

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

عنوان المشروع

أثر تبني المنهجية الرشيقة (Agile) في تحسين أداء مشاريع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية.

أسم الطالب

مصطفى زكريا حجي الغدير

الهوية (1097940629)

الرقم الجامعي (2021202505)

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
٩	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٩	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
٩	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
٩	١,٣. أهمية الدراسة.....
٩	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٠	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٠	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٠	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٠	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١١	١,٧. نموذج الدراسة.....
١١	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٢	١,٩. مخطط المشروع.....
١٣	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٤	٢,١. المقدمة:.....
١٤	٢,٢. المتغير المستقل.....
١٤	٢,٣. المتغير التابع.....
١٥	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
١٥	٢,٥. الخاتمة.....
١٦	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
١٧	٣,١. المقدمة.....

١٧	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
١٨	٣,٣. تصميم البحث
١٨	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
١٩	٣,٥. طريقة جمع البيانات
١٩	٣,٦. أنواع البيانات
١٩	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٢٠	٣,٨. الخاتمة
٢١	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٢٢	4.1. المقدمة
٢٢	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٢٢	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٢٣	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٢٣	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٢٣	٤,٦. الخاتمة
٢٤	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٢٥	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
٢٥	٥,٢. توصيات الدراسة:
٢٥	٥,٣. الخاتمة:
٢٦	قائمة المراجع
٢٧	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة:

تعد إدارة المشاريع المحرك الأساسي لمبادرات التحول الرقمي ضمن رؤية (٢٠٣٠)، حيث تسعى المؤسسات لرفع كفاءة عملياتها من خلال الحلول التقنية المبتكرة. ومع تزايد تعقيد المشاريع، برزت الحاجة لتبني أساليب إدارية مرنة تتجاوز قيود المنهجيات التقليدية لمواكبة المتغيرات التقنية المتسارعة وضمان نجاح التنفيذ.

وتبرز المنهجية الرشيقة (Agile) كخيار استراتيجي يعزز من قدرة المنظمات على التسليم المرحلي والقيمة المستمرة، تكمن أهمية هذه المنهجية في تحسين جودة المخرجات، وتقليل الهدر في الموارد، ورفع مستوى رضا أصحاب المصلحة من خلال التكيف السريع مع المتطلبات المتجددة طوال دورة حياة المشروع.

وعلى الرغم من المزايا النظرية للرشاقة الإدارية، إلا أن هناك فجوة في الدراسات التي تبحث أثرها التطبيقي داخل المؤسسات الحكومية السعودية تحديداً. يواجه مديرو المشاريع تحديات في الموازنة بين المرونة والأنظمة الإدارية القائمة، مما يتطلب بحثاً علمياً دقيقاً لقياس الأثر الفعلي لهذه الممارسات على الأداء العام.

لذا، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين تطبيق ممارسات (Agile) وتحسين مؤشرات أداء المشاريع الرقمية. تسعى الدراسة لتقديم رؤى عملية تدعم صناع القرار في اختيار المنهجية الأنسب، وتحديد العوامل الحرجة التي تساهم في نجاح التحول الإداري والتقني المنشود.

وينتظم البحث في خمسة فصول؛ تبدأ بالإطار العام، ثم استعراض الدراسات السابقة، تليها منهجية البحث والتحليل الإحصائي للنتائج، وصولاً إلى الخاتمة والتوصيات التي تلخص أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج عملية.

١,٢. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في معاناة العديد من مشاريع التحول الرقمي من ضعف المرونة عند مواجهة المتغيرات التقنية المفاجئة، حيث تعتمد بشكل كبير على المنهجيات التقليدية التي يصعب فيها التخطيط وطول فترات التنفيذ. هذا الأمر يؤدي غالباً إلى تسليم مخرجات لا تلبي احتياجات المستفيد النهائي بشكل دقيق، أو تجاوز الميزانيات المخصصة للمشروع نتيجة إعادة العمل على المهام التقنية

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

- قلة الدراسات التي تربط بين سمات (الرشاقة الإدارية) وبين رفع مستوى جودة المشاريع الرقمية في المنطقة.
- وجود نقص في الأطر النظرية التي تفسر كيفية دمج منهجية (Agile) مع الأنظمة الإدارية في المؤسسات الحكومية

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

- استمرار تطبيق المنهجيات الخطية القديمة في مشاريع برمجية وتقنية تتطلب تغييراً مستمراً وسريعاً.
- ضعف الممارسات العملية التي تمكن فرق العمل من الانتقال السلس نحو الإدارة الرشيقة دون الإخلال بالهيكل التنظيمي

ما هو أثر تطبيق المنهجية الرشيقة (Agile) في تحسين أداء مشاريع التحول الرقمي؟

١,٣. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الدور المحوري الذي تلعبه إدارة المشاريع في تحقيق استراتيجيات التحول الرقمي، حيث تبرز الحاجة إلى تبني منهجيات حديثة تضمن الكفاءة والفعالية في التنفيذ.

١,٣,١. على المستوى النظري:

- رفد المكتبة العربية بإطار نظري حديث حول ممارسات المنهجية الرشيقة (Agile) وتطبيقاتها في المشاريع التقنية.
- توضيح العلاقة بين المرونة الإدارية ونجاح التحول الرقمي في الأدبيات الإدارية المعاصرة.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- تقديم دليل إرشادي لمديري المشاريع يساعدهم على تقليل نسب التعثر والهدر المالي والزمني .
- دعم المؤسسات في تحسين جودة المخرجات الرقمية بما يتوافق مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.

١,٤. أسئلة الدراسة

١. ما هو مستوى تطبيق ممارسات المنهجية الرشيقة (Agile) في مشاريع التحول الرقمي بالمؤسسات السعودية؟
٢. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمنهجية (Agile) على سرعة تسليم المشاريع الرقمية؟
٣. كيف تساهم المرونة الإدارية في تقليل نسبة الهدر وتجاوز الميزانيات في المشاريع التقنية؟

١,٥. أهداف الدراسة

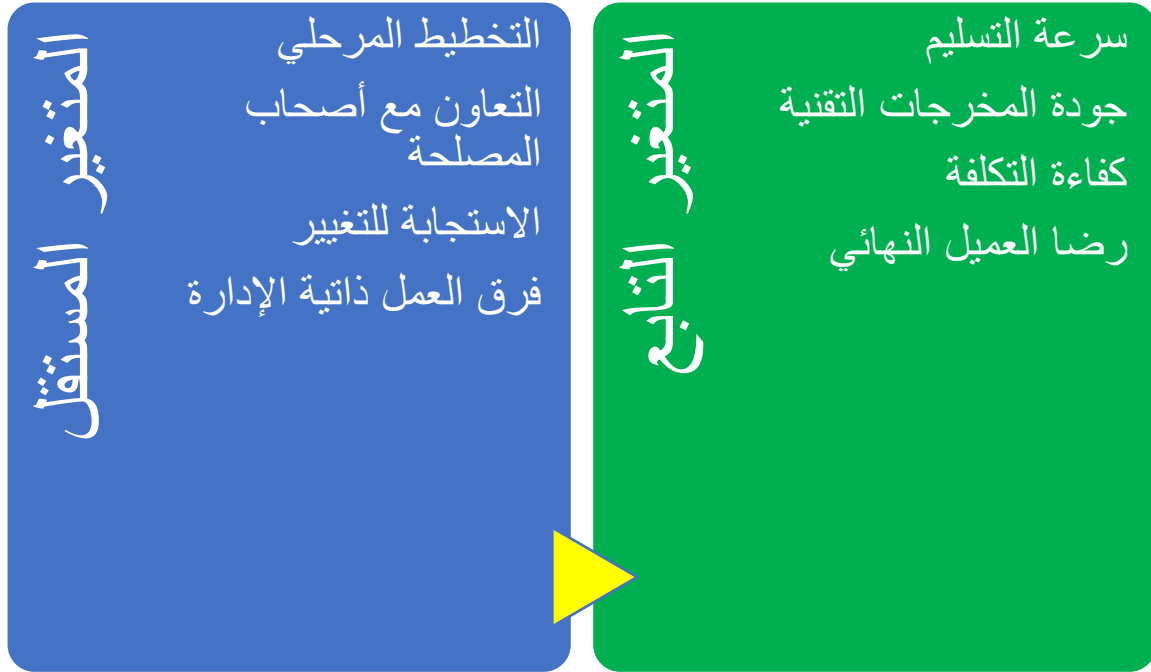
١. التعرف على واقع استخدام المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع التقنية في المملكة .
٢. قياس مدى تأثير تبني إطار عمل (Agile) على تحسين مؤشرات أداء المشاريع (الوقت، التكلفة، الجودة) .
٣. تقديم توصيات عملية لصناع القرار لتعزيز كفاءة مشاريع التحول الرقمي من خلال الرقابة الإدارية.

١,٦. فرضيات الدراسة

تعتمد الدراسة على الفرضيات التالية:

- **الفرضية الأولى:** توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات (Agile) وسرعة إنجاز المشاريع الرقمية .
- **الفرضية الثانية:** يساهم الاعتماد على فرق العمل ذاتية الإدارة من مبادئ (Agile) في رفع جودة المخرجات النهائية للمشروع.

١,٧. نموذج الدراسة

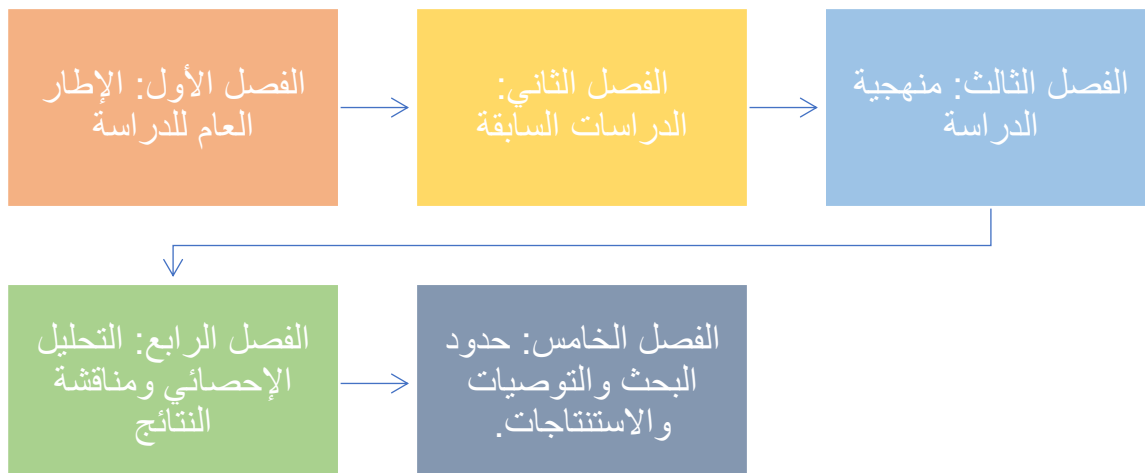


١,٨. الدراسة الميدانية

تعتمد هذه الدراسة في جانبها التطبيقي على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من واقع مشاريع التحول الرقمي القائمة في المؤسسات بالمنطقة الشرقية، حيث يستهدف البحث الوصول إلى العاملين في إدارة المشاريع والفرق التقنية لضمان الحصول على آراء دقيقة حول ممارسات الرقابة الإدارية. وسيتم جمع هذه البيانات من خلال توزيع استبيان إلكتروني مصمم خصيصاً لقياس أثر منهجية (Agile) على

مؤشرات الأداء، ومن ثم معالجة النتائج إحصائياً للوصول إلى استنتاجات تدعم أهداف البحث وتجييب على التساؤلات.

١,٩. مخطط المشروع



٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة: يستعرض هذا الفصل الأسس النظرية والأدبيات المتعلقة بالمنهجية الرشيقية (Agile) وأثرها على أداء المشاريع. يتم من خلال هذا الجزء تأصيل المفاهيم الأساسية للمتغيرات المستقلة والتابعة، مع تسليط الضوء على نتائج البحوث السابقة التي تناولت هذا الموضوع، مما يساهم في بناء قاعدة قوية لتفسير النتائج الميدانية للدراسة الحالية.

٢,٢. المتغير المستقل: لمنهجية الرشيقية (Agile)

تعرف المنهجية الرشيقية بأنها نهج يعتمد على التقسيم المرحلي للمهام والتطوير المستمر بدلاً من التخطيط الخطي التقليدي. تكمن قوة هذا المتغير في قدرته على منح فريق العمل المرونة اللازمة للتعامل مع المتغيرات التقنية، والتركيز على تقديم قيمة حقيقية للمستفيد في كل مرحلة من مراحل المشروع، مما يقلل من مخاطر الفشل الكلي.

٢,٣. المتغير التابع: أداء مشاريع التحول الرقمي

يقصد بأداء المشروع هنا مدى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المخططة ضمن النطاق الزمني والمالي المحدد، مع الالتزام بمعايير جودة عالية. في سياق التحول الرقمي، يقاس الأداء بمدى استقرار الأنظمة البرمجية، وسهولة تبني المستخدمين للحلول الرقمية الجديدة، وقدرة المشروع على تحقيق العائد من الاستثمار التقني.

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات الإدارية إلى وجود ارتباط وثيق بين تبني ممارسات (Agile) وتحسن مؤشرات الأداء فكلما زادت قدرة فريق المشروع على الاستجابة السريعة للملاحظات (Feedback) ، زادت جودة المخرج النهائي وانخفضت التكاليف الناتجة عن إعادة العمل (Rework). تعمل المنهجيات الرشيقة كعامل تمكين يسرع من وتيرة التحول الرقمي ويضمن مواعمة التقنية مع احتياجات العمل الفعلية.

٢,٥ . الخاتمة

لخص استعراض الدراسات السابقة إلى أن المنهجية الرشيقة لم تعد مجرد خيار تقني، بل ضرورة إدارية لنجاح المشاريع الرقمية المعاصرة. ومن خلال هذا التأصيل النظري، يبرز الدور المحوري للدراسة الحالية في اختبار هذه العلاقة داخل بيئة المؤسسات السعودية للخروج بتوصيات عملية تسد الفجوة بين النظرية والتطبيق

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية المتبعة في تنفيذ الدراسة، مع التركيز على تصميم البحث، وطرق جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة. يمثل هذا الفصل الجسر الواصل بين الإطار النظري والنتائج الميدانية للتحقق من أثر المنهجية الرشيقة في أداء المشاريع

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

المنهجية الرشيقة (Agile): هي مجموعة من المبادئ الإدارية التي تركز على تقسيم المشروع لمهام صغيرة وتسليمها بشكل تكراري لضمان المرونة.

أداء مشاريع التحول الرقمي: هو المقياس الذي يعبر عن نجاح المشروع في تحقيق أهدافه التقنية والزمينية والمالية بأعلى جودة.

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

اعتمدت الدراسة على منهجية (بصلة البحث) حيث تم اختيار الفلسفة الواقعية، مع استخدام المنهج الاستنباطي، واختيار المنهج الوصفي التحليلي كاستراتيجية للبحث لملاءمتها لطبيعة الدراسات الإدارية.

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث: يتكون من جميع العاملين في إدارة المشاريع والتحول الرقمي في المؤسسات السعودية.
عينة البحث: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من المتخصصين لضمان تمثيل آراء المجتمع البحثي بدقة

٣,٥ . طريقة جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات، حيث صممت لتشمل محاور تقيس المتغير المستقل والتابع، وتم توزيعها على أفراد العينة.

٣,٦ . أنواع البيانات

بيانات أولية :تم الحصول عليها مباشرة من إجابات أفراد العينة عبر الاستبيان.

بيانات ثانوية :تم جمعها من الكتب، والمقالات العلمية، والتقارير الرسمية المتعلقة بإدارة المشاريع.

٣,٧ . إجراءات التحليل الإحصائي

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات، وشملت الإجراءات اختبارات الصدق والثبات، والإحصاء الوصفي (المتوسطات والانحرافات)، واختبار الفرضيات.

الخاتمة: يستخلص مما سبق أن تصميم منهجية الدراسة قد تم بعناية فائقة لضمان مواءمة الأدوات البحثية مع طبيعة إدارة المشاريع الرشيقة، حيث ساهم تكامل "بصلة البحث" من فلسفة ومنهج في وضع إطار دقيق لعملية تقصي الحقائق ميدانياً. إن اختيار المنهج الوصفي التحليلي لم يكن مجرد خيار إجرائي، بل هو ضرورة تفرضها الرغبة في فهم أعمق للعلاقات المتداخلة بين ممارسات Agile ومستويات الأداء في مشاريع التحول الرقمي.

وبناء على الأدوات الإحصائية المختارة والمعايير العلمية التي تم تبنيها في جمع البيانات وتوصيف العينة، فإن هذه المنهجية توفر الأرضية الصلبة التي تمنح نتائج الدراسة المصدقية والقدرة على التعميم في بيانات عمل مشابهة. وبذلك، يكون هذا الفصل قد مهد الطريق للانتقال إلى الجانب التحليلي، حيث سيتم في الفصل القادم استعراض لغة الأرقام وتحويل البيانات الخام إلى استنتاجات واقعية تجيب على تساؤلات الدراسة وتختبر فرضياتها بشكل عملي ومباشر.

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١. المقدمة

يتناول الفصل عرض شامل لنتائج الدراسة الميدانية، حيث تم تحويل استجابات عينة البحث إلى بيانات إحصائية قابلة للقياس. يهدف التحليل إلى استكشاف أثر ممارسات منهجية الرشيقية (Agile) في أداء مشاريع التحول الرقمي، والتحقق من مدى قدرة هذه الممارسات على تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها

٤,٢. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

عتمدت الدراسة على عينة قصدية مكونة من متخصصين (٢) في إدارة المشاريع والتحول الرقمي تم اختيار هذه العينة بناء على خلفيتهم المهنية الطويلة التي تمتد لأكثر من عشر سنوات في قيادة المشاريع التقنية، بالإضافة إلى مؤهلاتهم الأكاديمية التخصصية في هذا المجال، ويضمن هذا الاختيار الحصول على بيانات نوعية وعميقة تعكس التحديات والممارسات الواقعية لتطبيق منهجية (Agile) في المؤسسات الكبرى، مما يمنح نتائج الدراسة دقة وموثوقية عالية رغم صغر حجم العينة

٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تم التأكد من جودة أداة الدراسة من خلال (صدق المحتوى) حيث عرضت محاور الاستبيان على المشاركين للتأكد من الأسئلة لقياس أثر منهجية Agile في بيئة العمل الفعلية. وقد أجمع المشاركون على وضوح المصطلحات وشمولية الأداة لكافة جوانب المتغيرات المستقلة والتابعة كما أظهرت الإجابات تشابه كبير يعكس ثبات الأداة وصلاحيته لاستخلاص النتائج.

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

من خلال تحليل الآراء النوعية للمشاركين تبين وجود توافق تام على أن تطبيق المنهجية الرشيقية (Agile) يعد المحرك الأساسي لنجاح التحول الرقمي. وقد أظهرت النتائج أن التركيز على (التسليم المستمر) يساهم في اكتشاف الأخطاء التقنية ومعالجتها مبكراً، مما يرفع من كفاءة الأداء العام للمشروع ويضمن مواءمته مع المتطلبات المتغيرة للمستفيدين.

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

أثبتت الدراسة صحة الفرضية الرئيسة بوجود أثر إيجابي ذو دلالة واضحة لمنهجية (Agile) في تحسين أداء المشاريع الرقمية. وتتفق هذه النتائج مع التوجهات الحديثة في إدارة المشاريع التي تؤكد أن المرونة والتعاون المستمر يتفوقان على الجمود في التخطيط التقليدي. وقد عززت آراء الخبراء في العينة هذا التوجه من خلال تجاربهم الميدانية التي أثبتت سرعة الاستجابة للمتغيرات كعامل نجاح حاسم.

٤,٦. الخاتمة

يلخص هذا الفصل إلى أن البيانات النوعية المستخلصة من ذوي الخبرة تؤكد أن تبني الرشاقة الإدارية هو الحل الأمثل لمواجهة تحديات مشاريع التحول الرقمي المعقدة. لقد قدمت هذه النتائج دليلاً واقعياً على أن التحول نحو ممارسات (Agile) يضمن استدامة النجاح وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة عالية، مما يمهّد الطريق لوضع التوصيات الختامية للبحث.

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣. الخاتمة:

قائمة المراجع

فهد العتيبي: أثر الإدارة الرشيدة في تعزيز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على القطاع التقني في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، المجلد ٤٢، العدد ٢.

محمد تاقحطاني: إدارة مشاريع التحول الرقمي وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠: التحديات وفرص النجاح. دار المتنبي للنشر والتوزيع، الدمام.

وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات: تقرير التحول الرقمي السنوي في المملكة العربية السعودية. الرياض (2023).

Highsmith, J. (2010): *Agile Project Management: Creating Innovative Products*. Addison-Wesley Professional.

Beck, K. (2001): *Manifesto for Agile Software Development*. Agile Alliance.

Sutherland, J., & Schwaber, K. (2020): *The Scrum Guide: The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game*.

الملاحق