

إدارة المشاريع الرشيقة وأثرها في نجاح المشاريع التقنية في  
شركة (Cisco)

اسم الطالب

صلاح حمد القسيم

الرقم الجامعي :

241001508

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

1447 - الفصل الدراسي الثاني

## جدول المحتويات

| الموضوع                                                       | رقم الصفحة |
|---------------------------------------------------------------|------------|
| <b>1. الفصل الأول : الاطار العام للبحث</b>                    | <b>3</b>   |
| 1,1 . مقدمة                                                   | 4          |
| 1,1 مشكلة البحث                                               | 5          |
| 1,2 . أهمية البحث                                             | 5          |
| 1,3 . أسئلة البحث                                             | 6          |
| 1,4 أهداف البحث                                               | 7          |
| 1,5 . نموذج البحث                                             | 8          |
| 1,6 . فرضيات البحث                                            | 9          |
| 1,7 . الشكل التخطيطي لنموذج البحث                             | 10         |
| 1,8 . منهجية البحث المقترح                                    | 10         |
| 1,9 . مكان التطبيق المقترح للبحث (الدراسة الميدانية)          | 11         |
| <b>٢. الفصل الثاني: الإطار النظري لإدارة المشاريع الرشيقة</b> | <b>١٢</b>  |
| 1,٢ . المبحث الأول: مفهوم إدارة المشاريع الرشيقة              | 13         |
| 2,٢ . المبحث الثاني: منهجيات الإدارة الرشيقة                  | 14         |
| 3,٢ . المبحث الثالث: إدارة المشاريع التقليدية                 | ١٤         |
| <b>٣. الفصل الثالث: الدراسة الميدانية شركة (Cisco)</b>        | <b>١٥</b>  |
| <b>٤. الفصل الرابع: اخلاقيات البحث العلمي</b>                 | <b>19</b>  |
| <b>٥. الفصل الخامس: النتائج و التوصيات</b>                    | <b>٢٠</b>  |
| 1,٥,10 . تحليل النتائج                                        | ٢٠         |
| 2,٥,10 التوصيات والمقترحات                                    | ٢١         |
| الخاتمة                                                       | ٢١         |
| المراجع                                                       | ٢٢         |

# 1. الفصل الأول

## 1,1 . مقدمة

شهدت بيئة الأعمال المعاصرة خلال العقود الأخيرة تطورات متسارعة نتيجة التقدم التكنولوجي والتحول الرقمي واتساع نطاق المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية الأمر الذي فرض على المؤسسات ضرورة تبني أساليب إدارية حديثة تساعد على التكيف مع التغيرات المتلاحقة وتحقيق الكفاءة والفاعلية في إدارة مشاريعها وفي ظل هذه المتغيرات برزت إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management) بوصفها إحدى المنهجيات الإدارية الحديثة التي أحدثت تحولاً ملحوظاً في أساليب تخطيط المشاريع وتنفيذها ومتابعتها.

وتعتمد إدارة المشاريع الرشيقة على مجموعة من المبادئ التي تركز على المرونة والتطوير المستمر والتفاعل الفعال بين أعضاء فريق العمل وأصحاب المصلحة حيث يتم تنفيذ المشروع من خلال مراحل قصيرة ومتتابعة تسمح بالمراجعة الدورية والتقييم المستمر للنتائج بما يتيح إجراء التعديلات والتحسينات بصورة مستمرة وفقاً للمتغيرات والاحتياجات المستجدة ويسهم هذا الأسلوب في تعزيز قدرة المؤسسات على الاستجابة السريعة للتغيرات وتقليل المخاطر وتحسين جودة مخرجات المشاريع.

وقد ظهرت منهجية الإدارة الرشيقة بداية في مجال تطوير البرمجيات إلا أن نجاحها في تحقيق نتائج فعالة أدى إلى انتشار تطبيقاتها في العديد من القطاعات الأخرى مثل الإدارة والأعمال والصناعة والخدمات لما توفره من مزايا تتمثل في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين التواصل والتعاون بين فرق العمل وتعزيز الابتكار وزيادة رضا العملاء عن الخدمات والمنتجات المقدمة.

وتشير العديد من الدراسات الحديثة إلى أن المؤسسات التي تتبنى منهجيات الإدارة الرشيقة تحقق معدلات نجاح أعلى في تنفيذ المشاريع مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد الأساليب التقليدية وذلك نتيجة لقدرتها على التكيف مع المتغيرات وتحسين استغلال الموارد وتقليل الهدر في الوقت والتكاليف إضافة إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي بصورة عامة ، وانطلاقاً من الأهمية المتزايدة لإدارة المشاريع الرشيقة يسعى هذا البحث إلى دراسة مفهوم الإدارة الرشيقة ومبادئها الأساسية وتحليل دورها في تحسين أداء المشاريع وتعزيز كفاءة المؤسسات إضافة إلى التعرف على أبرز التحديات والمعوقات التي قد تواجه تطبيقها وبيان السبل المناسبة للتغلب عليها بما يسهم في تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة وفعالية.

## 1,1 مشكلة البحث

تواجه العديد من المؤسسات تحديات متزايدة في إدارة مشاريعها باستخدام الأساليب التقليدية، خاصة في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال وارتفاع متطلبات العملاء والتطور المستمر في التكنولوجيا. وتتمثل المشكلة الأساسية في ضعف قدرة بعض المؤسسات على التكيف مع المتغيرات وتحقيق الكفاءة في تنفيذ المشاريع ضمن الوقت والتكلفة والجودة المطلوبة الأمر الذي أدى إلى الحاجة للبحث عن منهجيات إدارية أكثر مرونة وفاعلية.

ومن هنا تتمثل مشكلة البحث في التعرف على مدى فاعلية إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين أداء المشاريع وتعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات المعاصرة إضافة إلى تحديد أهم المعوقات التي تواجه تطبيق هذه المنهجية في بيئات العمل المختلفة .

## 1,2. أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية إدارة المشاريع الرشيقة كأحد الأساليب الإدارية الحديثة التي أثبتت نجاحها في العديد من المؤسسات العالمية، ويمكن توضيح أهمية البحث من خلال الجوانب الآتية:

### اولا : الأهمية العلمية

يسهم البحث في إثراء الجانب العلمي والمعرفي المتعلق بإدارة المشاريع الرشيقة من خلال توضيح مفاهيمها الأساسية ومبادئها وأهم التطبيقات الحديثة المرتبطة بها كما يساهم في تعزيز الدراسات العربية المتعلقة بهذا المجال الإداري الحديث.

### ثانيا : الأهمية العملية

تساعد نتائج البحث المؤسسات والمدراء على فهم كيفية تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة بصورة فعالة بما يساهم في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء وزيادة فرص نجاح المشاريع.

### ثالثا : تحسين كفاءة المشاريع

تسهم إدارة المشاريع الرشيقة في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع من خلال المرونة العالية وسرعة الاستجابة للتغيرات، وتقليل الوقت والتكاليف وتحسين جودة المخرجات النهائية.

### رابعا : دعم اتخاذ القرار

يوفر البحث معلومات تساعد القيادات الإدارية على اختيار الأسلوب الإداري المناسب لإدارة المشاريع وفق طبيعة العمل ومتطلبات السوق الحديثة.

### خامسا : تعزيز القدرة التنافسية

يساعد تطبيق الإدارة الرشيقة المؤسسات على مواكبة التطورات التكنولوجية وزيادة قدرتها على الابتكار والتكيف مع التغيرات، مما يعزز قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية.

### سادسا : أهمية البحث للباحثين والطلبة

يمثل البحث مرجعا علميا يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية المتعلقة بإدارة المشاريع الحديثة والإدارة الرشيقة وتطوير الأداء المؤسسي.

اعتمدت في الصياغة التالية على النموذج الأكاديمي الموجود في الملف المرفق الخاص بدراسة دور إدارة المشاريع الرشيقة في نجاح الشركات مع إعادة تنظيم وصياغة المحتوى بصورة أكاديمية مناسبة لمشروع التخرج.

### 1,3. أسئلة البحث

ينطلق هذا البحث من التساؤل الرئيس الآتي:

- ما دور إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين كفاءة ونجاح المشاريع داخل المؤسسات الحديثة؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية، تتمثل فيما يلي:

1. ما المقصود بإدارة المشاريع الرشيقة وما أهم مبادئها؟
2. ما أثر تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على أداء المشاريع؟
3. ما أبرز الفوائد التي تحققها إدارة المشاريع الرشيقة للمؤسسات؟
4. ما أهم التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الرشيقة؟
5. ما الفرق بين إدارة المشاريع الرشيقة والمنهجيات التقليدية مثل منهجية الشلال (Waterfall)؟
6. كيف تسهم الإدارة الرشيقة في تحسين جودة المشاريع وتقليل الوقت والتكلفة؟
7. ما مدى إمكانية تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات العربية؟

#### 1,4 أهداف البحث

يهدف هذا البحث بصورة رئيسية إلى دراسة دور إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين نجاح المشاريع داخل المؤسسات الحديثة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على مفهوم إدارة المشاريع الرشيقة وخصائصها الأساسية.
2. دراسة مبادئ منهجية Agile وآليات تطبيقها في بيئة العمل.
3. توضيح أهمية الإدارة الرشيقة في تحسين كفاءة أداء المشاريع.
4. مقارنة إدارة المشاريع الرشيقة بالإدارة التقليدية من حيث الأساليب والنتائج.
5. قياس أثر تطبيق منهجية Agile على نجاح المشاريع من حيث الجودة والوقت والتكلفة ورضا العملاء.
6. التعرف على أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الرشيقة داخل المؤسسات.
7. تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد المؤسسات على تبني الإدارة الرشيقة بصورة فعالة.

تمت إعادة الصياغة بأسلوب أكاديمي موسّع مع الاستفادة من نموذج الدراسة الموجودة في الملف المرفق حول شركة Cisco

## 1,5. نموذج البحث

يعتمد هذا البحث على دراسة العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع داخل المؤسسات الحديثة، من خلال تحليل أثر تطبيق مبادئ ومنهجيات الإدارة الرشيقة على تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع.

ويستند نموذج البحث إلى اعتبار إدارة المشاريع الرشيقة متغيراً مستقلاً يؤثر بصورة مباشرة في نجاح المشاريع باعتباره المتغير التابع.

ويتكون نموذج البحث من مجموعة من الأبعاد والمتغيرات الفرعية التي تمثل العناصر الأساسية للإدارة الرشيقة، والتي تؤثر بدورها في مستوى نجاح المشاريع داخل المؤسسات،

ويمكن توضيحها كما يلي:

### 1,1,5. أولاً : المتغير المستقل

#### 1,1,5. المشاريع الرشيقة (Agile Project Management)

ويمثل الأسلوب الإداري القائم على المرونة والتطوير المستمر والتفاعل السريع مع المتغيرات، ويتضمن الأبعاد الآتية:

1. المرونة في إدارة المشروع والتكيف مع التغييرات.
2. التحسين المستمر في الأداء والعمليات.
3. التعاون والتواصل الفعال بين فرق العمل.
4. سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء.
5. العمل الجماعي وتمكين فرق العمل.
6. التطوير التدريجي والمتكرر للمشاريع.

2,1,1,5. ثانيا : المتغير التابع :

### نجاح المشاريع

ويقصد به قدرة المؤسسة على تنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية وتحقيق الأهداف المطلوبة ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة، ويقاس من خلال المؤشرات الآتية:

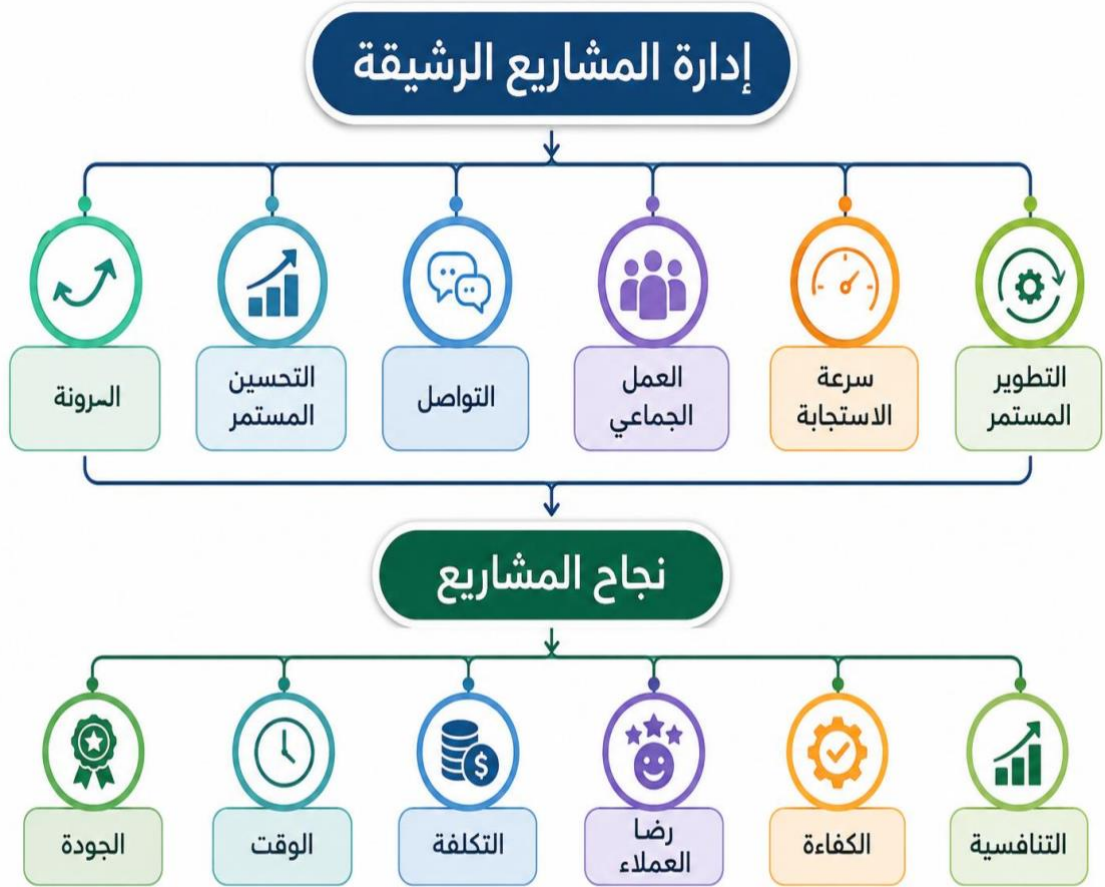
1. الالتزام بالجدول الزمني للمشروع.
2. تقليل التكاليف والهدر في الموارد.
3. تحسين جودة مخرجات المشروع.
4. رفع مستوى رضا العملاء.
5. زيادة كفاءة الأداء المؤسسي.
6. تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة.

### 1,6. فرضيات البحث

يقوم نموذج البحث على افتراض وجود علاقة تأثير إيجابية بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة وتحقيق نجاح المشاريع، حيث إن اعتماد المؤسسات على منهجيات Agile يساهم في تحسين القدرة على إدارة التغييرات وتقليل المخاطر ورفع كفاءة فرق العمل، مما يؤدي إلى تحسين نتائج المشاريع وتحقيق مستويات أعلى من الجودة والإنتاجية.

كما يفترض البحث أن نجاح تطبيق الإدارة الرشيقة يتأثر بعدة عوامل تنظيمية وبشرية، مثل دعم الإدارة العليا، وتوافر الثقافة التنظيمية المناسبة، ومدى تدريب العاملين على استخدام أدوات وتقنيات Agile

## 1,7. الشكل التخطيطي لنموذج البحث



## 1,8. منهجية البحث المقترح

يقترح أن يتم تطبيق الدراسة الميدانية على شركة Cisco العالمية باعتبارها واحدة من أبرز الشركات الرائدة في مجال التكنولوجيا والاتصالات ومن أكثر المؤسسات نجاحاً في تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة والتحول من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الحديثة في إدارة المشاريع.

وتُعد شركة Cisco نموذجاً عملياً مناسباً للدراسة، نظراً لخبرتها الكبيرة في تطوير الأنظمة التقنية وإدارة المشاريع المعقدة التي تتطلب سرعة في الإنجاز وقدرة عالية على التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال والتكنولوجيا.

وقد ساهم تطبيق الشركة لمنهجيات Agile في تحسين كفاءة فرق العمل وتقليل زمن تنفيذ المشاريع وزيادة مستوى رضا العملاء إضافة إلى تعزيز قدرتها على الابتكار وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

## 1,9. مكان التطبيق المقترح للبحث (الدراسة الميدانية)

عمل دراسة ميدانية على تحليل تجربة شركة Cisco في تطبيق إدارة المشاريع الرشيفة من خلال دراسة المراحل التي مرت بها الشركة أثناء التحول من منهجية Waterfall التقليدية إلى منهجية Agile الحديثة إضافة إلى التعرف على التحديات التي واجهتها أثناء عملية التحول والآليات التي استخدمتها الإدارة لتسهيل تطبيق المنهجية الرشيفة داخل بيئة العمل.

1,1,8. ستنالو الدراسة أثر تطبيق Agile على أداء المشاريع داخل الشركة من حيث سرعة الإنجاز وتحسين جودة المنتجات والخدمات وزيادة كفاءة فرق العمل ورفع مستوى رضا العملاء.

2,1,8. تحليل العوامل التي ساعدت Cisco على تحقيق نجاحها في تطبيق الإدارة الرشيفة مثل دعم الإدارة العليا وتوفير التدريب المستمر للعاملين واعتماد ثقافة تنظيمية قائمة على المرونة والتعاون والتطوير المستمر.

وتتبع أهمية اختيار شركة Cisco كحالة دراسية من كونها تمثل نموذجا عالميا ناجحا يمكن الاستفادة من تجربته في تطوير تطبيقات الإدارة الرشيفة داخل المؤسسات العربية خاصة في القطاعات التقنية والخدمية التي تتطلب سرعة الاستجابة للتغيرات وتحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة والابتكار.

## 1,10. المخطط المقترح للمشروع

### 1,10. الأول: الإطار العام للبحث

يتناول هذا الفصل الأساس العام للدراسة ويهدف إلى تقديم صورة شاملة عن موضوع البحث وأبعاده العلمية من خلال توضيح مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها والمنهجية المتبعة فيها ويشمل الفصل المحاور الآتية:

- مقدمة البحث
- مشكلة البحث
- أهمية البحث
- أسئلة البحث
- أهداف البحث
- نموذج البحث
- فرضيات البحث
- منهجية البحث
- مكان التخطيط المقترح للبحث
- الدراسات السابقة .

## 2,10. الفصل الثاني

## 2. الفصل الثاني: الإطار النظري لإدارة المشاريع الرشيقة

يختص هذا الفصل بتقديم الخلفية النظرية والعلمية المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيقة، وشرح المفاهيم الأساسية والمنهجيات المرتبطة بها، إضافة إلى توضيح الفروقات بينها وبين الإدارة التقليدية للمشاريع.

### 1.2. المبحث الأول: مفهوم إدارة المشاريع الرشيقة

#### (a) تعريف الإدارة الرشيقة

في هذا الجزء تعريف إدارة المشاريع الرشيقة بوصفها منهجية إدارية حديثة تعتمد على المرونة والتطوير المستمر والتفاعل السريع مع التغييرات و استعراض أهم التعريفات العلمية المرتبطة بها.

#### (b) مبادئ الإدارة الرشيقة

يتناول هذا الجزء المبادئ الأساسية التي تقوم عليها، Agile، مثل التعاون بين فرق العمل، والاستجابة السريعة للتغيير، والتحسين المستمر، والتركيز على رضا العملاء.

#### (c) خصائص الإدارة الرشيقة

يتضمن هذا الجزء توضيح الخصائص التي تميز الإدارة الرشيقة عن غيرها من الأساليب الإدارية مثل المرونة، وسرعة الإنجاز والعمل الجماعي والتطوير التدريجي للمشاريع.

#### (d) أهداف الإدارة الرشيقة

يتناول هذا الجزء الأهداف التي تسعى الإدارة الرشيقة إلى تحقيقها مثل تقليل الهدر وتحسين جودة المشاريع، ورفع كفاءة الأداء، وتحقيق رضا العملاء.

#### (e) مميزات الإدارة الرشيقة

يتناول هذا الجزء أهم المزايا التي تحققها Agile مثل زيادة الإنتاجية، وتحسين التواصل، وسرعة الاستجابة للتغييرات، وتقليل المخاطر.

#### (f) معوقات تطبيق الإدارة الرشيقة

يتضمن هذا الجزء التحديات التي قد تواجه المؤسسات عند تطبيق منهجيات Agile مثل مقاومة التغيير، وضعف الثقافة التنظيمية، وقلة التدريب والدعم الإداري.

### 2.2. المبحث الثاني: منهجيات الإدارة الرشيقة

يتناول هذا المبحث أهم المنهجيات والأطر المستخدمة في إدارة المشاريع الرشيقة، مع توضيح خصائص كل منهجية وآلية عملها.

### (a) منهجية Scrum

يتناول هذا الجزء مفهوم Scrum، وآلية تقسيم العمل إلى دورات قصيرة (Sprints) وأدوار فريق العمل داخل هذه المنهجية، ودورها في تحسين إدارة المشاريع.

### (b) منهجية Kanban

يتضمن هذا الجزء شرح مفهوم Kanban وآلية تنظيم سير العمل باستخدام اللوحات المرئية، ودورها في تحسين تدفق العمل وتقليل الاختناقات.

### (c) منهجية Lean

يتناول هذا الجزء مفهوم Lean وأهدافها في تقليل الهدر وتحسين الكفاءة التشغيلية داخل المشاريع والمؤسسات.

### (d) منهجية XP (Extreme Programming)

يتناول هذا الجزء مفهوم البرمجة القصوى XP، وأهم الممارسات المستخدمة فيها، مثل الاختبارات المستمرة والتطوير المتكرر والعمل الجماعي.

### (e) مقارنة بين منهجيات Agile

يتضمن هذا الجزء مقارنة بين أبرز منهجيات الإدارة الرشيدة من حيث الخصائص وآلية التطبيق والمجالات المناسبة لكل منها.

## 3.2. المبحث الثالث: إدارة المشاريع التقليدية

يتناول هذا المبحث الأساليب التقليدية لإدارة المشاريع، مع التركيز على منهجية الشلال ومقارنتها بالإدارة الرشيدة.

### a. مفهوم منهجية الشلال Waterfall

يتناول هذا الجزء تعريف منهجية الشلال باعتبارها منهجية تقليدية تعتمد على التسلسل الخطي في تنفيذ مراحل المشروع.

### b. مراحل منهجية الشلال

يتضمن هذا الجزء شرح المراحل الأساسية لمنهجية Waterfall، بدءاً من التخطيط وحتى التنفيذ والتسليم النهائي.

### c. مميزات وعيوب المنهجية التقليدية

يتناول هذا الجزء أبرز مزايا وعيوب منهجية الشلال من حيث التنظيم، والمرونة، والتعامل مع التغييرات.

## d. مقارنة بين Agile وWaterfall

يتناول هذا الجزء مقارنة شاملة بين الإدارة الرشيقة والمنهجية التقليدية من حيث المرونة، وإدارة التغيير، ومدة التنفيذ، ومستوى رضا العملاء.

### 3. الفصل الثالث

### ٣. الفصل الثالث : أخلاقيات البحث العلمي في دراسة إدارة المشاريع الرشيقة

#### ٣.1 مقدمة

تمثل أخلاقيات البحث العلمي مجموعة المبادئ والقواعد التي تنظم سلوك الباحث أثناء جميع مراحل البحث العلمي بدءًا من اختيار المشكلة البحثية وجمع البيانات وانتهاءً بتحليل النتائج وعرضها. وتُعد الأخلاقيات البحثية حجر الأساس في بناء المعرفة العلمية الموثوقة حيث تضمن النزاهة والشفافية والموضوعية في تنفيذ الدراسات العلمية.

وتزداد أهمية الالتزام بالأخلاقيات البحثية في الدراسات الإدارية والتطبيقية التي تتناول المؤسسات والشركات لأن نتائجها قد تؤثر في القرارات الإدارية والسياسات التنظيمية.

وفي هذه الدراسة التي تتناول إدارة المشاريع الرشيقة وأثرها في نجاح المشاريع التقنية في شركة (Cisco) تم الالتزام بالمعايير الأخلاقية المعتمدة لضمان مصداقية النتائج ودقتها.

#### ٣.2 مفهوم أخلاقيات البحث العلمي

إن أخلاقيات البحث العلمي تشير إلى مجموعة المعايير والقيم التي تحكم السلوك العلمي للباحث وتضمن احترام الحقيقة العلمية وحقوق المشاركين والملكية الفكرية للمؤلفين والباحثين السابقين.

كما تُعرف بأنها الضوابط التي تمنع الممارسات غير الأخلاقية مثل الانتحال العلمي وتزوير البيانات والتحيز في عرض النتائج وتدعم النزاهة الأكاديمية في مختلف التخصصات العلمية.

#### ٣.3 أهمية أخلاقيات البحث العلمي

تكمن أهمية أخلاقيات البحث العلمي فيما يلي:

1. تعزيز الثقة في نتائج البحث العلمي.
2. المحافظة على سمعة الباحث والمؤسسة الأكاديمية.
3. ضمان مصداقية البيانات والمعلومات المستخدمة.
4. حماية حقوق المشاركين في الدراسة.
5. الحد من الانتحال العلمي وسرقة الملكية الفكرية.

6. دعم التقدم العلمي القائم على المعرفة الصحيحة.

7. تحقيق العدالة والموضوعية في تفسير النتائج.

#### ٣.4 المبادئ الأساسية لأخلاقيات البحث العلمي

##### (1) أولا : الأمانة العلمية

ويقصد بها الالتزام بعرض الحقائق والنتائج كما هي دون تحريف أو تعديل أو إخفاء للبيانات.

##### (2) ثانيا : النزاهة والشفافية

تتطلب النزاهة العلمية توضيح جميع إجراءات البحث بدقة والإفصاح عن مصادر البيانات المستخدمة.

##### (3) ثالثا : الموضوعية

يجب على الباحث الابتعاد عن التحيز الشخصي أثناء جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها.

##### (4) رابعا : السرية والخصوصية

تقتضي المحافظة على سرية المعلومات وعدم استخدام البيانات إلا للأغراض العلمية المحددة.

##### (5) خامسا : احترام الملكية الفكرية

يجب توثيق جميع المصادر والمراجع المستخدمة في الدراسة وعدم نسبة أفكار الآخرين إلى الباحث.

#### ٣.5 القضايا الأخلاقية في البحث العلمي

##### (a) الانتحال العلمي

يعد الانتحال العلمي من أكثر المخالفات الأكاديمية شيوعاً ويقصد به استخدام أفكار أو نصوص أو نتائج الآخرين دون الإشارة إلى أصحابها.

##### (b) تزوير البيانات

ويتمثل في اختلاق بيانات أو تعديل النتائج لتحقيق أهداف معينة أو دعم فرضيات البحث بصورة غير صحيحة.

### (c) التحيز البحثي

يحدث عندما تؤثر الميول الشخصية أو المصالح الخاصة على تفسير النتائج أو عرضها.

### (d) انتهاك السرية

ويقصد به الكشف عن معلومات خاصة بالمشاركين أو بالمؤسسات دون الحصول على موافقتهم.

### ٣.6 الالتزام بأخلاقيات البحث في الدراسة الحالية

في إطار دراسة إدارة المشاريع الرشيقة وأثرها في نجاح المشاريع التقنية في شركة (Cisco) سيتم الالتزام بما يلي:

- الاعتماد على مصادر علمية موثوقة ومحكمة.
- توثيق جميع الاقتباسات والمراجع وفق الأسلوب الأكاديمي المعتمد.
- احترام حقوق الملكية الفكرية للمؤلفين.
- عرض نتائج الدراسات السابقة بموضوعية وحياد.
- عدم تحريف البيانات أو تغيير نتائج الدراسات المستخدمة.
- استخدام المعلومات الخاصة بشركة Cisco لأغراض أكاديمية فقط.
- الالتزام بسرية أي معلومات قد يتم الحصول عليها خلال الدراسة الميدانية.

### ٣.7 الأنظمة المنظمة لأخلاقيات البحث العلمي

تستند أخلاقيات البحث العلمي إلى عدد من المعايير الدولية، من أهمها:

- دليل الجمعية الأمريكية لعلم النفس APA.

### ٣.8 خاتمة الفصل

أن الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي يمثل شرطا أساسيا لنجاح أي دراسة أكاديمية حيث يسهم في ضمان جودة النتائج ومصداقيتها وتعزيز الثقة في المعرفة العلمية.

كما أن الالتزام بالأمانة العلمية والموضوعية واحترام الملكية الفكرية يعد من المتطلبات الأساسية التي يجب أن يلتزم بها الباحث عند تنفيذ هذه الدراسة.

## ٤. الفصل الرابع : الدراسة الميدانية

يتناول هذا الفصل الجانب التطبيقي من البحث، من خلال دراسة تجربة شركة Cisco في تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة وتحليل نتائج هذا التطبيق.

### (1 نبذة عن شركة Cisco

يتناول هذا الجزء التعريف بشركة Cisco ونشاطها ومكانتها العالمية في مجال التكنولوجيا والاتصالات.

### (2 تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في شركة Cisco

يتناول هذا الجزء المراحل التي مرت بها الشركة في التحول من منهجية Waterfall إلى Agile وأسباب تبنيها للإدارة الرشيقة.

### (3 مجتمع وعينة الدراسة

يتضمن هذا الجزء تحديد مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة من العاملين ومديري المشاريع داخل المؤسسة أو ضمن الدراسة التحليلية.

### (4 أداة الدراسة

يتناول هذا الجزء أدوات جمع البيانات المستخدمة، مثل الاستبانة أو المقابلات أو تحليل التقارير والدراسات المتعلقة بالشركة.

### (5 تحليل البيانات

يتضمن هذا الجزء عرض الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

### (6 اختبار الفرضيات

يتناول هذا الجزء اختبار فرضيات البحث وتحليل نتائجها لمعرفة مدى صحة العلاقة بين الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع.

### (7 عرض النتائج ومناقشتها

يتضمن هذا الجزء عرض النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وربطها بالدراسات السابقة والإطار النظري.

## ٥. الفصل الخامس

## ٥. الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

يختص هذا الفصل بعرض النتائج النهائية التي توصل إليها البحث، إضافة إلى تقديم التوصيات والمقترحات المستقبلية.

### • نتائج البحث

يتناول هذا الجزء أهم النتائج المتعلقة بأثر إدارة المشاريع الرشيقة في نجاح المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي.

### • التوصيات

يتضمن هذا الجزء مجموعة من التوصيات التي تساعد المؤسسات على تطبيق منهجيات Agile بصورة أكثر فعالية وكفاءة.

### • المقترحات المستقبلية

يتناول هذا الجزء المقترحات البحثية المستقبلية التي يمكن أن تسهم في تطوير الدراسات المتعلقة بالإدارة الرشيقة.

### • الخاتمة

يتضمن هذا الجزء خلاصة عامة للبحث، مع التأكيد على أهمية الإدارة الرشيقة في تعزيز نجاح المشاريع وتحقيق التميز المؤسسي في بيئات الأعمال الحديثة.

## المراجع

### المراجع العربية

- الطائي، يوسف حجيم والعبادي، هاشم فوزي، (2018). إدارة المشاريع الحديثة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- العلاق، بشير، (2019). الإدارة الحديثة للمشاريع. الطبعة الثانية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- السامرائي، أحمد محمد، (2021). منهجية Agile وأثرها في نجاح المشاريع التقنية. مجلة العلوم الإدارية، 15(2)، ص 44-61.
- الموسوي، علي كاظم، (2022). إدارة المشاريع في بيئة الأعمال الحديثة. النجف: دار الأكاديميون للنشر.
- أبو النصر، مدحت محمد (2017) *إدارة المشروعات الاحترافية*. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن والمرسي، جمال الدين محمد (2019) *الإدارة الاستراتيجية وإدارة المشروعات الحديثة*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- الكبيسي، عامر خضير (2018) *إدارة المشاريع المعاصرة*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- النجار، فريد ورمزي، بهاء (2021) *إدارة المشروعات وتطوير الأداء المؤسسي*. القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع.
- الحربي، خالد وآخرون، (2021). دور الإدارة الرشيقة في نجاح المشاريع. مجلة العلوم الإدارية، 12(3)، ص 44-67.
- الشمري، طلال، (2020). إدارة المشاريع بين المنهجية التقليدية والمنهجية الرشيقة. الرياض: دار الجامعة الحديثة.
- الشهري، عبد المنعم، (2023). دور الإدارة الرشيقة في دعم مشاريع إدارة المعرفة بالأجهزة الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 18(2)، ص 101-129.
- العيد، جلال، (2021). الإدارة الرشيقة وعلاقتها بتحسين إنتاجية المشروعات الصغيرة العاملة بالمحافظات الجنوبية. غزة: الجامعة الإسلامية.

- الفهادي، هالة،(2024). أثر استخدام إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المملكة العربية السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 9(1)، ص 55-78.
- خاطر، محمد وآخرون،(2022). أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على تطوير الأداء المؤسسي. القاهرة: دار الفكر الجامعي.
- شحادة، علي،(2023). أثر محددات الإدارة الرشيقة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة. مجلة جامعة حماة للبحوث العلمية، 7(2)، ص 88-113.

#### المراجع الأجنبية

- Beck, K. et al.,(2001). Manifesto for Agile Software Development. Available at: <https://agilemanifesto.org> [Accessed 9 June 2026].
- Dong, H. et al.,(2024). What is Agile Project Management? Developing a New Definition Following a Systematic Literature Review. International Journal of Project Management, 42(3), pp.120-138.
- Dugbartey, A. et al.,(2025). Optimizing Project Delivery Through Agile Methodologies. Journal of Modern Project Management, 11(1), pp.33-51.
- Highsmith, J.,(2010). Agile Project Management: Creating Innovative Products. 2nd ed. Boston: Addison-Wesley.
- Kerzner, H.,(2022). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. 13th ed. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Marnada, R. et al.,(2022). Agile Project Management Challenge in Handling Scope and Change. Procedia Computer Science, 196, pp.450-458.

- Prisca, L. et al.,(2024). Optimizing Agile Project Management Methodologies in High-Tech Software Development. Journal of Software Engineering Research, 19(2), pp.88-104.
- Project Management Institute (PMI),(2021). Agile Practice Guide. Pennsylvania: PMI.
- Schwaber, K. and Sutherland, J.,(2020). The Scrum Guide. Available at: <https://scrumguides.org> [Accessed 9 June 2026].
- Setiawan, R. et al.,(2025). Critical Success Factors and Challenges in Applying Agile Project Management. International Journal of Agile Systems and Management, 14(1), pp.15-37.