

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

:عنوان المشروع

الاستفادة من منهجية أجايل لتسريع نجاح الشركات الناشئة .

إسم الطالب:

صفا عزو ابوالنور

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الفصل الثالث 2025

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	4
1.1. المقدمة:	5
1.2. مشكلة الدراسة	7
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	7
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	7
1.3. أهمية الدراسة	8
1.3.1. على المستوى النظري:	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	8
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	9
1.6. فرضيات الدراسة	9
1.7. نموذج الدراسة	10
1.8. منهجية الدراسة	11
1.9. الدراسة الميدانية	11
1.10. مخطط المشروع المقترح	12
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	1
	4
2.1. المقدمة:	17
2.2. المتغير المستقل	18
2.3. المتغير التابع	18
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	18
2.5. الخاتمة	18

رسالة شكر:

أتقدم بخالص الشكر والامتنان للأستاذ [**عبدالرحيم نادر**] على توجيهاته القيّمة ودعمه المتواصل خلال إنجاز هذا البحث.

وأخصُّ بالشكر والدعاء أُمي الغالية، فبدعمها وحبها الذي لا ينضب، ولولا الله ثم هي لما تمكنت من إكمال مشواري الدراسي.

هذا النجاح ليس نجاحي وحدي، بل هو نجاحها أيضاً، وثمار صبرها وتضحياتها، وستظل مثلاً حياً للإيمان والأمل والدعم اللامحدود في حياتي ..

كما أشكر عائلتي وأصدقائي على تشجيعهم طوال فترة الدراسة.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة:

المقدمة:

مع تزايد التحديات في أيامنا هذه، لم يعد بإمكان الشركات الاستمرار في العمل بالطرق التقليدية التي اعتادت عليها منذ زمن طويل. لذا، يتعين على المؤسسات الطموحة إلى التميز والاستجابة السريعة للتغيرات المتسارعة في السوق أن تعيد النظر في أساليب إدارتها وتنفيذها للمشاريع. وتُعدّ منهجيات أجايل (من أبرز الأدوات التي تتيح ذلك، إذ تمكّن الفرق من العمل بشكل ديناميكي وتفاعلي، قائم على Agile) المرونة والتكيف المستمر.

من خلال تقسيم العمل إلى مراحل قصيرة، والتقييم المستمر للأداء، وتعزيز التواصل بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة، تساعد منهجية أجايل المؤسسات على الابتكار بوتيرة أسرع، وتقليل الهدر في الوقت والموارد، وتحقيق نتائج تتماشى مع الاحتياجات المتغيرة للعملاء. وفي ظل بيئة أعمال متقلبة وغير مستقرة، أصبحت هذه المنهجية أداة لا غنى عنها لتحقيق النجاح والاستدامة.

متى تم اختراع Agile؟

تعود جذور منهجية أجايل إلى صناعة تطوير البرمجيات، حيث كان العاملون يبحثون عن عملية أكثر سرعة ومرونة في إدارة المشاريع. وقد صيغ مصطلح "Agile" رسميًا لأول مرة في بيان الأجايل (Agile Manifesto) عام 2001، عندما اجتمع 17 من خبراء تطوير البرمجيات لصياغة مجموعة من المبادئ التي تُركّز على الأفراد، والتفاعل، والعملاء، والاستجابة للتغيير بدلاً من الالتزام الصارم بالخطط المسبقة.

من هو مؤسس Agile؟

يُعتبر كين شوابر (Ken Schwaber) وجيف ساذرلاند (Jeff Sutherland) من أبرز مؤسسي منهجية أجايل، وقد كانا من أعضاء الفريق المؤسس الذي اجتمع عام 2001 لوضع التعريف الرسمي لإدارة المشاريع الرشيق، خاصة من خلال إطار عمل سكرم ((Scrum

ما هي منهجية أجايل؟

منهجية أجايل هي نهج لإدارة المشاريع يقوم على دورات تطوير قصيرة ومتكررة تُعرف باسم "السباقات" (Sprints)، تتراوح مدتها عادة بين أسبوعين إلى أربعة أسابيع. تتميز هذه الدورات بالتعاون الوثيق (Sprints) داخل الفريق، والالتزام بالتحسين المستمر، والتجاوب مع ملاحظات العملاء. وهي تُفضل في المشاريع التي تكون فيها النتائج النهائية غير معروفة بشكل واضح في البداية، أو عندما تكون تغذية العملاء الراجعة ضرورية لتطوير المنتج.

قبل اعتماد الأجايل، كانت معظم الفرق تستخدم المنهجيات التقليدية مثل نموذج الشلال (Waterfall) أو Six Sigma، والتي تقوم على تسلسل خطي يبدأ بالتخطيط وينتهي بالتسليم، وهو أمر لا يتناسب مع المشاريع التي تتطلب مرونة واستجابة سريعة للتغيرات.

متى بدأ تاريخ Agile؟

بدأت بوادر منهجية أجايل في سبعينيات القرن الماضي، عندما بدأت صناعات مثل الطيران والحواسيب والدفاع تواجه صعوبة في مواكبة التغيرات السريعة باستخدام المنهجيات التقليدية. كثيرًا ما انتهى الأمر بإنتاج منتجات غير ملائمة أو غير ضرورية بسبب التغيرات خلال دورة المشروع.

استجابةً لذلك، ظهرت عدة أساليب تطوير مرنة، مثل:

- سكرم (Scrum)
- البرمجة المتطرفة (XP)
- التطوير السريع للتطبيقات (RAD)
- منهجية تطوير الأنظمة الديناميكية (DSDM)
- التطوير الموجه بالميزات (FDD)

تُعد هذه الأساليب من اللبنات الأساسية التي استندت إليها منهجيات الأجايل الحديثة، حيث ركزت جميعها على تقليل التخطيط الزائد وزيادة التفاعل والمرونة.

مشكلة الدراسة:

عدم وضوح مدى وفاعلية تطبيق منهجية أجايل في تسريع نجاح الشركات الناشئة, والعوامل المؤثرة في تحقيق هذا النجاح عند استخدامها .

1.1. فجوات على المستوى النظري:

- نقص في فهم أثر تطبيق أجايل على نجاح المشاريع مقارنة بالمنهجيات التقليدية .
- وجود نقص في التأسيس النظري في العديد من الدراسات .
- عدم وجود إطار نظري كامل يجمع بين مبادئ أجايل وإدارة المخاطر والذكاء الاصطناعي .
- عدم التركيز على أهمية الثقافة التنظيمية والتمكين كجزء أساسي لفهم أجايل والأدبيات الحالية لم تغطِ هذه العلاقة بشكل كافٍ .
- نقص المهارات والخبرات العملية .

1.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

- ضعف التعامل مع نطاق المشروع وتحديد الأولويات .
- مقاومة التغيير وسوء فهم ماهية أجايل وعدم وضوح أدوار المنتج

وبعض التحديات تكمن في:

- التواصل اليومي, نقص دعم القيادة, المشاكل التشغيلية, قلة الخبرات التطبيقية
- نقص فهم الثقافة التنظيمية
- قصور في قياس التقدم .

? السؤال الرئيسي للدراسة:

- ما مدى فاعلية تطبيق منهجية أجايل في تحسين إدارة المشاريع من حيث المرونة والجودة وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة؟

2. أهمية الدراسة:

أهمية دراسة منهجية أجايل (Agile Methodology) تكمن في كونها تمثل تحولاً جذرياً في المفاهيم والأسس التي تقوم عليها إدارة المشاريع وتطوير البرمجيات.

2.1. على المستوى النظري:

تتيح منهجية أجايل فهماً أعمق للمفاهيم المرتبطة بالتفاعل التعاوني، والتطوير التكراري، والاستجابة السريعة للتغيير، مما يثري الإطار الفكري لإدارة المشاريع الحديثة، ويعزز القدرة على تحليل وتقييم النماذج التقليدية والمرنة في إدارة المشاريع. كما توفر هذه الدراسة أساساً لتطوير نماذج جديدة أو مخصصة حسب طبيعة المؤسسة أو القطاع.

2.2. على المستوى التطبيقي:

تطبيق أجايل يساعد المؤسسات على تحسين مرونتها التشغيلية، وزيادة سرعة التسليم، وتحقيق جودة أعلى للمنتجات من خلال التفاعل المستمر مع أصحاب المصلحة وتكرار عمليات التطوير. كما تعزز أجايل ثقافة الفريق المبنية على التعاون والتعلم المستمر، وتُعد أداة فعالة لإدارة المخاطر والتعامل مع الغموض في بيئات المشاريع المعقدة. لذا، فإن الإلمام النظري بمنهجية أجايل وتطبيقها العملي يوفر مزيجاً قوياً يدعم اتخاذ قرارات مستنيرة ويسهم في نجاح المشاريع.

3. أسئلة الدراسة:

كيف يؤثر استخدام أجايل على دورة حياة المشروع مقارنة بالمنهجيات التقليدية؟

كيف تساهم أجايل في تقليل مخاطر المشاريع وتحسين استجابة الفرق للتغيير؟

ما مدى رضا الفرق العاملة والمستخدمين النهائيين عن نتائج المشاريع المُدارة باستخدام أجايل.

أهداف الدراسة:

الهدف العام للبحث:

تقييم أثر تطبيق منهجية أجايل على نتائج المشاريع من حيث:

(1) زيادة المرونة

(2) تحسين جودة المخرجات

(3) رفع مستوى تلبية احتياجات أصحاب المصلحة.

الأهداف الفرعية:

- مقارنة خصائص دورة حياة المشروع في أجايل مقابل الشلال لتحديد الفروقات في السرعة والمرونة وإدارة التغيير.
- قياس دور ممارسات أجايل (التكرارات القصيرة، اجتماعات الرواجع، الاختبارات المستمرة) في الحدّ من المخاطر وزيادة سرعة الاستجابة للتغيّرات.
- قياس رضا أعضاء الفريق والمستخدمين عن المنتج النهائي وبيئة العمل عند اعتماد أجايل.

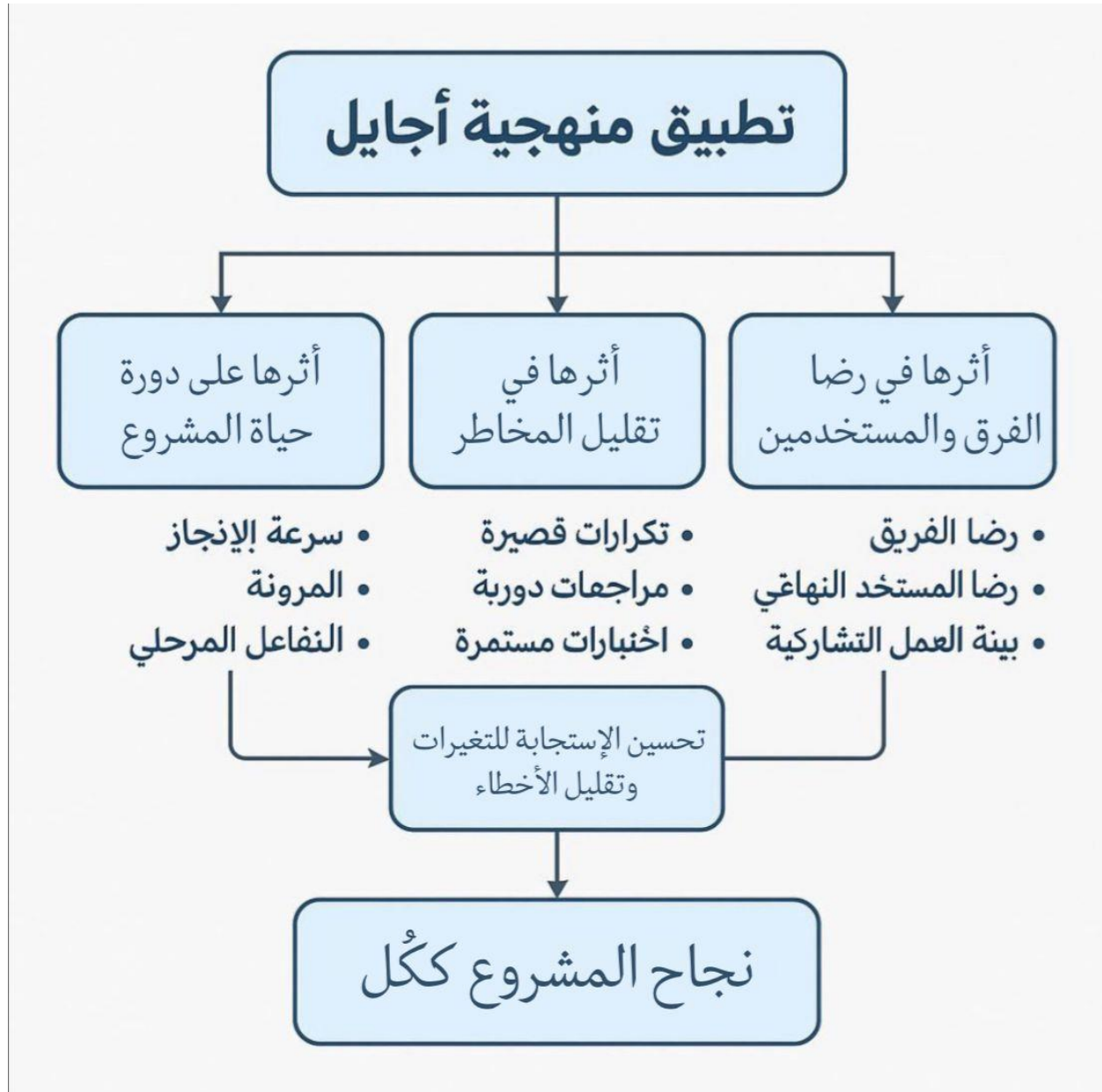
4. فرضيات الدراسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أجايل والمنهجيات التقليدية من حيث سرعة إنجاز مراحل دورة حياة المشروع.

توجد علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات أجايل وتقليل حجم المخاطر في المشاريع

توجد علاقة طردية بين تطبيق أجايل ورضا المستخدمين النهائيين عن جودة المنتج.

5. نموذج الدراسة:



6. منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لقياس أثر تطبيق منهجية أجايل على سرعة نجاح الشركات الناشئة.

وتم استخدام المنهج الكمي عبر أداة الاستبانة الإلكترونية لجمع البيانات من أعضاء فرق المشاريع داخل المؤسسة المستهدفة.

تم تصميم الاستبانة لقياس متغيرات مثل: سرعة الإنجاز، جودة التواصل، تقليل العقبات، والقدرة على الاستجابة للتغيرات.

كما تم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية (مثل SPSS) لاختبار الفرضيات المتعلقة بعلاقة أجايل بسرعة نجاح المشاريع.

7. الدراسة الميدانية.

تُجرى هذه الدراسة التطبيقية على مؤسسة ناشئة تعمل في قطاع التكنولوجيا الرقمية في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا في مجال تطوير البرمجيات والخدمات الرقمية. تتميز المؤسسة ببيئة ديناميكية، وفريق عمل صغير الحجم، وتسعى إلى تحسين كفاءتها التشغيلية من خلال تبني منهجية أجايل في إدارة مشاريعها.

تم اختيار هذه المؤسسة نظرًا لاعتمادها المبدئي على ممارسات أجايل، مما يسمح بتقييم أثر المنهجية بشكل فعلي على تسريع الإنجاز وتحقيق الأهداف السوقية.

8.9. مخطط المشروع المقترح:

عنوان المشروع:

الاستفادة من منهجية أجايل لتسريع نجاح الشركات الناشئة

الأجزاء الأساسية:

1. المقدمة

- خلفية الدراسة:

توضيح أهمية الشركات الناشئة في الاقتصاد، والتحديات التي تواجهها، ودور منهجية أجايل في التغلب على هذه التحديات.

- تعريف أجايل ومبادئها وتاريخها

2. مشكلة البحث:

- الفجوة البحثية

الشركات الناشئة تواجه صعوبة في التكيف السريع مع التغيرات وتحقيق النمو المستدام، ويُطرح السؤال:

ما مدى فاعلية تطبيق منهجية أجايل في تحسين إدارة المشاريع من حيث المرونة والجودة وتلبية

احتياجات أصحاب المصلحة؟

3. أهمية البحث:

- علمياً: إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المشاريع الحديثة للشركات الناشئة.
- عملياً: تقديم توصيات عملية لأصحاب المشاريع الناشئة.

4. أهداف الدراسة

- الهدف العام والأهداف الفرعية

5. فرضيات الدراسة

6. نموذج الدراسة

7. منهجية الدراسة

- نوع المنهج

- عينة الدراسة

- أداة جمع البيانات

8. الدراسة الميدانية

9. المراجع.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة حول منهجية أجايل:

1. Does Agile work? — A quantitative analysis of agile project success (2015)

دراسة شملت 1002 مشروعًا دوليًا من صناعات متعددة، ووجدت علاقة إيجابية بين استخدام أجايل ونجاح المشروع من حيث الوقت، والميزانية، ورضا أصحاب المصلحة. وكانت أجايل فعالة أكثر من المنهجيات التقليدية وخاصة في تحسين الرضا ** **.

2. Empirical comparison of traditional plan-based and agile methodologies (Ahimbisibwe et al., 2017)

حلّل الباحثون 54 فرضية وأجروا استبانة على 984 مدير مشروع في مشاريع تطوير برمجيات قائمة على التعاقد، ووجدوا أن عوامل النجاح الحرجة (CSFs) تختلف بشكل واضح بين أجايل والشلال، ما يُبرز أهمية اختيار المنهج وفقًا لطبيعة المشروع ** **.

3. Organizational issues in embracing Agile methods (2021)

مسح استباني على 52 شركة برمجية في 7 دول، وأكد أن ثقافة المنظمة + دعم الإدارة + هيكل الفريق عوامل حاسمة لنجاح تبني الأجايل، بينما تعتبر الثقافة التقليدية والحجم الكبير عوائق. الدراسة تسلط الضوء على التحوّل في المنظمات الصغيرة والمتوسطة ** **.

4. Use of Agile Practices in Start-ups (2024)

هذه الدراسة، القائمة على 84 مشروع شركة ناشئة، حققت ارتباطات إحصائية بين استخدام ممارسات محددة (مثل user stories، code refactoring) وجودة المنتج والكفاءة. لكنها أشارت إلى أن غالبية الشركات الناشئة لا تتبع إطارًا موحدًا، ما يفتح المجال لمزيد من الدراسة ** **.

5. Large-Scale Agile in Safety-Critical Industries (2024)

دراسة حالة في مجالات الطيران والدفاع باستخدام SAFe، اعتمدت مقابلات نوعية لاستكشاف التحديات (مثل التنظيم المعقد، المعيارية) والحلول في تطبيق أجايل على نطاق واسع. تكشف الدراسة عن تعقيد تطبيق الأجايل داخل بيئات عالية التنظيم ** **.

6. A systematic review :Empirical studies of agile software development (2008)

راجع 36 دراسة تجريبية حول أجايل، وتوثق أن الأدلة كانت قليلة ولم تحصل على انتشار واسع ضمن المجتمع الأكاديمي حتى ذلك الوقت، مما أظهر الحاجة لمزيد من البحوث ** **.

7. Comprehensive review of agile methodologies (Iqbal et al., 2021; Sathe 2023) , & Panse

دراسة تحليلية شملت 52 شركة تقنية في باكستان، وبيّنت أن أجايل يعزز الجدولة، الجودة، وإدارة المخاطر، بينما وجدت دراسة لاحقة أن Kanban يتفوق على Scrum في إدارة الموارد ضمن العقود ذات التكلفة الثابتة ** **.

♦ أوجه الاتفاق:

- معظم الدراسات تؤكد أن أجايل يرفع من سرعة التسليم ويقلل المخاطر ويرفع رضا أصحاب المصلحة.
- أهمية مشاركة العملاء والدعم المؤسسي كعوامل نجاح مشتركة.

♦ أوجه الاختلاف:

- بعضها ركز فقط على القطاع التقني أو على بيئات شركات ناشئة صغيرة.
- القليل دمج بين رضا الفرق والمستخدمين النهائيين في نفس الدراسة كمتغيرات.

♦ الفجوة البحثية:

- غالبية الدراسات لا تقارن أجايل فعليًا بـ waterfall في نفس السياق.
- ندرة دراسات موجهة للشركات الناشئة وقياس رضا الفرق والمستخدمين ضمنها.
- الحاجة إلى دراسة كمية دقيقة تربط بين ممارسات أجايل (التكرار، الاجتماعات، الاختبار) ونتائج ملموسة للشركة الناشئة.

8. المقدمة:

أظهرت الدراسات السابقة أن منهجية أجايل (Agile) تُعد من الأدوات الفعّالة لتحسين سرعة تطوير المشاريع، وزيادة مرونة الفرق، وتحقيق نتائج أفضل للشركات الناشئة. على سبيل المثال، أظهرت دراسة Klotins et al. (2024) أن استخدام ممارسات أجايل مثل التخطيط القصير والتقييم المستمر والتعاون اليومي يساعد الشركات الناشئة على تقليل الوقت للوصول إلى السوق وتحسين جودة المنتج. كذلك، أكدت

الدراسات الأخرى (Nguyen Duc, Wang & Abrahamsson, 2017؛ Petrescu &

Motogna, 2023)

أن الشركات الناشئة التي تعتمد ممارسات أجايل تواجه صعوبة أقل في التكيف مع التغيرات المفاجئة في السوق، ما يعزز فرص نجاحها المبكر.

9. المتغير المستقل:

- تطبيق منهجية أجايل في الشركات الناشئة (ممارسات مثل Retrospectives ,Sprints ,Scrum ، الاجتماعات اليومية، إدارة الـ Backlog).

10. المتغير التابع:

- سرعة نجاح الشركات الناشئة، ويقاس من خلال: سرعة تطوير المنتج، سرعة الوصول للسوق، رضا العملاء، وتحقيق أهداف المشروع ضمن فترة زمنية محددة.

11. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

توضح الدراسات أن اعتماد ممارسات أجايل (المتغير المستقل) يرتبط إيجابياً بـ سرعة نجاح الشركات الناشئة (المتغير التابع). بمعنى آخر، الشركات التي تستخدم أجايل بشكل صحيح وفعال تحقق أداء أسرع في تطوير المنتجات، تقلل الهدر في الوقت والموارد، وتكون أكثر قدرة على الاستجابة لملاحظات العملاء والتغيرات السوقية، مما يؤدي إلى تسريع نموها ونجاحها التجاري.

12. الخاتمة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن منهجية أجايل تعتبر أداة استراتيجية للشركات الناشئة، حيث تسهم في تحسين الأداء والمرونة وتقليل الوقت اللازم للوصول إلى النتائج المرجوة. وبناءً على ذلك، يُنصح رواد الأعمال بتبني أجايل بشكل متكامل في عملياتهم اليومية، مع التركيز على التدريب والتعاون المستمر داخل الفرق لضمان الاستفادة القصوى من هذه المنهجية في تسريع نجاح الشركات الناشئة.

قائمة المراجع :

- Agile Alliance (n.d.) A Short History of Agile. (Accessed: 19 August 2025).
- Agile Manifesto (n.d.) History: The Agile Manifesto. (Accessed: 19 August 2025).
- Wikipedia (2025) Ken Schwaber.(Accessed: 19 August 2025).
- Wikipedia (2025) Jeff Sutherland.(Accessed: 19 August 2025).
- Wikipedia (2025) Agile software development. (Accessed: 19 August 2025).
- Wikipedia (2025) Waterfall model. (Accessed: 19 August 2025).
- Wikipedia (2025) Six Sigma. Available at:
https://en.wikipedia.org/wiki/Six_Sigma (Accessed: 19 August 2025).
- Wikipedia (2025) Scrum (software development). (Accessed: 19 August 2025).
- Wikipedia (2025) Extreme programming. (Accessed: 19 August 2025).
- Wikipedia (2025) Rapid application development. (Accessed: 19 August 2025).

- Wikipedia (2025) Dynamic systems development method. (Accessed: 19 August 2025).

- Wikipedia (2025) Feature-driven development. (Accessed: 19 August 2025).

- Serrador, P. and Turner, R. (2015) 'Does Agile work? — A quantitative analysis of agile project success', *International Journal of Project Management*, 33 (5), pp. 1040–1051. (Accessed: 19 August 2025)

- Ahimbisibwe, A., Daellenbach, U. and Cavana, R. Y. (2017) 'Empirical comparison of traditional plan-based and agile methodologies: Critical success factors for outsourced software development projects from vendors' perspective', *Journal of Enterprise Information Management*, 30(3), pp. 400–453. (Accessed: 19 August 2025).

- (Moe, N. B., Smite, D., Ågerfalk, P. J. and Dingsøyr, T. (2021) 'Organizational issues in embracing Agile methods: an empirical study in software organizations', *Journal of Software: Evolution and Process*, 33(6), e2310. (Accessed: 19 August 2025).

- Klotins, E., Unterkalmsteiner, M., Chatzipetrou, P., Gorschek, T., Prikladnicki, R., Tripathi, N. and Pompermaier, L. B. (2024) 'Use of Agile Practices in Start-ups', *ArXiv preprint*. (Accessed: 19 August 2025).

- Hoda, R., Noble, J. and Marshall, S. (2024) 'Large-Scale Agile Project Management in Safety-Critical Industries: A Case Study on

Challenges and Solutions', Information Systems Management, 42(1), pp. 1–23.(Accessed: 19 August 2025).

- Dybå, T. and Dingsøy, T. (2008) 'Empirical studies of agile software development: A systematic review', Information and Software Technology, 50(9–10), pp. 833–859. (Accessed: 19 August 2025).
- Iqbal, M. Z., Sathe, C. A. and Panse, C. (2023) 'Comprehensive review of agile methodologies in project management', ResearchGate. Available(Accessed: 19 August 2025).
- Klotins, E., Unterkalmsteiner, M., Chatzipetrou, P., Gorschek, T., Prikladnicki, R., Tripathi, N. and Pompermaier, L.B. (2024) 'Use of Agile Practices in Start-ups', ArXiv preprint. Available at: <https://arxiv.org/abs/2402.09555> (Accessed: 19 August 2025).