

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركة موبايلي بمدينة الرياض

عبدالعزیز مساعد علي القحطاني

2021200717

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026 - الفصل الدراسي الأول

جدول المحتويات

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

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

تعتبر كفاءة الأداء المؤسسي حجر الزاوية في نجاح المنظمات المعاصرة، حيث تقاس بقدرة المنظمة على استغلال مواردها المتاحة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية بأعلى جودة وأقل تكلفة، وهو ما يتطلب موائمة دقيقة بين العمليات التشغيلية وتطلعات أصحاب المصلحة لضمان التميز التنافسي في الأسواق المفتوحة (Kaplan & Norton, 1996).

وتشير العديد من الدراسات السابقة إلى أن التحول نحو المنهجيات الرشيقية (Agile) يساهم بشكل فعال في تعزيز الأداء، حيث أكدت دراسة (Serrador & Pinto, 2015) وجود علاقة طردية قوية بين تطبيق مبادئ الرشاقة ونجاح المشاريع، بينما يرى (Highsmith, 2002) أن الفرق التي تتبنى هذه المنهجية تكون أكثر قدرة على الابتكار والاستجابة السريعة للتغيرات مقارنة بالفرق التي تتبع الأساليب التقليدية.

وعلى الرغم من ثراء الأدبيات حول الإدارة الرشيقية عالميًا، إلا أن هناك فجوة واضحة في الدراسات التي تناولت أثر هذه المنهجية على الأداء المؤسسي الشامل داخل قطاع الاتصالات في البيئة العربية، خاصة في ظل ندرة الأبحاث التطبيقية التي تربط بين الممارسات الرشيقية ومؤشرات الأداء الملموسة في الشركات الكبرى كشركة موبيلي (Rigby et al., 2018).

وتتمثل مشكلة الدراسة في حاجة شركة موبيلي المستمرة لمواكبة التطورات التقنية المتسارعة، حيث تبرز تساؤلات حول مدى كفاية المنهجيات الحالية في إدارة مشاريعها الكبرى لتحقيق الكفاءة المطلوبة، ومدى قدرة الإدارة الرشيقية في حال تطبيقها بشكل متكامل على سد الثغرات الناتجة عن تعثر بعض المشاريع أو بطء وصولها للعملاء (التقرير السنوي لشركة موبيلي، ٢٠٢٤).

وتكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تقدم إطارًا علميًا وتطبيقيًا لمدراء المشاريع في شركة موبيلي حول كيفية استثمار منهجية الإدارة الرشيقية لرفع مستوى الإنتاجية، كما تساهم في تزويد المكتبة الأكاديمية بنتائج واقعية تساعد في فهم أثر التحول الإداري على كفاءة الأداء في أحد أهم قطاعات رؤية المملكة ٢٠٣٠ (العنزي، ٢٠٢٠).

١,٢. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في التحدي المتزايد الذي يواجه المنظمات الكبرى في قطاع الاتصالات، وتحديدًا شركة موبيلي، في ظل التحول الرقمي المتسارع، حيث يبرز تساؤل جوهري حول مدى قدرة الهياكل الإدارية التقليدية على ملاحقة التطورات التقنية دون الوقوع في فخ تعثر المشاريع أو تجاوز الميزانيات المحددة، فالإشكالية تكمن في وجود "فجوة أداء" ناتجة عن بطء دورة حياة المشروع في النماذج التقليدية، مما يعيق قدرة الشركة على الاستجابة اللحظية لمتغيرات السوق السعودي التنافسي (Sutherland, 2014; Rigby et al., 2020).

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من الزخم العالمي حول المنهجيات الرشيقة، إلا أن مراجعة الأدبيات تظهر نقصاً واضحاً في الدراسات العربية التي صممت نماذج قياس تربط ممارسات (Agile) بكفاءة الأداء المؤسسي الشامل في شركات الاتصالات الكبرى. فمعظم الأبحاث اقتصرت على دراسة الأثر في شركات البرمجة الناشئة، بينما تفتقر المكتبة العربية إلى دراسات تأصيلية تبحث في أثر الرشاقة التنظيمية على الأبعاد المالية وغير المالية في بيئة الشركات المساهمة الضخمة مثل موبيلي (البابا، ٢٠٢٠؛ مهدي، ٢٠٢٢).

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تشير التقارير الصناعية إلى أن شركات الاتصالات التي تتأخر في تبني نموذج (Agile) تعاني من ارتفاع تكاليف التشغيل وبطء تقديم الخدمات للمشاركين (Time to Market). وفي حالة شركة موبيلي، فإن ممارسة العمل بأسلوب "الجزر المنعزلة" أو البيروقراطية في اتخاذ القرار قد تؤدي إلى فجوة بين التخطيط الاستراتيجي والواقع التنفيذي، مما يفرض ضرورة تقييم أثر التحول نحو الإدارة الرشيقة في ردم هذه الفجوات وتحسين جودة المخرجات النهائية (McKinsey & Company, 2021؛ التقرير السنوي لشركة موبيلي، ٢٠٢٤).

وبناءً على ما تقدم، تتلخص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو أثر تطبيق منهجية إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي لشركة موبيلي؟

١,٣. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة بالنظر إلى التحولات الجذرية التي فرضتها الثورة الصناعية الرابعة على نماذج الأعمال، حيث لم تعد الكفاءة التقليدية كافية لضمان بقاء المنظمات في بيئة تتسم بالغموض والسرعة العالية. وتبرز هذه الأهمية من خلال الحاجة الماسة لتبني فلسفات إدارية تتجاوز النماذج الخطية الجامدة، والتحول نحو "الرشاقة" التي تمنح المؤسسات القدرة على التوازن بين الاستقرار الهيكلي والمرونة التشغيلية (Mergel, 2016). كما تزداد قيمة هذه الدراسة لكونها تُسلط الضوء على قطاع الاتصالات، الذي يعد الشريان المغذي للتحول الرقمي، مما يجعل من كفاءة أدائه مطلباً وطنياً واستراتيجياً لا ينعكس على الشركة فحسب، بل على جودة الحياة والاقتصاد الرقمي بشكل عام (صالح، ٢٠٢٣).

١,٣,١. على المستوى النظري:

تكمُن الأهمية النظرية في محاولة بناء إطار فكري يربط بين المتغير المستقل (إدارة المشاريع الرشيقة) والمتغير التابع (كفاءة الأداء المؤسسي) في قطاع حيوي كقطاع الاتصالات؛ حيث تساهم الدراسة في إثراء المكتبة الأكاديمية العربية التي لا تزال تفتقر إلى نماذج نظرية مؤصلة تربط بين الرشاقة وبين أبعاد الأداء المتميز في الشركات الكبرى (رزقي، ٢٠١٩). كما يوفر البحث قاعدة بيانات نظرية للباحثين المستقبليين حول كيفية قياس أثر منهجيات (Agile) بعيداً عن الجوانب التقنية البحتة، ودمجها ضمن مؤشرات النجاح الاستراتيجي للمنظمات (Akkaya & Sever, 2022).

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية في تقديم رؤى علمية مبنية على الواقع لشركة "موبايلي"، تساعد صناع القرار في تحسين كفاءة العمليات وتقليل زمن تقديم الخدمات للمشاركين (قطوطه وبن عثمان، ٢٠٢٢). كما يكتسب البحث أهميته من مواءمته لمستهدفات "رؤية المملكة ٢٠٣٠" التي تحث المنظمات الوطنية على تبني الرقمنة والأساليب الإدارية الحديثة لرفع الإنتاجية الوطنية وتطوير قطاع الاتصالات ليكون منافساً عالمياً، مما يجعل من نتائج هذه الدراسة خارطة طريق عملية للشركات التي تسعى للتحول من المركزية التقليدية إلى الرشاقة التنظيمية (Ahmed & Elali, 2021).

١,٤ . أسئلة الدراسة

١,٥ . أهداف الدراسة

١,٦ . فرضيات الدراسة

١,٧ . نموذج الدراسة

١,٨ . منهجية الدراسة

١,٩ . الدراسة الميدانية

١,١٠ . مخطط المشروع المقترح

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

قائمة المراجع

- البابا، هناء محمد. (٢٠٢٠). مدى تطبيق أبعاد الإدارة الرشيدة ودورها بجودة الخدمات المقدمة لشركة الاتصالات الخلوية جوال بغزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- برنامج التحول الوطني. (٢٠٢٤). التقرير السنوي لمتابعة مبادرات التحول الرقمي. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- جودة، محفوظ. (٢٠٢٠). إدارة الجودة والتميز المؤسسي. دار وائل للنشر والتوزيع.
- الدهراوي، كمال. (٢٠٢١). أثر الرقابة التنظيمية في تعزيز الأداء الاستراتيجي: دراسة تحليلية. المجلة العربية للإدارة، ٤١ (٢).
- رزقي، صليحة. (٢٠١٩). أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الأداء المتميز: دراسة حالة الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، ١٢ (٢).
- صالح، محمد. (٢٠٢٣). إدارة التغيير والرقابة في المؤسسات المعاصرة. دار الفكر للنشر.
- شركة اتحاد اتصالات (موبايلي). (٢٠٢٤). التقرير السنوي لمجلس الإدارة. الرياض، المملكة العربية السعودية.

- العنزي، سعد بن علي. (٢٠٢٠). إدارة المشاريع المعاصرة: من التقليدية إلى الرقابة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- قطوطه، إيمان، وبن عثمان، نورة. (٢٠٢٢). دور الإدارة الرشيدة في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر. المجلة العربية للنشر العلمي، (٤٥).
- مهدي، علاء. (٢٠٢٢). الإدارة الرشيدة والتحسين المستمر في المنظمات الحديثة. دار الصفاء للنشر.
- Ahmed, A., & Elali, W. (2021). The impact of agile project management on project success and organizational performance. Journal of Business Strategy, 42.(3)
- Akkaya, B., & Sever, N. S. (2022). Agile leadership and its impact on organizational performance in the digital age. International Journal of Organizational Analysis, 30.(5)
- Highsmith, J. (2002). Agile Software Development Ecosystems. Addison-Wesley Professional.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press.
- McKinsey & Company. (2021). Inside agile telcos: Organizing to value and what it takes to succeed. McKinsey Digital Report.
- Mergel, I. (2016). Agile management in the public sector. Government Information Quarterly, 33.(2)

- Rigby, D. K., Sutherland, J., & Noble, A. (2018). Agile at Scale. Harvard Business Review.
- Rigby, D. K., Elk, S., & Berez, S. (2020). Doing Agile Right: Transformation Without Chaos. Harvard Business Review Press.
- Serrador, P., & Pinto, J. K. (2015). Does Agile work? — A quantitative analysis of agile project success. International Journal of Project Management, 33.(5)
- Sutherland, J. (2014). Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time. Crown Business.