

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
أثر ممارسات الإدارة الرشيدة للمشروعات على نجاح المشروعات في قطاع
تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب
نور هاني جاسر بوحليقة

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

Dr. Alaa ahmed

Dr. Yusra dahman

Dr. Sara faried

Dr. Abdulrahim Nader

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

اكتوبر 2025 - الفصل الدراسي الأول

جدول المحتويات

1.	صياغة أسئلة البحث.....	2
2.	صياغة أهداف البحث.....	3
3.	صياغة فرضيات البحث (مع توضيح مختصر).....	4
5	نموذج البحث.....	4.
5.	مكان التطبيق المقترح.....	6
6.	منهجية البحث المتوقعة.....	6
7.	المخطط المقترح للمشروع.....	7

1. صياغة أسئلة البحث

ينطلق هذا البحث من تساؤل رئيس:

إلى أي مدى تسهم ممارسات الإدارة الرشيدة للمشروعات في تحسين نجاح مشروعات تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية في

ضوء الخصائص السياقية والتنظيمية المحلية

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى تبني ممارسات الإدارة الرشيدة للمشروعات في شركات ومؤسسات قطاع تقنية المعلومات السعودي من حيث التخطيط التزايفي وإدارة الأولويات والاجتماعات اليومية ومراجعات السبرنت وإدارة النطاق ومشاركة العميل
2. ما مستوى نجاح مشروعات تقنية المعلومات في المملكة من حيث الالتزام بالوقت والميزانية وجودة المخرجات ورضا العميل وتحقيق المنافع بعد الإطلاق حسب رأي مديري المشاريع وأصحاب المصلحة الرئيسيين
3. ما طبيعة العلاقة بين مستوى نضج ممارسات الإدارة الرشيدة وأبعاد نجاح المشروع المختلفة وهل ترتبط زيادة الرقابة بتحسّن متزامن في الوقت والميزانية والجودة ورضا العميل والمنافع
4. إلى أي مدى يتوسط تلاحم الفريق وتمكينه العلاقة بين الممارسات الرشيدة ونجاح المشروع بحيث يجعل الفريق المتماسك والممكن أثر الرقابة أكثر وضوحًا على النتائج
5. كيف تؤثر ديناميكية المتطلبات وتعقيد المشروع ونضج الحوكمة المؤسسية في قوة العلاقة بين الرقابة والنجاح وهل تقوى هذه العلاقة في البيئات عالية الديناميكية وذات الحوكمة الناضجة وتضعف في المشاريع شديدة التعقيد دون دعم حوكمي كاف
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر ممارسات الإدارة الرشيدة على نجاح المشاريع بين الشركات الناشئة والمؤسسات الكبيرة في قطاع تقنية المعلومات السعودي

2. صياغة أهداف البحث

الهدف العام

تحليل وقياس أثر ممارسات الإدارة الرشيدة للمشروعات على نجاح مشروعات تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية مع الأخذ في الاعتبار العوامل التنظيمية والسياقية المؤثرة في هذه العلاقة.

الأهداف التفصيلية

1. تشخيص مستوى انتشار ونضج ممارسات الإدارة الرشيدة في شركات تقنية المعلومات السعودية ورسم صورة واضحة لأكثر الممارسات استخدامًا وأقلها حضورًا.
2. بناء مقياس متوازن لنجاح المشروع يجمع بين أبعاد الوقت والميزانية والنطاق وجودة المخرجات ورضا العميل وتحقيق المنافع بعد الإطلاق بما يتناسب مع طبيعة المشاريع التقنية.

3. قياس الأثر المباشر لممارسات الإدارة الرشيقة على أبعاد نجاح المشروع المختلفة وتحديد أي الأبعاد أكثر حساسية لتبني الرشاقة.
4. اختبار الدور الوسيط لكل من تلاحم الفريق وتمكينه في العلاقة بين الرشاقة والنجاح وبيان ما إذا كانت هذه العوامل البشرية تمثل قناة رئيسية لتحويل الممارسات الرشيقة إلى نتائج ملموسة.
5. فحص الدور التعديلي لكل من ديناميكية المتطلبات وتعقيد المشروع ونضج الحوكمة في العلاقة بين الرشاقة والنجاح وتحديد الظروف التي تعظم الاستفادة من الرشاقة أو تقللها.
6. المقارنة بين الشركات الناشئة والمؤسسات الكبيرة في مستوى تبني الرشاقة وفي قوة أثرها على نجاح المشاريع لاستخلاص دلالات عملية لكل نوع من أنواع المنظمات.
7. اقتراح إطار تطبيقي وخارطة طريق تساعد مديري المشاريع وصناع القرار في قطاع تقنية المعلومات السعودي على التخطيط لتحويل رشيق تدريجي قابل للتوسع وملام للبيئة التنظيمية المحلية.

3. صياغة فرضيات البحث (مع توضيح مختصر)

- H1: توجد علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى نضج ممارسات الإدارة الرشيقة ونجاح مشروعات تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية عبر أبعاد النجاح الرئيسية.
- هذه الفرضية تعكس التوقع النظري بأن زيادة تبني الممارسات الرشيقة يؤدي إلى تحسن في الوقت والميزانية والجودة ورضا العميل والمنافع.
- H2: يتوسط تلاحم الفريق وتمكينه العلاقة بين مستوى الرشاقة ونجاح المشروع بحيث يزداد أثر الرشاقة على النجاح في الفرق عالية التلاحم والتمكين.
- أي أن الممارسات الرشيقة وحدها لا تكفي ما لم تُمارَس في بيئة فرق متعاونة ومُؤولة لاتخاذ القرار.
- H3: تعدل ديناميكية المتطلبات العلاقة بين الرشاقة ونجاح المشروع بحيث تقوى هذه العلاقة في البيئات ذات المتطلبات المتغيرة مقارنة بالبيئات المستقرة.
- الأساس النظري هنا أن الرشاقة صُممت للتعامل مع عدم اليقين والتغيير المستمر.

H4: يقل تأثير ممارسات الإدارة الرشيدة على الالتزام بالميزانية في المشاريع عالية التعقيد ما لم يصابها مستوى مرتفع من نضج الحوكمة المؤسسية.

أي أن التعقيد بدون حوكمة مناسبة قد يؤدي إلى تجاوزات مالية حتى مع تبني ممارسات رشيدة.

H5: تختلف قوة العلاقة بين ممارسات الإدارة الرشيدة ونجاح المشروع باختلاف نوع المنظمة حيث تكون هذه العلاقة أقوى في الشركات الناشئة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة ما لم تعتمد الأخيرة نموذجًا هجينًا ناضجًا يدمج بين الرشاقة والحوكمة التقليدية.

4. نموذج البحث

يقوم النموذج النظري المقترح على وجود متغير مستقل رئيس هو ممارسات الإدارة الرشيدة للمشروعات ويُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات الفرعية مثل التخطيط التزايدى وتقسيم العمل إلى سبرنت قصيرة وإدارة قائمة الأولويات والاجتماعات اليومية ومراجعات السبرنت والانعكاسات الدورية وإدارة النطاق الديناميكي ومشاركة العميل المبكرة والمستمرة.

أما المتغير التابع فهو نجاح المشروع ويُقاس عبر خمسة أبعاد: الالتزام بالوقت المحدد للإنجاز، الالتزام بالميزانية المقررة، جودة المخرجات الفنية والوظيفية، مستوى رضا العميل وأصحاب المصلحة الرئيسيين، وتحقيق المنافع المتوقعة بعد الإطلاق مثل زيادة الإيرادات أو تحسين الكفاءة التشغيلية.

يتضمن النموذج متغيرين وسيطين هما تلاحم الفريق وتمكين الفريق؛ حيث يُتوقع أن تؤدي الممارسات الرشيدة إلى رفع مستوى التلاحم والتمكين والذي ينعكس بدوره على ارتفاع نجاح المشروع.

كما يضم النموذج ثلاثة متغيرات معيّلة هي ديناميكية المتطلبات وتعقيد المشروع ونضج الحوكمة المؤسسية، إذ يُتوقع أن تؤثر هذه العوامل في قوة واتجاه العلاقة بين الرشاقة والنجاح؛ فكلما زادت ديناميكية المتطلبات وارتفع نضج الحوكمة كان أثر الرشاقة أقوى، بينما يزيد التعقيد غير المدعوم بحوكمة ناضجة من مخاطر الإخفاق.

يمكن تمثيل النموذج في الشكل التصوري على هيئة سهم رئيس ينطلق من ممارسات الإدارة الرشيدة نحو نجاح المشروع مع وجود سهمين وسيطين يمران عبر تلاحم الفريق والتمكين، وأسهم متقطعة تمثل أثر المتغيرات المعدلة على العلاقة الرئيسية.

5. مكان التطبيق المقترح

سُتطبق الدراسة ميدانيًا على عينة من شركات ومؤسسات قطاع تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية بما يشمل الشركات المتخصصة في تطوير البرمجيات ومنصات الخدمات الرقمية والتجارة الإلكترونية والحلول السحابية وحلول الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي الحكومي. سيتم التركيز على مدن رئيسية مثل الرياض وجدة والدمام باعتبارها مراكز رئيسة للشركات التقنية، مع محاولة تضمين فئات متنوعة من المنظمات تشمل الشركات الناشئة والصغيرة والمتوسطة إضافة إلى الوحدات الرقمية داخل المؤسسات الكبرى كالبنوك وشركات الاتصالات والهيئات الحكومية ذات المشاريع التقنية المكثفة. يهدف هذا التنوع إلى تمثيل مختلف أنماط الممارسات الرشيدة ومستويات الحوكمة واختلاف ديناميكية المتطلبات وتعقيد المشاريع بين القطاعات الفرعية المختلفة، مما يسمح بتعميم أوسع للنتائج داخل قطاع تقنية المعلومات السعودي.

6. منهجية البحث المتوقعة

سيبنى البحث منهجًا كمياً تفسيريًا مع تصميم مقطعي يعتمد على جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة من عينة واسعة من مشروعات تقنية المعلومات. ستتمثل **مجتمع الدراسة** في جميع مديري المشاريع وقادة الفرق وملاك المنتجات والمهندسين الرئيسيين العاملين في شركات تقنية المعلومات في المملكة. سيتم اختيار **العينة** بأسلوب العينة القصدية والمنبثقة من شبكات مهنية مثل فروع معهد إدارة المشروعات في المملكة وجمعيات تقنية المعلومات وقوائم الشركات المسجلة في الجهات الرسمية.

أداة جمع البيانات الرئيسة ستكون **استبيانًا مقننًا** مبنيًا على مقاييس عالمية معتمدة في مجال الإدارة الرشيدة ونجاح المشروع والتلاحم والتمكين وديناميكية البيئة، مع تكيفها لغويًا وثقافيًا للسياق السعودي والتحقق من صدقها الظاهري من خلال خبراء ومحكمين. سيتم اختبار **الثبات** باستخدام معامل كرونباخ ألفا وتحليل الموثوقية، بينما يُستخدم التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي للتحقق من **صدق البناء**.

لتحليل البيانات سيتم استخدام برامج إحصائية مثل SPSS و AMOS أو SmartPLS لإجراء الإحصاء الوصفي واختبار الفرضيات عبر نمذجة المعادلات البنائية، مما يسمح باختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة والتأثيرات التعديلية في نموذج واحد متكامل. كما سَتُستكمل النتائج الكمية بمقابلات شبه مقننة مع مجموعة صغيرة من المشاركين لتفسير النتائج وتوضيح العوامل السياقية التي قد لا تظهر بوضوح في البيانات الكمية. وستراعى في جميع المراحل الاعتبارات الأخلاقية من موافقة مستنيرة وسرية البيانات واستخدامها للأغراض العلمية فقط.

7. المخطط المقترح للمشروع

يمكن توزيع أعمال مشروع التخرج على فترة تقريبية قدرها عشرة أسابيع على أربع مراحل رئيسية:

1. المرحلة الأولى: الإعداد النظري والمنهجي (الأسبوع 1-2)

مراجعة الأدبيات السابقة حول الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع، تحديد المتغيرات والعلاقات النظرية، صياغة مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها وفرضياتها، إعداد نموذج البحث، تصميم الاستبيان الأولي، عرض الأداة وخطة البحث على المشرف للحصول على الملاحظات وإجراء التعديلات اللازمة، ثم التقدم للحصول على الموافقة الأخلاقية من الجهة المختصة في الجامعة عند الحاجة.

2. المرحلة الثانية: جمع البيانات الميدانية (الأسبوع 3-5)

التواصل مع الشركات المستهدفة عبر البريد الإلكتروني أو المنصات المهنية، توزيع رابط الاستبيان الإلكتروني، متابعة الاستجابات وتذكير المشاركين دوريًا، التأكد من اكتمال البيانات وتقليل نسبة الاستجابات الناقصة، تنفيذ عدد من المقابلات شبه المقننة مع عينة مختارة من مديري المشاريع وقادة الفرق لتوثيق الخبرات العملية المتعلقة بتبني الرقابة في السياق السعودي.

3. المرحلة الثالثة: التحليل الإحصائي والنوعي (الأسبوع 6-8)

تنزيل ملفات الاستبانة وتنظيف البيانات من الحالات المفقودة أو المتطرفة، إجراء الإحصاء الوصفي لخصائص العينة والمتغيرات، حساب معاملات الثبات، تنفيذ التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، بناء نموذج المعادلات البنائية واختبار الفرضيات، تحليل نتائج المقابلات باستخدام التحليل الموضوعي واستخلاص الموضوعات الرئيسة التي تدعم أو تفسر النتائج الكمية.

4. المرحلة الرابعة: الكتابة والصياغة النهائية (الأسبوع 9-10)

كتابة فصل النتائج ومناقشتها في ضوء الأدبيات السابقة، صياغة الاستنتاجات الرئيسة للدراسة، اقتراح التوصيات العملية والأكاديمية، توضيح حدود الدراسة ومقترحات البحوث المستقبلية، ترتيب الملاحق التي تشمل نسخة الاستبيان والجداول التفصيلية والنماذج الإحصائية، مراجعة لغوية ومنهجية شاملة للتقرير النهائي وتسليمه وفق متطلبات الكلية.

8. المراجع في قائمة المراجع

- Cooper, R. G., & Sommer, A. F. (2016). The agile–stage-gate hybrid model: A promising new approach and a new research opportunity. *Journal of Product Innovation Management*, 33(5), 513–526. .1
- Conforto, E., Salum, F., Amaral, D. C., da Silva, S. L., & de Almeida, L. F. M. (2016). Can agile project management be adopted by industries other than software development? *Project Management Journal*, 47(3), 21–34. .2
- Dikert, K., Paasivaara, M., & Lassenius, C. (2016). Challenges and success factors for large-scale agile transformations. *Journal of Systems and Software*, 119, 87–108. .3
- Highsmith, J. (2010). *Agile project management: Creating innovative products* (2nd ed.). Addison-Wesley. .4
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)* (7th ed.). Project Management Institute. .5
- Rigby, D., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing agile. *Harvard Business Review*, 94(5), 40–50. .6
- Serrador, P., & Pinto, J. K. (2015). Does agile work? *International Journal of Project Management*, 33(5), 1040–1051. .7
- Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2007). *Reinventing project management: The diamond approach to successful growth and innovation*. Harvard Business School Press. .8