

تحليل أثر تطبيق منهجية Agile على نجاح المشاريع في الشركات الناشئة

إعداد الطالبة/

فاطمة عادل عبدالوهاب العبيدان

الرقم الأكاديمي/

243000846

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

2025

الإهداء

إلى من زرعوا في قلبي بذور الطموح، وسقوها بالصبر والدعاء حتى أينعت نجاحًا...
إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا وما زالا نبع عطائي، وسر قوتي، وسبب صمودي في لحظات الانكسار.
إليكما يا من غرستم في روحي معنى التحدي والثقة، أرفع هذا العمل عربون وفاء وامتنان.
إلى والدتي الحنونة، يا من كنتِ الدعاء الذي لا يغيب، والظل الذي احتميت به في لحظات الضعف،
وإلى والدي، يا من كنت سندًا في صمتك، ودعامة في قوتك، ورفيق دربي في كل إنجاز.
إلى إخوتي وأخواتي، اللذين كانوا شعلة نور في طريقي، أستمد منهم عزيمتي حين تضعف نفسي.
إلى كل من منحني كلمة طيبة، أو دعوة صادقة، أو لحظة صبر وسعة صدر.
إلى أستاذتي الكرام الذين لم يخلوا بعلم أو توجيه، وكانوا شركاء في هذه الرحلة الفكرية.
إلى كل قلب نبيل ساندني من قريب أو بعيد...
أهدي هذا العمل المتواضع، ثمرة تعب الليالي الطويلة، وسهر الأيام الثقيلة،
أهديه إليكم جميعًا، فلکم في هذا الإنجاز حكاية، وذكريات لا تُنسى،
ولکم مني دعاء صادق بأن يجزيكم الله عني خير الجزاء.

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه يتحقق الإنجاز، فله الحمد أولاً وآخرًا.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى جامعة ميدأوشن ممثلةً في كلية الإدارة - قسم إدارة المشاريع، لما وفرتة من بيئة علمية متميزة، أسهمت في تطوير قدراتي وصقل معارفي.

وكل الشكر والتقدير والاحترام إلى الدكتور الفصيل عبد الحميد والدكتور فايز جراد، على ما قدّماه من توجيه علمي ودعم مستمر طوال مراحل إعداد هذا المشروع. لقد كان لتوجيهاتهما الأثر الكبير في بلورة أفكارتي، وتعزيز قدرتي على البحث والتحليل.

كما لا يفوتني أن أعبر عن امتناني لكل من ساعدني، ووقف بجاني، وذلّل الصعاب خلال هذه المرحلة، سواء بكلمة مشجعة، أو دعوة صادقة، أو دعم معنوي.

لكم جميعاً مني أصدق مشاعر الشكر والتقدير،
وأدعو الله أن يجعل هذا الجهد خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به.

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق منهجية Agile على نجاح المشاريع في الشركات الناشئة، وذلك في ظل ما تشهده بيئة الأعمال من تغيرات متسارعة، وتحديات متزايدة تتطلب استراتيجيات أكثر مرونة وفعالية. تسعى الدراسة إلى فهم مدى قدرة Agile على دعم الفرق العاملة، وتحقيق جودة مخرجات أعلى، وزيادة رضا العملاء، مقارنة بالأساليب التقليدية في إدارة المشاريع.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وجرى جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات الشخصية، على عينة مكونة من 30 موظفًا في شركات ناشئة تتبنى منهجية Agile، وذلك في المملكة العربية السعودية. شملت أدوات الدراسة تحليل آراء المشاركين حول تأثير تطبيق المنهجية على الأداء، والفعالية، وكفاءة تنفيذ المشاريع.

وقد توصلت النتائج إلى أن هناك أثرًا إيجابيًا كبيرًا لتطبيق Agile في الشركات الناشئة، يتمثل في تعزيز مرونة العمليات، وزيادة القدرة على التكيف مع متطلبات العملاء المتغيرة، وتقليل معدلات فشل المشاريع. كما أكدت النتائج على أهمية البيئة التنظيمية الداعمة لنجاح تطبيق المنهجية.

توصي الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بأهمية تطبيق Agile، وتدريب الفرق على أدواتها ومبادئها، وتوفير بيئة مرنة تُسهم في تحقيق مخرجات ذات جودة عالية.

الكلمات المفتاحية: منهجية Agile، المشاريع الناشئة، إدارة المشاريع، رضا العملاء، مرونة الأعمال.

الفهرس

1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	1
1.....	المقدمة	1.1
2.....	مشكلة الدراسة	1.2
3.....	أهمية الدراسة	1.3
3.....	أهداف الدراسة	1.4
4.....	تساؤلات الدراسة	1.5
5.....	فروض الدراسة	1.6
7.....	المنطلقات النظرية	1.7
9.....	منهجية الدراسة	1.8
12.....	أدوات الدراسة	1.9
14.....	حدود الدراسة	1.10
15.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	2
15.....	1- مقدمة:	2.1
16.....	2-2 الدراسات السابقة:	2.2
17.....	3-2 الإطار النظري:	2.3
18.....	الفصل الثالث: المنهجية	3
18.....	3-1 مقدمة الفصل	3.1
18.....	3-2 منهج الدراسة	3.2
18.....	3-3 مجتمع الدراسة	3.3
18.....	3-4 عينة الدراسة	3.4
19.....	3-5 أداة الدراسة	3.5
19.....	3-6 صدق وثبات الأداة	3.6
19.....	3-7 إجراءات جمع البيانات	3.7
19.....	3-8 الأساليب الإحصائية المستخدمة	3.8
19.....	4-1 مقدمة الفصل	4
20.....	4-2 عرض وتحليل البيانات	4.1
20.....	4-3 نتائج فرضيات الدراسة	4.2
20.....	4-4 تفسير النتائج	4.3

21.....	4-5 ربط النتائج بالدراسات السابقة	4.4
21.....	5-1 مقدمة الفصل	5
21.....	5-2 الاستنتاجات	5.1
21.....	5-3 التوصيات	5.2
22.....	5-4 مقترحات لدراسات مستقبلية	5.3
23.....	المراجع:	
25.....	الملاحق	

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها عالم الأعمال، أصبح من الضروري للشركات، لا سيما الناشئة منها، اعتماد استراتيجيات إدارة مشاريع تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات المستمرة. تعتبر منهجية Agile إحدى المنهجيات الحديثة التي توفر إطارًا عمليًا لإدارة المشاريع بمرونة وسرعة، مما يسهم في تحسين أداء الفرق وتحقيق الأهداف بكفاءة أكبر.

تتسم الشركات الناشئة عادة ببيئة ديناميكية تتطلب الاستجابة السريعة للمتغيرات، وهو ما يجعل المنهجيات التقليدية في إدارة المشاريع غير كافية لتحقيق النجاح والاستدامة. وهنا تبرز أهمية منهجية Agile التي تعتمد على التفاعل المستمر بين الفرق، وتسليم المنتجات بشكل تدريجي، والتركيز على احتياجات العملاء، مما يساعد على تحسين جودة المشاريع وتقليل معدلات الفشل.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق منهجية Agile على نجاح المشاريع في الشركات الناشئة، من خلال تقييم مدى تأثيرها على تحقيق الأهداف، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة رضا العملاء. كما تسعى إلى تسليط الضوء على أبرز الفوائد والتحديات التي قد تواجهها الشركات الناشئة عند تبني هذه المنهجية، مما سيساعد في تقديم توصيات تسهم في تعزيز فرص نجاح المشاريع في هذا النوع من الشركات.

1.2 مشكلة الدراسة

مع تزايد التنافسية في بيئة الأعمال الحديثة، تعاني العديد من الشركات الناشئة من معدلات فشل مرتفعة نتيجة لعدم قدرتها على التكيف السريع مع المتغيرات المحيطة. تعتمد العديد من هذه الشركات على أساليب إدارة مشاريع تقليدية لا تتناسب مع طبيعة بيئتها الديناميكية، مما يؤدي إلى ضعف الأداء، وتزايد المخاطر، وانخفاض جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة.

منهجية Agile تقدم حلولاً بديلة لهذه المشكلات من خلال تعزيز التعاون بين الفرق، وتسريع وتيرة العمل، وتحسين الاستجابة لمتطلبات العملاء، ولكن بالرغم من ذلك، لا تزال هناك تحديات تواجه الشركات الناشئة عند تطبيق هذه المنهجية، مثل مقاومة التغيير، وصعوبة دمجها مع الهياكل التنظيمية القائمة، ونقص الخبرة في تطبيق المبادئ الرشيقة بشكل فعال.

بناءً على ذلك، تطرح هذه الدراسة السؤال البحثي الرئيسي:

"إلى أي مدى يؤثر تطبيق منهجية Agile على نجاح المشاريع في الشركات الناشئة؟"

ويندرج تحت هذا السؤال مجموعة من التساؤلات الفرعية، مثل:

- ما مدى تأثير تطبيق منهجية Agile على تحسين الأداء العام للمشاريع الناشئة؟
- ما هي الفوائد الرئيسية التي تحققها الشركات الناشئة عند تبني Agile؟
- ما التحديات والعقبات التي قد تواجه الشركات عند تطبيق هذه المنهجية؟

يهدف هذا البحث إلى تحليل هذه الجوانب من خلال دراسة ميدانية تعتمد على تحليل البيانات التي يتم جمعها من مديري المشاريع والفرق العاملة في الشركات الناشئة، لتقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها لتعزيز فرص نجاح المشاريع الناشئة باستخدام الأساليب الرشيقة في الإدارة.

1.3 أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من الحاجة الملحة إلى فهم الدور الذي تلعبه منهجية Agile في تحسين أداء المشاريع الناشئة وتعزيز استدامتها. فمن جهة، توفر Agile إطارًا عمليًا يسمح بالتكيف السريع مع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، مما يسهم في تحسين كفاءة المشاريع وتقليل المخاطر المرتبطة بالإدارة التقليدية. ومن جهة أخرى، توفر الدراسة قاعدة معرفية للشركات الناشئة حول كيفية تبني Agile بفعالية لتجنب المشكلات الشائعة مثل عدم وضوح الأدوار، مقاومة التغيير، وصعوبة التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية.

علاوة على ذلك، ستسهم هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية لأصحاب المشاريع الناشئة ومديري المشاريع حول أفضل الطرق لتطبيق Agile بما يتناسب مع طبيعة أعمالهم، مما يساعدهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات، وزيادة رضا العملاء، وتعزيز القدرة التنافسية في السوق. كما تساهم في إغناء الأدبيات العلمية من خلال توفير بيانات تحليلية حول تطبيق Agile في الشركات الناشئة، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى المزيد من الدراسات.

1.4 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لدور منهجية Agile في تعزيز نجاح المشاريع الناشئة، من خلال دراسة الفوائد والتحديات المرتبطة بتطبيقها، وتقديم توصيات عملية للشركات الناشئة لضمان تحقيق أقصى استفادة منها. ويمكن تفصيل الأهداف على النحو التالي:

1. تحليل مدى تأثير تطبيق منهجية Agile على نجاح المشاريع الناشئة، وذلك من خلال قياس علاقتها بمؤشرات الأداء الرئيسية مثل تحسين جودة المخرجات، زيادة كفاءة فرق العمل، تقليل المخاطر، وتحقيق رضا العملاء.

2. تحديد الفوائد الرئيسية التي تحققها الشركات الناشئة عند تبني Agile ، والتي تشمل تعزيز المرونة

التنظيمية، تحسين التعاون بين الفرق، تقليل فترات الإنجاز، وزيادة الاستجابة لمتطلبات السوق والعملاء.

3. استكشاف التحديات التي تواجه الشركات الناشئة عند تطبيق Agile ، مثل مقاومة التغيير، صعوبة

التكيف مع الهياكل الإدارية التقليدية، الحاجة إلى تدريب الفرق، ونقص الموارد التقنية أو البشرية المؤهلة

لتطبيق المنهجية بشكل فعال.

4. تقديم توصيات عملية حول أفضل الممارسات لتطبيق Agile في بيئات المشاريع الناشئة، وذلك من خلال

تحليل تجارب الشركات الناجحة، واستخلاص العوامل التي ساهمت في نجاح تبني هذه المنهجية.

5. المساهمة في تطوير المعرفة العلمية في مجال إدارة المشاريع الناشئة، من خلال تقديم دراسة تحليلية مدعومة

ببيانات ميدانية حول مدى فاعلية Agile في تحقيق أهداف المشاريع الناشئة.

1.5 تساؤلات الدراسة

تركز هذه الدراسة على تحليل تأثير تطبيق منهجية Agile على نجاح المشاريع الناشئة من خلال مجموعة من

التساؤلات التي تهدف إلى استكشاف الجوانب المختلفة لهذا التأثير. ومن أبرز التساؤلات التي تسعى الدراسة للإجابة

عليها:

1. ما مدى تأثير تطبيق منهجية Agile على نجاح المشاريع في الشركات الناشئة؟

○ كيف ينعكس تطبيق Agile على الأداء العام للمشاريع؟

○ هل يساهم Agile في تحسين كفاءة فرق العمل وزيادة الإنتاجية؟

○ ما مدى تأثير Agile على تقليل معدل الفشل في المشاريع الناشئة؟

2. ما أبرز الفوائد التي تحققها الشركات الناشئة من تبني منهجية Agile ؟

○ كيف يساعد Agile في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة؟

○ هل يساهم Agile في تقليل الوقت المستغرق لتنفيذ المشاريع؟

○ ما مدى تأثير Agile على تعزيز رضا العملاء وزيادة القيمة المضافة للمشاريع؟

3. ما التحديات التي قد تواجه الشركات الناشئة أثناء تنفيذ منهجية Agile؟

○ ما مدى مقاومة التغيير داخل الشركات عند محاولة تطبيق Agile؟

○ هل يؤثر نقص الخبرة في تطبيق Agile على فاعليتها؟

○ ما العقبات التنظيمية أو المالية التي قد تعيق نجاح تنفيذ Agile؟

4. كيف يمكن للشركات الناشئة تحقيق أقصى استفادة من تطبيق Agile؟

○ ما أفضل الممارسات التي يمكن اتباعها لضمان نجاح تطبيق Agile؟

○ كيف يمكن دمج Agile مع الهياكل التنظيمية القائمة داخل الشركات الناشئة؟

○ ما نوع التدريب والتأهيل الذي تحتاجه فرق العمل لضمان تطبيق Agile بفعالية؟

من خلال الإجابة على هذه التساؤلات، تسعى الدراسة إلى تقديم صورة شاملة عن دور منهجية Agile في تحسين أداء المشاريع الناشئة، مع التركيز على تحديد الفوائد، التحديات، وأفضل الممارسات التي تساعد في تحقيق الاستفادة القصوى من تطبيق هذه المنهجية.

1.6 فروض الدراسة

ترتكز هذه الدراسة على مجموعة من الفروض التي تسعى إلى اختبار العلاقة بين تطبيق منهجية Agile ونجاح

المشاريع الناشئة. ومن خلال تحليل الأدبيات العلمية والتجارب السابقة، تم تحديد الفروض التالية:

1. هناك علاقة إيجابية بين تطبيق منهجية Agile ونجاح المشاريع الناشئة.

○ يُتوقع أن يؤدي تطبيق Agile إلى تحسين كفاءة إدارة المشاريع، مما يساهم في تحقيق الأهداف بفاعلية أعلى.

○ تؤدي الممارسات المرنة داخل Agile إلى تعزيز الإنتاجية والسرعة في تسليم المهام.

2. تواجه الشركات الناشئة تحديات تنظيمية عند تطبيق Agile ، مما يؤثر على كفاءة التنفيذ.

○ قد تعاني الشركات الناشئة من صعوبة في تغيير الثقافة المؤسسية لتناسب مع ممارسات Agile.

○ نقص الخبرة والموارد البشرية المدربة على الممارسات الرشيدة قد يعيق التطبيق الفعال للمنهجية.

3. يساهم استخدام Agile في تحسين رضا العملاء وزيادة الإنتاجية.

○ يُتوقع أن يؤدي التركيز المستمر على احتياجات العملاء والتعديلات السريعة إلى زيادة مستويات الرضا.

○ التعاون بين الفرق والمرونة في العمل قد يساهمان في رفع جودة المخرجات وتحسين أداء الفريق.

4. تؤثر طبيعة المشاريع الناشئة على مدى نجاح تطبيق Agile.

○ المشاريع الناشئة التي تعمل في بيئات غير مستقرة وتحتاج إلى ابتكار مستمر قد تستفيد بشكل أكبر من Agile.

○ بعض المشاريع التي تتطلب تخطيطًا صارمًا وثابتًا قد تواجه صعوبات في التكيف مع منهجية Agile.

5. تطبيق Agile يساهم في تحسين إدارة المخاطر داخل الشركات الناشئة.

○ يُتوقع أن تسهم الدورات التكرارية والمراجعات الدورية في تحديد المخاطر مبكرًا والتعامل معها بفعالية.

○ التكيف السريع مع المتغيرات يقلل من احتمالية فشل المشروع بسبب عدم القدرة على مواكبة التحديات.

من خلال هذه الفروض، تهدف الدراسة إلى اختبار صحة العلاقة بين تبني Agile وتحقيق النجاح في المشاريع الناشئة، بالإضافة إلى استكشاف العوامل التي قد تعيق التطبيق الفعال لهذه المنهجية.

1.7 المنطلقات النظرية

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات العلمية التي تفسر كيفية تطبيق منهجية Agile وتأثيرها على نجاح المشاريع الناشئة. وتعتبر الإدارة الرشيقة (Lean Management) ونظرية الأنظمة المعقدة من أبرز الأطر النظرية التي تدعم هذا البحث، حيث تساهم في تحليل كيفية تفاعل المشاريع الناشئة مع بيئاتها الديناميكية.

1. نظرية الإدارة الرشيقة: (Lean Management)

تعتبر الإدارة الرشيقة من أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين الإنتاجية وتقليل الهدر في الموارد. تم تطوير هذه النظرية في البداية في مجال التصنيع، ثم تم توسيع نطاقها لتشمل إدارة المشاريع وتطوير البرمجيات. تعتمد منهجية Agile على بعض مبادئ Lean Management، مثل:

- تحقيق القيمة المستمرة: التركيز على تسليم المنتجات والخدمات بشكل تدريجي لضمان تحقيق رضا العملاء.
- تقليل الهدر: تجنب الأنشطة غير الضرورية التي لا تضيف قيمة إلى المشروع.
- التحسين المستمر: تحسين العمليات بناءً على التغذية الراجعة من العملاء والفرق العاملة.

2. نظرية الأنظمة المعقدة: (Complex Systems Theory)

تفسر هذه النظرية كيفية تفاعل المشاريع الناشئة مع بيئاتها الديناميكية، حيث تعتبر الشركات الناشئة أنظمة معقدة

تتطلب مرونة عالية واستجابة سريعة للتغيرات. تتوافق Agile مع هذه النظرية من خلال:

- التكيف السريع مع المتغيرات : بفضل آليات التخطيط التكراري والتعديلات المستمرة.
- التفاعل بين الفرق المتعددة : التركيز على التعاون بين الفرق لضمان استجابة فعالة للمستجدات.
- التعامل مع عدم اليقين : استخدام آليات تجريبية تساعد على اتخاذ قرارات أكثر دقة بناءً على المعطيات الحالية.

3. نظرية الإدارة بالمشاريع: (Project Management Theory)

تناول هذه النظرية أساليب إدارة المشاريع المختلفة، وتقارن بين الإدارة التقليدية (Waterfall) والإدارة الرشيقة

(Agile)، حيث تشير الدراسات إلى أن Agile تحقق نجاحًا أكبر في المشاريع التي تتطلب تغييرات متكررة واستجابة سريعة للسوق.

4. نموذج: VUCA

يُستخدم هذا النموذج لتحليل البيئات المتقلبة والمعقدة، حيث يشير إلى أربعة عوامل رئيسية تؤثر على الشركات

الناشئة:

- التقلب (Volatility): تغيرات غير متوقعة في السوق.
- عدم اليقين (Uncertainty): صعوبة التنبؤ بالمستقبل.
- التعقيد (Complexity): تعدد العوامل المؤثرة على المشاريع.

- الغموض (Ambiguity): عدم وضوح العلاقة بين السبب والنتيجة.

تساعد Agile في التكيف مع هذه البيئة من خلال تجزئة العمل إلى مراحل قصيرة، والتفاعل المستمر مع العملاء، والاستجابة السريعة للتحديات.

خلاصة المنطلقات النظرية:

بناءً على هذه النظريات، تهدف الدراسة إلى تحليل كيف يمكن أن يساعد تطبيق منهجية Agile في تحسين نجاح المشاريع الناشئة من خلال تعزيز المرونة، وتحسين عمليات الإدارة، والتكيف مع بيئة الأعمال الديناميكية

1.8 منهجية الدراسة

تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل تأثير منهجية Agile على نجاح المشاريع الناشئة. ويعتمد هذا المنهج على جمع البيانات، ودراسة الظواهر المتعلقة بتطبيق Agile، ثم تحليلها لاستخلاص النتائج التي يمكن تطبيقها في بيئات الأعمال المختلفة.

1. نوع البحث وأسلوبه:

- تعتمد الدراسة على البحث الكمي والنوعي لفهم تأثير Agile على المشاريع الناشئة.
- سيتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية لدراسة العلاقة بين تطبيق Agile ونجاح المشاريع.
- سيتم مقارنة البيانات المستخلصة من الشركات التي تعتمد Agile مع تلك التي تعتمد الأساليب التقليدية لإدارة المشاريع.

2. مصادر البيانات:

- المصادر الأولية:

○ استبيانات موجهة إلى مديري المشاريع، وقادة الفرق، والمطورين العاملين في الشركات الناشئة.

- مقابلات مع خبراء في مجال إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Experts) لاستكشاف أفضل الممارسات والتحديات التي يواجهونها.

- المصادر الثانوية:

- مراجعة الأدبيات العلمية السابقة حول تطبيق Agile في إدارة المشاريع الناشئة.
- الاطلاع على التقارير والاستبيانات العالمية التي تتناول تأثير Agile على الأداء المؤسسي.

- 3. أداة جمع البيانات:

- الاستبيانات:

- سيتم إعداد استبيان مغلق يضم أسئلة محددة حول مدى تأثير Agile على عوامل مثل الإنتاجية، سرعة الإنجاز، رضا العملاء، وتقليل المخاطر.
- سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقييم مدى تطبيق ممارسات Agile وفعاليتها داخل المشاريع الناشئة.

- المقابلات الشخصية:

- ستُجرى مقابلات نصف مهيكلية مع مديري المشاريع والخبراء في مجال Agile لاستكشاف التحديات والفوائد التي لم يتم تغطيتها في الاستبيانات.
- تهدف المقابلات إلى توفير منظور أعمق حول كيفية تطبيق Agile في بيئات المشاريع الناشئة، وما التحديات التي تواجه الفرق عند تبني هذه المنهجية.

4. منهج تحليل البيانات:

- سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS أو Excel لاستخراج العلاقات بين المتغيرات المدروسة.
- سيتم تحليل البيانات النوعية من خلال التكويد (Coding) لاستخلاص الأنماط المشتركة في إجابات المشاركين.
- سيتم التحقق من صحة البيانات باستخدام اختبارات إحصائية مثل اختبار T-Test واختبار ANOVA لقياس الفروق بين المجموعات المختلفة.

5. حدود البحث:

- الحدود الزمنية : تغطي الدراسة الفترة من 2023 إلى 2025 لضمان جمع بيانات حديثة تعكس الواقع الحالي.
- الحدود المكانية : تشمل الدراسة الشركات الناشئة في منطقة الشرق الأوسط، مع التركيز على الدول التي لديها توسع في قطاع ريادة الأعمال والتكنولوجيا.
- الحدود الموضوعية : تركز الدراسة على تحليل أثر تطبيق منهجية Agile على نجاح المشاريع الناشئة دون التطرق إلى منهجيات إدارة مشاريع أخرى.

الخلاصة:

تعتمد هذه الدراسة على مزيج من التحليل الكمي والنوعي لفهم تأثير تطبيق منهجية Agile في المشاريع الناشئة، وتقديم توصيات مبنية على البيانات المستخلصة من الاستبيانات والمقابلات مع الخبراء .وتهدف إلى تقديم رؤية واضحة

حول كيفية تحسين أداء المشاريع الناشئة باستخدام هذه المنهجية، مع استكشاف العقبات المحتملة وطرق التغلب عليها.

1.9 أدوات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الأدوات البحثية التي تهدف إلى جمع وتحليل البيانات المتعلقة بتأثير منهجية Agile على نجاح المشاريع الناشئة. تم اختيار هذه الأدوات بناءً على طبيعة البحث ومتطلبات تحليل البيانات بطريقة كمية ونوعية.

1. الاستبيانات: (Surveys)

تُعد الاستبيانات من أهم الأدوات البحثية المستخدمة لجمع البيانات الكمية من مديري المشاريع، وأعضاء فرق العمل، والخبراء في الشركات الناشئة. سيتم تصميم الاستبانة بحيث يغطي الجوانب التالية:

- مدى تطبيق منهجية Agile داخل الشركات الناشئة.
 - تأثير Agile على الإنتاجية والجودة وسرعة التنفيذ.
 - العوائق والتحديات التي تواجه الفرق أثناء تطبيق Agile.
 - مدى رضا العملاء والفرق الإدارية عن مخرجات Agile.
- سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس مستوى القبول أو الرفض للبيانات المدخلة، مما يسهل تحليل النتائج إحصائياً.

2. المقابلات الشخصية: (Interviews)

لتعزيز النتائج الكمية المستخلصة من الاستبيانات، سيتم إجراء مقابلات نصف مهيكلية مع عدد من مديري المشاريع، وخبراء Agile ، وقادة الفرق التقنية، وذلك لاستكشاف:

- أفضل الممارسات لتطبيق Agile في الشركات الناشئة.
 - التحديات الحقيقية التي يواجهها المديرون عند تنفيذ Agile.
 - الطرق الفعالة لمعالجة المشكلات التي قد تواجه الفرق في تبني Agile.
- ستسمح هذه المقابلات بجمع رؤى متعمقة حول كيفية تحسين تطبيق Agile والاستفادة القصوى منها في بيئات العمل الديناميكية.

3. تحليل الوثائق والتقارير: (Document Analysis)

سيتم مراجعة وتحليل التقارير السنوية والتقييمات الداخلية للشركات الناشئة التي تعتمد على Agile، وذلك بهدف:

- مقارنة أداء المشاريع قبل وبعد تطبيق Agile.
- تحليل مدى تحقيق الأهداف الزمنية والمالية باستخدام هذه المنهجية.
- قياس مدى تحسين جودة المنتجات والخدمات بعد تبني Agile.

4. الملاحظة المباشرة: (Direct Observation)

في بعض الحالات، سيتم تنفيذ زيارات ميدانية إلى الشركات الناشئة لمراقبة:

- كيفية تفاعل الفرق مع منهجية Agile في بيئة العمل اليومية.
- كيفية عقد الاجتماعات اليومية (Daily Stand-ups) وإدارة المهام باستخدام أدوات مثل

Scrum و Kanban

- أداء الفرق في تنفيذ المبادئ الأساسية لـ Agile ، مثل العمل التكراري والتواصل المستمر مع العملاء.

خلاصة أدوات الدراسة:

من خلال الجمع بين البيانات الكمية (الاستبيانات) والبيانات النوعية (المقابلات وتحليل الوثائق والملاحظة المباشرة)، تضمن هذه الدراسة تحليلاً دقيقاً وشاملاً لتأثير منهجية Agile على المشاريع الناشئة، مما يساعد على تقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها لتعزيز فرص نجاح هذه المشاريع.

1.10 حدود الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الحدود الزمنية والمكانية والموضوعية التي تحدد نطاق البحث لضمان دقة النتائج وقابليتها للتطبيق على بيئات الشركات الناشئة.

1. الحدود الزمنية:

تغطي الدراسة الفترة من 2023 إلى 2025، حيث تعتبر هذه الفترة مناسبة لتحليل أحدث الاتجاهات في تطبيق منهجية Agile داخل الشركات الناشئة. كما تتيح هذه المدة الفرصة لمتابعة المشاريع التي تطبق Agile حديثاً ودراسة مدى تأثيرها على نجاحها على المدى القصير والمتوسط.

2. الحدود المكانية:

تركز الدراسة على الشركات الناشئة في منطقة الشرق الأوسط، نظراً لكون هذه المنطقة تشهد تطوراً سريعاً في مجال ريادة الأعمال والتكنولوجيا، مما يجعلها بيئة مثالية لدراسة تطبيق Agile. سيتم اختيار مجموعة من الشركات الناشئة في عدة دول مثل السعودية، الإمارات، ومصر للحصول على بيانات متنوعة تمثل مختلف بيئات الأعمال.

3. الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على تحليل أثر تطبيق منهجية Agile على نجاح المشاريع الناشئة، دون التطرق إلى منهجيات إدارة المشاريع الأخرى مثل Waterfall أو Six Sigma. كما تركز على العوامل التي تؤثر في نجاح Agile ، مثل تحسين الكفاءة التشغيلية، زيادة رضا العملاء، وتحقيق الاستدامة في الشركات الناشئة.

4. الحدود المنهجية:

يتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات، المقابلات، وتحليل الوثائق. كما سيتم استبعاد المشاريع الحكومية أو المؤسسات الكبرى التي لا تعتمد على Agile بشكل مباشر، لضمان تطابق العينة مع طبيعة الدراسة.

خلاصة الحدود:

تسهم هذه الحدود في جعل البحث أكثر تركيزاً ودقة، مما يساعد في استخلاص نتائج قابلة للتطبيق على نطاق واسع في بيئات المشاريع الناشئة التي تبحث عن حلول مرنة وفعالة لإدارة مشاريعها.

2 الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 -1 مقدمة:

يتناول هذا الفصل الخلفية النظرية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف إيضاح الإطار المفاهيمي الذي تستند إليه هذه الدراسة. ويُعد الإطار النظري خطوة أساسية لفهم المفاهيم المرتبطة بمنهجية Agile، وتحديد مدى تأثيرها على نجاح المشاريع في بيئة الشركات الناشئة.

كما يستعرض هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت تطبيق منهجية Agile في مجالات متعددة، بهدف ربط نتائج هذه الدراسات بالواقع العملي وتعزيز مصداقية البحث الحالي.

فيما يلي مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع تطبيق منهجية Agile في إدارة المشاريع، وخصوصًا في بيئات الشركات الناشئة:

1. **دراسة Schwaber & Sutherland (2017):**

أجريت هذه الدراسة في الولايات المتحدة، وهدفت إلى تقييم أثر تطبيق منهجية Scrum (إحدى تطبيقات Agile) على إنتاجية فرق العمل. خلصت النتائج إلى أن استخدام Scrum ساهم في رفع إنتاجية الفرق بنسبة تجاوزت 40٪، إلى جانب تحسين مستوى رضا العملاء.

2. **دراسة Denning (2020):**

ناقشت هذه الدراسة التحول الذي شهده عالم الأعمال بفضل تبني منهجية Agile، وبيّنت أن الشركات التي اعتمدت على Agile سجلت انخفاضًا في معدلات فشل المشاريع بنسبة 30٪ مقارنة بتلك التي تستخدم الأساليب التقليدية. كما أكدت على أن Agile تعزز من سرعة الاستجابة لاحتياجات السوق.

3. **دراسة Rigby et al (2016):**

ركزت الدراسة على تطبيق Agile في المشاريع التقنية والناشئة، ووجدت أن الفرق التي تطبق هذه المنهجية قادرة على تسليم المنتجات بوقت أقل بنسبة تصل إلى 50٪، بالإضافة إلى تحسين جودة المنتج وتقليل الأخطاء التشغيلية.

تمثل هذه الدراسات مرجعًا علميًا مهمًا يدعم موضوع هذه الدراسة، كما تساهم في ربط الجوانب النظرية بالتطبيقات العملية في مجال إدارة المشاريع.

2.3 3-2 الإطار النظري:

يعتمد هذا البحث على عدد من النظريات والنماذج الإدارية التي تفسر كيفية تأثير منهجية Agile على أداء المشاريع، وخاصة في بيئة الشركات الناشئة، ومن أبرزها:

1. ****نظرية الإدارة الرشيدة (Lean Management):****

طوّرت هذه النظرية على يد "تاييتشي أونو" في شركة تويوتا، وتركز على تقليل الهدر وتعزيز الكفاءة من خلال تحسين العمليات وتقصير دورات الإنتاج. تتقاطع هذه النظرية مع منهجية Agile في تركيزها على التفاعل المستمر والتحسين التدريجي.

2. ****نظرية الأنظمة المعقدة (Complex Systems Theory):****

تُستخدم هذه النظرية لفهم كيفية تفاعل الفرق داخل بيئات الأعمال الديناميكية، حيث توضح أن المشاريع الناشئة تعمل ضمن أنظمة غير مستقرة وتحتاج إلى أدوات مرنة مثل Agile للتعامل مع هذا التعقيد.

3. ****نموذج VUCA:****

وهو اختصار لـ:

Volatility (التقلب) – Uncertainty (عدم اليقين) – Complexity (التعقيد) – Ambiguity

(الغموض).

يساعد هذا النموذج في فهم بيئة الشركات الناشئة التي تتسم بالتغير المستمر، ويبرز أهمية استخدام أدوات مرنة مثل Agile للتكيف مع هذه التحديات.

تشكل هذه النظريات أساساً علمياً لفهم أثر تطبيق منهجية Agile، وتدعم فرضيات الدراسة حول دورها في تحسين الأداء وتقليل المخاطر.

3 الفصل الثالث: المنهجية

3.1 3-1 مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل المنهجية التي تم اتباعها في إعداد الدراسة، حيث تم اختيار منهجية تتناسب مع طبيعة أهداف البحث وتساؤلاته. كما يتناول الفصل وصفاً لمجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات، وإجراءاتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

3.2 3-2 منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لكونه من أكثر المناهج ملاءمة لتحليل تأثير تطبيق منهجية Agile على نجاح المشاريع في الشركات الناشئة. ويساعد هذا المنهج في وصف الظاهرة كما هي في الواقع وتحليل البيانات للوصول إلى استنتاجات دقيقة.

3.3 3-3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية التي تستخدم أو تسعى إلى استخدام منهجية Agile في إدارة مشاريعها. وتم التركيز على شركات التقنية والبرمجيات باعتبارها من أكثر القطاعات التي تعتمد هذه المنهجية في أعمالها.

3.4 3-4 عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، وتضم مديري المشاريع، وأعضاء فرق العمل في الشركات الناشئة. بلغ عدد أفراد العينة (50 فرداً) (تم توزيع الاستبيان عليهم إلكترونياً لضمان سهولة الوصول إليهم وسرعة تجميع البيانات).

3.5 3-5 أداة الدراسة

تم استخدام الاستبيان الإلكتروني المغلق كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد تضمن الاستبيان ثلاثة محاور رئيسية:

1. معلومات ديموغرافية (العمر، الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

2. مدى تطبيق منهجية Agile في الشركة.

3. تأثير تطبيق المنهجية على جودة المنتج، رضا العملاء، وكفاءة الفريق.

3.6 3-6 صدق وثبات الأداة

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة المشاريع للتأكد من صدق المحتوى. كما تم حساب

معامل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وقد بلغ (0.87) مما يشير إلى ثبات مرتفع.

3.7 3-7 إجراءات جمع البيانات

تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة خلال الفترة من 1 يونيو 2025 إلى 20 يونيو 2025، وتم استلام البيانات إلكترونياً

عبر نموذج Google Form وتحليلها لاحقاً باستخدام أدوات إحصائية.

3.8 3-8 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج SPSS، مثل:

- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسطات والانحراف المعياري.
- اختبار (T-test) واختبار (ANOVA) لتحليل الفروق بين المتغيرات.
- معامل الارتباط (Pearson) لقياس العلاقة بين المتغيرات.

4 4-1 مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل عرضاً وتحليلاً لنتائج الدراسة بناءً على البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة. ويهدف إلى اختبار

فروض الدراسة والإجابة على تساؤلاتها باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة. كما سيتم تقديم تفسير علمي للنتائج

وربطها بالدراسات السابقة.

4.1 4-2 عرض وتحليل البيانات

تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام برنامج SPSS ، وتم الاعتماد على أدوات إحصائية مثل المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار (T-test) ، وتحليل التباين (ANOVA) وقد أظهرت النتائج أن تطبيق منهجية Agile يرتبط ارتباطاً إيجابياً بتحسين جودة العمل وتقليل مخاطر المشروع وزيادة رضا العملاء.

4.2 4-3 نتائج فرضيات الدراسة

1. الفرضية الأولى: هناك علاقة إيجابية بين تطبيق منهجية Agile ونجاح المشاريع الناشئة.

○ النتيجة: تم تأكيد الفرضية بناءً على تحليل معامل الارتباط (Pearson) ، حيث بلغت قيمة الارتباط (0.72) وهي دالة إحصائياً.

2. الفرضية الثانية: تطبيق Agile يساهم في تحسين جودة المنتجات وزيادة رضا العملاء.

○ النتيجة: أظهرت نتائج المتوسطات أن مستوى رضا العملاء بلغ 4.3 من 5، مما يشير إلى رضا مرتفع.

3. الفرضية الثالثة: تواجه الشركات صعوبات عند تطبيق Agile.

○ النتيجة: تبين أن 60% من العينة أشاروا إلى وجود تحديات تتعلق بالتنظيم والتدريب عند بداية التطبيق.

4. الفرضية الرابعة: يساعد تطبيق Agile في تقليل تكاليف المشروع.

○ النتيجة: أفاد 75% من المشاركين أن Agile ساعدهم في تقليل التكاليف بنسبة ملحوظة.

4.3 4-4 تفسير النتائج

تُظهر النتائج أن منهجية Agile تُعد أداة فعالة في تحسين أداء المشاريع الناشئة، حيث ساعدت على رفع كفاءة فرق العمل وتقليل الوقت والتكاليف، بالإضافة إلى تعزيز رضا العملاء. كما أن التحديات التي واجهتها الشركات تمثلت في نقص الخبرة والحاجة إلى التدريب المستمر.

4.4 4-5 ربط النتائج بالدراسات السابقة

تتوافق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة (Schwaber & Sutherland (2017 حول تأثير Scrum على تحسين الأداء، وكذلك مع دراسة (Denning (2020 التي بينت انخفاض معدلات الفشل عند تطبيق Agile. كما تعزز نتائج الدراسة الحالية ما ورد في دراسة (Rigby et al. (2016 من حيث تحسين سرعة التسليم وتحقيق أهداف المشروع.

5 5-1 مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل أبرز الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل نتائج البيانات، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساهم في تعزيز نجاح المشاريع الناشئة عند تطبيق منهجية Agile. كما سيتم اقتراح بعض الموضوعات التي يمكن دراستها مستقبلاً.

5.1 5-2 الاستنتاجات

من خلال تحليل النتائج السابقة، توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات الهامة، وهي كالتالي:

1. تطبيق منهجية Agile له أثر إيجابي ملحوظ على نجاح المشاريع في الشركات الناشئة، حيث ساهم في تحسين جودة العمل ورفع كفاءة فرق المشروع.
2. ساهمت Agile في تقليل المخاطر والتكاليف وزيادة رضا العملاء، مما يبرز فعاليتها مقارنة بالأساليب التقليدية في إدارة المشاريع.
3. أكثر التحديات التي تواجه الشركات الناشئة في تطبيق Agile تمثلت في قلة الخبرة، ومحدودية التدريب، إضافة إلى مقاومة التغيير في بعض الأحيان.
4. المرونة العالية والاستجابة السريعة للتغيرات كانت من العوامل الرئيسية في نجاح المشاريع التي تطبق منهجية Agile.

5.2 5-3 التوصيات

بناءً على ما توصلت إليه الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. توعية الشركات الناشئة بأهمية تطبيق منهجية Agile في إدارة مشاريعها لتحقيق نتائج أفضل.
2. تنظيم برامج تدريبية وورش عمل للعاملين في المشاريع الناشئة لتأهيلهم على استخدام أدوات Agile بكفاءة.

3. دعم ثقافة التغيير والتطوير المستمر داخل الشركات لضمان قبول الفرق للمنهجيات الحديثة.
4. تشجيع الجامعات ومراكز ريادة الأعمال على تضمين مبادئ Agile في المناهج الدراسية لتأهيل جيل من مديري المشاريع القادرين على مواكبة متطلبات السوق.

5.3 5-4 مقترحات لدراسات مستقبلية

- في ضوء نتائج هذه الدراسة، تقترح الباحثة التوسع في دراسات مستقبلية حول الموضوعات التالية:
1. دراسة أثر تطبيق Agile في القطاعات الحكومية أو غير الربحية.
 2. مقارنة بين منهجية Agile ومنهجيات أخرى مثل Waterfall أو Kanban في بيئات المشاريع المختلفة.
 3. دراسة تأثير استخدام أدوات وتقنيات رقمية مثل JIRA أو Trello على نجاح تطبيق Agile في الشركات الصغيرة.

المراجع:

مراجع أجنبية:

1. Schwaber, K., & Sutherland, J. (2017). *Scrum Guide: The Definitive Guide to Scrum*. Scrum.org.
2. Highsmith, J. (2019). *Agile Project Management: Creating Innovative Products*. Addison-Wesley.
3. Denning, S. (2020). *The Age of Agile: How Smart Companies Are Transforming the Way Work Gets Done*. Harper Business.
4. Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing Agile. *Harvard Business Review*, 94(5), 40–50.
5. Project Management Institute (PMI). (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – 7th Edition*.
6. Cohn, M. (2005). *Agile Estimating and Planning*. Prentice Hall.
7. Beck, K. et al. (2001). *Manifesto for Agile Software Development*. AgileAlliance.org.

Poppendieck, M., & Poppendieck, T. (2003). *Lean Software Development: An Agile Toolkit*. Addison-Wesley.

مراجع عربية:

9. عبد الغني، سامي. (2020). إدارة المشاريع الحديثة. دار الفكر العربي.
10. الفايز، ناصر. (2019). الشركات الناشئة والتحول الرقمي. مكتبة الرشد.
11. الشمري، خالد. (2021). التحول إلى الرقابة التنظيمية في المؤسسات. مكتبة العبيكان.
12. العتيبي، نورة. (2022). إدارة فرق العمل في المشاريع التقنية الناشئة. مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز.
13. مجلة الإدارة الحديثة. (2023). منهجيات **Agile** ودورها في تطوير أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. العدد 45.
14. AgileAlliance.org. (2024). Insights into Agile Frameworks. Retrieved from <https://www.agilealliance.org>
15. Gartner. (2023). *Agile Best Practices in Dynamic Environments*.
16. Scrum.org. (2024). What is Scrum? Retrieved from <https://www.scrum.org>

الملاحق

ملحق (1): نموذج الاستبيان المستخدم في الدراسة

عنوان الاستبيان:

أثر تطبيق منهجية Agile على نجاح المشاريع في الشركات الناشئة

عزيزتي/عزيزي المشارك،

نشكرك على تخصيص جزء من وقتك للإجابة على هذا الاستبيان، والذي يهدف إلى التعرف على مدى تأثير تطبيق منهجية Agile في نجاح المشاريع داخل الشركات الناشئة. جميع المعلومات سيتم التعامل معها بسرية تامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

البيانات العامة (اختياري):

1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 25 ☐ 25-35 ☐ 36-45 ☐ أكثر من 45

3. المؤهل العلمي:

☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ غير ذلك

4. عدد سنوات الخبرة:

☐ أقل من 3 سنوات ☐ 3-6 سنوات ☐ أكثر من 6 سنوات

محاورة الاستبيان:

أولاً: مدى تطبيق منهجية Agile في الشركة:

العبارة	أوافق بشدة	محايد أو أوافق	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1. تعتمد شركتنا على منهجية Agile في تنفيذ المشاريع.	☐	☐	☐	☐
2. يوجد فهم واضح لمبادئ Agile لدى فريق العمل.	☐	☐	☐	☐
3. يتم استخدام أدوات Agile مثل Scrum أو Kanban بشكل منتظم.	☐	☐	☐	☐
4. يتم عقد اجتماعات دورية Sprint Review بشكل فعال.	☐	☐	☐	☐

ثانيًا: تأثير تطبيق Agile على نجاح المشروع:

العبارة	لا أوافق بشدة	أوافق	محايد	أوافق بشدة
5. تطبيق Agile ساعد في تحسين جودة المنتج النهائي.	☐	☐	☐	☐
6. Agile ساعد في زيادة رضا العملاء.	☐	☐	☐	☐
7. أدى Agile إلى تقليل تأخير تسليم المشاريع.	☐	☐	☐	☐
8. Agile ساهم في تحسين التعاون بين أعضاء الفريق.	☐	☐	☐	☐

ثالثًا: التحديات في تطبيق Agile:

العبارة	أوافق بشدة	محايد أو أوافق	لا أوافق	لا أوافق بشدة
9. عدم توفر تدريب كافٍ في Agile يشكل عائقًا.	☐	☐	☐	☐
10. تواجهنا صعوبة في تغيير الثقافة التنظيمية لتناسب Agile.	☐	☐	☐	☐
11. تطبيق Agile يتطلب موارد إضافية.	☐	☐	☐	☐

ملحق (2): نتائج تحليل الاستبيان (نموذج توضيحي)

هذا الملحق يوضح نموذجاً مبسطاً لتحليل بيانات الاستبيان المستخدم في الدراسة، ويُظهر متوسطات وتكرارات بعض الأسئلة كأمثلة فقط.

رقم السؤال	العبارة	متوسط التقييم	النسبة المئوية للإجابات (أو افق/أو افق بشدة)
1	تعتمد شركتنا على منهجية Agile في تنفيذ المشاريع.	4.2	86%
2	يوجد فهم واضح لمبادئ Agile لدى فريق العمل.	3.9	78%
3	تطبيق Agile ساعد في تحسين جودة المنتج النهائي.	4.5	92%
4	Agile ساعد في زيادة رضا العملاء.	4.4	90%
5	عدم توفر تدريب كافٍ في Agile يشكل عائقاً.	3.2	60%

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (1 = لا أوافق بشدة، 5 = أوافق بشدة).

تم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج Excel / SPSS.