

تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على اداء إدارة المشاريع الإنشائية
في وزارة الإسكان في مدينة الرياض المملكة العربية السعودية
(دراسة وصفية تحليلية)

**The Impact of Adopting Agile Project Management
Methods on the Performance of Construction Project
Management at the Ministry of Housing in Riyadh
City, KSA: A Descriptive Analytical Study.**

أسم الطالب:

عبد المحسن مساعد حمد الحربي

الرقم الجامعي

٢٠٢١٢٠١١٦٩

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- ٢٠٢٤

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساهم وشارك في رحلتي العلمية وإتمام هذا العمل. فقد كانت هذه الرحلة تحمل في طياتها الكثير من التحديات واللحظات التي امتزجت بالتفاؤل والإصرار.

وبكل امتنان، أود أن أعبر عن شكري الخالص لجامعة ميدأوشن على البيئة التعليمية الرائعة والداعمة. وتفاني الكادر التعليمي الذين أسهموا بشكل كبير في توفير فرص تعلم متميزة.

كما أود أن أعبر عن امتناني العميق للدكتورة منى العشري على توجيهها القيم. وتفانيها في توجيهي وتقديم الدعم اللازم يعكس روح الالتزام والاهتمام بتقديم الأكاديمي. شكراً جزيلاً لها على جهودها المستمرة والملمة.

اشكر زوجتي الحبيبة، فأنت الرفيقة والشريكة الحقيقية في كل مرحلة من حياتي. شكراً لصبرك ودعمك الدائم.

شكراً لكل من قاسى معي ووقف بجانبى في رحلتي. شكراً لكل من ألهمني وشجعني على النجاح.

في ختام هذه الكلمات، أعرب عن امتناني وشكري العميق لكل فرد ساهم في إنجاح هذا العمل. وبفضل الله وتوفيقه وصلت إلى هذا الإنجاز.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

الإهداء

إلى الوالدين الأعزاء، أمي وأبي:

يا من حففتماني بدعواتكما المباركة وفتحتما لي أبواب الخير والنجاح. أمي، حفظها الله، التي كانت دعمًا لا ينضب ورفيقة في كل مرحلة من مراحل حياتي.

إلى زوجتي الغالية:

التي وقفت معي في السراء والضراء، وشجعتني بحبها ودعمها المتواصل. لك كل الشكر والامتنان على تحفيزك وتشجيعك الدائم لي ولأبنائنا الأعزاء.

وتحمل هذه الكلمات عبق العطاء والمحبة، وتعبر عن الامتنان والشكر للأشخاص الذين شاركوا في رحلتي ودعموني في تحقيق هذا العمل.

المستخلص باللغة الإنجليزية:

المستخلص باللغة العربية:

جدول المحتويات

١	الشكر والتقدير.....
٢	الإهداء.....
٣	المستخلص باللغة الإنجليزية:.....
٤	المستخلص باللغة العربية:.....
٥	جدول المحتويات.....
٧	قائمة الأشكال:.....
٨	قائمة الجداول:.....
١٠	١. الفصل الاول: الإطار العام للدراسة.....
١١	١,١. المقدمة:.....
١٤	١,٢. مشكلة البحث:.....
١٥	١,٣. أهمية البحث.....
١٦	١,٤. أسئلة البحث.....
١٧	١,٥. أهداف البحث.....
١٨	١,٦. فرضيات البحث.....
١٩	١,٧. نموذج البحث.....
٢٠	١,٨. منهجية البحث.....
٢٢	١,٩. الدراسة الميدانية.....
٢٣	٢. الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة.....
٢٤	٢,١. المقدمة.....
٢٦	٢,٢. المبحث الأول: تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق:.....
٢٩	٢,٣. المبحث الثاني: أداء إدارة المشاريع الإنشائية:.....
٣٣	٢,٤. المبحث الثالث: العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية.....
٣٣	٢,٤,١. أنماط العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية.....
٣٤	٢,٤,٢. الصراعات في العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية.....
٣٤	٢,٤,٣. الفجوات في المعرفة حول العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية.....
٣٥	
٣٧	٢,٥. المبحث الرابع : الدراسات السابقة.....
٣٨	٢,٥,١. تلخيص النتائج من الدراسات السابقة:.....
٣٨	٢,٥,٢. مناقشة آثار البحث المستقبلية:.....
٣٩	٢,٥,٣. المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال:.....
٤١	٢,٦. الخاتمة.....
٤٣	٢,٧. الملخص.....
٤٤	٢,٨. المراجع.....

- ٤٤:المراجع العربية. ٢,٨,١.
- ٤٥المراجع الأجنبية. ٢,٨,٢.
- ٤٧الملاحق. ٢,٩.

قائمة الأشكال:

- شكل ١ نموذج البحث من تصميم الباحث ٢٠٢٤ ١٩
- شكل ٢ بصلة البحث من اعداد الباحث ٢٠٢٤ ٢١

قائمة الجداول:

الفصل الاول: الاطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

١. الفصل الاول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

تتبنى رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠ رؤية اقتصادية حيوية ومتنوعة، تركز على تطوير الصناعات الواعدة وجذب الاستثمارات، بهدف توفير فرص نمو لرواد الأعمال وفرص عمل للفرد، وتعزيز الأنشطة الاجتماعية والثقافية والترفيهية والرياضية. يسهم الاقتصاد المتنامي في بناء فعاليات هذه القطاعات وفي تحسين جودة الحياة من خلال إنشاء متنزهات وحدائق عامة وتطوير المسطحات الخضراء، مما يوفر للشباب الكثير من الفرص والخيارات.

يشغل قطاع البناء والتشييد مكانة بارزة كثاني أكبر قطاع غير نفطي في المملكة، حيث تعتبر صناعة المقاولات جزءًا أساسيًا لهذا القطاع. تهدف الهيئة المختصة إلى تنظيم وتطوير صناعة المقاولات، وتعزيزها، وتعزيز الكفاءات الإنتاجية وخلق بيئة آمنة ذات جودة عالمية. كما تسعى الهيئة إلى العمل على إيجاد حلول للتحديات والأزمات التي تواجه المقاولين، وتعزيز الابتكار وتعزيز التواصل بين جميع الأطراف ذات الصلة في القطاع (Alismail, ٢٠٢٣).

تُهيئ الحكومة بيئة اقتصادية مرنة ومفتوحة لجذب الاستثمارات الأجنبية، وتدعم المواهب المحلية من خلال تشريعات ولوائح واضحة، وتشجع رواد الأعمال على المشاركة الفعالة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. يُشجع المبدعون على التميز والابتكار لتعزيز نمو القطاع الخاص وصياغة مستقبل واعد. يتم تحقيق ذلك من خلال تقديم حلول مبتكرة ولوائح داعمة، بالإضافة إلى برامج اكتشاف وتطوير المواهب. حيث يعتبر قطاع البناء والتشييد من القطاعات الرئيسية في المملكة، وشهد نمواً ملحوظاً في المشاريع الإنشائية. "وتتطلب إدارة هذه المشاريع تخطيطاً دقيقاً وتنظيماً فعالاً لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة. في هذا السياق، يأتي تبني أساليب التخطيط الرشيق كخطوة أساسية لتحسين أداء إدارة المشاريع وضمان تحقيق النتائج المرجوة." (KARIUKI, ٢٠١٣)

إدارة المشاريع الإنشائية في الوقت الحالي تواجه تحديات ضخمة تتطلب التكيف مع التغييرات السريعة في البيئة العملية والتصدي للمخاطر المحتملة. يتعين على هذه الإدارة ضبط التوقيت والميزانية بشكل دقيق لضمان إتمام المشاريع بنجاح. في هذا السياق، تعد أساليب التخطيط الرشيق خطوة هامة لتحسين أداء إدارة المشاريع الإنشائية وضمان تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة (Adjei, ٢٠١٩).

لتبني ممارسات العمل الرشيق، يجب على فريق المشروع فهم الفوائد المترتبة عن هذا النهج، مثل تحسين جودة التسليم وتسريعه، إضافة إلى تعزيز رضا العملاء وزيادة مرونة المشروع. يشدد العمل الرشيق على التعاون والعمل الجماعي، مما يمكن أن يحسن ديناميكيات الفريق ويعزز الإبداع في حل المشكلات. ومع ذلك، يتطلب هذا التحول في العمل نهجاً تدريبياً يركز على مبادئ وقيم العمل الرشيق، مع إعطاء اهتمام خاص لتلبية احتياجات الفريق بشكل فردي. توفير التدريب بطريقة جذابة وتفاعلية يساهم في تجاوز التحديات وضمان استعداد الفريق للتغيير. (السودي، ٢٠١٨م)

، فلقد توجهت الشركات بشكل متزايد نحو تبني المنهجيات الرشيقة لإدارة مشاريعها في بيئة الأعمال الديناميكية الحالية. يتضمن التطوير الرشيق إجراءات عمل تكرارية ومتزايدة تعتمد على التعاون، مع التركيز على المرونة والقدرة على التكيف وتحقيق رضا العملاء. ومع ذلك، يتطلب تنفيذ ممارسات العمل الرشيق تحولاً كبيراً في العقلية والثقافة الداخلية للشركة. (شبات، ٢٠٢٠)

تتمتع مدينة الرياض بمكانة كبيرة كواحدة من أكبر المدن في المملكة العربية السعودية، حيث تشهد تقدماً ملحوظاً في مجالات البنية التحتية والإنشاءات. يعكس هذا التقدم الاقتصادي والاجتماعي الذي يعيشه المجتمع. ومع ذلك، يجب على إدارة المشاريع التكيف مع هذا النمو المستدام والسعي نحو تحقيق التكامل في جميع جوانب عملياتها، وفي هذا السياق تلعب وزارة الإسكان دوراً حيوياً، حيث تسهم في تنظيم وتطوير المشاريع السكنية والبنية التحتية. تعزز الوزارة التكامل الشامل في هذه المشاريع من خلال عدة إجراءات، مثل تنسيق الجهود الحكومية وضمان التنسيق بين الجهات المختلفة، ودعم تطوير المشاريع السكنية المستدامة، وتحسين البنية التحتية، وتشجيع الاستدامة، وابتكار آليات تمويل مبتكرة، وتوجيه السياسات لدعم أهداف التنمية وتكامل المشاريع في القطاع العقاري.

وبما أن إدارة المشاريع الإنشائية تُعدُّ تحدياً بارزاً في المدن الحضرية، خاصةً في ظل التطور المستمر والنمو السكاني السريع، يُعْتَبَرُ تحسين أداء هذا القطاع ضرورة حيوية لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. ومع التحول السريع نحو تبني أساليب التخطيط الرشيق في مجال إدارة المشاريع الإنشائية، (Yilén, ٢٠١٢)، يُنْبِئُ هذا السياق السؤال حول كيفية تأثير هذه الأساليب على الديناميكيات العامة لإدارة المشاريع في مدينة الرياض. كما يُسَلِّطُ الضوء على كيف يمكن أن يُسَهِّمَ هذا التحول في تعزيز الفعالية وتحسين الأداء بشكل عام.

هذا الجهد التكاملي يبرز أهمية التعاون بين وزارة الإسكان والجهات الحكومية الأخرى لتحقيق التنمية المستدامة وتلبية احتياجات السكان بفعالية في مدينة الرياض، وبما أن أساليب التخطيط تُعدُّ مصدرًا فريداً لتحفيز التغيير الثقافي في مؤسسات إدارة المشاريع، نظراً لتركيزها على التفاعل المستمر وتكامل الفرق، والاستجابة السريعة للتغيرات.

سيقوم البحث بتفصيل كيفية تعزيز أساليب التخطيط الرشيق لتسريع عمليات التسليم وتقليل الفجوة بين مراحل المشروع. كما سيُركِّز البحث على تحسين جودة المنتج النهائي من خلال تبني مفاهيم التفاعل والتعاون المستمر بين الفرق، بالإضافة، سيناقدش البحث كيفية تحقيق أهداف المشروع بشكل مستدام باستخدام أساليب التخطيط الرشيق، من خلال تكامل فعال للعمليات وتحسين الكفاءة. سيركز البحث على تحقيق التوازن بين التسليم السريع وتحسين مستمر في جودة المشروعات.

وبعد مراجعة الأبحاث السابقة، تبين للباحث أن نتائج إحدى الدراسات التي أجراها أحد الباحثين في جامعة هارفارد تشير إلى أن تبني أساليب التخطيط الرشيق يمكن أن يسفر عن تقليل يصل إلى ٣٠٪ في التكاليف والمدة الزمنية المطلوبة لإتمام المشاريع بنجاح (Straçusser, ٢٠١٥).

وفي هذا السياق، تشير دراسة أخرى قام بها أحد الباحثين في مجال إدارة المشاريع إلى أن "تطبيق أساليب التخطيط الرشيق في إدارة المشاريع الإنشائية يمكن أن يزيد من مرونة المشروع وقدرته على التكيف مع التغييرات المحتملة في البيئة العملية". (علوني، ٢٠١٧)

ستسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية تبني أساليب التخطيط الرشيق في تعزيز أداء إدارة المشاريع وضمان نجاح المشاريع الإنشائية. ومن المتوقع أن يكون هذا البحث مرجعاً للشركات والمؤسسات في قطاع البناء والتشييد في المملكة، إذ سيساعد في تحديد الفوائد المستمدة من تبني أساليب التخطيط الرشيق وتكاملها بشكل دائم في إدارة المشاريع الإنشائية.

وفيما يتعلق بتأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على أداء إدارة المشاريع الإنشائية في وزارة الإسكان في مدينة الرياض، ستقوم هذه الدراسة بتحليل وصفي تحليلي. يُرجى الإشارة إلى أن هذه الدراسة تهدف أيضاً إلى توضيح دور تبني أساليب التخطيط الرشيق في تحسين أداء إدارة المشاريع الإنشائية ودعم قدرة القطاع على تحقيق النجاح في مشاريع الإسكان في مدينة الرياض.

وسيتم الاعتماد في هذا البحث على الأدبيات الحديثة والأبحاث السابقة لفهم السياق الحالي والتحديات التي تواجه مجال إدارة المشاريع الإنشائية، بالإضافة إلى إجراء استبيانات الخبراء والمختصين في المجال.

١,٢. مشكلة البحث:

في سياق إدارة المشاريع الإنشائية، يُشير مصطلح "الفجوات النظرية والعلمية" إلى النواحي التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ في الأبحاث والدراسات الحالية، سواء على مستوى النظريات الفلسفية أو على مستوى التطبيقات العملية. يمكن تفسير هذه الفجوات كتلك الجوانب التي تحتاج إلى مزيد من البحث والتحليل لفهمها بشكل أفضل أو التعمق فيها. إليك شرحٌ لكل من "الفجوات النظرية" و"الفجوات العملية" في سياق إدارة المشاريع الإنشائية:

١,٢,١. الفجوات النظرية:

■ تحديات إدارة المشاريع الإنشائية في سياق مشاريع العاصمة:

تشمل هذه الفجوة عدم وجود دراسات عميقة تحليلية للتحديات الفعلية التي تواجه إدارة المشاريع الإنشائية في مشاريع العاصمة. على سبيل المثال، قد تتضمن هذه التحديات مشاكل في تخطيط المشاريع، تنظيم الموارد، إدارة المخاطر، وتحقيق الجدول الزمني والميزانية.

■ تكامل أساليب التخطيط الرشيق في الإدارة الإنشائية:

تشمل هذه الفجوة عدم وجود بحوث شاملة تحدد كيفية تكامل أساليب التخطيط الرشيق بشكل فعال في سياق إدارة المشاريع الإنشائية. على سبيل المثال، كيف يمكن تطبيق مفاهيم التخطيط الرشيق مثل التفاعلية والتكيف مع التغييرات في سياق تخطيط وتنفيذ مشروع إنشائي كبير؟

١,٢,٢. الفجوات العملية:

■ تحديات التكنولوجيا والابتكار:

هذه الفجوة تشير إلى عدم وجود دراسات تحليلية تعالج كيفية التكيف مع التحولات التكنولوجية والابتكارات في مجال إدارة المشاريع الإنشائية. فمع تطور التكنولوجيا مثل الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا الرقمية، كيف يمكن تطبيق هذه التقنيات على مشاريع الإنشاءات بشكل فعال؟

■ تأثير أساليب التخطيط الرشيق على أداء المشاريع الإنشائية:

هذه الفجوة تشير إلى عدم وجود دراسات تحددية تفصل كيفية تأثير أساليب التخطيط الرشيق مثل Agile على تحسين وتحسين أداء إدارة المشاريع الإنشائية. كيف يمكن قياس وتحليل تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على كفاءة وإنجاز المشاريع الإنشائية في وزارة الإسكان في مدينة الرياض بشكل ملموس؟

من خلال استكشاف هذه المشكلة، يهدف الباحث إلى إلقاء الضوء على فعالية تبني أساليب التخطيط الرشيق في تحسين أداء إدارة المشاريع الإنشائية في وزارة الإسكان، ومنه يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة كالتالي:

(ما هو تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على أداء إدارة المشاريع الإنشائية في وزارة الإسكان في مدينة الرياض)

١,٣. أهمية البحث

يتجلى أهمية هذا البحث في تقديم تحليل شامل وتطبيقي لإدارة المشاريع الإنشائية في مشاريع العاصمة بالمملكة العربية السعودية، وذلك في سياق تنفيذ رؤية المملكة ٢٠٣٠. حيث يركز البحث على الجوانب النظرية والتطبيقية للتحديات التي تواجه إدارة المشاريع الإنشائية في ظل التطور السريع للتكنولوجيا وزيادة الابتكار في هذا المجال،

وايضاً يعزز البحث تقدم المشروعات الإنشائية في مشاريع العاصمة بالمملكة العربية السعودية، مما يساهم في تعزيز التطور الاقتصادي والبنية التحتية في المملكة. وايضاً يشدد البحث على أهمية تحسين أداء المشاريع الإنشائية لتحقيق التنمية المستدامة وتلبية احتياجات السكان.

الأهمية النظرية:

- يقدم البحث تحليلاً شاملاً لأساليب التخطيط الرشيق وكيف يمكن تكاملها في إدارة المشاريع الإنشائية، مساهماً في تطوير النظريات المتعلقة بإدارة المشاريع.
- يسلط البحث الضوء على الفجوات النظرية في مجال إدارة المشاريع الإنشائية ويقدم تحليلاً تفصيلياً لتلك الجوانب التي لم تُدرس بشكل كافٍ في الأبحاث السابقة.

الأهمية التطبيقية:

- يقوم البحث بتوفير إسهامات عملية وقابلة للتنفيذ في سياق وزارة الإسكان في مدينة الرياض، مساعدة في تحسين تخطيط وتنفيذ المشاريع الإنشائية.
- يقدم البحث إرشادات عملية للمسؤولين عن إدارة المشاريع الإنشائية في تحسين الكفاءة والفعالية.

■ التأثير الاقتصادي:

- يُلقي البحث الضوء على كيفية تحسين الكفاءة في إدارة المشاريع الإنشائية يمكن أن يؤدي إلى تقليل التكاليف وتعزيز الجدوى الاقتصادية للمشاريع.
- يقدم البحث رؤى حول كيف يمكن لتطبيق أساليب التخطيط الرشيق تحقيق مكاسب اقتصادية وتعزيز التنمية الاقتصادية.

ويأمل الباحث ان يعكس هذا البحث أهميته في إحداث تأثير إيجابي على مستوى النظري والتطبيقي، سواء على مستوى فهم المفاهيم النظرية أو تحسين أداء المشاريع الإنشائية، مما يدعم التنمية والابتكار في هذا القطاع.

١,٤. أسئلة البحث:

تعيش المملكة العربية السعودية تحولاً حضارياً واقتصادياً ضخماً في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تتجه نحو تنويع اقتصادها وتعزيز الاستدامة. في هذا السياق، يتناول البحث تحليل إدارة المشاريع الإنشائية في سياق مشروعات العاصمة بالمملكة، مع التركيز على تكامل أساليب التخطيط الرشيق وتحديات تطبيقها.

السؤال الرئيسي: "ما هو تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على أداء إدارة المشاريع الإنشائية في وزارة الإسكان بمشروعات العاصمة بالمملكة العربية السعودية؟"

الأسئلة الفرعية:

السؤال الفرعي الأول: "كيف يمكن تحليل وتفصيل تحديات إدارة المشاريع الإنشائية في سياق مشروعات العاصمة؟"

السؤال الفرعي الثاني: "كيف يمكن تكامل أساليب التخطيط الرشيق بشكل فعال في سياق إدارة المشاريع الإنشائية، وما التحديات التي قد تعترض ذلك؟"

السؤال الفرعي الثالث: "كيف يمكن التعامل مع تحولات التكنولوجيا والابتكارات في مجال إدارة المشاريع الإنشائية في ظل تطور التكنولوجيا والابتكارات؟"

السؤال الفرعي الرابع: "كيف يمكن تحليل تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على أداء مشاريع الإنشاءات وتحقيق أهداف وزارة الإسكان بشكل ملموس؟"

تمثل هذه الأسئلة الفرعية تكاملاً ملائماً وواضحاً للسؤال الرئيسي، حيث تستكشف تحديات إدارة المشاريع وتأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق في سياق المشروعات الإنشائية في العاصمة. يتمحور التحليل حول جوانب محددة، ويحافظ على واقعية الإمكانيات والتنفيذ ضمن نطاق المشروع، مما يساهم في تحقيق الأهداف العامة للبحث وفقاً للمعايير المطلوبة.

١,٥. أهداف البحث:

يهدف البحث إلى إلقاء الضوء على فعالية تبني أساليب التخطيط الرشيق في تحسين أداء إدارة المشاريع الإنشائية في وزارة الإسكان بمشروعات العاصمة بالمملكة العربية السعودية. تأتي أهداف البحث كمرشد لتحقيق هذا الغرض وتحديد الاتجاهات الفعالة في سياق التحولات الحديثة في إدارة المشروعات الإنشائية.

الهدف الرئيسي: تقييم تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على أداء إدارة المشاريع الإنشائية في وزارة الإسكان بمشروعات العاصمة".

الأهداف الفرعية:

الهدف الفرعي الأول: استكشاف وتحليل التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الإنشائية في مشروعات العاصمة، مع التركيز على الجوانب الفعلية للتخطيط والتنظيم".

الهدف الفرعي الثاني: تحديد كيفية تكامل أساليب التخطيط الرشيق بشكل فعال في سياق إدارة المشاريع الإنشائية، مع التركيز على التحديات التي قد تنشأ في عملية التطبيق".

الهدف الفرعي الثالث: تحليل كيفية التعامل مع التحولات التكنولوجية والابتكارات في مجال إدارة المشاريع الإنشائية، مع التركيز على استفادة من التقنيات الحديثة".

الهدف الفرعي الرابع: قياس تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على أداء مشاريع الإنشاءات وتحقيق أهداف وزارة الإسكان بشكل ملموس".

تتسم هذه الأهداف بالوضوح والتحديد، حيث تعكس بوضوح أفعال الفعل المستخدمة مثل "استكشاف" و"تحليل" و"تحديد"، مما يوفر توجيهًا صارمًا للبحث. تتماشى هذه الأهداف مع أسئلة البحث، حيث تسهم في تحقيق الهدف الرئيسي وفحص فرضيات البحث بشكل فعال.

١,٦. فرضيات البحث

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على أداء إدارة المشاريع الإنشائية في وزارة الإسكان بمشروعات العاصمة بالمملكة العربية السعودية. تأتي هذه الدراسة في إطار تفعيل رؤية المملكة ٢٠٣٠ وتعزيز التنمية الاقتصادية والاستدامة في مجال إدارة المشاريع الإنشائية.

الفرضية الرئيسية: (H) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية إيجابية بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية في وزارة الإسكان".

الفرضيات الفرعية:

Ha " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية إيجابية بين تحليل وتفصيل تحديات إدارة المشاريع الإنشائية وأداء المشروعات في سياق مشروعات العاصمة".

Hb " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية إيجابية بين تكامل أساليب التخطيط الرشيق بشكل فعال وتحسين أداء إدارة المشاريع الإنشائية".

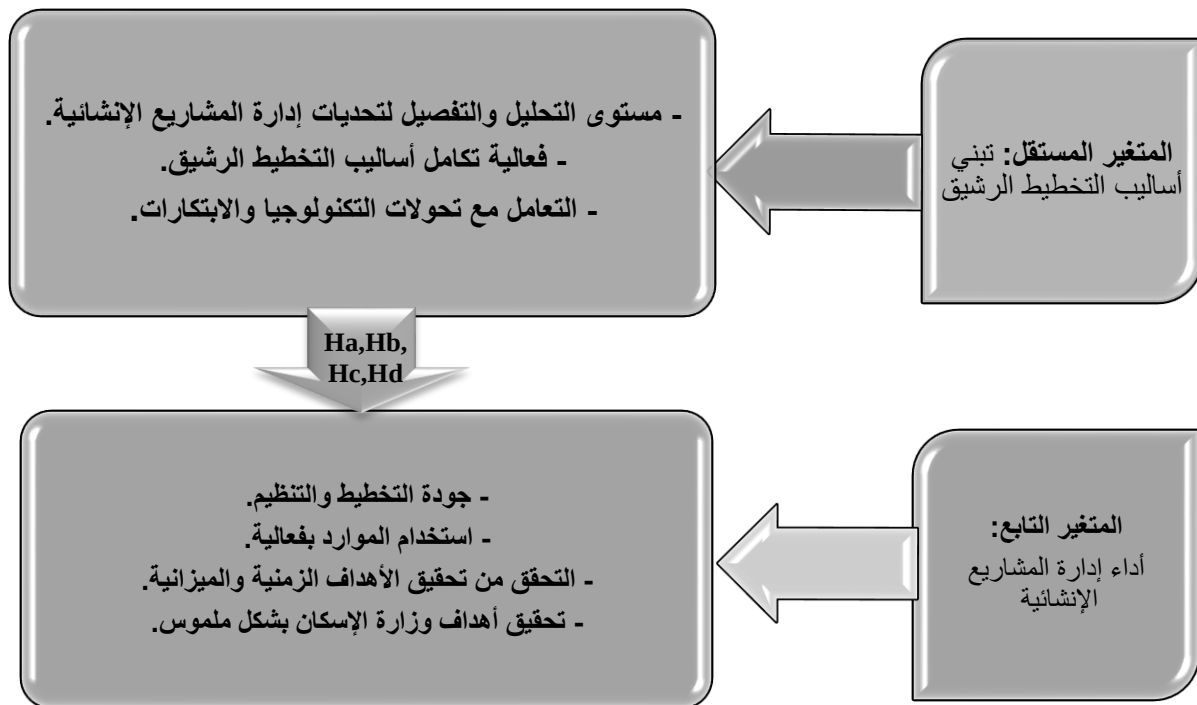
Hc " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية إيجابية بين التعامل مع تحولات التكنولوجيا والابتكارات وتحسين أداء مشروعات الإنشاءات".

Hd " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية إيجابية بين تحليل تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على أداء مشاريع الإنشاءات وتحقيق أهداف وزارة الإسكان بشكل ملموس".

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية إيجابية بين متغير تبني أساليب التخطيط الرشيق ومتغير أداء إدارة المشاريع الإنشائية.

١,٧. نموذج البحث

يظهر النموذج البحثي كيف يتفاعل متغير تبني أساليب التخطيط الرشيق مع متغير أداء إدارة المشاريع الإنشائية، ويعكس هذا التفاعل العلاقة بينهما، ان تبني أساليب التخطيط الرشيق يعني تطبيق أساليب التخطيط السريعة والمرنة. الأبعاد الرئيسية لهذه الأساليب تشمل التفاعلية في التخطيط، وهي القدرة على فهم مدى تفاعلية عمليات التخطيط في المشاريع والتكيف مع متطلبات التغيير في وقت العمل. كما تشمل أيضاً القدرة على التكيف مع التغييرات وتقييم كفاءة استجابة النظام للتغييرات المفاجئة.



شكل 1 نموذج البحث من تصميم الباحث 2024

١,٨. منهجية البحث

فلسفة البحث (الوضعية):

- ترتكز هذه الدراسة إلى فلسفة إيجابية، حيث يتم التركيز على التحقيق الدقيق والمبني على الحقائق والأدلة. يهدف البحث إلى فهم عميق لتأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على أداء إدارة المشاريع الإنشائية.

منهج البحث (استنتاجي):

- يعتمد البحث على المنهج الاستنتاجي حيث يتم تحليل البيانات واستخلاص النتائج للتوصل إلى استنتاجات وتوصيات قائمة على الأدلة المستقاة.

استراتيجية البحث (مسح):

- يتبنى البحث استراتيجية المسح لفحص وتحليل آراء وآراء موظفي وزارة الإسكان حول تبني أساليب التخطيط الرشيق وتأثيرها على أداء المشاريع الإنشائية.

نوع البحث (كمي):

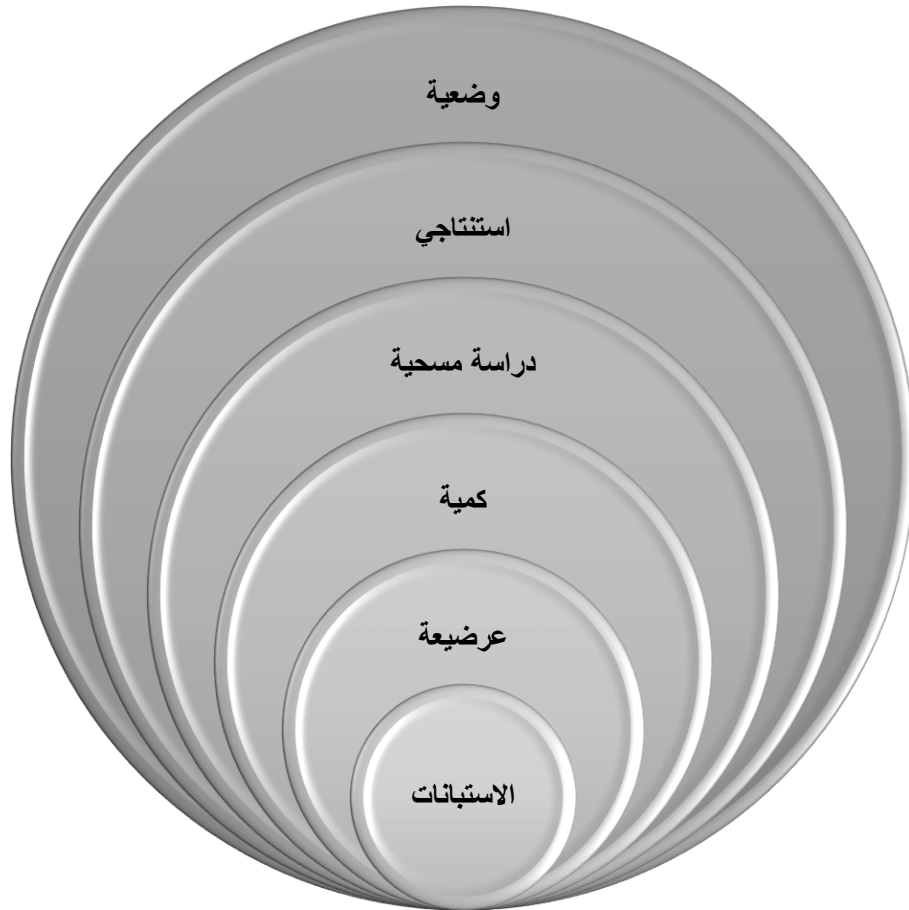
- يتسم البحث بالنوع الكمي، حيث يتم جمع البيانات من خلال استبانات هيكلية وتحليلها بواسطة أساليب إحصائية لقياس العلاقات بين المتغيرات.

الأفق الزمني (المقطع العرضي):

- يغطي البحث فترة زمنية معينة، محددة في إطار زمني محدد، حيث يتم جمع البيانات وتحليلها للوقوف على العلاقات الحالية بين التبني والأداء.

طرق جمع وتحليل البيانات:

- يتم جمع البيانات من خلال استبانات هيكلية تشمل أسئلة متعددة الخيارات وقياس مستويات التبني. يتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مثل التحليل الكمي لتقدير قوة العلاقات.



شكل 2 بصلة البحث من اعداد الباحث 2024

يتكون هذا البحث من عدة عناصر منهجية، بدءًا من التفصيل الفلسفي للبحث وصولاً إلى استراتيجية جمع وتحليل البيانات. سيوضح هذه النموذج كيف سيتم تنفيذ البحث والأساليب التي ستستخدم للوصول إلى النتائج المرجوة، وسيتم تقسيم المنهجية إلى قسمين رئيسيين: فلسفة البحث ومنهج البحث، وستوضح فلسفة البحث المبادئ التي يقوم عليها البحث، بينما سيوضح منهج البحث كيفية تصميم وتنفيذ الدراسة بشكل محدد.

تم اختيار مدينة الرياض كمكان للدراسة البحثية نظراً لأنها تعكس بيئة مشاريع الإنشاءات ذات الطبيعة الخاصة والتحديات المرتبطة بها. توجد في هذه المدينة مشاريع إنشائية ذات أهمية كبيرة، خاصة في سياق مشاريع العاصمة، مما يجعلها ملائمة للتحقيق في تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق في إدارة المشاريع الإنشائية:

- يعكس اختيار مدينة الرياض صلة وثيقة بموضوع البحث، حيث تحتضن مشاريع إنشاءات هامة وتعتبر محوراً للتنمية المشروعات الإنشائية في المملكة.
- يتيح اختيار مدينة الرياض سهولة الوصول للباحثين والمهتمين بالمشروع، مما يمكنهم من إجراء الملاحظات الميدانية والمقابلات بشكل فعال دون تعقيدات للتنقل.
- تتوفر في مدينة الرياض بنية أخلاقية قوية، ويمكن للباحثين توفير الحماية للمشاركين في البحث وضمان احترام حقوقهم ورفاهيتهم.
- توفر مدينة الرياض الموارد الضرورية للدراسة البحثية، بما في ذلك البنية التحتية والمعدات الضرورية لدعم أنشطة البحث.
- يعتبر اختيار مدينة الرياض ممثلاً للواقع في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية، مما يزيد من إمكانية تعميم النتائج على نطاق وطني.

٢. الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

٢,١. المقدمة

يعد هذا الفصل جزءاً من دراسة شاملة حول تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على أداء إدارة المشاريع الإنشائية. يهدف هذا الفصل إلى تقديم مقدمة شاملة حول الموضوع، بما في ذلك المباحث وسيتم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث رئيسية:

المبحث الأول: تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق:

- تعريفات الإدارة الرشيقة
- مبادئ الإدارة الرشيقة
- مراحل تطور الإدارة الرشيقة
- أبعاد الإدارة الرشيقة
- أصول الإدارة الرشيقة
- تطور الإدارة الرشيقة
- انتشار الإدارة الرشيقة
- أهمية الإدارة الرشيقة

المبحث الثاني: أداء إدارة المشاريع الإنشائية:

- تعريفات أداء إدارة المشاريع الإنشائية
- مراحل تطور أداء إدارة المشاريع الإنشائية
- أبعاد أداء إدارة المشاريع الإنشائية
- أهمية قياس أداء إدارة المشاريع الإنشائية
- أساليب قياس أداء إدارة المشاريع الإنشائية
- التحديات التي تواجه قياس أداء إدارة المشاريع الإنشائية

المبحث الثالث: العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية:

- أنماط العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية
- تأثيرات تبني أساليب التخطيط الرشيق على مراحل دورة حياة المشروع
- الصراعات في العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية
- دور القيادة والثقافة التنظيمية
- الفجوات في المعرفة حول العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية
- التكامل مع أساليب وأدوات إدارة المشاريع الأخرى

المبحث الرابع: الدراسات السابقة:

- وفيها استعراض أهم الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية
- تلخيص النتائج من الدراسات السابقة
- مناقشة آثار البحث المستقبلية
- المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال

الخاتمة

في ختام هذا الفصل، نستطيع أن نؤكد على أهمية تبني أساليب التخطيط الرشيق في إدارة المشاريع الإنشائية. فقد أوضح تحليلنا للعلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية أن هذه الأساليب يمكن أن تؤدي إلى تحسينات كبيرة في جوانب متعددة.

٢,٢. المبحث الأول: تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق:

تعريفات الإدارة الرشيقة

- اصطلاحًا: مجموعة من الأدوات والتقنيات التي تركز على التحسين المستمر واحترام الأفراد والقضاء على أي نوع من التبذير في نظام الإنتاج. (Cardon et Bribiescas, ٢٠١٥) "
- تعريف عضوم (٢٠٢٠): (هي قدرة المنشأة على الأداء الإداري الذي يتميز بسرعة الاستجابة، وسرعة تعديل أسلوب العمل بصورة تتناسب مع متطلبات التغيير حيث أنها تمثل المنهج الإداري الذي يركز على القيم والانسباب والسعي نحو الأفضل من خلال عمل الفريق بالإضافة إلى حسن استخدام الحقائق العلمية والبيانات، وسرعة التجاوب مع التحديات وكذلك الفرص التي تتاح، لتحقيق أفضل المخرجات والتخلص كليًا من كل أنشطة لا تمثل أي قيمة مضافة للعمل."
- تعريف آخر: إدارة المشاريع الرشيقة هي نظام إداري مشتق من الأنظمة التقليدية ولكنه يركز بشكل أكبر على عناصر معينة في المشروع ويضعها فوق الأخرى من حيث الأهمية. يُعتبر الاختلاف الرئيسي في هذا النظام هو التركيز على العملاء والقيمة المضافة، ويتميز بالتركيز على التغيير والإبداع والاكتشاف.

مبادئ الإدارة الرشيقة

١. أهمية الأفراد وتفاعلاتهم أكثر من الأجهزة والأدوات: يركز هذا المبدأ على أهمية دور ومشاركة الأفراد في تحقيق الأهداف والتحسين المستمر.
٢. أهمية البرنامج الذي يعمل بشكل جيد أكثر من التوثيق الشامل: يؤكد هذا المبدأ على أهمية التركيز على النتائج الفعلية والعملية بدلاً من الاهتمام الزائد بالوثائق والإجراءات.
٣. أهمية التعامل مع العميل أكثر من مفاوضات العقد معه: يبرز هذا المبدأ أهمية بناء علاقات قوية مع العملاء وفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم.
٤. أهمية الاستجابة الفعالة للتغيرات أكثر من الالتزام بخطة ثابتة: يشدد هذا المبدأ على أهمية القدرة على التكيف مع التغيرات الدائمة والتحولات في البيئة العملية.

مراحل تطور الإدارة الرشيقة

- ظهور إدارة المشاريع الرشيقة في عام ٢٠٠١ من قبل مجموعة من المبرمجين الذين طوروا مبادئ جديدة لإدارة المشاريع البرمجية. (Beck et al., ٢٠٠١)
- إعلان نص إعلان الإدارة الرشيقة في عام ٢٠٠١ الذي يحتوي على أربع مبادئ رئيسية.
- تطبيق شركة تويوتا اليابانية لمبادئ الإدارة الرشيقة في صناعة السيارات في أوائل الخمسينات (Liker, ٢٠٠٤).
- تطور مستمر في مفاهيم الإدارة الرشيقة وانتشارها على نطاق واسع في مختلف الصناعات والقطاعات (Roos, & Womack, ١٩٩٠).

- انتشار مفاهيم الإدارة الرشيقة على نطاق عالمي حاليًا وتبنيها من قبل العديد من الشركات والمؤسسات (Cardon et Bribiescas, ٢٠١٥).

أبعاد الإدارة الرشيقة

١. إزالة الهدر: تتضمن إزالة أي نشاط غير ضروري أو تكلفة زائدة من عملية الإنتاج.
٢. تحسين التدفق: يهدف إلى تحسين تدفق المواد والمعلومات والعمليات داخل المؤسسة لتحقيق سلاسة وفعالية في الإنتاجية.
٣. توازن الطلب والإنتاج: يعني تنظيم عمليات الإنتاج بحيث يتم تلبية احتياجات العملاء بدقة وفعالية.
٤. التحسين المستمر: يعتبر جزءًا أساسيًا من الإدارة الرشيقة، حيث يتم تشجيع التحسين المستمر في العمليات والإجراءات بشكل دوري لتحقيق الكفاءة المثلى.
٥. توفير القيمة للعميل: يركز على فهم وتحليل سير القيمة للعملية بأكملها، وتحديد المراحل التي تضيف القيمة للعميل والتي لا تضيف، مما يسمح بتركيز الجهود على تحسين الجوانب التي تعزز قيمة العملاء.

أصول الإدارة الرشيقة

- تعود أصول الإدارة الرشيقة إلى مبادئ تطبيقية ومفاهيم مبتكرة وضعتها شركات مثل تويوتا وهوندا خلال القرن العشرين. (Liker, ٢٠٠٤)
- تتميز هذه الشركات بتطبيق نظام إداري مبتكر يهدف إلى تحقيق الكفاءة وتحسين جودة المنتجات والخدمات وتقليل التكاليف. (Liker, ٢٠٠٤)
- يركز النهج الرشيق على تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل من خلال توفير المنتجات والخدمات المطلوبة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة. (Liker, ٢٠٠٤)

تطور الإدارة الرشيقة

- عبر الزمن، تطورت مفاهيم الإدارة الرشيقة وانتشرت على نطاق واسع في مختلف الصناعات والقطاعات، بما في ذلك الصناعات التصنيعية والخدمية. (Roos, & Womack, ١٩٩٠)
- تم تطوير تقنيات وأساليب متعددة لتحقيق الإدارة الرشيقة، مثل تقنيات إدارة العرض والطلب، ومنهجية Lean Six Sigma التي تجمع بين مفاهيم الإدارة الرشيقة وتقنيات تحسين الجودة (Roos, & Womack, ١٩٩٠).

انتشار الإدارة الرشيقة

- أصبحت مفاهيم الإدارة الرشيقة منتشرة على نطاق عالمي، حيث يتبناها العديد من الشركات والمؤسسات في مختلف القطاعات والصناعات. (Cardon et Bribiescas, ٢٠١٥)
- يعتبر الإدارة الرشيقة نهجًا ملائمًا للبيئة الحالية المتغيرة بسرعة، حيث تساعد في زيادة قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق وتحسين أدائها بشكل مستمر (Cardon et Bribiescas, ٢٠١٥).

أهمية الإدارة الرشيدة

- يمكن القول إن الإدارة الرشيدة تعتمد على مبادئ تحسين العمليات وتقليل الهدر وتحسين توجيه الموارد نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية بأقل جهد وتكلفة ممكنة. (Cardon et Bribiescas, ٢٠١٥)
- تعتبر هذه النهجية حيوية لنجاح الشركات والمؤسسات في بيئة الأعمال الحديثة التي تتسم بالتنافسية والتغير المستمر. (Cardon et Bribiescas, ٢٠١٥)
- من المهم أن تتبنى الشركات والمؤسسات الإدارة الرشيدة للتمكن من تحسين كفاءتها والاستجابة بفعالية لمتطلبات السوق المتغيرة وتحسين تجربة العملاء. (Cardon et Bribiescas, ٢٠١٥)

٢,٣ . المبحث الثاني: أداء إدارة المشاريع الإنشائية:

إدارة المشاريع الإنشائية هي عنصر حيوي لنجاح أي مشروع بناء. فهي تضمن تخطيطاً دقيقاً وتنفيذاً فعالاً وتحكماً مناسباً في جميع جوانب المشروع. تهدف هذه العملية إلى تحقيق الأهداف المحددة للمشروع في الوقت المناسب وبتكاليف مناسبة. تتطلب إدارة المشاريع الإنشائية مجموعة من المهارات والأدوات المتخصصة التي يجب على المديرين والفرق الفنية استخدامها بشكل فعال. سيتناول هذا المقال الأساسيات الرئيسية لإدارة المشاريع الإنشائية، بدءاً من التخطيط وصولاً إلى تنفيذ ومراقبة المشروع وإدارة المخاطر.

بالاستناد على المفهوم الحديث للإدارة وفقاً لمعهد إدارة المشاريع الأمريكي PMI تعرف إدارة المشروع الإنشائي في "إستعمال المعرفة والمهارات والأساليب والخبرات لإستكمال متطلبات المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة) ؛ وذلك من خلال التطبيق لعمليات إدارة المشاريع والمتمثلة في خمس مجموعات عملياتية، عمليات البدء، عمليات التخطيط، عمليات التنفيذ، عمليات المراقبة، عمليات التحكم والإقفال." (PMBOK, ٢٠١٣, P١٥).

تعريفات أداء إدارة المشاريع الإنشائية

- **أداء إدارة المشاريع الإنشائية:** هو عملية معقدة تتطلب التخطيط والتنسيق الدقيق لجميع جوانب المشروع من أجل ضمان نجاحه. يعتمد أداء إدارة المشروع على العديد من العوامل المترابطة، بما في ذلك التخطيط الفعال، وإدارة الموارد البشرية والمالية، والتحكم في الجدول الزمني والتكاليف، وإدارة المخاطر، وضمان الجودة. (عبدالرحمن، برواي، ورزالي، ٢٠١٧)
- **التعريف العام:** يُعرف أداء إدارة المشاريع الإنشائية بأنه "قياس مدى تحقيق أهداف المشروع الإنشائي من حيث الجودة والتكلفة والجدول الزمني." (PMI, ٢٠٢١)
- **التعريف الموسع:** يتمثل في "مجموعة من المقاييس والأساليب المستخدمة لتقييم فعالية وكفاءة إدارة المشروع الإنشائي في تحقيق أهدافه المحددة، بما في ذلك الجودة والتكلفة والجدول الزمني والسلامة والرضا." (Akintoye & MacLeod, ١٩٩٧)
- **تعريف آخر:** يُصوّر "عملية تقييم وتحديد مدى تحقيق أهداف المشروع الإنشائي من حيث الجودة والتكلفة والجدول الزمني والسلامة والرضا، بهدف تحسين الأداء وتحديد نقاط الضعف" (Zwikael & Globerson, ٢٠٠٦).

مراحل تطور أداء إدارة المشاريع الإنشائية

- **المرحلة الأولى (قبل الثمانينيات):** كان التركيز على الجودة والتكلفة والجدول الزمني كأبعاد رئيسية لأداء المشروع الإنشائي.
- **المرحلة الثانية (الثمانينيات والتسعينيات):** شهدت توسيع نطاق أداء المشروع ليشمل أبعاد أخرى مثل السلامة والرضا.
- **المرحلة الثالثة (منذ التسعينيات حتى الآن):** شهدت التركيز على المقاييس المتكاملة لأداء المشروع، والتي تأخذ في الاعتبار جميع الأبعاد الرئيسية معاً.
- **المرحلة الرابعة (المستقبل):** (ستركز على المقاييس المستدامة لأداء المشروع، والتي تأخذ في الاعتبار التأثير البيئي والاجتماعي للمشروع).

أبعاد أداء إدارة المشاريع الإنشائية

- **الجودة:** مدى استيفاء المشروع للمواصفات المحددة والمتطلبات الفنية، بما في ذلك المتانة والوظائف والجماليات.
- **التكلفة:** إجمالي النفقات المتكبدة لإنجاز المشروع، بما في ذلك تكاليف المواد والعمالة والمعدات.
- **الجدول الزمني:** مدى التزام المشروع بالجدول الزمني المحدد، بما في ذلك المواعيد النهائية للمراحل الرئيسية.
- **السلامة:** مدى التزام المشروع بممارسات السلامة والصحة المهنية، بما في ذلك عدد الحوادث والإصابات.
- **الرضا:** مدى رضا أصحاب المصلحة عن أداء المشروع، بما في ذلك العملاء والمقاولون والمستثمرون.
- **الاستدامة:** مدى مراعاة المشروع للمعايير البيئية والاجتماعية، بما في ذلك تقليل استهلاك الطاقة والمياه وتقليل النفايات.

أهمية قياس أداء إدارة المشاريع الإنشائية

- **تحسين الأداء:** تحديد نقاط الضعف وتحسينها من خلال تحليل البيانات واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
- **اتخاذ القرارات:** توفير معلومات دقيقة لاتخاذ القرارات السليمة بشأن المشروع، مثل تخصيص الموارد وإدارة المخاطر.
- **التعلم والتطوير:** التعلم من التجارب السابقة وتحسين أداء المشاريع المستقبلية من خلال توثيق الدروس المستفادة.
- **المقارنة المعيارية:** مقارنة أداء المشروع مع معايير الصناعة وتحديد أفضل الممارسات.
- **الشفافية والمساءلة:** توفير معلومات واضحة وموثوقة لأصحاب المصلحة حول أداء المشروع.

أساليب قياس أداء إدارة المشاريع الإنشائية

- **المقاييس المالية:** مثل العائد على الاستثمار وصافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي.
- **المقاييس غير المالية:** مثل مؤشرات الجودة والسلامة والرضا ومؤشرات الإنتاجية ومؤشرات الاستدامة.
- **نظام النقاط المرجحة:** يمنح كل بعد من أبعاد الأداء وزنًا معينًا، ثم يتم حساب متوسط مرجح لأداء المشروع.
- **نظام التصنيف:** تصنيف أداء المشروع على مقياس من ١ إلى ٥، على سبيل المثال.
- **نظام المقارنة المعيارية:** مقارنة أداء المشروع مع معايير الصناعة أو مع مشاريع أخرى مماثلة.

التحديات التي تواجه قياس أداء إدارة المشاريع الإنشائية

- **تعقيد المشاريع الإنشائية:** تعدد أصحاب المصلحة وتنوع الأنشطة، مما يجعل من الصعب تحديد المقاييس المناسبة وتجميع البيانات.
- **نقص البيانات:** عدم توفر بيانات دقيقة وموثوقة، مما يؤثر على دقة نتائج القياس.
- **صعوبة تحديد المقاييس المناسبة:** اختيار المقاييس التي تعكس أداء المشروع بشكل حقيقي، مع مراعاة أهداف المشروع وأصحاب المصلحة.
- **تكلفة القياس:** تكلفة جمع البيانات وتحليلها وتقديم التقارير، مما قد يكون عائقًا أمام بعض المشاريع.
- **مقاومة التغيير:** قد يقاوم بعض أصحاب المصلحة فكرة قياس الأداء، خوفًا من الكشف عن نقاط الضعف أو تحميل المسؤولية.

يعتبر قياس وتقييم أداء المشروع أمرًا بالغ الأهمية لضمان تحقيق الأهداف المحددة وتلبية توقعات أصحاب المصلحة. يمكن استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لقياس الأداء في مجالات مختلفة مثل الوقت والتكلفة والجودة والسلامة والإنتاجية. (Elias, ٢٠١٧)

ويتطلب تحسين أداء إدارة المشروع اعتماد ممارسات إدارية فعالة، مثل التخطيط الاستراتيجي، والتواصل الفعال، وإدارة المخاطر، والتحكم في التغييرات، وتطبيق تقنيات مثل نمذجة معلومات البناء (BIM) والتكنولوجيا الحديثة. (Project Management Institute, ٢٠١٣)

من المهم أيضًا تطوير ثقافة التحسين المستمر داخل فرق المشروع والتركيز على التعلم من التجارب السابقة، حيث يمكن أن تساعد عمليات التقييم والمراجعة بعد اكتمال المشروع في تحديد نقاط القوة والضعف وتحسين الممارسات في المستقبل.

أن المشاريع الإنشائية ذات طبيعة خاصة من ناحية حجم المشروع وطبيعته وإرتفاع التكلفة، وطول مدة التنفيذ ولذلك يعني أيضا "التحكم في العوامل المؤثرة في التكلفة، الزمن والجودة، وذلك يفرض الانتهاء من تشييد المشروع بأقل تكلفة وفي المدة المحددة وبأعلى جودة" (نصير، ٢٠٠٦).

تكمُن أهمية إدارة المشاريع الإنشائية في أنها تساهم في تحقيق الأهداف المحددة للمشروع وتضمن تنفيذه بأفضل كفاءة ممكنة. وبفضل إدارة المشاريع الإنشائية، يمكن تحقيق مزايا عديدة مثل ربط المشاريع بأهداف الشركة الاستراتيجية وتنظيم تنفيذ المشروع بشكل منظم وفعال وتحقيق التوازن بين الجودة والتكلفة والجدول الزمني. وتعزيز التعاون والتواصل الفعال بين الفرق والجهات المعنية وتحسين إمكانية توقع التحديات وحلها بشكل فعال. وتوفير آلية لتحسين الأداء ورفع مستوى الإنتاجية وتقليل المخاطر والتكاليف الزائدة، وبالتالي تحقيق العائد المالي المرجو. إدارة المشاريع الإنشائية تعزز فرص النجاح وتقليل المخاطر في تنفيذ المشاريع الإنشائية. (أبو حمد، ٢٠١٢)

ان أداء إدارة المشاريع الإنشائية له أهمية كبيرة في ضمان نجاح أي مشروع بناء. تتضمن عملية إدارة المشاريع الإنشائية عدة جوانب رئيسية تركز على:

- قياس الأداء وتقييمه يُعتبر قياس الأداء وتقييمه من الأمور الحاسمة في إدارة المشاريع الإنشائية. يمكن استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمراقبة التقدم المحرز في المشروع ومقارنته بالجدول الزمني والميزانية المحددة.
- التحكم في المخاطر إدارة المخاطر هي عملية تحديد وتحليل وتخطيط والتحكم في المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع الإنشائي. يجب على مديري المشاريع اتخاذ إجراءات استباقية للحد من المخاطر وضمان تنفيذ المشروع بسلاسة.
- إدارة الوقت والتكلفة إدارة الوقت والتكلفة هي جوانب رئيسية أخرى لإدارة المشاريع الإنشائية الفعالة. يجب التخطيط بعناية لجدولة الأنشطة وإدارة الميزانية لضمان إكمال المشروع في الوقت المحدد وضمن حدود الميزانية.
- ضمان الجودة والسلامة تعد الجودة والسلامة من العوامل المهمة في إدارة المشاريع الإنشائية. يجب على المديرين ضمان امتثال العمل لمعايير الجودة المطلوبة والالتزام بإجراءات السلامة لحماية العمال والمشروع. (الصفدي، ٢٠١٥)

٢,٤. المبحث الثالث: العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية

تعتبر أساليب التخطيط الرشيق من الاتجاهات الحديثة في مجال إدارة المشاريع الإنشائية، حيث تهدف إلى تحسين الأداء وتقليل الهدر والتكاليف غير الضرورية. وتلعب هذه الأساليب دورًا محوريًا في تحقيق أداء فعال لإدارة المشاريع الإنشائية من خلال التركيز على احتياجات العميل والتخلص من الأنشطة غير الضرورية التي لا تضيف قيمة. (Ballard & Howell, ١٩٩٨)

٢,٤,١. أنماط العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية

- **تحسين الجودة:** تساعد أساليب التخطيط الرشيق في تحسين جودة المشروع من خلال التركيز على احتياجات العميل والتخلص من الأنشطة غير الضرورية، كما تشجع على التحسين المستمر للعمليات، مما يؤدي إلى رفع مستوى الجودة. (Ballard & Howell, ١٩٩٨)
- **تقليل التكاليف:** من خلال تقليل الهدر والأنشطة غير الضرورية، تساعد أساليب التخطيط الرشيق في خفض تكاليف المشروع. (Sacks, ٢٠١٠) كما تعمل على تحسين التنسيق بين الفرق المختلفة، مما يقلل من التكاليف الناتجة عن سوء التواصل والتنسيق.
- **تحسين الجدول الزمني:** تركز أساليب التخطيط الرشيق على تدفق العمل السلس وإزالة العوائق، مما يساعد في تقليل التأخيرات وتحسين الالتزام بالجدول الزمني للمشروع. (Ballard, ٢٠٠٠)
- **تحقيق أهداف الجدول الزمني والتكلفة:** بفضل التركيز على القيمة المضافة والتحسين المستمر، يمكن للإدارة الرشيقة تحقيق أهداف الجدول الزمني والتكلفة بكفاءة أكبر، حيث يتم تخصيص الموارد بشكل أفضل وتقليل الهدر والتأخيرات.
- **تحسين جودة المنتج والخدمة:** تركز الإدارة الرشيقة على تحسين الجودة بشكل مستمر من خلال تحسين العمليات وتوجيه الموارد نحو تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، مما يؤدي إلى تقديم منتجات وخدمات ذات جودة أعلى.
- **زيادة المرونة والتكيفية:** يسمح نهج الإدارة الرشيقة بزيادة مرونة المشاريع وقدرتها على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية ومتطلبات العملاء، حيث يتم التركيز على استجابة سريعة ومرونة في التغييرات المطلوبة.
- **رضا العملاء:** يؤدي تحسين جودة المنتج وزيادة المرونة والتكيفية إلى رفع مستوى رضا العملاء، حيث يتم تلبية توقعاتهم بشكل أفضل وتقديم الحلول بشكل أكثر فعالية وسرعة.
- **تقليل المخاطر:** بتحسين كفاءة العمليات وتوجيه الموارد بشكل أفضل، يمكن للإدارة الرشيقة تقليل المخاطر المحتملة في المشاريع، سواء كانت متعلقة بالجدول الزمني، التكلفة، أو جودة المنتج.

- **تحقيق أهداف العملاء:** يرتبط أداء المشاريع بتحقيق أهداف العملاء بشكل أساسي، ومن خلال تبني مبادئ الإدارة الرشيدة، يمكن تحقيق هذه الأهداف بشكل أفضل وأكثر فعالية. (عبدالرحمن، والناصر، ٢٠٢٠)

تأثير تبني أساليب التخطيط الرشيق على مراحل دورة حياة المشروع
تؤثر أساليب التخطيط الرشيق على جميع مراحل دورة حياة المشروع الإنشائي، ويمكن ملاحظة فوائدها في كل مرحلة: (Ballard, ٢٠٠٠)

مرحلة التخطيط: تساعد أساليب التخطيط الرشيق في تحديد احتياجات العميل بشكل دقيق وتصميم العمليات بطريقة تقلل من الهدر والأنشطة غير الضرورية.

مرحلة التنفيذ: تعمل هذه الأساليب على تحسين تدفق العمل وإزالة العوائق، مما يؤدي إلى تقليل التأخيرات وتحسين الإنتاجية خلال مرحلة التنفيذ.

مرحلة المراقبة والتحكم: تسهل أساليب التخطيط الرشيق عملية مراقبة أداء المشروع ورصد الانحرافات عن الخطط، مما يسمح باتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب.

مرحلة التشغيل والصيانة: من خلال التركيز على احتياجات العميل والجودة، تضمن أساليب التخطيط الرشيق تحقيق أداء مستدام للمشروع خلال مرحلة التشغيل والصيانة.

٢,٤,٢. الصراعات في العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية

مقاومة التغيير: قد تواجه المنظمات صعوبة في تبني أساليب التخطيط الرشيق بسبب مقاومة التغيير من قبل الموظفين والفرق العاملة. (Fernandez-Solis et al., ٢٠١٣) يمكن أن تكون هناك مخاوف من فقدان الوظائف أو تغيير الأدوار والمسؤوليات.

التكاليف الأولية: قد تتطلب عملية تبني أساليب التخطيط الرشيق استثمارات أولية في التدريب والتكنولوجيا والبنية التحتية، مما قد يؤثر سلبًا على الأداء المالي للمشروع على المدى القصير. (Sacks et al., ٢٠١٠)

عدم التوافق مع العقود التقليدية: قد تكون هناك صعوبات في تطبيق أساليب التخطيط الرشيق في ظل العقود التقليدية التي لا تدعم التعاون والتنسيق بين الأطراف المختلفة. (Ballard & Howell, ١٩٩٨)

دور القيادة والثقافة التنظيمية

تلعب القيادة والثقافة التنظيمية دورًا حاسمًا في نجاح تطبيق أساليب التخطيط الرشيق وتحقيق الأداء المستهدف (Fernandez-Solis et al., ٢٠١٣):

القيادة: يجب أن تدعم القيادة العليا في المنظمة تبني أساليب التخطيط الرشيق وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذها. كما يجب على القادة توفير التوجيه والدعم للفرق العاملة وتشجيع التحسين المستمر.

الثقافة التنظيمية: يجب أن تكون الثقافة التنظيمية داعمة للتغيير وتشجع على التعاون والتواصل الفعال بين الفرق المختلفة. كما يجب أن تكون هناك ثقافة تركز على العميل وتسعى لتحقيق رضاه.

٢,٤,٣. الفجوات في المعرفة حول العلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية

قياس الأداء: هناك حاجة إلى تطوير مقاييس وأدوات فعالة لقياس أداء المشاريع الإنشائية التي تتبنى أساليب التخطيط الرشيق، خاصة فيما يتعلق بالجوانب غير الملموسة مثل رضا العميل والثقافة التنظيمية (Ballard, ٢٠٠٠).

العوامل المؤثرة: هناك حاجة إلى المزيد من البحث لفهم العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيق أساليب التخطيط الرشيق في المشاريع الإنشائية، مثل حجم المشروع ونوعه وبيئة العمل والموارد المتاحة (Sacks et al., ٢٠١٠).

التكامل مع الأساليب الأخرى: هناك فجوة في المعرفة حول كيفية تكامل أساليب التخطيط الرشيق مع أساليب وأدوات إدارة المشاريع الأخرى، مثل إدارة المخاطر وإدارة سلسلة التوريد، لتحقيق أقصى استفادة (Ballard & Howell, ١٩٩٨).

التكامل مع أساليب وأدوات إدارة المشاريع الأخرى
لتحقيق أقصى استفادة من أساليب التخطيط الرشيق، يجب تكاملها مع أساليب وأدوات إدارة المشاريع الأخرى، مثل: (Ballard & Howell, ١٩٩٨; Koskela, ٢٠٠٠)

إدارة سلسلة التوريد: يجب تنسيق أساليب التخطيط الرشيق مع إدارة سلسلة التوريد لضمان توفر المواد والمعدات في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة.

إدارة الجودة الشاملة: يجب دمج أساليب التخطيط الرشيق مع نظام إدارة الجودة الشاملة للمشروع لضمان تحقيق المتطلبات والمعايير المحددة.

إدارة المخاطر: يجب تقييم المخاطر المرتبطة بتطبيق أساليب التخطيط الرشيق والتخطيط لها بشكل مناسب لتجنب التأثيرات السلبية على أداء المشروع.

يتضح لنا أن تبني أساليب التخطيط الرشيق له تأثير إيجابي على أداء إدارة المشاريع الإنشائية من حيث تحسين الجودة، وتقليل التكاليف، وتحسين الجدول الزمني، وزيادة رضا العميل. ولكن هناك أيضًا بعض التحديات والفجوات في المعرفة التي يجب معالجتها لتحقيق الاستفادة القصوى من هذه الأساليب، مثل مقاومة التغيير والتكاليف الأولية وعدم التوافق مع العقود التقليدية. كما تلعب القيادة والثقافة التنظيمية دورًا حاسمًا في نجاح تطبيق هذه الأساليب، إلى جانب أهمية تكاملها مع أساليب وأدوات إدارة المشاريع الأخرى.

٢,٥. المبحث الرابع : الدراسات السابقة

1 - دراسة (يوسف جابر-٢٠١٢م) بعنوان: "تقييم استخدام منهجية إدارة جودة المشاريع في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية".

تم إجراء هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية، وهي دراسة علمية تهدف إلى الحصول على درجة الدكتوراه في مجال إدارة المشاريع في الأكاديمية العربية في الدنمارك، خلال عام ٢٠١٠. تتناول الدراسة التسليط على أهمية فهم منهجيات إدارة المشاريع كأداة فعالة لمعالجة التحديات المتعلقة بالمشاريع الإنشائية.

تهدف الدراسة أيضاً إلى التحقق من توفر الكفاءات العلمية والمهنية والإدارية الضرورية، مما يساعد في تقييم دور مكتب إدارة المشاريع كعنصر أساسي في مجال التنظيم الإداري للمشاريع. أظهرت نتائج الدراسة أهمية تبني المكاتب الاستشارية لإحدى منهجيات إدارة المشاريع الدولية المعتمدة، بهدف التحكم في مراحل تنفيذ المشروع الهندسي وضمان تحقيق التوازن بين الأداء والتكلفة والجدول الزمني للمشروع.

2 - دراسة بعنوان "Factors Affecting the Performance of Construction Projects in Kenya ٢٠١٤"

استهدفت إيفرلين في دراستها المنشورة، تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء المشاريع الإنشائية في كينيا، حيث تم نشر هذه المقالة في مجلة الدولية في الأعمال والإدارة، واستخدمت الدراسة أداة الاستبيان كوسيلة لتحقيق أهدافها. تم اختيار عينة عشوائية للتحقق من تأثير هذه العوامل. أسفرت الدراسة عن عدة نتائج ملحوظة، منها:

- أغلبية المشاريع التي تم تنفيذها في كينيا تجاوزت الجدول الزمني والتكلفة المحددة في العقود، ورغم ذلك كان العميل راضياً في بعض الأحيان عن جودة المخرجات النهائية للمشروع.
 - تمثلت العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء المشاريع في عدة جوانب، ومن بينها: عوامل التكلفة مثل تكلفة المعدات والمواد، وتكلفة الأوامر التغييرية، وتكلفة إعادة صياغة، وارتفاع أسعار المواد. كما شملت عوامل الزمن، وعوامل الجودة مثل تأهيل وخبرة الموظفين وجودة المواد والمعدات. ولم تغفل الدراسة أيضاً عوامل القيادة كتدريب الموظفين والتأهيل المهني للمدير.
- تلك النتائج تلقي الضوء على التحديات والعوامل الحيوية التي يجب مراعاتها لضمان نجاح المشاريع الإنشائية في سياق البنية التحتية في كينيا.

3 - دراسة Saleh Samir Abu Shaban بعنوان

Factors affecting the performance of construction project ٢٠٠٨, The Islamic university of Gaza- Palestine

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد وتحليل العوامل المؤثرة على الأداء في المشاريع الإنشائية في قطاع غزة ولأجل ذلك تم عمل استبيان وتم توزيعه على ٢٥ عينة لفئة المالك و ٣٥ لفئة الاستشاري و ٦٠ لفئة المقاول وأظهرت النتائج التوافق بين الأطراف السابقة في أن أهم العوامل المؤثرة في قطاع غزة كالتالي: معدل التأخير

بسبب إغلاق المعابر وقلة المواد توفر الموارد كما هو مخطط له، وحسب مدة المشروع، المهارات القيادية لمدير المشروع، ارتفاع أسعار المواد، وجود الأشخاص ذوي الكفاءة والخبرة العالية، وجود المواد الخام والمعدات المستخدمة في المشروع .

4- دراسة جابر محمد يوسف ٢٠١٢ بعنوان: تقييم استخدام منهجية إدارة المشاريع في المشاريع الإنشائية، الأكاديمية العربية، الدانمارك.

هدفت هذه الدراسة لاستقصاء أثر تطبيق منهجية إدارة المشاريع على المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية، والعمليات التي تضمنتها، وتقويم الأداء الإداري والمعرفي المرافق لها، وعلاقة ذلك بمحددات المشروع (الوقت، والتكلفة، والجودة)، ودور مكتب إدارة المشاريع، إضافة إلى أهمية توفر الوعي بمنهجية إدارة المشاريع

كميزة تنافسية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من غياب توفر الكفاءات والكوادر العلمية

والإدارية بأبعادها المختلفة، وغياب دور مكتب إدارة المشاريع، إضافة إلى غياب توفر الوعي بأهمية إدارة المشاريع كميزة تنافسية على عدم نجاح تطبيق منهجية إدارة المشاريع في المشاريع الإنشائية.

٢,٥,١. تلخيص النتائج من الدراسات السابقة:

- دراسة (يوسف جابر-٢٠١٢م) أظهرت أهمية فهم منهجيات إدارة المشاريع كأداة فعالة لمعالجة التحديات المتعلقة بالمشاريع الإنشائية. كما أظهرت أهمية تبني المكاتب الاستشارية لإحدى منهجيات إدارة المشاريع الدولية لضمان تحقيق التوازن بين الأداء والتكلفة والجدول الزمني للمشروع.
- دراسة "Factors Affecting the Performance of Construction Projects in Kenya ٢٠١٤" كشفت عن عدة عوامل تؤثر على أداء المشاريع الإنشائية في كينيا، مثل عوامل التكلفة والزمن والجودة، وعوامل القيادة والمهارات الفنية للموظفين، وتوفر المواد والمعدات.
- دراسة (Saleh Samir Abu Shaban ٢٠٠٨) في غزة أوضحت أن عوامل مثل تأخير إغلاق المعابر وقلة المواد قد تؤثر سلباً على أداء المشاريع الإنشائية، بينما توفر الموارد والمهارات القيادية للمديرين قد تحسن هذا الأداء.
- دراسة جابر محمد يوسف (٢٠١٢) في المملكة العربية السعودية أظهرت أن غياب الكفاءات والكوادر العلمية والإدارية وغياب دور مكتب إدارة المشاريع وعدم وعي الفرق بأهمية إدارة المشاريع كميزة تنافسية قد يؤثران على نجاح تطبيق منهجية إدارة المشاريع في المشاريع الإنشائية.

٢,٥,٢. مناقشة آثار البحث المستقبلية :

تحليل أعمق لتأثيرات العوامل المختلفة : من المهم فهم كيفية تفاعل العوامل المختلفة مع بعضها البعض وتأثيرها على أداء المشاريع. يمكن أن تركز البحوث المستقبلية على دراسة هذه العوامل بشكل أكثر تفصيلاً وتحليل تأثيراتها بشكل متكامل.

- **استكشاف العوامل الإضافية:** بالإضافة إلى العوامل التقنية والاقتصادية، يمكن استكشاف العوامل الاجتماعية والسياسية التي قد تؤثر على أداء المشاريع الإنشائية. فهم دور العوامل الثقافية والسياسية في عمليات صنع القرار وتنفيذ المشاريع يمكن أن يساهم في تحسين إدارة المشاريع وتخطيطها بشكل أفضل.
- **استخدام تقنيات البحث المتقدمة:** يمكن استخدام تقنيات التحليل الإحصائي ونمذجة البيانات الضخمة وتقنيات التعلم الآلي لفهم أفضل لتأثيرات العوامل المختلفة على أداء المشاريع الإنشائية وتنبؤ التحديات المستقبلية.
- **التركيز على الاستدامة والتكنولوجيا:** يمكن للبحوث المستقبلية أن تركز على كيفية تأثير العوامل المختلفة على جوانب الاستدامة واعتماد التكنولوجيا في مجال إدارة المشاريع الإنشائية، وكيف يمكن تحسينها من خلال تطبيق التكنولوجيا الحديثة واعتماد مبادئ الاستدامة.
- **تطوير النماذج النظرية:** يمكن للبحوث المستقبلية أن تعمل على تطوير النماذج النظرية التي تشرح تفاعل العوامل المختلفة وتأثيرها على أداء المشاريع الإنشائية، وهذا يمكن أن يساهم في تطوير أدوات تقييم وتحسين أداء المشاريع.

٢,٥,٣. المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال:

- **توفير فهم أعمق:** بفهم أعمق للعوامل التي تؤثر على أداء المشاريع الإنشائية، يمكن للباحثين والمخططين والمديرين أن يتبنوا استراتيجيات أكثر فعالية لإدارة المشاريع وتحسين أدائها.
- **تعزيز القدرة على التنبؤ والتحكم:** من خلال فهم العوامل التي تؤثر على أداء المشاريع، يمكن تحسين قدرة الفرق على التنبؤ بالتحديات المحتملة واتخاذ الإجراءات اللازمة للتحكم فيها أو التكيف معها.
- **تعزيز الكفاءة وتقليل التكاليف:** باستخدام الأبحاث والدراسات لتحديد أفضل الممارسات في إدارة المشاريع الإنشائية، يمكن تحقيق تحسينات في الكفاءة وتقليل التكاليف عبر مجموعة متنوعة من المشاريع.
- **توجيه السياسات والاستراتيجيات:** يمكن للبحوث في هذا المجال أن توجه تطوير السياسات الحكومية واستراتيجيات الشركات في قطاع البناء لضمان تنفيذ المشاريع الإنشائية بكفاءة ونجاح.
- **تعزيز الابتكار والتطوير:** بفهم العوامل التي تؤثر على أداء المشاريع، يمكن للباحثين والمخططين أن يبتكروا ويطوروا حلولاً جديدة وفعالة للتحديات التي تواجهها في إدارة المشاريع الإنشائية.

يجب أخذ النتائج والاستنتاجات من الدراسات السابقة في الاعتبار عند توجيه البحوث المستقبلية في هذا المجال. يمكن أن تشمل الأبحاث المستقبلية استكشاف تأثير استخدام منهجيات إدارة المشاريع على أداء المشاريع الإنشائية في سياقات مختلفة وعلى نطاق أوسع، بالإضافة إلى استكشاف العوامل الثقافية والبيئية التي قد تؤثر على تطبيقها.

يمكن أن تشمل المساهمات الإجمالية لبحثك في هذا المجال تحليلًا شاملاً لعوامل النجاح والتحديات التي يواجهها مديرو المشاريع في مجال الإنشاءات، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية لتحسين إدارة المشاريع الإنشائية بناءً على الدروس المستفادة من الدراسات السابقة. يمكن أيضاً استكشاف تطبيقات عملية للمفاهيم والنظريات المطروحة في هذا المجال لتعزيز الفهم وتحسين الأداء في مشاريع البناء.

٢,٦. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، نستطيع أن نؤكد على أهمية تبني أساليب التخطيط الرشيق في إدارة المشاريع الإنشائية. فقد أوضح تحليلنا للعلاقة بين تبني أساليب التخطيط الرشيق وأداء إدارة المشاريع الإنشائية أن هذه الأساليب يمكن أن تؤدي إلى تحسينات كبيرة في جوانب متعددة، بما في ذلك:

- **تحسين الجودة:** من خلال التركيز على احتياجات العملاء والتخلص من الأنشطة غير الضرورية، تساهم أساليب التخطيط الرشيق في تحسين جودة المشاريع الإنشائية.
- **تقليل التكاليف:** من خلال تقليل الهدر والأنشطة غير الضرورية، تساعد أساليب التخطيط الرشيق في خفض تكاليف المشاريع الإنشائية.
- **تحسين الجدول الزمني:** تركز أساليب التخطيط الرشيق على تدفق العمل السلس وإزالة العوائق، مما يساعد في تقليل التأخيرات وتحسين الالتزام بالجدول الزمني للمشروع.
- **تحقيق أهداف الجدول الزمني والتكلفة:** بفضل التركيز على القيمة المضافة والتحسين المستمر، يمكن للإدارة الرشيقة تحقيق أهداف الجدول الزمني والتكلفة بكفاءة أكبر، حيث يتم تخصيص الموارد بشكل أفضل وتقليل الهدر والتأخيرات.
- **تحسين جودة المنتج والخدمة:** تركز الإدارة الرشيقة على تحسين الجودة بشكل مستمر من خلال تحسين العمليات وتوجيه الموارد نحو تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، مما يؤدي إلى تقديم منتجات وخدمات ذات جودة أعلى.
- **زيادة المرونة والتكيفية:** يسمح نهج الإدارة الرشيقة بزيادة مرونة المشاريع وقدرتها على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية ومتطلبات العملاء، حيث يتم التركيز على استجابة سريعة ومرونة في التغييرات المطلوبة.
- **رضا العملاء:** يؤدي تحسين جودة المنتج وزيادة المرونة والتكيفية إلى رفع مستوى رضا العملاء، حيث يتم تلبية توقعاتهم بشكل أفضل وتقديم الحلول بشكل أكثر فعالية وسرعة.
- **تقليل المخاطر:** بتحسين كفاءة العمليات وتوجيه الموارد بشكل أفضل، يمكن للإدارة الرشيقة تقليل المخاطر المحتملة في المشاريع، سواء كانت متعلقة بالجدول الزمني، التكلفة، أو جودة المنتج.
- **تحقيق أهداف العملاء:** يرتبط أداء المشاريع بتحقيق أهداف العملاء بشكل أساسي، ومن خلال تبني مبادئ الإدارة الرشيقة، يمكن تحقيق هذه الأهداف بشكل أفضل وأكثر فعالية.

ومع ذلك، من المهم الإشارة إلى أن تبني أساليب التخطيط الرشيق لا يخلو من التحديات. فقد تواجه المنظمات صعوبة في تبني هذه الأساليب بسبب مقاومة التغيير من قبل الموظفين والفرق العاملة، أو بسبب التكاليف الأولية المرتبطة بتطبيقها، أو بسبب عدم التوافق مع العقود التقليدية.

وللتغلب على هذه التحديات، يجب على المنظمات التركيز على تطوير الكفاءات في مجال الإدارة الرشيدة، وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذها، وتشجيع التعاون والتواصل بين الفرق المختلفة، وتبني ثقافة تركز على العميل وتسعى لتحقيق رضاه.

بالإضافة إلى ذلك، من المهم دمج أساليب التخطيط الرشيق مع أساليب وأدوات إدارة المشاريع الأخرى، مثل إدارة سلسلة التوريد، وإدارة الجودة الشاملة، وإدارة المخاطر، لتحقيق أقصى استفادة من هذه الأساليب.

في الختام، يمكن القول إن تبني أساليب التخطيط الرشيق في إدارة المشاريع الإنشائية يمثل فرصة كبيرة لتحسين الأداء وتحقيق أهداف المشاريع بشكل أفضل وأكثر فعالية. ومع التغلب على التحديات وتطبيق أفضل الممارسات، يمكن للمنظمات في مجال البناء والإنشاءات تحقيق نجاح كبير في مشاريعها وتقديم قيمة أكبر لعملائها.

٢,٧. الملخص

٢,٨. المراجع

٢,٨,١. المراجع العربية

١. السوادي، بيهس (٢٠١٨). "نشأة إدارة المشروعات الرشيقة Agile Project Management وأهم مبادئها". على الرابط <http://agilemanifesto.org/>
٢. شبانت، ج. إ. (٢٠٢٠). دور القيادة الرشيقة في تحفيز العاملين في المؤسسات الصحية: دراسة حالة اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، ١٦٦. doi:10.33977/1760-0050-013-012
٣. Alismail, A., & Alqahtany, A. (٢٠٢٣). حوكمة الاستراتيجية العمرانية الوطنية للمملكة العربية السعودية بما يتوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.35417.08800>.
٤. نصير، إبراهيم عبد الرشيد، ٢٠٠٦ م، إدارة مشروعات التشييد، دار النشر للجامعات القاهرة: إ، ص ٣٦.
٥. عضوم، حسام صبحي. (٢٠٢٠). أثر الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات غير الحكومية "دراسة ميدانية على منظمة قرى الأطفال العالمية في سوريا. دراسة ماجستير إدارة أعمال (غير منشورة)، الجامعة الافتراضية السورية، وزارة التعليم العالي، سوريا.
٦. جابر يوسف محمد يوسف (٢٠١٢): تقييم استخدام منهجية إدارة المشاريع في المشاريع الانشائية بالمملكة العربية السعودية (دراسة تطبيقية لأراء عينة من المكاتب الهندسية وشركات المقاولات)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية في الدانمارك.
٧. علواني، محمد (٢٠١٩). "Agile الإدارة الرشيقة للمشروعات". مجلة رواد الأعمال. على الرابط <https://2u.pw/X06BZ>
٨. عبد الرحمن، هشام، براوي، محمد أمين، ورزالي، محمد علي. (٢٠١٧). العوامل الرئيسية للنجاح في مشاريع البناء الناجحة في ماليزيا. مجلة الإدارة الدولية للبناء، ١٧(٤)، ٢٩٠-٣٠٢.
٩. الصفدي، ع. (٢٠١٥). إدارة المشاريع الإنشائية: المفاهيم والتطبيقات. عمان: دار المسيرة.
١٠. أبو حمد، أ. (٢٠١٢). مبادئ إدارة المشاريع الإنشائية. عمان: دار اليازوري.
١١. الناصر، علي عبدالعزيز، وعبدالرحمن محمد سليمان. (٢٠٢٠). العلاقة بين الإدارة الرشيقة وأداء المشاريع في قطاع البناء: دراسة حالة مجلة الموارد البشرية والتنمية البشرية. ٦٠-٤٥، (٢)، ١٠.

١. Adjei, M. (٢٠١٩). "The role of agile leadership in managing soft and traditional projects in consulting firms." Umea School of Business autumn semester, master thesis, p. ١٥.
٢. Yllön, M. (٢٠١٢). "Agile Project management in construction industry: An inquiry of the opportunities in Construction projects." Architectural Design and Construction Project Management.
٣. KARIUKI (٢٠١٣). "Role of Lean Manufacturing on Organization Competitiveness." Industrial Engineering Letters, Vol ٣, No ١٠.
٤. Straüsser, G. (٢٠١٥). "Agile project management concepts applied to construction and other non-IT fields." Paper presented at PMI Global Congress ٢٠١٥-North America, Orlando, FL. Newtown Square, PA: Project Management Institute.
٥. Project Management Institute. (٢٠١٣). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) (٥th ed.). Project Management Institute.
٦. AFITEP. (٢٠١٠). Dictionnaire de management de project. Afnor, Paris, p. ٢١١.
٧. Project Management Institute. (٢٠١٣). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) (٥th ed.), p. ٩.
٨. Cardon, A., & Bribiescas, E. (٢٠١٥). The Impact of Lean Management on Organizational Performance: A Study of Small and Medium Enterprises (SMEs) in France. International Journal of Management, Knowledge and Learning, ٤(١), ٢٧-٤٣.
٩. Auma, E. (٢٠١٤). Factors Affecting the Performance of Construction Projects in Kenya: A Survey of Low-Rise Buildings in Nairobi Central Business District. The International Journal of Business & Management, ٢(١٢). Retrieved from <https://www.internationaljournalcorner.com/index.php/theijbm/article/view/١٣٨٠٥٥>
١٠. Enshassi, Adnan, Mohamed, Sherif, & Abushaban, Saleh. (٢٠٠٩).
١١. Liker, J. K. (٢٠٠٤). The Toyota way: ١٤ management principles from the world's greatest manufacturer. McGraw Hill Professional.

١٢. Factors affecting the performance of Construction projects in the Gaza Strip. Journal of Civil Engineering and Management, ١٥. doi:١٠,٣٨٤٦/١٣٩٢-٣٧٣٠,٢٠٠٩,١٥,٢٦٩-٢٨٠.
١٣. Elias, R. (٢٠١٧). Construction Project Management. Journal of Construction Engineering and Management, ١٤٣(٨), ٠٤٠١٧٠٥٢.
١٤. Womack, J. P., Jones, D. T., & Roos, D. (١٩٩٠). The machine that changed the world: The story of lean production. Free Press.
١٥. Koskela, L. (١٩٩٢). Application of the new production philosophy to construction. CIFE Technical Report No. ٧٢, Stanford University, California.
١٦. Koskela, L. (٢٠٠٠). An exploration towards a new production theory and its application to construction. VTT Technical Research Centre of Finland.
١٧. Latham, M. (١٩٩٤). Constructing the team: Final report of the government/industry review of procurement and contractual arrangements in the UK construction industry. HMSO.

٩, ٢. الملاحق