

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

الإستفادة من منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في تطوير المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة

أسم الطالبة:

ريمان بدر قاسم

الرقم الجامعي: 221001692

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2025/الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
6	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
7	1.3. أهمية الدراسة
8	1.3.1. على المستوى النظري:
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
10	1.4. أسئلة الدراسة
10	1.5. أهداف الدراسة
11	1.6. فرضيات الدراسة
12	1.7. نموذج الدراسة
16	1.8. منهجية الدراسة
18	1.9. الدراسة الميدانية
19	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
2	
	0
20	2.1. المقدمة:
21	2.2. المتغير المستقل
21	2.3. المتغير التابع
21	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
21	2.5. الخاتمة
22	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة تحولات كبيرة في بيئة الأعمال، وخاصة في قطاع التجزئة، الذي يتسم بالتغير السريع في تفضيلات العملاء، والتطور التكنولوجي المستمر، وتزايد حدة المنافسة. في هذا السياق، أصبحت القدرة على التكيف والمرونة من السمات الضرورية لاستدامة المشاريع الصغيرة.

رغم الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة، إلا أن العديد منها يواجه صعوبات في التخطيط والتنفيذ والتسليم الفعال للمشاريع. الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع غالبًا ما تكون غير مناسبة لطبيعة هذه المشاريع التي تتطلب سرعة الاستجابة وتحديثات متكررة.

تُعد منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Methodologies) واحدة من الابتكارات التي أثبتت فعاليتها في بيئات ديناميكية، مثل تطوير البرمجيات، ومن المتوقع أن تُحدث أثرًا إيجابيًا عند تطبيقها في بيئات أخرى كالمشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة.

ما زال هناك نقص في الدراسات التطبيقية التي تبحث في مدى فاعلية منهجيات Agile عند تطبيقها في السياقات غير البرمجية، خصوصًا في المشاريع الصغيرة بالتجزئة في الدول النامية أو العربية.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف إمكانية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة في المشاريع الصغيرة بقطاع التجزئة، وتحليل مدى ملاءمتها وفعاليتها في تحسين الأداء والكفاءة والمرونة

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة تحديات متزايدة تتعلق بسرعة التغير في تفضيلات العملاء، ضغوط المنافسة السوقية، التقلبات الاقتصادية، والتحول التكنولوجية. في هذا السياق الديناميكي، تعتمد استدامة هذه المشاريع إلى حد كبير على قدرتها على إدارة عمليات التطوير والتوسع بمرونة وكفاءة. ومع أن هذه المشاريع غالبًا ما تكون محدودة في الموارد البشرية والمالية، فإنها تتطلب منهجيات فعالة تُمكنها من التخطيط والتنفيذ السريع دون تعقيدات بيروقراطية. وتُعد منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management) من بين الأساليب الحديثة التي يمكن أن تلبي هذه المتطلبات بفضل ما توفره من مرونة، تكرار سريع (Iterative development)، ومشاركة متواصلة لأصحاب المصلحة. لكن، بالرغم من النجاح الذي حققته منهجيات Agile في مجالات مثل تطوير البرمجيات، إلا أن تطبيقها في السياقات غير التقنية — وخاصة في المشاريع الصغيرة بقطاع التجزئة — لا يزال محدودًا وغامضًا، سواء من الناحية النظرية أو العملية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

نقص الدراسات التي تربط بين Agile والمشاريع الصغيرة في بيئات غير تقنية.
غياب إطار نظري يوضح كيف يمكن تكييف مبادئ Agile — مثل التكرار، التعاون المستمر، والتجاوب مع التغيير — لتلائم طبيعة المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة.
قلة النماذج التفسيرية التي تربط بين استخدام Agile وأداء المشاريع (مثل تحسين الجودة، رضا العملاء، سرعة الإنجاز...).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

ضعف في الأدلة الميدانية حول فعالية Agile في قطاع التجزئة الصغير، خصوصًا في البيئات العربية أو الناشئة.
محدودية الأدوات التي يمكن أن يستخدمها أصحاب المشاريع الصغيرة لتطبيق Agile بتكلفة بسيطة وطرق مرنة.
ضعف ثقافة التبني التقني والإداري لمفاهيم Agile بين رواد الأعمال الذين لا ينتمون لقطاعات تقنية.

السؤال الرئيسي:

إلى أي مدى تسهم منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) في تطوير المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة، وما هي التحديات والعوامل المؤثرة في نجاح تطبيقها؟

1.3. أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على إمكانية الاستفادة من منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) في تطوير المشاريع الصغيرة، خصوصًا في قطاع التجزئة الذي يشهد تغيرات متسارعة بفعل التحول الرقمي، وتغير سلوك المستهلكين، واشتداد المنافسة. وتنبع هذه الأهمية من الحاجة المتزايدة لدى أصحاب المشاريع الصغيرة إلى أدوات إدارية مرنة تمكّنهم من التكيف السريع مع التغيرات، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتقليل المخاطر، وتعزيز الكفاءة التشغيلية.

كما تبرز الأهمية العلمية والعملية للدراسة من خلال ما يمكن أن تقدمه نتائجها من إسهام في تطوير المعرفة النظرية المتعلقة بتطبيقات منهجيات Agile في بيئات الأعمال الصغيرة، إلى جانب ما توفره من توصيات وتطبيقات عملية قابلة للتنفيذ في الواقع المهني. وتستمد الدراسة أهميتها أيضًا من حداثة الموضوع وندرته في البيئة العربية، وحاجة السوق والمجتمع الأكاديمي إلى فهم أعمق لكيفية استثمار هذه المنهجيات في تنمية قطاع التجزئة، الذي يُعد من أكثر القطاعات تأثرًا بالتغيرات التكنولوجية والسوقية.

1.3.1. على المستوى النظري:

تُسهّم هذه الدراسة في توسيع نطاق المعرفة العلمية حول تطبيق منهجيات Agile في قطاعات غير تقنية، حيث كان استخدامها تقليدياً يقتصر على مجالات تكنولوجيا المعلومات. ومن خلال تسليط الضوء على إمكانات تطبيق هذه المنهجيات في قطاع التجزئة، تُسهّم الدراسة في سد فجوة معرفية قائمة في الأدبيات، خاصة فيما يتعلق بعلاقة المرونة التنظيمية بنجاح المشاريع الصغيرة في بيئات ديناميكية

وتُعد هذه الدراسة ذات أهمية فكرية وبحثية عالية، كونها تطرح رؤية جديدة لتطبيقات Agile في سياقات لم تحظَ باهتمام كافٍ سابقاً، كما تساهم في إعادة صياغة المفهوم النظري للرشاقة التنظيمية بما يتناسب مع طبيعة المشاريع الصغيرة في قطاعات تقليدية. إضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة إطاراً نظرياً قابلاً للتطبيق والتطوير، يمكن الاستفادة منه في دراسات مماثلة داخل قطاعات أخرى.

وتكمن إحدى أبرز مساهمات هذه الدراسة في تطوير نموذج مفاهيمي يوضح كيفية تكييف مبادئ Agile مثل التكرار، إشراك العميل، وفرق العمل الذاتية، ضمن بيئات أعمال غير تقنية. كما تُعد الدراسة منطلقاً لتحفيز الباحثين على التوسع في هذا المجال، سواء من خلال تقييم فعالية Agile في قطاعات جديدة، أو بدراسة العوامل الثقافية والتنظيمية المؤثرة في تبني هذه المنهجيات

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتقدم هذه الدراسة إطارًا عمليًا يمكن أن يستفيد منه رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة، من خلال توظيف مفاهيم إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) في مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة. وتوفر لهم أدوات وأساليب فعالة تساعد على اتخاذ قرارات أسرع وأكثر مرونة، بما يعزز من فرص نجاح مشاريعهم واستمراريتها في سوق سريع التغير.

تعد منهجية Agile من الحلول الإدارية التي تتوافق مع متطلبات العصر الحديث، حيث تدعم الابتكار، والتجريب، والتعلم المستمر. ومن خلال هذه الدراسة، يتم تزويد أصحاب المشاريع الصغيرة بدليل مبسط وعملي لاستخدام هذه المنهجيات بما يتناسب مع طبيعة أعمالهم، ومواردهم المالية والبشرية المحدودة، مما يساهم في تقليل معدلات فشل المشاريع، وتحسين جودة عمليات التنفيذ والتسليم.

وفي سياق قطاع التجزئة، الذي يُعد من أكثر القطاعات حيوية وتأثرًا بتغيرات السوق وتفضيلات العملاء، تتيح الدراسة حلولًا فعالة تساعد على تعزيز القدرة التنافسية والاستجابة السريعة للمتغيرات. كما تمتد الفائدة لتشمل صانعي السياسات ومؤسسات ريادة الأعمال، حيث يمكن للجهات الداعمة كالمؤسسات الحكومية والتمويلية ومسرة الأعمال الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تصميم برامج تدريب ودعم تتبنى Agile كوسيلة لبناء قدرات المشاريع الصغيرة.

أخيرًا، تساهم الدراسة في تعزيز ثقافة الابتكار الإداري من خلال نشر مفاهيم الإدارة المرنة

(Agile & Lean) في بيئات الأعمال التقليدية، مما يساهم في بناء ثقافة تنظيمية أكثر انفتاحًا ومرونة، تدعم التغيير والتحسين المستمر.

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مفهوم إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management)؟
2. ما أوجه الاختلاف بين الأساليب التقليدية ومنهجيات Agile في إدارة المشاريع؟
3. ما التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة؟
4. كيف يمكن تطبيق منهجيات Agile في بيئة المشاريع الصغيرة؟
5. ما مدى وعي أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة بمنهجيات إدارة المشاريع الرشيقة؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام للدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل إمكانية وفعالية تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) في تطوير المشاريع الصغيرة العاملة في قطاع التجزئة، من خلال استكشاف مدى التوافق بين مبادئ الإدارة الرشيقة وخصائص هذه المشاريع، وتحديد العوامل التي تسهم في نجاح أو تعيق تطبيق هذه المنهجيات، مع تقديم توصيات عملية تسهم في تحسين الأداء وتطوير نماذج تشغيلية مرنة

الأهداف الفرعية:

1. توضيح مفهوم إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) ومبادئها الأساسية، ومدى معرفة أصحاب المشاريع الصغيرة بها.
2. تحليل التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة، وتأثيرها على إمكانية تبني منهجيات الإدارة الرشيقة.
3. مقارنة منهجيات الإدارة الرشيقة بالأساليب التقليدية، لتحديد مدى تفوق Agile في بيئة المشاريع الصغيرة.
4. استكشاف مدى توافق Agile مع خصائص المشاريع الصغيرة، مثل المرونة وصغر حجم الفريق وقلة الموارد.
5. تقييم أثر تطبيق منهجيات Agile على أداء المشاريع الصغيرة، من حيث الجودة، رضا العملاء، التكاليف، والسرعة.
6. اقتراح إطار عملي أو توصيات تساعد المشاريع الصغيرة في تطبيق منهجيات Agile بفعالية ضمن بيئة قطاع التجزئة

1.6. فرضيات الدراسة

◆ الفرضية الرئيسية:

H₁: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على تطوير المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة.

◆ الفرضيات الفرعية:

H_{1.1}: يوجد تأثير إيجابي لتطبيق منهجيات Agile على جودة مخرجات المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة.

H_{1.2}: يؤدي تطبيق مبادئ Agile إلى تقليل مدة تنفيذ المشاريع وزيادة مرونة العمليات التشغيلية في المشاريع الصغيرة.

H_{1.3}: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى معرفة أصحاب المشاريع الصغيرة بمنهجيات Agile ونجاح تطبيقها.

H_{1.4}: تختلف فاعلية تطبيق منهجيات Agile باختلاف نوع النشاط داخل قطاع التجزئة (مثل الفرق بين التجارة الإلكترونية والمحلات التقليدية).

H_{1.5}: توجد معوقات تنظيمية وثقافية وتقنية تؤثر سلبًا على إمكانية تطبيق منهجيات Agile في المشاريع الصغيرة.

H_{1.6}: كلما زاد حجم المشروع الصغير (من حيث عدد الموظفين أو الفروع)، زادت قابلية تطبيق منهجيات Agile بنجاح.

1.7. نموذج الدراسة

أولاً :

تعريف نموذج الدراسة

نموذج الدراسة هو تمثيل تصوري يوضح العلاقات بين المتغيرات الأساسية في البحث، حيث يبين كيف يؤثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) بوصفه متغيراً مستقلاً، في تطوير المشاريع الصغيرة بوصفه متغيراً تابعاً. كما يتضمن النموذج مجموعة من المتغيرات الوسيطة أو المعدلة التي قد تُعزز أو تُضعف العلاقة بين المتغيرين الأساسيين.

ويهدف هذا النموذج إلى فهم العلاقة التطبيقية بين المفاهيم النظرية لإدارة المشاريع الرشيقة وواقع المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة

ثانيًا:

المتغيرات الرئيسية في النموذج

1. ✓

المتغيرات المستقلة (Independent Variables):

- درجة تطبيق منهجيات Agile (مثل Lean، Kanban، Scrum، وغيرها)
- مستوى المعرفة بمفاهيم Agile لدى أصحاب المشاريع
- نوع النشاط التجاري (بيع مباشر، تجارة إلكترونية، خدمات التجزئة)

2. ✓

المتغيرات التابعة (Dependent Variables):

- أداء المشروع (من حيث الجودة، الوقت، رضا العملاء)
- المرونة التشغيلية
- معدلات الإنجاز والاستجابة للسوق

3. ✓

المتغيرات الوسيطة أو المعدلة (Moderating / Intervening Variables):

- المعوقات التنظيمية والثقافية (مثل نقص الكفاءات أو ضعف القيادة)
- حجم المشروع الصغير (عدد العاملين، رأس المال، عدد الفروع)
- الدعم المؤسسي أو الحكومي

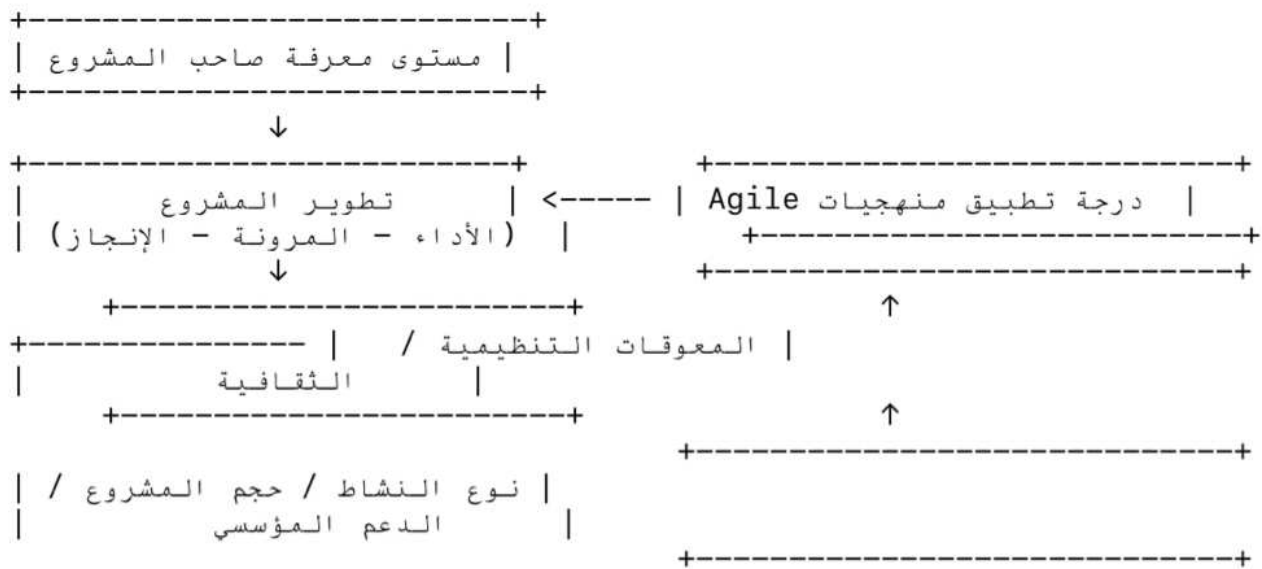
ثالثًا:

صياغة العلاقة بين المتغيرات

1. تؤثر درجة تطبيق منهجيات Agile بشكل مباشر على تطوير المشاريع الصغيرة، من خلال تحسين الأداء والمرونة وسرعة الإنجاز.
2. يلعب مستوى المعرفة بمنهجيات Agile دورًا رئيسيًا في نجاح التطبيق.
3. تُعد المعوقات التنظيمية والثقافية عاملاً وسيطاً قد يُضعف العلاقة بين Agile وتطوير المشاريع.
4. يعد نوع النشاط التجاري وحجم المشروع عوامل معدلة، قد تزيد أو تقلل من تأثير Agile على تطوير المشروع.

رابعًا:

النموذج التصوري



تم تطوير هذا النموذج من قبل الباحثة استنادًا إلى مجرى الدراسة وتحليل الأدبيات، ويؤيده ما ورد في دراسة بأداء المشروع Agile، والتي طرحت نموذجًا مفاهيميًا مشابهًا يربط تطبيق (Younus & Younis (2021 مع التركيز على المتغيرات الوسيطة مثل التحديات والتنظيم

خامساً:

تفسير النموذج:

- كلما زادت درجة تطبيق منهجيات Agile، تحسّن أداء المشاريع الصغيرة من حيث الجودة، سرعة التنفيذ، والمرونة.
- كلما ارتفع مستوى وعي صاحب المشروع بمفاهيم Agile، زادت فرص النجاح في التطبيق الفعال.
- وجود معوقات داخلية أو خارجية مثل ضعف الخبرة أو غياب القيادة يضعف العلاقة بين Agile وتطوير المشروع.
- نوع النشاط التجاري (كالتجارة الإلكترونية أو البيع التقليدي) وحجم المشروع يمكن أن يُغيّر من شدة أو اتجاه العلاقة بين Agile والتطوير

1.8. منهجية الدراسة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة في جمع وتحليل البيانات، وذلك لتحقيق أهداف البحث والإجابة على أسئلته. ويتناول هذا الفصل نوع المنهج المستخدم، مجتمع الدراسة، وعينتها، بالإضافة إلى أدوات جمع البيانات، وأساليب تحليلها، والمبررات التي تقف خلف اختيار هذه المنهجية.

1.8.1 المنهج المستخدم

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لطبيعة البحث الذي يهدف إلى دراسة واقع المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة، وتحليل مدى إمكانية الاستفادة من منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) في تطوير أدائها.

يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، من خلال جمع البيانات المتعلقة بواقع إدارة المشاريع الصغيرة، ثم تحليل هذه البيانات بهدف تفسيرها واستخلاص النتائج التي تسهم في تقديم مقترحات عملية قابلة للتطبيق.

ويُعد هذا المنهج مناسباً لدمج البيانات الكمية والنوعية لتحليل الظواهر المرتبطة بتطبيق منهجيات Agile في المشاريع الصغيرة ضمن بيئات عمل غير تقنية، حيث يسهم في فهم طبيعة هذه التطبيقات، وتحليل أثرها على أداء المشاريع، مع التركيز على تحديد التحديات والفرص المصاحبة لتبني هذه المنهجيات.

1.8.2 مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا أولئك الذين لهم دور مباشر في إدارة المشاريع أو اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الأعمال.

1.8.3 عينة الدراسة

سُتستخدم عينة غير احتمالية (عمدية) تتكوّن من مجموعة من أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة، حيث يتم اختيارهم بناءً على مدى توفرهم واستعدادهم للمشاركة في الدراسة. ويُتوقع أن يتراوح حجم العينة بين 50 إلى 100 مشارك، وذلك لضمان تمثيل متوازن للبيانات الكمية والنوعية المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة.

1.8.4 أداة جمع البيانات

لاحقًا سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة المستهدفة، وذلك بهدف الحصول على معلومات كمية يمكن تحليلها إحصائيًا لتحديد مدى إدراك المشاركين لمنهجيات Agile، ومدى قابلية تطبيقها في بيئة أعمالهم.

1.9. الدراسة الميدانية

تُعَدّ الدراسة الميدانية من الجوانب الأساسية في الأبحاث التطبيقية، حيث تُمكن الباحث من جمع بيانات حقيقية ومباشرة من أفراد مجتمع الدراسة، بهدف اختبار الفرضيات، وفهم الظواهر المدروسة بشكل عملي.

وفي هذه الدراسة، لم يتم تنفيذ الدراسة الميدانية بعد، حيث من المقرر تنفيذها في مشروع التخرج الثاني كامتداد للجانب النظري الذي يطرحه هذا البحث. وتهدف الدراسة الميدانية إلى رصد مدى تبني أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة لمبادئ Agile وتحليل واقع التطبيق والتحديات المرتبطة به، وذلك من خلال أداة الاستبيان الرقمي.

1.9.1 أهداف الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى جمع معلومات واقعية حول مدى تبني أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة لمبادئ ومنهجيات Agile، وذلك بهدف دعم الجانب النظري بنتائج عملية. وتشمل الأهداف الرئيسية:

- تحديد مدى وعي أصحاب المشاريع الصغيرة بمنهجيات Agile.
- تقييم فعالية تطبيق Agile في تحسين أداء المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة.
- تحليل التحديات والصعوبات التي تواجه أصحاب المشاريع أثناء تطبيق منهجيات Agile.

1.9.2 العينة المستهدفة

تشمل العينة المستهدفة أصحاب المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة، سواء كانت مشاريع تقليدية أو إلكترونية. وسيتم اختيار عينة عشوائية تمثل مختلف الأنشطة التجارية في السوق المحلي، لضمان تنوع النتائج وواقعيتها.

1.9.3 الإجراءات الميدانية

من المقرر أن تشمل الإجراءات الميدانية توزيع الاستبيانات الرقمية على المشاركين، بهدف تسهيل الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من العينة. وسيتم تضمين نتائج هذه الدراسة الميدانية في الجزء الثاني من مشروع التخرج.

1.10. مخطط المشروع المقترح

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

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- صالح، أحمد محمد. (2022). دور المنهجيات الرشيقة في تحسين أداء المشاريع الصغيرة في السعودية. المجلة العربية للإدارة، 42(2)، 33-55.
- وزارة التجارة السعودية. (2023). تقرير عن قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة. <https://mci.gov.sa>.
- Denning, S. (2018). The Age of Agile: How Smart Companies Are Transforming the Way Work Gets Done. AMACOM.
- Highsmith, J. (2009). Agile Project Management: Creating Innovative Products (2nd ed.). Addison-Wesley.
- Younus, A. M. Y., & Younis, H. (2021). Conceptual framework of agile project management, affecting project performance, key: Requirements and challenges. International Journal of Innovative Research in Engineering & Management (IJIREM), 8(4), 10-14. <https://doi.org/10.21276/ijirem.2021.8.4.3>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). SAGE Publications.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Rigby, D. K., Sutherland, J., & Noble, A. (2018). Agile at scale. *Harvard Business Review*, 96(3), 88–96.
- Project Management Institute. (2017). *Agile practice guide*. PMI & Agile Alliance.
<https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/framework/agile>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson Education Limited.
- Alahyari, H., Berntsson Svensson, R., & Gorschek, T. (2017). A study of value in agile software development organizations. *Journal of Systems and Software*, 125, 271–288.
<https://doi.org/10.1016/j.jss.2016.12.007>
- Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.