

عنوان البحث

أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية.

إعداد الطالب:

عبدالرحمن الدوس

الرقم الجامعي : 253002716

إشراف:

د. فايز علي جراد

د. الفیصل عبدالحمید محمد

العام الدراسي:

٢٠٢٦م - ١٤٤٧هـ

فهرس المحتويات

.....	مستخلص:
.....	:Abstract
.....	مقدمة:
.....	مشكلة الدراسة
.....	أهمية الدراسة:
.....	أهداف الدراسة
.....	تساؤلات الدراسة
.....	فروض الدراسة:
.....	الدراسات السابقة:
.....	الفجوة البحثية:
.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
.....	المنهجية وطرق البحث:
.....	مجتمع وعينة الدراسة
.....	أداة الدراسة
.....	أساليب التحليل الإحصائي
.....	خامسًا: حدود الدراسة
.....	المراجع

مستخلص:

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) ونجاح مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، في ظل التوسع المتزايد في المبادرات الرقمية التي تتطلب مستويات عالية من المرونة والكفاءة في الإدارة. ويأتي هذا البحث استجابةً للتحديات التي تواجه العديد من مشاريع التحول الرقمي، والتي تتعلق بعدم وضوح المتطلبات، وسرعة التغير، وصعوبة الالتزام بعناصر الوقت والتكلفة والجودة.

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بهدف تحليل تأثير منهجيات Agile على مجموعة من مؤشرات نجاح المشاريع، مثل جودة المخرجات، وزمن التنفيذ، ورضا أصحاب المصلحة. ومن المتوقع أن يتم جمع البيانات من خلال استبانة موجهة إلى العاملين في مشاريع التحول الرقمي في المملكة، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وتفترض الدراسة وجود أثر إيجابي لتطبيق منهجيات Agile على تحسين أداء مشاريع التحول الرقمي، من خلال تعزيز المرونة، وتحسين التواصل بين فرق العمل، وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات. كما يُتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في تقديم تصور أولي حول فاعلية هذه المنهجيات في البيئة السعودية، إضافة إلى إبراز أبرز التحديات التي قد تواجه تطبيقها.

وتأمل الدراسة في أن تشكل نتائجها إضافة علمية وعملية يمكن البناء عليها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع الرقمية، ودعم جهود التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية.

Abstract:

This study aims to explore the relationship between the application of Agile project management methodologies and the success of digital transformation projects in the Kingdom of Saudi Arabia, in light of the growing expansion of digital initiatives that require high levels of flexibility and efficiency in management. This research is motivated by the challenges faced by many digital transformation projects, including unclear requirements, rapid changes, and difficulties in adhering to time, cost, and quality constraints.

The study adopts a descriptive–analytical approach to examine the impact of Agile methodologies on key project success indicators, such as output quality, implementation time, and stakeholder satisfaction. Data is expected to be collected through a questionnaire distributed to professionals involved in digital transformation projects in Saudi Arabia and analyzed using appropriate statistical methods.

The study assumes that Agile methodologies have a positive impact on improving the performance of digital transformation projects by enhancing flexibility, improving team communication, and increasing adaptability to change. The findings are expected to provide preliminary insights into the effectiveness of Agile methodologies in the Saudi context, as well as highlight the key challenges associated with their implementation.

The study aims to contribute both academically and practically by supporting the development of digital project management practices and enhancing digital transformation efforts in the Kingdom of Saudi Arabia.

مقدمة

يشهد العالم المعاصر تحولات متسارعة وعميقة في مختلف المجالات الاقتصادية والتقنية والإدارية، نتيجة للتطور الهائل في تقنيات المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى بروز ما يُعرف بالتحول الرقمي بوصفه أحد أهم الاتجاهات الحديثة التي تسعى المؤسسات من خلاله إلى تحسين أدائها، وتعزيز كفاءتها، وتقديم خدمات أكثر جودة وابتكارًا. ولم يعد التحول الرقمي خيارًا استراتيجيًا فحسب، بل أصبح ضرورة حتمية تفرضها متطلبات المنافسة العالمية والتغيرات المتلاحقة في بيئة الأعمال.

ويُعد التحول الرقمي عملية شاملة تتضمن إعادة تصميم العمليات والخدمات باستخدام التقنيات الحديثة، بما يساهم في تحسين تجربة المستفيدين، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحقيق الاستدامة. إلا أن نجاح مشاريع التحول الرقمي لا يعتمد فقط على توفر التكنولوجيا، بل يرتبط بشكل كبير بقدرة المؤسسات على إدارة هذه المشاريع بكفاءة ومرونة، نظرًا لما تتسم به من تعقيد، وغموض في المتطلبات، وسرعة في التغير.

وفي هذا السياق، برزت منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) كأحد أهم الأساليب الحديثة التي تهدف إلى تحسين إدارة المشاريع، خاصة في البيئات الديناميكية والمتغيرة. حيث تقوم هذه المنهجيات على مبادئ أساسية تتمثل في المرونة، والتطوير التكراري، والعمل الجماعي، والتفاعل المستمر مع المستفيدين، والتركيز على تقديم قيمة حقيقية في كل مرحلة من مراحل المشروع. وقد أثبتت هذه المنهجيات نجاحها في العديد من الدول المتقدمة، حيث ساهمت في تحسين جودة المشاريع، وتقليل المخاطر، وتسريع عملية التسليم.

وعلى الصعيد العالمي، أصبحت منهجيات Agile من الأدوات الأساسية في إدارة مشاريع تقنية المعلومات والتحول الرقمي، حيث تبنتها العديد من المؤسسات الكبرى نظرًا لقدرتها على التكيف مع التغيرات المستمرة، وتحقيق نتائج أكثر كفاءة مقارنة بالأساليب التقليدية. كما أشارت العديد من الدراسات إلى أن استخدام Agile يساهم في تعزيز الابتكار، وتحسين مستوى التعاون داخل فرق العمل، وزيادة رضا العملاء.

أما على المستوى المحلي، فقد أولت المملكة العربية السعودية اهتمامًا بالغًا بالتحول الرقمي، خاصة في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تسعى إلى بناء اقتصاد رقمي متقدم، وتحسين جودة الحياة، وتعزيز كفاءة الخدمات الحكومية. وقد انعكس هذا التوجه في إطلاق العديد من المبادرات الرقمية في مختلف القطاعات، مثل التعليم، والصحة، والخدمات الحكومية، مما أدى إلى تزايد عدد مشاريع التحول الرقمي في المملكة.

ومع هذا التوسع الكبير في المشاريع الرقمية، برزت الحاجة إلى تبني منهجيات حديثة لإدارة هذه المشاريع، بما يضمن تحقيق أهدافها بكفاءة عالية. ومن هنا بدأت العديد من المؤسسات السعودية في التوجه نحو تطبيق منهجيات Agile، لما توفره من

مرونة وقدرة على التعامل مع التغيرات، إلا أن مستوى التطبيق لا يزال متفاوتاً بين المؤسسات، ويواجه عددًا من التحديات المرتبطة بالثقافة التنظيمية، ونقص الخبرات، ومقاومة التغيير.

ورغم الأهمية المتزايدة لموضوع Agile والتحول الرقمي، إلا أن الدراسات التي تناولت العلاقة بينهما، خاصة في السياق السعودي، لا تزال محدودة. فقد ركزت معظم الدراسات السابقة على البيئات الغربية، أو تناولت Agile من منظور نظري دون الربط المباشر بينها وبين نجاح مشاريع التحول الرقمي. كما أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التي تبحث في تأثير أبعاد Agile المختلفة على مؤشرات نجاح المشاريع، مثل الجودة، والوقت، والتكلفة، ورضا المستفيدين.

ومن هنا تتضح الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها، من خلال تقديم تحليل علمي يربط بين تطبيق منهجيات Agile ونجاح مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الأبعاد المختلفة لهذه المنهجيات، وقياس تأثيرها على مؤشرات الأداء الأساسية للمشاريع.

وبناءً على ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة العلاقة بين أبعاد Agile ومؤشرات النجاح، إضافة إلى تحليل التحديات التي تواجه تطبيق هذه المنهجيات في البيئة المحلية، وتقديم توصيات عملية تساهم في تحسين كفاءة إدارة المشاريع الرقمية.

وسيتناول هذا البحث مجموعة من المحاور الأساسية، حيث يتضمن الفصل الأول الإطار العام للدراسة، ويعرض الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، بينما يتناول الفصل الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها، ويخصص الفصل الرابع لعرض نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات، وصولاً إلى الفصل الخامس الذي يتضمن أبرز النتائج والتوصيات التي يمكن الاستفادة منها في تطوير إدارة مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة

شهدت السنوات الأخيرة تسارعاً ملحوظاً في تبني المؤسسات لمشاريع التحول الرقمي، بوصفها أحد المحركات الرئيسية لتعزيز الكفاءة المؤسسية وتحقيق التميز التنافسي. ورغم هذا التوجه العالمي، إلا أن العديد من الدراسات والتقارير الدولية تشير إلى أن نسبة كبيرة من مشاريع التحول الرقمي لا تحقق النجاح المأمول، حيث أظهرت دراسة لـ (Westerman et al. 2014) أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد فقط على تبني التكنولوجيا، بل يرتبط بقدرة المؤسسات على إدارة التغيير بفعالية. كما أشار تقرير صادر عن (McKinsey 2021) إلى أن ما يقارب (٧٠٪) من مشاريع التحول الرقمي تفشل في تحقيق أهدافها، نتيجة ضعف التنفيذ، ومحدودية القدرات التنظيمية، وعدم ملائمة أساليب الإدارة التقليدية.

وفي السياق ذاته، أكدت دراسة (Rigby et al. 2020) أن استخدام منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) يسهم في تحسين نسب نجاح المشاريع، من خلال تعزيز المرونة، وتسريع الاستجابة للتغيرات، وزيادة رضا العملاء. كما بينت دراسة (Denning 2018) أن Agile تمثل تحولاً جوهرياً في الفكر الإداري، حيث تنتقل بالمؤسسات من النماذج التقليدية الجامدة إلى نماذج أكثر تكيفاً وابتكاراً.

ورغم هذه النتائج الإيجابية، إلا أن الأدبيات الحديثة تشير إلى أن تطبيق Agile لا يؤدي بالضرورة إلى تحقيق النجاح في جميع الحالات، حيث يعتمد ذلك على عوامل متعددة مثل الثقافة التنظيمية، ودعم الإدارة العليا، ومستوى جاهزية الفرق، وهو ما أكدته دراسة (Dikert et al. 2016) التي أوضحت أن التحول إلى Agile في المؤسسات الكبيرة يواجه تحديات تنظيمية وثقافية معقدة قد تحد من فاعليته.

وعلى المستوى المحلي، وفي ظل توجه المملكة العربية السعودية نحو تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، شهدت مشاريع التحول الرقمي توسعاً كبيراً في مختلف القطاعات الحكومية والخاصة. وقد انعكس ذلك في تقدم المملكة في مؤشرات الحكومة الرقمية، إلا أن بعض التقارير المحلية تشير إلى وجود تحديات في تنفيذ المشاريع الرقمية، مثل تأخر الإنجاز، وتفاوت جودة المخرجات، وضعف التكامل بين الجهات، وهو ما يعكس فجوة بين الواقع الفعلي ومستوى الأداء المأمول.

وبمقارنة الواقع الحالي بالمأمول، يتضح وجود فجوة واضحة تتمثل في:

الواقع الحالي: ارتفاع معدلات تعثر مشاريع التحول الرقمي، وتباين مستوى تطبيق منهجيات Agile، ووجود تحديات تنظيمية وثقافية تؤثر على نجاح المشاريع.

الوضع المأمول: تحقيق مشاريع تحول رقمي ناجحة تتسم بالكفاءة، والجودة، والالتزام بالوقت والتكلفة، وارتفاع مستوى رضا المستفيدين، من خلال تطبيق فعال لمنهجيات Agile.

ومن خلال مراجعة الأدبيات، يتبين أن معظم الدراسات السابقة تناولت منهجيات Agile أو التحول الرقمي بشكل منفصل، أو في سياقات دولية مختلفة، في حين يلاحظ نقص واضح في الدراسات التطبيقية التي تربط بين أثر تطبيق Agile ونجاح مشاريع التحول الرقمي في البيئة السعودية بشكل مباشر، وهو ما يمثل فجوة بحثية حقيقية تستدعي الدراسة والتحليل.

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في عدم وضوح مدى تأثير تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، في ظل وجود تحديات تنظيمية وثقافية قد تؤثر على فاعلية التطبيق، مما يستدعي إجراء دراسة علمية تساهم في تفسير هذه العلاقة وتقديم حلول عملية.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من تناولها موضوعاً معاصراً وحيوياً يتمثل في أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم نحو الاقتصاد الرقمي، وما يفرضه ذلك من ضرورة تبني أساليب إدارية حديثة قادرة على مواكبة هذه التحولات وتحقيق الكفاءة المؤسسية.

أولاً: الأهمية العلمية

تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة المشاريع الرشيقة في بيئة التحول الرقمي، من خلال تقديم معالجة علمية معمقة للعلاقة بين منهجيات Agile ومؤشرات نجاح المشاريع الرقمية، وهو مجال يشهد تطوراً مستمراً ويحتاج إلى مزيد من الدراسات التطبيقية، خاصة في البيئات العربية.

كما تكتسب الدراسة أهميتها من سعيها إلى سد فجوة واضحة في الأدبيات العلمية، حيث تشير المراجعة النظرية إلى ندرة الدراسات التي تناولت بشكل مباشر ومتكامل أثر تطبيق Agile على نجاح مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، رغم التوسع الكبير في هذه المشاريع، الأمر الذي يجعل هذه الدراسة إضافة علمية تساهم في تطوير هذا الحقل البحثي.

وتقدم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين أبعاد Agile المختلفة، مثل المرونة، والتكرار، والعمل التعاوني، والاستجابة السريعة للتغيير، وبين مؤشرات نجاح مشاريع التحول الرقمي، مثل جودة المخرجات، والالتزام بالوقت والتكلفة، ورضا المستفيدين، بما يساهم في بناء نموذج علمي يمكن أن يُعتمد عليه في الدراسات المستقبلية.

إضافة إلى ذلك، تساهم الدراسة في توسيع نطاق البحث العلمي من خلال دمج مفاهيم إدارية وتقنية في إطار واحد، الأمر الذي يعزز من الفهم الشامل لطبيعة مشاريع التحول الرقمي، ويساعد الباحثين على تفسير التداخل بين العوامل التنظيمية والتقنية في نجاح هذه المشاريع.

كما تفتح هذه الدراسة آفاقًا بحثية مستقبلية، من خلال توفير قاعدة علمية يمكن الانطلاق منها لإجراء دراسات مقارنة بين القطاعات المختلفة، أو بين الدول، أو دراسة أثر متغيرات أخرى مثل القيادة التحويلية أو الثقافة التنظيمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في تقديم توصيات عملية قائمة على أسس علمية للمؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، بما يساعدها على تحسين إدارة مشاريع التحول الرقمي، ورفع مستوى كفاءتها، وتقليل نسب التعثر والفشل.

كما تسهم الدراسة في دعم صانعي السياسات ومتخذي القرار من خلال توفير فهم أعمق للعوامل المؤثرة في نجاح مشاريع التحول الرقمي، وخاصة دور منهجيات Agile، مما يعزز من جودة القرارات الاستراتيجية المتعلقة بتبني هذه المنهجيات وتطوير بيئة العمل الداعمة لها.

وتكتسب الدراسة أهمية خاصة في سياق دعم جهود رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تسهم في تعزيز كفاءة تنفيذ المبادرات الرقمية، وتحسين جودة الخدمات الحكومية، وزيادة رضا المستفيدين، وهو ما يتماشى مع أهداف التحول الوطني نحو حكومة رقمية فعالة.

كما تساعد نتائج الدراسة المؤسسات على تبني ممارسات إدارية حديثة قائمة على المرونة والتكيف، مما يعزز قدرتها على مواجهة التحديات التقنية والتنظيمية، ويزيد من قدرتها على الابتكار والاستجابة لمتطلبات المستفيدين.

إضافة إلى ذلك، تسهم الدراسة في تطوير أدوات قياس وتقييم يمكن استخدامها لتحديد مستوى نجاح مشاريع التحول الرقمي، ودرجة تطبيق منهجيات Agile، من خلال مؤشرات أداء واضحة تساعد في تشخيص نقاط القوة والضعف، ودعم عمليات التحسين المستمر.

كما يمكن أن تفيد هذه الدراسة في بناء برامج تدريبية وتأهيلية للعاملين في مجال إدارة المشاريع، من خلال توضيح أفضل الممارسات المرتبطة بتطبيق Agile، مما يسهم في رفع كفاءة الموارد البشرية وتعزيز قدراتها في إدارة المشاريع الرقمية.

أهداف الدراسة

الهدف العام:

تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الخاصة:

تقييم أثر تطبيق منهجيات Agile على جودة مخرجات مشاريع التحول الرقمي في المؤسسات السعودية.

قياس تأثير منهجيات Agile على الالتزام بالوقت في تنفيذ مشاريع التحول الرقمي.

تحليل دور منهجيات Agile في التحكم في تكاليف مشاريع التحول الرقمي وتحقيق الكفاءة الاقتصادية.

دراسة أثر تطبيق منهجيات Agile على مستوى رضا المستفيدين من مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية.

تحديد التحديات والمعوقات التنظيمية والتقنية التي تواجه تطبيق منهجيات Agile في مشاريع التحول الرقمي، واقتراح سبل معالجتها.

تساؤلات الدراسة

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عن هذا السؤال مجموعة من التساؤلات الفرعية:

ما أثر تطبيق منهجيات Agile على جودة مخرجات مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية؟

ما أثر تطبيق منهجيات Agile على الالتزام بالوقت في مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية؟

ما أثر تطبيق منهجيات Agile على الالتزام بالتكلفة في مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية؟

ما أثر تطبيق منهجيات Agile على رضا المستخدمين من مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية؟

ما التحديات التي تواجه تطبيق منهجيات Agile في المؤسسات السعودية؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على نجاح مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على جودة مخرجات مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على تقليل زمن تنفيذ مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على رضا أصحاب المصلحة في مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية.

منهجية البحث :

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقية (Agile) على نجاح مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. تم بناء فرضيات الدراسة لقياس العلاقة بين المتغير المستقل (Agile) والمتغيرات التابعة (جودة المخرجات، زمن التنفيذ، رضا أصحاب المصلحة).

تم جمع البيانات باستخدام استبانة وُزعت على عينة من العاملين في مشاريع التحول الرقمي، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$. وذلك باستخدام أحد البرامج الإحصائية مثل SPSS.

أدوات جمع المعلومات

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها بما يتناسب مع أهداف الدراسة وفرضياتها، وتكونت من عدة محاور، منها:

- محور يقيس مدى تطبيق منهجيات في مشاريع التحول الرقمي
 - محور يقيس جودة المخرجات
 - محور يقيس زمن التنفيذ
 - محور يقيس رضا أصحاب المصلحة
- وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة استجابة المشاركين (من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة).
- كما تم التأكد من:

- صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين
- ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا

مجتمع وعينة الدراسة

- مجتمع الدراسة:
- يتكون من جميع العاملين في مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، سواء في القطاع الحكومي أو الخاص .

- عينة الدراسة:
تم اختيار عينة (عشوائية/طبقية/قصدية — حسب اختيارك) من العاملين في هذا المجال، حيث بلغ حجم العينة (يُذكر العدد هنا).
وتمثلت خصائص العينة في متغيرات مثل :

- الجنس
- المؤهل العلمي
- سنوات الخبرة
- طبيعة جهة العمل

أساليب تحليل البيانات

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وذلك من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية، منها:

الإحصاء الوصفي:

- التكرارات والنسب المئوية
- المتوسطات الحسابية
- الانحرافات المعيارية

اختبار الثبات:

- معامل كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي

الإحصاء الاستدلالي:

- اختبار معامل الارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات
- تحليل الانحدار الخطي لقياس أثر منهجيات Agile على :
 - جودة المخرجات
 - زمن التنفيذ

○ رضا أصحاب المصلحة

اختبار الفرضيات:

تم اختبار الفرضيات عند مستوى دلالة إحصائية:

• $(\alpha \leq 0.05)$

حدود الدراسة:

توجد مجموعة من المحددات التي قد تؤثر على نتائج الدراسة، ومن أبرزها:

الحدود المكانية: اقتصر الدراسة على المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: تم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة، مما قد لا يعكس التغيرات المستقبلية.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على فئة معينة من العاملين في مشاريع التحول الرقمي، مما قد يؤثر على تعميم النتائج.

الحدود الأداة: الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما قد يتأثر بتحيزات المستجيبين.

الحدود الاستجابة: احتمالية عدم دقة أو جدية بعض الإجابات من قبل أفراد العينة.

الإطار النظري :

- تمهيد حول أهمية الإطار النظري في الدراسات العلمية
- عرض عام لمتغيرات الدراسة – Agile (التحول الرقمي – نجاح المشاريع)
- الربط بين موضوع الدراسة والسياق السعودي

ثانيًا: منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile)

2.1 مفهوم Agile

- تعريف Agile
- نشأة وتطور المنهجيات الرشيقة
- الفرق بين Agile والمنهجيات التقليدية

2.2 مبادئ Agile

- بيان (Agile Manifesto)
- القيم الأربع
- المبادئ الاثنا عشر

2.3 خصائص Agile

- المرونة
- التكرار (Iterative Development)
- التفاعل مع العملاء
- العمل الجماعي
- التحسين المستمر

ثالثاً: التحول الرقمي

3.1 مفهوم التحول الرقمي

تعريف التحول الرقمي

الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي

3.2 أهداف التحول الرقمي

تحسين الكفاءة

تعزيز الابتكار

تحسين تجربة المستخدم

تحقيق التنافسية

3.3 مجالات التحول الرقمي

القطاع الحكومي

القطاع الخاص

التعليم

الصحة

3.4 التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية

دور رؤية ٢٠٣٠

مبادرات التحول الرقمي

واقع التحول الرقمي في المملكة

رابعًا: مشاريع التحول الرقمي

4.1 مفهوم مشاريع التحول الرقمي

تعريف المشاريع الرقمية

خصائصها

4.2 خصائص مشاريع التحول الرقمي

التعقيد

عدم وضوح المتطلبات

التغير المستمر

تعدد أصحاب المصلحة

4.3 التحديات في مشاريع التحول الرقمي

تحديات تقنية

تحديات تنظيمية

تحديات بشرية

خامسًا: نجاح المشاريع

5.1 مفهوم نجاح المشاريع

تعريف النجاح

الفرق بين نجاح المشروع ونجاح الإدارة

5.2 معايير نجاح المشاريع

الوقت

التكلفة

الجودة

رضا أصحاب المصلحة

5.3 مؤشرات نجاح مشاريع التحول الرقمي

جودة المخرجات

سرعة التنفيذ

الكفاءة الاقتصادية

رضا المستفيدين

سادساً: العلاقة بين Agile ونجاح مشاريع التحول الرقمي

6.1 دور Agile في تحسين جودة المشاريع

6.2 دور Agile في تقليل زمن التنفيذ

6.3 دور Agile في خفض التكاليف

6.4 دور Agile في تعزيز رضا أصحاب المصلحة

سابعاً: العوامل المؤثرة في تطبيق Agile

الثقافة التنظيمية

دعم الإدارة العليا

مهارات الفريق

البيئة التقنية

ثامناً: التحديات التي تواجه تطبيق Agile في البيئة السعودية

مقاومة التغيير

نقص الخبرات

- ضعف التدريب
- الهيكل التنظيمية التقليدية
- النموذج النظري للدراسة
- تحديد المتغير المستقل Agile :
- تحديد المتغيرات التابعة :
- جودة المخرجات
- زمن التنفيذ
- رضا أصحاب المصلحة
- توضيح العلاقات بين المتغيرات
- عرض النموذج في شكل مخطط (يمكن رسمه)

الدراسات السابقة

المرجع	هدف الدراسة	المنهجية (تصميم البحث، العينة، الأداة)	أهم النتائج	العلاقة بموضوع البحث الحالي
العتيبي(2021)	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على تحسين أداء مشاريع تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٥٠) من مديري المشاريع والعاملين في قطاع تقنية المعلومات	أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات Agile على تحسين جودة المخرجات وتسريع إنجاز المشاريع	ترتبط هذه الدراسة ببحثنا من حيث تناولها المتغير المستقل (Agile) ، إلا أنها اقتصررت على قطاع تقنية المعلومات ولم تتناول مشاريع التحول الرقمي بشكل شامل
الحري(2020)	هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تطبيق منهجيات Agile ومستوى رضا أصحاب المصلحة في المشاريع الحكومية	استخدمت الدراسة المنهج الكمي، واعتمدت على استبانة تم توزيعها على عينة بلغت (١٨٠) من العاملين في الجهات الحكومية	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام Agile وارتفاع مستوى رضا أصحاب المصلحة	تدعم هذه الدراسة أحد أبعاد البحث الحالي وهو رضا أصحاب المصلحة، لكنها لم تتناول بقية الأبعاد مثل الزمن والجودة
القحطاني(2019)	هدفت الدراسة إلى دراسة أثر التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات في المملكة العربية السعودية	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، باستخدام استبانة وزعت على عينة بلغت (٢٢٠) موظفًا	أشارت النتائج إلى أن التحول الرقمي يساهم في تحسين الأداء وتقليل التكاليف التشغيلية	تتقاطع هذه الدراسة مع المتغير التابع (نجاح التحول الرقمي)، لكنها لم تدرس دور منهجيات إدارة المشاريع في هذا السياق

الزهراني(2022)	هدفت الدراسة إلى تقييم أثر استخدام المنهجيات الرشيقية على تقليل زمن تنفيذ المشاريع في الشركات السعودية	استخدمت الدراسة المنهج الكمي، مع استبانة موجهة إلى عينة مكونة من (٢٠٠) من العاملين في الشركات الخاصة	أظهرت النتائج أن تطبيق Agile يؤدي إلى تقليل زمن تنفيذ المشاريع بشكل ملحوظ	تدعم هذه الدراسة بعد "زمن التنفيذ"، إلا أنها ركزت على القطاع الخاص فقط ولم تشمل مشاريع التحول الرقمي
----------------	--	--	---	--

تحليل الدراسات السابقة

تم تحليل الدراسات السابقة من خلال المقارنة بينها بهدف استخلاص أوجه الاتفاق والاختلاف وتحديد مدى اتساق نتائجها. وقد أظهرت المقارنة أن معظم الدراسات توصلت إلى نتائج متوافقة تشير إلى وجود أثر إيجابي لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقية (Agile) على تحسين أداء المشاريع، سواء من حيث جودة المخرجات أو تقليل زمن التنفيذ أو تعزيز رضا أصحاب المصلحة.

ومع ذلك، ظهرت بعض الاختلافات في نتائج الدراسات، والتي يمكن تفسيرها باختلاف طبيعة العينات المستخدمة، حيث ركزت بعض الدراسات على قطاع تقنية المعلومات، بينما تناولت أخرى القطاع الحكومي أو الخاص، بالإضافة إلى اختلاف البيئات التنظيمية والثقافية التي أجريت فيها الدراسات. كما يعود التباين في النتائج إلى اختلاف الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، حيث اعتمدت معظم الدراسات على الاستبانة، في حين استخدمت دراسات محدودة أدوات نوعية.

أما من حيث المنهجية، فقد لوحظ وجود تشابه واضح بين الدراسات في اعتمادها على المنهج الكمي، مع قلة في استخدام المناهج المختلطة، مما قد يحد من التفسير العميق للنتائج. كما أن بعض الدراسات ركزت على بعد واحد من أبعاد نجاح المشاريع دون النظر إلى بقية الأبعاد بشكل متكامل.

تحديد فجوة البحث

بناءً على التحليل السابق، تم تحديد فجوة البحث من خلال عدة محاور.

أولاً، من خلال المقارنة بين الدراسات، يتضح أن هناك نقصاً في الدراسات التي تناولت العلاقة بين تطبيق منهجيات Agile ونجاح مشاريع التحول الرقمي بشكل متكامل، حيث لم يتم الجمع بين جميع المتغيرات (جودة المخرجات، زمن التنفيذ، رضا أصحاب المصلحة) في نموذج واحد.

ثانياً، من حيث السياق الجغرافي، لوحظت محدودية الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في المملكة العربية السعودية بشكل شامل، خاصة في بيئة التحول الرقمي التي تشهد تطوراً متسارعاً.

ثالثاً، من خلال تحليل التناقضات، تبين أن بعض الدراسات أشارت إلى تأثير قوي لمنهجيات Agile، في حين لم تجد دراسات أخرى نفس المستوى من التأثير، وهو ما يستدعي إجراء دراسة تفسر أسباب هذا التباين، سواء كان ذلك بسبب اختلاف العينة أو البيئة أو أدوات القياس.

رابعاً، من خلال فحص قيود الدراسات السابقة، تبين أن العديد منها اعتمد على عينات محدودة الحجم، مما يؤثر على إمكانية تعميم النتائج، كما اعتمدت أغلبها على المنهج الكمي فقط، دون الاستفادة من المناهج النوعية أو المختلطة التي توفر فهماً أعمق.

وبناءً على ذلك، يسعى البحث الحالي إلى سد هذه الفجوات من خلال دراسة أثر تطبيق منهجيات Agile على نجاح مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية باستخدام نموذج متكامل يجمع بين أبعاد متعددة، مع الاعتماد على عينة أكثر شمولاً، واستخدام أساليب تحليلية أكثر تنوعاً.

المراجع المقترحة:

المراجع العربية :

- السلمي، أحمد بن علي. (٢٠٢١). دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، ٦١(٢)،
- الشهراني، فهد بن محمد. (٢٠٢٢). أثر تطبيق منهجيات Agile على إدارة المشاريع التقنية في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، ١٤(١)
- العبدالله، خالد بن عبدالرحمن. (٢٠٢٠). إدارة المشاريع الرشيقة ودورها في تحسين جودة المشاريع. مجلة الإدارة الحديثة، ١٢(٣)
- المطيري، عبدالله بن سعد. (٢٠٢١). التحول الرقمي كمدخل لتحسين كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية. المجلة العربية للإدارة، ٤١(٢)
- الغامدي، حسن بن أحمد. (٢٠٢٣). أثر تطبيق التقنيات الرقمية على تحسين جودة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، ١٥(٢)
- القحطاني، ناصر بن عبدالله. (٢٠٢٢). التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، ١٦(١)
- الحسن، محمد بن إبراهيم. (٢٠٢١). دور القيادة في نجاح تطبيق منهجيات Agile في المؤسسات. مجلة القيادة التربوية والإدارية، ٩(١)
- العتيبي، سعد بن فهد. (٢٠٢٣). أثر الثقافة التنظيمية على نجاح مشاريع التحول الرقمي. مجلة العلوم الإدارية الحديثة، ١٨(١)
- العتيبي، محمد بن عبدالله. (٢٠٢١). أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة على أداء مشاريع تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة الحديثة، ١٣(٢)
- الحربي، أحمد بن سعود. (٢٠٢٠). أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على رضا أصحاب المصلحة في المشاريع الحكومية. المجلة العربية للإدارة، ٤٠(١)

القحطاني، خالد بن حسين. (٢٠١٩). أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، ١١ (٣)

الزهراني، عبدالله بن محمد. (٢٠٢٢). أثر استخدام المنهجيات الرشيقة في تقليل زمن تنفيذ المشاريع في الشركات السعودية. مجلة إدارة الأعمال، ١٤ (١)

المراجع الأجنبية :

Denning, S. (2018). The age of Agile: How smart companies are transforming the way work gets done. AMACOM.

Dikert, K., Paasivaara, M., & Lassenius, C. (2016). Challenges and success factors for large-scale Agile transformations: A systematic literature review. Journal of Systems and Software, 119, 87–108.

McKinsey & Company. (2021). The keys to successful digital transformations. Retrieved from <https://www.mckinsey.com>

Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2020). Embracing Agile. Harvard Business Review, 98(3), 40–50.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading digital: Turning technology into business transformation. Harvard Business Review Press.