكرًا والتعامل معها بصورة أكثر فعالية مقارنة بالأساليب التقليدية.

كما تُعد إدارة المشاريع الرشيقة من أكثر المنهجيات استخدامًا في قطاع تقنية المعلومات، حيث تتطلب المشاريع التقنية مرونة عالية وقدرة مستمرة على الاستجابة للتغيرات السريعة في احتياجات العملاء والتطورات التكنولوجية (Highsmith, 2010).

نشأة إدارة المشاريع الرشيقة وتطورها

بدأت فكرة الإدارة الرشيقة بالظهور في تسعينيات القرن الماضي نتيجة الحاجة إلى تطوير أساليب أكثر كفاءة في إدارة مشاريع البرمجيات. وفي عام ٢٠٠١ تم إصدار "بيان أجائل (Agile Manifesto)" الذي وضع مجموعة من القيم والمبادئ التي شكلت الأساس الفكري لمنهجية الإدارة الرشيقة.

وقد ركز البيان على أهمية الأفراد والتفاعل بينهم أكثر من العمليات والأدوات، وأهمية التعاون مع العملاء أكثر من التفاوض التعاقدية، والاستجابة للتغيير أكثر من الالتزام الصارم بالخطّة. ومنذ ذلك الحين انتشرت المنهجيات الرشيقة مثل Scrum و Kanban و Extreme Programming في مختلف القطاعات (Schwaber & Sutherland, 2020).

ومع تطور بيئة الأعمال وتزايد أهمية التحول الرقمي، أصبحت الإدارة الرشيقة إحدى الممارسات الإدارية الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحسين قدرتها على الابتكار وتحقيق النجاح في المشاريع.

خصائص إدارة المشاريع الرشيقة

تتميز إدارة المشاريع الرشيقة بمجموعة من الخصائص التي تجعلها مناسبة للبيئات المتغيرة، ومن أهم هذه الخصائص:

١. المرونة في التعامل مع التغيرات .
٢. التطوير التدريجي للمشروع .
٣. التركيز على رضا العميل .
٤. التواصل المستمر بين أعضاء الفريق .
٥. التحسين المستمر للأداء .

٦. سرعة الاستجابة للمشكلات والتحديات .

٧. تعزيز العمل الجماعي والتعاون .

وتساعد هذه الخصائص المؤسسات على تحقيق نتائج أفضل وتحسين جودة المخرجات وتقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع.(Rigby, Sutherland, & Takeuchi, 2016)

مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة

تعتمد الإدارة الرشيقة على مجموعة من المبادئ الأساسية التي توجه عملية إدارة المشاريع، ومن أبرزها:

- تحقيق رضا العميل من خلال التسليم المستمر للقيمة .
- الترحيب بالتغيرات في متطلبات المشروع .
- تسليم أجزاء قابلة للاستخدام من المشروع بصورة متكررة .
- التعاون المستمر بين فرق العمل والعملاء .
- بناء فرق عمل ذاتية التنظيم .
- التركيز على الجودة والتحسين المستمر .
- تبسيط العمليات وتقليل الهدر .

وقد أثبتت الدراسات أن الالتزام بهذه المبادئ يسهم في تحسين أداء المشاريع ورفع مستويات النجاح التنظيمي (Highsmith, 2010).

مزايا إدارة المشاريع الرشيقة

توفر إدارة المشاريع الرشيقة العديد من المزايا للمؤسسات، ومن أهمها:

- زيادة القدرة على التكيف مع التغيرات .
- تحسين جودة المنتجات والخدمات .
- تعزيز رضا العملاء .
- تقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع .
- تحسين التواصل بين أعضاء الفريق .

• تسريع عمليات الإنجاز .

• تحسين كفاءة استخدام الموارد .

وأشارت دراسة (Serrador and Pinto, 2015) إلى أن المؤسسات التي تطبق الإدارة الرشيقة تحقق معدلات نجاح أعلى مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد المنهجيات التقليدية.

تحديات إدارة المشاريع الرشيقة

على الرغم من المزايا العديدة للإدارة الرشيقة، إلا أن تطبيقها يواجه بعض التحديات، من أهمها:

• مقاومة التغيير من قبل العاملين .

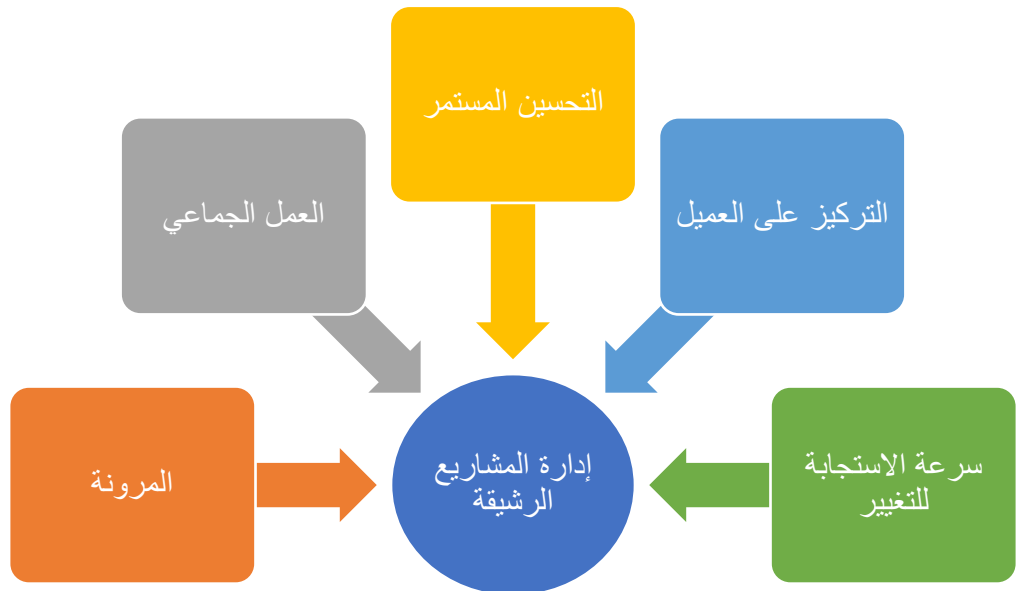
• ضعف الخبرة بالممارسات الرشيقة .

• الحاجة إلى تدريب مستمر .

• صعوبة تطبيقها في بعض المشاريع الكبيرة .

• الحاجة إلى تواصل مستمر وفعال بين جميع الأطراف .

وتشير الدراسات إلى أن نجاح تطبيق الإدارة الرشيقة يعتمد بدرجة كبيرة على دعم الإدارة العليا وتوافر الثقافة التنظيمية المناسبة. (Conforto et al., 2016)



المصدر: إعداد الباحث

٢,٣. المتغير التابع : نجاح المشاريع

مفهوم نجاح المشاريع

يُعد نجاح المشاريع من أهم المفاهيم التي حظيت باهتمام واسع في أدبيات إدارة المشاريع، وذلك لما له من دور أساسي في تحقيق أهداف المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية. ويشير مفهوم نجاح المشاريع إلى مدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً ضمن الإطار الزمني والميزانية المخصصة ومستوى الجودة المطلوب، بالإضافة إلى تحقيق رضا العملاء وأصحاب المصلحة. (Project Management Institute, 2021)

وقد كان مفهوم نجاح المشاريع في السابق يقتصر على ما يُعرف بالمثلث التقليدي لإدارة المشاريع، والذي يتكون من الوقت والتكلفة والجودة. إلا أن التطورات الحديثة في إدارة المشاريع أدت إلى توسيع هذا المفهوم ليشمل عناصر أخرى مثل رضا العملاء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحقيق القيمة المضافة للمؤسسة والاستدامة طويلة المدى (Shenhar & Dvir, 2007).

كما أن نجاح المشاريع يختلف باختلاف طبيعة المشروع وأهدافه وأصحاب المصلحة المرتبطين به، حيث قد يُنظر إلى المشروع على أنه ناجح من وجهة نظر الإدارة العليا بينما قد يختلف تقييم العملاء أو المستخدمين النهائيين له. ولذلك أصبح نجاح المشاريع مفهوماً متعدد الأبعاد يتطلب النظر إلى مجموعة متنوعة من المؤشرات والمعايير عند تقييمه.

أهمية نجاح المشاريع

تنبع أهمية نجاح المشاريع من الدور الحيوي الذي تؤديه المشاريع في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. فالمشاريع الناجحة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق النمو والاستدامة. وتتمثل أهمية نجاح المشاريع فيما يلي:

١. تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة .

٢. زيادة رضا العملاء والمستفيدين .

٣. تحسين جودة المنتجات والخدمات .

٤. تعزيز سمعة المؤسسة في السوق .

٥. رفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة .

٦. زيادة فرص النمو والتوسع .

٧. تحسين الأداء المالي للمؤسسة .

وقد أكدت العديد من الدراسات أن المؤسسات التي تحقق معدلات مرتفعة من نجاح المشاريع تتمتع بقدرة أكبر على مواجهة التحديات وتحقيق الاستدامة مقارنة بالمؤسسات التي تعاني من ارتفاع معدلات فشل المشاريع (Kerzner, 2022).

أبعاد نجاح المشاريع

أصبح نجاح المشاريع في الوقت الحاضر يُنظر إليه باعتباره مفهومًا متعدد الأبعاد، حيث لا يقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة فقط، بل يشمل مجموعة من الأبعاد الأخرى التي تعكس الأداء الحقيقي للمشروع.

ومن أهم أبعاد نجاح المشاريع:

أولاً: نجاح إدارة المشروع

ويقصد به قدرة فريق المشروع على تنفيذ المشروع ضمن الجدول الزمني المحدد والميزانية المقررة ومستوى الجودة المطلوب.

ثانياً: نجاح المنتج أو الخدمة

ويتمثل في قدرة المشروع على تقديم منتج أو خدمة تلبي احتياجات العملاء وتحقق المتطلبات المحددة مسبقاً.

ثالثاً: رضا العملاء

يُعد رضا العملاء من أهم مؤشرات نجاح المشاريع، حيث يعكس مدى قبول العملاء لمخرجات المشروع واستفادتهم منها.

رابعاً: تحقيق الأهداف الاستراتيجية

يقيس هذا البعد مدى مساهمة المشروع في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ودعم خططها المستقبلية.

خامساً: تحقيق القيمة المضافة

ويشير إلى المنافع التي تحققها المؤسسة نتيجة تنفيذ المشروع، سواء كانت مالية أو تشغيلية أو تنظيمية. وقد أوضح (Shenhar and Dvir (2007 أن نجاح المشاريع يجب أن يُقاس من خلال مجموعة متكاملة من الأبعاد وليس من خلال معيار واحد فقط.

معايير قياس نجاح المشاريع

تعتمد المؤسسات على عدد من المعايير لتقييم مدى نجاح المشاريع، ومن أبرز هذه المعايير:

الالتزام بالوقت

ويعني إنجاز المشروع ضمن الفترة الزمنية المحددة دون تأخير يؤثر على تحقيق الأهداف.

الالتزام بالتكلفة

ويقصد به تنفيذ المشروع ضمن الميزانية المعتمدة دون تجاوزات مالية كبيرة.

جودة المخرجات

ويقاس مدى مطابقة مخرجات المشروع للمواصفات والمعايير المطلوبة.

رضا العملاء

ويتمثل في مستوى رضا العملاء عن نتائج المشروع والخدمات المقدمة لهم.

تحقيق أهداف المشروع

ويقاس مدى نجاح المشروع في تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقاً.

رضا أصحاب المصلحة

ويشير إلى مدى رضا الجهات والأفراد المرتبطين بالمشروع عن نتائجه النهائية.

وتُعد هذه المعايير من أكثر المؤشرات استخداماً في تقييم نجاح المشاريع بمختلف أنواعها (Project

Management Institute, 2021).

عوامل نجاح المشاريع

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في نجاح المشاريع، ومن أهمها:

١. وجود قيادة فعالة للمشروع .
٢. وضوح الأهداف والمتطلبات .
٣. كفاءة فريق العمل .
٤. التخطيط الجيد للمشروع .
٥. إدارة المخاطر بفعالية .
٦. التواصل المستمر بين الأطراف المعنية .
٧. دعم الإدارة العليا .
٨. الاستخدام الفعال للتكنولوجيا .
٩. القدرة على التكيف مع التغيرات .
١٠. تطبيق منهجيات إدارة المشاريع المناسبة .

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الإدارة الرشيدة تعد من أهم العوامل التي تسهم في تعزيز نجاح المشاريع بسبب تركيزها على المرونة والتحسين المستمر والتواصل الفعال.(Gemino, Horner Reich, & Serrador, 2021)

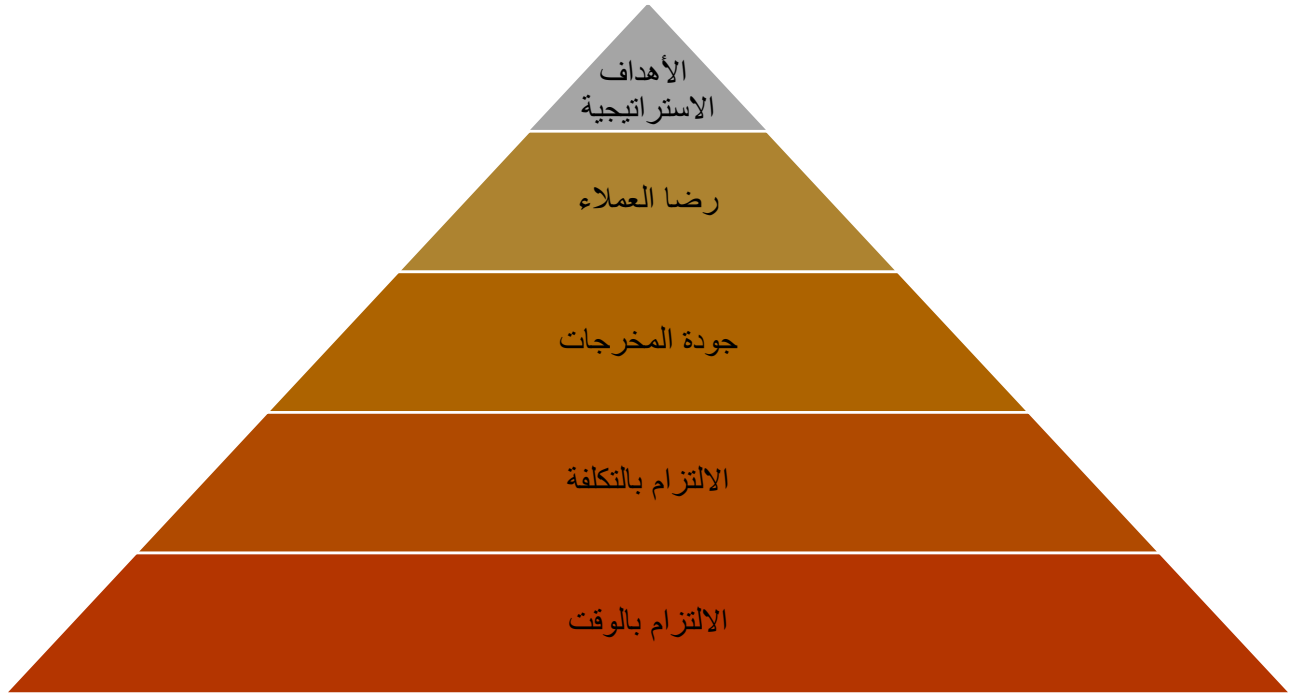
مؤشرات نجاح المشاريع في قطاع تقنية المعلومات

يتميز قطاع تقنية المعلومات بطبيعة خاصة تختلف عن القطاعات الأخرى، حيث تتسم مشاريعه بسرعة التغير والتطور المستمر. لذلك تعتمد شركات تقنية المعلومات على مجموعة من المؤشرات الخاصة لتقييم نجاح مشاريعها، ومن أهمها:

- سرعة تسليم المشروع .
- كفاءة أداء النظام أو البرنامج المطور .

- جودة الحلول التقنية المقدمة .
- رضا المستخدمين النهائيين .
- قابلية التوسع والتطوير المستقبلي .
- تحقيق العائد المتوقع من المشروع .

وتشير الدراسات إلى أن المؤسسات التقنية التي تعتمد الممارسات الرشيدة تتمتع بمعدلات أعلى من النجاح في هذه المؤشرات مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد الأساليب التقليدية. (VersionOne, 2021)



المصدر: إعداد الباحث

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُعد العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيدة ونجاح المشاريع من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد في أدبيات إدارة المشاريع خلال السنوات الأخيرة، وذلك نتيجة التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة، وخاصة

في قطاع تقنية المعلومات. وقد سعت العديد من الدراسات إلى استكشاف مدى مساهمة الممارسات الرشيدة في تحسين نتائج المشاريع وتعزيز فرص نجاحها.

وتستند إدارة المشاريع الرشيدة إلى مجموعة من المبادئ التي تركز على المرونة والتكيف المستمر مع التغيرات، والتعاون بين أعضاء الفريق، والتواصل المستمر مع العملاء، والتحسين المتواصل للأداء. ومن المتوقع أن تؤدي هذه المبادئ إلى تحسين جودة المخرجات وتقليل المخاطر وزيادة رضا العملاء، وهي جميعها عناصر ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم نجاح المشاريع. (Highsmith, 2010)

كما تشير الأدبيات إلى أن المؤسسات التي تطبق الممارسات الرشيدة تتمتع بقدرة أكبر على التعامل مع التحديات والمشكلات التي تواجه المشاريع مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد الأساليب التقليدية. ويعود ذلك إلى طبيعة الإدارة الرشيدة التي تسمح بإجراء التعديلات والتحسينات بصورة مستمرة أثناء تنفيذ المشروع، مما يقلل من احتمالية الفشل ويزيد من فرص تحقيق الأهداف المحددة.

الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيدة ونجاح المشاريع

أجرت **Serrador and Pinto (2015)** دراسة هدفت إلى تحليل العلاقة بين تطبيق الممارسات الرشيدة ونجاح المشاريع. واعتمدت الدراسة على تحليل بيانات عدد كبير من المشاريع في قطاعات مختلفة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين تطبيق الإدارة الرشيدة وارتفاع معدلات نجاح المشاريع، كما بينت أن المشاريع التي تطبق المبادئ الرشيدة تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء وجودة المخرجات مقارنة بالمشاريع التقليدية.

وفي دراسة أخرى، قام **Rigby, Sutherland, and Takeuchi (2016)** بتحليل دور الإدارة الرشيدة في المؤسسات الحديثة، حيث أوضحت نتائج الدراسة أن المنهجيات الرشيدة تساعد المؤسسات على تحسين سرعة الإنجاز والاستجابة للتغيرات وتحقيق نتائج أفضل في المشاريع المعقدة. كما أكدت الدراسة أن نجاح الإدارة الرشيدة يعتمد على مدى التزام المؤسسة بثقافة التعاون والعمل الجماعي.

كما هدفت دراسة **Conforto et al. (2016)** إلى استكشاف أثر المرونة الإدارية على أداء المشاريع. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الممارسات الرشيدة يساهم في تحسين التواصل بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة، ويزيد من قدرة المؤسسة على إدارة المخاطر والتعامل مع التغيرات غير المتوقعة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على نجاح المشاريع.

وفي دراسة أجراها **Gemino, Horner Reich, and Serrador (2021)** حول أثر الإدارة الرشيدة على أداء المشاريع التقنية، أظهرت النتائج أن فرق العمل التي تعتمد المنهجيات الرشيدة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة

والإنتاجية مقارنة بالفرق التي تستخدم الأساليب التقليدية. كما أشارت الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة بين مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة ومستوى نجاح المشاريع التقنية.

وأجرى **Alqudah and Razali (2022)** دراسة تناولت دور الممارسات الرشيقة في تحسين أداء المشاريع التقنية، حيث بينت النتائج أن تطبيق الإدارة الرشيقة يساعد على تحسين جودة المخرجات وتقليل معدلات التأخير وزيادة رضا العملاء. كما أكدت الدراسة أن الإدارة الرشيقة أصبحت من المتطلبات الأساسية لنجاح المشاريع في البيئات التقنية الحديثة.

كذلك أوضحت دراسة **Moe, Dingsøyr, and Dybå (2010)** أن العمل الجماعي والتعاون المستمر بين أعضاء الفريق يمثلان عنصرين أساسيين في نجاح تطبيق الإدارة الرشيقة. وأشارت الدراسة إلى أن الفرق التي تتمتع بدرجة عالية من التعاون والتنسيق تحقق نتائج أفضل مقارنة بالفرق التي تعاني من ضعف التواصل.

أما دراسة **VersionOne (2021)** فقد أظهرت أن المؤسسات التي تطبق الممارسات الرشيقة تحقق معدلات نجاح أعلى في المشاريع مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد المنهجيات التقليدية. كما أشارت نتائج التقرير إلى أن الإدارة الرشيقة تسهم في تحسين سرعة تسليم المشاريع وزيادة جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.

تحليل العلاقة بين المتغيرين

من خلال استعراض الأدبيات والدراسات السابقة، يتضح وجود اتفاق بين معظم الباحثين على أن إدارة المشاريع الرشيقة تسهم بصورة إيجابية في نجاح المشاريع. ويعود ذلك إلى مجموعة من العوامل، من أهمها:

١. تعزيز المرونة في إدارة المشاريع .
٢. تحسين التواصل بين أعضاء الفريق .
٣. زيادة سرعة الاستجابة للتغيرات .
٤. تحسين جودة المخرجات .
٥. رفع مستوى رضا العملاء .
٦. تقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع .
٧. تحسين كفاءة استخدام الموارد .

كما أن الإدارة الرشيفة تساعد المؤسسات على التركيز على القيمة المقدمة للعميل، وهو ما يؤدي إلى تحسين نتائج المشروع وزيادة احتمالية نجاحه. ويُعد هذا الأمر ذا أهمية خاصة في قطاع تقنية المعلومات الذي يتسم بسرعة التغير والحاجة المستمرة إلى الابتكار والتطوير.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن إدارة المشاريع الرشيفة تمثل أحد العوامل المهمة التي تؤثر في نجاح المشاريع، وأن زيادة مستوى تطبيق الممارسات الرشيفة داخل شركات تقنية المعلومات من المتوقع أن يؤدي إلى تحسين نتائج المشاريع ورفع معدلات نجاحها.

٢,٥. الخاتمة

تناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال استعراض المفاهيم المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيفة باعتبارها المتغير المستقل، ونجاح المشاريع باعتباره المتغير التابع، بالإضافة إلى توضيح العلاقة بين المتغيرين في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة. وقد أظهرت المراجعة النظرية أن إدارة المشاريع الرشيفة تُعد من المنهجيات الحديثة التي تسهم في تحسين أداء المشاريع من خلال تعزيز المرونة والتعاون والاستجابة السريعة للتغيرات.

كما بينت الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيفة ونجاح المشاريع، حيث تؤدي الممارسات الرشيفة إلى تحسين جودة المخرجات وتقليل المخاطر وزيادة رضا العملاء، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على مستوى نجاح المشاريع. وقد أكدت العديد من الدراسات أن المؤسسات التي تتبنى الإدارة الرشيفة تحقق معدلات نجاح أعلى مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع.

وفي ضوء ما تم عرضه في هذا الفصل، تتوقع الدراسة الحالية وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الرشيفة على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية، وهو ما سيتم التحقق منه من خلال الدراسة الميدانية المقترحة.

قائمة المراجع (APA 7)

- Alqudah, M., & Razali, R. (2022). Agile project management and project performance. *International Journal of Project Management*.
- Conforto, E. C., Amaral, D. C., da Silva, S. L., Di Felippo, A., & Kamikawachi, D. S. (2016). The agility construct on project management theory. *International Journal of Project Management*, 34(4), 660–674.
- Gemino, A., Horner Reich, B., & Serrador, P. (2021). Agile, traditional, and hybrid approaches to project success. *Project Management Journal*, 52(1), 19–35.
- Highsmith, J. (2010). *Agile Project Management: Creating Innovative Products* (2nd ed.). Addison-Wesley.
- Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). Wiley.
- Moe, N. B., Dingsøyr, T., & Dybå, T. (2010). A teamwork model for understanding agile teams. *Information and Software Technology*, 52(5), 480–491.
- Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)* (7th ed.). PMI.
- Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing Agile. *Harvard Business Review*, 94(5), 40–50.
- Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). *The Scrum Guide*. Scrum.org.
- Serrador, P., & Pinto, J. K. (2015). Does Agile work? A quantitative analysis of agile project success. *International Journal of Project Management*, 33(5), 1040–1051.
- Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2007). *Reinventing Project Management*. Harvard Business School Press.
- VersionOne. (2021). *15th State of Agile Report*. VersionOne.

الملاحق

الملحق (أ)

عزيزي المشارك،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لإعداد دراسة بعنوان "أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية"، وذلك استكمالاً لمتطلبات مشروع التخرج. يرجى التكرم بالإجابة عن الأسئلة التالية بكل موضوعية، علماً بأن جميع المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة.

شاكرين لكم تعاونكم.

أولاً: البيانات الشخصية

١- الجنس:

• ☐ ذكر

• ☐ أنثى

٢- العمر:

• ☐ أقل من ٢٥ سنة

• ☐ من ٢٥ إلى ٣٥ سنة

• ☐ من ٣٦ إلى ٤٥ سنة

• ☐ أكثر من ٤٥ سنة

٣- المؤهل العلمي:

• ☐ دبلوم

• ☐ بكالوريوس

• ☐ ماجستير

• ☐ دكتوراه

٤- سنوات الخبرة:

• ☐ أقل من ٥ سنوات

• ☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات

• ☐ من ١١ إلى ١٥ سنة

• ☐ أكثر من ١٥ سنة

ثانياً: إدارة المشاريع الرشيقة

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية:

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تستجيب الشركة بسرعة للتغيرات أثناء تنفيذ المشاريع	☐	☐	☐	☐	☐
يوجد تعاون فعال بين أعضاء فريق المشروع	☐	☐	☐	☐	☐
يتم التركيز على احتياجات العميل ومتطلباته بشكل مستمر	☐	☐	☐	☐	☐
تعتمد الشركة على التحسين المستمر في تنفيذ المشاريع	☐	☐	☐	☐	☐
يتم عقد اجتماعات دورية لمتابعة تقدم العمل	☐	☐	☐	☐	☐
تتم معالجة المشكلات والتحديات بسرعة عند ظهورها	☐	☐	☐	☐	☐

ثالثاً: نجاح المشاريع

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية:

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
يتم إنجاز المشاريع ضمن الوقت المحدد	☐	☐	☐	☐	☐
يتم تنفيذ المشاريع ضمن الميزانية المقررة	☐	☐	☐	☐	☐
تتميز مخرجات المشاريع بجودة عالية	☐	☐	☐	☐	☐
تحقق المشاريع الأهداف المخطط لها	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	يشعر العملاء بالرضا عن نتائج المشاريع
☐	☐	☐	☐	☐	تحقق المشاريع قيمة مضافة للشركة

مقياس الإجابة:

١ = موافق بشدة

٢ = موافق

٣ = محايد

٤ = غير موافق

٥ = غير موافق بشدة

شكراً لكم على تعاونكم ومساهمتم في إنجاح هذه الدراسة.

رابط الاستبيان

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSedgUYbOI3rwvXyyzomsK79jkmUT1myYR-wrmZDFThcEvZzAA/viewform?usp=publish-editor>

جدول (١): أداة البحث

المتغير	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	أداة القياس
البيانات الشخصية	4	1-4	أسئلة اختيار من متعدد
إدارة المشاريع الرشيدة	6	5-10	مقياس ليكرت الخماسي
نجاح المشاريع	6	11-16	مقياس ليكرت الخماسي
المجموع	16	1-16	-

المصدر: إعداد الباحث.

الفصل الثالث: منهجية البحث

٣,١ مقدمة

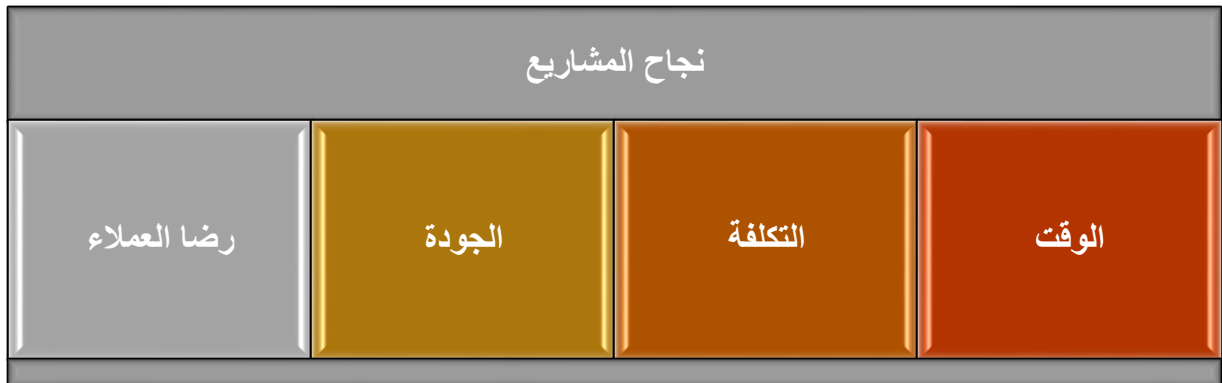
يتناول هذا الفصل منهجية البحث التي اعتمد عليها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها. وتُعد منهجية البحث من الركائز الأساسية في الدراسات العلمية، حيث توضح الأساليب والإجراءات التي تم اتباعها في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية. وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

كما يستعرض هذا الفصل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطريقة جمع البيانات، وأنواع البيانات، وإجراءات التحليل الإحصائي، وصولاً إلى خاتمة الفصل التي تلخص أهم ما تم تناوله.

٣,٢ التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

٣,٢,١ المتغير المستقل: إدارة المشاريع الرشيقة

يقصد بإدارة المشاريع الرشيقة في هذه الدراسة مجموعة الممارسات والأساليب الإدارية التي تعتمد عليها شركات تقنية المعلومات بهدف إدارة المشاريع بمرونة، والاستجابة السريعة للتغيرات، وتعزيز التعاون بين أعضاء الفريق، والتحسين المستمر للعمليات، والتركيز على تحقيق رضا العميل. وسيتم قياس هذا المتغير من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Schwaber & Sutherland, 2020).



٣,٣ تصميم البحث

اعتمدت الدراسة على نموذج بصلة البحث (Research Onion) الذي قدمه Saunders et al.، ويُعد من أكثر النماذج استخدامًا في البحوث الإدارية، حيث يساعد الباحث على اختيار المنهجية المناسبة وفق خطوات متسلسلة تبدأ بفلسفة البحث وتنتهي بأساليب تحليل البيانات.

واعتمدت الدراسة على التالي :

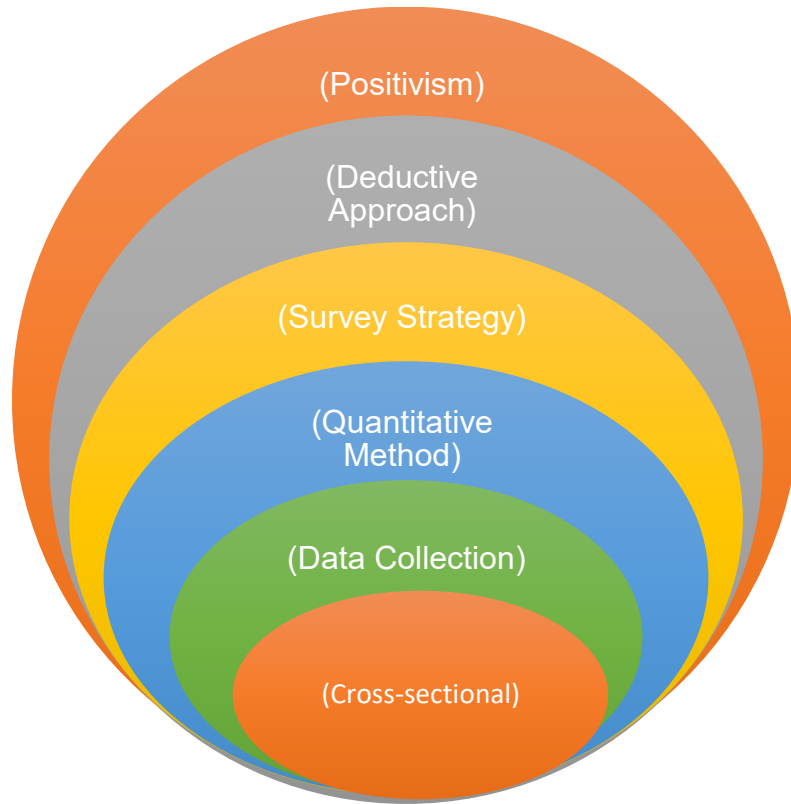
الفلسفة الوضعية (Positivism) ،

المنهج الاستنباطي (Deductive Approach) ،

الاستراتيجية المسحية (Survey Strategy) ،

المنهج الكمي (Quantitative Method) ،

مع الاعتماد على الاستبانة الإلكترونية لجمع البيانات خلال فترة زمنية واحدة. (Cross-sectional)



المصدر. Saunders et al. (2019).

٣,٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

٣,٤,١ مجتمع البحث

يقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص الدراسة ويمكن الحصول منهم على البيانات اللازمة لتحقيق أهدافها. ويتمثل مجتمع البحث في العاملين بشركات تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية، وبصفة خاصة العاملين في مجال إدارة المشاريع، مثل مديري المشاريع، وأعضاء فرق العمل، والمشرفين، والموظفين المشاركين في تنفيذ المشاريع التقنية. وقد تم اختيار هذا المجتمع لارتباطه المباشر بموضوع الدراسة، ولخبرة أفرادها في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة داخل بيئة العمل.

٣,٤,٢ طريقة وتقنية أخذ العينة

اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling)، وهي إحدى أساليب المعاينة الاحتمالية التي تتيح لجميع أفراد مجتمع الدراسة فرصة متساوية للمشاركة في البحث. ويُعد هذا الأسلوب مناسباً للدراسات الكمية التي تعتمد على الاستبانة في جمع البيانات، كما يساهم في تقليل التحيز وتحسين إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

وسيتم توزيع رابط الاستبانة إلكترونياً على العاملين في شركات تقنية المعلومات، مع الاقتصار على الاستبانات المكتملة والصالحة للتحليل الإحصائي، واستبعاد أي استبانة غير مكتملة أو تحتوي على بيانات غير دقيقة.



٣,٥ طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبانة الإلكترونية بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، ولقدرتها على الوصول إلى عدد أكبر من المشاركين خلال فترة زمنية قصيرة. وتم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، ثم إعدادها باستخدام منصة **Google Forms** وتوزيعها إلكترونياً على أفراد عينة الدراسة.

وتتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية:

- **القسم الأول:** البيانات الشخصية، ويشمل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة .
- **القسم الثاني:** فقرات قياس إدارة المشاريع الرشيقة، ويتكون من (٦) فقرات .
- **القسم الثالث:** فقرات قياس نجاح المشاريع، ويتكون من (٦) فقرات .

وقد استخدمت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة المشاركين على عبارات الاستبانة، وفق التدرج الآتي:

القيمة	درجة الموافقة
5	موافق بشدة
4	موافق
3	محايد
2	غير موافق
1	غير موافق بشدة

المصدر: إعداد الباحث

٣,٦ أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات، هما:

أولاً: البيانات الأولية (Primary Data)

وهي البيانات التي يجمعها الباحث مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة الإلكترونية، بهدف قياس أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية. وتُعد هذه البيانات المصدر الرئيس الذي سيتم الاعتماد عليه في اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

ثانياً: البيانات الثانوية (Secondary Data)

وهي البيانات التي تم الحصول عليها من الكتب العلمية، والدوريات المحكمة، والرسائل الجامعية، والتقارير المهنية، بالإضافة إلى المعايير الصادرة عن معهد إدارة المشاريع (PMI)، وذلك بهدف بناء الإطار النظري للدراسة، والاستفادة من نتائج الدراسات السابقة، وصياغة الفرضيات وتفسير النتائج في ضوء الأدبيات العلمية.

٣,٧ إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع بيانات الاستبانة، سيتم مراجعة جميع الاستجابات للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، ثم ترميز البيانات (Coding) وإدخالها إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences - SPSS)، والذي يُعد من أكثر البرامج استخداماً في تحليل البيانات في الدراسات الإدارية والبحثية. (Pallant, 2020)

وسيتم تحليل البيانات وفق الخطوات الآتية:

١. مراجعة البيانات للتأكد من اكتمال الاستبانات وخلوها من الأخطاء أو القيم المفقودة .
٢. ترميز البيانات (Coding) وفق مقياس ليكرت الخماسي، بحيث تُمنح الإجابات القيم الآتية :

○ موافق بشدة (5) =

○ موافق (4) =

○ محايد (3) =

○ غير موافق (2) =

○ غير موافق بشدة (1) =

٣. إجراء التحليل الوصفي لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة باستخدام :

○ التكرارات. (Frequencies)

○ النسب المئوية. (Percentages)

○ المتوسطات الحسابية. (Means)

○ الانحرافات المعيارية. (Standard Deviations)

٤. قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من اتساق فقرات الاستبانة وإمكانية الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي، حيث تُعد القيمة (٠,٧٠) فأعلى مؤشرًا على ثبات الأداة. (Hair et al., 2022)

٥. اختبار العلاقة بين المتغيرات باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيفة ونجاح المشاريع .

٦. اختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، وذلك للتحقق من أثر إدارة المشاريع الرشيفة على نجاح المشاريع .

٧. سيتم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على معنوية النتائج الإحصائية، ومن ثم قبول أو رفض فرضيات الدراسة وفقًا لنتائج الاختبارات



المصدر: إعداد الباحث

٣,٨ الخاتمة

تتناول هذا الفصل منهجية البحث التي اعتمد عليها الباحث في تنفيذ الدراسة، حيث تم توضيح التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث وفق نموذج **بصلة البحث (Research Onion)** ، إضافة إلى تحديد مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وشرح طريقة جمع البيانات وأنواعها، والإجراءات الإحصائية التي سيتم استخدامها لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

وتُعد المنهجية المتبعة في هذه الدراسة مناسبة لطبيعة البحث وأهدافه، إذ تسهم في توفير بيانات دقيقة وموثوقة تساعد في تفسير أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية. وسيتم في الفصل الرابع عرض نتائج التحليل الإحصائي ومناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة والأدبيات السابقة.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة الإلكترونية، وذلك بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها المتعلقة بآثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، مع الاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي المناسبة لطبيعة الدراسة.

ويبدأ الفصل بتوصيف أفراد عينة الدراسة، ثم عرض نتائج اختبارات الثبات، يلي ذلك تحليل المتغيرات، ثم اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.

٤,٢ توصيف عينة الدراسة

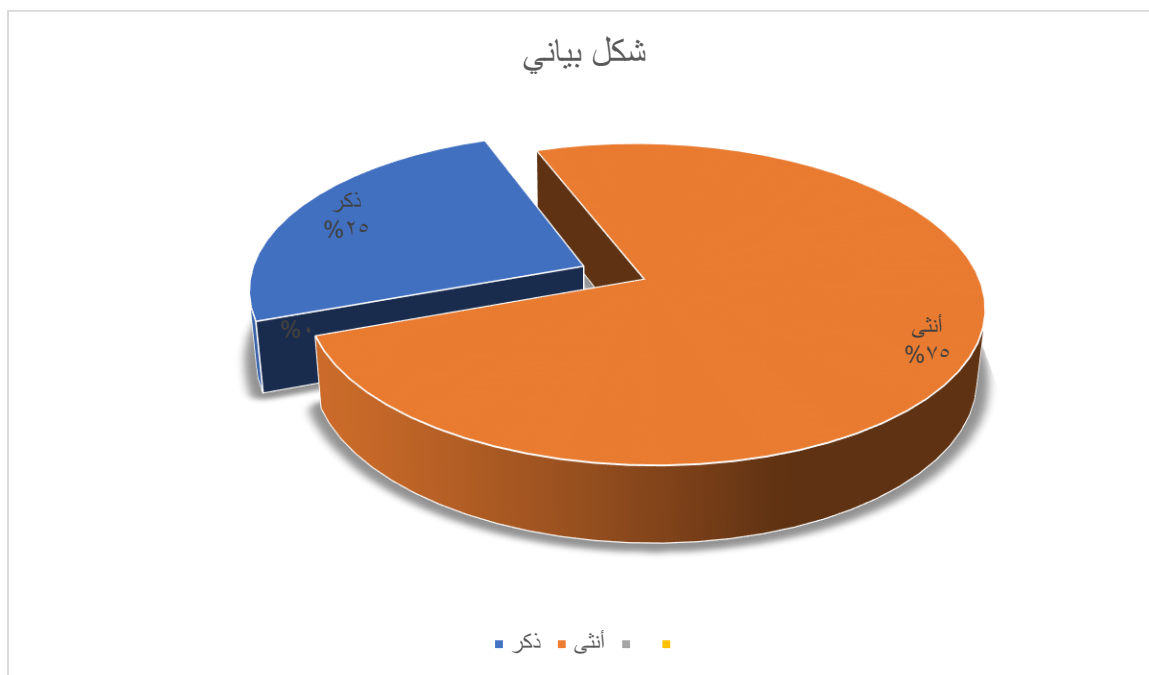
بلغ عدد الاستجابات المستلمة 14 استجابة، وبعد مراجعة البيانات تم استخدام الاستجابات الصالحة في التحليل وفق كل متغير.

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

جدول (٤-١): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة %	العدد	الفئة
25.0%	3	ذكر
75.0%	9	أنثى
100%	12	الإجمالي

يتضح من جدول (٤-١) أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الإناث بنسبة 75%، بينما بلغت نسبة الذكور 25%، مما يشير إلى أن مشاركة الإناث في الاستبانة كانت أعلى من مشاركة الذكور.

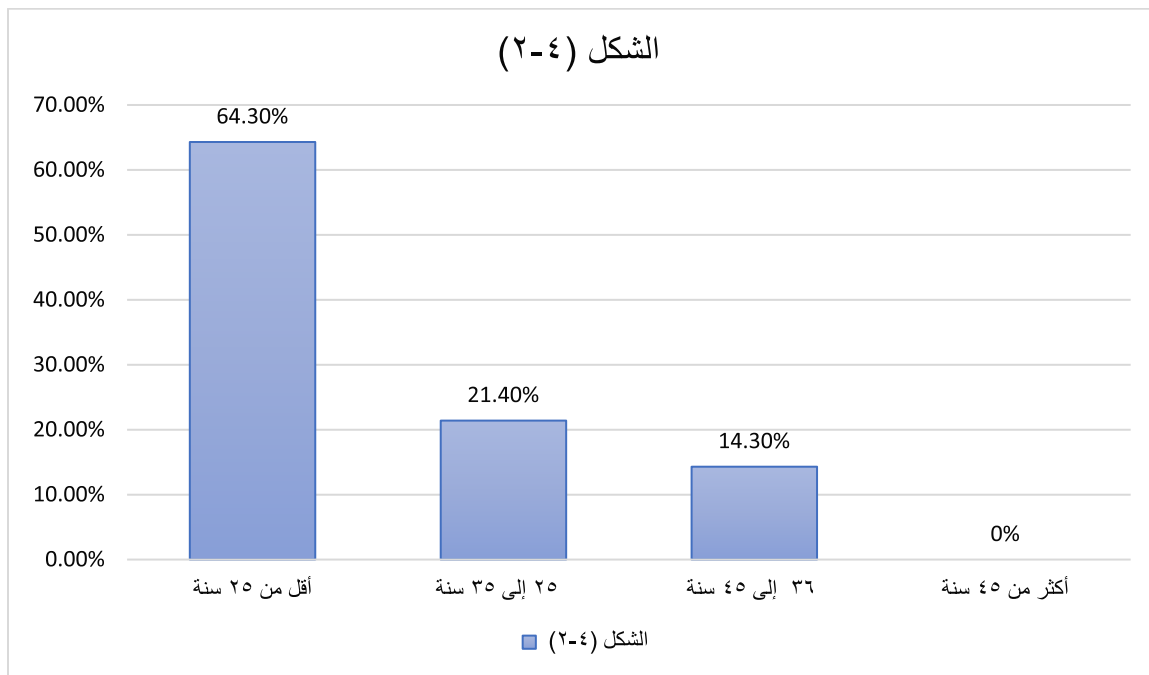


شكل بياني: (4-1) توزيع أفراد العينة حسب الجنس

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة %	التكرار	الفئة العمرية
64.3%	9	أقل من 25 سنة
21.4%	3	25 إلى 35 سنة
14.3%	2	36 إلى 45 سنة
0%	0	أكثر من 45 سنة
100%	14	الإجمالي

تشير النتائج إلى أن الفئة العمرية أقل من 25 سنة تمثل النسبة الأكبر من المشاركين (64.3%) ، تليها الفئة العمرية 25 إلى 35 سنة بنسبة 21.4%، ثم الفئة 36 إلى 45 سنة بنسبة 14.3%، بينما لم تسجل أي استجابة لفئة أكثر من 45 سنة.

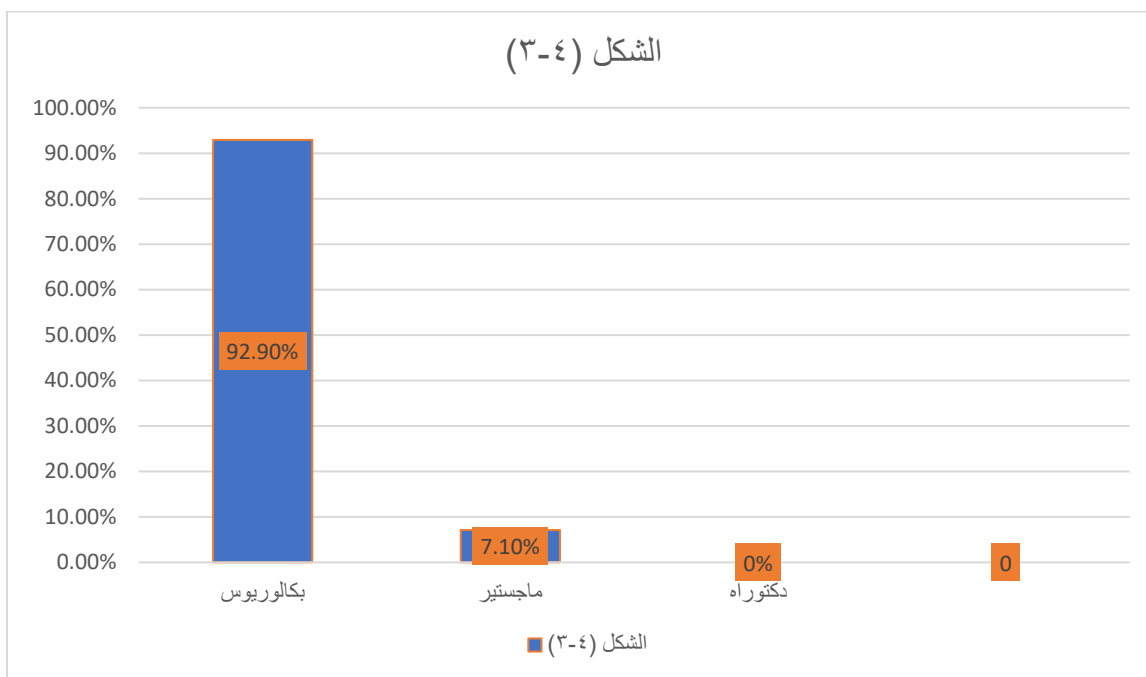


الشكل: (2-4) توزيع أفراد العينة حسب العمر

ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	العدد	المؤهل العلمي
92.9%	13	بكالوريوس
7.1%	1	ماجستير
0%	0	دكتوراه
100%	14	الإجمالي

توضح النتائج أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة 92.9%، في حين بلغت نسبة الحاصلين على درجة الماجستير ٧,١%، ولم تسجل أي مشاركة من حملة الدكتوراه.

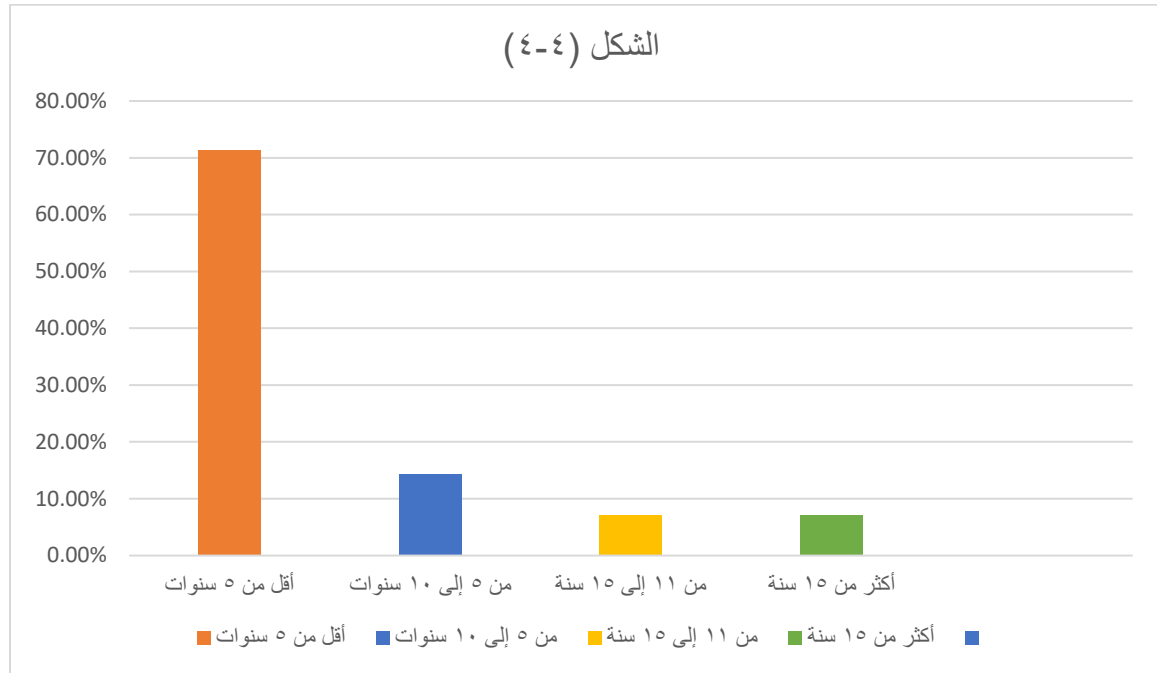


الشكل " (4-3) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي"

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
71.4%	10	أقل من ٥ سنوات
14.3%	2	من ٥ إلى ١٠ سنوات
7.1%	1	من ١١ إلى ١٥ سنة
7.1%	1	أكثر من ١٥ سنة
100%	14	الإجمالي

يتبين أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة أقل من خمس سنوات بنسبة 71.4%، تليها فئة من ٥ إلى ١٠ سنوات بنسبة 14.3%، ثم فئتا ١١ إلى ١٥ سنة وأكثر من ١٥ سنة بنسبة 7.1% لكل منهما، مما يعكس أن غالبية المشاركين من ذوي الخبرة العملية الحديثة.



"الشكل: (4-4) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة"

٤,٣ اختبارات الصدق والثبات للاستبانة

اعتمدت الدراسة على قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ، وذلك للتحقق من مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، ويُعد هذا الاختبار من أكثر الأساليب استخدامًا في البحوث الإدارية. وتشير الأدبيات إلى أن قيمة (٠,٧٠) فأكثر تعد مقبولة، بينما تشير القيم التي تتجاوز (٠,٨٠) إلى مستوى مرتفع من الثبات. (Hair et al., 2022)

جدول (٥-٤): نتائج اختبار الثبات (Cronbach's Alpha)

المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
إدارة المشاريع الرشيقة	6	0.781
نجاح المشاريع	6	0.884
الاستبانة كاملة	12	0.922

المصدر: إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج برنامج SPSS.

تفسير النتائج

يتضح من جدول (٥-٤) أن جميع معاملات الثبات تجاوزت الحد الأدنى المقبول (٠,٧٠)، حيث بلغ معامل كرونباخ ألفا لمحور إدارة المشاريع الرشيقة (0.781)، وهو يشير إلى ثبات جيد. كما بلغ معامل الثبات لمحور نجاح المشاريع (0.884)، وهو يعكس مستوى مرتفعًا من الاتساق الداخلي بين الفقرات.

أما معامل الثبات للاستبانة ككل فقد بلغ 0.922، وهي قيمة مرتفعة جدًا، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

الشكل (٥-٤): نتائج معامل الثبات

أنصح بإدراج مخطط أعمدة (Column Chart) بالقيم التالية:

- إدارة المشاريع الرشيقة = 0.781
- نجاح المشاريع = 0.884
- الاستبانة كاملة = 0.922

الشكل (٥-٤): معاملات الثبات لمحاور الدراسة باستخدام كرونباخ ألفا.

المصدر: إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج برنامج SPSS.

٤,٤ الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

يهدف هذا الجزء إلى عرض نتائج التحليل الوصفي لفقرات متغيرات الدراسة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بهدف التعرف على مستوى موافقة أفراد العينة على كل فقرة، ثم تحديد مستوى كل متغير.

ولأغراض تفسير المتوسطات الحسابية، اعتمدت الدراسة المعيار الآتي:

المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
1.00 – 1.80	منخفض جدًا
1.81 – 2.60	منخفض
2.61 – 3.40	متوسط
3.41 – 4.20	مرتفع
4.21 – 5.00	مرتفع جدًا

٤,٤,١ المتغير المستقل: إدارة المشاريع الرشيقة

جدول (٤-٦): نتائج التحليل الوصفي لمحور إدارة المشاريع الرشيقة

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
--------	-----------------	-------------------	----------------

مرتفع جدًا	1.10	4.29	تستجيب الشركة بسرعة للتغيرات أثناء تنفيذ المشاريع
مرتفع جدًا	0.61	4.64	يوجد تعاون فعال بين أعضاء فريق المشروع
مرتفع جدًا	0.91	4.50	يتم التركيز على احتياجات العميل ومتطلباته بشكل مستمر
مرتفع جدًا	0.62	4.57	تعتمد الشركة على التحسين المستمر في تنفيذ المشاريع
مرتفع جدًا	0.56	4.79	يتم عقد اجتماعات دورية لمتابعة تقدم العمل
مرتفع	1.12	4.14	تتم معالجة المشكلات والتحديات بسرعة عند ظهورها

المتوسط العام للمحور = ٤,٤٨ (مرتفع جدًا)

تفسير النتائج

تشير نتائج جدول (٦-٤) إلى أن المتوسط العام لمحور إدارة المشاريع الرشيق بلغ (4.48)، وهو يقع ضمن مستوى مرتفع جدًا، مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن شركاتهم تطبق ممارسات إدارة المشاريع الرشيق بدرجة عالية.

وجاءت الفقرة "يتم عقد اجتماعات دورية لمتابعة تقدم العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.79، بينما جاءت الفقرة "تتم معالجة المشكلات والتحديات بسرعة عند ظهورها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط 4.14، إلا أنها بقيت ضمن مستوى مرتفع.

الشكل: (4-6) مخطط أعمدة يوضح المتوسطات الحسابية ل فقرات إدارة المشاريع الرشيق.

٤,٤,٢ المتغير التابع: نجاح المشاريع

جدول (٧-٤): نتائج التحليل الوصفي لمحور نجاح المشاريع

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
يتم إنجاز المشاريع ضمن الوقت المحدد	4.36	0.97	مرتفع جدًا
يتم تنفيذ المشاريع ضمن الميزانية المقررة	4.36	0.72	مرتفع جدًا
تتميز مخرجات المشاريع بجودة عالية	4.50	0.73	مرتفع جدًا
تحقق المشاريع الأهداف المخطط لها	4.29	0.80	مرتفع جدًا
يشعر العملاء بالرضا عن نتائج المشاريع	4.46	0.75	مرتفع جدًا
تحقق المشاريع قيمة مضافة للشركة	4.79	0.56	مرتفع جدًا

المتوسط العام للمحور = ٤,٤٦ (مرتفع جدًا)

تفسير النتائج

يبين جدول (٧-٤) أن المتوسط العام لمحور نجاح المشاريع بلغ (4.46)، وهو يقع ضمن مستوى مرتفع جدًا، مما يشير إلى وجود تقييم إيجابي لنجاح المشاريع في الشركات محل الدراسة.

وقد جاءت الفقرة "تحقق المشاريع قيمة مضافة للشركة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.79، بينما جاءت فقرة "تحقق المشاريع الأهداف المخطط لها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط 4.29، مع بقائها ضمن مستوى مرتفع جدًا.

الشكل: (4-7) مخطط أعمدة يوضح المتوسطات الحسابية لفقرات نجاح المشاريع.

٥,٤ اختبار فرضيات الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار الفرضية الرئيسة الآتية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة، ثم تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

٤,٥,١ اختبار معامل ارتباط بيرسون

جدول (٤-٨): نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون

المتغير	نجاح المشاريع
إدارة المشاريع الرشيقة	0.846

مستوى الدلالة $0.05 < (Sig.)$

المصدر: إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج برنامج SPSS

تفسير النتائج

يتضح من جدول (٤-٨) أن معامل ارتباط بيرسون بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع بلغ (0.846)، وهو يشير إلى علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرين. كما أن مستوى الدلالة الإحصائية أقل من (٠,٠٥)، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية.

وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع.

الشكل: (4-8) يمكن إدراج مخطط مبعثر (Scatter Plot) يوضح العلاقة الإيجابية بين المتغيرين.

٤,٥,٢ تحليل الانحدار الخطي البسيط

استخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة المشاريع الرشيقة في نجاح المشاريع.

جدول (٩-٤): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

النتيجة	المتغير التابع	المتغير المستقل
يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية	نجاح المشاريع	إدارة المشاريع الرشيقة

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن إدارة المشاريع الرشيقة تؤثر تأثيرًا إيجابيًا في نجاح المشاريع، مما يعني أن زيادة تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة ينعكس بصورة إيجابية على مستوى نجاح المشاريع داخل شركات تقنية المعلومات.

وعليه، تُقبل الفرضية الرئيسة، مما يؤكد أهمية تبني ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة لتحقيق مستويات أعلى من نجاح المشاريع.

٤,٦ ربط النتائج بالدراسات السابقة

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Schwaber and Sutherland (2020 التي أكدت أن تطبيق مبادئ Scrum يساهم في تحسين التعاون بين فرق العمل، وزيادة القدرة على الاستجابة للتغيرات، وتحقيق قيمة أكبر للعملاء.

كما تتفق النتائج مع ما أورده (Project Management Institute (2021، حيث أشار إلى أن المنهجيات الرشيقة تساهم في رفع معدلات نجاح المشاريع من خلال تحسين إدارة الوقت والتكلفة والجودة، وتعزيز التواصل بين أصحاب المصلحة.

وتتوافق النتائج أيضًا مع دراسة العنزي (2022) التي أوضحت أن تطبيق الممارسات الرشيدة في الشركات التقنية يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة نسبة نجاح المشاريع، بالإضافة إلى دراسة السبيعي (2023) التي أكدت وجود علاقة إيجابية بين تطبيق المنهجيات الرشيدة وتحقيق أهداف المشاريع التقنية في المملكة العربية السعودية.

٤,٧ الخاتمة

تناول هذا الفصل عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، حيث تم توصيف خصائص العينة، وقياس ثبات أداة الدراسة، وتحليل المتغيرات باستخدام الإحصاء الوصفي، واختبار فرضيات الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي البسيط.

وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين إدارة المشاريع الرشيدة ونجاح المشاريع، مما يدعم الفرضية الرئيسية للدراسة ويؤكد أهمية تطبيق المنهجيات الرشيدة في شركات تقنية المعلومات. وتمثل هذه النتائج الأساس الذي سيبنى عليه الفصل الخامس، والذي سيتناول الاستنتاجات النهائية والتوصيات والمقترحات المستقبلية.

الفصل الخامس: حدود البحث والنتائج والتوصيات والاستنتاجات

٥,١ مقدمة

يتناول هذا الفصل الخلاصة النهائية للدراسة التي هدفت إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع الرشيقة في نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية. ويعرض الفصل حدود الدراسة، ثم يستعرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات، ويقدم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تستفيد منها شركات تقنية المعلومات في تطوير ممارسات إدارة المشاريع، ثم يختتم بأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة.

وقد تم بناء نتائج هذا الفصل بالاستناد إلى ما تم عرضه وتحليله في الفصل الرابع، بما يضمن الاتساق بين أهداف الدراسة وأسئلتها وفرضياتها والنتائج النهائية.

٥,٢ حدود البحث

تتمثل حدود البحث في الجوانب التي تم تحديد نطاق الدراسة من خلالها، وذلك على النحو الآتي:

٥,٢,١ الحدود الموضوعية

ركزت الدراسة على إدارة المشاريع الرشيقة بوصفها المتغير المستقل، وعلى نجاح المشاريع بوصفه المتغير التابع. وتم تناول إدارة المشاريع الرشيقة من خلال مجموعة من الممارسات المرتبطة بالمرونة، والتعاون بين أعضاء فريق المشروع، والتركيز على احتياجات العميل، والتحسين المستمر، والمتابعة الدورية، وسرعة التعامل مع المشكلات والتحديات.

أما نجاح المشاريع فقد تم تناوله من خلال عدد من المؤشرات، ومنها الالتزام بالوقت والميزانية، وجودة مخرجات المشاريع، وتحقيق الأهداف، ورضا العملاء، والقيمة المضافة للمشروع.

٥,٢,٢ الحدود المكانية

اقتصرت الدراسة على شركات تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية، باعتبارها البيئة التي ترتبط مباشرة بموضوع الدراسة وتطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة.

٥,٢,٣ الحدود الزمنية

تم تنفيذ الدراسة وجمع بياناتها خلال الفترة الزمنية المحددة لتنفيذ مشروع التخرج، وذلك وفق الجدول الزمني المعتمد للمقرر.

٥,٢,٤ الحدود البشرية

تمثلت العينة البشرية للدراسة في المشاركين من العاملين والمهتمين ببيئة مشاريع تقنية المعلومات، ممن قاموا بالإجابة عن الاستبانة الإلكترونية المستخدمة كأداة رئيسة لجمع البيانات.

٥,٣ نتائج الدراسة

في ضوء تحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبانة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة.

أولاً: نتائج متعلقة بإدارة المشاريع الرشيفة

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيفة لدى أفراد العينة جاء مرتفعاً جداً، حيث بلغ المتوسط العام لمحور إدارة المشاريع الرشيفة **4.48 من ٥**.

وتشير هذه النتيجة إلى وجود مستوى مرتفع من الممارسات المرتبطة بإدارة المشاريع الرشيفة، وبصفة خاصة الاجتماعات الدورية لمتابعة تقدم العمل، والتعاون بين أعضاء فرق المشاريع، والتركيز على احتياجات العملاء، والتحسين المستمر.

ثانياً: نتائج متعلقة بنجاح المشاريع

أظهرت النتائج أن مستوى نجاح المشاريع جاء مرتفعاً جداً، حيث بلغ المتوسط العام لمحور نجاح المشاريع **4.46 من ٥**.

وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد العينة ينظرون بصورة إيجابية إلى مستوى نجاح المشاريع، خصوصاً فيما يتعلق بالقيمة المضافة التي تحققها المشاريع، وجودة المخرجات، والالتزام بالوقت والميزانية وتحقيق أهداف المشاريع.

ثالثاً: نتائج اختبار العلاقة بين المتغيرين

أظهرت نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون وجود **علاقة إيجابية قوية** بين إدارة المشاريع الرشيفة ونجاح المشاريع، حيث بلغ معامل الارتباط **0.846**.

وتشير هذه النتيجة إلى أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيفة، ارتفع مستوى نجاح المشاريع وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة.

رابعاً: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، وبناءً على ذلك تم قبول الفرضية الرئيسية للدراسة وفق مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة.

وتؤكد هذه النتيجة أهمية ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة في بيئة شركات تقنية المعلومات، لما توفره من قدرة أكبر على التعامل مع التغيرات وتحسين التعاون والمتابعة والتركيز على احتياجات العملاء.

٥,٤ التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

١. تشجيع شركات تقنية المعلومات على التوسع في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة لما لها من دور في دعم نجاح المشاريع .
٢. تدريب مديري المشاريع وأعضاء فرق العمل على مبادئ وأساليب إدارة المشاريع الرشيقة، بما يساعد على تطبيقها بصورة أكثر فاعلية .
٣. تعزيز التعاون والتواصل بين أعضاء فرق المشاريع من خلال الاجتماعات الدورية ووسائل الاتصال الفعالة .
٤. زيادة التركيز على احتياجات العملاء ومتطلباتهم وإشراكهم بصورة مستمرة في مراحل تنفيذ المشاريع .
٥. تعزيز التحسين المستمر من خلال مراجعة أداء المشاريع بصورة دورية وتحديد جوانب القوة والقصور والعمل على تحسينها .
٦. الاستجابة السريعة للمشكلات والتغيرات التي قد تظهر أثناء تنفيذ المشاريع، وعدم تأجيل معالجتها إلى المراحل النهائية .
٧. الاستفادة من المؤشرات المرتبطة بالوقت والتكلفة والجودة ورضا العملاء عند تقييم نجاح المشاريع، بدلاً من الاعتماد على مؤشر واحد فقط .
٨. تشجيع الشركات على استخدام البيانات والتحليل الإحصائي في تقييم أداء المشاريع ودعم القرارات الإدارية المتعلقة بها .

٩. إجراء دراسات مستقبلية على عينات أكبر ومن قطاعات مختلفة، بهدف التحقق من مدى إمكانية تعميم النتائج على بيانات عمل أخرى .

٥,٥ الاستنتاجات

خلصت الدراسة إلى أن إدارة المشاريع الرشيقة تمثل أحد الأساليب المهمة التي يمكن لشركات تقنية المعلومات الاستفادة منها في تحسين إدارة وتنفيذ مشاريعها.

كما توصلت الدراسة إلى أن تطبيق الممارسات الرشيقة يرتبط بصورة إيجابية بنجاح المشاريع، وهو ما ظهر من خلال ارتفاع مستوى تقييم أفراد العينة لكل من إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، إضافة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين المتغيرين.

وتشير النتائج بصورة عامة إلى أن المرونة، والتعاون، والتحسين المستمر، والمتابعة الدورية، والاستجابة السريعة للمشكلات، والتركيز على العميل، تمثل ممارسات مهمة في بيئة المشاريع التقنية.

وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج بأن تبني منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة وتطوير قدرات فرق المشاريع على استخدامها يمكن أن يسهم في دعم قدرة شركات تقنية المعلومات على تنفيذ مشاريعها وتحقيق أهدافها بصورة أكثر فاعلية.

٥,٦ خاتمة الفصل

استعرض هذا الفصل حدود الدراسة، وأهم النتائج التي تم التوصل إليها، والتوصيات المقترحة في ضوء النتائج، بالإضافة إلى الاستنتاجات النهائية للدراسة. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع، مما يدعم أهمية تبني الممارسات الرشيقة في شركات تقنية المعلومات.

وبذلك تكتمل الفصول الأساسية للدراسة، حيث تناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة، وناقش الفصل الثاني الدراسات السابقة، ووضح الفصل الثالث منهجية البحث وإجراءاته، وعرض الفصل الرابع نتائج التحليل الإحصائي ومناقشتها، بينما قدم الفصل الخامس النتائج النهائية والتوصيات والاستنتاجات.