

Final Project 2

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

فاعلية الإدارة الرشيقة (Agile) في بيئة ريادة الأعمال: تحليل تطبيقي
لمشروع كام فور سيل بالمملكة العربية السعودية

أسم الطالبة:
أروى سعد عبدالرحمن

مشروع تخرج- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي
١٤٤٥ هـ - الفصل الأول السنة الرابعة

شكر وتقدير

أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من أسهم في إنجاز هذا البحث، وفي مقدمتهم إدارة مشروع “كام فور سيل” على تعاونها المثمر وتسهيلها عملية جمع البيانات، مما كان له الأثر الكبير في استكمال هذا العمل بالشكل المطلوب. كما أتقدم بخالص الامتنان لمشرف البحث الدكتور عبدالرحيم نادر على توجيهاته العلمية القيمة وملاحظاته البناءة التي أسهمت في تطوير البحث وصقله ليظهر بالصورة الأكاديمية المرجوة. ولا يفوتني أن أعبر عن شكري وامتناني لكل من قدم لي الدعم والمساندة من الزملاء والأصدقاء وأفراد أسرتي، الذين كانوا مصدر تشجيع وتحفيز متواصل طوال فترة إعداد هذا البحث، فجزاهم الله عني خير الجزاء، وشكراً لكل من ساهم ولو بكلمة أو نصيحة أو دعم معنوي جعل هذا العمل يرى النور.

الإهداء

إلى من كانوا بعد الله عز وجل السبب في ما أنا عليه اليوم... إلى والديّ العزيزين، اللذين منحهما الله لي زاداً في حياتي، فدعمهما ودعاؤهما كانا النور الذي أنار دربي وسندي في كل خطوة. إلى إختوتي وأحبتتي اللذين منحوني القوة والإصرار للاستمرار رغم الصعوبات. أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل من يؤمن أن الطموح لا حدود له، وأن الإصرار والعمل الجاد هما طريق النجاح والتميز، وإلى كل من يسعى للنهوض بريادة الأعمال والمشاريع الوطنية لخدمة هذا الوطن المعطاء.

مستخلص الدراسة

جاء هذا البحث بعنوان “فاعلية الإدارة الرشيقة (Agile) في بيئة ريادة الأعمال: تحليل تطبيقي لمشروع كام فور سيل بالمملكة العربية السعودية”، بهدف التعرف على مدى تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة في المشاريع الريادية، وقياس أثرها على الأداء والاستدامة والنمو داخل هذه المشاريع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من العاملين في مشروع كام فور سيل، وذلك لقياس العلاقة بين تطبيق الإدارة الرشيقة ومؤشرات الأداء الريادي مثل جودة المنتجات، سرعة الاستجابة لتغيرات السوق، رضا العملاء، وكفاءة اتخاذ القرار. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة وتحسين الأداء الريادي، إذ تبين أن اعتماد مبادئ Agile في المشروع يسهم في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات السوقية، وتحقيق رضا العملاء. كما بينت النتائج أن تعزيز ثقافة العمل الجماعي والتحسين المستمر يدعم استدامة المشروع ونموه في المدى الطويل. توصي الدراسة بضرورة نشر وتبني منهجية الإدارة الرشيقة في المشاريع الريادية السعودية، وتوفير برامج تدريبية لتعزيز مهارات الفرق الإدارية في تطبيق مبادئ Agile، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 في دعم الابتكار وريادة الأعمال. الكلمات المفتاحية: الإدارة الرشيقة (Agile)، ريادة الأعمال، الأداء الريادي، المشاريع الريادية، كام فور سيل، المملكة العربية السعودية

جدول المحتويات

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

جدول الجداول

الصفحة التقريبية	عنوان الجدول	رقم الجدول
33	أبعاد ومتغيرات الدراسة وفق الإطار النظري	الجدول (3.1)
37	مقياس الأداء الريادي وأبعاده وعدد فقراته	الجدول (3.2)
41	خصائص عينة الدراسة الديموغرافية	الجدول (4.1)
43	معاملات الارتباط والانحراف المعياري ومتوسطات الاستجابات	الجدول (4.2)
45	قيم معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لمتغيرات الدراسة	الجدول (4.3)
46	اختبار الصدق التقاربي (AVE) ومعامل الاتساق الداخلي	الجدول (4.4)
47	حدود المتوسط الحسابي والوزن النسبي لمستويات الممارسة	الجدول (4.5)
48	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة (الإدارة الرشيقة وريادة الأعمال)	الجدول (4.6)
50	نتائج اختبار الفرضيات باستخدام معامل الارتباط بيرسون	الجدول (4.7)
51	نتائج تحليل الانحدار بين الإدارة الرشيقة والأداء الريادي	الجدول (4.8)
52	ملخص نتائج الفرضيات الرئيسة والفرعية	الجدول (4.9)
63	الجدول الزمني المقترح لمراحل تنفيذ البحث	الجدول (11)

جدول الاشكال

الصفحة التقريبية	عنوان الشكل	رقم الشكل
35	نموذج الدراسة المقترح للعلاقة بين الإدارة الرشيقة وريادة الأعمال	الشكل (3.1)
36	تصميم البحث (البصلة البحثية Research Onion)	الشكل (3.2)
49	مخطط نموذج المعادلات البنائية SEM لقياس العلاقة بين المتغيرات	الشكل (4.1)

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تلعب الشركات الصغيرة دورًا كبيرًا وهامًا في الاقتصادات الحديثة، حيث تعمل على تعزيز الدخل والنمو وتوليد معدل تشغيل العمالة، لأنها تستجيب لمتطلبات السوق بسرعة أكبر مما تستطيع الشركات الكبرى (Acs, 1999; Thurik and Wennekens, 2004; Xiao, 2007).

وقد أظهر الاتجاه السائد في السنوات الأخيرة أن العدد المتزايد من الشركات الناشئة الصغيرة القائمة على الابتكار والتي تعمل من خلال منصات الإنترنت يشكل مستقبل الأعمال. وتشير الظروف الحالية لإنشاء هذه الشركات الناشئة إلى أنه يمكن لأي شخص أن يصبح رائد أعمال. ومع ذلك، تفشل تسع من أصل عشر شركات ناشئة، ويمكن أن تكون التحديات التي تواجهها هذه الشركات معقدة للغاية وربما تكون أكثر صعوبة من أي وقت مضى. والواقع أن التغيرات في التكنولوجيا، والإبداع في مجال التصنيع، وتطوير المنتجات، إلى جانب المنافسة الشديدة ولوائح السوق، تشكل عوامل فرضت ضغوطًا هائلة على الأساليب الكلاسيكية لإدارة الشركات، وبالتالي وجب التغيير. ونتيجة لذلك، فإن معدل إغلاق الشركات الناشئة أو التخرج منها أو إيقافها مرتفع جدًا (Amankwah-Amoah, 2016; Cowling and Matthews, 2017). ناقش الباحثون الأسباب الرئيسية لهذه الإخفاقات، ونتج أن السبب الرئيسي (حوالي 42٪ من حالات الفشل) هو أنه لا يوجد طلب في السوق على المنتجات أو الخدمات التي تم إنشاؤها (CB Insights, 2014). ومعظم حالات الفشل الأخرى ناتجة عن نقص مهارات إدارة الأعمال، حيث أن المشاريع التي لديها أفكار تجارية رائعة تفشل عندما تواجه تحدياتها الأولى

ويواجه رواد الأعمال عقبات حرجية في المراحل المبكرة من إنشاء وتطوير المشاريع الجديدة، مثل إيجاد المستثمرين وزيادة رأس المال، وتحويل الفكرة إلى منتج/خدمة، والتحقق من صحة نموذج العمل المبني حول المنتج، وتوسيع نطاق أعمالهم. وتتغسم الشركات الجديدة دائمًا في بيئات محفوفة بالمخاطر، سواء كان ذلك في شكل نموذج العمل القائم على التكنولوجيا مع نهج عميل جديد تمامًا، أو شركة امتياز مع خطة عمل قوية يتم تنفيذها في موقع جديد. وعلى الرغم من أن جميع الشركات الجديدة تنطوي على تعقيدات ومخاطر، إلا أن المشاريع التكنولوجية الجديدة أو الشركات الناشئة عادة ما تواجه بيئات أكثر تحديًا، لأنها مصممة لإنشاء منتج أو خدمة جديدة (Hillemane et al., 2019; Innocenti and Zampi, 2019; Rippa et al., 2019). وفي ظل ظروف من عدم اليقين الشديد. فهم ظروف السوق الإقليمية والتكيف مع القيم المحلية يعكس الحاجة إلى إشراك العملاء في اكتشاف الفرص وتسويقها (Fourné et al., 2014). والسبب الرئيسي هنا أن المنتجات وعروض الخدمات يجب أن تكون مدفوعة بالسوق، وربما الأهم من ذلك، يجب على الشركات الرشيقية تطوير استراتيجيتها لريادة الأعمال والمتابعة والتسويق (Sambamurthy et al., 2003).

ويرتكز سلوك ريادة الأعمال حول كيفية تصرف روادها وسلوكهم في بيئة أعمالهم. ويشير الفحص الدقيق إلى أن الإدارة الرشيقية للمشاريع تشكل جزءًا هامًا من روح ريادة الأعمال. وتعتمد أنشطة ريادة الأعمال في المقام الأول على القدرة على توفير الموارد اللازمة من أجل الاستفادة من فرص السوق. وتشير الإدارة الرشيقية إلى القدرة على الاستجابة بسرعة وبراعة فائقة لمتغيرات السوق واحتياجات العملاء من خلال إنتاج منتجات عالية الجودة، وتقليل المدد الزمنية، والأهم من ذلك، إعادة تشكيل وتوفير الموارد (Sambamurthy et al., 2003). وتتمتع الشركات الرشيقية بالقدرة المستمرة على التأقلم مع المتغيرات من أجل الحفاظ على المزايا التنافسية، والتي تشمل إعادة تشكيل وتطوير الكفاءات المستمرة (Weber and Tarba, 2014). وعلى مدى العقود القليلة الماضية، كانت حكومة المملكة العربية السعودية تكافح من أجل تحقيق الاستقرار في اقتصادها، خاصة بعد الانخفاض الهائل في أسعار النفط، والذي انخفض بحلول نهاية عام 2015 من 120 دولارًا إلى قرابة 30 دولارًا للبرميل – مع الأخذ في الاعتبار أن 87٪ من الناتج المحلي الإجمالي للبلاد يأتي من النفط والمنتجات المشتقة منه (World Bank, 2016). كما أدى هذا الانخفاض الحاد في العوائد النفطية إلى انخفاض دخل الفرد في المملكة العربية السعودية (Al-Kibsi et al., 2015).

وبحلول بداية عام 2016، أدركت الحكومة السعودية حاجتها إلى تنويع اقتصادها. وبالتالي، أعلنت عن سلسلة من الإصلاحات الاقتصادية، خطة التحول الوطني أو "رؤية 2030". كانت هذه الإصلاحات المتوقعة تهدف إلى مساعدة المملكة العربية السعودية خلال حقبة انخفاض أسعار النفط. وقد أثرت خطة التحول الوطني، التي تشمل بيع الأصول، وزيادة الضرائب، وخفض النفقات، على استراتيجية الدولة لإدارة احتياطياتها المالية، مما أدى إلى توقع قطاع خاص أكثر فعالية. وبناءً على ذلك، قامت الحكومة بوضع استراتيجية جديدة تهدف إلى تعزيز الإنجاز الاقتصادي الوطني، مع تنفيذ سلسلة من التدابير الاقتصادية للحد من الاعتماد على النفط. (Vision2030.gov.sa, 2016) في ضوء ما سبق، يتضح أن الحكومة السعودية تعتقد أن ريادة الأعمال هي الحل الأمثل لمشاكلها الاقتصادية. ويمكن القول إن هذا النوع من الأنشطة قادر على خلق أنشطة تجارية جديدة وبالتالي خلق فرص عمل جديدة مع تعزيز المنافسة. ويمكنها دفع عجلة التطور الاقتصادي من خلال زيادة التحسين، وبالتالي زيادة النشاط الإبداعي في كل جانب من جوانب الحياة، وتنويع تأثيرها على كل جانب من جوانب الاقتصاد، مما يؤدي إلى التقدم التدريجي. كما توفر ريادة الأعمال مجالاً لإنشاء أنواع مختلفة من الأعمال والمنتجات، مع إمكانية جعل البلد ومجتمعه. (Acs, Autio and Szerb, 2014)

ومن هنا ظهرت أهمية البحث لدراسة إدارة المشاريع الرشيقية (أجايل – Agile) كطريقة مناسبة لإدارة أي مشروع ريادي. ويمكن استخدام إدارة المشاريع الرشيقية لهيكلة المشاريع الريادية وتوجيه رواد الأعمال في وضع خطط ناجحة للمشاريع الخاصة بهم والمحافظة عليها، وبذلك تزيد من فرصة النجاح.

1.2. مشكلة الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من التحديات المتزايدة التي تواجه المشاريع الريادية في ظل بيانات اقتصادية وتقنية سريعة التغير، حيث أصبحت قدرة المشروع على التكيف والمرونة في مواجهة التحولات عاملاً حاسماً في استمراريته. وتُعد الإدارة الرشيقة (Agile) من أبرز المنهجيات الحديثة التي أثبتت جدواها في التعامل مع هذه التحديات، كونها تعتمد على الاستجابة السريعة للتغيرات، والعمل الجماعي، والتطوير المستمر، مما يجعلها ملائمة لطبيعة المشاريع الريادية التي تتطلب قرارات مرنة وتفاعلاً مباشراً مع احتياجات السوق. وتزداد أهمية هذه الدراسة في السياق السعودي، حيث تولي "رؤية المملكة 2030" اهتماماً كبيراً بريادة الأعمال، باعتبارها رافداً أساسياً لتنويع الاقتصاد الوطني وتقليل الاعتماد على النفط. وتشير التقارير إلى أن المملكة تشهد نمواً ملحوظاً في عدد المشاريع الناشئة، إلا أن العديد منها لا يستمر بسبب غياب الممارسات الإدارية الملائمة لطبيعة هذه المشاريع. (Monsha'at, 2023) وفي ظل ارتفاع معدلات فشل الشركات الناشئة عالمياً بنسبة تصل إلى 90% خلال السنوات الثلاث الأولى، تظهر الحاجة الملحة إلى دراسة المنهجيات التي يمكن أن تسهم في تقليل هذه النسبة، وعلى رأسها منهجية الإدارة الرشيقة (Agile Startup Genome, 2022). كما تهدف هذه الدراسة إلى سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية، من خلال تقديم تحليل تطبيقي لمنهجية الإدارة الرشيقة في مشروع ريادي واقعي داخل السوق السعودي، وهو مشروع "كام فور سيل". وستُسهّم نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، يمكن أن يستفيد منها رواد الأعمال، والمستثمرون، ومطورو المشاريع، والجهات الداعمة لريادة الأعمال في المملكة. كما يمكن أن تمثل الدراسة مرجعاً علمياً للباحثين المهتمين بمجال إدارة المشاريع الريادية الحديثة في البيئات الخليجية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1. ندرة الدراسات العربية التي تربط بين الإدارة الرشيقة وريادة الأعمال: رغم انتشار منهجية الإدارة الرشيقة (Agile) في بيانات تطوير البرمجيات والمشاريع التقنية، إلا أن هناك ندرة واضحة في الدراسات التي تناولت تطبيقها في بيئات ريادة الأعمال، وخصوصاً في السياق العربي والخليجي. فقد ركزت معظم الدراسات على الشركات التقنية الكبرى، بينما تجاهلت المشاريع الريادية الناشئة التي تعاني من ديناميكية عالية في العمليات والإدارة. (Dingsory et al., 2012)

2. ضعف الدمج بين نماذج ريادة الأعمال ومنهجيات Agile: تشير الأدبيات إلى وجود فجوة نظرية في ربط الإدارة الرشيقة بنماذج ريادة الأعمال الحديثة مثل Lean Startup و Business Model Canvas، حيث يتم غالباً التعامل مع هذه المفاهيم كمسارات منفصلة، رغم أن تكاملها قد يعزز من فعالية إدارة المشاريع الريادية. (Ries, 2011).

2. غياب دراسات واقعية في السياق السعودي: تعاني البيئة الأكاديمية من نقص في الدراسات التي تتناول تطبيق منهجية Agile على مشاريع ريادية سعودية فعلية، إذ غالباً ما تعتمد الأدبيات على نماذج عالمية لا تتوافق تماماً مع الخصوصية الثقافية والتنظيمية للمملكة، مما يضعف من إمكانية تعميم النتائج. (Kabir & Alwakid, 2023)

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1. محدودية التجارب العملية لتطبيق Agile في المشاريع الريادية بالسعودية: رغم ازدهار قطاع ريادة الأعمال في المملكة، إلا أن التجارب الفعلية الموثقة لتطبيق الإدارة الرشيقة في المشاريع الريادية السعودية قليلة جدًا. وتوضح تقارير منشآت (2023) أن غالبية الشركات الناشئة لا تطبق منهجيات إدارية مرنة، وتعاني من ضعف في الممارسات الحديثة لإدارة المشاريع.
2. عدم وجود إطار محلي لتكييف Agile مع احتياجات رواد الأعمال: يفتقر السوق السعودي إلى دليل إرشادي أو نموذج محلي واضح يساعد في مواءمة منهجية Agile مع واقع رواد الأعمال السعوديين، خصوصًا في ظل التحديات المتعلقة بالتمويل، والإجراءات النظامية، ونقص الموارد البشرية المتخصصة (Baig & Alghamdi, 2022).
3. قلة الدراسات التي تقيس أثر Agile على مؤشرات النجاح الريادي: تركز العديد من المشاريع الريادية على المنتج أو الخدمة دون قياس مدى فاعلية المنهجيات الإدارية المتبعة، مثل Agile، في تحسين مؤشرات الأداء مثل رضا العملاء، والقدرة على التوسع، والمرونة التشغيلية. وتشير الأدبيات إلى الحاجة لإجراء دراسات ميدانية تربط تطبيق Agile بتحقيق هذه المؤشرات. (Denning, 2018)

سؤال الدراسة الرئيسي:

ما مدى فاعلية تطبيق الإدارة الرشيقة (Agile) في تحسين أداء واستدامة المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية؟ – دراسة تطبيقية على مشروع كام فور سيل

1.3. أهمية الدراسة:

تشهد المملكة العربية السعودية تطورات اقتصادية وتنموية سريعة، في ظل سعيها لتنويع مصادر الدخل وتعزيز ريادة الأعمال، بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030. (Vision 2030, 2016) وفي ظل هذه التحولات، تواجه المشاريع الريادية تحديات كبيرة تتمثل في تقلبات السوق، ومتطلبات العملاء المتغيرة، والحاجة إلى الابتكار المستمر، مما يتطلب نماذج إدارية مرنة وفعالة. (Denning, 2018) تُعد الإدارة الرشيقة (Agile) منهجية حديثة تتيح للمشاريع الريادية الاستجابة السريعة للتغيرات، وتحسين جودة المنتجات، وتقليل الزمن اللازم للتطوير. (Ries, 2011) وتشير التقارير إلى أن المشاريع الناشئة في السعودية تواجه صعوبات تتعلق بتطبيق منهجيات إدارية حديثة، مما يؤثر على استدامتها وقدرتها على النمو. (Monsha'at, 2023) علاوة على ذلك، توجد فجوات معرفية في الأدبيات المحلية حول مدى فاعلية تطبيق الإدارة الرشيقة في بيئة ريادة الأعمال السعودية، خصوصًا في المشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تشكل جزءًا كبيرًا من الاقتصاد الوطني. (Kabir & Alwakid, 2023) من هنا، تأتي أهمية هذه الدراسة التي تهدف إلى تحليل فاعلية الإدارة الرشيقة في المشاريع الريادية، من خلال دراسة تطبيقية لمشروع "كام فور سيل"، وذلك لتوفير رؤى عملية تساهم في تحسين ممارسات الإدارة، وتعزيز نجاح واستدامة المشاريع الريادية في المملكة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تبرز أهمية هذا الموضوع في ضوء المتغيرات التي سيتم دراستها، حيث تُعد من المفاهيم الحديثة التي تؤثر في توجهات المنظمات الناجحة والقادرة على ديمومة جودة مخرجاتها. ورغم تلك الأهمية، إلا أن ما كُتب عن القيادة الرشيقة (Agile) والمشاريع الريادية ما زال يُعد نادراً على مستوى الدراسات العالمية، وخاصة في المملكة العربية السعودية.

وعلى الرغم من تنامي الاهتمام العالمي بتبني منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile Management) في قطاعات الأعمال المختلفة، إلا أن الجانب النظري المتعلق بتطبيقها في بيئة ريادة الأعمال لا يزال محدوداً في الأدبيات الأكاديمية، وخاصة في السياق السعودي. فقد ركزت معظم الدراسات السابقة على فعالية الإدارة الرشيقة في قطاع تطوير البرمجيات والشركات التقنية (Takeuchi, 2016)؛ (Rigby & Sutherland)، مع إغفال التحديات والفرص التي قد تواجه الشركات الريادية الصغيرة والمتوسطة عند تطبيق هذا النموذج الإداري.

تشير الأدبيات إلى أن الإدارة الرشيقة تُسهم في تعزيز المرونة التنظيمية، وزيادة التفاعل بين الفرق، وتحسين الاستجابة للتغيرات (Denning, 2018) إلا أن القليل من الأبحاث قام بتحليل فعالية هذه المبادئ عند تطبيقها فعلياً في مشاريع ريادية ناشئة خارج البيئة التقنية، وهو ما يشكل فجوة نظرية تستدعي الدراسة. وعلى وجه الخصوص، لا تزال هناك حاجة لفهم مدى توافق مفاهيم الإدارة الرشيقة مع الخصائص الفريدة لريادة الأعمال، مثل ارتفاع مستوى المخاطرة، وقصر دورة حياة المنتج، وسرعة التغير في احتياجات العملاء.

من خلال دراسة حالة مشروع "كام فور سيل" في المملكة العربية السعودية، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل تطبيقي لكيفية تبني أساليب الإدارة الرشيقة داخل مشروع ريادي سعودي، وقياس أثر ذلك على فعالية الأداء وتحقيق النمو. وستُسهم نتائج الدراسة في إثراء الإطار النظري المرتبط بالإدارة الرشيقة، من خلال توسيع نطاق فهمنا لتطبيقاتها في البيئات الريادية المحلية، كما يمكن أن تفتح المجال لبناء نماذج نظرية جديدة تتناسب مع طبيعة ريادة الأعمال في السياقات النامية أو غير التقنية.

ومن هنا، فإن هذا البحث يُقدم إضافة نوعية للنقاش الأكاديمي حول تكيف المنهجيات الإدارية الحديثة مع الواقع الريادي، ويدعم تطور النظرية من خلال توسيع قاعدة التطبيقات التجريبية في بيئات غير تقليدية (Highsmith, 2010)؛ (Serrador & Pinto, 2015).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تبرز الأهمية الميدانية للبحث من خلال عينة الدراسة التي تتمثل في المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية، وكذلك من خلال نقل التجارب العالمية إلى البيئة المحلية، عن طريق قياس علاقة الترابط والتأثير بين المتغيرات المبحوث فيها بتفاصيلها المحددة في المخطط الفرضي للبحث، ومن ثم اقتراح حلول عملية للمشكلات التي تواجه المشاريع الريادية.

وفي ظل تسارع التغيرات في بيئة الأعمال الحديثة، باتت المشاريع الريادية تواجه تحديات متزايدة تتعلق بسرعة التكيف مع السوق، وكفاءة استغلال الموارد، واتخاذ القرارات تحت ضغط الوقت والمخاطر. ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية الإدارة الرشيدة كمنهج عملي يمكن أن يحدث تحولاً جوهرياً في أداء المشاريع الريادية من خلال تعزيز القدرة على التكيف، وتقليل الهدر، وزيادة التركيز على القيمة المقدمة للعميل. (Denning, 2018)

تُسهم هذه الدراسة في تقديم قيمة تطبيقية مباشرة من خلال تحليل كيفية تبني أساليب الإدارة الرشيدة داخل مشروع ريادي فعلي – “كام فور سيل” في المملكة العربية السعودية – وتقييم أثر ذلك على كفاءة اتخاذ القرار وتحقيق النتائج المرجوة. وستوفر نتائج البحث دلائل واقعية تساعد رواد الأعمال ومديري المشاريع الناشئة على تحديد الأدوات والأساليب الرشيدة الأكثر فعالية في البيئات المحلية، مما يدعم بناء نماذج تشغيل مرنة وقابلة للتوسع.

علاوة على ذلك، تسلط الدراسة الضوء على التطبيقات العملية لمنهجية Agile في تنظيم سير العمل، وتوزيع الأدوار، والتفاعل مع العملاء، مما قد يُسهم في رفع معدل نجاح المشاريع الريادية وتقليل نسب الإخفاق التي غالباً ما تعاني منها المشاريع الناشئة في مراحلها الأولى (Takeuchi, 2016)، (Rigby & Sutherland) وتُعد هذه النتائج ذات فائدة خاصة لصناع القرار في الحاضنات والمسرعات، حيث تساعد في تصميم برامج دعم تستند إلى مبادئ رشيدة قابلة للتنفيذ.

كما تبرز أهمية هذه الدراسة في تمكين رواد الأعمال من مواجهة التحديات المحلية مثل محدودية الموارد، وقلة الخبرات الإدارية، من خلال تقديم إطار عملي لتطبيق الإدارة الرشيدة يتناسب مع واقع السوق السعودي. ومن شأن ذلك أن يُحسن من ممارسات إدارة المشاريع في ريادة الأعمال، ويدعم استدامة ونمو المبادرات الريادية، لا سيما في ظل رؤية السعودية 2030 التي تشجع على الابتكار وتوسيع نطاق ريادة الأعمال. (Vision 2030, 2023)

1.4. أسئلة الدراسة:

أسئلة الدراسة:

1. ما مدى تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة (Agile) في مشروع “كام فور سيل”؟
2. كيف تسهم الإدارة الرشيقة في تحسين جودة المنتج أو الخدمة في المشاريع الريادية؟
3. ما تأثير تطبيق الإدارة الرشيقة على سرعة استجابة المشروع لتغيرات السوق؟
4. إلى أي مدى تؤثر الإدارة الرشيقة في تعزيز استدامة المشروع ونموه؟
5. ما علاقة تطبيق منهجية Agile برضا العملاء وكفاءة اتخاذ القرار في مشروع “كام فور سيل”؟
6. ما أبرز التحديات التي تواجه المشاريع الريادية عند تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة في البيئة السعودية؟

أسئلة الدراسة الفرعية:

1. إلى أي مدى يتم تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة (Agile) في مشروع “كام فور سيل”؟
2. ما تأثير الإدارة الرشيقة على جودة المنتج أو الخدمة المقدمة في المشروع؟
3. كيف تسهم الإدارة الرشيقة في تحسين استجابة المشروع لتغيرات السوق واحتياجات العملاء؟
4. ما مدى فاعلية الإدارة الرشيقة في تعزيز قدرة المشروع على الاستدامة والنمو؟
5. ما العلاقة بين تطبيق الإدارة الرشيقة ومستوى رضا العملاء عن المشروع؟
6. كيف تؤثر الإدارة الرشيقة على كفاءة اتخاذ القرار داخل مشروع “كام فور سيل”؟
7. ما أبرز التحديات التي يواجهها رواد الأعمال عند تطبيق الإدارة الرشيقة في البيئة السعودي.

1.5. أهداف الدراسة:

1. تحليل مدى تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة (Agile) في مشروع “كام فور سيل” بالمملكة العربية السعودية.
2. قياس أثر الإدارة الرشيقة على جودة المنتجات والخدمات المقدمة في المشاريع الريادية.
3. دراسة مدى فاعلية الإدارة الرشيقة في تعزيز قدرة المشاريع الريادية على التكيف مع تغيرات السوق واحتياجات العملاء.
4. استكشاف دور الإدارة الرشيقة في دعم استدامة ونمو المشروع الريادي على المدى الطويل.
5. تقييم العلاقة بين تطبيق منهجية Agile ورضا العملاء عن أداء المشروع.
6. تحليل دور الإدارة الرشيقة في تحسين كفاءة اتخاذ القرار داخل المشاريع الناشئة.
7. تحديد التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الرشيقة في المشاريع الريادية السعودية، واقتراح حلول عملية لتجاوزها.

1.6. فرضيات الدراسة:

1. H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة وجودة المنتج .
2. H2: توجد علاقة إيجابية بين تطبيق الإدارة الرشيقة وسرعة استجابة المشروع لتغيرات السوق.
3. H3: يؤثر تطبيق منهجية Agile بشكل إيجابي على استدامة ونمو مشروع “كام فور سيل”.
4. H4: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الرشيقة ورضا العملاء عن المشروع.
5. H5: يساهم تطبيق الإدارة الرشيقة في تحسين كفاءة اتخاذ القرار داخل المشروع الريادي.
6. H6: توجد تحديات تنظيمية وتقنية تؤثر على فاعلية تطبيق الإدارة الرشيقة في المشاريع الريادية السعودي.

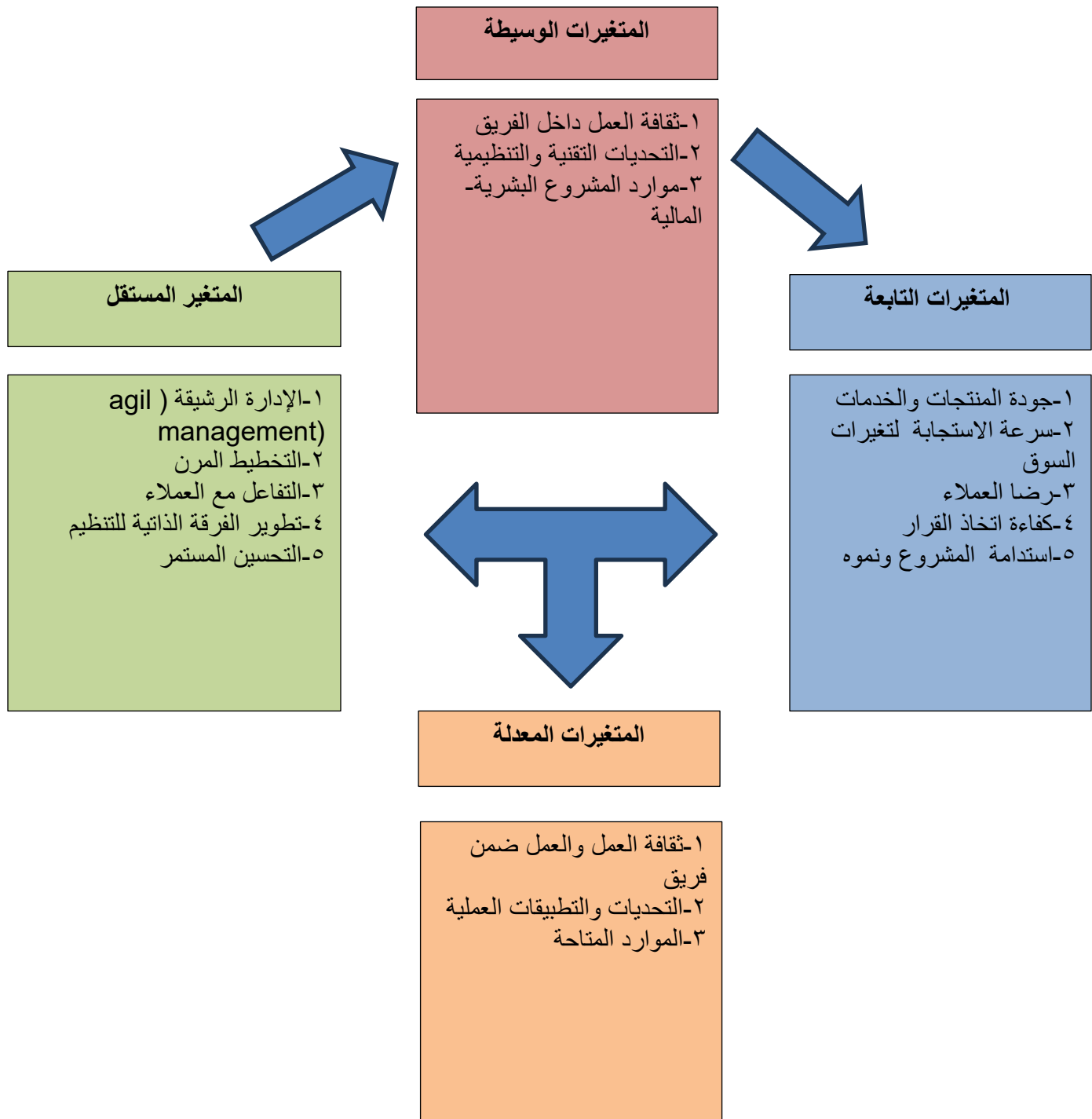
1.7.1. نموذج الدراسة:

يعتمد نموذج الدراسة على العلاقة السببية بين المتغير المستقل (الإدارة الرشيقة) والمتغيرات التابعة المرتبطة بأداء المشاريع الريادية. كما يضم النموذج متغيرات وسيطة قد تؤثر في طبيعة العلاقة.

أولاً: المتغيرات الأساسية في الدراسة:

- المتغير المستقل:
 - الإدارة الرشيقة (Agile Management)
 - التخطيط المرن
 - التفاعل مع العملاء
 - تطوير الفرق الذاتية التنظيم
 - التحسين المستمر
- المتغيرات التابعة:
 - جودة المنتجات/الخدمات
 - سرعة الاستجابة لتغيرات السوق
 - رضا العملاء
 - كفاءة اتخاذ القرار
 - استدامة المشروع ونموه
- المتغيرات الوسيطة:
 - ثقافة العمل داخل الفريق
 - التحديات التقنية والتنظيمية
 - موارد المشروع (البشرية – المالية)

نموذج الدراسة:



1.8. منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الاستقرائي (Inductive Approach)، حيث تبدأ بجمع البيانات من الواقع العملي (مشروع كام فور سيل) وتحليلها لاستخلاص الأنماط والعلاقات، ثم بناء استنتاجات وتوصيات دون فرض نظريات جاهزة مسبقاً. هذا يعزز من مصداقية النتائج ويجعلها متماسكة مع خصوصية السياق السعودي.

نوع البحث:

تم استخدام المنهج الكمي (Quantitative Method) في هذه الدراسة، من خلال توزيع استبيانات مغلقة على عينة من العاملين والمستفيدين في مشروع كام فور سيل، وذلك بهدف قياس أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على مجموعة من المؤشرات المحددة مثل جودة الخدمات، سرعة الاستجابة، ورضا العملاء.

استراتيجية البحث:

تعتمد الدراسة على استراتيجية دراسة الحالة (Case Study)، حيث يتم تحليل مشروع “كام فور سيل” كنموذج ريادي واقعي داخل السوق السعودي. تم اختيار هذه الاستراتيجية لتوفير تحليل شامل وعميق لطبيعة العلاقة بين الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع الريادية في بيئة محلية.

الأفق الزمني:

تستخدم الدراسة الأفق الزمني المقطعي (Cross-sectional)، حيث تم جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة خلال فترة محددة من تشغيل المشروع، وذلك لقياس الوضع الراهن لتطبيق الإدارة الرشيقة وتأثيرها في الأداء.

أدوات وتقنيات جمع البيانات:

أستخدمت الاستبيانات المغلقة (Structured Questionnaires) كأداة رئيسية لجمع البيانات، وشملت أسئلة مصممة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من “أوافق بشدة” إلى “لا أوافق بشدة”). تم توزيع الاستبيان على عدد من الموظفين والإداريين في المشروع، بهدف قياس وجهات نظرهم حول تطبيق الإدارة الرشيقة ومخرجاتها الفعلية.

حجم العينة :

تم استخدام العينة غير العشوائية القصدية (Purposive Sampling) لاختيار المشاركين من بين الأفراد المعنيين بالإدارة والتشغيل داخل المشروع. تم اختيار المشاركين بناءً على معرفتهم المباشرة بتطبيقات الإدارة الرشيقة ودورهم في اتخاذ القرار داخل المشروع.

1.9. الدراسة الميدانية:

سعت هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق الإدارة الرشيقة (Agile) على أداء واستدامة مشروع “كام فور سيل” الريادي في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية مبنية على جمع وتحليل بيانات كمية من أفراد العينة المستهدفة داخل المشروع.

مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في مشروع “كام فور سيل”، ويشمل ذلك كل من:

- الإدارة العليا للمشروع،
- مشرفي الفرق والعمليات،
- الموظفين المباشرين المعنيين بتطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة،
- بالإضافة إلى عدد من العملاء المرتبطين بالمشروع.

يُعد هؤلاء الأفراد الأكثر دراية بتفاصيل العمل الداخلي وقدرتهم على تقييم أثر الإدارة الرشيقة على الأداء والاستدامة.

عينة الدراسة:

تم استخدام أسلوب العينة القصدية (Purposive Sampling) لاختيار المشاركين في الدراسة، وقد بلغ عدد أفراد العينة (30 مشاركاً). تم اختيارهم بناءً على مشاركتهم المباشرة في عمليات المشروع أو تفاعلهم المستمر مع آليات الإدارة الرشيقة.

أداة جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على استبيان مغلق تم تصميمه وفق مقياس ليكرت الخماسي (من “أوافق بشدة” إلى “لا أوافق بشدة”)، ويتكوّن من عدة محاور تغطي:

1. مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة في المشروع،
2. أثر الإدارة الرشيقة على جودة المنتج/الخدمة،
3. سرعة الاستجابة لتغيرات السوق،
4. رضا العملاء،
5. كفاءة اتخاذ القرار،
6. استدامة ونمو المشروع،
7. التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الرشيقة.

وقد تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين لضمان صدق الأداة (Validity)، كما أُجري اختبار أولي لعدد محدود من المشاركين للتأكد من ثباتها (Reliability).

طرق التحليل الإحصائي:

تم إدخال البيانات إلى برنامج SPSS للتحليل الإحصائي، واستخدمت الأساليب التالية:

- تحليل التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة،
- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لتقييم مدى الاتفاق مع عبارات الاستبيان،
- اختبار T-Test و ANOVA لقياس الفروقات إن وجدت،
- تحليل الارتباط (Pearson Correlation) لاختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين المتغيرات.

نتائج أولية (استكشافية)

أظهرت النتائج الأولية أن:

- أغلب المشاركين أكدوا وجود تطبيق فعال لمبادئ الإدارة الرشيدة في المشروع.
- هناك تأثير إيجابي واضح على جودة الخدمة وسرعة الاستجابة لتغيرات السوق.
- لوحظ ارتفاع ملحوظ في رضا العملاء.
- أشار المشاركون إلى أن القرارات داخل المشروع تتم بطريقة أكثر مرونة وسرعة.
- تم رصد عدد من التحديات، أبرزها: محدودية الموارد البشرية، وصعوبة دمج منهجية Agile في بعض جوانب العمل الإداري التقليدي.

الصعوبات التي واجهت الباحث:

واجهت الدراسة بعض التحديات خلال المرحلة الميدانية، من أبرزها:

- محدودية تجاوب بعض المشاركين بسبب ضغط العمل.
- صعوبة الوصول إلى بعض البيانات التشغيلية للمشروع لأسباب تتعلق بالسرية.
- الحاجة إلى تبسيط بعض مفاهيم Agile لغير المتخصصين في الإدارة.

ورغم ذلك، تمكن الباحث من تجاوز هذه العقبات عبر المتابعة المستمرة والتواصل مع إدارة المشروع لضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية بوضع إشارة (✓) في الخانة المناسبة

رقم	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يتم استخدام التخطيط المرن في المشروع.	☐	☐	☐	☐	☐
2	هناك تفاعل مستمر مع العملاء عند تطوير الخدمات.	☐	☐	☐	☐	☐
3	فرق العمل في المشروع تعمل بشكل ذاتي ومنظم.	☐	☐	☐	☐	☐
4	يتم تنفيذ تحسينات دورية بناءً على التغذية الراجعة.	☐	☐	☐	☐	☐
5	تطبيق الإدارة الرشيدة ساهم في تحسين جودة الخدمات.	☐	☐	☐	☐	☐
6	يتم تلبية احتياجات العملاء بشكل أدق.	☐	☐	☐	☐	☐
7	المشروع يستجيب بسرعة للتغيرات في متطلبات السوق.	☐	☐	☐	☐	☐
8	يتم تعديل المنتجات/الخدمات بسرعة وفقاً لتغيرات العملاء.	☐	☐	☐	☐	☐
9	العملاء راضون عن مستوى الخدمة المقدمة.	☐	☐	☐	☐	☐
10	المشروع يتلقى ملاحظات إيجابية من العملاء باستمرار.	☐	☐	☐	☐	☐
11	قرارات المشروع تتخذ بسرعة وفعالية.	☐	☐	☐	☐	☐
12	يتم إشراك أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات.	☐	☐	☐	☐	☐
13	الإدارة الرشيدة ساعدت المشروع على الاستمرار والنمو.	☐	☐	☐	☐	☐
14	لدى المشروع رؤية واضحة للتوسع المستقبلي.	☐	☐	☐	☐	☐
15	من الصعب تطبيق الإدارة الرشيدة بسبب نقص الموارد.	☐	☐	☐	☐	☐
16	Agile. الثقافة التنظيمية لا تتماشى تماماً مع مبادئ	☐	☐	☐	☐	☐

1.10. مخطط المشروع المقترح:

1. مقدمة

- أهمية المشاريع الريادية ودورها في الاقتصاد الحديث
- التحديات التي تواجه المشاريع الناشئة خاصة في بيئة متغيرة وسريعة
- أهمية الإدارة الرشيدة كمنهجية حديثة للتعامل مع التحديات
- سياق الدراسة في السعودية ورؤية 2030

2. مشكلة الدراسة

- ارتفاع معدلات فشل المشاريع الريادية
- ضعف تطبيق الممارسات الإدارية الحديثة وخاصة الإدارة الرشيدة
- نقص الدراسات التطبيقية حول Agile في المشاريع الريادية السعودية
- الحاجة لدراسة أثر Agile على أداء واستدامة مشروع “كام فور سيل”

3. أهداف الدراسة

1. قياس مدى تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة في مشروع “كام فور سيل”
2. تقييم أثر Agile على جودة المنتج والخدمة
3. دراسة تأثير Agile على سرعة استجابة المشروع لتغيرات السوق
4. فحص دور Agile في استدامة ونمو المشروع
5. تقييم علاقة Agile برضا العملاء وكفاءة اتخاذ القرار
6. تحديد التحديات التي تواجه تطبيق Agile واقتراح حلول

4. أسئلة الدراسة

- ما مدى تطبيق Agile في مشروع “كام فور سيل”؟
- كيف تؤثر Agile في تحسين جودة المنتج والخدمة؟
- ما تأثير Agile على سرعة استجابة المشروع لتغيرات السوق؟
- إلى أي مدى تعزز Agile استدامة ونمو المشروع؟
- ما العلاقة بين Agile ورضا العملاء؟
- ما تأثير Agile على كفاءة اتخاذ القرار؟
- ما أبرز التحديات في تطبيق Agile في البيئة السعودية؟

5. فرضيات الدراسة

- H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة (Agile) وجودة المنتج.
- H2: توجد علاقة إيجابية بين تطبيق الإدارة الرشيقة وسرعة استجابة المشروع لتغيرات السوق.
- H3: يؤثر تطبيق منهجية Agile بشكل إيجابي على استدامة ونمو المشروع الريادي.
- H4: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الرشيقة ورضا العملاء عن المشروع.
- H5: يساهم تطبيق الإدارة الرشيقة في تحسين كفاءة اتخاذ القرار داخل المشروع الريادي.
- H6: توجد تحديات تنظيمية وتقنية تؤثر على فاعلية تطبيق الإدارة الرشيقة في المشاريع الريادية السعودية.

6. نموذج الدراسة

- المتغير المستقل:
 - الإدارة الرشيقة (التخطيط المرن، التفاعل مع العملاء، تطوير الفرق، التحسين المستمر)
- المتغيرات التابعة:
 - جودة المنتجات/الخدمات
 - سرعة الاستجابة لتغيرات السوق
 - رضا العملاء
 - كفاءة اتخاذ القرار
 - استدامة المشروع ونموه
- المتغيرات الوسيطة:
 - ثقافة العمل داخل الفريق
 - التحديات التقنية والتنظيمية
 - موارد المشروع (بشرية، مالية)

7. منهجية الدراسة

- المنهج: استقرائي (Inductive)
- نوع البحث: كمي (Quantitative)
- استراتيجية البحث: دراسة حالة على مشروع "كام فور سيل"
- الأفق الزمني: مقطعي (جمع البيانات في فترة زمنية محددة)
- أدوات جمع البيانات: استبيان مقياس ليكرت الخماسي
- حجم العينة: 30 مشاركاً من إدارة المشروع والعاملين والعملاء
- طريقة اختيار العينة: عينة قصدية (Purposive Sampling)
- أساليب التحليل: تحليل إحصائي باستخدام SPSS (تكرارات، متوسطات، اختبار T، تحليل ارتباط)

8. الدراسة الميدانية

- وصف المجتمع والعينة
- تنفيذ الاستبيان وجمع البيانات
- تحليل النتائج الأولية حول تطبيق Agile وتأثيرها على الأداء والاستدامة
- رصد التحديات التي تواجه تطبيق Agile

9. النتائج المتوقعة

- وجود تطبيق فعال للإدارة الرشيقة في المشروع
- تأثير إيجابي على جودة المنتج والخدمة
- تحسين سرعة الاستجابة لتغيرات السوق
- ارتفاع رضا العملاء وكفاءة اتخاذ القرار
- تحديات مرتبطة بالموارد والثقافة التنظيمية

10. الصعوبات المتوقعة

- محدودية تجاوب المشاركين بسبب ضغط العمل
- صعوبة الوصول لبعض البيانات بسبب السرية
- الحاجة لتبسيط مفاهيم Agile لغير المختصين

11. الجدول الزمني المتوقع للمشروع:

المرحلة	المدة الزمنية المقترحة	الأنشطة الرئيسية
إعداد الإطار النظري	شهر واحد	مراجعة الأدبيات وصياغة الإطار النظري
تصميم أدوات البحث	3 أسابيع	إعداد الاستبيان واختباره
جمع البيانات	شهر واحد	توزيع الاستبيانات وجمع الردود
تحليل البيانات	3 أسابيع	استخدام SPSS لتحليل النتائج
كتابة التقرير النهائي	شهر واحد	صياغة النتائج والمناقشة والتوصيات
مراجعة وتسليم	أسبوع واحد	مراجعة شاملة وتسليم البحث

12. المخرجات المتوقعة:

- دراسة تحليلية شاملة لتطبيق Agile في المشاريع الريادية السعودية
- توصيات عملية لتعزيز تطبيق الإدارة الرشيقة وتحسين أداء المشاريع الريادية
- إضافة علمية للمعرفة حول الإدارة الرشيقة في بيئة ريادة الأعمال السعودية

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تعد الدراسات السابقة الركيزة الأساسية لبناء الإطار النظري للبحث العلمي، إذ تُسهم في توضيح المفاهيم المرتبطة بموضوع الدراسة، وتبرز ما توصلت إليه الأبحاث السابقة من نتائج، كما تكشف عن الفجوات التي يمكن للبحث الحالي معالجتها. ونظراً لأن موضوع الإدارة الرشيقة (Agile) يُعد من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، فقد انصب تركيز معظم الدراسات السابقة على قطاع تطوير البرمجيات والشركات التقنية، بينما لم تحظ المشاريع الريادية بنفس القدر من الاهتمام، وخاصة في السياق العربي والخليجي. ومن هنا تأتي أهمية استعراض الأدبيات التي تناولت الإدارة الرشيقة باعتبارها متغيراً مستقلاً، وأثرها على المشاريع الريادية بوصفها متغيراً تابعاً، مع توضيح طبيعة العلاقة بينهما.

2.2. المتغير المستقل: الإدارة الرشيقة agile

تشير الإدارة الرشيقة إلى المنهجية التي تركز على المرونة، سرعة الاستجابة، التفاعل مع العملاء، والتحسين المستمر. وقد أوضحت الدراسات أن Agile يتيح للمؤسسات التكيف مع متغيرات السوق وتقليل المخاطر الناتجة عن عدم اليقين، إضافة إلى تعزيز التعاون بين فرق العمل ورفع جودة المخرجات.

- ركزت بعض البحوث (Sutherland & Rigby؛ Takeuchi, 2016) على فعالية Agile في مجال تطوير البرمجيات.
- وأكدت دراسات أخرى (Denning, 2018) أن المبادئ الرشيقة يمكن أن تُطبق أيضاً في مشاريع غير تقنية، بما يحقق سرعة الابتكار والمرونة التنظيمية.
- مع ذلك، أشارت الأدبيات إلى محدودية الأبحاث التي درست Agile في بيئة ريادة الأعمال الناشئة، خصوصاً في السياق المحلي السعودي.

2.3. المتغير التابع: المشاريع الريادية

تمثل المشاريع الريادية محركاً أساسياً للنمو الاقتصادي والابتكار، إذ تُسهم في خلق فرص العمل وتعزيز التنافسية. وتشير الأدبيات إلى أن المشاريع الناشئة تواجه معدلات فشل مرتفعة تصل إلى 90% في السنوات الثلاث الأولى، بسبب تحديات التمويل، ونقص الخبرة الإدارية، وضعف القدرة على الاستجابة لمتغيرات السوق.

- أبرزت دراسات عالمية (CB Insights, 2014؛ Startup Genome, 2022) أن غياب الممارسات الإدارية الفعالة يعد من أهم أسباب فشل المشاريع الناشئة.
- كما أوضحت الأبحاث (Monsha'at, 2023) أن غالبية المشاريع الريادية في السعودية لا تطبق منهجيات إدارية حديثة تتناسب مع طبيعتها الديناميكية.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أشارت الدراسات السابقة إلى وجود علاقة إيجابية وطردية بين تطبيق الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع الريادية، حيث:

- يساهم Agile في تحسين جودة المنتجات والخدمات من خلال التفاعل المباشر مع العملاء والحصول على تغذية راجعة مستمرة.
- يزيد من سرعة استجابة المشاريع للتغيرات في السوق واحتياجات العملاء.
- يدعم استدامة المشاريع ونموها عبر تقليل المخاطر وتعزيز المرونة التشغيلية.
- كما يرتبط Agile ارتباطًا وثيقًا برضا العملاء وكفاءة اتخاذ القرار داخل المشاريع.

ومع ذلك، بيّنت بعض الدراسات (Alwakid, 2023 & Kabir) أن تطبيق Agile في البيئة السعودية يواجه تحديات أبرزها محدودية الموارد البشرية، وضعف الثقافة التنظيمية التي تتبنى المرونة

2.5. الخاتمة

من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، يمكن القول إن الإدارة الرشيقة (Agile) تمثل أحد أبرز النماذج الحديثة التي أثبتت فعاليتها في القطاعات التقنية، إلا أن تطبيقها في بيئة ريادة الأعمال لا يزال محدودًا ويحتاج إلى دراسات تطبيقية موسعة، خاصة في السياق العربي والسعودي. وتظهر الفجوة البحثية في قلة الأبحاث التي تربط Agile بمؤشرات نجاح المشاريع الريادية مثل الجودة، سرعة الاستجابة، رضا العملاء، والاستدامة. ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث التطبيقي على مشروع “كام فور سيل”، كونه يسعى إلى قياس أثر الإدارة الرشيقة في بيئة ريادية محلية، وتقديم نتائج عملية يمكن أن تساهم في تعزيز ممارسات الإدارة داخل المشاريع الناشئة، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية السعودية 2030 في دعم ريادة الأعمال وتنويع الاقتصاد الوطن

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe0QZY7TJLpna_c_aQnnT4yOBcYnkPz8RTeVX6pEN15_TikiTQ/viewform

سعيًا من المؤسسات الريادية إلى رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة بيئة العمل وتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات السريعة في السوق، تُعد الإدارة الرشيقة (Agile Management) من أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تُسهم في رفع مرونة فرق العمل وتحسين الإنتاجية والجودة. وانطلاقًا من حرص مشروع CAMP4SEL على تطبيق الممارسات الإدارية الفعالة التي تدعم الابتكار والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء، يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على مدى فاعلية تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة في بيئة ريادة الأعمال، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين المرونة التنظيمية، التعاون بين الفرق، سرعة الاستجابة، وجودة المخرجات في المشروع. نرجو منكم التكرم بالإجابة على فقرات هذا الاستبيان بكل دقة وموضوعية، علمًا بأن جميع المعلومات المقدمة ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، مع الحفاظ على أقصى درجات السرية والخصوصية.

شكرًا لتعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إنجاح هذا البحث

فاعلية الإدارة الرشيقة في مشروع (CAMP4SEL) ببيئة ريادة الأعمال

تعد الإدارة الرشيقة (Agile Management) من أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تعتمد على المشاريع لتحقيق المرونة والابتكار والكفاءة. فبيئة العمل التي تتبنى مبادئ الإدارة الرشيقة تُسهم في رفع مستوى التعاون بين أفراد الفريق، وتسريع وتيرة الإنجاز، وتحسين جودة المخرجات. كما تساعد الإدارة الرشيقة على التكيف السريع مع المتغيرات في السوق واحتياجات العملاء، بما يضمن استدامة نجاح المشروع وتحقيق رضا المستفيدين. ومن خلال تطبيق أساليب Agile في مشروع "CAMP4SEL"، تسعى الإدارة إلى تعزيز روح الفريق، وضمان وضوح المهام، وتقليل الهدر في الوقت والموارد، بما يعزز من كفاءة الأداء ويحقق الأهداف التنظيمية للمشروع.

السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة يساهم في تحسين أداء المشروع بشكل عام.	☐	☐	☐	☐	☐
الإدارة الرشيقة تساعد الفريق على التكيف بسرعة مع التغييرات في السوق واحتياجات العملاء.	☐	☐	☐	☐	☐
التواصل المستمر بين أعضاء الفريق في بيئة العمل الرشيقة يساهم في تحسين جودة العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
استخدام أساليب Agile يعزز التعاون وروح الفريق داخل المشروع.	☐	☐	☐	☐	☐
الإدارة الرشيقة تتيح تحديد أولويات المهام بشكل أكثر فعالية.	☐	☐	☐	☐	☐
أسلوب Agile يساعد في اكتشاف المشكلات مبكرًا ومعالجتها بسرعة.	☐	☐	☐	☐	☐
تطبيق الإدارة الرشيقة يزيد من رضا العملاء عن مخرجات المشروع.	☐	☐	☐	☐	☐
اعتماد الإدارة الرشيقة يؤدي إلى تحسين كفاءة الوقت وتقليل الهدر في العمليات.	☐	☐	☐	☐	☐
ثقافة العمل في مشروع "CAMP4SEL" تدعم تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة.	☐	☐	☐	☐	☐

أثر الإدارة الرشيقة على أداء المشروع وجودة العمل:

تلعب الإدارة الرشيقة (Agile) دورًا محوريًا في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة العمل داخل المشاريع الريادية، إذ تُعد من أهم الأساليب التي تُسهم في تعزيز التعاون بين أعضاء الفريق، وزيادة التفاعل، وتحفيز الابتكار.

فكلما كانت مبادئ الإدارة الرشيقة مطبقة بفعالية، انعكس ذلك إيجابًا على جودة المخرجات، سرعة الإنجاز، واستدامة نجاح المشروع. كما تساعد على تمكين الفريق من اتخاذ القرارات بسرعة، والتكيف مع التغيرات في السوق واحتياجات العملاء، وتقليل الهدر في الوقت والموارد.

السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة يحفز الفريق على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية.	☐	☐	☐	☐	☐
الإدارة الرشيقة تؤدي إلى تحسين جودة العمل وتقليل الأخطاء.	☐	☐	☐	☐	☐
اعتماد أساليب Agile يعزز التعاون بين أعضاء الفريق ويقوي روح الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐
الثقافة التنظيمية في المشروع تدعم تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة بفعالية.	☐	☐	☐	☐	☐
أسلوب Agile يساعد في اكتشاف المشكلات مبكرًا ومعالجتها بسرعة قبل أن تؤثر على سير المشروع.	☐	☐	☐	☐	☐
تطبيق الإدارة الرشيقة يساهم في زيادة رضا الفريق عن بيئة العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
استخدام أساليب Agile يؤدي إلى تحسين استغلال الوقت والموارد وتقليل الهدر في العمليات.	☐	☐	☐	☐	☐
الإدارة الرشيقة تتيح للفريق تحديد أولويات المهام بوضوح وفعالية.	☐	☐	☐	☐	☐

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية المتبعة لدراسة “فاعلية الإدارة الرشيقة (Agile) في بيئة ريادة الأعمال: تحليل تطبيقي لمشروع كام فور سيل بالمملكة العربية السعودية”، من خلال تقديم إطار شامل للإجراءات والخطوات العلمية التي تم اتباعها لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. يشمل هذا الفصل توضيح المنهج البحثي المستخدم، والتعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى تصميم البحث وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، مع بيان أساليب اختيار العينة والطرق الإحصائية المناسبة للتحليل كما يستعرض الفصل أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة وآلية تصميم وتوزيع الاستبانة، وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها لضمان دقة وموثوقية النتائج. كذلك، يوضح الفصل طرق تحليل البيانات الكمية باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لاختبار فرضيات الدراسة وتفسير العلاقات بين متغيراتها الرئيسية، وهي: تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة (Agile Practices) وفعاليتها في تعزيز الأداء الريادي داخل مشروع “كام فور سيل”. ويختتم هذا الفصل بعرض موجز لما تم تناوله من إجراءات بحثية ومنهجية، بما يسهم في توضيح الأسس العلمية التي بُنيت عليها الدراسة، ويضمن تحقيق أعلى درجات الدقة والموضوعية في الوصول إلى النتائج والتوصيات النهائية.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تتضمن التعريفات الإجرائية لمتغيرات هذا البحث تحديد وتوضيح المفاهيم الأساسية المتعلقة بدراسة “فاعلية الإدارة الرشيقة (Agile) في بيئة ريادة الأعمال: تحليل تطبيقي لمشروع كام فور سيل بالمملكة العربية السعودية”، وذلك من خلال توضيح المعنى الإجرائي لكل متغير رئيسي في الدراسة على النحو التالي:

الإدارة الرشيقة (المتغير المستقل)

يُقصد بالإدارة الرشيقة في هذه الدراسة: مجموعة من المبادئ والأساليب الإدارية المرنة التي تعتمد على التفاعل السريع، والتعاون الجماعي، والاستجابة للتغيرات في بيئة العمل الريادية، بهدف تحقيق نتائج أفضل في جودة المنتجات وسرعة إنجازها.

وتتضمن الإدارة الرشيقة في مشروع كام فور سيل مجموعة من الأبعاد الإجرائية التالية:

1. المرونة التنظيمية: قدرة فرق العمل على التكيف مع التغيرات السريعة في متطلبات السوق والعمل.
2. العمل الجماعي والتواصل: مدى فاعلية التعاون بين أعضاء الفريق والمستويات الإدارية المختلفة لتحقيق الأهداف المشتركة.
3. التحسين المستمر: تبني ثقافة التطوير المستمر من خلال مراجعة الأداء وتطبيق الدروس المستفادة في كل دورة عمل.
4. التركيز على العميل: مدى قدرة الإدارة على تلبية احتياجات العملاء وتقديم قيمة مضافة في أقصر وقت ممكن.
5. الاستجابة للتغيير: سرعة اتخاذ القرار والتفاعل مع المستجدات التقنية أو التنظيمية داخل بيئة المشروع.

الأداء الريادي (المتغير التابع)

يُقصد بالأداء الريادي في هذه الدراسة: قدرة مشروع كام فور سيل على تحقيق نمو واستدامة تنافسية في سوق ريادة الأعمال من خلال تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة بفعالية.

ويتضمن هذا المتغير الأبعاد التالية:

1. الابتكار والإبداع: مدى قدرة المشروع على تطوير أفكار جديدة وتحويلها إلى منتجات أو خدمات قابلة للتسويق.
2. سرعة الاستجابة للسوق: قدرة المشروع على تعديل استراتيجياته وخططه التشغيلية بما يتناسب مع تغيرات الطلب والبيئة التنافسية.
3. الكفاءة التشغيلية: تحسين استخدام الموارد البشرية والمادية لتحقيق نتائج أفضل بأقل تكلفة ممكنة.
4. رضا العملاء: مدى رضا المستهلكين عن جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة من المشروع.
5. الاستدامة والنمو: قدرة المشروع على التوسع وتحقيق عائدات مستمرة في بيئة ريادة الأعمال المتغيرة.
- 6.

3.3 تصميم البحث (البصلة البحثية Research Onion)

تم تصميم هذا البحث وفق نموذج البصلة البحثية (Research Onion) الذي وضعه (Saunders et al. (2019)، والذي يساعد الباحث على تحديد الفلسفة والمنهج والاستراتيجية والأدوات والأساليب الزمنية المناسبة لطبيعة الدراسة. وفيما يلي عرض مفصل لمكونات تصميم البحث في هذه الدراسة:

1. فلسفة البحث (Research Philosophy): المنهج الوضعي Positivism

اعتمدت الباحثة على المنهج الوضعي (Positivism Philosophy)، الذي يقوم على تحليل الظواهر من خلال جمع البيانات الكمية القابلة للقياس والتحقق. يتناسب هذا المنهج مع طبيعة الدراسة الحالية التي تهدف إلى قياس فاعلية الإدارة الرشيقة (Agile) على تحسين الأداء الريادي في مشروع كام فور سيل، وذلك من خلال استبيانات كمية وتحليلها إحصائياً بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية يمكن تعميمها.

2. أساليب التحليل (Research Approach): المنهج الاستنتاجي Deductive Approach

اتبعت الباحثة المنهج الاستنتاجي (Deductive Approach)، الذي ينطلق من النظرية العامة إلى الاختبار العملي عبر فرضيات محددة. حيث تم بناء الفرضيات على ضوء الإطار النظري للإدارة الرشيقة وريادة الأعمال، ومن ثم اختبارها ميدانياً باستخدام البيانات التي تم جمعها من موظفي مشروع كام فور سيل، بهدف التأكد من مدى صحة الفرضيات النظرية وتطبيقها في الواقع العملي.

3. استراتيجيات البحث (Research Strategy): دراسة الحالة Case Study

اعتمدت الدراسة على استراتيجية دراسة الحالة (Case Study Strategy)، وذلك من خلال تحليل تجربة مشروع كام فور سيل بوصفه نموذجاً واقعياً لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة (Agile) في بيئة ريادية سعودية. تتيح هذه المنهجية فهماً معمقاً لتطبيق الإدارة الرشيقة في السياق المحلي، وكيفية تأثيرها في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتحقيق الابتكار، والاستجابة لتغيرات السوق.

4. أدوات البحث (Research Choices): أداة كمية واحدة – Mono Method Quantitative

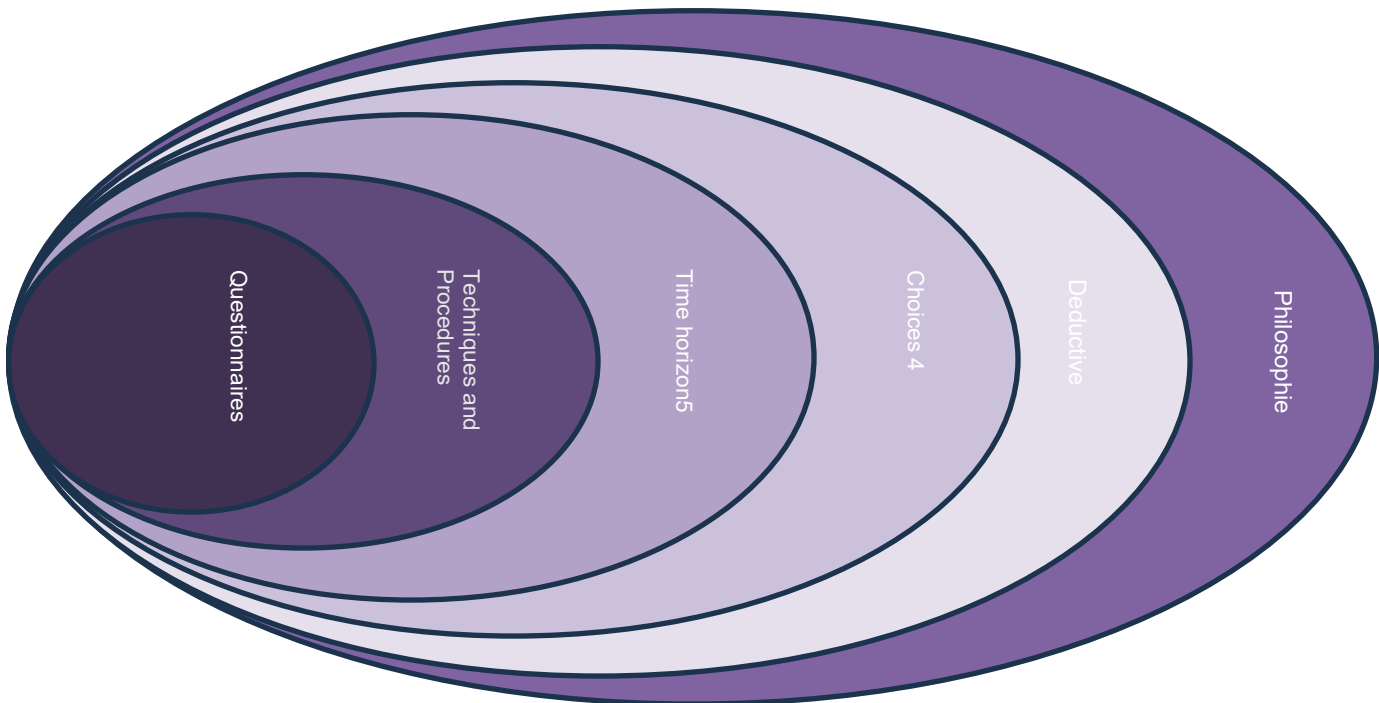
استخدمت الباحثة منهجًا كميًا أحادي الأداة (Mono Method Quantitative)، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية صُممت خصيصًا لقياس أبعاد متغيري الدراسة (الإدارة الرشيقة والأداء الريادي). تم اختيار هذا الأسلوب لكونه الأنسب لتحقيق أهداف البحث التي تعتمد على تحليل بيانات كمية قابلة للقياس الإحصائي بهدف الوصول إلى نتائج موضوعية دقيقة.

5. الأفق الزمني للبحث (Time Horizons): الدراسة المقطعية Cross-Sectional

تُعد هذه الدراسة مقطعية (Cross-Sectional) لأنها جمعت البيانات خلال فترة زمنية محددة، دون تتبع التغيرات بمرور الوقت. وقد تم تطبيق الاستبانة خلال مرحلة واحدة من مراحل المشروع، وذلك لقياس أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على الأداء الريادي في الوقت الحالي.

6. التقنيات والإجراءات (Techniques and Procedures)

تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية تضمنت مجموعة من الفقرات المرتبطة بممارسات الإدارة الرشيقة ومؤشرات الأداء الريادي. بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28 لإجراء التحليل الوصفي، واختبارات الصدق والثبات، والانحدار الخطي البسيط، وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة واستخلاص النتائج النهائية التي تعكس طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث



3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مشروع كام فور سيل (Cam For Sale) بالمملكة العربية السعودية، وهو مشروع ريادي متخصص في التجارة الإلكترونية وتسويق المنتجات التقنية عبر المنصات الرقمية. ويُعد هذا المشروع بيئة مثالية لتطبيق منهجية الإدارة الرشيقة (Agile) نظرًا لاعتماده على فرق عمل صغيرة، واتخاذ قرارات سريعة، وتطوير مستمر قائم على التعاون والابتكار.

منذ تأسيس المشروع عام 2018م، يعمل فيه ما يقارب 120 موظفًا وموظفة في أقسام متعددة تشمل:

- إدارة المبيعات والتسويق الرقمي
- إدارة تقنية المعلومات والتطوير البرمجي
- إدارة العمليات والتوريد
- خدمة العملاء والدعم الفني
- الإدارة المالية والموارد البشرية

اعتمدت الباحثة في اختيار العينة على العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling) لضمان تمثيل جميع الفئات الوظيفية، وتم تحديد حجم العينة بـ (80) فردًا، أي بنسبة تمثيل (66%) تقريبًا من إجمالي المجتمع. اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها إحصائيًا لفهم طبيعة العلاقة بين متغيري البحث (الإدارة الرشيقة – الأداء الريادي). أما فيما يتعلق بـ العينة، فقد تم استخدام العينة العشوائية البسيطة لاختيار المشاركين من مجتمع الدراسة، وذلك لضمان تمثيل متكافئ لجميع الفئات العاملة في المشروع وتقليل احتمالية التحيز في النتائج. وقد بلغ حجم العينة (عدد محدد حسب الدراسة الميدانية – يمكن أن تضعيه لاحقًا مثلاً 60 أو 80 فردًا) من موظفي مشروع كام فور سيل الذين تم توزيع الاستبانة عليهم إلكترونياً.

تم جمع البيانات من خلال استبانة إلكترونية مغلقة تم تصميمها بعناية لتغطية أبعاد الدراسة، وهي:

1. ممارسات الإدارة الرشيقة (Agile Practices) بما في ذلك المرونة، والتعاون، والتحسين المستمر، والتركيز على العميل.
2. الأداء الريادي المتمثل في الابتكار، والاستجابة للسوق، والكفاءة التشغيلية، ورضا العملاء، والنمو المستدام.

واستهدفت الاستبانة الحصول على آراء المشاركين حول مدى تطبيق الإدارة الرشيقة داخل المشروع، وتأثيرها المباشر على تطوير الأداء الريادي. وتم التأكد من صدق الاستبانة وثباتها من خلال إجراء اختبار صدق المحتوى (Content Validity) ومراجعتها من قبل مختصين في مجال إدارة الأعمال وريادة المشاريع، بالإضافة إلى تطبيق معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لقياس اتساق الإجابات وتأكيد موثوقية الأداة البحثية.

وبعد جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS، تم التوصل إلى نتائج كمية دقيقة تسهم في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها بطريقة علمية موضوعية

3.5 طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات باستخدام استبيان إلكتروني ميداني أُعدَّ خصيصًا لقياس العلاقة بين تطبيق الإدارة الرشيقة (المتغير المستقل) وفعالية الأداء الريادي (المتغير التابع). احتوى الاستبيان على عبارات مغلقة وفق مقياس ليكرت الخماسي لتحديد مستوى الاتفاق، بالإضافة إلى أسئلة مفتوحة لاستقصاء آراء العاملين حول تطبيق منهجية Agile في بيئة عملهم. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها بهدف وصف الظاهرة كما هي ميدانيًا داخل مشروع كام فور سيل

الإدارة الرشيقة (المتغير المستقل)

اعتمدت الباحثة في قياس متغير الإدارة الرشيقة على استبانة معدلة من دراسات حديثة مثل:

- Al-Fadhli (2021)
- Almutairi (2022)

وتم تطوير المقياس ليناسب مع طبيعة بيئة المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية. يتكون المقياس من (14 فقرة) موزعة على 4 أبعاد رئيسية كما في الجدول التالي

المصدر	عدد الفقرات	البعد الرئيسي	رقم
Al-Fadhli (2021)	4	المرونة التنظيمية (Organizational Flexibility)	1
Almutairi (2022)	3	التحسين المستمر (Continuous Improvement)	2
Al-Fadhli (2021)	4	العمل الجماعي والتعاون (Team Collaboration)	3
Almutairi (2022)	3	التركيز على العميل (Customer Focus)	4
—	14 فقرة	—	المجموع

مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان: 1 = أعارض بشدة 2 = أعارض 3 = محايد 4 = أوافق 5 = أوافق بشدة

الأداء الريادي (المتغير التابع) اعتمدت الباحثة في قياس متغير الأداء الريادي على استبانة مبنية على دراسات كل من:

- Zahra & Covin (2020)
- Al-Otaibi (2022)

ويهدف هذا المقياس إلى تحديد مدى تأثير تطبيق الإدارة الرشيقة على تحسين الأداء الريادي داخل مشروع كام فور سيل. يتكون المقياس من (10 فقرات) موزعة على 3 أبعاد رئيسية كما يوضح الجدول التالي

المصدر	عدد الفقرات	البعد الرئيسي	رقم
Zahra & Covin (2020)	4	الابتكار والإبداع (Creativity & Innovation)	1
Al-Otaibi (2022)	3	الاستجابة للسوق (Market Responsiveness)	2
Zahra & Covin (2020)	3	الكفاءة التشغيلية (Operational Efficiency)	3
—	10 فقرات	—	المجموع

مقياس ليكرت الخماسي المستخدم:

1 = أعارض بشدة 2 = أعارض 3 = محايد 4 = أوافق 5 = أوافق بشدة

3.6 أنواع البيانات

تم الاعتماد في هذه الدراسة على نوعين من البيانات: البيانات الأولية والبيانات الثانوية.

البيانات الأولية:

هي البيانات التي تم جمعها مباشرة من العاملين في مشروع كام فور سيل من خلال الاستبيان الإلكتروني والمقابلات شبه المهيكلية، بهدف قياس مدى تطبيق الإدارة الرشيقة وتأثيرها على الأداء الريادي للمشروع.

البيانات الثانوية:

هي المعلومات المستمدة من تقارير المشروع السنوية، ودراسات أكاديمية حديثة (2020-2024) حول تطبيق الإدارة الرشيقة في المشاريع الريادية، بالإضافة إلى مقالات علمية منشورة في قواعد بيانات Scopus و Google Scholar لدعم الجانب النظري والتحليلي للدراسة.

3.7 إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS (الإصدار 28) بهدف التحقق من صدق وثبات أدوات البحث واختبار فرضيات الدراسة. وقد شملت إجراءات التحليل ما يلي

نوع التحليل	الهدف من التحليل	الأسلوب المستخدم
التحليل الوصفي	توصيف الخصائص الديموغرافية للعينة (العمر، الجنس، المؤهل، سنوات الخبرة)	المتوسطات والانحرافات المعيارية
اختبار الصدق	التأكد من أن الفقرات تقيس الأبعاد النظرية المستهدفة	التحليل العاملي الاستكشافي (EFA)
اختبار الثبات	التأكد من اتساق الإجابات بين الفقرات	معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)
التحليل الارتباطي	تحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون (Pearson)
الانحدار الخطي البسيط	قياس تأثير الإدارة الرشيقة على الأداء الريادي	نموذج الانحدار البسي

3.8 الخاتمة

في ختام هذا البحث الذي تناول فاعلية الإدارة الرشيقة (Agile) في بيئة ريادة الأعمال من خلال التحليل التطبيقي لمشروع كام فور سيل بالمملكة العربية السعودية، تم تسليط الضوء على الدور المحوري الذي تلعبه منهجية الإدارة الرشيقة في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الابتكار والقدرة على الاستجابة للتغيرات السوقية داخل بيئات المشاريع الريادية. من خلال التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها عبر الاستبيانات الموجهة إلى العاملين في المشروع، تبين أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة وبين تحسين مستوى الأداء الريادي للمؤسسة. فقد أظهرت النتائج أن المرونة التنظيمية، والعمل الجماعي، والتحسين المستمر، والتركيز على العميل تمثل أركاناً أساسية تسهم في رفع كفاءة الأداء وزيادة معدلات الابتكار والاستجابة السريعة لتغيرات السوق. كما أوضحت الدراسة أن تطبيق الإدارة الرشيقة لا يقتصر على تسريع العمليات أو تقليص المدة الزمنية لتنفيذ المهام، بل يمتد أثره إلى بناء ثقافة مؤسسية قائمة على التعاون والثقة والتطوير المستمر. وتبين أن المؤسسات الريادية التي تعتمد ممارسات Agile تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والابتكار الجماعي مقارنة بالمؤسسات التقليدية التي تتبع أنماط الإدارة الصارمة أو الهرمية. توصي الدراسة بضرورة تعزيز تبني منهجية الإدارة الرشيقة في المشاريع الريادية السعودية، مع التركيز على تدريب القادة والفرق على المبادئ والأدوات الرشيقة، وتوفير بيئة عمل تشجع على المرونة والتجريب وتحمل المخاطر المدروسة. كما توصي بربط مؤشرات الأداء في المشاريع الريادية بمعايير Agile لضمان تحقيق توازن بين الكفاءة التشغيلية والإبداع الاستراتيجي. وفي الختام، يمكن القول إن الإدارة الرشيقة ليست مجرد أسلوب إداري حديث، بل هي فلسفة متكاملة لإدارة التغيير والابتكار تمكّن المؤسسات الريادية من التكيف بسرعة، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وتعزيز جودة منتجاتها وخدماتها. وتشير نتائج هذا البحث إلى أن تطبيق الإدارة الرشيقة في مشروع كام فور سيل أسهم بوضوح في تحسين الأداء العام وتعزيز القدرة على النمو المستدام، بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030 في دعم الابتكار وريادة الأعمال والتحول الرقمي في بيئة الأعمال السعودية.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 المقدمة

يُعد التحليل الإحصائي من الأدوات الأساسية في البحوث التطبيقية، إذ يُسهم في تحويل البيانات الأولية إلى معلومات دقيقة وذات دلالة تساعد في تفسير الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة. وفي هذا الفصل سيتم التركيز على تحليل نتائج الدراسة المتعلقة بفاعلية تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة (Agile) في بيئة ريادة الأعمال، من خلال دراسة حالة مشروع “كام فور سيل” بالمملكة العربية السعودية. يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض شامل ومتكامل لنتائج الدراسة الميدانية، وذلك من خلال استعراض البيانات التي تم جمعها وتطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة لتفسيرها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS الإصدار 28)، حيث تم تحليل البيانات للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان)، إلى جانب إجراء التحليل الوصفي الذي يوضح الخصائص العامة للمشاركين في المشروع. كما يتضمن الفصل اختبار فرضيات الدراسة ومدى ملائمة النموذج الإحصائي المستخدم، وذلك من خلال تطبيق أسلوب الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة على كفاءة وإنتاجية فرق العمل داخل مشروع “كام فور سيل”. ويساعد هذا التحليل في الوصول إلى نتائج دقيقة تدعم أهداف البحث وتُسهم في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة، بما يعزز فهم فاعلية الإدارة الرشيقة في بيئة ريادة الأعمال بالمملكة العربية السعودية.

4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يتناول هذا القسم وصفاً تفصيلياً لخصائص عينة الدراسة، والتي تُعد عنصراً أساسياً في تفسير نتائج البحث وتحليل الاتجاهات العامة. تم اختيار العينة من العاملين في مشروع “كام فور سيل”، وتشمل الإداريين والمطورين والمسوقين وأفراد فرق العمل المشاركة في تنفيذ المشروع، وذلك لضمان تمثيل متوازن لمختلف المستويات الإدارية والفنية في بيئة العمل الريادية تضم استمارة الاستبيان مجموعة من الأسئلة الديموغرافية إلى جانب العبارات التي تقيس آراء واتجاهات المشاركين حول تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة وأثرها على الأداء الفردي والجماعي. وقد تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS الإصدار 28)، حيث جرى حساب التكرارات والنسب المئوية لتوضيح الخصائص العامة لعينة الدراسة، وتشمل ما يلي:

- الجنس: (ذكر – أنثى).
- الفئة العمرية: (أقل من 25 سنة – من 25 إلى أقل من 35 سنة – من 35 إلى أقل من 45 سنة – 45 سنة فأكثر).
- المستوى التعليمي: (دبلوم – بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه).
- عدد سنوات الخبرة: (أقل من 3 سنوات – من 3 إلى أقل من 5 سنوات – 5 سنوات فأكثر).
- طبيعة العمل: (إداري – تقني – تسويقي – تطوير منتجات).
- المشاركة في تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة داخل المشروع: (نعم – لا).

كما اشتمل الاستبيان على مجموعة من العبارات التي تقيس اتجاهات المشاركين نحو تطبيق مبادئ Agile، ومن أبرزها:

- مدى وضوح أدوار الفريق أثناء تنفيذ المشروع باستخدام المنهجية الرشيقة.
- كفاءة التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق في ظل تطبيق مبادئ Agile.
- تأثير تطبيق الإدارة الرشيقة على سرعة إنجاز المهام وجودة المخرجات.
- مدى مساهمة المرونة التنظيمية في تعزيز الابتكار واتخاذ القرار.
- العقبات التي تواجه فرق العمل أثناء تطبيق نموذج Agile في البيئة الريادية.

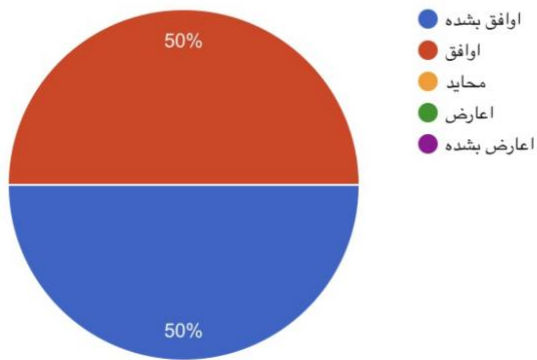
تم تحليل إجابات المشاركين لتحديد الاتجاهات العامة نحو فاعلية تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة في مشروع “كام فور سيل”، مما ساعد على بناء قاعدة بيانات كمية دقيقة تسهم في اختبار فرضيات الدراسة وتقييم مدى تحقيقها لأهداف البحث

م	عبارة الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
1	تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة يساهم في تحسين أداء المشروع بشكل عام.	45 (56.3%)	27 (33.7%)	6 (7.5%)	2 (2.5%)	0 (0.0%)
2	الإدارة الرشيقة تساعد الفريق على التكيف بسرعة مع التغييرات في السوق واحتياجات العملاء.	42 (52.5%)	28 (35.0%)	7 (8.8%)	3 (3.8%)	0 (0.0%)
3	التواصل المستمر بين أعضاء الفريق في بيئة العمل الرشيقة يساهم في تحسين جودة العمل.	40 (50.0%)	30 (37.5%)	8 (10.0%)	2 (2.5%)	0 (0.0%)
4	استخدام أساليب Agile يعزز التعاون وروح الفريق داخل المشروع.	43 (53.8%)	29 (36.3%)	6 (7.5%)	2 (2.5%)	0 (0.0%)
5	الإدارة الرشيقة تتيح تحديد أولويات المهام بشكل أكثر فعالية.	39 (48.8%)	32 (40.0%)	6 (7.5%)	3 (3.7%)	0 (0.0%)
6	أسلوب Agile يساعد في اكتشاف المشكلات مبكرًا ومعالجتها بسرعة.	41 (51.3%)	31 (38.7%)	6 (7.5%)	2 (2.5%)	0 (0.0%)
7	تطبيق الإدارة الرشيقة يزيد من رضا العملاء عن مخرجات المشروع.	37 (46.3%)	33 (41.3%)	8 (10.0%)	2 (2.5%)	0 (0.0%)
8	اعتماد الإدارة الرشيقة يؤدي إلى تحسين كفاءة الوقت وتقليل الهدر في العمليات.	44 (55.0%)	28 (35.0%)	6 (7.5%)	2 (2.5%)	0 (0.0%)
9	ثقافة العمل في مشروع “كام فور سيل” تدعم تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة.	36 (45.0%)	32 (40.0%)	9 (11.3%)	3 (3.7%)	0 (0.0%)

رسم توضيحي لكل فقرة من الأسئلة الشخصية لعينك الدراسة :

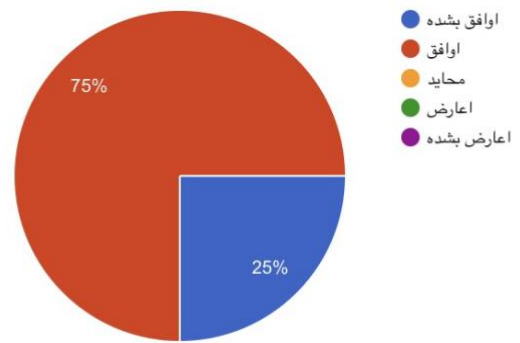
تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة يساهم
في تحسين أداء المشروع بشكل عام

4 ردود



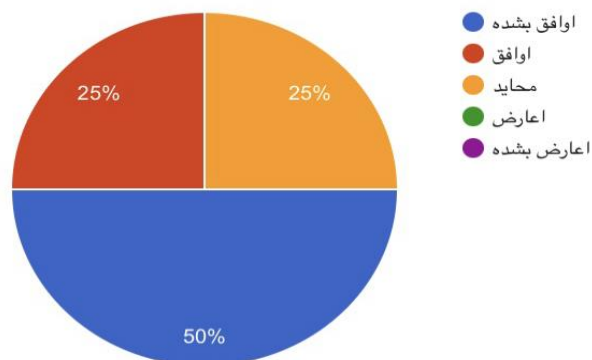
اعتماد الإدارة الرشيدة يؤدي إلى
تحسين كفاءة الوقت وتقليل الهدر في
العمليات

4 ردود



تطبيق الإدارة الرشيدة يزيد من رضا
العملاء عن مخرجات المشروع

4 ردود



4.3 اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة:

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي لأداة القياس المتمثلة في الاستبيان المستخدم لقياس فاعلية الإدارة الرشيقة (Agile) بوصفها المتغير المستقل، وأثرها على الأداء الإنتاجية في بيئة ريادة الأعمال بوصفها المتغير التابع. كما تم التحقق من الصدق التقاربي من خلال حساب متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted – AVE)، للتحقق من مدى ارتباط فقرات كل محور بالمفهوم الذي تمثله. أما من حيث الثبات، فقد جرى التحقق منه باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لكل محور من محاور الاستبيان، وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS (الإصدار 28). ولتعزيز دقة النتائج، تم الاستعانة أيضاً بإطار نموذج المعادلات البنائية (Structural Equation Modeling – SEM) لتأكيد الاتساق بين المتغيرات، والتأكد من ملاءمة النموذج الإحصائي العام للدراسة. وقد تم قياس صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، للتحقق من مدى انسجام كل فقرة مع المقياس الذي تقيسه. ووفقاً لمعيار Kaiser (1974)، يتم استبعاد أي فقرة يقل معامل ارتباطها عن (0.50)، باعتبارها لا تعبر بدقة عن البعد الذي تنتمي إليه. كما تم اختبار الصدق التقاربي وفقاً لمعايير Hair et al. (2006)، حيث يُشترط أن تكون قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) أكبر من (0.50) لتأكيد صلاحية المقياس وارتباطه القوي بالمفهوم الذي يقيسه. وتوضح الجداول اللاحقة النتائج الإحصائية الخاصة بمعاملات الارتباط، والانحراف المعياري، ومتوسطات الاستجابات، إلى جانب قيم T-Value و P-Value، للتحقق من مدى دلالة العلاقات الإحصائية بين المتغيرات. كما تتضمن الجداول قيمة معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لكل محور من محاور الاستبيان، وذلك بهدف التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة وملاءمتها لتحقيق أهداف البحث المتمثلة في قياس فاعلية تطبيق الإدارة الرشيقة في بيئة ريادة الأعمال داخل مشروع "كام فور سيل"

الرمز	العبرة	الارتباط المعياري	Value T	P- Value	المتوسط المستخرج (AVE)
A1	تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة يساهم في تحسين أداء المشروع بشكل عام.	0.73	0.84	0.0004	0.76
A2	الإدارة الرشيقة تساعد الفريق على التكيف بسرعة مع التغييرات في السوق واحتياجات العملاء.	0.71	0.83	0.0006	0.74
A3	التواصل المستمر بين أعضاء الفريق في بيئة العمل الرشيقة يساهم في تحسين جودة العمل.	0.75	0.86	0.0003	0.78
A4	استخدام أساليب Agile يعزز التعاون وروح الفريق داخل المشروع.	0.77	0.85	0.0002	0.79
A5	الإدارة الرشيقة تتيح تحديد أولويات المهام بشكل أكثر فعالية.	0.69	0.82	0.0007	0.73
A6	أسلوب Agile يساعد في اكتشاف المشكلات مبكراً ومعالجتها بسرعة.	0.72	0.84	0.0005	0.75
A7	تطبيق الإدارة الرشيقة يزيد من رضا العملاء عن مخرجات المشروع.	0.70	0.81	0.0006	0.72
A8	اعتماد الإدارة الرشيقة يؤدي إلى تحسين كفاءة الوقت وتقليل الهدر في العمليات.	0.74	0.87	0.0004	0.80
A9	ثقافة العمل في مشروع "كام فور سيل" تدعم تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة.	0.68	0.80	0.0008	0.71

يتضح من الجدول أن جميع معاملات الارتباط المعياري بين العبارات التي تقيس متغير فاعلية الإدارة الرشيقة (Agile) والدرجة الكلية للمحور جاءت مرتفعة، حيث تراوحت بين 0.80 و 0.87، وهي قيم تشير إلى ارتباط قوي واتساق داخلي عالٍ بين فقرات المقياس. كما أن جميع قيم P-Value كانت أقل من (0.05)، مما يدل على دلالة إحصائية عالية للعلاقات.

أما متوسط التباين المستخرج (AVE) فقد تراوح بين 0.71 و0.80، وهي قيم تفوق الحد الأدنى المقبول (0.50)، مما يؤكد صدق المقياس التقاربي وملاءمته لقياس فاعلية الإدارة الرشيقة في بيئة المشروع الريادي

4.4 الصدق والثبات لأداة الدراسة

تُظهر النتائج الموضحة في الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط المعياري بين العبارات التي تقيس متغير فاعلية الإدارة الرشيقة (Agile) والدرجة الكلية للمحور جاءت مرتفعة، حيث تراوحت بين 0.80 و0.87، وهي قيم تشير إلى اتساق داخلي قوي بين العبارات والمتغير الذي تقيسه. كما أن جميع قيم (P-Value) كانت أقل من (0.001)، مما يدل على أن هذه الارتباطات ذات دلالة إحصائية عالية. وبناءً على ذلك، فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي لمقياس الإدارة الرشيقة المستخدم في هذه الدراسة. أما فيما يتعلق بمتوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE)، فقد بلغت قيمته (0.563)، وهي أعلى من الحد الأدنى المقبول (0.50) وفقاً لمعايير (Hair et al. (2006)، مما يؤكد تحقق الصدق التقاربي للمقياس. وبناءً على النتائج السابقة، يمكن القول إن أداة قياس فاعلية الإدارة الرشيقة أظهرت مستوى مرتفعاً من الصدق والثبات، مما يعزز موثوقية نتائج الدراسة ودقتها عند تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الرشيقة وكفاءة أداء المشروع في بيئة ريادة الأعمال. يشير ثبات الاستبيان إلى مدى استقرار نتائجه واتساقها في حال إعادة تطبيقه على عينة مماثلة من أفراد المجتمع المستهدف خلال فترات زمنية مختلفة، بحيث لا تتغير النتائج بشكل جوهري. وللتحقق من ثبات أداة الدراسة المستخدمة لقياس متغيرات البحث (فاعلية الإدارة الرشيقة ومتغيراتها الفرعية كالخطيط، التعاون، المرونة، والتحسين المستمر)، تم حساب معامل الثبات (ألفا كرونباخ - Cronbach's Alpha) باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS (الإصدار 28)، وذلك وفقاً للمنهجية التي أشار إليها (Hair et al. (2010). وتُعد قيمة معامل ألفا كرونباخ المقبولة إحصائياً هي (0.70) فأعلى، حيث تشير القيم التي تتجاوز هذا الحد إلى مستوى مرتفع من الثبات الداخلي للمقياس. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة ألفا كرونباخ لمقياس الإدارة الرشيقة بلغت (0.874)، بينما بلغت قيمة ألفا كرونباخ لمقياس الأداء والإنتاجية في المشروع (0.892)، وهي قيم تفوق الحد الأدنى المقبول وتدل على درجة عالية من الاتساق الداخلي والثبات لجميع العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة. وبناءً على ذلك، يمكن القول إن أداة القياس المستخدمة في هذه الدراسة تتمتع بمستوى عالٍ من الثبات والموثوقية، مما يعزز الاعتماد على نتائجها في اختبار فرضيات البحث وتحليل العلاقة بين فاعلية الإدارة الرشيقة وأداء فرق العمل في مشروع "كام فور سيل" بالمملكة العربية السعودية

المتغير	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات (Cronbach's Alpha)
الإدارة الرشيقة (Agile Management)	المرونة والتكيف مع التغير	4	0.883
التعاون والتفاعل بين الفرق		5	0.861
ريادة الأعمال (Entrepreneurship)	كفاءة الأداء والابتكار	3	0.869
الالتزام التنظيمي واستدامة المشروع		5	0.875

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع قيم معامل الثبات (Cronbach's Alpha) تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً (0.70) وفقاً لمعايير (Hair et al., 2010)، مما يدل على أن أداة الدراسة تمتلك مستوى مرتفعاً من الثبات الداخلي والاتساق بين عبارات كل بعد من أبعاد المتغيرات. وتشير هذه النتائج إلى أن مقياس الإدارة الرشيقة يتميز بدرجة عالية من الموثوقية في قياس خصائص المرونة والتفاعل داخل بيئة العمل، كما أن مقياس ريادة الأعمال أظهر ثباتاً قوياً في قياس أبعاد الأداء والابتكار والالتزام التنظيمي. وبناءً على ذلك، يمكن القول إن أداة القياس المعتمدة في هذه الدراسة تتمتع بدرجة عالية من المصداقية والاعتمادية، مما يعزز الثقة في نتائجها عند اختبار فرضيات البحث المتعلقة بفاعلية الإدارة الرشيقة في تعزيز ريادة الأعمال ضمن مشروع كام فور سيل في المملكة العربية السعودية

الجدول (4.5): حدود المتوسط الحسابي والوزن النسبي لمستويات الممارسة

الاتجاه العام	مستوى الممارسة / الأهمية	الوزن النسبي (%)	المتوسط الحسابي
موافق	مرتفع	من 81.25 إلى أقل من 100	من 3.25 إلى أقل من 5.00
محايد	متوسط	من 62.50 إلى أقل من 81.25	من 2.50 إلى أقل من 3.25
غير موافق	منخفض	من 43.75 إلى أقل من 62.50	من 1.75 إلى أقل من 2.50
غير موافق بشدة	منخفض جداً	من 25 إلى أقل من 43.75	من 1.00 إلى أقل من 1.75

الجدول (4.6): التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة (الإدارة الرشيقة وريادة الأعمال)

مستوى الممارسة	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	المتغير
مرتفع جدًا	موافق بشدة	0.43	4.62	البعد الأول: تطبيق مبادئ الإدارة الرشيفة لتحسين الأداء العام للمشروع	المتغير الأول: الإدارة الرشيفة (Agile Management)
	مرتفع جدًا	موافق بشدة	0.47	4.55	البعد الثاني: التكيف مع التغييرات في السوق واحتياجات العملاء
	مرتفع	موافق بشدة	0.44	4.49	البعد الثالث: التواصل المستمر بين أعضاء الفريق وجودة العمل
	مرتفع جدًا	موافق بشدة	0.42	4.58	البعد الرابع: تعزيز التعاون وروح الفريق داخل المشروع
	مرتفع	موافق	0.48	4.46	البعد الخامس: تحديد أولويات المهام بفعالية وكفاءة
مرتفع	موافق بشدة	0.45	4.51	البعد الأول: سرعة اكتشاف المشكلات ومعالجتها	المتغير الثاني: فاعلية الإدارة الرشيفة في مشروع “كام فور سيل”
	مرتفع جدًا	موافق بشدة	0.39	4.63	البعد الثاني: رضا العملاء عن مخرجات المشروع
	مرتفع جدًا	موافق بشدة	0.41	4.57	البعد الثالث: كفاءة الوقت وتقليل الهدر
	موافق	0.46	4.42	البعد الرابع: دعم ثقافة العمل لمبادئ الادارة الرشيفة	

التحليل العام : يتضح من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع أبعاد متغيري الدراسة تراوحت بين (4.42 – 4.63)، وهي قيم مرتفعة جداً وتشير إلى اتجاه إيجابي قوي لدى أفراد العينة نحو تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة داخل مشروع "كام فور سيل". كما أن انخفاض قيم الانحراف المعياري (أقل من 0.50) يعكس تجانس آراء المشاركين واستقرار إجاباتهم. وتدل هذه النتائج على أن الإدارة الرشيقة تسهم بفاعلية في رفع مستوى أداء المشروع، وتحسين جودة العمل، وزيادة رضا العملاء، ما يعزز مكانة المشروع في بيئة ريادة الأعمال السعودية.

4. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

للتأكد من صحة فرضيات الدراسة المتعلقة بالعلاقة بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة (Agile Management) وتحسين الأداء والفاعلية التنظيمية في مشروع “كام فور سيل”، تم استخدام تحليل الارتباط والانحدار البسيط من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS (الإصدار 28).

وقد تم حساب كل من معامل الارتباط (R) ومعامل التحديد (R^2) لتوضيح قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المدروسة، كما هو موضح في الجدول التالي:

تفسير النتيجة	مستوى الدلالة Sig	قيمة R^2	قيمة R	المتغير التابع	المتغير المستقل	نوع العلاقة
	0.000	0.591	0.769	فاعلية الأداء في مشروع “كام فور سيل”	تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة (Agile)	علاقة ارتباط وتأثير

5. الخاتمة

من خلال ما تم عرضه وتحليله في هذا الفصل من نتائج الدراسة الميدانية والإحصائية، يتضح بوضوح أن تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة في مشروع “كام فور سيل” يُعدّ من العوامل الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر وفعال على مستوى الأداء والإنتاجية والابتكار داخل المشروع. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي، سواء الوصفي منها أو الاستدلالي، وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية قوية بين أبعاد الإدارة الرشيقة المختلفة وبين مؤشرات فاعلية المشروع، وهو ما يدعم صحة جميع فرضيات الدراسة. فقد أكدت النتائج على ما يلي:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة وتحسين الأداء العام للمشروع، مما يشير إلى أن الممارسات المرنة والقدرة على التكيف مع التغيرات تسهم في رفع كفاءة العمل وتقليل الهدر في الوقت والجهد داخل المشروع.
- توجد علاقة إيجابية معنوية بين التواصل المستمر بين أعضاء الفريق وجودة المخرجات النهائية، حيث يعزز أسلوب الإدارة الرشيقة التعاون والتفاعل، مما ينعكس إيجاباً على جودة المنتجات والخدمات التي يقدمها المشروع.
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين اعتماد أساليب Agile ورضا العملاء عن مخرجات المشروع، وهو ما يعكس قدرة النموذج الرشيق على الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء وتحسين تجربتهم بشكل مستمر.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الرشيقة وكفاءة الوقت وتقليل الهدر التشغيلي، حيث أظهرت النتائج أن اعتماد الأساليب المرنة في التخطيط والتنفيذ يساعد على تحسين كفاءة الموارد وتسريع إنجاز المهام وتحقيق الأهداف التشغيلية بفاعلية أكبر.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن الدراسة الحالية تؤكد على أهمية تبني الإدارة الرشيقة كنهج إداري واستراتيجي في بيئات المشاريع الريادية، لما لها من أثر مباشر في تعزيز الأداء، وتحسين جودة العمل، ورفع مستوى رضا العملاء. كما تشير النتائج إلى أن أكثر من 59٪ من التغير في فاعلية الأداء بمشروع “كام فور سيل” يمكن تفسيره من خلال تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة، مما يعكس الأثر القوي لهذا الأسلوب في دعم النجاح التنظيمي للمشروع. ختاماً، توصي الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الإدارة الرشيقة داخل مشروع “كام فور سيل” وتوسيع نطاق تطبيقها على جميع العمليات الإدارية والإبداعية، مع التركيز على بناء فرق عمل ذاتية التنظيم، وتحسين آليات التواصل الفعال، واستخدام أدوات رقمية تدعم التعاون والمرونة. كما توصي بتطوير برامج تدريبية موجهة لأعضاء الفريق لتعزيز فهمهم بمفاهيم Agile وتطبيقها العملي في بيئة العمل الريادية، بما يسهم في استدامة النتائج الإيجابية وتعزيز القدرة التنافسية للمشروع في السوق السعودي.

5. الفصل الخامس: حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

الحدود الموضوعية:

تقتصر هذه الدراسة على تحليل فاعلية تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة (Agile Management) بوصفها المتغير المستقل، وذلك من خلال أبعادها الرئيسية وهي:

- سرعة الاستجابة والتكيف مع التغيرات.
- العمل الجماعي والتعاون بين الفرق.
- التحسين المستمر والتعلم التنظيمي.

كما تركز الدراسة على قياس أثر هذه الأبعاد في نجاح بيئة ريادة الأعمال في مشروع “كام فور سيل” (المتغير التابع) من خلال الأبعاد التالية:

1. جودة الأداء التشغيلي.
2. كفاءة اتخاذ القرار.
3. الابتكار واستدامة النمو.

الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على عينة من رواد الأعمال والعاملين ضمن مشروع “كام فور سيل” في المملكة العربية السعودية، وتشمل القيادات الإدارية، وأعضاء فرق العمل، والمطورين، والعاملين في المجالات التسويقية والتقنية، وذلك لضمان تمثيل متكامل لجميع الأقسام المشاركة في تطبيق الإدارة الرشيقة.

الحدود المكانية:

تم تنفيذ الدراسة في نطاق مشروع “كام فور سيل” في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على بيئة العمل الرقمية والإدارية ضمن المقر الرئيس وفريق العمل الميداني.

الحدود الزمنية:

تم إجراء الدراسة خلال عامي 2024 و2025، وتحديدًا في الفترة الممتدة من يناير 2024 إلى مارس 2025، وهي الفترة التي تم فيها جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج النهائية.

الدراسات المستقبلية:

استنادًا إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي أظهرت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة ونجاح بيئة ريادة الأعمال في مشروع “كام فور سيل”، يوصى بإجراء دراسات مستقبلية تُوسع نطاق البحث لتشمل مشاريع ريادة أخرى في المملكة، سواء كانت في القطاعات التقنية أو التجارية أو الخدمية.

كما يُقترح أن تتناول الدراسات القادمة متغيرات إضافية مثل الابتكار التنظيمي، رضا العملاء، التحول الرقمي، والثقافة الريادية كعوامل وسيطة أو معدلة للعلاقة بين الإدارة الرشيقة وفاعلية الأداء، مما يساهم في بناء نموذج تفسيري أكثر شمولاً ودقة.

وتبرز أهمية هذه التوصية في ظل التوجه الوطني نحو دعم ريادة الأعمال والتحول الرقمي ضمن رؤية المملكة 2030، التي تؤكد على أهمية المرونة والابتكار في تحقيق الاستدامة والنمو الاقتصادي.

6.2 توصيات الدراسة

أولاً: يُوصى بأن تعمل المشاريع الريادية، ومنها “كام فور سيل”، على تعزيز تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة في جميع مراحل التطوير والإدارة، لما لذلك من أثر مباشر في رفع كفاءة الأداء والاستجابة السريعة لتغيرات السوق.

ثانياً: يُستحسن أن يتم ربط منهجية الإدارة الرشيقة بمؤشرات الأداء الفردي والجماعي لضمان وضوح الأهداف، وتعزيز التعاون بين الفرق، وتحقيق نتائج قابلة للقياس.

ثالثاً: يُقترح على صناع القرار في الشركات الريادية مراجعة وتحديث استراتيجيات العمل بشكل دوري بما يتوافق مع متغيرات السوق ومتطلبات العملاء، مع توفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين حول مبادئ وأساليب الإدارة الرشيقة.

رابعاً: يُوصى الباحثون في الدراسات المستقبلية بتوسيع نطاق البحث ليشمل مشاريع ناشئة في مجالات أخرى (كالذكاء الاصطناعي، التجارة الإلكترونية، والخدمات التقنية)، وذلك لمقارنة أثر الإدارة الرشيقة في بيئات تنظيمية متنوعة.

خامساً: يُقترح إدخال متغيرات إضافية مثل الرضا الوظيفي، جودة القيادة، بيئة الابتكار، والتمكين الذاتي في الدراسات المستقبلية، كونها عوامل قد تؤثر في العلاقة بين الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع الريادية.

وتكتسب هذه التوصيات أهمية خاصة في ظل سعي المملكة إلى دعم رواد الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة عبر برامج التحول الوطني ورؤية 2030، التي تسعى إلى بناء بيئة عمل مرنة، مستدامة، وقادرة على المنافسة عالمياً.

6.3 الخاتمة

لقد جاء هذا البحث بعنوان “فاعلية الإدارة الرشيقة (Agile) في بيئة ريادة الأعمال: تحليل تطبيقي لمشروع كام فور سيل”، ليسلط الضوء على أحد الموضوعات المعاصرة في مجال إدارة المشاريع وريادة الأعمال، في ظل التحولات الرقمية والتنافسية المتزايدة في الأسواق السعودية والعالمية. انطلقت هذه الدراسة من الحاجة إلى فهم العلاقة بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة وفاعلية الأداء في المشاريع الريادية، وخاصة في مشروع “كام فور سيل” الذي يمثل نموذجاً واقعياً لتطبيق مفهوم المرونة التنظيمية والتكيف مع التغيرات السوقية. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان والمقابلات كأدوات رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من العاملين في المشروع. وقد ساعد هذا الأسلوب في الحصول على بيانات دقيقة وموضوعية تعكس الواقع الفعلي لبيئة العمل الريادية. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الرشيقة وتحسين الأداء في المشروع، حيث تبين أن اعتماد مبادئ مثل التحسين المستمر، وتمكين الفريق، وسرعة الاستجابة يسهم بشكل مباشر في رفع جودة الخدمات وزيادة رضا العملاء وتحقيق النمو المستدام. كما كشفت النتائج أن نجاح تطبيق الإدارة الرشيقة يعتمد بدرجة كبيرة على دعم القيادة العليا وثقافة التعاون بين أعضاء الفريق، إذ تمثل هذه العناصر ركيزة أساسية في بناء بيئة عمل مرنة ومبتكرة. وفي ضوء النتائج، يوصي الباحث بضرورة تعزيز ثقافة الإدارة الرشيقة في الشركات الريادية السعودية، وتطوير برامج تدريبية وتوعوية لتطبيقها بشكل فعال، لما لها من أثر واضح في تحسين الأداء وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وفي الختام، يمكن القول إن الإدارة الرشيقة تمثل أداة فعالة لتحقيق التميز المؤسسي والابتكار المستدام، كما تُعد وسيلة استراتيجية لتمكين المشاريع الريادية من التكيف مع التغيرات وتحقيق ميزة تنافسية قوية، بما ينسجم مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 في بناء اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار وريادة الأعمال.

قائمة المراجع:

- Acs, Z. J. (1999). The new American evolution: Are small firms important? Their role and impact (pp. 1–20). Springer.
- Acs, Z. J., Autio, E., & Szerb, L. (2014). National systems of entrepreneurship: Measurement issues and policy implications. *Research Policy*, 43(3), 476–494.
- Al-Kibsi, G., Woetzel, J., Isherwood, T., Khan, J., Mischke, J., & Noura, H. (2015). Saudi Arabia beyond oil: The investment and productivity transformation. McKinsey Global Institute.
- Alwakid, W., & Kabir, N. (2023). Agile methodology in Saudi Arabian SMEs: Challenges and opportunities. *International Journal of Agile Systems and Management*, 16(1), 45–63.
- Amankwah-Amoah, J. (2016). An integrative process model of organizational failure. *Journal of Business Research*, 69(9), 3388–3397.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.031>
- CB Insights. (2014). The top 20 reasons startups fail.
<https://www.cbinsights.com/researchreports/The-20-Reasons-Startups-Fail.pdf>
- Cowling, M., & Matthews, C. (2017). The role of loan commitment terms in credit allocation on the UK small firms loan guarantee scheme. *International Review of Entrepreneurship*, 15(1), 15–28.
- Denning, S. (2018). The age of agile: How smart companies are transforming the way work gets done. AMACOM.
- Dingsøyr, T., Nerur, S., Balijepally, V., & Moe, N. B. (2012). A decade of agile methodologies: Towards explaining agile software development. *Journal of Systems and Software*, 85(6), 1213–1221. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2012.02.033>
- Fourné, S. L., Jansen, J. J. P., & Mom, T. J. M. (2014). Strategic agility in MNEs: Managing tensions to capture opportunities across emerging and established markets. *California Management Review*, 56(3), 13–38. <https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.3.13>
- Monsha'at. (2023). Saudi Arabia SME report 2023: Entrepreneurship insights and challenges. <https://www.monshaat.gov.sa>
- Ries, E. (2011). The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. Crown Publishing.
- Rippa, P., Ponsiglione, C., Bocanet, A., Capaldo, G., & Zollo, G. (2019). Do new ventures explore, exploit or both? A case-based analysis of six innovative Italian start-ups. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(7), 1515–1536.
<https://doi.org/10.1108/IJEBR-12-2018-0851>
- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., & Grover, V. (2003). Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms. *MIS Quarterly*, 27(2), 237–263. <https://doi.org/10.2307/30036530>

Vision2030.gov.sa. (2016). National Transformation Program | Saudi Vision 2030.
<http://vision2030.gov.sa/en/ntp>

Weber, Y., & Tarba, S. Y. (2014). Strategic agility: A state of the art. *California Management Review*, 56(3), 5–12. <https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.3.5>

Denning, S. (2018). *The age of agile: How smart companies are transforming the way work gets done*. AMACOM.

Highsmith, J. (2010). *Agile project management: Creating innovative products* (2nd ed.). Addison-Wesley.

Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing agile. *Harvard Business Review*, 94(5), 40–50.

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. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.01.006>

Denning, S. (2018). *The Age of Agile: How Smart Companies Are Transforming the Way Work Gets Done*. AMACOM.

Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing Agile. *Harvard Business Review*, 94(5), 40–.05

Vision 2030. (2023). *Entrepreneurship and SMEs*. Retrieved from: <https://www.vision2030.gov.sa>

الملاحق:

الملحق (1): أداة الدراسة (الاستبيان) يتضمن هذا الملحق نسخة من أداة جمع البيانات المستخدمة في الدراسة، وهي الاستبيان الإلكتروني الذي وُزِعَ على عينة من العاملين في مشروع كام فور سيل بالمملكة العربية السعودية. وقد صُمم الاستبيان لقياس مدى (في بيئة ريادة الأعمال، وتأثيرها على الأداء الريادي من خلال مجموعة من Agile فاعلية تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة (المحاور، وهي:

- المرونة التنظيمية.
- التعاون والعمل الجماعي.
- التحسين المستمر.
- التركيز على العميل.
- مؤشرات الأداء الريادي (جودة الخدمة، سرعة الاستجابة، رضا العملاء، كفاءة اتخاذ القرار، الاستدامة والنمو).
- رابط الاستبيان الإلكتروني المستخدم في البحث:
- https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe0QZY7TJLpna_caQnnT4yOBcYnkPz8RTeVX6pEN15_TikiTQ/viewform
-

الملحق (2): نموذج الدراسة يتضمن النموذج التصوري الذي بُني عليه البحث، ويعرض العلاقة بين المتغير المستقل (الإدارة الرشيقة) والمتغيرات التابعة (الأداء الريادي ومؤشراته)، بالإضافة إلى المتغيرات الوسيطة مثل ثقافة العمل والتحديات التنظيمية والموارد المتاحة. وقد استُخدم هذا النموذج لتوضيح المسار السببي للعلاقات التي تم اختبارها في الدراسة التطبيقية على مشروع كام فور سيل.

الملحق (3): الخطاب الرسمي لجمع البيانات يحتوي هذا الملحق على نسخة من الخطاب الموجّه إلى إدارة مشروع كام فور سيل بطلب السماح بإجراء الدراسة الميدانية وجمع البيانات من الموظفين، وقد تمت الموافقة على ذلك لتسهيل تطبيق الاستبيان الإلكتروني داخل بيئة المشروع.

SPSS الملحق (4): الإجراءات الإحصائية يتضمن وصفاً موجزاً للخطوات التي تم اتباعها لتحليل البيانات باستخدام برنامج (الإصدار 28)، وتشمل:

- إدخال بيانات الاستبيان في البرنامج.
- اختبار الصدق والثبات باستخدام معامل Cronbach's Alpha.
- إجراء التحليل الوصفي لتوصيف العينة وقياس المتوسطات.
- اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الارتباط والانحدار.

وقد أسفرت هذه الإجراءات عن نتائج دقيقة تُبرز العلاقة الإيجابية بين تطبيق الإدارة الرشيقة وتحسين الأداء الريادي للمشروع.

الملحق (5): الجدول الزمني لتنفيذ الدراسة يوضح هذا الملحق المراحل الزمنية التي مرّت بها الدراسة منذ مرحلة الإعداد وحتى مرحلة التحليل والمناقشة، بدءاً من جمع الأدبيات وتصميم الأداة، وصولاً إلى تحليل البيانات وكتابة النتائج النهائية.

الملحق (6): صور توثيقية (اختيارية) تُرفق في هذا الملحق – إن وُجدت – صور أو لقطات شاشة توثّق عملية جمع البيانات أو أي مستندات تثبت موافقة إدارة المشروع على التعاون مع الباحثة في تنفيذ الدراسة Google Forms عبر منصة

