

Final Project 1

Code: PMG496

Project Management
Midocean University

Midocean University

Faculty of Management

Department/ Specialization



Assessing Agile Project Management's Role in Improving Event Delivery Outcomes in Riyadh's Entertainment Sector

Student name

Mohammad Taimor Yassin

Graduation Project – 1

Project Management - Midocean University

Supervisor

Dr. Abdulrahim Nader

Faculty member- Project Management- Midocean University

Date of submission – Second Semester

Table of Contents

1. Chapter 1: Introduction.....	4
1.1. Research Background	5
1.2. Research Problem.....	6
1.2.1. Theoretical Gaps.....	6
1.2.2. Practical Gaps.....	6
1.3. Research Significance.....	7
1.3.1. At the theoretical level.....	7
1.3.2. At the practical level.....	8
1.4. Research Questions.....	8
1.5. Research Objectives	9
1.6. Research Hypotheses	10
1.7. Research Model	11
1.8. Research Methodology	13
1.9. Scope of The Study.....	17
1.10. The Suggested Project Structure	19
2. Chapter 2: Literature Review	21
2.1. Introduction	22
2.2. The independent variable	22
2.3. The dependent variable	24

2.4. The relationship between the independent and the dependent variables	25
2.5. Conclusion.....	26
References	26

1. Chapter 1: Introduction

1.1. Research Background

The entertainment and event management sector in Saudi Arabia—particularly in Riyadh—has undergone remarkable growth in recent years, driven by the country’s Vision 2030 initiative to diversify the economy and promote cultural engagement. As large-scale events increase in size, complexity, and frequency, project managers are under pressure to deliver high-quality experiences within tight timeframes and shifting requirements. Traditional project management methods often fall short in such dynamic environments, prompting the exploration of more adaptive approaches like Agile project management. Agile, originally developed for software development, emphasizes flexibility, stakeholder collaboration, and iterative delivery. These qualities make it particularly suitable for the fast-paced nature of event projects. However, while Agile has gained global recognition for improving project outcomes, limited research exists on its effectiveness in the Saudi Arabian context—especially within the entertainment sector of Riyadh. This research project seeks to bridge that gap by evaluating the extent to which Agile practices enhance event delivery outcomes such as timeliness, budget control, and stakeholder satisfaction. The rationale for selecting this topic lies in the increasing need for practical frameworks that can help event organizers respond to real-time challenges and deliver successful outcomes. Previous studies on Agile in other industries have demonstrated measurable benefits (PMI, 2017; Highsmith, 2010), but the event sector in Saudi Arabia remains underexplored. By linking global insights with local realities, this project aims to offer valuable contributions to both theory and practice in project

management. The study will adopt a mixed-method approach, combining surveys from event professionals in Riyadh with analysis of case studies to evaluate the practical impact of Agile practices on project delivery.

1.2. Research Problem

The increasing demand for large-scale entertainment events in Saudi Arabia, particularly in Riyadh, has placed new pressures on event project managers to deliver successful outcomes despite tight schedules and changing requirements. In response, Agile project management has emerged as a potential solution due to its flexible and adaptive approach. However, its application in the event management sector—especially within the Saudi context—remains underexplored in both academic and practical domains. This section outlines the theoretical and practical gaps in existing knowledge that justify the need for this research.

1.2.1. Theoretical Gaps

While Agile project management has been widely studied in the context of software and IT industries, there is limited academic literature investigating its implementation in non-technical fields such as event management. Existing studies primarily focus on Agile's impact on product development, leaving a gap in understanding its effectiveness in managing time-sensitive, multi-stakeholder projects like live events. The academic community has not yet fully addressed whether Agile methodologies can be reliably transferred to the dynamic and often unpredictable nature of the event sector, particularly in regions undergoing rapid economic transformation like Saudi Arabia.

1.2.2. Practical Gaps

In practice, many event organizations in Riyadh are beginning to experiment with Agile principles to meet rising stakeholder expectations and improve project responsiveness. However, there is little empirical evidence or case-based evaluation to confirm whether these adaptations lead to measurable improvements in project delivery outcomes. Event managers often adopt Agile partially or without a structured framework, resulting in inconsistent performance and uncertainty about its value. This lack of localized, data-driven guidance makes it difficult for event professionals in Saudi Arabia to make informed decisions about fully integrating Agile into their project workflows.

To what extent does Agile project management improve event delivery success in Riyadh's entertainment sector?

1.3. Research Significance

This research holds significance at both the theoretical and practical levels. It aims to contribute to academic understanding by addressing gaps in existing literature, while also offering tangible benefits for professionals in the event management industry in Saudi Arabia. The following sub-sections highlight the importance of the study at each level:

1.3.1. At the theoretical level

The study provides a valuable contribution to the academic field by extending the application of Agile project management beyond its traditional domains, such as software development and IT, into the less-explored area of event management. By examining Agile practices in the context of the Saudi Arabian entertainment sector, particularly in Riyadh, the research introduces new insights that can support theory-building in project management. It also addresses the lack of scholarly work evaluating Agile methodologies in large-scale, real-time, and high-pressure event

environments. This expands the theoretical understanding of how Agile principles function across different industries and cultural settings.

1.3.2. At the practical level

From a practical standpoint, the findings of this study can guide event professionals, project managers, and stakeholders in the entertainment industry in Riyadh. By evaluating the real-world effectiveness of Agile methods in event delivery—such as improving time management, stakeholder satisfaction, and cost efficiency—the study provides a decision-making framework for applying Agile practices in local projects. Furthermore, it can support organizations in developing internal policies, training programs, and execution models that align with Agile principles, ultimately enhancing the success rate of events held in Saudi Arabia.

1.4. Research Questions

Main Research Question: To what extent does Agile project management improve event delivery success in Riyadh's entertainment sector?

Sub-Questions: What are the key challenges faced by event project managers in Riyadh when delivering large-scale entertainment events?

Sub-Questions: Which Agile practices are currently adopted by event management professionals in Riyadh, and how consistently are they applied?

Sub-Questions: How do Agile project management practices impact the timeliness, budget control, and stakeholder satisfaction of entertainment events?

Sub-Questions: What are the perceived benefits and limitations of using Agile in event projects compared to traditional project management methods? Sub-

Questions: What practical recommendations can be developed for event organizations in Saudi Arabia to implement Agile more effectively?

1.5. Research Objectives

Research Objective: To explore the key challenges faced by event project managers in Riyadh when delivering large-scale entertainment events.

Research Objective: To investigate the current use and consistency of Agile project management practices in Riyadh's entertainment event sector.

Research Objective: To evaluate the impact of Agile methodologies on project outcomes, including timeliness, budget adherence, and stakeholder satisfaction.

Research Objective: To analyze the perceived benefits and limitations of Agile compared to traditional project management approaches in the event context.

Research Objective: To develop practical recommendations for integrating Agile principles into the workflows of entertainment event organizations in Saudi Arabia.

1.6. Research Hypotheses

- There is a statistically significant positive relationship between the use of Agile project management practices and the timeliness of event delivery in Riyadh's entertainment sector.
- There is a statistically significant relationship between the application of Agile methodologies and stakeholder satisfaction in large-scale entertainment events in Riyadh.
- There is a statistically significant negative relationship between project delays and the level of Agile adoption in event management.
- There is a statistically significant positive relationship between Agile team collaboration practices and the quality of event outcomes.

- There is a statistically significant relationship between Agile budget control mechanisms and adherence to financial plans in Riyadh's entertainment event projects.

1.7. Research Model

Independent Variable (IV): Agile Project Management

This is the main influencing factor being studied.

Dimensions:

1. Iterative Planning – Short planning cycles and continuous refinement.
2. Stakeholder Collaboration – Involvement of clients and stakeholders in every phase.
3. Adaptability – Ability to respond quickly to changes in scope or client needs.
4. Team Communication – Emphasis on daily stand-ups and transparent updates.
5. Sprint Reviews & Feedback – Iterative feedback loops for continuous improvement.

◆ Dependent Variable (DV): Event Delivery Success

This is what the study seeks to improve or measure the effect on.

Dimensions:

1. Timeliness – Was the event delivered on time?
 2. Budget Control – Did the project stay within the allocated budget?
 3. Stakeholder Satisfaction – How satisfied were clients/attendees with the outcome?
 4. Quality of Execution – Did the event meet or exceed expectations?
-

◆ Moderating Variable (Optional but Strong Addition): Project Complexity

This can influence the strength of the relationship between Agile practices and success.

Dimensions:

1. Size of the Event
2. Number of Stakeholders
3. Logistical Difficulty
4. Time Constraints

1.8. Research Methodology

This section outlines the methodological approach adopted in this study, based on the “research onion” model. It presents the philosophical underpinnings, research approach, strategy, methodological choices, time horizon, and techniques for data collection and analysis.

1.8.1 Research Philosophy

This study adopts a positivist philosophy, which emphasizes objectivity, quantifiable observations, and statistical analysis. Positivism aligns with the research objective of evaluating the effectiveness of Agile project management in Riyadh’s entertainment events using empirical evidence. The positivist stance allows the researcher to uncover patterns and generalizations that are useful for decision-makers in the sector.

1.8.2 Research Approach

The deductive approach is used in this study, as it begins with hypotheses derived from existing theories and literature on Agile methodologies and event management. The research aims to test whether Agile principles have a significant impact on event delivery outcomes such as time, budget, and stakeholder satisfaction. This approach is suitable for a structured, objective analysis guided by clearly defined hypotheses.

1.8.3 Research Strategy

A survey strategy is adopted to collect standardized data from a sample of project managers, coordinators, and event professionals in Riyadh. Surveys allow for

collecting broad quantitative data efficiently and are suitable for testing relationships between variables defined in the hypotheses. This strategy is appropriate for gaining a wide understanding of current Agile practices within the entertainment sector.

1.8.4 Research Choice

This study applies a quantitative research choice, focusing on numerical data collection and statistical analysis to validate hypotheses. The use of structured questionnaires and measurable indicators ensures consistency in responses, enabling reliable statistical analysis. This choice aligns with the positivist philosophy and deductive logic.

1.8.5 Time Horizon

The research utilizes a cross-sectional time horizon, collecting data at a single point in time from multiple respondents. This time frame provides a snapshot of Agile practices and their current effectiveness in the field of event management without the need for long-term tracking. Cross-sectional studies are common in business and social research when quick insights are needed.

1.8.6 Data Collection Techniques

Data will be collected through an online structured questionnaire, distributed to event managers and project stakeholders in Riyadh's entertainment sector. The questionnaire will include closed-ended questions measured on a Likert scale to ensure ease of quantification. Convenience sampling will be employed, targeting professionals who have experience managing or participating in Agile-based event projects.

Key variables measured will include:

- Timeliness of project delivery
- Budget adherence
- Stakeholder satisfaction
- Frequency and type of Agile practices applied (e.g., sprints, stand-up meetings)

Ethical considerations such as informed consent and data confidentiality will be maintained throughout the data collection process.

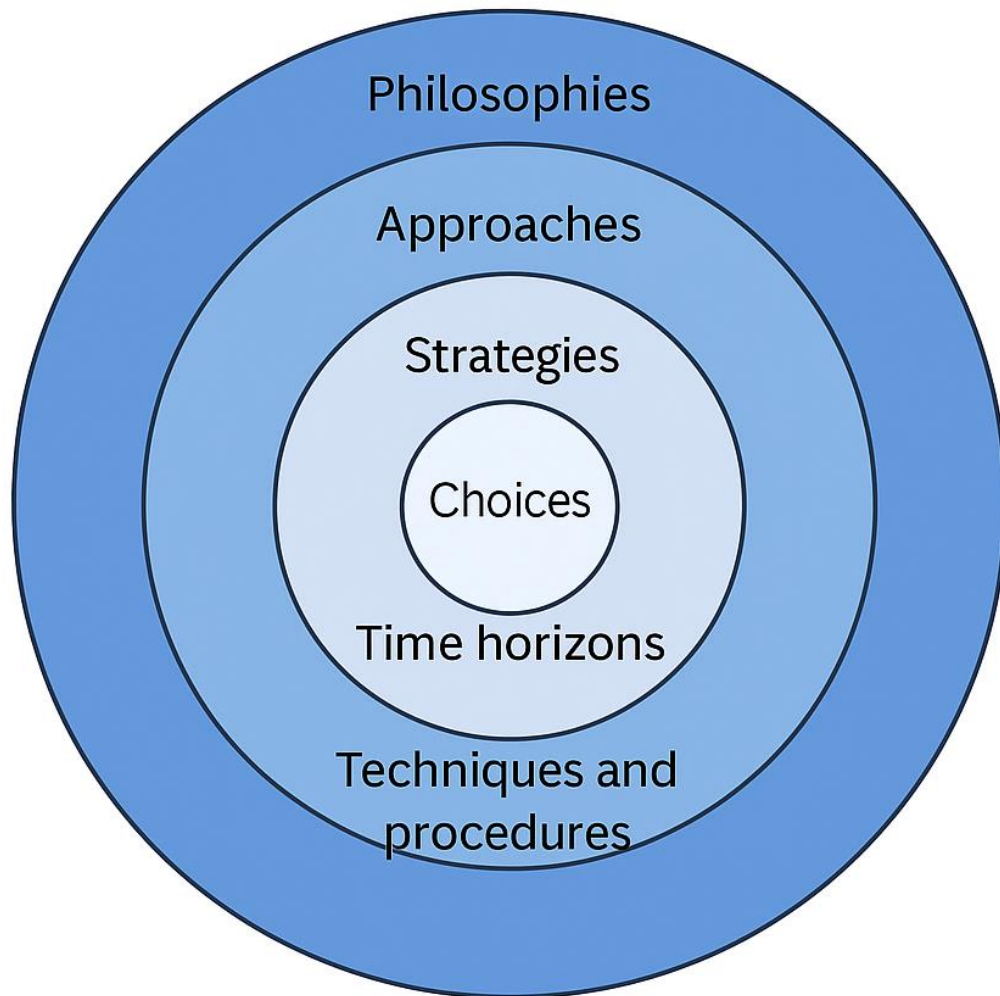
1.8.7 Data Analysis Techniques

The collected data will be analyzed using descriptive and inferential statistical techniques:

- Descriptive statistics (mean, standard deviation, frequency distributions) will summarize the demographic and response patterns.
- Inferential statistics will include:
 - Correlation analysis to examine relationships between Agile use and project outcomes.
 - Regression analysis to determine the strength and direction of influence of Agile practices on delivery success.
 - T-tests (if applicable) to compare means between groups (e.g., Agile vs. non-Agile event teams).

These statistical tests will be performed using software such as SPSS or Excel, ensuring objective interpretation of the data in line with the positivist framework.

Research Onion



1.9. Scope of The Study

This study is empirical in nature and focuses specifically on the entertainment event management sector in Riyadh, Saudi Arabia. The following criteria have guided the selection of the research setting and its boundaries:

1. Relevance

The setting of Riyadh's entertainment industry was selected due to its critical role in achieving Saudi Arabia's Vision 2030, which aims to diversify the economy and increase cultural and recreational offerings. Given the rapid growth in large-scale entertainment events such as *Riyadh Season*, the research context is highly relevant to the study's objective of evaluating the effectiveness of Agile project management methodologies in dynamic, high-pressure environments.

2. Access

Riyadh offers a concentrated hub of event professionals, project managers, and organizations actively involved in delivering entertainment experiences. The researcher has adequate access to professionals within this ecosystem through industry networks, online platforms, and professional forums. This access

facilitates the distribution of structured surveys and ensures effective data collection.

3. Ethical Considerations

The research will uphold strong ethical standards, ensuring participant confidentiality, voluntary participation, and informed consent. No sensitive or personal data will be disclosed, and all information will be used solely for academic purposes. Ethical approval will be obtained if required by the academic institution overseeing the project.

4. Representativeness

The sample targeted for this research includes project managers, coordinators, and key stakeholders involved in event delivery in Riyadh. The selected population is considered representative of the broader entertainment event management sector in Saudi Arabia. This ensures that findings may offer insights that are generalizable—or at least transferable—to similar contexts within the Kingdom or in other countries with emerging entertainment sectors.

1.10. The Suggested Project Structure

Chapter 1: Introduction

1.1 Research Background

1.2 Research Problem

1.2.1 Theoretical Gaps

1.2.2 Practical Gaps

1.3 Research Significance

1.3.1 At the Theoretical Level

1.3.2 At the Practical Level

1.4 Research Question

1.4.1 Main Research Question

1.4.2 Sub-Questions

1.5 Research Objectives

1.6 Research Hypotheses

1.7 Research Model

1.8 Research Methodology

Chapter 2: Literature Review

2.1 Agile Project Management Overview

2.2 Event Management Industry in Saudi Arabia

2.3 Agile in Non-Software Contexts

2.4 Prior Research on Agile in Event Projects

2.5 Critical Analysis of Literature

2.6 Gaps in Literature

5.1 Discussion of Key Findings

5.2 Theoretical Contributions

5.3 Practical Implications

5.4 Limitations of the Research

5.5 Recommendations for Future Research

5.6 Final Conclusion

2. Chapter 2: Literature Review

2.1. Introduction

The increasing demand for delivering large-scale, dynamic, and time-sensitive entertainment events has emphasized the need for effective project management methodologies. Agile Project Management (APM), originally designed for software development, has gained traction in various industries, including event management, for its adaptability, iterative development, and stakeholder engagement. This literature review explores the theoretical foundation and empirical research surrounding Agile methodology, event delivery success, and their interrelationships, with a particular focus on Saudi Arabia's evolving entertainment sector. The review critically analyzes key variables and highlights gaps in the literature to justify the study.

2.2. The independent variable

Definition and Background

Agile Project Management (APM) refers to a set of principles and practices that emphasize flexibility, customer collaboration, and iterative progress toward well-defined goals. The Agile Manifesto, introduced in 2001, laid the foundation for APM by prioritizing individuals and interactions, working solutions, customer collaboration, and responsiveness to change (Beck et al., 2001). Agile has since evolved into multiple frameworks including Scrum, Kanban, and Lean.

Dimensions of Agile Project Management

1. Iterative Planning: Projects are broken into short cycles (sprints) allowing for regular refinement and feedback.
2. Stakeholder Collaboration: Active involvement of stakeholders ensures alignment with their expectations.
3. Adaptability: Agile accommodates evolving project scopes and external changes.
4. Team Communication: Daily stand-up meetings and retrospectives enhance transparency.
5. Sprint Reviews: Regular assessments improve delivery and foster continuous learning.

Application Beyond Software

While Agile is deeply rooted in software engineering, studies have shown its successful adoption in education, construction, healthcare, and increasingly in event management, where project requirements tend to change rapidly (Conforto et al., 2016).

Challenges and Barriers

Adoption challenges in non-technical sectors include resistance to change, lack of Agile knowledge, and misalignment with organizational culture (Rigby et al., 2016). Particularly in Saudi Arabia, where traditional hierarchical systems prevail, transitioning to Agile requires customized approaches.

2.3. The dependent variable

Definition and Scope

Event delivery success is a multi-dimensional construct encompassing timeliness, budget adherence, stakeholder satisfaction, and quality of execution (Silvers, 2012). In project management literature, success criteria have evolved from the "iron triangle" of cost, time, and scope, to include client satisfaction and value delivery (Atkinson, 1999).

Dimensions of Event Success

1. Timeliness: Adherence to planned timelines and schedules.
2. Budget Control: Delivering within or under the allocated financial resources.
3. Stakeholder Satisfaction: Fulfillment of expectations for both internal and external stakeholders.
4. Quality of Execution: The seamless and professional delivery of the event experience.

Event Projects in Saudi Arabia

Saudi Vision 2030 has catalyzed exponential growth in the entertainment sector. Riyadh Season and other initiatives have increased the demand for sophisticated project delivery models. However, literature focusing on the effectiveness of specific management frameworks in this context remains limited.

2.4. The relationship between the independent and the dependent variables

The theoretical link between Agile practices and event delivery success lies in the adaptability and iterative nature of Agile. Multiple studies support that Agile enhances project performance by increasing flexibility and stakeholder alignment (PMI, 2017; Highsmith, 2010).

- Agile and Timeliness: Short sprints and iterative planning allow for quicker adjustments, reducing delays.
- Agile and Budget Control: Frequent reviews help identify overspending early, enabling real-time corrections.
- Agile and Stakeholder Satisfaction: Regular engagement improves alignment with expectations and overall satisfaction.

Despite global evidence, empirical research in Saudi Arabia's event sector is scarce. Some case-based studies suggest positive outcomes when Agile elements are adopted informally, but comprehensive quantitative validation is lacking.

2.5. Conclusion

The reviewed literature reveals that Agile project management has significant potential to improve event delivery success. However, there is a notable gap in empirical studies exploring this relationship in the Saudi context, particularly within entertainment event management. This study seeks to fill that gap by applying Agile frameworks to evaluate their impact on delivery success in Riyadh's entertainment sector. Future research should build upon this foundation to develop localized Agile models suitable for the cultural and organizational environment of Saudi Arabia

References

- Atkinson, R. (1999). *Project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, it's time to accept other success criteria*. International Journal of Project Management, 17(6), 337–342. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(98\)00069-6](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(98)00069-6)
- Beck, K., Beedle, M., van Bennekum, A., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., ... & Thomas, D. (2001). *Manifesto for Agile Software Development*. Retrieved from <https://agilemanifesto.org/>
- Conforto, E. C., 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. <https://doi.org/10.1002/pmj.21537>

- Highsmith, J. (2010). *Agile project management: Creating innovative products* (2nd ed.). Addison-Wesley Professional.
- PMI (Project Management Institute). (2017). *Pulse of the Profession® 2017: Success rates rise*. Project Management Institute. Retrieved from <https://www.pmi.org>
- Rigby, D. K., Sutherland, J., & Noble, A. (2016). *Agile at Scale*. Harvard Business Review, 94(5), 88–96.
- Silvers, J. R. (2012). *Professional Event Coordination* (2nd ed.). Wiley.
- Vision 2030 Kingdom of Saudi Arabia. (n.d.). *Vision 2030 Programs*. Retrieved from <https://www.vision2030.gov.sa>

المشروع النهائي 1

الكود: PMG496

إدارة المشاريع
جامعة ميدوسيان

تقييم دور إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين نتائج تقديم الفعاليات في قطاع الترفيه بالرياض

اسم الطالب

محمد تيمور ياسين

مشروع التخرج – 1

إدارة المشاريع - جامعة ميدوسيان

مشرف

الدكتور عبد الرحيم نادر

عضو هيئة تدريس - إدارة المشاريع - جامعة ميدوسيان

تاريخ التسليم – الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: المقدمة.....	4
1.1 خلفية البحث.....	5
1.2 مشكلة البحث.....	6
1.2.1 الفجوات النظرية.....	6
1.2.2 فجوات عملية.....	6
1.3 أهمية البحث.....	7
1.3.1 على المستوى النظري.....	7
1.3.2 على المستوى العملي.....	7
1.4 أسئلة البحث.....	8
1.5 أهداف البحث.....	9
1.6 فرضيات البحث.....	10
1.7 نموذج البحث.....	11
1.8 منهجية البحث.....	12
1.9 نطاق الدراسة.....	16
1.10 هيكل المشروع المقترح.....	18
2. الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات.....	20
2.1 مقدمة.....	21
2.2 المتغير المستقل.....	21
2.3 المتغير التابع.....	22
2.4 العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.....	23

24..... 2.5. خاتمة

25..... مراجع

1. الفصل الأول: المقدمة

1.1. خلفية البحث

شهد قطاع إدارة الترفيه والفعاليات في المملكة العربية السعودية، وخاصةً في الرياض، نموًا ملحوظًا في السنوات الأخيرة، مدفوعًا بمبادرة رؤية المملكة 2030 لتنويع الاقتصاد وتعزيز المشاركة الثقافية. ومع تزايد حجم الفعاليات الكبرى وتعقيدها وتواترها، يواجه مديرو المشاريع ضغوطًا لتقديم تجارب عالية الجودة ضمن أطر زمنية ضيقة ومتطلبات متغيرة. غالبًا ما تفشل أساليب إدارة المشاريع التقليدية في مثل هذه البيئات الديناميكية، مما يدفع إلى استكشاف مناهج أكثر تكيفًا مثل إدارة المشاريع الرشيقية (Agile). تُركز إدارة المشاريع الرشيقية، التي طُوّرت في الأصل لتطوير البرمجيات، على المرونة وتعاون أصحاب المصلحة والتنفيذ التكراري. هذه الصفات تجعلها مناسبة بشكل خاص لطبيعة مشاريع الفعاليات سريعة الوتيرة. ومع ذلك، في حين اكتسبت إدارة المشاريع الرشيقية شهرة عالمية لتحسين نتائج المشاريع، إلا أن الأبحاث حول فعاليتها في السياق السعودي، وخاصةً في قطاع الترفيه في الرياض، محدودة. يسعى هذا المشروع البحثي إلى سد هذه الفجوة من خلال تقييم مدى تعزيز ممارسات إدارة المشاريع الرشيقية لنتائج تقديم الفعاليات، مثل الالتزام بالمواعيد، وضبط الميزانية، ورضا أصحاب المصلحة. يكمن مبرر اختيار هذا الموضوع في الحاجة المتزايدة لأطر عمل عملية تُمكن منظمي الفعاليات من مواجهة التحديات الآنية وتحقيق نتائج ناجحة. وقد أظهرت دراسات سابقة حول منهجية أجايل في قطاعات أخرى فوائد ملموسة (PMI، 2017؛ Highsmith، 2010)، إلا أن قطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية لا يزال غير مستكشف بالكامل. من خلال ربط الرؤى العالمية بالواقع المحلي، يهدف هذا المشروع إلى تقديم مساهمات قيمة في مجال إدارة المشاريع من الناحية النظرية والتطبيقية. وستعتمد الدراسة نهجًا متعدد الأساليب، يجمع بين استطلاعات رأي خبراء الفعاليات في الرياض وتحليل دراسات الحالة لتقييم الأثر العملي لممارسات أجايل على تنفيذ المشاريع.

1.2. مشكلة البحث

أدى الطلب المتزايد على الفعاليات الترفيهية واسعة النطاق في المملكة العربية السعودية، وخاصةً في الرياض، إلى ضغوط جديدة على مديري مشاريع الفعاليات لتحقيق نتائج ناجحة رغم ضيق الوقت وتغير المتطلبات. واستجابةً لذلك، برزت إدارة المشاريع الرشيقة كحلٍ محتمل بفضل نهجها المرن والمتكيف. ومع ذلك، لا يزال تطبيقها في قطاع إدارة الفعاليات - وخاصةً في السياق السعودي - غير مستكشفٍ بالكامل في المجالين الأكاديمي والعملي. ويوضح هذا القسم الفجوات النظرية والعملية في المعرفة الحالية التي تبرر الحاجة إلى هذا البحث.

1.2.1. الفجوات النظرية

في حين دُرست إدارة المشاريع الرشيقة على نطاق واسع في سياق صناعات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات، إلا أن الدراسات الأكاديمية التي تبحث في تطبيقها في المجالات غير التقنية، مثل إدارة الفعاليات، محدودة. تُركز الدراسات الحالية بشكل أساسي على تأثير أجایل على تطوير المنتجات، مما يُخلف فجوة في فهم فعاليته في إدارة المشاريع الحساسة للوقت والمتعددة الأطراف، مثل الفعاليات المباشرة. لم يُعالج المجتمع الأكاديمي بعدُ بشكل كامل إمكانية تطبيق منهجيات أجایل بشكل موثوق في قطاع الفعاليات، الذي يتسم بالديناميكية وعدم القدرة على التنبؤ في كثير من الأحيان، لا سيما في المناطق التي تشهد تحولاً اقتصادياً سريعاً مثل المملكة العربية السعودية.

1.2.2. فجوات عملية

عملياً، بدأت العديد من شركات تنظيم الفعاليات في الرياض بتجربة مبادئ أجایل لتلبية توقعات أصحاب المصلحة المتزايدة وتحسين استجابة المشاريع. ومع ذلك، لا توجد أدلة تجريبية أو تقييمات حالات عملية تؤكد ما إذا كانت هذه التعديلات تؤدي إلى تحسينات ملموسة في نتائج تنفيذ المشاريع. غالباً ما يعتمد مديرو الفعاليات أجایل جزئياً أو بدون إطار عمل منظم، مما يؤدي إلى أداء غير متسق وعدم يقين بشأن فائدته. هذا النقص في التوجيه المحلي القائم على البيانات يُصعّب على متخصصي تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية اتخاذ قرارات مدروسة بشأن دمج أجایل بالكامل في سير عمل مشاريعهم.

إلى أي مدى تساهم إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين نجاح تقديم الفعاليات في قطاع الترفيه بالرياض؟

1.3. أهمية البحث

يتمتع هذا البحث بأهمية على المستويين النظري والعملي. ويهدف إلى المساهمة في الفهم الأكاديمي من خلال معالجة الثغرات في الأدبيات الحالية، مع تقديم فوائد ملموسة للعاملين في قطاع إدارة الفعاليات في المملكة العربية السعودية. وتوضح الأقسام الفرعية التالية أهمية الدراسة على كل مستوى:

1.3.1. على المستوى النظري

تُقدم هذه الدراسة مساهمة قيّمة في المجال الأكاديمي من خلال توسيع نطاق تطبيق إدارة المشاريع الرشيقّة (Agile) ليتجاوز مجالاتها التقليدية، مثل تطوير البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات، ليشمل مجال إدارة الفعاليات الأقل استكشافاً. ومن خلال دراسة ممارسات Agile في سياق قطاع الترفيه السعودي، وخاصةً في الرياض، يُقدم البحث رؤية جديدة من شأنها دعم بناء النظريات في إدارة المشاريع. كما يُعالج البحث نقص الدراسات الأكاديمية التي تُقيّم منهجيات Agile في بيئات الفعاليات واسعة النطاق، والفورية، وعالية الضغط. وهذا يُوسّع الفهم النظري لكيفية عمل مبادئ Agile في مختلف الصناعات والبيئات الثقافية.

1.3.2. على المستوى العملي

من الناحية العملية، تُعدّ نتائج هذه الدراسة إرشاداً عملياً لمنظمي الفعاليات ومديري المشاريع والجهات المعنية في قطاع الترفيه بالرياض. فمن خلال تقييم فعالية أساليب Agile في تنظيم الفعاليات على أرض الواقع، مثل تحسين إدارة الوقت، ورضا الجهات المعنية، وكفاءة التكلفة، تُوفر الدراسة إطاراً لاتخاذ القرارات لتطبيق ممارسات Agile في المشاريع المحلية. علاوة على ذلك، تُساعد الدراسة المؤسسات في تطوير سياسات داخلية، وبرامج تدريبية، ونماذج تنفيذية تتوافق مع مبادئ Agile، مما يُعزز في نهاية المطاف معدل نجاح الفعاليات المُقامة في المملكة العربية السعودية.

1.4. أسئلة البحث

السؤال البحثي الرئيسي: إلى أي مدى تساهم إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين نجاح تقديم الفعاليات في قطاع الترفيه بالرياض؟

الأسئلة الفرعية: ما هي التحديات الرئيسية التي يواجهها مديرو مشاريع الفعاليات في الرياض عند تقديم فعاليات ترفيهية واسعة النطاق؟

الأسئلة الفرعية: ما هي ممارسات Agile التي يتبناها حاليًا متخصصو إدارة الفعاليات في الرياض، وما مدى ثبات تطبيقها؟

الأسئلة الفرعية: كيف تؤثر ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة على التوقيت والتحكم في الميزانية ورضا أصحاب المصلحة في الأحداث الترفيهية؟

الأسئلة الفرعية: ما هي الفوائد والقيود المتصورة لاستخدام منهجية Agile في مشاريع الأحداث مقارنةً بأساليب إدارة المشاريع التقليدية؟ الأسئلة الفرعية: ما هي التوصيات العملية التي يمكن تطويرها لمنظمي الفعاليات في المملكة العربية السعودية لتطبيق Agile بشكل أكثر فعالية؟

1.5. أهداف البحث

هدف البحث: استكشاف التحديات الرئيسية التي يواجهها مديرو مشاريع الفعاليات في الرياض عند تقديم فعاليات ترفيهية واسعة النطاق.

هدف البحث: دراسة الاستخدام الحالي واتساق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة في قطاع الفعاليات الترفيهية في الرياض.

هدف البحث: تقييم تأثير منهجيات Agile على نتائج المشروع، بما في ذلك التوقيت، والالتزام بالميزانية، ورضا أصحاب المصلحة.

هدف البحث: تحليل الفوائد والقيود الملموسة لـ Agile مقارنة بأساليب إدارة المشاريع التقليدية في سياق الحدث.

هدف البحث: تطوير توصيات عملية لدمج مبادئ Agile في سير عمل منظمات الأحداث الترفيهية في المملكة العربية السعودية.

1.6. فرضيات البحث

- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة وتوقيت تقديم الفعاليات في قطاع الترفيه بالرياض.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق منهجيات Agile ورضا أصحاب المصلحة في الفعاليات الترفيهية واسعة النطاق في الرياض.
- هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين تأخيرات المشروع ومستوى تبني Agile في إدارة الأحداث.
- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التعاون الجماعي Agile وجودة نتائج الحدث.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين آليات الرقابة على الميزانية الرشيقة والالتزام بالخطط المالية في مشاريع الفعاليات الترفيهية بمدينة الرياض.

1.7. نموذج البحث

المتغير المستقل (IV): إدارة المشاريع الرشيقة

وهذا هو العامل المؤثر الرئيسي الذي تتم دراسته.

أبعاد:

1. التخطيط التكراري - دورات تخطيط قصيرة وتحسين مستمر.
2. التعاون مع أصحاب المصلحة - إشراك العملاء وأصحاب المصلحة في كل مرحلة.
3. القدرة على التكيف - القدرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات في النطاق أو احتياجات العميل.
4. التواصل بين الفريق - التركيز على الاجتماعات اليومية والتحديثات الشفافة.
5. مراجعات Sprint وردود الفعل - حلقات ردود الفعل التكرارية لتحسين مستمر.

◆ المتغير التابع (DV): نجاح تسليم الحدث

وهذا ما تسعى الدراسة إلى تحسينه أو قياس الأثر عليه.

أبعاد:

1. الالتزام بالتوقيت - هل تم تسليم الحدث في الوقت المحدد؟
2. الرقابة على الميزانية - هل بقي المشروع ضمن الميزانية المخصصة؟
3. رضا أصحاب المصلحة - ما مدى رضا العملاء/الحضور عن النتيجة؟
4. جودة التنفيذ - هل كان الحدث متوافقاً مع التوقعات أو يتجاوزها؟

◆ المتغير المعتدل (اختياري ولكن إضافة قوية): تعقيد المشروع

يمكن أن يؤثر هذا على قوة العلاقة بين ممارسات Agile والنجاح.

أبعاد:

1. حجم الحدث
2. عدد أصحاب المصلحة
3. صعوبة لوجستية
4. قيود الوقت

1.8. منهجية البحث

يُحدد هذا القسم المنهجية المُتبعة في هذه الدراسة، والمبنية على نموذج "بصلة البحث". ويعرض الأسس الفلسفية، ومنهج البحث، والاستراتيجية، والخيارات المنهجية، والأفق الزمني، وتقنيات جمع البيانات وتحليلها.

1.8.1 فلسفة البحث

تتبنى هذه الدراسة فلسفةً إيجابيةً تُركّز على الموضوعية والملاحظات الكمية والتحليل الإحصائي. تتماشى هذه الفلسفة مع هدف البحث المتمثل في تقييم فعالية إدارة المشاريع الرشيقة في فعاليات الرياض الترفيهية باستخدام الأدلة التجريبية. يُمكن هذا النهج الباحث من اكتشاف أنماط وتعميمات مفيدة لصانعي القرار في هذا القطاع.

1.8.2 نهج البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الاستنتاجي، إذ يبدأ بفرضيات مستمدة من النظريات والأدبيات المتوفرة حول منهجيات Agile وإدارة الفعاليات. ويهدف إلى اختبار مدى تأثير مبادئ Agile بشكل كبير على نتائج تنظيم الفعاليات، مثل الوقت والميزانية ورضا أصحاب المصلحة. ويُعد هذا المنهج مناسباً لإجراء تحليل منظم وموضوعي، قائم على فرضيات واضحة المعالم.

1.8.3 استراتيجية البحث

تم اعتماد استراتيجية استبيان لجمع بيانات موحدة من عينة من مديري المشاريع ومنسقي الفعاليات في الرياض. تتيح الاستبيانات جمع بيانات كمية واسعة بكفاءة، وهي مناسبة لاختبار العلاقات بين المتغيرات المحددة في الفرضيات. تُعدّ هذه الاستراتيجية مناسبة لاكتساب فهم شامل لممارسات أجايل الحالية في قطاع الترفيه.

1.8.4 اختيار البحث

تعتمد هذه الدراسة على خيار بحث كمي، يركز على جمع البيانات الرقمية والتحليل الإحصائي للتحقق من صحة الفرضيات. ويضمن استخدام استبيانات منظمة ومؤشرات قابلة للقياس اتساق الإجابات، مما يتيح تحليلًا إحصائيًا موثوقًا. ويتمشى هذا الخيار مع الفلسفة الوضعية والمنطق الاستنتاجي.

1.8.5 أفق زمني

يعتمد البحث على أفق زمني مقطعي، يجمع البيانات في نقطة زمنية واحدة من عدة مشاركين. يوفر هذا الإطار الزمني لمحة عامة عن ممارسات Agile وفعاليتها الحالية في مجال إدارة الفعاليات دون الحاجة إلى تتبع طويل الأمد. تُعد الدراسات المقطعية شائعة في أبحاث الأعمال والأبحاث الاجتماعية عند الحاجة إلى رؤية سريعة.

1.8.6 تقنيات جمع البيانات

سيتم جمع البيانات من خلال استبيان مُنظَّم إلكترونيًا، يُوزَّع على مديري الفعاليات والجهات المعنية بالمشاريع في قطاع الترفيه بالرياض. سيتضمن الاستبيان أسئلةً مُغلقة تُقاس بمقياس ليكرت لضمان سهولة القياس الكمي. سيتم استخدام أسلوب أخذ العينات المُيسر، مُستهدفًا المُختصين ذوي الخبرة في إدارة مشاريع الفعاليات القائمة على منهجية أجايل أو المشاركة فيها.

وستشمل المتغيرات الرئيسية المقاسة ما يلي:

- الالتزام بالتوقيت لتسليم المشروع
- الالتزام بالميزانية
- رضا أصحاب المصلحة

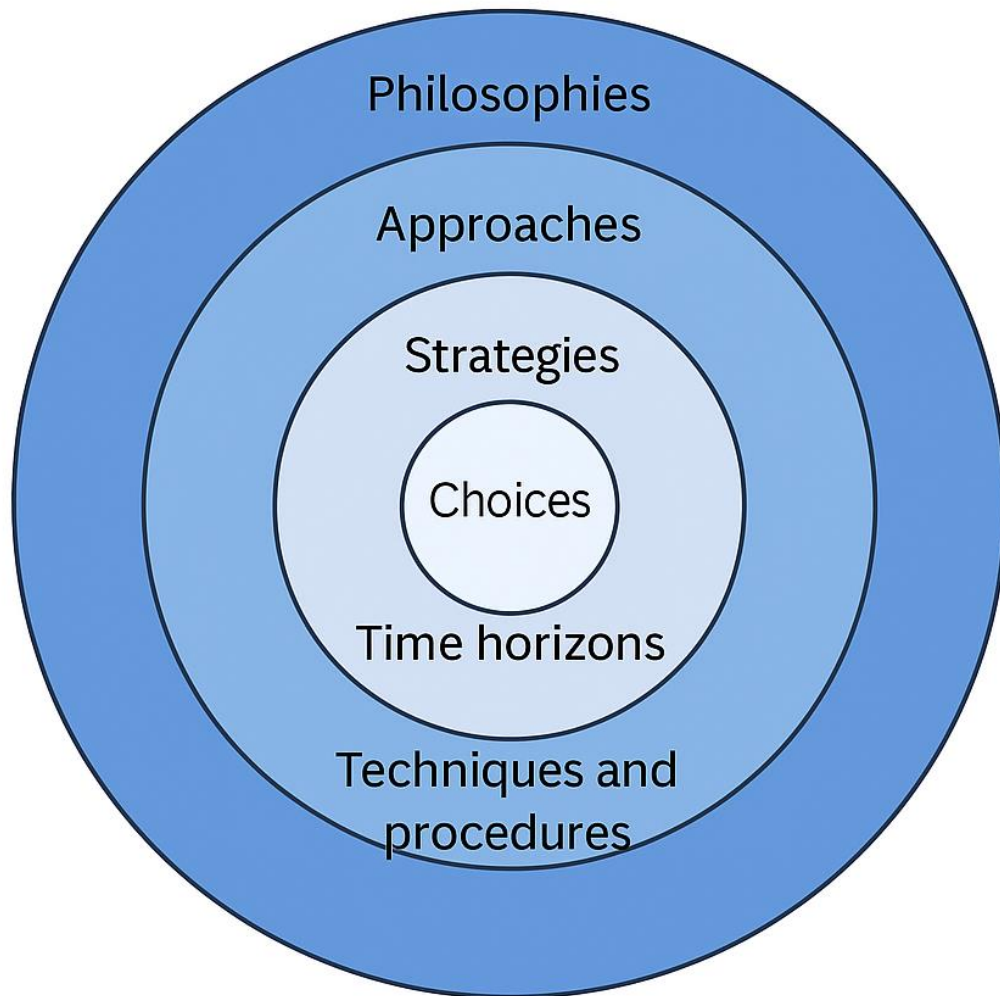
- وتيرة ونوع ممارسات Agile المطبقة (على سبيل المثال، السباقات والاجتماعات الواقفة) سيتم الحفاظ على الاعتبارات الأخلاقية مثل الموافقة المستنيرة وسرية البيانات طوال عملية جمع البيانات.

1.8.7 تقنيات تحليل البيانات

- سيتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية:
- ستقوم الإحصاءات الوصفية (المتوسط، الانحراف المعياري، توزيعات التردد) بتلخيص الأنماط الديموغرافية وأنماط الاستجابة.
- ستتضمن الإحصاءات الاستدلالية ما يلي:
 - تحليل الارتباط لفحص العلاقات بين استخدام Agile ونتائج المشروع.
 - تحليل الانحدار لتحديد قوة واتجاه تأثير ممارسات Agile على نجاح التسليم.
 - اختبارات T (إن وجدت) لمقارنة المتوسطات بين المجموعات (على سبيل المثال، فرق الأحداث Agile مقابل فرق الأحداث غير Agile).

سيتم إجراء هذه الاختبارات الإحصائية باستخدام برامج مثل SPSS أو Excel، مما يضمن التفسير الموضوعي للبيانات بما يتماشى مع الإطار الوضعي.

Research Onion



1.9. نطاق الدراسة

هذه الدراسة تجريبية بطبيعتها، وتركز تحديدًا على قطاع إدارة الفعاليات الترفيهية في الرياض، المملكة العربية السعودية. وقد استرشد اختيار بيئة البحث وحدودها بالمعايير التالية:

1. الصلة

تم اختيار موقع صناعة الترفيه في الرياض نظرًا لدورها المحوري في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وزيادة العروض الثقافية والترفيهية. ونظرًا للنمو السريع في الفعاليات الترفيهية واسعة النطاق، مثل موسم الرياض، فإن سياق البحث وثيق الصلة بهدف الدراسة المتمثل في تقييم فعالية منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في البيئات الديناميكية عالية الضغط.

2. الوصول

تُوفّر الرياض مركزًا مُركّزًا لمُختصّي الفعاليات، ومديري المشاريع، والمؤسسات المُشاركة بنشاط في تقديم تجارب الترفيه. ويتمتع الباحث بوصولٍ كافٍ إلى المُختصّين في هذا المجال من خلال شبكات القطاع، والمنصات الإلكترونية، والمنتديات المهنية. يُسهّل هذا الوصول توزيع الاستبيانات المُنظمة ويضمن جمع البيانات بفعالية.

3. الاعتبارات الأخلاقية

سليترم البحث بمعايير أخلاقية صارمة، تضمن سرية المشاركين، والمشاركة الطوعية، والموافقة المستنيرة. لن يتم الكشف عن أي بيانات حساسة أو شخصية، وستستخدم جميع المعلومات للأغراض الأكاديمية فقط. وسيتم الحصول على الموافقة الأخلاقية إذا طلبت المؤسسة الأكاديمية المشرفة على المشروع ذلك.

4. التمثيل

تشمل العينة المستهدفة في هذا البحث مديري المشاريع، والمنسقين، والجهات المعنية الرئيسية المعنية بتنظيم الفعاليات في الرياض. ويُعتبر هذا المجتمع المختار ممثلاً لقطاع إدارة الفعاليات الترفيهية الأوسع في المملكة العربية السعودية. وهذا يضمن أن تُقدم النتائج رؤى قابلة للتعميم - أو على الأقل قابلة للنقل - إلى سياقات مماثلة داخل المملكة أو في دول أخرى ذات قطاعات ترفيهية ناشئة.

1.10. هيكل المشروع المقترح

الفصل الأول: المقدمة

1.1 خلفية البحث

1.2 مشكلة البحث

1.2.1 الفجوات النظرية

1.2.2 الفجوات العملية

1.3 أهمية البحث

1.3.1 على المستوى النظري

1.3.2 على المستوى العملي

1.4 سؤال البحث

1.4.1 سؤال البحث الرئيسي

1.4.2 الأسئلة الفرعية

1.5 أهداف البحث

1.6 فرضيات البحث

1.7 نموذج البحث

1.8 منهجية البحث

الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات

2.1 نظرة عامة على إدارة المشاريع الرشيقة

2.2 صناعة إدارة الفعاليات في المملكة العربية السعودية

2.3 Agile في السياقات غير البرمجية

2.4 الأبحاث السابقة حول Agile في مشاريع الأحداث

2.5 التحليل النقدي للأدب

2.6 فجوات في الأدبيات

5.1 مناقشة النتائج الرئيسية

5.2 المساهمات النظرية

5.3 التداعيات العملية

5.4 حدود البحث

5.5 توصيات للأبحاث المستقبلية

5.6 الاستنتاج النهائي

2. الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات

2.1. مقدمة

أكد الطلب المتزايد على تنظيم فعاليات ترفيهية واسعة النطاق وديناميكية وحساسة للوقت على الحاجة إلى منهجيات فعالة لإدارة المشاريع. وقد اكتسبت إدارة المشاريع الرشيقية (APM)، المصممة أصلاً لتطوير البرمجيات، زخماً في مختلف القطاعات، بما في ذلك إدارة الفعاليات، بفضل قدرتها على التكيف، وتطويرها التكراري، وإشراك أصحاب المصلحة. تستكشف هذه المراجعة للأدبيات الأساس النظري والبحوث التجريبية المتعلقة بمنهجية Agile، ونجاح تنظيم الفعاليات، وعلاقتها المتبادلة، مع التركيز بشكل خاص على قطاع الترفيه المتطور في المملكة العربية السعودية. وتُحلل المراجعة بشكل نقدي المتغيرات الرئيسية وتُبرز الثغرات في الأدبيات لتبرير الدراسة.

2.2. المتغير المستقل

التعريف والخلفية

تشير إدارة المشاريع الرشيقية (APM) إلى مجموعة من المبادئ والممارسات التي تُركز على المرونة، وتعاون العملاء، والتقدم التكراري نحو أهداف محددة بدقة. وقد أرسى بيان Agile، الذي طُرح عام ٢٠٠١، أسس إدارة المشاريع الرشيقية من خلال إعطاء الأولوية للأفراد والتفاعلات، والحلول العملية، وتعاون العملاء، والاستجابة للتغيير (بيك وآخرون، ٢٠٠١). ومنذ ذلك الحين، تطورت Agile إلى أطر عمل متعددة، بما في ذلك Scrum و Kanban و Lean.

أبعاد إدارة المشاريع الرشيقية

1. التخطيط التكراري: يتم تقسيم المشاريع إلى دورات قصيرة (سباقات) مما يسمح بالتحسين المنتظم والملاحظات.
2. التعاون مع أصحاب المصلحة: إن المشاركة الفعالة لأصحاب المصلحة تضمن التوافق مع توقعاتهم.
3. القدرة على التكيف: تتكيف Agile مع نطاقات المشروع المتطورة والتغيرات الخارجية.

4. التواصل الجماعي: الاجتماعات اليومية والاسترجاعية تعزز الشفافية.
5. مراجعات سبرينت: تعمل التقييمات المنتظمة على تحسين عملية تقديم التعليم وتعزيز التعلم المستمر.

تطبيق يتجاوز البرمجيات

في حين أن Agile متجذرة بعمق في هندسة البرمجيات، فقد أظهرت الدراسات اعتمادها الناجح في التعليم والبناء والرعاية الصحية، وعلى نحو متزايد في إدارة الأحداث، حيث تميل متطلبات المشروع إلى التغير بسرعة (Conforto et al.، 2016).

التحديات والعوائق

تشمل تحديات التبنّي في القطاعات غير التقنية مقاومة التغيير، ونقص المعرفة بمنهجية Agile، وعدم التوافق مع ثقافة المؤسسة (ريجبي وآخرون، ٢٠١٦). وفي المملكة العربية السعودية تحديداً، حيث تسود الأنظمة الهرمية التقليدية، يتطلب الانتقال إلى منهجية Agile مناهج مُخصصة.

2.3. المتغير التابع

التعريف والنطاق

يُعد نجاح تنظيم الفعاليات مفهوماً متعدد الأبعاد يشمل الالتزام بالتوقيت، والالتزام بالميزانية، ورضا أصحاب المصلحة، وجودة التنفيذ (سيلفرز، ٢٠١٢). في أدبيات إدارة المشاريع، تطورت معايير النجاح من "المثلث الحديدي" المتمثل في التكلفة والوقت والنطاق، لتشمل رضا العملاء وتحقيق القيمة (أتكينسون، ١٩٩٩).

أبعاد نجاح الحدث

1. التوقيت المناسب: الالتزام بالمواعيد والخطط المخططة.

2. مراقبة الميزانية: التسليم في حدود الموارد المالية المخصصة أو أقل منها.
3. رضا أصحاب المصلحة: تحقيق التوقعات لأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.
4. جودة التنفيذ: تقديم تجربة الحدث بسلاسة واحترافية.

مشاريع الفعاليات في المملكة العربية السعودية

حفّزت رؤية السعودية 2030 نموًا هائلًا في قطاع الترفيه. وقد زاد موسم الرياض ومبادرات أخرى من الطلب على نماذج تنفيذ مشاريع متطورة. ومع ذلك، لا تزال الدراسات التي تُركّز على فعالية أطر الإدارة المُحدّدة في هذا السياق محدودة.

2.4 العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة

يكمن الرابط النظري بين ممارسات Agile ونجاح تنظيم الفعاليات في قابلية Agile للتكيف وطبيعته التكرارية. وتدعم دراسات متعددة فكرة أن Agile يُحسّن أداء المشاريع من خلال زيادة المرونة والتوافق مع أصحاب المصلحة (PMI، 2017؛ Highsmith، 2010).

- رشاقة وسرعة: تسمح السباقات القصيرة والتخطيط التكراري بإجراء تعديلات أسرع، مما يقلل من التأخيرات.
- التحكم الرشيق والميزانية: تساعد المراجعات المتكررة على تحديد الإنفاق الزائد في وقت مبكر، مما يتيح إجراء التصحيحات في الوقت الفعلي.
- الرشاقة ورضا أصحاب المصلحة: يؤدي الالتزام المنتظم إلى تحسين التوافق مع التوقعات والرضا العام.

على الرغم من الأدلة العالمية، تُعدّ الأبحاث التجريبية في قطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية نادرة. تشير بعض الدراسات القائمة على حالات عملية إلى نتائج إيجابية عند تطبيق عناصر Agile بشكل غير رسمي، إلا أن التحقق الكمي الشامل لا يزال غائبًا.

2.5. خاتمة

تُظهر الدراسات المُراجعة أن إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) تتمتع بإمكانيات كبيرة لتحسين نجاح تنظيم الفعاليات. ومع ذلك، هناك فجوة ملحوظة في الدراسات التجريبية التي تستكشف هذه العلاقة في السياق السعودي، وخاصةً في مجال إدارة الفعاليات الترفيهية. تسعى هذه الدراسة إلى سدّ هذه الفجوة من خلال تطبيق أطر عمل رشيقة لتقييم أثرها على نجاح تنظيم الفعاليات في قطاع الترفيه بالرياض. ينبغي أن تستند الأبحاث المستقبلية إلى هذا الأساس لتطوير نماذج رشيقة محلية مناسبة للبيئة الثقافية والتنظيمية في المملكة العربية السعودية.

مراجع

- أتكينسون، ر. (1999). إدارة المشاريع: التكلفة والوقت والجودة، أفضل تخمينين وظاهرة، حان الوقت لقبول معايير نجاح أخرى. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 17(6)، 337-342.
00069-6)98(<https://doi.org/10.1016/S0263-7863>
- بيك، ك.، بيدل، م.، فان بينيكوم، أ.، كوكبيرن، أ.، كانينغهام، و.، فاوهر، م.، ... وتوماس، د. (2001). بيان لتطوير البرمجيات الرشيق. تم الاسترجاع من [/https://agilemanifesto.org](https://agilemanifesto.org)
- Conforto, EC, Salum, F., Amaral, DC, da Silva, SL, & de Almeida, LFM (2016). هل يمكن اعتماد إدارة المشاريع الرشيق في صناعات أخرى غير تطوير البرمجيات؟ مجلة إدارة المشاريع، 47(3)، 21-34. <https://doi.org/10.1002/pmj.21537>
- هايسميث، ج. (2010). إدارة المشاريع الرشيق: ابتكار منتجات مبتكرة (الطبعة الثانية). أديسون-ويسلي بروفيشنال.
- معهد إدارة المشاريع (PMI). (٢٠١٧). نبض المهنة® ٢٠١٧: ارتفاع معدلات النجاح. معهد إدارة المشاريع. مأخوذ من <https://www.pmi.org>
- ريجبي، د.ك.، وساذرلاند، ج.، ونوبل، أ. (2016). Agile at Scale. هارفارد بيزنس ريفيو، 94(5)، 96-88.
- سيلفرز، جيه آر (2012). تنسيق الفعاليات المهنية (الطبعة الثانية). وايلي.
- رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية. (بدون تاريخ). برامج رؤية 2030. مأخوذ من <https://www.vision2030.gov.sa>