

أثر تطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة/

بيان محمود الهكلي

الرقم الجامعي/

251002491

إشراف/

أ.د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

أ.د. فايز جراد

العام الدراسي

2026م

وقل عسى أن يكون
خيرا عسى أن يكون

إهداء

إلى من غرس فيَّ القيم، وسقاني من معين الحكمة،

إلى من كان دعاؤهم سرّ توفيقِي، وسندًا لي في كل مراحل حياتي،

إلى والديَّ الكريمين، أهدِي ثمرة جهدي وعملي، عرفانًا وتقديرًا.

وإلى من ساندني وشجّعني في مسيرتي العلمية،

إلى إخوتي وأصدقائي وزملائي،

لكم جميعًا أهدِي هذا العمل المتواضع، امتنانًا لكل دعمٍ صادق.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الصالحات، وبِعونه وتوفيقه أنجزت هذا العمل المتواضع.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان لمشرفي الكريم أ.د. الفیصل عبد الحمید محمد ، أ.د. فايز علي جراد،
الذي كان لدعمها العلمي، وتوجيهاتهم السديدة، وملاحظاتهم القيمة، الأثر الأكبر في إنجاز هذه الرسالة. لقد
كان مثلاً يُحتذى به في العلم والأخلاق والتفاني.

كما أتوجه بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة الكرام على وقتهم وجهدهم وملاحظاتهم البناءة التي أثرت هذا
العمل.

ولا يفوتني أن أعبر عن تقديري العميق لكل من ساندني ووقف إلى جانبي خلال فترة إعداد

الرسالة، من أسرتي وأصدقائي وزملائي، وخاصة والديّ العزيزين، الذين كان لدعائهما

ودعمهما المعنوي والمادي بالغ الأثر في وصولي إلى هذه المرحلة.

لكم جميعاً، كل الشكر والتقدير والامتنان.

فهرس المحتويات

إهداء	3
شكر وتقدير	4
قائمة الجداول	7
فهرس الأشكال	9
المستخلص	11
الفصل الأول	12
المقدمة	13
مشكلة الدراسة	14
أهمية الدراسة	15
أهداف الدراسة	16
تساؤلات الدراسة	16
فرضيات الدراسة	17
النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	17
الفصل الثاني	20
الدراسات السابقة	20
المقدمة	21
المتغير التابع والمستقل	23
الدراسات السابقة	24
الإطار النظري للدراسة	28
الفصل الثالث	30
منهجية الدراسة	30
المقدمة	31
مجتمع البحث	32
المنهجية وطرق البحث	33
أدوات الدراسة	35

35	خطوات جمع البيانات
37	حدود الدراسة
39	الفصل الرابع
39	نتائج الدراسة
40	المقدمة
42	تحليل البيانات
81	المناقشة
83	الخاتمة
84	التوصيات
86	المراجع
89	الملاحق
94	Abstract

قائمة الجداول

44	جدول 1 : التحليلات الإحصائية
45	جدول 2 : التحليل الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة
46	جدول 3 : التحليل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة
47	جدول 4 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية
49	جدول 5 : التحليل الإحصائي لإتاحة منهجيات الأجايل مرونة عالية في تنفيذ المشاريع
50	جدول 6 : التحليل الإحصائي لمساعدة التكيف السريع مع التغيرات في تحسين سير العمل
52	جدول 7 : التحليل الإحصائي لمساهمة المرونة في تعديل خطط المشروع بسهولة
53	جدول 8 : التحليل الإحصائي لمساعدة منهجيات الأجايل في الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء
55	جدول 9 : التحليل الإحصائي لامتلاك فريق العمل المهارات اللازمة لتطبيق منهجيات الأجايل
56	جدول 10 : التحليل الإحصائي لمساهمة العمل الجماعي في تحسين أداء الفريق
58	جدول 11 : التحليل الإحصائي لتحمل الفريق المسؤولية المشتركة في إنجاز المهام
59	جدول 12 : التحليل الإحصائي لمساعدة التدريب المستمر في رفع كفاءة فرق الأجايل
61	جدول 13 : التحليل الإحصائي للتواصل بين أعضاء الفريق بشكل مستمر وفعال
62	جدول 14 : التحليل الإحصائي لمساعدة الاجتماعات اليومية في متابعة تقدم العمل
64	جدول 15 : التحليل الإحصائي لمساهمة التعاون بين الفريق في حل المشكلات بسرعة
65	جدول 16 : التحليل الإحصائي لدعم بيئة الأجايل الشفافية في تبادل المعلومات
67	جدول 17 : التحليل الإحصائي لإنجاز المشاريع ضمن الجدول الزمني المحدد
68	جدول 18 : التحليل الإحصائي لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة عالية
70	جدول 19 : التحليل الإحصائي لتحسين جودة مخرجات المشروع عند تطبيق الأجايل
71	جدول 20 : التحليل الإحصائي لزيادة رضا العملاء عن نتائج المشروع
	جدول 21 : التحليل الإحصائي للاعتقاد أن تطبيق منهجيات الأجايل يسهم بشكل مباشر في نجاح المشاريع في شركات
73	الاستشارات بالمملكة العربية السعودية

74	جدول 22 : ملخص التحليلات الإحصائية
74	جدول 23 : اختبار الثبات والموثوقية
75	جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع ومرونة تطبيق منهجيات الأجايل
77	جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع وكفاءة فرق العمل الأجايل
78	جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع والتواصل والتعاون في بيئة الأجايل
80	جدول 27 : اختبار التباين الأحادي
80	جدول 28 : ملخص نموذج معامل بايز

فهرس الأشكال

- شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة 45
- شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة 46
- شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية 48
- شكل توضيحي 4 : التمثيل البياني لإتاحة منهجيات الأجايل مرونة عالية في تنفيذ المشاريع 49
- شكل توضيحي 5 : التمثيل البياني لمساعدة التكيف السريع مع التغيرات في تحسين سير العمل 51
- شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لمساهمة المرونة في تعديل خطط المشروع بسهولة 52
- شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني لمساعدة منهجيات الأجايل في الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء 54
- شكل توضيحي 8 : التمثيل البياني لامتلاك فريق العمل المهارات اللازمة لتطبيق منهجيات الأجايل 55
- شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لمساهمة العمل الجماعي في تحسين أداء الفريق 57
- شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لتحمل الفريق المسؤولية المشتركة في إنجاز المهام 58
- شكل توضيحي 11 : التمثيل البياني لمساعدة التدريب المستمر في رفع كفاءة فرق الأجايل 60
- شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني للتواصل بين أعضاء الفريق بشكل مستمر وفعال 61
- شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لمساعدة الاجتماعات اليومية في متابعة تقدم العمل 63
- شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لمساهمة التعاون بين الفريق في حل المشكلات بسرعة 64
- شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لدعم بيئة الأجايل الشفافية في تبادل المعلومات 66
- شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لإنجاز المشاريع ضمن الجدول الزمني المحدد 67
- شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة عالية 69
- شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لتحسن جودة مخرجات المشروع عند تطبيق الأجايل 70
- شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لزيادة رضا العملاء عن نتائج المشروع 72
- شكل توضيحي 20 : التمثيل البياني للاعتقاد أن تطبيق منهجيات الأجايل يسهم بشكل مباشر في نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالملكة العربية السعودية 73

شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين نجاح المشاريع ومرونة تطبيق منهجيات الأجايل

76

شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين نجاح المشاريع وكفاءة فرق العمل الأجايل..... 77

شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين نجاح المشاريع والتواصل والتعاون في بيئة

الأجايل..... 79

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية، مع التركيز على تحليل العلاقة بين متغيرات الأجايل المستقلة، والتي تشمل مرونة تطبيق المنهجيات، كفاءة فرق العمل، والتواصل والتعاون بين الفرق، والمتغير التابع وهو نجاح المشاريع. وقد اتبعت الدراسة المنهجية الكمية لجمع وتحليل البيانات، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من مجتمع البحث المتمثل في العاملين بشركات الاستشارات، وقد بلغ حجم العينة 261 مشاركًا يمثلون مختلف المستويات الإدارية والفنية. أظهرت النتائج أن تطبيق منهجيات الأجايل له تأثير إيجابي وملحوظ على نجاح المشاريع، إذ أظهرت البيانات أن المرونة في التطبيق، وكفاءة فرق العمل، والتواصل الفعال بين الأعضاء يساهمان بشكل مباشر في تحسين جودة المخرجات، تسريع الإنجاز، وتعزيز رضا العملاء. كما أبرزت النتائج أهمية الدعم الإداري، التدريب المستمر، واستخدام أساليب التواصل الفعال لضمان تحقيق الفوائد المرجوة من تطبيق الأجايل. استنادًا إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بتعزيز المرونة في تطبيق الأجايل، تطوير مهارات فرق العمل، تحسين التعاون والتواصل بين الأعضاء، وتوفير الدعم والموارد اللازمة من قبل الإدارة العليا، إلى جانب اعتماد آليات تقييم ومتابعة مستمرة لضمان نجاح المشاريع في بيئة الأجايل.

الكلمات المفتاحية: الأجايل - نجاح المشاريع - شركات الاستشارات - المرونة - كفاءة فرق العمل - التواصل والتعاون -

المنهجية الكمية.

الفصل الأول

المقدمة

في ظل التطور التكنولوجي السريع والتحول المتسارع في بيئات الأعمال العالمية، أصبحت إدارة المشاريع الحديثة تحديًا استراتيجيًا لكل المؤسسات، خاصة تلك العاملة في قطاع الاستشارات الذي يعتمد بشكل كبير على تقديم حلول مبتكرة ومرنة للعملاء. فقد أظهرت الدراسات الحديثة أن الفشل في إدارة المشاريع قد يؤدي إلى خسائر مالية كبيرة، وتأخير في تقديم الخدمات، وضعف القدرة التنافسية في الأسواق المحلية والدولية. ومن هذا المنطلق، برزت الحاجة إلى اعتماد منهجيات إدارة مشاريع أكثر مرونة وفاعلية، من بينها منهجيات الأجايل (Agile)، التي تعتبر من أبرز الأساليب التي ساهمت في إعادة تعريف عملية إدارة المشاريع، من خلال التركيز على التكيف السريع مع التغيرات، وتعزيز التعاون بين فرق العمل، وتحقيق رضا العميل بشكل مستمر (Seppänen, 2025).

تعتبر منهجيات الأجايل إطارًا عمليًا لإدارة المشاريع يعتمد على تقسيم العمل إلى مراحل قصيرة زمنيًا تُعرف بـ *Sprints*، مع مراجعة مستمرة للأهداف والنتائج، بما يضمن تحسين جودة المخرجات وتقصير الزمن اللازم لإنجاز المهام. وقد أظهرت التجارب العملية في العديد من القطاعات أن تطبيق مبادئ الأجايل يساهم في رفع كفاءة الفرق وتحسين التواصل بين أصحاب المصلحة، وتوفير القدرة على الاستجابة لمتغيرات السوق بسرعة أكبر مقارنة بالمنهجيات التقليدية مثل منهجية الشلال (Waterfall) (Osewo, 2025).

في المملكة العربية السعودية، شهد قطاع الاستشارات تطورًا ملحوظًا خلال السنوات الأخيرة، مع زيادة الطلب على الخدمات الاستشارية المتخصصة في مجالات الإدارة، التقنية، والتحول الرقمي. ومع هذا النمو، تواجه شركات الاستشارات تحديات متعددة تتمثل في إدارة مشاريع معقدة ومتغيرة، وضرورة تقديم حلول مبتكرة تلي توقعات العملاء المتزايدة. من هنا، يكتسب البحث في أثر تطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع أهمية كبيرة، إذ يوفر للشركات أدوات قياس فعالية هذه المنهجيات، ويحدد مدى قدرتها على تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق النتائج المرجوة (Brunetti, 2020).

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تطبيق مبادئ الأجايل ونجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة، من خلال استكشاف الممارسات العملية، وتقييم المؤشرات المرتبطة بالنجاح مثل جودة المخرجات، الالتزام بالجدول الزمني، وكفاءة استخدام الموارد. ومن المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات علمية عملية للشركات الاستشارية حول كيفية تبني الأجايل بشكل فعال، بما يعزز قدرتها على المنافسة في بيئة أعمال ديناميكية ومتغيرة باستمرار.

مشكلة الدراسة

تواجه شركات الاستشارات في المملكة العربية السعودية تحديات متزايدة في إدارة المشاريع نتيجة التعقيد المتنامي لمتطلبات العملاء وسرعة التغيرات في بيئة الأعمال. فقد أظهرت العديد من الدراسات أن نسبة كبيرة من المشاريع الاستشارية تواجه صعوبات في الالتزام بالجدول الزمني والميزانية المحددة، بالإضافة إلى صعوبات في تحقيق الجودة المرجوة في المخرجات النهائية. تعود هذه المشكلات في جزء كبير منها إلى اعتماد المنهجيات التقليدية لإدارة المشاريع، مثل منهجية الشلال (Waterfall) والتي تتميز بمرونتها المحدودة وضعف قدرتها على التكيف مع التغيرات الطارئة أثناء تنفيذ المشروع. ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة الرئيسية، والتي تكمن في غياب تطبيق فعال لمنهجيات الأجايل في إدارة المشاريع بشركات الاستشارات بالمملكة، وتأثير ذلك على نجاح المشاريع في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وتتفرع عن مشكلة الدراسة الرئيسية عدة مشكلات مترتبة على ذلك، منها:

1. تأخير إنجاز المشاريع؛ حيث يؤدي اعتماد الأساليب التقليدية إلى صعوبة التكيف مع متغيرات السوق واحتياجات العملاء المستجدة، مما يسبب تجاوز المواعيد المحددة للمشاريع.
2. تجاوز الميزانية المحددة؛ إذ تزداد التكاليف نتيجة الحاجة إلى إعادة العمل أو تعديل النتائج لتتناسب مع متطلبات العميل التي تتغير أثناء التنفيذ.
3. ضعف جودة المخرجات؛ حيث لا تسمح المنهجيات التقليدية بمراجعات متكررة وتقييم مستمر للجودة، مما قد يقلل من رضا العميل ويؤثر على سمعة الشركة.
4. ضعف التنسيق والتعاون بين فرق العمل؛ يلاحظ أن غياب منهجيات مرنة يعوق التواصل الفعال بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة، ويؤدي إلى حدوث سوء فهم وتأخير في اتخاذ القرارات.
5. انخفاض القدرة التنافسية للشركة؛ عدم تبني المنهجيات الحديثة كالأجايل يحد من قدرة الشركات على الابتكار والاستجابة السريعة لمتطلبات السوق، مما يؤثر على مكانتها في القطاع الاستشاري (Trenerry، 2021).

وبناءً على ما سبق، يظهر أن هناك حاجة ملحة لدراسة مدى تأثير تطبيق منهجيات الأجايل في تعزيز نجاح المشاريع وتقليل المشاكل المرتبطة بها في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية. ومن هذا المنطلق، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة كالآتي: كيف يؤثر تطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في قدرتها على سد فجوة معرفية تتعلق بفهم العلاقة بين تطبيق منهجيات الأجايل ونجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية، وهي بيئة بحثية محدودة الدراسات في هذا المجال. فمعظم الدراسات السابقة تناولت تطبيق الأجايل في قطاع تكنولوجيا المعلومات أو الصناعات الإنتاجية، بينما يظل قطاع الاستشارات، الذي يعتمد على تقديم حلول متكاملة ومعقدة للعملاء، بحاجة إلى بحوث متخصصة لفهم كيفية تأثير هذه المنهجيات على أداء المشاريع. كما تسهم الدراسة في تقديم إطار تحليلي واضح يحدد العوامل التي تؤثر في نجاح المشاريع، مثل الالتزام بالمواعيد، جودة المخرجات، وكفاءة استغلال الموارد، مع التركيز على الممارسات العملية المتبعة في الشركات الاستشارية المحلية. ومن خلال ذلك، يمكن أن توفر الدراسة قاعدة علمية متينة للأبحاث المستقبلية، وتمهد الطريق لإجراء دراسات مقارنة بين منهجيات إدارة المشاريع التقليدية ومنهجيات الأجايل في بيئات مختلفة، مما يعزز المعرفة الأكاديمية في مجال إدارة المشاريع الحديثة ويضيف قيمة بحثية للقطاع الأكاديمي السعودي والعالمي على حد سواء (Gulati، 2022).

- الأهمية العملية

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من إمكانيتها في تقديم توصيات واضحة وقابلة للتطبيق لشركات الاستشارات بهدف تحسين أداء المشاريع وزيادة معدلات نجاحها. إذ أن نتائج الدراسة من المتوقع أن تساعد مديري المشاريع والفرق الاستشارية على تبني أفضل الممارسات في تطبيق منهجيات الأجايل، مما يساهم في تقليل المخاطر المرتبطة بتأخير المشاريع، تجاوز الميزانيات، وضعف جودة المخرجات. كما أن الدراسة توفر للشركات أدوات عملية لتقييم مدى جاهزيتها لتطبيق الأجايل، وتحديد الفجوات التنظيمية والتقنية التي قد تعيق نجاح هذه المنهجيات. بالإضافة إلى ذلك، فإن تطبيق نتائج الدراسة يمكن أن يعزز قدرات الشركات على الابتكار، وتحسين رضا العملاء، وزيادة القدرة التنافسية في السوق المحلي والإقليمي، بما يساهم في تحقيق الاستدامة المؤسسية وتحقيق عوائد أفضل على الاستثمار في المشاريع (Kakar، 2021).

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي

- يهدف البحث إلى تحديد أثر تطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالملكة العربية السعودية، من خلال تقييم مدى فاعلية هذه المنهجيات في تحسين جودة المخرجات، الالتزام بالجدول الزمني، استخدام الموارد بكفاءة، وتعزيز رضا العملاء.

الأهداف الفرعية

1. تقييم تأثير تطبيق مبادئ الأجايل على الالتزام بمواعيد إنجاز المشاريع في شركات الاستشارات.
2. دراسة أثر الأجايل على جودة مخرجات المشاريع وتوافقها مع متطلبات العملاء.
3. تحليل مدى تأثير الأجايل في تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية في المشاريع.
4. استكشاف دور الأجايل في تعزيز التعاون والتواصل بين أعضاء فرق العمل وأصحاب المصلحة.
5. دراسة تأثير تطبيق الأجايل على رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية للشركة في السوق المحلي.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

- كيف يؤثر تطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية

1. ما مدى تأثير تطبيق مبادئ الأجايل على الالتزام بالجدول الزمني للمشاريع الاستشارية؟
2. كيف يسهم الأجايل في تحسين جودة المخرجات وتحقيق متطلبات العملاء؟
3. ما تأثير تطبيق الأجايل على كفاءة استخدام الموارد المتاحة في المشاريع؟
4. كيف يعزز الأجايل التواصل والتنسيق بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة؟
5. ما علاقة تطبيق الأجايل برضا العملاء وقدرة الشركات على المنافسة في السوق المحلي؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- تطبيق منهجيات الأجايل له أثر إيجابي كبير على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

1. هناك علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الأجايل والالتزام بالجدول الزمني للمشاريع .
2. تطبيق الأجايل يسهم في تحسين جودة مخرجات المشاريع وتوافقها مع متطلبات العملاء .
3. هناك أثر إيجابي لتطبيق الأجايل على كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية .
4. تطبيق الأجايل يعزز التواصل والتنسيق بين فرق العمل وأصحاب المصلحة .
5. هناك علاقة إيجابية بين تطبيق الأجايل ورضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية للشركة.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تشكل النظرية العلمية الركيزة الأساسية التي يستند إليها الباحث لفهم الظواهر المدروسة وتفسير العلاقات بين المتغيرات المختلفة. في هذه الدراسة، تم تبني نظرية الأجايل في إدارة المشاريع كأساس نظري لدراسة أثر تطبيق هذه المنهجيات على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية. وتعتمد الدراسة على ربط المبادئ النظرية للأجايل بمؤشرات نجاح المشاريع، بما يتيح للباحث تقديم تحليل علمي شامل يمكن من خلاله تفسير النتائج واستخلاص توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة العمل المحلية.

- الأساس النظري لمنهجية الأجايل

تُعد منهجية الأجايل من أبرز التطورات الحديثة في مجال إدارة المشاريع، حيث تركز على المرونة والتكيف المستمر مع التغيرات، وتحسين التعاون بين الفرق، وتحقيق أهداف المشاريع بكفاءة. وتنطلق هذه المنهجية من أربعة مبادئ أساسية تم صياغتها في بيان الأجايل، وهي التركيز على الأفراد والتفاعل بينهم أكثر من التركيز على الأدوات والعمليات، والاعتماد على النتائج العملية الملموسة أكثر من الوثائق الرسمية الثقيلة، وتعزيز التعاون المستمر مع العميل لضمان توافق المخرجات مع احتياجاته، بالإضافة إلى القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات بدلاً من الالتزام الصارم بالخطط الأولية. وتوفر هذه المبادئ للباحث إطاراً

لفهم مدى قدرة شركات الاستشارات على تطبيق الأجايل عملياً، وتحليل أثر هذه المبادئ على جودة الأداء ونجاح المشاريع، مما يعزز من الأساس العلمي للبحث ويمكنه من اختبار الفرضيات المرتبطة بالمتغيرات المختلفة (Barros، 2024).

- مؤشرات نجاح المشاريع كمقياس علمي

لتقييم أثر الأجايل على المشاريع، تعتمد الدراسة على النظرية العلمية لمؤشرات نجاح المشاريع، والتي تعتبر أدوات قياس موضوعية لتحديد مدى تحقيق أهداف المشروع. وتشمل هذه المؤشرات الالتزام بالجدول الزمني، والالتزام بالميزانية، وجودة المخرجات، ورضا العملاء، وكفاءة استخدام الموارد. يمثل الالتزام بالجدول الزمني مدى قدرة الشركة على إنجاز المهام ضمن المدة المحددة، بينما يعكس الالتزام بالميزانية مدى السيطرة على التكاليف وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد. أما جودة المخرجات، فتُقاس بمدى توافقها مع متطلبات العملاء والمعايير المهنية، ويعتبر رضا العملاء مؤشراً هاماً على فعالية المشروع وأثره على القدرة التنافسية للشركة. أما كفاءة استخدام الموارد، فتعكس مدى استغلال الموارد المالية والبشرية لتحقيق أفضل النتائج بأقل تكلفة وجهد ممكن. ويرتبط كل من هذه المؤشرات بالمتغير المستقل، وهو تطبيق الأجايل، مما يتيح للباحث قياس العلاقة بين المنهجية المرنة ونجاح المشاريع بدقة علمية (Sandstø، 2021).

- تطبيق النظرية في بيئة المملكة العربية السعودية

تمثل بيئة العمل في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية سياقاً فريداً يتسم بتعقيد المشاريع وارتفاع توقعات العملاء، فضلاً عن الحاجة المستمرة إلى الابتكار وتقديم حلول مرنة. وفي هذا الإطار، تتيح منهجية الأجايل للشركات القدرة على التكيف مع هذه المتغيرات، وتعزز سرعة الاستجابة لمتطلبات السوق، كما تمكن الفرق من تحسين التواصل والتنسيق بين أعضائها وأصحاب المصلحة. من خلال تبني الأجايل، يمكن للشركات تقليل المخاطر المرتبطة بتأخير المشاريع، تجاوز الميزانيات، وضعف جودة المخرجات، كما يمكن استثمار نتائج الدراسة لتقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ لتحسين هيكلية العمليات، تعزيز مهارات الفرق، وتطوير استراتيجيات الإدارة المرنة بما يتناسب مع خصوصيات السوق السعودي (Mazur، 2025).

- منهجية البحث وربطها بالنظرية العلمية

تعتمد الدراسة على منهجية وصفية تحليلية تجمع بين الأدوات الكمية والنوعية لقياس أثر تطبيق الأجايل على نجاح المشاريع. وتتيح النظرية العلمية وضع الفرضيات التي تربط بين المتغير المستقل (تطبيق منهجيات الأجايل) والمتغيرات التابعة (نجاح المشاريع)، كما تساهم في تصميم أدوات جمع البيانات مثل الاستبيانات والمقابلات، بما يضمن توافقها مع مؤشرات النجاح المعتمدة. علاوة على ذلك، تساعد النظرية العلمية في تفسير النتائج وتحليل العلاقات بين المتغيرات بدقة، ما يوفر أساساً علمياً

قوياً لاستنتاج الاستنتاجات وتقديم توصيات عملية، وهو ما يضمن تكاملاً بين النظرية والتطبيق، ويعزز من قيمة الدراسة العلمية والعملية في نفس الوقت (Han، 2024).

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

يشكل الفصل الثاني من هذه الدراسة مرحلة محورية في بناء الإطار العلمي والفكري الذي يعتمد عليه البحث لفهم الظاهرة المدروسة وتحليلها بدقة. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم دراسة معمقة للأسس العلمية والمفاهيم النظرية التي تحيط بموضوع البحث، مع عرض السياق البحثي الحالي، واستعراض التجارب السابقة التي تناولت موضوع إدارة المشاريع والأساليب المرننة في بيئات العمل المختلفة. من خلال هذا العرض الشامل، يسعى الباحث إلى تأسيس قاعدة معرفية متينة تمكن من تفسير النتائج العلمية والتحقق من الفرضيات، وكذلك لفهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع داخل شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية. كما يتيح هذا الفصل فرصة لتوضيح المنهجية النظرية التي استند إليها البحث في تحديد العلاقات بين مختلف الجوانب المتعلقة بأساليب الإدارة الحديثة ونجاح المشاريع، وهو ما يعزز من مصداقية البحث وعمقه الأكاديمي.

يتناول الفصل كذلك الدراسات السابقة، وهو جزء جوهري من أي بحث علمي يسعى إلى التحقق من مدى الإسهامات العلمية السابقة وربطها بالبحث الحالي. إذ من خلال استعراض هذه الدراسات، يمكن التعرف على النتائج والتوصيات التي خلصت إليها أبحاث سابقة في بيئات متنوعة، سواء كانت محلية أو دولية، وما إذا كانت تدعم فرضيات البحث الحالية أو تقدم رؤى جديدة يمكن البناء عليها. ويتيح هذا الاستعراض للباحث تحديد الفجوات المعرفية التي لم تُعالج بعد، وهو ما يبرر الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة، كما يساهم في تبيان مدى اختلاف أو تقارب النتائج في بيئات مشابهة مع السياق المحلي للمملكة، ويتيح تقديم توصيات عملية مبنية على أسس علمية متينة.

كما يعد هذا الفصل مرحلة أساسية لتوضيح الإطار النظري الذي يستند إليه البحث، والذي يوفر مفاتيح لفهم آليات نجاح المشاريع وعوامل تأثيرها في بيئة الاستشارات السعودية. ومن خلال شرح هذا الإطار، يمكن للقارئ التعرف على المنهجية العلمية التي تتبعها الدراسة في تحليل الظواهر، وربط النتائج بمبادئ الإدارة الحديثة التي تمثل الأساس النظري للبحث. ويتيح الفصل أيضاً فرصة لاستعراض المفاهيم الأساسية، وتفسير العلاقات المحتملة بين العوامل المؤثرة، مما يهيئ الأرضية المناسبة لتصميم أدوات جمع البيانات وتحليل النتائج بشكل علمي وموضوعي.

إن أهمية هذا الفصل تكمن في كونه جسراً بين المعرفة النظرية والتطبيق العملي، حيث يساعد في بناء صورة واضحة وشاملة عن موضوع الدراسة، ويمكن الباحث من وضع فرضيات دقيقة يمكن اختبارها لاحقاً، كما يوفر الإطار اللازم لفهم مدى تأثير الأساليب المرننة على الأداء المؤسسي ونجاح المشاريع. ومن خلال هذا الإطار، يصبح بإمكان الباحث تقديم تحليل معمق يمكن أن يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحسين ممارسات إدارة المشاريع، سواء من حيث التخطيط أو التنفيذ أو قياس النتائج،

مما يجعل هذا الفصل حجر الزاوية الذي يعتمد عليه البحث في الفصول التالية، ويضمن أن تكون الاستنتاجات مبنية على قاعدة علمية قوية ومتينة.

المتغير التابع والمستقل

تتكون متغيرات هذه الدراسة من متغير تابع واحد وثلاثة متغيرات مستقلة، وتمثل هذه المتغيرات العناصر الأساسية التي يقوم عليها البحث لتحليل أثر تطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالملكة العربية السعودية. ويعكس تحديد هذه المتغيرات طبيعة العلاقة بين الأساليب المرنة لإدارة المشاريع والنتائج العملية الملموسة التي تحققها الشركات في سياق بيئة العمل المحلية، وهو ما يساهم في فهم العوامل التي تعزز الأداء المؤسسي والنجاح المستدام للمشاريع.

المتغير التابع: نجاح المشاريع

يمثل نجاح المشاريع المتغير التابع في هذه الدراسة، إذ يعتبر الهدف النهائي الذي يسعى كل مشروع إلى تحقيقه. ويشمل هذا المفهوم جوانب متعددة لقياس الأداء، منها الالتزام بالجدول الزمني للمشاريع، الالتزام بالميزانية المحددة، جودة المخرجات وملاءمتها لمتطلبات العملاء، رضا العملاء عن النتائج، وكفاءة استخدام الموارد المتاحة. ويعد نجاح المشاريع مؤشراً موضوعياً لقياس فعالية الأساليب الإدارية المتبعة، ويتيح تقييم ما إذا كانت المنهجيات المرنة مثل الأجايل تساهم في تحقيق أهداف المشاريع بالشكل الأمثل. ويعكس هذا المتغير طبيعة النتائج النهائية التي يمكن ربطها بالمتغيرات المستقلة، مما يوفر قاعدة علمية لفهم العلاقة بين تطبيق الأجايل ومستوى النجاح الذي تحققه المشاريع.

المتغيرات المستقلة

1. مرونة تطبيق منهجيات الأجايل

تعد مرونة تطبيق منهجيات الأجايل أحد أهم المتغيرات المستقلة في الدراسة، إذ تعكس قدرة الشركات على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية أثناء تنفيذ المشاريع. وتشمل هذه المرونة القدرة على تعديل الخطط والاستراتيجيات وفقاً لاحتياجات العميل والتغيرات الطارئة في بيئة العمل، والتكيف مع المشكلات والتحديات غير المتوقعة بشكل سريع وفعال. وتعد هذه المرونة حجر الزاوية في فلسفة الأجايل، إذ تمكن الفرق من الاستجابة السريعة للمتغيرات دون التأثير سلباً على جودة المخرجات أو الجدول الزمني للمشروع، وبالتالي تساهم بشكل مباشر في رفع معدلات نجاح المشاريع.

2. كفاءة فرق العمل الأجايل

تشير كفاءة فرق العمل الأجايل إلى قدرة الفرق على العمل بفاعلية ضمن بيئة الأجايل، من خلال توزيع المهام بشكل مناسب، استغلال مهارات الأعضاء بأقصى قدر ممكن، وضمان التكامل بين أعضاء الفريق لتحقيق أهداف المشروع. وتعتمد هذه الكفاءة

على التدريب المستمر، وضوح الأدوار والمسؤوليات، والتحفيز على التعاون، بالإضافة إلى القدرة على اتخاذ القرارات بسرعة ودقة. وتمثل كفاءة الفرق عاملاً جوهرياً في نجاح المشاريع، إذ تؤثر مباشرة على جودة المخرجات، سرعة التنفيذ، والالتزام بالمواعيد، مما يجعل هذا المتغير المستقل أحد الركائز الأساسية لقياس أثر تطبيق الأجايل على الأداء العام للمشاريع.

3. التواصل والتعاون في بيئة الأجايل

يلعب التواصل والتعاون داخل فرق العمل وفي التفاعل مع أصحاب المصلحة دوراً محورياً في نجاح المشاريع ضمن بيئة الأجايل. ويشمل هذا المتغير القدرة على تبادل المعلومات بفاعلية، التنسيق بين الفرق المختلفة، مشاركة الأفكار، حل المشكلات بشكل جماعي، وضمان وجود قنوات اتصال واضحة ومستدامة. ويسهم هذا التعاون في تقليل الأخطاء، تعزيز الفهم المشترك لأهداف المشروع، وتحسين جودة القرارات المتخذة، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على نتائج المشاريع ونجاحها. ويعتبر هذا المتغير عنصراً مكماً لكل من مرونة التطبيق وكفاءة الفرق، حيث يشكل بيئة داعمة لتحقيق الأداء الأمثل.

العلاقة بين المتغيرات

تشير الفرضية الأساسية للدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات المستقلة الثلاثة ومستوى نجاح المشاريع. إذ يُتوقع أن تسهم مرونة تطبيق الأجايل في تمكين الشركات من الاستجابة السريعة للتغيرات والتحديات، بينما تعزز كفاءة فرق العمل قدرة الفرق على تنفيذ المهام بكفاءة عالية وضمان جودة المخرجات، ويكمل ذلك التواصل والتعاون الذي يضمن تكامل الجهود وتحقيق الأهداف المشتركة. وبناءً على ذلك، فإن نجاح المشاريع لا يعتمد على عنصر واحد فحسب، بل على تضافر هذه العوامل الثلاثة التي تمثل جوهر فلسفة الأجايل. وتتيح الدراسة من خلال تحليل هذه العلاقة فهم كيفية تفاعل هذه المتغيرات لتشكيل بيئة عمل مرنة وفعالة تؤدي في النهاية إلى تحقيق أعلى مستويات النجاح في المشاريع، وهو ما يتيح للشركات الاستشارية تحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية في السوق المحلي.

الدراسات السابقة

تستكشف دراسة (khormi، 2024) أثر تطبيق منهجية أجايل على جودة الأداء ومدة المشروع ضمن مشروع نيوم، الذي يُعدّ من أكبر المشاريع وأكثرها تعقيداً في المملكة العربية السعودية. وتحلل الدراسة أثر تطبيق أجايل استناداً إلى بيانات جُمعت من خلال استبيانات ومقابلات مع مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة في المشروع. وقُسمت الدراسة إلى عدة مراحل، بدءاً بفهم كيفية تطبيق منهجية أجايل في المشروع وتقييم رضا المشاركين عنها. وكشف تحليل البيانات أن تطبيق أجايل أدى إلى

تحسينات ملحوظة في جودة الأداء، حيث لوحظ انخفاض ملحوظ في الأخطاء وتراجع الحاجة إلى التعديلات المستمرة، مما أثر إيجاباً على رضا العملاء وزاد من التوافق مع المواصفات الفنية. أما فيما يتعلق بمدى المشروع، فقد أظهرت النتائج أن منهجية أجايل ساهمت في تسريع عمليات التنفيذ وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام. كما تحسنت المرونة والاستجابة للتغيرات بشكل ملحوظ، مما أدى إلى إحراز تقدم ضمن الأطر الزمنية المحددة. وقد دُعم هذا التحسن بالتسليم التدريجي والتحسين المستمر، وهما سمتان أساسيتان لمنهجية أجايل. وأكدت الدراسة أيضاً أن التطبيق الناجح لمنهجية أجايل يتطلب دعماً قوياً من الإدارة العليا، وتوفيراً كافياً للموارد، وتدريباً وافياً للفريق. بالإضافة إلى ذلك، أكدت النتائج على أهمية التعاون بين الفرق والتواصل الفعال في تحقيق الأهداف المشتركة. وبناءً على هذه النتائج، تقدم الدراسة توصيات لتحسين تطبيق منهجية أجايل في مشاريع مماثلة.

يستكشف بحث (Hasan، 2025) تبني إدارة المشاريع الرشيقة (APM) في شركة أرامكو السعودية لتعزيز المرونة والاستجابة في عمليات النفط. ومن خلال تحليل المعلومات الثانوية والدراسات السابقة، تحدد الورقة البحثية التحديات التي تواجهها الشركة في ظل المشهد المتغير للطاقة. كما تسلط الضوء على كيفية إعاقه منهجيات إدارة المشاريع التقليدية للكفاءة التشغيلية والقدرة على التكيف. ومن خلال دمج مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة، توضح الدراسة حلولاً محتملة تهدف إلى تعزيز الابتكار، وتحسين التعاون بين الفرق، وترشيد تخصيص الموارد. وتشير النتائج إلى أن تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة (APM) يمكن أن يؤدي إلى عمليات صنع قرار أكثر ديناميكية، وتوافق أفضل مع متطلبات السوق، وفي نهاية المطاف، تحسين الأداء في عمليات النفط. وتُعد هذه الورقة البحثية أساساً لمزيد من استكشاف منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في قطاع النفط والغاز، مما يمهّد الطريق للبحوث المستقبلية والتطبيقات العملية. وتعزز هذه الدراسة فهم التحول الرقمي في صناعة النفط والغاز، وتقدم إرشادات عملية للعاملين في هذا القطاع الساعين إلى استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء والاستدامة.

هدفت دراسة (Tamanda، 2024) إلى تقييم أثر منهجيات أجايل على نجاح المشاريع في مجال تطوير البرمجيات في ملاوي. المنهجية: اعتمدت هذه الدراسة منهجية البحث المكتبي، وهو ما يُعرف بجمع البيانات الثانوية. ويعتمد هذا الأسلوب أساساً على جمع البيانات من مصادر موجودة، نظراً لانخفاض تكلفته مقارنةً بالبحث الميداني. وقد اعتمدت دراستنا الحالية على الدراسات والتقارير المنشورة مسبقاً، حيث كان الوصول إلى البيانات سهلاً عبر المجلات والمكتبات الإلكترونية. النتائج: توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات أجايل تشهد تحسناً في نتائج المشاريع من حيث التكلفة والوقت ورضا العملاء. ويتيح النهج التكراري لأجايل التغذية الراجعة المستمرة والتكيف، مما يؤدي إلى توافق أفضل مع متطلبات العملاء وديناميكيات السوق

المتغيرة. وتُظهر الفرق العاملة ضمن أطر عمل أجايل مستويات أعلى من التعاون والمرونة والشفافية، مما يُسهم في تسريع تسليم منتجات برمجية عالية الجودة. بالإضافة إلى ذلك، تُشجع أجايل ثقافة التعلم والتحسين المستمر، مما يُعزز الابتكار والقدرة على الصمود في مواجهة التحديات. وبشكل عام، تُشير النتائج إلى أن منهجيات أجايل تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز نجاح المشاريع ومرونة المؤسسات في سياقات تطوير البرمجيات. الآثار المترتبة على النظرية والتطبيق والسياسة: يمكن الاستعانة بنظرية القيود، ونظرية انتشار الابتكارات، ونظرية الظروف الطارئة كأساس للدراسات المستقبلية التي تُقيّم أثر منهجيات أجايل على نجاح مشاريع تطوير البرمجيات في ملاوي. أما على صعيد التوصيات العملية، فينبغي للمؤسسات إعطاء الأولوية لمبادرات التدريب وتنمية المهارات لضمان امتلاك الفرق للمهارات اللازمة لتطبيق منهجيات أجايل بفعالية. ومن منظور السياسة، من الضروري إنشاء آليات دعم تنظيمية لتبني منهجيات أجايل.

يُعدّ تطوير تطبيقات الجوال من أسرع قطاعات صناعة البرمجيات نموًا على مستوى العالم وفي المملكة العربية السعودية. ونظرًا لانتشارها الواسع، تتطلب تطبيقات الجوال مراعاة متطلبات معقدة ومتغيرة باستمرار نظرًا لتنوع بيئاتها. ولذلك، تُعتبر منهجية أجايل الأنسب لتطوير تطبيقات الجوال. مع ذلك، لم تتناول الدراسات الحديثة تطبيق منهجية أجايل في تطوير تطبيقات الجوال في سياقها العملي. لذا، تهدف دراسة (Altuwaijri، 2020) إلى دراسة العوامل المؤثرة بشكل كبير على تطبيق منهجية أجايل في تطوير تطبيقات الجوال من قبل شركات البرمجيات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. ومن المتوقع أن تُسهم هذه الدراسة بشكل أساسي في فهم أعمق لتطبيق منهجية أجايل في تطوير تطبيقات الجوال، وتصميم وتطوير أدوات وتقنيات تدعم هذا التطبيق في السياق السعودي.

مع تزايد اعتماد مشاريع البرمجيات على منهجيات أجايل، تظهر أنماط جديدة من النجاح والفشل. بات لزامًا على مديري المشاريع فهم العوامل المؤثرة في أداء المشروع، فضلًا عن الممارسات المناسبة له. ورغم ادعاء بعض الشركات قدرة منهجيات أجايل على حل جميع مشاكلها، إلا أن قليلًا منها فقط أثبت نجاحًا مستمرًا مقارنةً بأنواع مشاريع البرمجيات الأخرى. ورغم قدرة منهجيات أجايل على استيعاب التغيرات الناتجة عن المتطلبات المتغيرة، إلا أنها قد تُعرّض مديري المشاريع لمخاطر عند إدارة المهام المتعددة في المشروع (Rahul، 2023).

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التركيز على دور منهجيات الأجايل في تحسين أداء المشاريع ورفع كفاءتها. كما تشترك جميع الدراسات في التأكيد على أهمية المرونة في التطبيق، وضرورة تعزيز كفاءة فرق العمل، وتحقيق التواصل والتعاون الفعال كعوامل رئيسية تؤثر في نجاح المشاريع. إضافة إلى ذلك، تتفق الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية على أن تحقيق الفائدة الكاملة من الأجايل يتطلب دعمًا مؤسسيًا قويًا، وتدريبًا كافيًا للفرق، والالتزام بالتحسين المستمر، وهو ما يمثل الأساس المنهجي الذي تقوم عليه الفرضيات في الدراسة الحالية.

- أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتركيزها على سياق محدد، وهو شركات الاستشارات في المملكة العربية السعودية، مقارنة بالدراسات السابقة التي تناولت قطاعات متنوعة مثل مشاريع النفط والغاز، تطوير البرمجيات، وتطبيقات الجوال. كما تهدف الدراسة الحالية إلى ربط المتغيرات المستقلة الثلاثة — مرونة تطبيق منهجيات الأجايل، كفاءة فرق العمل، والتواصل والتعاون — بشكل مباشر بمؤشر نجاح المشاريع كمتغير تابع، وهو ما يمثل محاولة لتقديم تحليل متكامل للعلاقات بين هذه المتغيرات في بيئة عمل محلية محددة، وهو عنصر لم يتم التركيز عليه بعمق في الدراسات السابقة. كذلك تختلف الدراسة الحالية من حيث تصميم أدوات جمع البيانات وتحليل النتائج بما يتناسب مع بيئة شركات الاستشارات، وهو ما يضيف بعدًا عمليًا وأكاديميًا جديدًا.

- الفجوة البحثية

تشير المراجعة النقدية للدراسات السابقة إلى وجود فجوات واضحة تتعلق بتطبيق منهجيات الأجايل في سياق شركات الاستشارات في المملكة العربية السعودية. فمع أن العديد من الدراسات ركزت على الأجايل في المشاريع الكبرى أو في قطاع البرمجيات، إلا أن هناك نقصًا في الدراسات التي تحلل أثر هذه المنهجيات على نجاح المشاريع في قطاع الاستشارات المحلي، بما يشمل التحديات الخاصة بهذا القطاع مثل الطبيعة التعاقدية للمشاريع، تعدد العملاء، وتنوع فرق العمل. بالإضافة إلى ذلك، فإن العلاقة المتكاملة بين مرونة التطبيق، كفاءة فرق العمل، والتواصل والتعاون وتأثيرها على نجاح المشاريع لم تُدرس بشكل منهجي في السياق السعودي، مما يشكل الفجوة البحثية الأساسية التي تهدف الدراسة الحالية إلى معالجتها، وتقديم نتائج قابلة للتطبيق العملي وتعزيز المعرفة الأكاديمية في هذا المجال.

الإطار النظري للدراسة

تمثل المنطلقات النظرية العمود الفقري الذي يستند إليه البحث في تحليل الظواهر المدروسة، إذ توفر الأسس الفكرية والمنهجية لفهم العلاقات بين المتغيرات وتأثيرها على النتائج العملية. وفي سياق هذه الدراسة، تكمن أهمية المنطلقات النظرية في توضيح الإطار الفكري الذي يسمح للباحث بربط مفاهيم منهجيات الأجايل بمؤشرات نجاح المشاريع، وتفسير تأثير هذه المنهجيات على أداء شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية. كما تساعد هذه المنطلقات في تحديد أبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة، وفهم طبيعة العلاقة بينها، وهو ما يجعل الدراسة قادرة على تقديم نتائج موثوقة ومدعومة بالأسس العلمية.

- أساسيات منهجيات الأجايل

تستند الدراسة إلى المبادئ الأساسية لمنهجيات الأجايل، التي تركز على المرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات، وتحسين التواصل والتعاون بين الفرق وأصحاب المصلحة، مع ضمان تقديم نتائج عملية وملموسة تتوافق مع احتياجات العملاء. وتقوم هذه المنهجية على فلسفة إدارة المشاريع بطريقة ديناميكية، تختلف عن الطرق التقليدية التي تعتمد على التخطيط الصارم والتنفيذ المتتابع، حيث توفر الأجايل أدوات وآليات تتيح التعديل المستمر للخطط والاستراتيجيات وفق المستجدات الطارئة. ويتيح هذا المنطلق للباحث استكشاف كيفية تأثير هذه المبادئ على نجاح المشاريع من خلال تحليل مستوى مرونة تطبيق الأجايل، كفاءة فرق العمل، وأساليب التعاون والتواصل داخل بيئة المشروع (Almeida، 2024).

- العلاقة بين الممارسة النظرية والنجاح العملي

يشكل الربط بين النظرية والممارسة أحد أهم المنطلقات في هذه الدراسة، حيث يسعى البحث إلى تقييم أثر تطبيق المبادئ النظرية للأجايل على النتائج العملية للمشاريع. ويتيح هذا المنطلق النظر إلى نجاح المشاريع ليس فقط من منظور الالتزام بالجدول الزمني أو الميزانية، بل من خلال جودة المخرجات ورضا العملاء وكفاءة استخدام الموارد. ويعتمد هذا التوجه على فهم أن تطبيق المبادئ النظرية بشكل فعال يؤدي إلى تحسين الأداء العام، ويخلق بيئة عمل مرنة تسمح بالتكيف مع التغيرات المستمرة، وهو ما يمثل جوهر العلاقة بين المنهجية النظرية ونتائج المشاريع الفعلية (Dong، 2024).

- استفادة البحث من الدراسات السابقة

تُعد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية لتوضيح المنطلقات النظرية، حيث توفر للباحث خلفية معرفية حول كيفية تطبيق الأجايل في بيئات مختلفة وتأثيرها على نجاح المشاريع. ومن خلال مراجعة هذه الدراسات، يمكن للباحث تحديد الفجوات

البحثية، وقياس مدى توافق النتائج السابقة مع سياق الشركات الاستشارية في المملكة، والاستفادة من الممارسات الفضلى التي أثبتت نجاحها. ويسمح هذا المنطلق بتطوير فهم معمق للعوامل المؤثرة في نجاح المشاريع، مثل المرونة، كفاءة الفرق، والتواصل والتعاون، وربطها بطريقة منهجية بالنتائج المتوقعة، بما يعزز من قيمة الدراسة العلمية والعملية (Mohaideen، 2020).

- الإطار المفاهيمي للمنطلقات النظرية

يرتكز الإطار المفاهيمي للمنطلقات النظرية على تحديد العلاقة بين المبادئ الأساسية للأجائل ومتغيرات النجاح في المشاريع، مع التركيز على التفاعل بين المتغيرات المستقلة الثلاثة والمتغير التابع. ويعكس هذا الإطار كيفية تكامل عناصر المرونة وكفاءة الفرق والتواصل داخل بيئة العمل لتحقيق نتائج ملموسة ونجاحًا فعليًا للمشاريع. ومن خلال هذا المنطلق، يمكن للباحث تقديم تصور شامل للعوامل المؤثرة على الأداء المؤسسي، وبيان كيفية تضافر هذه العوامل لتشكيل بيئة عمل فعالة، وهو ما يجعل المنطلقات النظرية عنصرًا محوريًا لفهم أبعاد البحث وتحليل النتائج بدقة (Nazir، 2022).

- أهمية المنطلقات النظرية في الدراسة

تكمن أهمية المنطلقات النظرية في أنها تمنح البحث أساسًا علميًا متينًا يمكن البناء عليه في كل مراحل الدراسة، من تصميم أدوات جمع البيانات إلى تحليل النتائج وتفسيرها، وصولًا إلى تقديم توصيات عملية. كما تساعد المنطلقات النظرية على ربط الفرضيات العلمية بالواقع العملي، وتوضيح كيفية تأثير منهجيات الأجائل على نجاح المشاريع في سياق محلي محدد، بما يعزز من إمكانية تعميم النتائج أو تطبيقها على بيئات مشابهة. وبذلك، تضمن هذه المنطلقات أن يكون البحث متكاملًا من الناحية العلمية، ويحقق الأهداف المرجوة بشكل دقيق وموضوعي (Bastiaansen، 2025).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

يمثل الفصل الثالث من هذه الدراسة المرحلة التطبيقية التي تربط بين النظرية والممارسة، حيث يسعى إلى توضيح الأسس العلمية والمنهجية التي اتبعها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. ويأتي هذا الفصل بعد أن تم في الفصول السابقة استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة، وهو يهدف إلى تقديم وصف دقيق لكيفية إجراء البحث وجمع المعلومات اللازمة، بما يضمن الموضوعية والدقة في تحليل النتائج. ومن خلال هذا الفصل، يتمكن القارئ من التعرف على التصميم البحثي المتبع والإجراءات المنهجية التي تعزز من مصداقية الدراسة، كما يوضح الطرق العلمية التي اعتمد عليها الباحث لضمان جمع بيانات دقيقة وشاملة تمثل الواقع البحثي للمجتمع المستهدف.

يتناول الفصل أيضًا الأسس التي من خلالها تم تحديد نطاق البحث وتحديد المشاركين الذين استندت إليهم الدراسة، بما يسمح بتحليل العلاقات والارتباطات بطريقة علمية دقيقة. ويبرز الفصل أهمية هذه المرحلة في ضمان اختيار الأدوات والأساليب المناسبة التي تتيح جمع البيانات بشكل منظم وموثوق، وهو ما يساهم في ضمان صحة النتائج التي سيتم الوصول إليها في الفصول اللاحقة. كما يوفر الفصل معلومات أساسية حول الإجراءات العملية التي تم اتباعها لضمان أن تكون البيانات ممثلة بدقة للواقع، وهو ما يتيح للباحث تفسير النتائج والاستنتاجات بطريقة موثوقة وموضوعية.

كما يسلط الفصل الضوء على أهمية وضع حدود واضحة للبحث، بما يضمن التركيز على نطاق الدراسة وأهدافها الأساسية، وتجنب التشتت في جمع المعلومات التي قد تؤثر على دقة التحليل. ومن خلال هذه الحدود، يمكن للباحث التحكم في المتغيرات المحيطة بالدراسة وتحليل العلاقة بين الجوانب المختلفة بطريقة علمية دقيقة، كما تتيح هذه المرحلة تقديم توصيات قابلة للتطبيق ومبنية على قاعدة متينة من البيانات. وتكمن أهمية هذا الفصل في أنه يشكل العمود الفقري للعمل البحثي، حيث يربط بين الأسس النظرية والتطبيق العملي ويضمن أن تكون النتائج والاستنتاجات مستندة إلى منهجية علمية واضحة ومتسقة، وهو ما يعزز مصداقية الدراسة وقيمتها العلمية والعملية.

يعد هذا الفصل مرحلة محورية لفهم كيفية إجراء الدراسة بشكل منهجي، وتوضيح العمليات والخطوات التي اتبعها الباحث لضمان جمع بيانات دقيقة وتحليلها بطريقة علمية، بما يضمن الوصول إلى نتائج موثوقة تساعد على الإجابة عن تساؤلات البحث وتحقيق أهدافه. كما أنه يمكن الباحث من تقديم تفسير واضح ومنهجي للظواهر المدروسة، ويدعم استنتاجاته بالتطبيق العملي لما تم شرحه في الإطار النظري والدراسات السابقة، مما يجعل هذا الفصل أساسًا لا غنى عنه في بناء البحث وإثرائه علميًا ومنهجيًا.

مجتمع البحث

يشكل مجتمع البحث الركيزة الأساسية لأي دراسة علمية، إذ يمثل المجموعة التي يتم استقاء البيانات منها وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. في هذه الدراسة، تم تحديد مجتمع البحث بعناية ليشمل العاملين في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية، وذلك نظرًا لدورهم المباشر في إدارة المشاريع وتطبيق منهجيات الأجايل. ويعكس هذا الاختيار تركيز الدراسة على الأشخاص الذين يمتلكون الخبرة العملية اللازمة لتقديم بيانات دقيقة حول العلاقة بين ممارسات الأجايل ونجاح المشاريع.

- خصائص مجتمع البحث

يتسم مجتمع البحث بعدة خصائص تجعل منه مناسبًا لدراسة أثر منهجيات الأجايل. أولاً، يضم المجتمع مديري المشاريع وأعضاء فرق العمل والمشرفين التنفيذيين، الذين لديهم خبرة عملية في بيئة المشاريع الاستشارية. ثانياً، يمتاز المجتمع بتنوع الخبرات ومستويات المسؤولية، مما يتيح للباحث جمع بيانات شاملة ومتنوعة حول تأثير الأجايل على الأداء المؤسسي. ثالثاً، يوفر المجتمع إمكانية الوصول إلى معلومات دقيقة حول ممارسات تطبيق الأجايل، مثل المرونة في التخطيط والتنفيذ، كفاءة فرق العمل، وأساليب التواصل والتعاون بين الفرق، وهو ما يسمح بتحليل العلاقة بين هذه المتغيرات والمتغير التابع وهو نجاح المشاريع.

- أهمية تحديد مجتمع البحث

تحديد مجتمع البحث بدقة يُعد خطوة أساسية لضمان جودة البيانات وموثوقية النتائج. فبدون تحديد المجتمع بشكل واضح، قد تتعرض الدراسة لتشوه في البيانات أو تحيز في النتائج بسبب شمول مشاركين لا علاقة لهم بتطبيق منهجيات الأجايل. كما أن التركيز على مجتمع محدد داخل شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية يسمح للباحث بفهم العوامل المحلية والثقافية والتنظيمية التي تؤثر على تطبيق الأجايل ونجاح المشاريع، وبالتالي تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في السياق المحلي.

- دور مجتمع البحث في تصميم أدوات جمع البيانات

يمثل مجتمع البحث أيضاً أساساً لتصميم أدوات جمع البيانات، حيث يتم صياغة أسئلة الاستبيان بطريقة تعكس طبيعة الأعمال اليومية للمشاركين، وتجعلها قابلة للقياس الكمي. ويتيح هذا الربط بين طبيعة مجتمع البحث وتصميم الأداة إمكانية

الحصول على بيانات دقيقة وموضوعية، تساعد على اختبار الفرضيات المطروحة بدقة وتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. كما يساهم ذلك في تقليل الأخطاء المحتملة وتحقيق مستوى عالٍ من المصداقية والثقة في النتائج.

إن التركيز على مجتمع البحث داخل شركات الاستشارات في المملكة العربية السعودية يعكس الرغبة في دراسة العلاقة بين منهجيات الأجايل ونجاح المشاريع ضمن بيئة عملية محددة وواقعية. كما يتيح هذا الاختيار جمع بيانات دقيقة وشاملة حول ممارسات الأجايل، وفهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع، وبالتالي تقديم توصيات عملية مدعومة بأدلة كمية قابلة للتطبيق في السياق المحلي.

المنهجية وطرق البحث

تعتبر المنهجية العلمية حجر الزاوية لأي دراسة بحثية، إذ تحدد الإطار الذي يسير عليه الباحث في جمع البيانات وتحليلها والتوصل إلى نتائج دقيقة وموثوقة. وتعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية كخيار بحثي رئيسي، نظرًا لقدرتها على تقديم بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، مما يسمح بفحص العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بشكل موضوعي وموثوق. ويتيح استخدام المنهجية الكمية إمكانية اختبار الفرضيات المطروحة بشكل دقيق، وتحديد درجة التأثير المتبادل بين المتغيرات، وهو ما يعزز مصداقية النتائج ويتيح استخلاص استنتاجات قابلة للتطبيق العملي في بيئة شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية.

- طبيعة المنهجية الكمية

تقوم المنهجية الكمية على جمع البيانات الرقمية وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية متقدمة، بهدف قياس العلاقات والارتباطات بين المتغيرات. وفي سياق هذه الدراسة، يُعد استخدام الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات أحد الأساليب الأكثر فعالية، حيث تسمح بجمع معلومات من عدد كبير من المشاركين في وقت قصير نسبيًا، كما توفر إمكانية مقارنة النتائج وتحليلها بشكل دقيق. وتعتمد الدراسة على تصميم استبيان يتضمن أسئلة مُقاسة وفق مقاييس محددة لكل متغير، مثل مرونة تطبيق منهجيات الأجايل، كفاءة فرق العمل، والتواصل والتعاون داخل بيئة الأجايل، بهدف رصد تأثير هذه المتغيرات على نجاح المشاريع بشكل مباشر.

- مزايا المنهجية الكمية في الدراسة

توفر المنهجية الكمية عدة مزايا تجعلها الأنسب لهذه الدراسة. أولاً، تتيح قياس الظواهر بدقة وتقديم نتائج قابلة للتكرار والتحقق العلمي. ثانياً، تسمح بتحليل علاقات السبب والنتيجة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، مما يدعم القدرة على التنبؤ بالأثر المحتمل لتطبيق الأجايل على نجاح المشاريع. ثالثاً، تُمكن الباحث من التعامل مع حجم أكبر من البيانات، وبالتالي الوصول إلى نتائج أكثر شمولية ودقة، مما يعزز من مصداقية الدراسة ويتيح استخلاص توصيات عملية تستند إلى أسس علمية واضحة.

- أدوات البحث وطرق جمع البيانات

تعتمد الدراسة على أدوات البحث الكمية مثل الاستبيانات المصممة بعناية، والتي تتضمن أسئلة مقننة تغطي جميع جوانب المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وقد تم تصميم الأسئلة بطريقة تضمن دقة القياس ووضوح المفاهيم، بما يتيح للمشاركين تقديم إجابات دقيقة تعكس الواقع العملي لشركات الاستشارات. ويأتي استخدام الاستبيانات لكونها أداة فعالة لجمع معلومات من مجتمع البحث بطريقة موحدة، مما يسهل تحليل البيانات إحصائياً وتقديم استنتاجات دقيقة. كما تم تحديد الأسلوب المناسب لتوزيع الاستبيانات وضمان وصولها إلى عينة ممثلة من المجتمع المستهدف، بما يضمن تعميم النتائج على نطاق البحث.

- تحليل البيانات الكمية

يعتمد التحليل في هذه الدراسة على استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للبيانات المجمعة، مثل التحليل الوصفي والتحليل الاستنتاجي، بما في ذلك اختبار الفرضيات، وتحليل الترابط بين المتغيرات، وربما استخدام الانحدار الإحصائي لتحديد أثر كل متغير مستقل على نجاح المشاريع. ويتيح هذا التحليل قياس قوة العلاقة بين المتغيرات وفهم كيفية تفاعلها، كما يسمح بالكشف عن الاتجاهات والأنماط التي قد تؤثر على الأداء المؤسسي، مما يجعل النتائج أكثر وضوحاً ودقة، ويعزز القدرة على تقديم توصيات عملية تستند إلى بيانات قابلة للقياس.

- أهمية المنهجية الكمية في سياق الدراسة

تتضح أهمية المنهجية الكمية في قدرتها على توفير إطار علمي موثوق لدراسة أثر تطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع. فهي تمكن الباحث من تحويل الظواهر المعقدة إلى بيانات قابلة للتحليل، وتسمح بفهم العوامل المؤثرة على الأداء بدقة، بما يدعم اتخاذ قرارات مستندة إلى دلائل علمية. كما أنها توفر أساساً متيناً لاختبار الفرضيات الموضوعية وتقييم قوة العلاقات بين المتغيرات المختلفة، وهو ما يعزز قيمة الدراسة العلمية والعملية في الوقت نفسه، ويتيح تطبيق النتائج على سياق شركات الاستشارات في المملكة بشكل فعال.

أدوات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية كإطار بحثي رئيسي، ولذا تم اختيار الأدوات التي تتوافق مع هذا النهج لضمان جمع بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي بشكل دقيق وموثوق. تمثل الاستبيانات المصممة بعناية الأداة الرئيسة لجمع البيانات في هذه الدراسة، نظرًا لفعاليتها في الحصول على معلومات كمية من مجموعة واسعة من المشاركين بطريقة موحدة ومنهجية، مما يتيح تقييم المتغيرات المستقلة وتأثيرها على المتغير التابع بشكل دقيق.

تشتمل أدوات الدراسة على استبيان مقنن يتضمن أسئلة مصاغة بطريقة علمية تتوافق مع أهداف الدراسة، ويغطي جميع أبعاد المتغيرات المستقلة الثلاثة: مرونة تطبيق منهجيات الأجايل، كفاءة فرق العمل، والتواصل والتعاون في بيئة الأجايل، بالإضافة إلى قياس المتغير التابع وهو نجاح المشاريع. وقد تم تصميم الأسئلة وفق مقاييس تقييمية محددة، مثل مقياس ليكرت، لضمان سهولة الإجابة وتحويل الاستجابات إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

كما تم التأكد من أن الاستبيان يشمل عناصر دقيقة تمكن الباحث من قياس مستوى تطبيق منهجيات الأجايل وتأثيرها الفعلي على نجاح المشاريع. ويتيح هذا النوع من الأدوات إمكانية مقارنة البيانات عبر المشاركين المختلفين وتحليل العلاقات بين المتغيرات بطريقة منهجية، كما يوفر قاعدة صلبة لاختبار الفرضيات البحثية. ومن خلال استخدام هذه الأداة، يمكن جمع كمية كبيرة من البيانات في فترة زمنية قصيرة نسبيًا، مع ضمان الدقة والموضوعية، مما يعزز من مصداقية النتائج ويساعد على استخلاص توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية.

خطوات جمع البيانات

تعد عملية جمع البيانات من الركائز الأساسية في أي دراسة علمية، حيث تمثل الأساس الذي يُبنى عليه التحليل واختبار الفرضيات واستخلاص النتائج. في هذه الدراسة، تم اعتماد المنهجية الكمية، التي تركز على جمع بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، بهدف دراسة أثر تطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية. وتتم عملية جمع البيانات وفق خطوات منهجية دقيقة تضمن دقة المعلومات وموثوقية النتائج، مع التركيز على التمثيل الصحيح لمجتمع البحث.

- تحديد أهداف جمع البيانات

تبدأ عملية جمع البيانات بتحديد أهداف واضحة ومحددة، بحيث تتوافق كل أداة وأسئلة البحث مع أهداف الدراسة. في هذا السياق، هدفت الدراسة إلى قياس أثر متغيرات الأجيال المستقلة مثل مرونة التطبيق، كفاءة فرق العمل، والتواصل والتعاون، على نجاح المشاريع كمتغير تابع. وتساهم هذه الخطوة في صياغة أسئلة الاستبيان بطريقة دقيقة وواضحة، تتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم وتجاربهم بشكل موضوعي وقابل للقياس الكمي، مما يضمن توافق البيانات مع أهداف البحث وتحقيق مصداقية علمية عالية.

- تصميم الاستبيان وتطويره

تم تصميم أداة جمع البيانات الرئيسة وهي الاستبيان بطريقة علمية تراعي مبادئ المنهجية الكمية. ويتضمن الاستبيان أسئلة مقننة تقيس كل بعد من أبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة، مع استخدام مقياس ليكرت أو مقاييس تقييم رقمية أخرى لتسهيل تحويل الإجابات إلى بيانات قابلة للتحليل الإحصائي. وقد تم اختبار الاستبيان مسبقًا للتأكد من وضوح الأسئلة وفهم المشاركين لها، وكذلك لضمان موثوقية وصدق الأداة في قياس الظواهر المدروسة. ويتيح تصميم الاستبيان بهذه الطريقة جمع بيانات دقيقة وشاملة من شريحة واسعة من مجتمع البحث.

- توزيع الاستبيانات وجمع الردود

بعد تطوير الاستبيان، تم تحديد طريقة توزيعها بما يضمن وصولها إلى المشاركين المستهدفين بطريقة منظمة وفعالة. شملت طرق التوزيع البريد الإلكتروني، المنصات الإلكترونية الداخلية للشركات، أو التسليم المباشر عند الحاجة، مع مراعاة الحفاظ على خصوصية المشاركين وتشجيعهم على تقديم إجابات صادقة وموضوعية. وتم تحديد فترة زمنية مناسبة لجمع الردود، لضمان تمثيل كافٍ من مجتمع البحث وتحقيق التوازن بين كمية البيانات وجودتها.

- متابعة وضمان جودة البيانات

تعد متابعة المشاركين وضمان جودة البيانات خطوة أساسية في جمع المعلومات ضمن المنهجية الكمية. شملت هذه الخطوة التأكد من استكمال الاستبيانات بشكل صحيح، مراجعة البيانات المجمعة للتأكد من عدم وجود أخطاء أو فقدان للمعلومات، والتحقق من مدى توافق الإجابات مع أهداف الدراسة. ويتيح هذا الإجراء ضمان أن تكون البيانات النهائية صالحة للتحليل الإحصائي، مما يعزز دقة النتائج وموثوقيتها.

- أهمية خطوات جمع البيانات في الدراسة

تضمن هذه الخطوات أن تكون عملية جمع البيانات منظمة ومنهجية، وأن تكون المعلومات المجمعة دقيقة، قابلة للتحليل، وذات صلة بأهداف الدراسة. كما تسهم هذه الخطوات في تحقيق مصداقية علمية عالية، وتمكين الباحث من اختبار الفرضيات بدقة، وفهم العلاقة بين متغيرات الأجيال المختلفة ونجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية. ومن خلال الالتزام بهذه الخطوات، يتمكن البحث من تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق ومدعومة بأدلة كمية قوية.

حدود الدراسة

تحدد حدود الدراسة الإطار الذي يتم فيه جمع البيانات وتحليلها، بما يضمن تركيز البحث على نطاق محدد وتحقيق نتائج دقيقة وموثوقة. وتشمل هذه الحدود ثلاثة محاور رئيسية: الحدود البشرية، الزمانية، والمكانية. توضيح هذه الحدود يساعد في فهم نطاق البحث، ويتيح للقارئ تقدير مدى تطبيق النتائج واستنتاجاتها ضمن السياق المحدد.

- الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على العاملين في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية، وتركز بشكل خاص على الأفراد المشاركين في إدارة وتنفيذ المشاريع ضمن بيئة الأجيال. يشمل ذلك أعضاء فرق العمل، ومديري المشاريع، والمشرفين التنفيذيين، الذين يمتلكون خبرة عملية في تطبيق منهجيات الأجيال في سياق مشاريعهم اليومية. ويعكس هذا الحد البشري الاهتمام بالتحليل المباشر للعلاقات بين ممارسات الأجيال ونجاح المشاريع، مع التركيز على الأشخاص الأكثر تأثيراً في عمليات التخطيط والتنفيذ، مما يضمن أن تكون البيانات التي سيتم جمعها دقيقة وذات صلة بالمتغيرات محل الدراسة.

- الحدود الزمانية

تحدد الدراسة الفترة الزمنية التي سيتم فيها جمع البيانات وتحليلها، بحيث تغطي مرحلة زمنية محددة تعكس أحدث الممارسات في تطبيق منهجيات الأجيال داخل شركات الاستشارات. ويهدف تحديد الحد الزمني إلى ضمان أن النتائج المستخلصة تعكس الواقع الحالي لسوق العمل السعودي، مع مراعاة التغيرات الحديثة في أساليب إدارة المشاريع وأطر العمل الرشيقة. كما يسمح هذا الحد الزمني بتوحيد السياق الذي يتم فيه جمع البيانات، وبالتالي تقليل تأثير التغيرات المؤقتة أو الظروف الاستثنائية التي قد تؤثر على النتائج.

- الحدود المكانية

تركز الدراسة على شركات الاستشارات العاملة داخل المملكة العربية السعودية، دون التوسع في دراسة الشركات خارج المملكة أو الشركات العاملة في قطاعات أخرى. ويتيح هذا التحديد المكاني إمكانية دراسة البيئة التنظيمية والثقافية المحلية التي تؤثر على تطبيق منهجيات الأجايل، بما في ذلك أساليب الإدارة، طبيعة فرق العمل، وتفاعلات العملاء المحليين. ويعكس هذا الحد المادي حرص الدراسة على تقديم نتائج دقيقة ولموسة قابلة للتطبيق داخل السياق السعودي، مع الأخذ في الاعتبار الخصوصيات المحلية التي قد تؤثر على نجاح المشاريع وفعالية المنهجيات المرنة.

أهمية تحديد حدود الدراسة

تساهم حدود الدراسة البشرية والزمنية والمكانية في رسم نطاق البحث بشكل واضح، مما يعزز من مصداقية النتائج ويحد من الانحرافات المحتملة أثناء جمع البيانات وتحليلها. كما تساعد هذه الحدود في توجيه الباحث لاختيار أدوات جمع البيانات الملائمة، وضمان أن تكون النتائج قابلة للتطبيق العملي ضمن شركات الاستشارات في المملكة العربية السعودية، بما يحقق الهدف الأساسي من الدراسة في تقييم أثر تطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع بشكل دقيق وموضوعي.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة

يشكل الفصل الرابع من هذه الدراسة المرحلة الختامية التي يتم فيها تقديم النتائج المستخلصة من البحث بطريقة منظمة وعلمية، وهو الفصل الذي يجمع بين التحليل العميق للبيانات التي تم جمعها وبين التفسير العلمي لهذه النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الصورة الشاملة للواقع البحثي، وإظهار مدى توافق النتائج مع الفرضيات الموضوعية وأهداف الدراسة، بما يتيح للقارئ فهم أعمق للعلاقات بين مختلف العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع داخل شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية. كما يمثل هذا الفصل الرابط بين جمع البيانات وتحليلها وبين تقديم التوصيات العملية المبنية على نتائج البحث، وهو ما يجعل منه جزءاً أساسياً لضمان مصداقية البحث العلمية والعملية على حد سواء.

يتيح الفصل فرصة للباحث لاستعراض البيانات التي تم الحصول عليها بطريقة منظمة، وتحليلها بطريقة علمية دقيقة، بما يساهم في الكشف عن الاتجاهات والأنماط المهمة المتعلقة بتطبيق منهجيات الأجايل ونجاح المشاريع. ويعد هذا التحليل خطوة جوهرية لفهم العوامل التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على الأداء العام للمشاريع، كما يمكن الباحث من تفسير النتائج بطريقة موضوعية، وربطها بالمفاهيم النظرية التي تم عرضها في الفصول السابقة. من خلال هذا الفصل، يتمكن القارئ من استيعاب الصورة الكاملة للبحث، ويكتسب القدرة على فهم كيف تؤثر الممارسات المختلفة في البيئة العملية للشركات على النتائج النهائية للمشاريع.

يوفر الفصل إطاراً لتقديم تفسير علمي واستنتاجات واضحة تعتمد على الأدلة المجمعة، مما يمكن الباحث من الوصول إلى خلاصة دقيقة وشاملة حول مدى فاعلية الأساليب الحديثة في إدارة المشاريع. ويبرز أهمية هذا الفصل في أنه يمكن من تقييم مدى تحقيق أهداف الدراسة، واختبار صحة الفرضيات الموضوعية، مما يعزز من قيمة البحث الأكاديمية والعملية. كما يتيح الفصل أيضاً للباحث تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، تساعد الشركات على تحسين أدائها وتعزيز قدرتها على النجاح في المشاريع المستقبلية، وهو ما يربط النتائج العلمية بالاستفادة العملية مباشرة في بيئة العمل.

يمثل هذا الفصل المرحلة النهائية التي يتم فيها ترجمة الجهد البحثي إلى معرفة علمية واضحة يمكن البناء عليها في المستقبل. ويضمن الفصل أن تكون الاستنتاجات والتوصيات مدعومة بالتحليل العلمي للبيانات، كما يعكس مدى قدرة البحث على الإجابة عن التساؤلات الأساسية وتحقيق الأهداف المرجوة. ويعد هذا الفصل عنصراً محورياً في تكامل الدراسة، حيث يربط

بين النظرية والتطبيق، ويتيح للقارئ رؤية شاملة للبحث من بدايته حتى الوصول إلى استنتاجاته وتوصياته العملية، مما يضيف على الدراسة مصداقية وقيمة علمية وعملية عالية.

تحليل البيانات

• الوصف الإحصائي للبيانات

تظهر العينة ميلاً واضحاً نحو امتلاك الفريق للمهارات اللازمة لتطبيق الأجايل بمتوسط 3.75، وهو الرقم الأعلى في مصفوفة النتائج؛ القناعة بالمهارة الذاتية تسبق القناعة بالنتائج المحققة فعلياً. الانحراف المعياري لهذه العبارة 1.383 يشير إلى تقارب نسبي في وجهات النظر مقارنة بغيرها. حققت كفاءة الوصول للأهداف متوسطاً مرتفعاً قدره 3.72، يليه مباشرة الإيمان العام بأثر الأجايل في نجاح مشاريع الاستشارات السعودية بمتوسط 3.69. القيمة المنوالية (الوسيط) استقرت عند 4.00 لغالبية المتغيرات، ما يعني أن الإجابات تتركز حول "الموافقة". المرونة في التنفيذ والاستجابة لمتطلبات العملاء سجلتا 3.66 و3.64 على التوالي. تظهر فجوة عند النظر في "تحمل المسؤولية المشتركة" و"جودة المخرجات"؛ سجلت هذه النقاط أدنى المتوسطات بـ 3.36 و3.37. رافق هذا الانخفاض أعلى معدلات تردد وانحراف معياري تجاوز 1.61. هذا التباين يعكس انقساماً في الآراء؛ قد تعاني شركات الاستشارات من ضبابية في توزيع المسؤوليات الجماعية رغم إيمانها بالمنهجية.

رضا العملاء جاء بمتوسط 3.38 وانحراف 1.661، وهي أعلى قيمة تردد في الدراسة؛ هناك تجارب متباينة جداً في سوق الاستشارات السعودي حول انعكاس الأجايل على رضا العميل النهائي. التواء البيانات (Skewness) سالب لجميع العبارات، ما يؤكد أن الثقل الإحصائي يتجه نحو القيم المرتفعة. التكيف السريع والاجتماعات اليومية حصلوا على متوسط متطابق 3.61، لكن التوافق حول فاعلية الاجتماعات اليومية كان أكثر تماسكاً بانحراف 1.425. انخفاض المتوسط في تعديل الخطط بسهولة 3.48 مقارنة بمرونة التنفيذ يشير إلى عوائق إجرائية أو تعاقدية قد تحد من سلاسة التغيير في البيئة المحلية. استقر متوسط الدرجة العلمية عند 3.43 والعمر عند 2.94؛ العينة شابة ومؤهلة أكاديمياً، ما قد يفسر الانفتاح العالي على تقبل منهجيات الأجايل وتقدير مهارات الفريق التقنية. الشفافية في تبادل المعلومات سجلت 3.47، وهي قيمة متوسطة تشير إلى أن البيئة التنظيمية لا تزال في مرحلة التحول نحو المكاشفة الكاملة التي تتطلبها هذه المنهجيات.

Statistics									
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N	
								Missing	Valid
.300	-1.181	.151	.075	1.366	3.00	.085	2.94	0	261
.300	-2.013	.151	.054	.501	1.00	.031	1.49	0	261

.300	-1.002	.151	-.342	1.304	4.00	.081	3.43	0	261	الدرجة العلمية
.300	-.923	.151	-.693	1.431	4.00	.089	3.66	0	261	تتيح منهجيات الأجل مرونة عالية في تنفيذ المشاريع
.300	-1.068	.151	-.618	1.452	4.00	.090	3.61	0	261	يساعد التكيف السريع مع التغيرات في تحسين سير العمل
.300	-1.392	.151	-.425	1.541	4.00	.095	3.48	0	261	تسهل المرونة في تعديل خطط المشروع بسهولة
.300	-1.177	.151	-.681	1.579	4.00	.098	3.64	0	261	تساعد منهجيات الأجل في الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء
.300	-.748	.151	-.777	1.383	4.00	.086	3.75	0	261	يمتلك فريق العمل المهارات اللازمة لتطبيق منهجيات الأجل
.300	-1.143	.151	-.664	1.516	4.00	.094	3.67	0	261	يسهم العمل الجماعي في تحسين أداء الفريق
.300	-1.555	.151	-.324	1.620	4.00	.100	3.36	0	261	يتحمل الفريق المسؤولية المشتركة في إنجاز المهام
.300	-1.434	.151	-.462	1.621	4.00	.100	3.42	0	261	يساعد التدريب المستمر في رفع كفاءة فرق الأجل
.300	-1.145	.151	-.540	1.426	4.00	.088	3.60	0	261	يتم التواصل بين أعضاء الفريق بشكل مستمر وفعال
.300	-1.077	.151	-.580	1.425	4.00	.088	3.61	0	261	تساعد الاجتماعات اليومية في متابعة تقدم العمل
.300	-1.288	.151	-.531	1.530	4.00	.095	3.54	0	261	يسهم التعاون بين الفريق في حل المشكلات بسرعة
.300	-1.352	.151	-.497	1.590	4.00	.098	3.47	0	261	تدعم بيئة الأجل الشفافية في تبادل المعلومات

يتم إنجاز المشاريع ضمن الجدول الزمني المحدد	261	0	3.62	.090	4.00	1.459	-.638	.151	-1.071	.300
تتحقق أهداف المشروع بكفاءة عالية	261	0	3.72	.088	4.00	1.429	-.782	.151	-.798	.300
تتحسن جودة مخرجات المشروع عند تطبيق الأجل	261	0	3.37	.100	4.00	1.618	-.331	.151	-1.542	.300
يزداد رضا العملاء عن نتائج المشروع	261	0	3.38	.103	4.00	1.661	-.385	.151	-1.543	.300
أرى أن تطبيق منهجيات الأجل يسهم بشكل مباشر في نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية	261	0	3.69	.090	4.00	1.449	-.706	.151	-.955	.300

جدول 1 : التحليلات الإحصائية

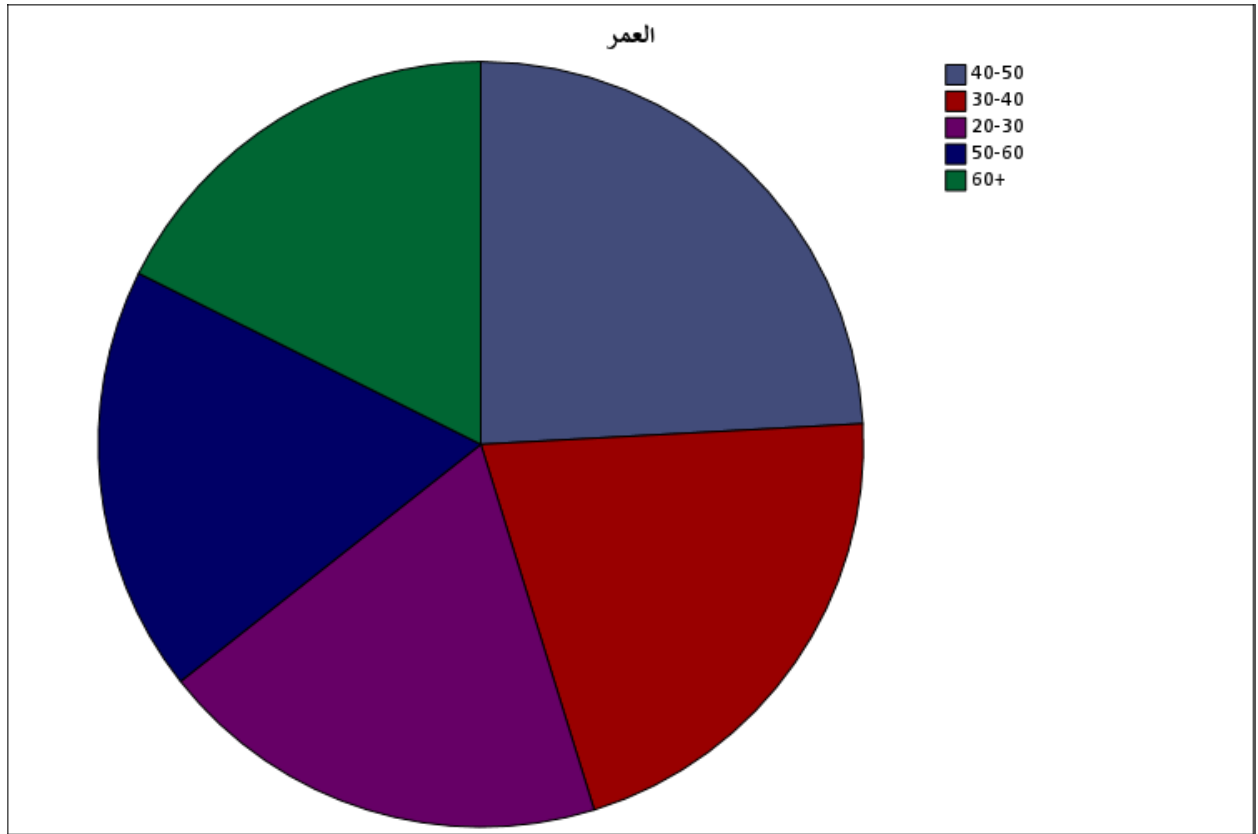
• عمر المشاركين في التجربة

استحوذت الفئة العمرية (40-50 عاماً) على النسبة الأعلى من المشاركين بـ 24.1%. هذه المرحلة العمرية تمثل عادةً مستوى الإدارة الوسطى والعليا في شركات الاستشارات بالمملكة؛ وهي الفئة المسؤولة عن اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بتبني منهجيات العمل. تقاربت النسب بين الفئات الأخرى، حيث بلغت فئة (30-40 عاماً) نسبة 21.1%، تلتها فئة الشباب (20-30 عاماً) بـ 19.2%. هذا التوزيع العمري المتوازن يوفر رؤية شاملة؛ فهو يدمج بين حماس جيل الشباب المعتاد على التقنيات الحديثة وبين خبرة الكوادر الأكبر سناً. الفئات التي تتجاوز الخمسين عاماً شكلت مجتمعة أكثر من 35% من العينة؛ قد يشير ذلك إلى أن تطبيق الأجل في قطاع الاستشارات السعودي لا يقتصر على الشركات الناشئة أو الصغيرة، بل يمتد ليشمل كيانات استشارية عريقة يقودها خبراء مخضرمون. التقارب الإحصائي بين جميع الفئات العمرية يقلل من احتمالية تحيز النتائج لصالح جيل معين، مما يعطي وزناً أكبر لنتائج الدراسة عند تعميمها على بيئات العمل الاستشارية المختلفة.

العمر					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	63	24.1	24.1	24.1	40-50

45.2	21.1	21.1	55	30-40
64.4	19.2	19.2	50	20-30
82.4	18.0	18.0	47	50-60
100.0	17.6	17.6	46	60+
	100.0	100.0	261	Total

جدول 2 : التحليل الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة



شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة

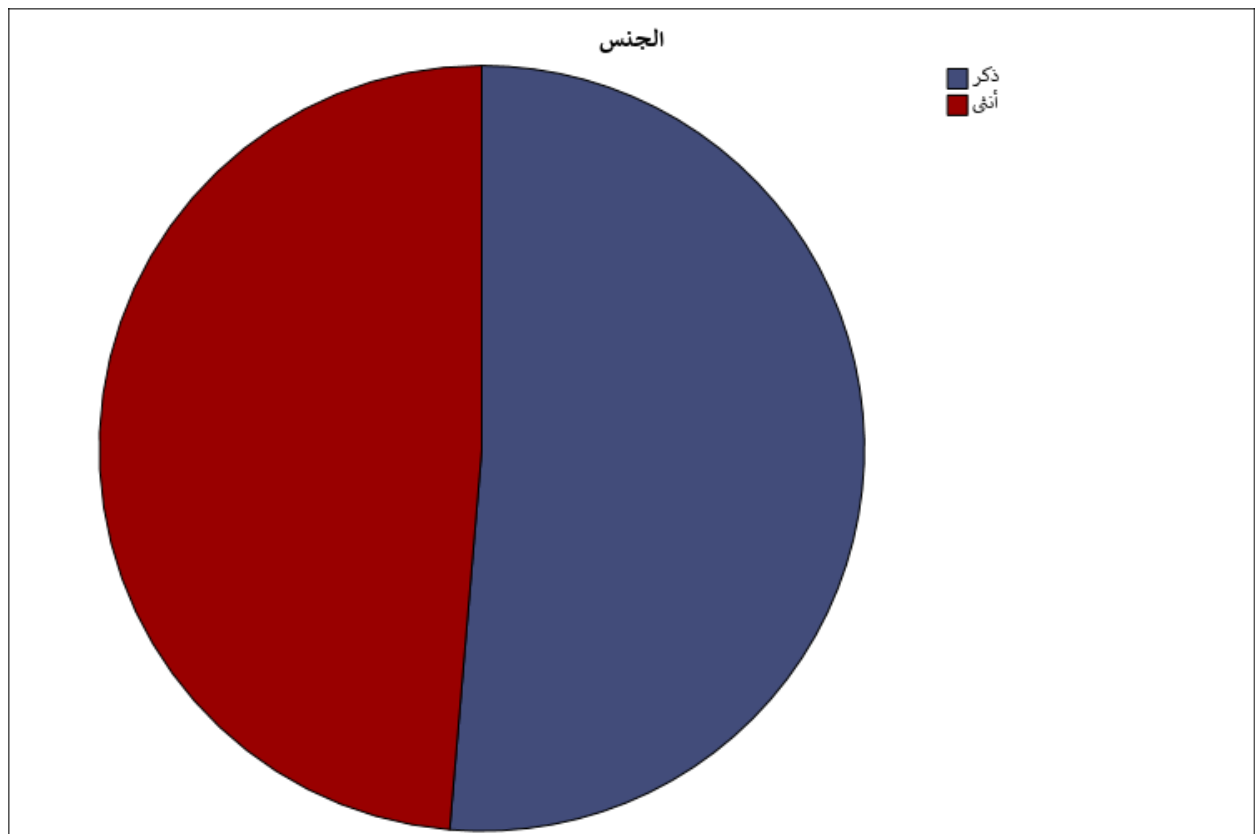
• جنس المشاركين في التجربة

هيمن التقارب الشبه تام على توزيع العينة بين الجنسين؛ سجل الذكور نسبة 51.3% مقابل 48.7% للإناث. الفارق ضئيل جداً. تعكس هذه الأرقام واقعاً ملموساً في قطاع الاستشارات السعودي الحديث. المشاركة النسائية أصبحت ركيزة أساسية. لم تعد الأدوار القيادية أو الاستشارية حكراً على جنس دون الآخر. هذا التوازن الإحصائي يمنح نتائج الدراسة صبغة شمولية. الآراء حول

منهجيات الأجايل هنا لا تمثل وجهة نظر جندرية واحدة. هي تعبير عن بيئة عمل مختلطة ومتجانسة في آن واحد. التوزيع يعزز من موثوقية الاستجابات المتعلقة بالعمل الجماعي والتواصل؛ فالتكافؤ العددي يقلل من احتمالية سيادة ثقافة إدارية أحادية الجانب. نحن أمام عينة تمثل تحولات سوق العمل في المملكة بدقة عالية.

الجنس					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
51.3	51.3	51.3	134	ذكر	Valid
100.0	48.7	48.7	127	أنثى	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 3: التحليل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة



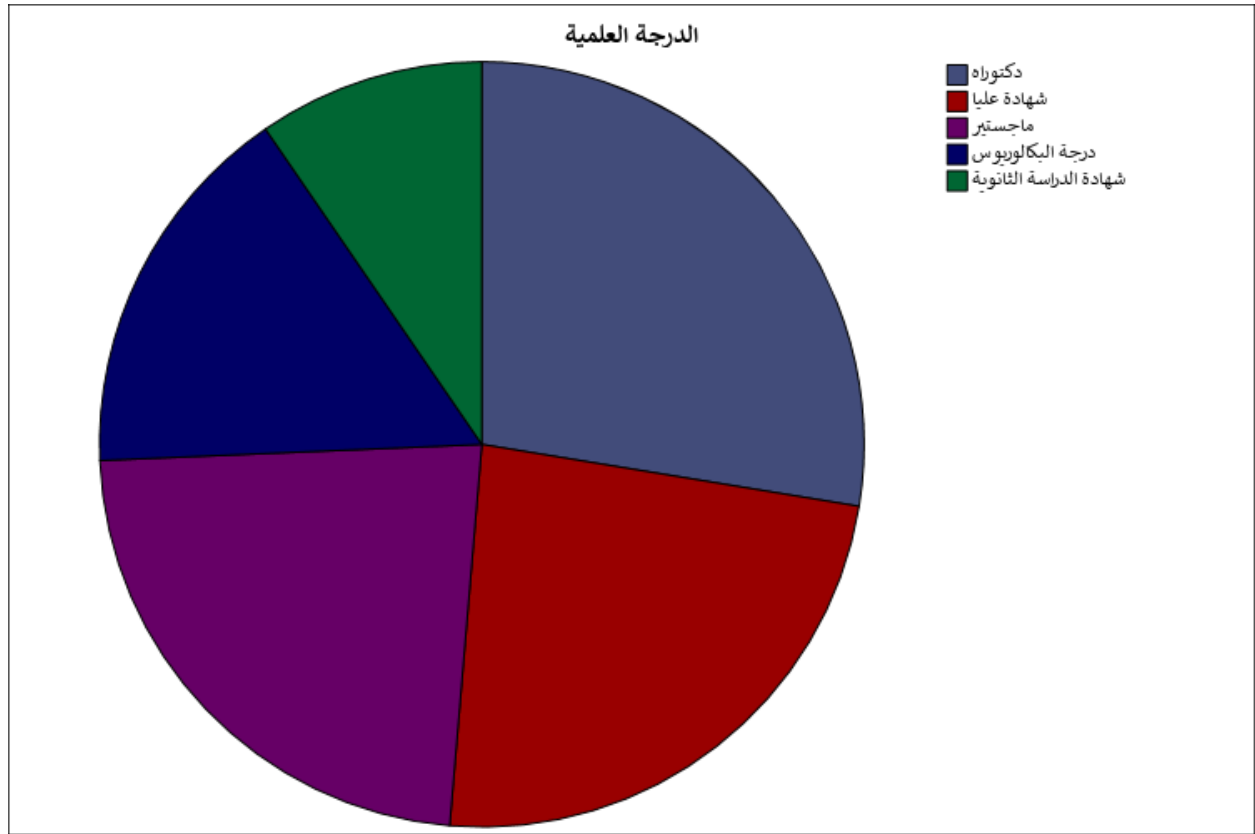
شكل توضيحي 2: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

• الدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة

تصدر حَملة الدكتوراه المشهد بنسبة 27.6% من إجمالي العينة. الرقم يعكس ثقلًا معرفيًا كبيراً. تلتها الشهادات العليا بنسبة 23.8% والماجستير بنسبة 23.0%. نحن أمام نخبة أكاديمية. أكثر من 74% من المشاركين يحملون درجات فوق جامعية؛ يمنح هذا العمق العلمي مصداقية عالية لنتائج الدراسة. المتخصصون في شركات الاستشارات بالمملكة يميلون بوضوح للتأهيل العالي. درجة البكالوريوس جاءت في مرتبة متأخرة بنسبة 16.1% فقط. الفجوة بين الدراسات العليا والبكالوريوس شاسعة. يبدو أن طبيعة العمل الاستشاري تتطلب تخصصاً دقيقاً يفوق التعليم العام. نسبة شهادة الثانوية كانت الأقل بـ 9.6%. التوزيع يؤكد أن تطبيق الأجايل في هذا القطاع يُناقش بعقول خيرة ومطلعة على أحدث النظريات الإدارية؛ الاستجابات ناتجة عن وعي منهجي وليس مجرد ممارسة عشوائية.

الدرجة العلمية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
27.6	27.6	27.6	72	دكتوراه	Valid
51.3	23.8	23.8	62	شهادة عليا	
74.3	23.0	23.0	60	ماجستير	
90.4	16.1	16.1	42	درجة البكالوريوس	
100.0	9.6	9.6	25	شهادة الدراسة الثانوية	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 4: التحليل الإحصائي للدرجة العلمية



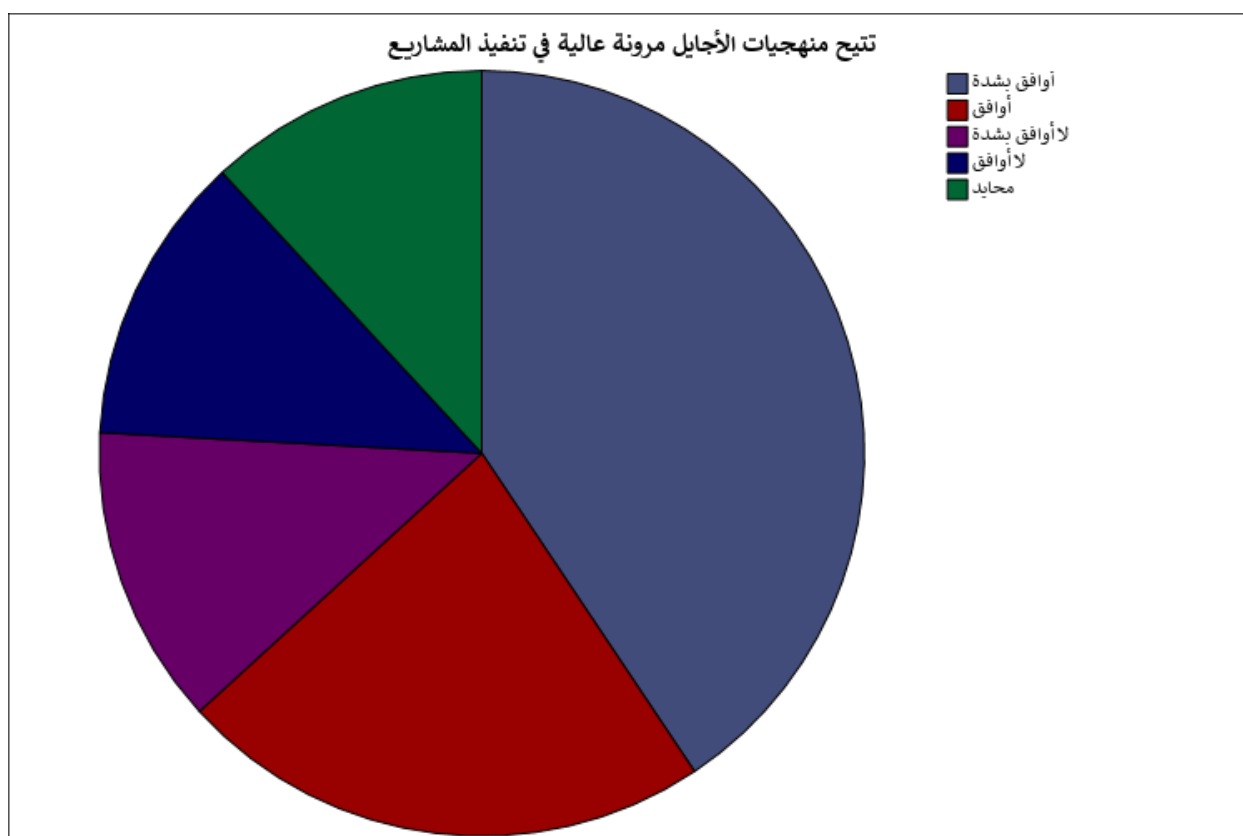
شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية

• تتيح منهجيات الأجايل مرونة عالية في تنفيذ المشاريع

اكتسح خيار "أوافق بشدة" النسبة الأعلى بنحو 40.6%؛ مما يبرهن على قناعة راسخة لدى قطاع عريض من المستشارين بجدوى المرونة التي توفرها هذه المنهجية. عند دمجها مع نسبة "أوافق" التي بلغت 22.6%، نجد أن الأغلبية العظمى (أكثر من 63%) تسلم بمرونة الأجايل في تنفيذ المشاريع. النتيجة متسقة مع طبيعة سوق الاستشارات في المملكة؛ حيث تفرض التغيرات المتسارعة في المشاريع الكبرى حاجة ماسة لأساليب تنفيذ غير تقليدية. في المقابل، يظهر تباين في الآراء يتمثل في وجود كتلة معارضة، حيث بلغت نسبة "لا أوافق بشدة" 12.6% و"لا أوافق" 12.3%. هذا الانقسام قد يرجع إلى تجارب سابقة لم تكن فيها المنهجية متوافقة مع الأنظمة التعاقدية الصارمة أو الثقافة التنظيمية لبعض الشركات. وقوف 11.9% من العينة في منطقة الحياد يشير إلى فئة قد تفتقر إلى المعرفة التطبيقية الكافية بالحالات التي تظهر فيها هذه المرونة بوضوح. الثقل الإحصائي يميل بوضوح نحو التأييد؛ مع وجود مقاومة محدودة قد ترتبط بصعوبات التحول الهيكلي داخل المنظمة.

تتيح منهجيات الأجايل مرونة عالية في تنفيذ المشاريع					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.6	40.6	40.6	106	أوافق بشدة	Valid
63.2	22.6	22.6	59	أوافق	
75.9	12.6	12.6	33	لا أوافق بشدة	
88.1	12.3	12.3	32	لا أوافق	
100.0	11.9	11.9	31	محايد	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 5: التحليل الإحصائي لإتاحة منهجيات الأجايل مرونة عالية في تنفيذ المشاريع



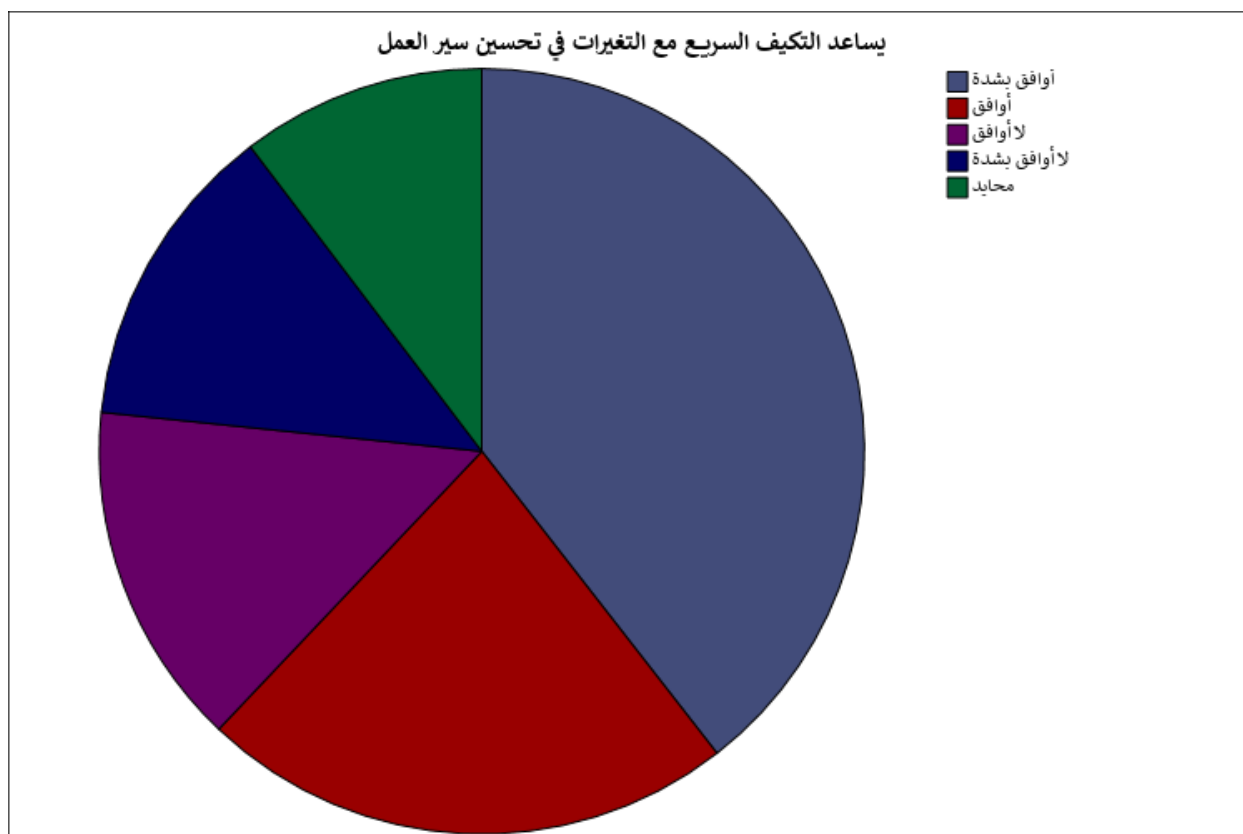
شكل توضيحي 4: التمثيل البياني لإتاحة منهجيات الأجايل مرونة عالية في تنفيذ المشاريع

• يساعد التكيف السريع مع التغيرات في تحسين سير العمل

أدنى نسب الاستجابة تركزت في الخيار "محايد" بـ 10.3% فقط؛ الآراء هنا تذهب نحو الأطراف بوضوح. حصص خيار "أوافق بشدة" 39.5% من إجمالي الأصوات؛ الاستشاريون يدركون أن الجمود في إدارة المشاريع هو العائق الأول أمام كفاءة العمليات. يكتمل المشهد الإيجابي بإضافة 22.6% ممن اختاروا "أوافق". هذا يعني أن ثلثي العينة تقريباً يرون في التكيف السريع محركاً لتحسين المخرجات. التحدي يظهر عند النظر لنسبة المعارضين؛ حيث سجل "لا أوافق" و"لا أوافق بشدة" معاً حوالي 27.6%. قد يُعزى هذا التوجه إلى مخاوف من "فقدان السيطرة" أو العشوائية التي قد ترافق التغيرات المتلاحقة إذا لم تُضبط بإطار عمل أجايل صارم. الاستجابات تعكس ثقافة العمل الاستشاري في المملكة التي بدأت تتخلى عن الخطط الطويلة الجارمة لصالح الاستجابة اللحظية لمتطلبات المشاريع الوطنية الكبرى. الانقسام بين التأييد القوي والمعارضة الملحوظة يشير إلى تباين في مدى نضج الشركات في تطبيق آليات التكيف؛ فالبعض يراها ميزة تنافسية والبعض الآخر يخشى تكلفتها التشغيلية.

يساعد التكيف السريع مع التغيرات في تحسين سير العمل					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.5	39.5	39.5	103	أوافق بشدة	Valid
62.1	22.6	22.6	59	أوافق	
76.6	14.6	14.6	38	لا أوافق	
89.7	13.0	13.0	34	لا أوافق بشدة	
100.0	10.3	10.3	27	محايد	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 6: التحليل الإحصائي لمساعدة التكيف السريع مع التغيرات في تحسين سير العمل



شكل توضيحي 5: التمثيل البياني لمساعدة التكيف السريع مع التغيرات في تحسين سير العمل

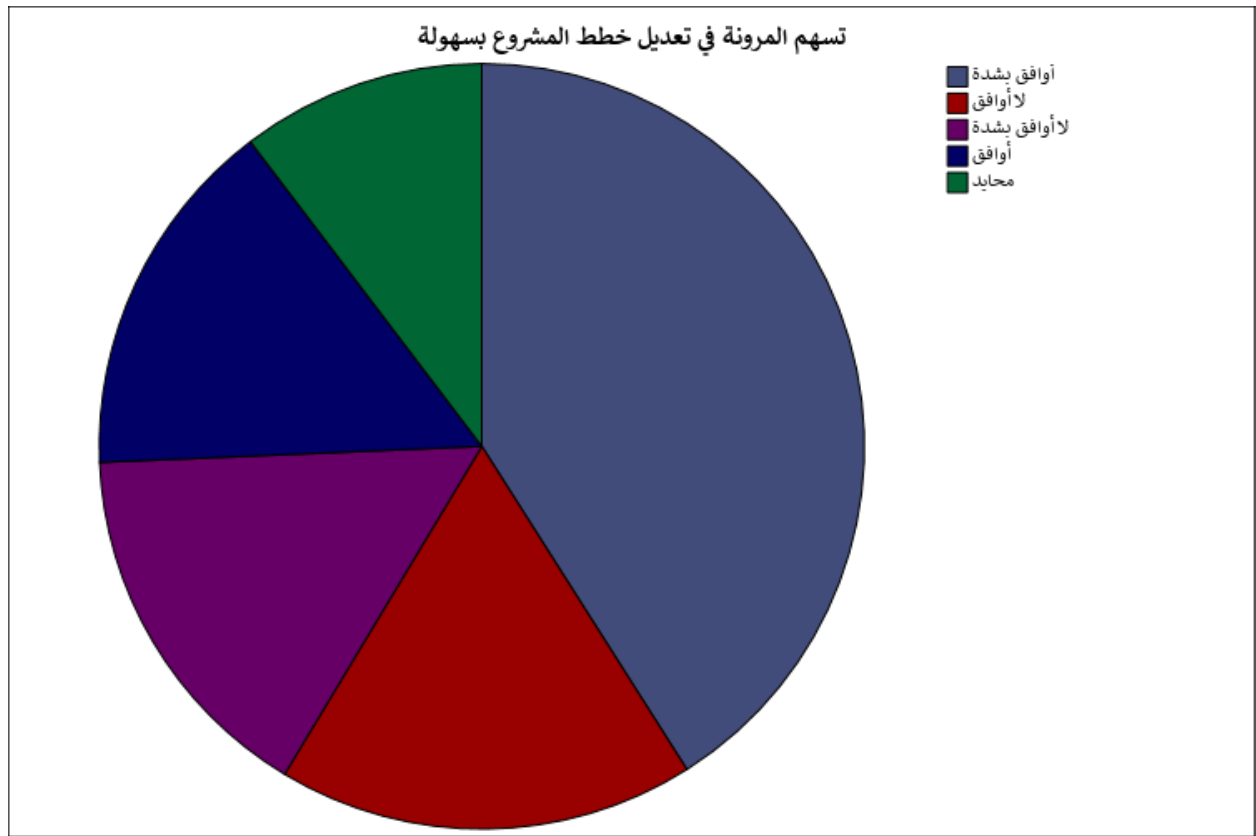
• تسهم المرونة في تعديل خطط المشروع بسهولة

سجلت فئة "محايد" النسبة الأقل بـ 10.3%؛ العينة لا تقف في منطقة رمادية تجاه مرونة التخطيط. الاستجابة الطاغية كانت لصالح "أوافق بشدة" بنسبة 41.0%. ثمة يقين لدى شريحة واسعة بجدوى تعديل المسارات؛ غير أن الظاهر هو بروز تباين في وجهات النظر. حصص خيار "لا أوافق" 17.6% بينما سجل خيار "لا أوافق بشدة" 15.7%. مجموع المعارضين يتجاوز 33%؛ هي نسبة ليست بالهينة في سياق المشاريع الاستشارية. قد يفسر هذا الارتفاع بوجود مخاوف حقيقية من "فقدان النطاق" (Scope Creep) أو زيادة التكاليف التي قد تنجم عن التعديلات المستمرة. طبيعة العقود الاستشارية في المملكة قد لا تمنح دائماً الرفاهية الكاملة لتغيير الخطط بلا عواقب قانونية أو مالية؛ وهو ما يفسر تحفظ ثلث العينة تقريباً. في المقابل، نسبة الـ 15.3% الذين اختاروا "أوافق" تدعم التوجه المرن، لكن الإجماع يظل غائباً بسبب التردد الواضح بين أقصى التأييد والمعارضة الملحوظة.

تسهم المرونة في تعديل خطط المشروع بسهولة					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
41.0	41.0	41.0	107	أوافق بشدة	Valid

58.6	17.6	17.6	46	لا أوافق	
74.3	15.7	15.7	41	لا أوافق بشدة	
89.7	15.3	15.3	40	أوافق	
100.0	10.3	10.3	27	محايد	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 7 : التحليل الإحصائي لمساهمة المرونة في تعديل خطط المشروع بسهولة



شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لمساهمة المرونة في تعديل خطط المشروع بسهولة

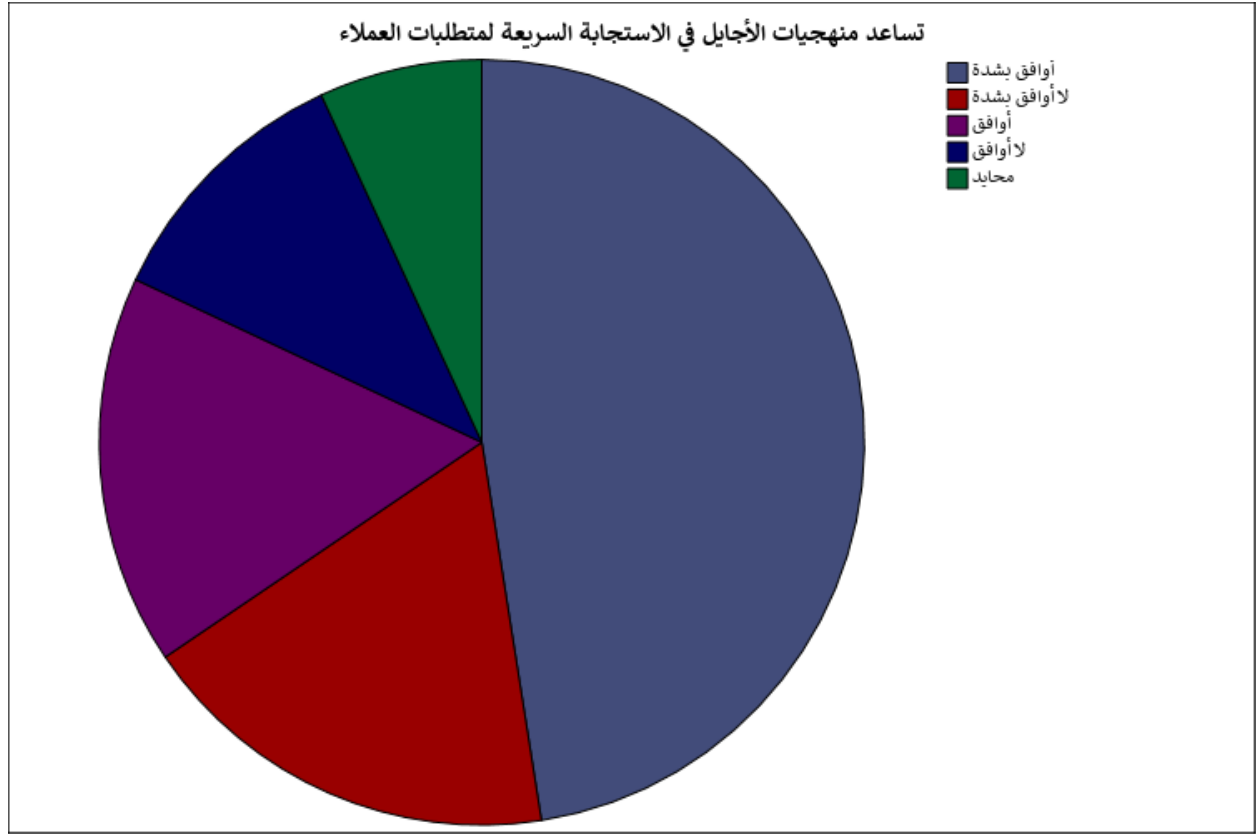
• تساعد منهجيات الأجايل في الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء

سجل خيار "محايد" النسبة الأقل بـ 6.9% فقط؛ الاستشاريون في المملكة يتخذون مواقف حدية تجاه دور الأجايل في تلبية احتياجات العميل. اكتسح خيار "أوافق بشدة" المشهد بنسبة 47.5%. يدرك العاملون في هذا القطاع أن سرعة الاستجابة هي العملة الحقيقية في سوق الاستشارات السعودي حالياً. عند دمج التأييد مع نسبة "أوافق" البالغة 16.5%، نجد أن 64% من العينة يقرون بفاعلية المنهجية في الاستجابة لمتطلبات العملاء.

وفي الكتلة المعارضة؛ إذ سجل "لا أوافق بشدة" 18.0% و"لا أوافق" 11.1%. ثمة فئة واضحة ترى أن الأجايل قد لا يكون الحل السحري دائماً. ربما يعود ذلك إلى طبيعة المتطلبات في بعض المشاريع الحكومية أو الإنشائية التي تتسم بجمود هيكلية يصعب معه التغيير اللحظي. التباين بين أقصى التأييد والمعارضة يشير إلى احتمالية وجود اختلاف في مستويات تطبيق المنهجية بين الشركات؛ فالشركات التي تعتمد الأجايل كفلسفة شاملة تلمس أثراً مختلفاً عن تلك التي تستخدمه كأدوات تقنية فقط. الغلبة الإحصائية تدعم الربط المباشر بين الأجايل ورضا العميل عبر الاستجابة السريعة، رغم وجود تحفظات لا يمكن تجاهلها من حوالي ثلث المشاركين.

تساعد منهجيات الأجايل في الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	124	47.5	47.5	47.5	Valid
لا أوافق بشدة	47	18.0	18.0	65.5	
أوافق	43	16.5	16.5	82.0	
لا أوافق	29	11.1	11.1	93.1	
محايد	18	6.9	6.9	100.0	
Total	261	100.0	100.0		

جدول 8: التحليل الإحصائي لمساعدة منهجيات الأجايل في الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء



شكل توضيحي 7: التمثيل البياني لمساعدة منهجيات الأجايل في الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء

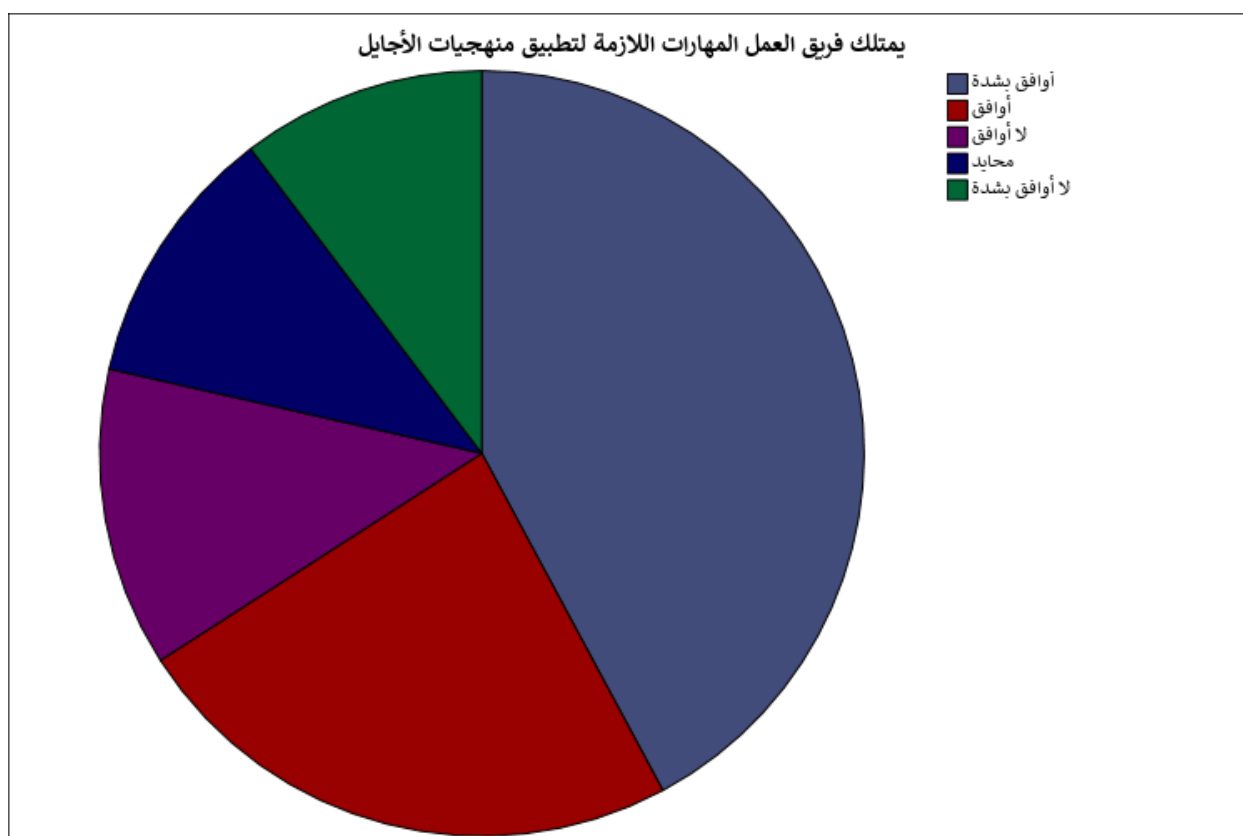
• يمتلك فريق العمل المهارات اللازمة لتطبيق منهجيات الأجايل

الثقة في كفاءة الفريق البشري بلغت ذروتها لدى العينة بـ 42.1% لخيار "أوافق بشدة". النتيجة واضحة؛ رأس المال البشري في شركات الاستشارات السعودية يرى نفسه مؤهلاً تقنياً ومنهجياً. انضمت نسبة 23.8% من المشاركين لصنف "أوافق"؛ مما يرفع إجمالي المؤمنين بجاهزية المهارات إلى قرابة ثلثي العينة. القوة هنا تكمن في قناعة الممارسين بامتلاكهم الأدوات العقلية اللازمة للتحويل.

تردد الآراء ظهر بوضوح في النصف السفلي من الجدول. سجل خيار "لا أوافق" 12.6% بينما استقر الحياد عند 11.1%. نسبة الراضين تماماً "لا أوافق بشدة" بلغت 10.3%. قد يفسر هذا التباين بوجود فوارق شاسعة بين الشركات في برامج التدريب والتطوير المهني. المهارات المطلوبة للأجايل ليست مجرد معرفة تقنية؛ هي ثقافة تتطلب وقتاً لاستيعابها داخل الهياكل التقليدية. شركات الاستشارات التي تعاني من هذا التباين قد تواجه تعثراً في سلسلة التنفيذ الميداني؛ فالفجوة المهارية تؤدي حتماً إلى بطء في اتخاذ القرار وتكرار الأخطاء. الغالبية متفائلة بمهاراتها؛ لكن وجود ربع العينة تقريباً في خانة المعارضة أو الحياد يستوجب مراجعة استراتيجيات التأهيل داخل المنظمات الاستشارية لضمان انسجام كامل أعضاء الفريق مع متطلبات المنهجية.

يمتلك فريق العمل المهارات اللازمة لتطبيق منهجيات الأجايل					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
42.1	42.1	42.1	110	أوافق بشدة	Valid
65.9	23.8	23.8	62	أوافق	
78.5	12.6	12.6	33	لا أوافق	
89.7	11.1	11.1	29	محايد	
100.0	10.3	10.3	27	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 9: التحليل الإحصائي لامتلاك فريق العمل المهارات اللازمة لتطبيق منهجيات الأجايل



شكل توضيحي 8: التمثيل البياني لامتلاك فريق العمل المهارات اللازمة لتطبيق منهجيات الأجايل

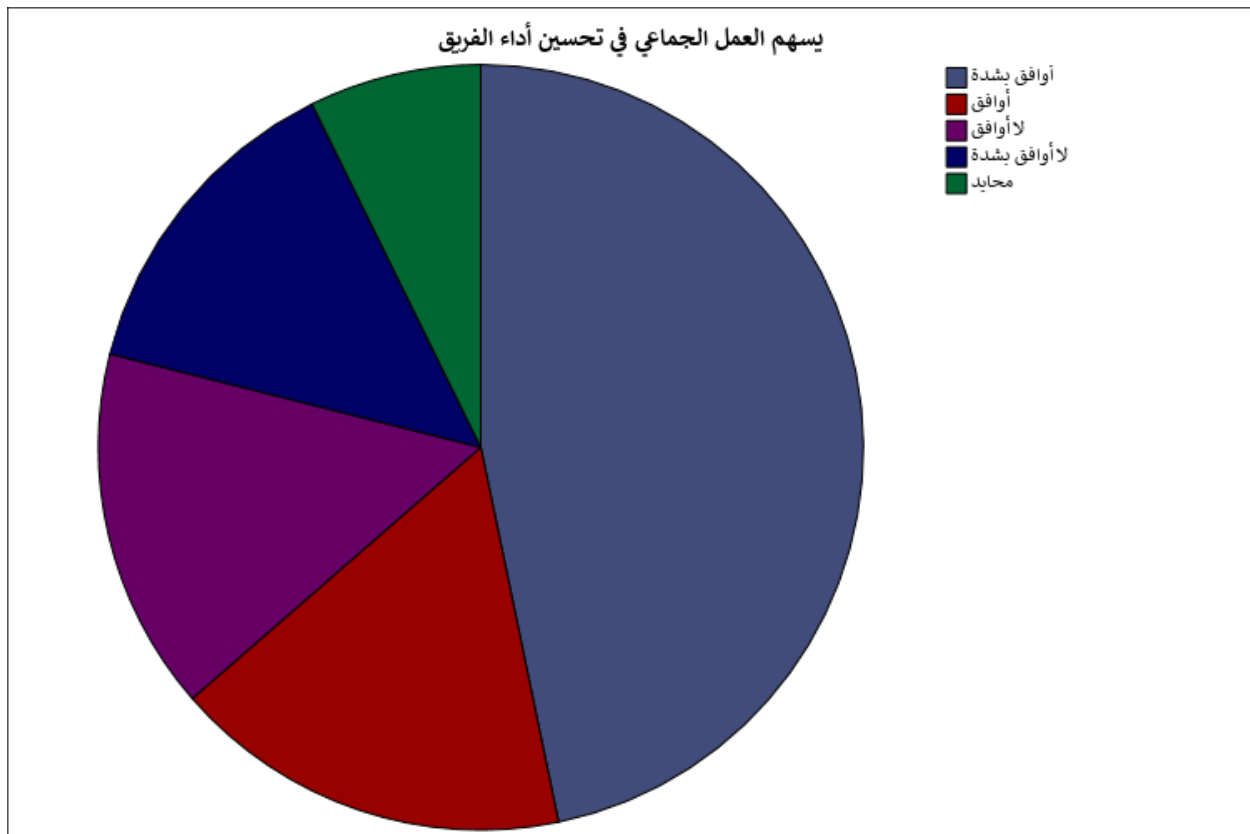
• يسهم العمل الجماعي في تحسين أداء الفريق

سجل خيار "أوافق بشدة" النسبة الأعلى بنحو 46.7%؛ الأغلبية تربط بين نجاح الأجايل وروح الفريق الواحد. تكتمل الصورة الإيجابية عند إضافة 16.9% ممن اختاروا "أوافق". يدرك المستشارون في المملكة أن العمل الجماعي ليس مجرد قيمة أخلاقية، بل ضرورة تشغيلية؛ فالأجايل يسقط في حال غياب التعاون اللحظي.

يظهر تباين في الآراء عند النظر لنسبة المعارضين؛ حيث سجل "لا أوافق" و"لا أوافق بشدة" معاً حوالي 29.1%. هذه الفئة قد تعبر عن واقع شركات استشارية لا تزال تعتمد الهياكل الهرمية؛ حيث يؤدي العمل الجماعي غير المنضبط إلى ضياع المسؤوليات الفردية. الحياد سجل أقل نسبة بـ 7.3%. قد يفسر هذا التردد وجود فجوة في الفهم التطبيقي لمفهوم "الفريق الموجه ذاتياً"؛ فالتطبيق الخاطئ لهذه المبادئ قد يؤثر سلباً على سير العمليات في المنظمة بدلاً من تحسينها. السيادة الإحصائية تظل لصالح الفلسفة الجماعية كدافع للأداء.

يسهم العمل الجماعي في تحسين أداء الفريق					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
46.7	46.7	46.7	122	أوافق بشدة	Valid
63.6	16.9	16.9	44	أوافق	
78.9	15.3	15.3	40	لا أوافق	
92.7	13.8	13.8	36	لا أوافق بشدة	
100.0	7.3	7.3	19	محايد	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 10: التحليل الإحصائي لمساهمة العمل الجماعي في تحسين أداء الفريق



شكل توضيحي 9: التمثيل البياني لمساهمة العمل الجماعي في تحسين أداء الفريق

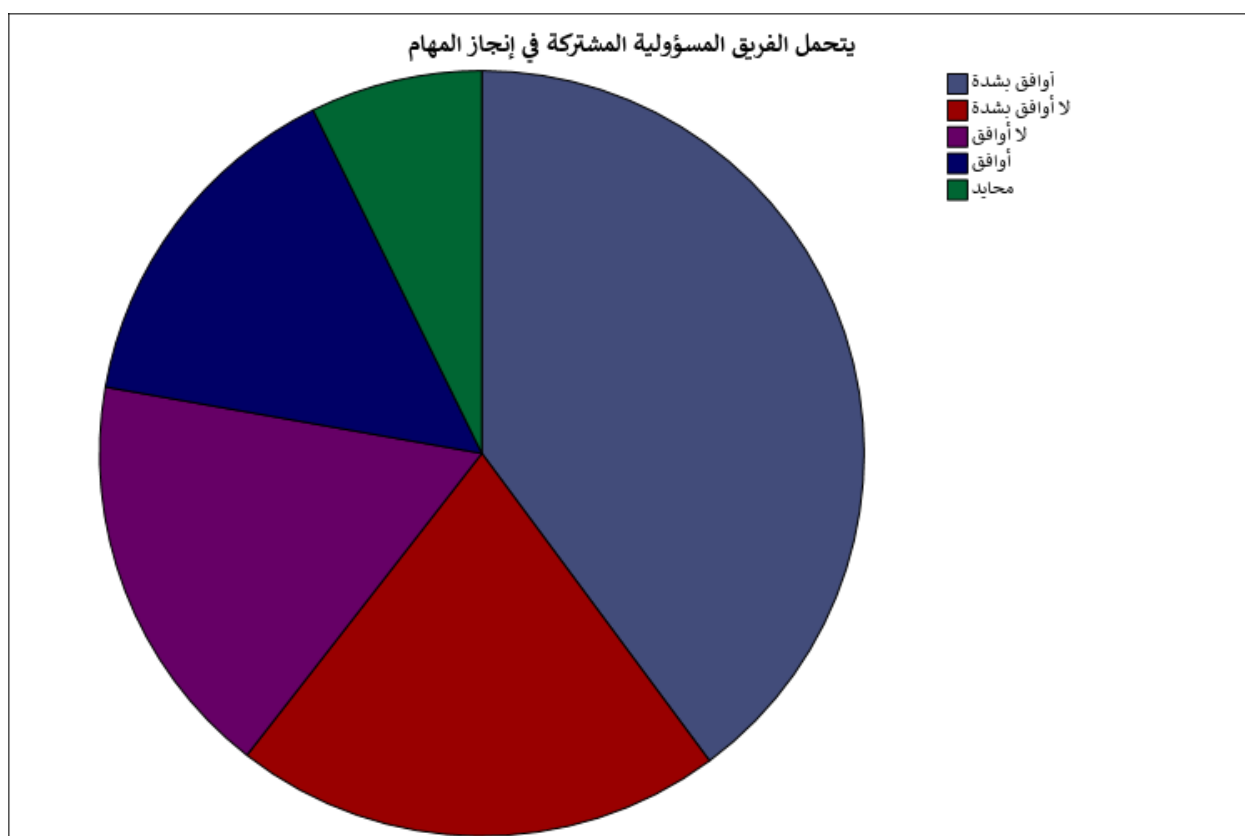
• يتحمل الفريق المسؤولية المشتركة في إنجاز المهام

سجل خيار "محايد" النسبة الأقل بـ 7.3%؛ العينة تبتعد عن التردد في حسم موقفها تجاه مفهوم المسؤولية التشاركية. حصد "أوافق بشدة" 39.8% من الاستجابات؛ ما يعكس إدراكاً لأهمية تدوير الفردية في بيئة الأجايل. تظهر الفكرة الحقيقية في الكتلة المعارضة التي بلغت 37.9% عند دمج "لا أوافق بشدة" و "لا أوافق". هذا الانقسام يشير إلى تحدٍ هيكلي في شركات الاستشارات بالملكة. ربما يخشى المستشارون ضياع مؤشرات الأداء الفردية أو التهرب من المسؤولية عند حدوث إخفاقات تقنية. نسبة "أوافق" توقفت عند 14.9%. التباين هنا قد يؤثر على سرعة اتخاذ القرار داخل المشروع؛ فالمسؤولية المشتركة تتطلب ثقة متبادلة عالية قد لا تتوفر في البيئات التنافسية التقليدية.

يبدو أن مفهوم "الفريق ككيان واحد" يواجه مقاومة ملموسة تضاهي نسبة التأييد له. الشركات التي تتبنى هذا المنهج قد تصطدم بوقائع تنظيمية تفضل المحاسبة الفردية. حصر المسؤولية في الفريق بأكمله لا يزال يمثل نقطة جدل إحصائي وعملي في أوساط الممارسين. النتيجة تضع علامة استفهام حول جاهزية الثقافة الإدارية لاستيعاب هذا التحول الجذري في توزيع المهام.

يتحمل الفريق المسؤولية المشتركة في إنجاز المهام					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.8	39.8	39.8	104	أوافق بشدة	Valid
60.5	20.7	20.7	54	لا أوافق بشدة	
77.8	17.2	17.2	45	لا أوافق	
92.7	14.9	14.9	39	أوافق	
100.0	7.3	7.3	19	محايد	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 11 : التحليل الإحصائي لتحمل الفريق المسؤولية المشتركة في إنجاز المهام



شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لتحمل الفريق المسؤولية المشتركة في إنجاز المهام

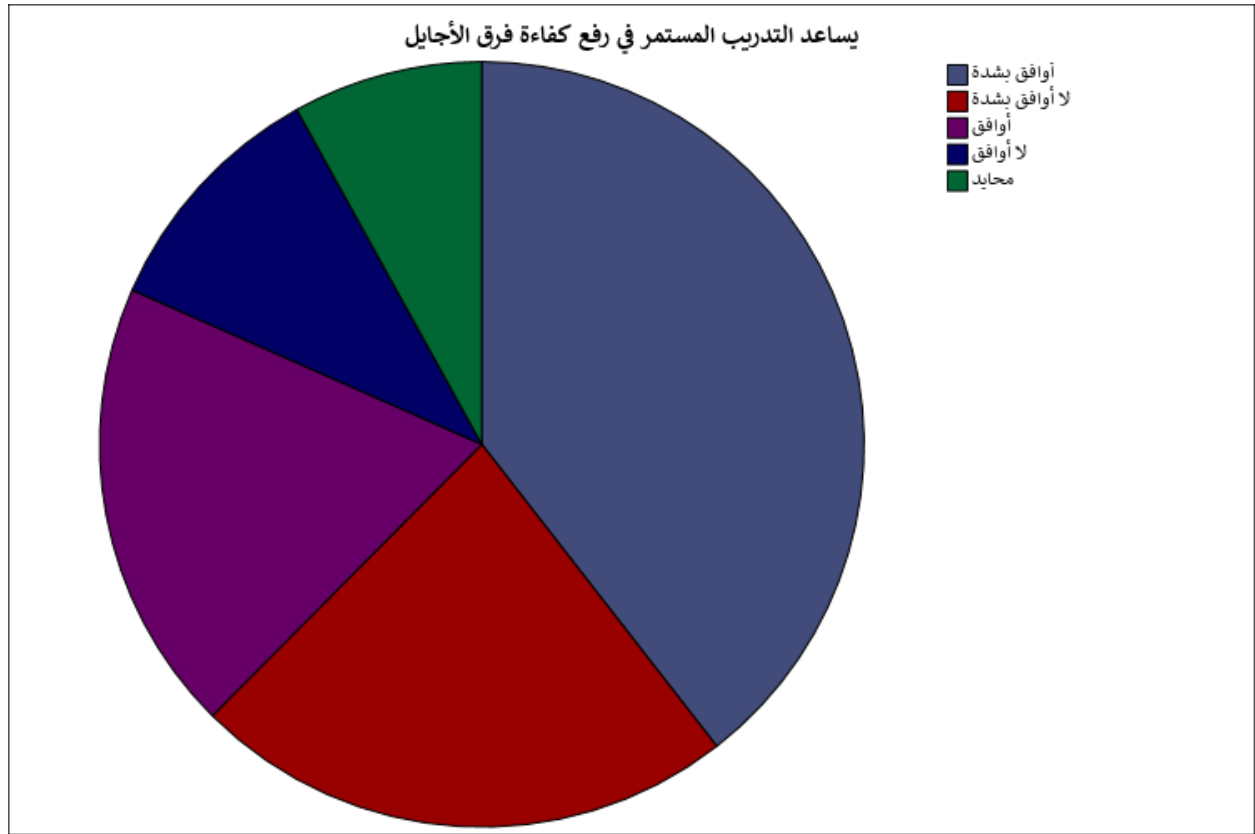
• يساعد التدريب المستمر في رفع كفاءة فرق الأجايل

استحوذ خيار "أوافق بشدة" على النسبة الكبرى بواقع 39.5%؛ ما يعزز القناعة بأن حجر الزاوية في نجاح الأجايل يكمن في التعلّم التراكمي وليس مجرد التأهيل الأولي. تكتمل كفة التأييد بانضمام 19.2% ممن اختاروا "أوافق". غير أنه في تسجيل "لا أوافق بشدة" لنسبة مرتفعة بلغت 23.0%. هذا الانقسام يشير إلى وجود تباين في تقييم جودة برامج التدريب الحالية في شركات الاستشارات السعودية؛ فمن المرجح أن بعض الشركات تقدم تدريباً نظرياً يفتقر للتطبيق العملي، مما ولد رد فعل سلبياً لدى شريحة من الممارسين.

تضاءلت نسبة الحياد لتصل إلى 8.0%. العينة تدرك تماماً أثر التدريب، سواء كان إيجابياً في رفع الكفاءة أو سلبياً بسبب ضعف المحتوى التدريبي. سجل "لا أوافق" 10.3%. التباين هنا قد يؤثر على استدامة التحول الرقمي داخل المنظمات؛ فغياب الإجماع على جدوى التدريب المستمر قد يؤدي إلى مقاومة الاستثمار في بناء قدرات الفريق على المدى الطويل. نحن أمام واقع يتطلب إعادة صياغة الخطط التدريبية لتكون أكثر ملائمة للتحديات الواقعية التي تواجهها فرق الأجايل في بيئة العمل الاستشارية.

يساعد التدريب المستمر في رفع كفاءة فرق الأجايل					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.5	39.5	39.5	103	أوافق بشدة	Valid
62.5	23.0	23.0	60	لا أوافق بشدة	
81.6	19.2	19.2	50	أوافق	
92.0	10.3	10.3	27	لا أوافق	
100.0	8.0	8.0	21	محايد	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 12: التحليل الإحصائي لمساعدة التدريب المستمر في رفع كفاءة فرق الأجايل



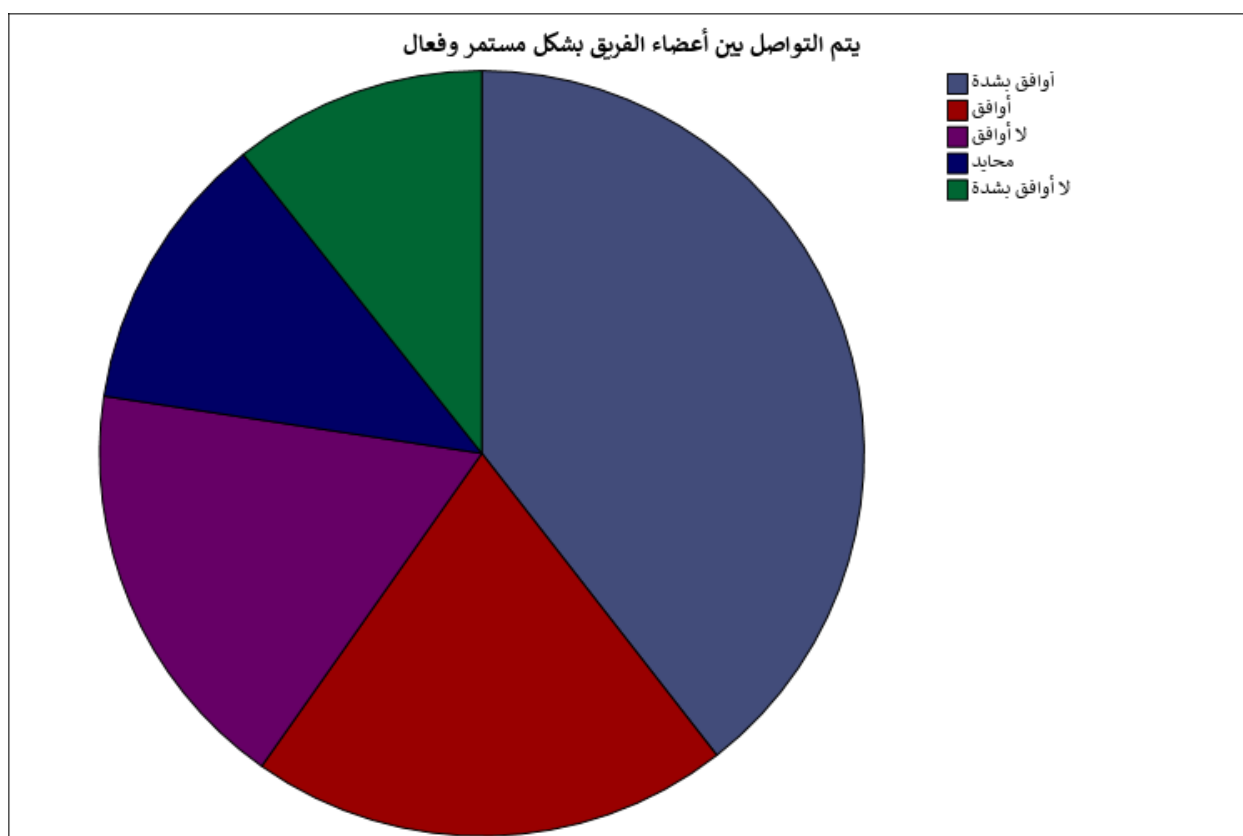
شكل توضيحي 11: التمثيل البياني لمساعدة التدريب المستمر في رفع كفاءة فرق الأجيال

• يتم التواصل بين أعضاء الفريق بشكل مستمر وفعال

تتأرجح الآراء حول فاعلية التواصل بين قطبي التأييد والمعارضة؛ إذ تظهر فجوة قدرها 11.2% بين الموافقين بشدة والمعارضين بمختلف درجاتهم. حصد خيار "أوافق بشدة" 39.5% من إجمالي الاستجابات. يليه خيار "أوافق" بنسبة 20.3%. تعكس هذه الأرقام نجاح قنوات الاتصال المفتوحة في غالبية شركات الاستشارات السعودية التي تتبنى الأجيال؛ فالتواصل اللحظي يمثل المحرك الأساسي لتفادي تعطل المهام. كما في وجود تكتل رافض سجل فيه خيار "لا أوافق" 17.6% و"لا أوافق بشدة" 10.7%. مجموع المعارضين الذي يقترب من 28.3% يشير إلى تحديات اتصالية قد تتعلق بضعف الأدوات التقنية المستخدمة أو غياب الشفافية في بعض البيئات التنظيمية. استقرت فئة "محايد" عند 11.9%. قد يفسر هذا التباين صعوبة الانتقال من نمط المراسلات التقليدية والاجتماعات المطولة إلى نمط التواصل الرشيق والسريع؛ وهو ما قد يؤثر سلباً على سرعة الاستجابة للمشكلات الطارئة داخل المشاريع الاستشارية التي تتطلب تنامياً عالياً بين أعضاء الفريق الواحد. الفارق العددي لصالح التأييد يؤكد أن منهجيات الأجيال عززت مفاهيم الاتصال الأفقي؛ لكن المقاومة الملحوظة تشير إلى أن الثقافة الإدارية لبعض المنظمات لا تزال تشكل عائقاً أمام تدفق المعلومات بسلاسة.

يتم التواصل بين أعضاء الفريق بشكل مستمر وفعال					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.5	39.5	39.5	103	أوافق بشدة	Valid
59.8	20.3	20.3	53	أوافق	
77.4	17.6	17.6	46	لا أوافق	
89.3	11.9	11.9	31	محايد	
100.0	10.7	10.7	28	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 13: التحليل الإحصائي للتواصل بين أعضاء الفريق بشكل مستمر وفعال



شكل توضيحي 12: التمثيل البياني للتواصل بين أعضاء الفريق بشكل مستمر وفعال

• تساعد الاجتماعات اليومية في متابعة تقدم العمل

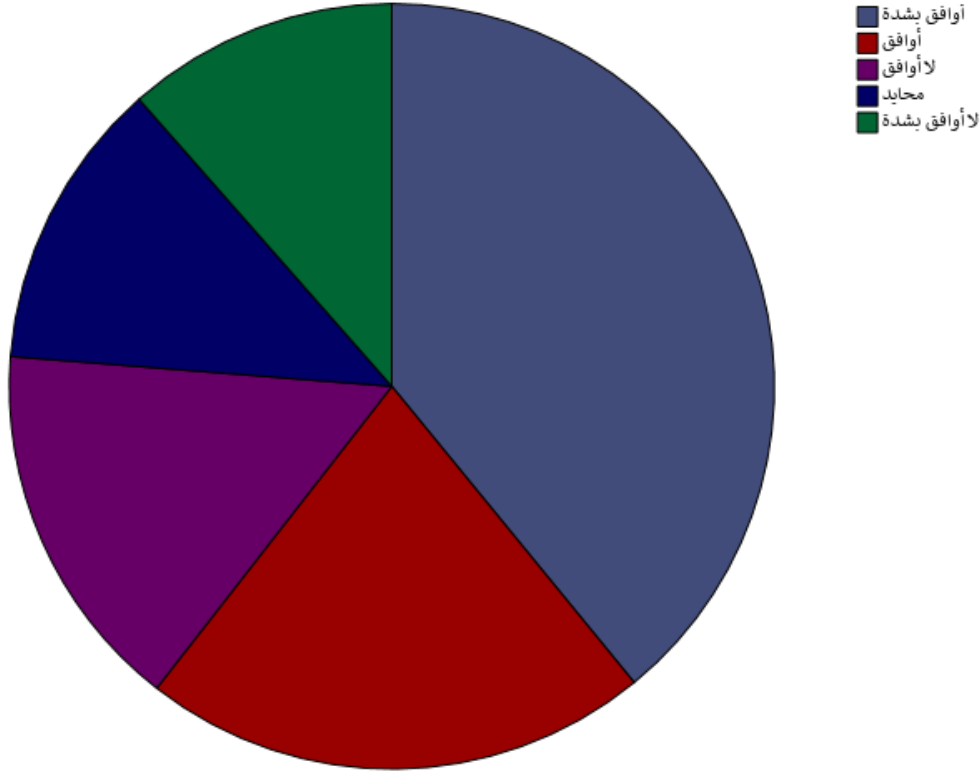
سجل خيار "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بنسبة 39.1%؛ قناعة مستشاري المشاريع بجدوى اللقاءات القصيرة المتكررة تبدو متجذرة كأداة للرقابة اللحظية. انضمت نسبة 21.5% لجانب "أوافق". يعني ذلك أن أغلبية العينة (60.6%) تؤمن بأن الاجتماعات اليومية (Daily Stand-ups) تضبط إيقاع العمل وتمنع تراكم المعوقات التقنية. استقر الحياد عند 12.3%؛ وهي فئة قد لا تلمس فرقاً جوهرياً بين المتابعة اليومية والأسبوعية التقليدية.

التباين يظهر في جبهة المعارضة؛ حيث بلغت نسبة "لا أوافق" 15.7% و"لا أوافق بشدة" 11.5%. قد يفسر هذا الرفض وجود خلل في كيفية إدارة هذه الاجتماعات في بعض الشركات الاستشارية بالملكة؛ فبدلاً من أن تكون سريعة ومركزة، قد تتحول لجلسات طويلة تهدر الوقت وتردد الفريق. هذا الانقسام قد يؤثر على سلسلة العمليات؛ فالشركات التي تفشل في ضبط وقت الاجتماع تفقده قيمته المنهجية ويتحول لعبء إداري. التوجه العام يدعم الممارسة، لكن وجود أكثر من ربع العينة في خانة الرفض يشير لضرورة تحسين مهارات تيسير الاجتماعات لضمان تحقيق الفائدة المرجوة منها في متابعة الإنجاز.

تساعد الاجتماعات اليومية في متابعة تقدم العمل					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.1	39.1	39.1	102	أوافق بشدة	Valid
60.5	21.5	21.5	56	أوافق	
76.2	15.7	15.7	41	لا أوافق	
88.5	12.3	12.3	32	محايد	
100.0	11.5	11.5	30	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 14: التحليل الإحصائي لمساعدة الاجتماعات اليومية في متابعة تقدم العمل

تساعد الاجتماعات اليومية في متابعة تقدم العمل



شكل توضيحي 13: التمثيل البياني لمساعدة الاجتماعات اليومية في متابعة تقدم العمل

• يسهم التعاون بين الفريق في حل المشكلات بسرعة

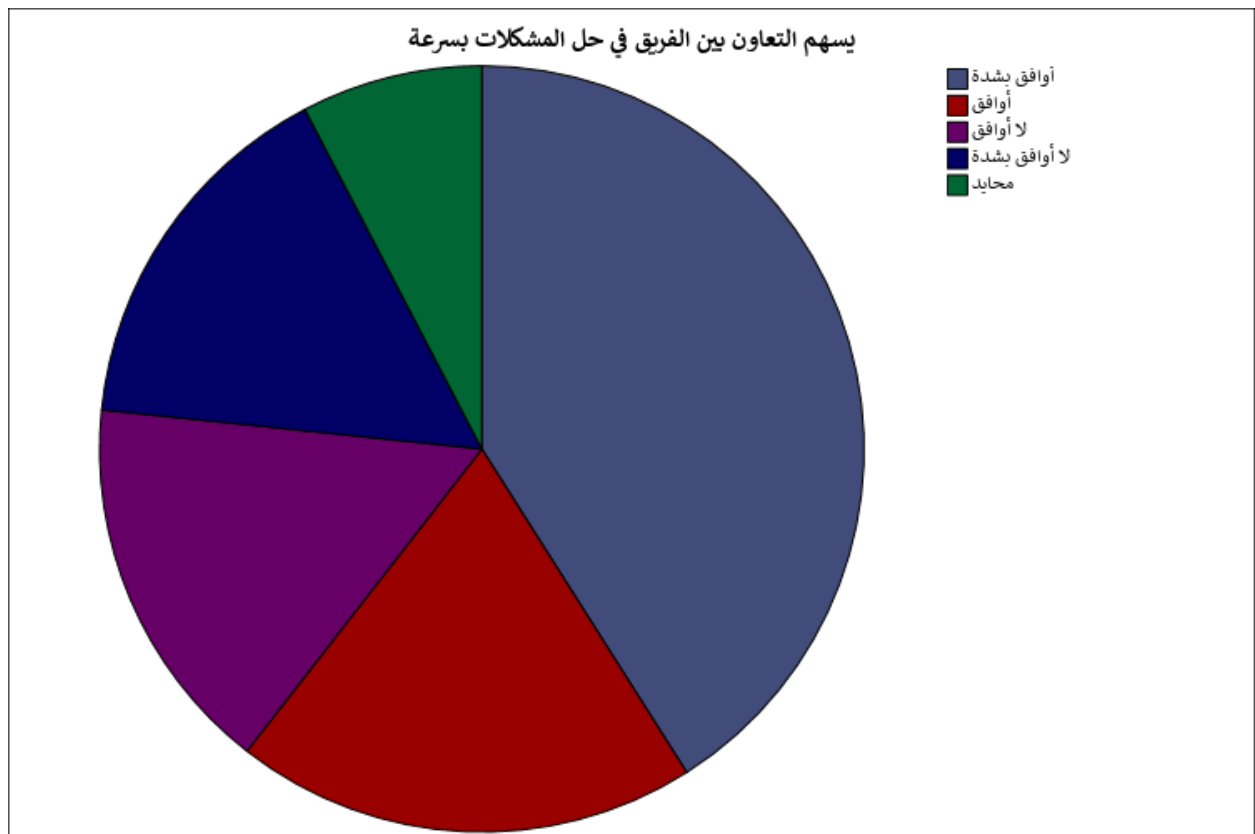
سجل خيار "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بنسبة 41.0%. النتيجة تعكس إيماناً عميقاً بقوة التأزر داخل البيئات الاستشارية. انضم 19.5% لصف "أوافق"، مما يجعل الأغلبية بنسبة 60.5% تميل لربط سرعة المعالجة بروح الفريق. الاستشاريون في المملكة يواجهون تحديات متغيرة تتطلب عصفاً ذهنياً فورياً. منهجية الأجايل توفر هذا الإطار. لكن التباين ظهر بوضوح في جبهة المعارضة. سجل "لا أوافق" 16.1% و"لا أوافق بشدة" 15.7%. مجموع الراضين لامس 31.8%؛ وهي كتلة لا يمكن تجاوزها إحصائياً. ربما يفسر هذا التوجه وجود صراعات في نطاق الصلاحيات داخل الشركات الاستشارية. التعاون قد يتحول لعائق إذا لم تُحدد المسؤوليات بدقة. البعض يرى أن الحلول الفردية الخبيرة أسرع من المداولات الجماعية الطويلة.

انحصرت فئة "محايد" في 7.7% فقط. العينة تمتلك تجارب حية واضحة حول هذا المتغير. الانقسام بين قطبي التأييد والرفض يشير لتباين في ثقافة المنظمات المستهدفة. التنسيق اللحظي يقلل زمن التوقف الفني؛ بشرط وجود ثقة متبادلة بين الأعضاء. الشركات التي تعاني من "بروتوكولات التواصل" المعقدة قد تجد في التعاون الجماعي بطلاً إجرائياً. غياب الإجماع الكامل يفتح الباب لاحتمالية تأثر كفاءة المشاريع بطبيعة الشخصيات القيادية داخل فرق العمل. الممارسة الواقعية للأجايل تتطلب نضجاً

اجتماعياً يتجاوز مجرد تبني الأدوات التقنية. التردد في الإجابات ينبه إلى أن الأثر المباشر للتعاون ليس مضموناً دائماً دون بيئة محفزة. استقرار الوسيط عند 4.00 يدعم النظرة الإيجابية العامة للنموذج التعاوني. الحسم الإحصائي يرجح كفة "السرعة عبر الجماعية" في إدارة الأزمات الميدانية.

يسهم التعاون بين الفريق في حل المشكلات بسرعة					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
41.0	41.0	41.0	107	أوافق بشدة	Valid
60.5	19.5	19.5	51	أوافق	
76.6	16.1	16.1	42	لا أوافق	
92.3	15.7	15.7	41	لا أوافق بشدة	
100.0	7.7	7.7	20	محايد	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 15: التحليل الإحصائي لمساهمة التعاون بين الفريق في حل المشكلات بسرعة



شكل توضيحي 14: التمثيل البياني لمساهمة التعاون بين الفريق في حل المشكلات بسرعة

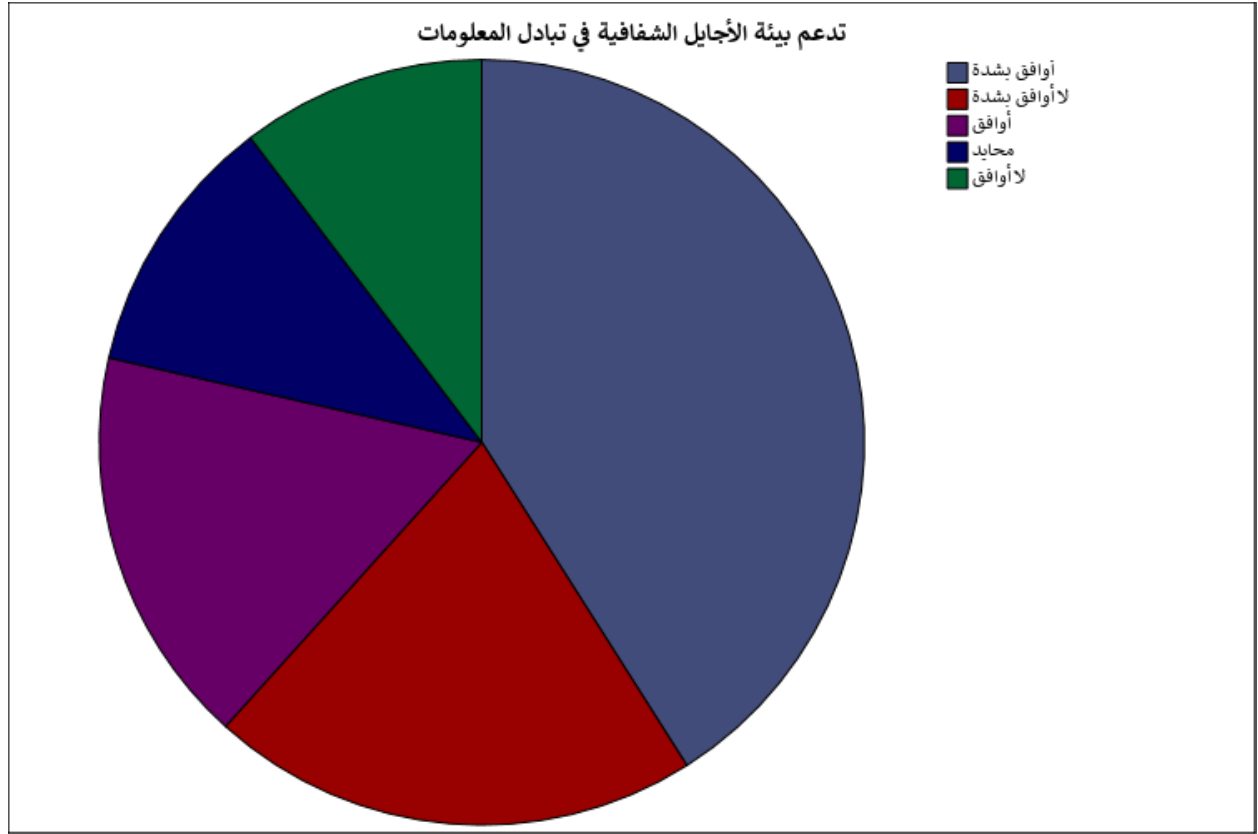
• تدعم بيئة الأجايل الشفافية في تبادل المعلومات

سجل خيار "لا أوافق" النسبة الأقل بـ 10.3%؛ العينة لا تنفي الشفافية بالمطلق لكنها تنقسم حول حداثتها. اكتسح خيار "أوافق بشدة" الصدارة بنسبة 41.0%. ثمة قناعة لدى شريحة واسعة بأن الأجايل كسر حواجز المعلومات التقليدية في شركات الاستشارات. كما في تسجيل "لا أوافق بشدة" لنسبة مرتفعة بلغت 20.7%. هذا الانقسام يعكس تباين الثقافات التنظيمية داخل السوق السعودي؛ فبينما تتبنى شركات الانفتاح الكامل، لا تزال كيانات أخرى تحافظ على مركزية المعلومة رغم ادعاء تطبيق المنهجية الرشيدة.

انضم 16.9% لصف "أوافق"، ما يجعل تيار التأييد يتجاوز نصف العينة. استقر الحياد عند 11.1%. التباين الملحوظ قد يؤثر على ثقة الفريق في البيانات المتاحة؛ فالشفافية المبتورة تؤدي حتماً إلى قرارات مبنية على فرضيات خاطئة. قد يفسر هذا الرفض الملموس وجود تخوف من كشف العثرات الفنية أمام الإدارة أو العمل بشكل لحظي. البيئة الاستشارية في المملكة تمر بمرحلة انتقالية؛ التحول من "سرية العمل" إلى "وضوح المسار" يواجه مقاومة إحصائية وواقعية واضحة. الأرقام ترجح كفة الشفافية كداعم أساسي، لكنها تنبه لوجود فجوة تطبيقية قد تعيق التبادل الحر للمعلومات في ثلث الشركات المستهدفة تقريباً.

تدعم بيئة الأجايل الشفافية في تبادل المعلومات					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	41.0	41.0	41.0	107	أوافق بشدة
	61.7	20.7	20.7	54	لا أوافق بشدة
	78.5	16.9	16.9	44	أوافق
	89.7	11.1	11.1	29	محايد
	100.0	10.3	10.3	27	لا أوافق
		100.0	100.0	261	Total

جدول 16: التحليل الإحصائي لدعم بيئة الأجايل الشفافية في تبادل المعلومات



شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لدعم بيئة الأجايل الشفافية في تبادل المعلومات

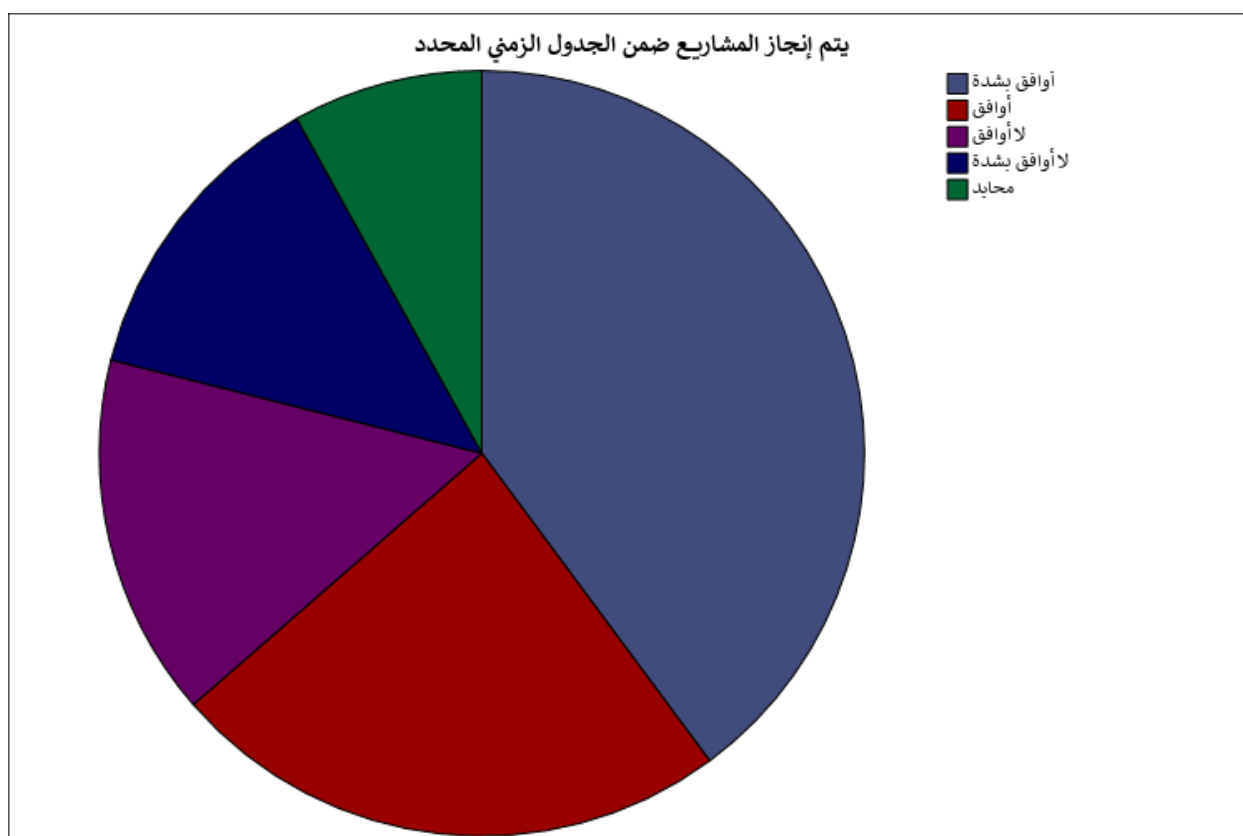
• يتم إنجاز المشاريع ضمن الجدول الزمني المحدد

تباينت الآراء حول مدى الالتزام بالمواعيد النهائية عند تطبيق المنهجيات الرشيقية؛ إذ يظهر الجدول انقساماً بين تأييد الأغلبية واعتراض شريحة ليست بالهينة. حصده خيار "أوافق بشدة" 39.8% من الاستجابات. يليه خيار "أوافق" بنسبة 23.8%. تشير هذه الأرقام إلى نجاح الأجايل في ضبط الإيقاع الزمني للمشاريع الاستشارية لدى 63.6% من العينة؛ فتقسيم العمل إلى دورات قصيرة (Sprints) يسهل التحكم في المخرجات الزمنية.

وفي وجود 28.3% من المشاركين في خندقي "لا أوافق" و"لا أوافق بشدة". هذا التردد قد يعود إلى طبيعة المشاريع الاستشارية في المملكة؛ فالتغييرات المستمرة في متطلبات العميل قد تؤدي إلى تمديد الجداول الزمنية بشكل يخرج عن سيطرة فريق العمل. سجل خيار "محايد" النسبة الأقل بـ 8.0%. يبدو أن التجربة الواقعية فرضت مواقف واضحة؛ إما نجاحاً في التسليم أو تعثراً بسبب "نطاق العمل" المتوسع. غياب الإجماع الكامل هنا ينبه إلى أن الأجايل لا يضمن بالضرورة الالتزام الزمني الصارم إذا لم تتوفر بيئة تدعم استقرار المتطلبات الأساسية.

يتم إنجاز المشاريع ضمن الجدول الزمني المحدد					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.8	39.8	39.8	104	أوافق بشدة	Valid
63.6	23.8	23.8	62	أوافق	
78.9	15.3	15.3	40	لا أوافق	
92.0	13.0	13.0	34	لا أوافق بشدة	
100.0	8.0	8.0	21	محايد	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 17: التحليل الإحصائي لإنجاز المشاريع ضمن الجدول الزمني المحدد



شكل توضيحي 16: التمثيل البياني لإنجاز المشاريع ضمن الجدول الزمني المحدد

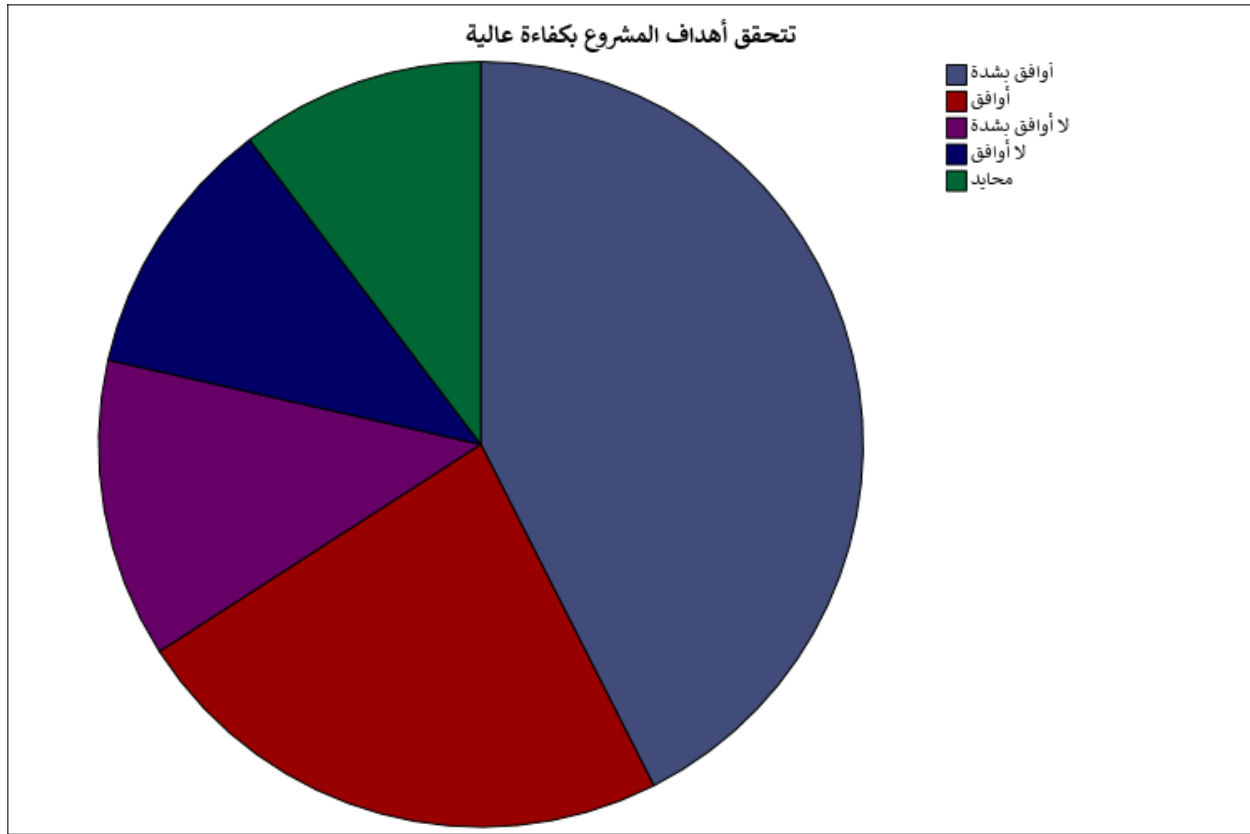
• تتحقق أهداف المشروع بكفاءة عالية

سجل خيار "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بنسبة 42.5%. النتيجة تؤكد فاعلية الأجايل في بلوغ المستهدفات الاستشارية. انضم 23.4% لصف "أوافق": ليتجاوز معسكر التأييد حاجز 65%. الكفاءة هنا ليست مجرد رقم إحصائي. هي انعكاس لسرعة الإنجاز وجودة المخرجات في بيئة عمل معقدة. لكن التردد ظهر بوضوح في جبهة المعارضة. سجل "لا أوافق بشدة" 12.6% و "لا أوافق" 11.1%. ثمة فئة ترى أن المنهجية قد لا تضمن الكفاءة دائماً. ربما يفسر ذلك بوجود تداخل في الأهداف أو ضعف في مؤشرات القياس الميدانية.

استقرت فئة "محايد" عند 10.3%. الانقسام بين أقصى التأييد والرفض الملموس يشير إلى تباين في نضج التطبيق. الشركات التي تمتلك هياكل مرنة تلمس الكفاءة بوضوح. المنظمات البيروقراطية قد تجد صعوبة في مواءمة الأجايل مع قيودها التقليدية. الإجماع العام يميل للإيجابية. الانحراف في الآراء ينبه لضرورة ضبط نطاق المشروع بدقة. نجاح تحقيق الهدف يظل مرهوناً بقدرة الفريق على التنفيذ لا بمجرد المنهجية ذاتها. الحسم الإحصائي يدعم الربط بين الرشاقة الإدارية وكفاءة الوصول للنتائج النهائية. تكرار اختيار "أوافق بشدة" يعزز من موثوقية هذا الارتباط في سوق الاستشارات السعودي.

تتحقق أهداف المشروع بكفاءة عالية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
42.5	42.5	42.5	111	أوافق بشدة	Valid
65.9	23.4	23.4	61	أوافق	
78.5	12.6	12.6	33	لا أوافق بشدة	
89.7	11.1	11.1	29	لا أوافق	
100.0	10.3	10.3	27	محايد	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 18: التحليل الإحصائي لتحقق أهداف المشروع بكفاءة عالية



شكل توضيحي 17: التمثيل البياني لتحقق أهداف المشروع بكفاءة عالية

• تتحسن جودة مخرجات المشروع عند تطبيق الأجايل

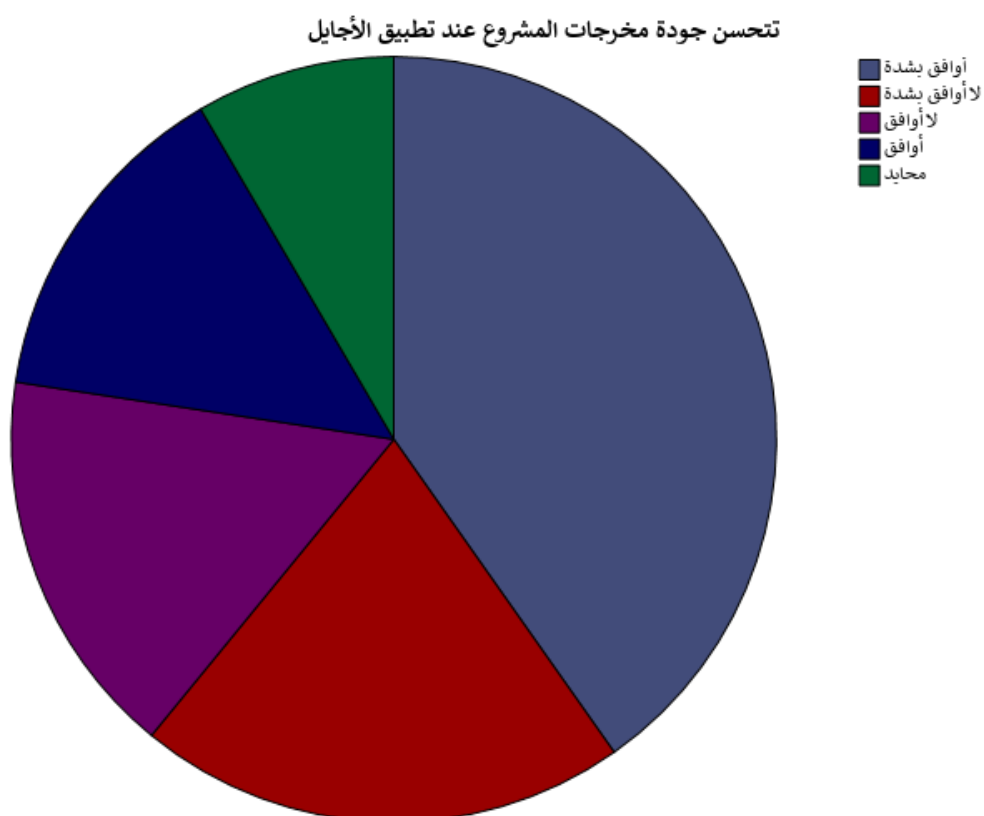
سجل خيار "أوافق بشدة" التكرار الأعلى بنسبة 40.2%. القناعة بأثر الأجايل على جودة المنتج النهائي تبدو قوية لدى الشريحة الأكبر من مستشاري المشاريع؛ فالاختبار المستمر والمراجعات الدورية للنتائج ترفع من معايير المخرجات. حصده خيار "أوافق" 14.2%، ما يجعل أغلبية العينة تدعم فرضية الارتباط بين الرقابة والجودة.

وفي جبهة المعارضة؛ إذ سجل خيار "لا أوافق بشدة" 20.7%، يليه "لا أوافق" بنسبة 16.5%. هذا التباين الذي يشمل أكثر من ثلث العينة يشير إلى تجارب متباينة في الميدان الاستشاري السعودي. قد يفسر هذا الرفض بأن السرعة التي تتطلبها المنهجية قد تأتي أحياناً على حساب الدقة الفنية أو العمق البحثي في بعض التقارير الاستشارية. استقرت فئة "محايد" عند 8.4% فقط.

التردد الإحصائي هنا ينبّه إلى أن الجودة في بيئة الأجايل ليست نتيجة تلقائية؛ بل هي رهن بالتوازن الدقيق بين سرعة الإنجاز والالتزام بالمعايير المهنية الصارمة. الشركات التي تفتقر لآليات رقابة ذاتية قوية ضمن "الأسبرنتات" قد تجد في الأجايل سبباً لتراجع الجودة، وهو ما يبرر هذا الانقسام الملحوظ في آراء الممارسين.

تتحسن جودة مخرجات المشروع عند تطبيق الأجايل					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.2	40.2	40.2	105	أوافق بشدة	Valid
60.9	20.7	20.7	54	لا أوافق بشدة	
77.4	16.5	16.5	43	لا أوافق	
91.6	14.2	14.2	37	أوافق	
100.0	8.4	8.4	22	محايد	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 19: التحليل الإحصائي لتحسن جودة مخرجات المشروع عند تطبيق الأجايل



شكل توضيحي 18: التمثيل البياني لتحسن جودة مخرجات المشروع عند تطبيق الأجايل

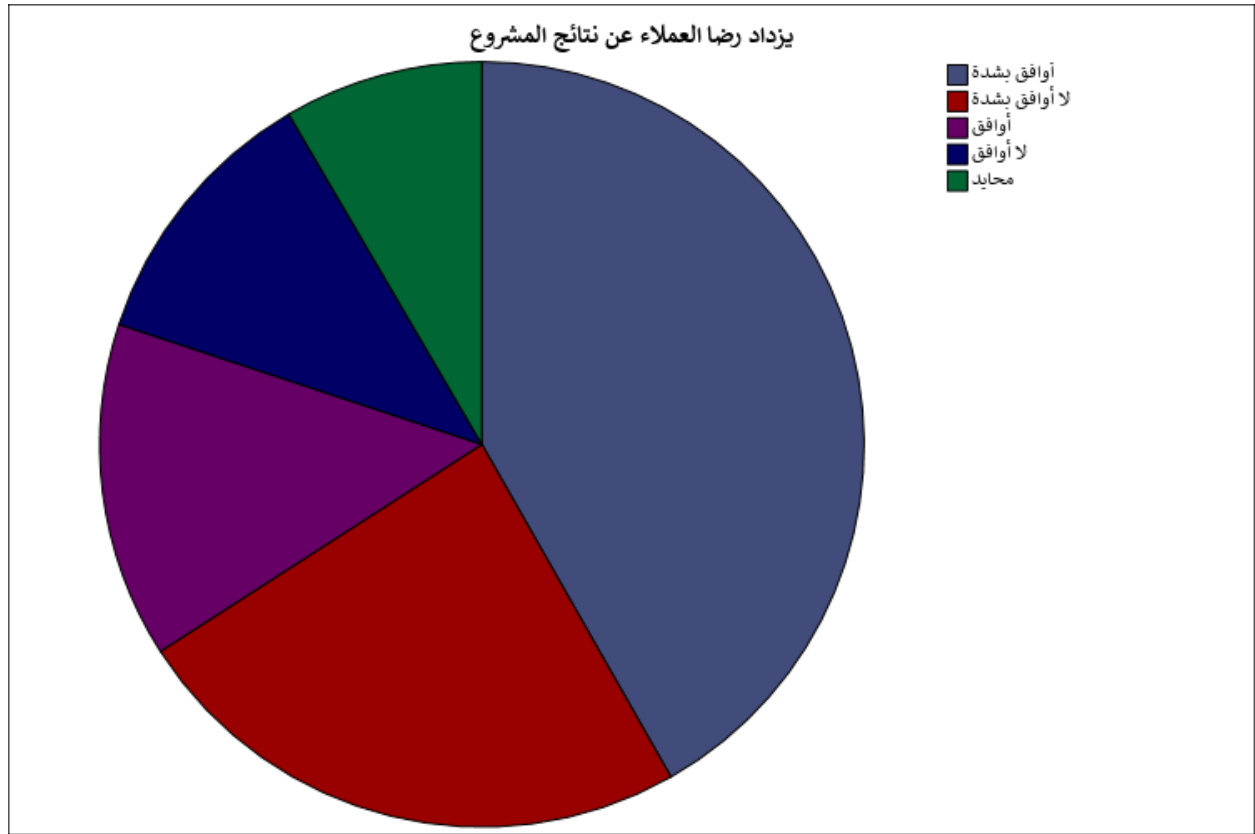
• يزداد رضا العملاء عن نتائج المشروع

استحوذ خيار "أوافق بشدة" على النسبة الأكبر بواقع 41.8%؛ ما يبرهن على وجود ارتباط ذهني وعملي متين لدى المستشارين بين تطبيق الرقابة الإدارية ونيل القبول النهائي من العميل. تكتمل جبهة التأييد بنسبة 14.2% لخيار "أوافق". يعني ذلك أن 56% من العينة يلمسون أثراً إيجابياً مباشراً للأجائل على مخرجات المشروع النهائية. كما أنه في تسجيل خيار "لا أوافق بشدة" لنسبة مرتفعة بلغت 24.1%. هذا التردد يشير إلى تباين عميق في التجارب الميدانية داخل شركات الاستشارات السعودية؛ فالعميل التقليدي قد لا يستوعب طبيعة التسليمات المتكررة أو التغييرات المستمرة، مما يولد لديه حالة من عدم الرضا أو الارتباك.

سجل خيار "لا أوافق" 11.5%، بينما انحصر الحياد في 8.4%. وجود تكتل معارض يقترب من 36% يعكس فجوة في التوقعات بين الفريق المنفذ وصاحب العمل. قد يفسر هذا الرفض بأن بعض المشاريع الاستشارية ذات الصبغة الرسمية الصارمة تتطلب التزاماً بخطط جامدة مسبقة؛ وأي خروج عنها بمرور الأجائل قد يُفهم كضعف في التخطيط. التباين الواسع في الآراء يؤكد أن رضا العميل ليس نتيجة حتمية للمنهجية وحدها، بل يعتمد على مدى جاهزية العميل نفسه لتقبل هذا النمط التشاركي. الانقسام بين أقصى الرضا وأقصى الرفض يستوجب ضرورة تهيئة أصحاب المصلحة وتوعيتهم بآليات العمل قبل البدء فعلياً في التنفيذ لضمان انسجام النتائج مع التطلعات.

يزداد رضا العملاء عن نتائج المشروع					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
41.8	41.8	41.8	109	أوافق بشدة	Valid
65.9	24.1	24.1	63	لا أوافق بشدة	
80.1	14.2	14.2	37	أوافق	
91.6	11.5	11.5	30	لا أوافق	
100.0	8.4	8.4	22	محايد	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 20: التحليل الإحصائي لزيادة رضا العملاء عن نتائج المشروع



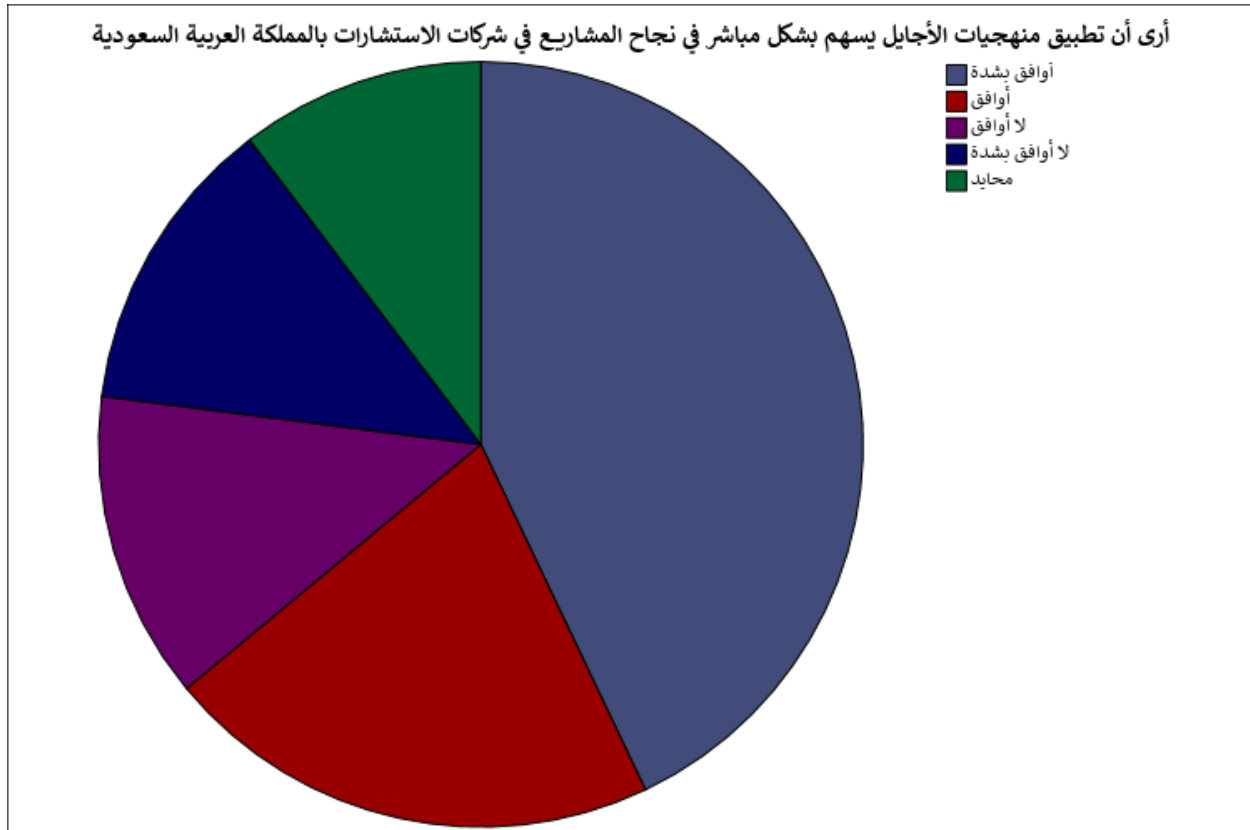
شكل توضيحي 19: التمثيل البياني لزيادة رضا العملاء عن نتائج المشروع

- أرى أن تطبيق منهجيات الأجايل يسهم بشكل مباشر في نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية

سجل خيار "محايد" أدنى نسبة استجابة بـ 10.3%؛ العينة حسمت موقفها من جدوى المنهجية بعيداً عن ضبابية المواقف الوسطى. اكتسح تيار "أوافق بشدة" الصدارة بنسبة 42.9%. يرى هؤلاء أن الرشاقة الإدارية هي المحرك الفعلي لنجاح الاستشارات في البيئة السعودية المتسارعة. انضم 21.1% لصف "أوافق". مجموع المؤيدين للأثر المباشر تجاوز 64%. هذه الكتلة التصويتية الضخمة تعكس نضجاً في استيعاب الميزة التنافسية التي يوفرها الأجايل. يظهر تباين في جبهة المعارضة؛ حيث سجل خيار "لا أوافق" 13.0% و"لا أوافق بشدة" 12.6%. وجود ربع العينة في خانة الرفض يشير لنموذج عمل استشاري قد لا يتواءم مع طبيعة الأجايل. ربما ترتبط هذه النتيجة بقطاعات استشارية هندسية أو قانونية تتطلب تسلسلاً هرمياً صارماً لا يقبل التغييرات اللحظية. الانقسام بين أقصى التأييد والرفض الملموس يعكس واقع السوق؛ فالنجاح هنا لا يعتمد على المنهجية كقالب جاهز بل على مدى مواءمتها مع هوية المنظمة وتوقعات عملائها. الرؤية العامة تظل إيجابية. التردد في الآراء ينبه إلى أن النجاح "المباشر" يظل رهناً بمرونة الهياكل التنظيمية قبل الممارسة الفنية.

أرى أن تطبيق منهجيات الأجايل يسهم بشكل مباشر في نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
42.9	42.9	42.9	112	أوافق بشدة	Valid
64.0	21.1	21.1	55	أوافق	
77.0	13.0	13.0	34	لا أوافق	
89.7	12.6	12.6	33	لا أوافق بشدة	
100.0	10.3	10.3	27	محايد	
	100.0	100.0	261	Total	

جدول 21: التحليل الإحصائي للاعتقاد أن تطبيق منهجيات الأجايل يسهم بشكل مباشر في نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية



شكل توضيحي 20: التمثيل البياني للاعتقاد أن تطبيق منهجيات الأجايل يسهم بشكل مباشر في نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية

• اختبار المصدقية والموثوقية

سجل معامل "ألفا كرونباخ" قيمة مرتفعة بلغت 0.905؛ وهي نتيجة تعكس اتساقاً داخلياً قوياً جداً بين فقرات الاستبانة العشرين. الأداة أثبتت كفاءتها في قياس أثر منهجيات الأجايل بدقة إحصائية عالية. شمل التحليل جميع الحالات دون استبعاد أي منها، حيث بلغت نسبة الحالات الصحيحة 100% بواقع 261 مشاركاً. الانعدام التام للبيانات المفقودة (Missing Data) يعزز من متانة الاستدلال الإحصائي؛ فالاستجابات كانت مكتملة ومنضبطة.

تجاوز القيمة لعتبة 0.90 يمنح الباحث طمأنينة عالية عند تعميم النتائج على شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية. المقياس لا يتسم بالثبات فحسب، بل يشير إلى أن الفقرات تقيس مفهماً واحداً متجانساً وهو "نجاح المشاريع في ظل الأجايل". هذا المستوى من الموثوقية يقلل من احتمالية وجود أخطاء عشوائية في إجابات العينة. الثقة في أداة القياس تعد الركيزة الأساسية التي تُبنى عليها كافة التحليلات اللاحقة لمستويات التباين والمتوسطات.

Case Processing Summary			
%	N		
100.0	261	Valid	Cases
.0	0	Excluded ^a	
100.0	261	Total	
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 22: ملخص التحليلات الإحصائية

Reliability Statistics	
N of Items	Cronbach's Alpha
20	.905

جدول 23: اختبار الثبات والموثوقية

• تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

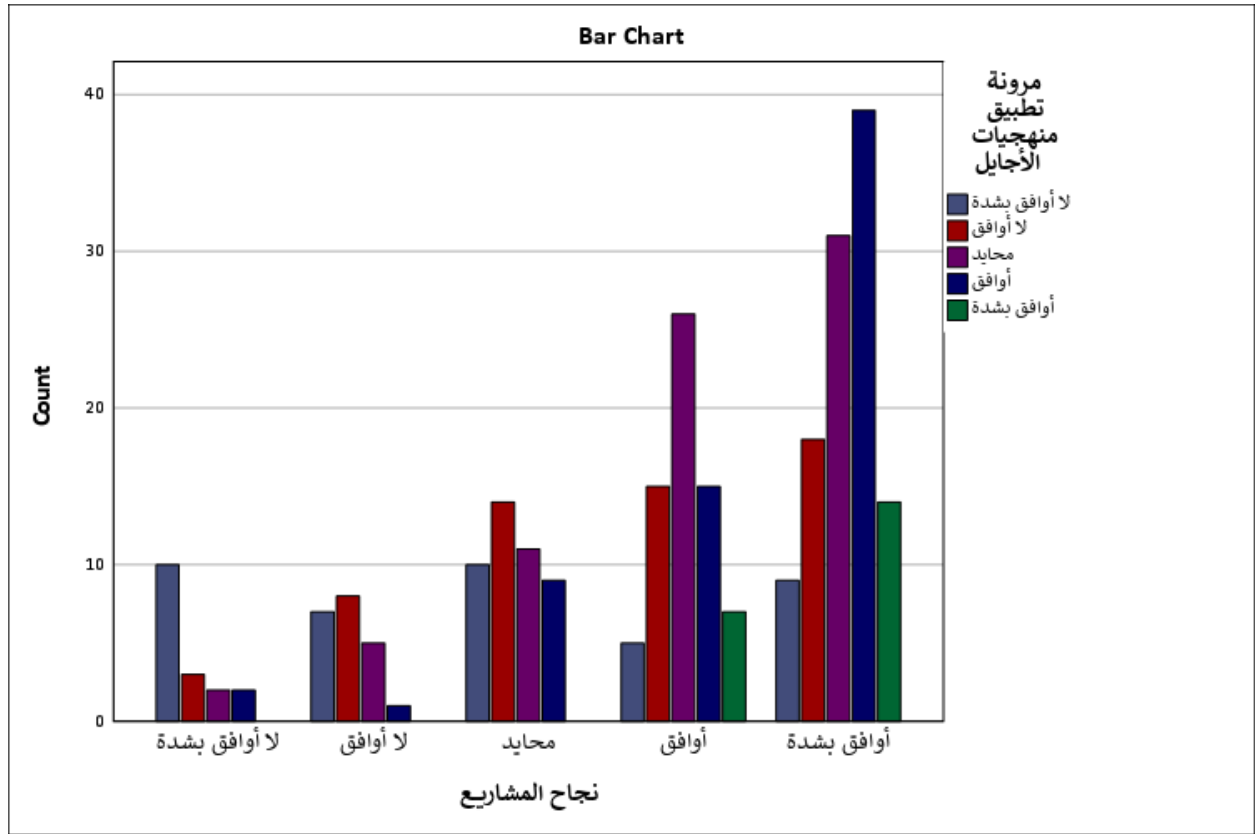
- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع ومرونة تطبيق منهجيات الأجايل

سجل اختبار "كاي سكوير" (Pearson Chi-Square) قيمة بلغت 62.749؛ النتيجة واضحة إحصائياً. مستوى الدلالة 0.000 يؤكد وجود علاقة جوهرية وحقيقية بين مرونة تطبيق منهجيات الأجايل ونجاح المشاريع في شركات الاستشارات السعودية. الصدف لا دور لها هنا. نسبة الخلايا التي يقل تكرارها المتوقع عن 5 بلغت 36%؛ ورغم ذلك تظل العلاقة متينة ومدعومة بقيمة "الارتباط الخطي بالخط" (Linear-by-Linear Association) البالغة 45.176 بمستوى دلالة تام.

الواقع التطبيقي يشير إلى أن نجاح المشروع ليس نتيجة معزولة؛ بل هو انعكاس مباشر لقدرة الفريق على المناورة بالمنهجية. الشركات التي تمنح فرقها مساحة من المرونة تلمس تقدماً في مؤشرات الإنجاز. تكرار الدلالة الإحصائية عند 0.000 في اختبارات "نسبة الاحتمالية" (Likelihood Ratio) يعزز من ثبات هذه العلاقة عبر مختلف السيناريوهات الميدانية. الاستجابة لمتطلبات العميل المتغيرة في سوق الاستشارات السعودي تتطلب هذا النوع من الارتباط الوثيق؛ فغياب المرونة يجهض احتمالات النجاح مهما بلغت كفاءة التخطيط الأولي. الدليل الإحصائي يثبت أن الرقابة في التنفيذ ليست مجرد خيار تنظيمي، بل هي محدد رئيسي للمخرجات النهائية للمشروع.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	62.749 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	62.500	Likelihood Ratio
.000	1	45.176	Linear-by-Linear Association
		261	N of Valid Cases
a. 9 cells (36.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.37.			

جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع ومرونة تطبيق منهجيات الأجايل



شكل توضيحي 21 : المقاييس المتمثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين نجاح المشاريع ومرونة تطبيق منهجيات الأجايل

- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع وكفاءة فرق العمل الأجايل

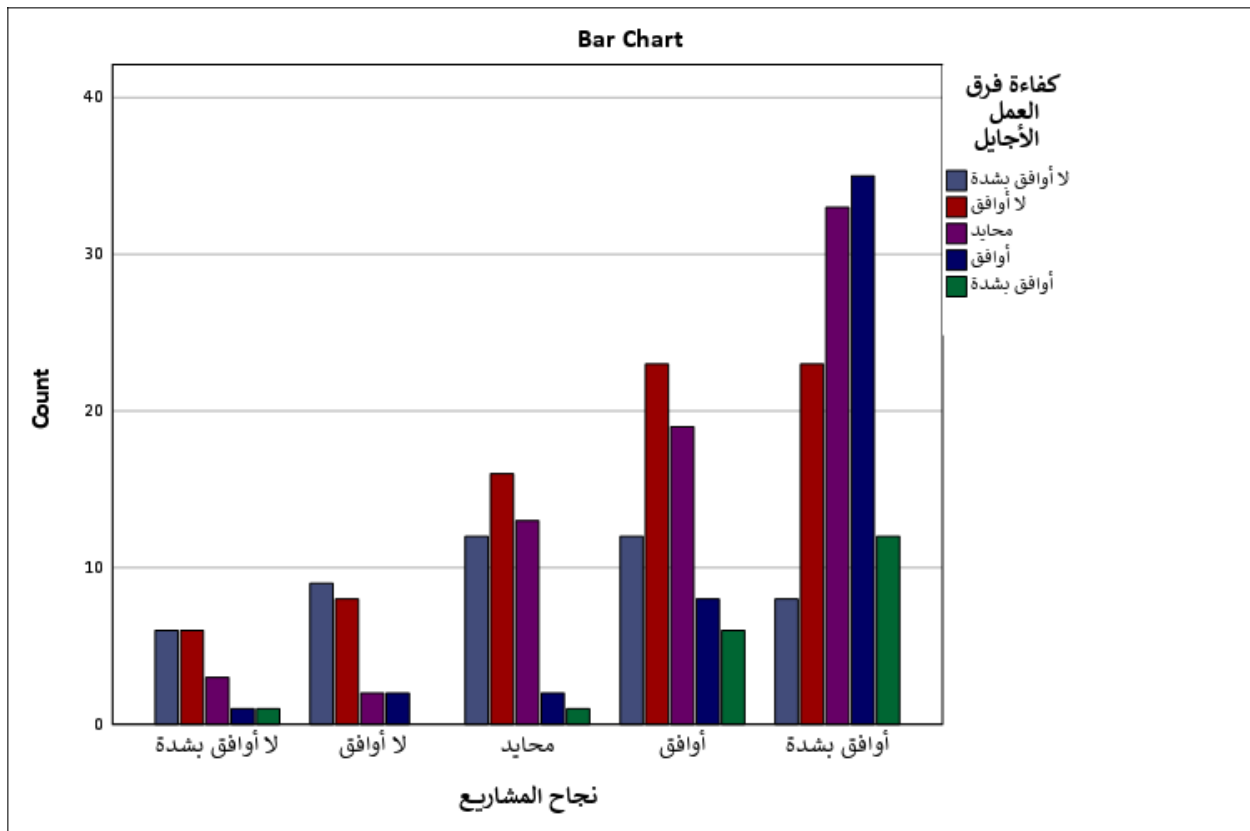
سجلت قيمة "كاي سكوير" لبيرسون 51.376 بمستوى دلالة إحصائية 0.000؛ النتيجة تقطع الشك باليقين حول وجود رابطة وثيقة بين كفاءة فريق العمل المعتمد للأجايل ونجاح المشاريع الاستشارية. تعني هذه الدلالة الصفيرية أن الارتباط ليس وليد الصدفة. اعتمد التحليل على 261 حالة صحيحة تماماً. رغم وجود 36% من الخلايا بتكرار متوقع أقل من 5، إلا أن قوة اختبار "نسبة الاحتمالية" البالغة 54.763 تعزز من موثوقية هذا الارتباط الميداني. الفريق ليس مجرد منفذ؛ بل هو المحرك الأساسي الذي يحول المنهجية إلى مخرجات ملموسة.

تؤكد قيمة "الارتباط الخطي" البالغة 36.158 أن كفاءة الفريق تسير جنباً إلى جنب مع تصاعد مؤشرات نجاح المشروع. غياب الكفاءة المتخصصة في أدوات الأجايل داخل شركات الاستشارات السعودية قد يفسر تعثر بعض المشاريع حتى مع توفر الميزانيات. تشير الأرقام إلى أن الاستثمار في تدريب العناصر البشرية ليس ترفاً إدارياً؛ بل هو ضرورة لضمان استدامة النجاح. الفرق التي تتقن توزيع المهام والمسؤوليات المشتركة تحقق مستهدفاتها بسلاسة أكبر. هذه النتيجة الإحصائية تفرض على المنظمات مراجعة معايير اختيار وتشكيل فرق العمل لضمان التوافق مع متطلبات المنهجية الرشيقة. الانعكاس العملي هنا يظهر في تقليل الهدر

الزماني الناتج عن سوء فهم المهام أو ضعف المهارات التطبيقية.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	51.376 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	54.763	Likelihood Ratio
.000	1	36.158	Linear-by-Linear Association
		261	N of Valid Cases
a. 9 cells (36.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.30.			

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع وكفاءة فرق العمل الأجايل



شكل توضيحي 22 : المقاييس المتمثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين نجاح المشاريع وكفاءة فرق العمل الأجايل

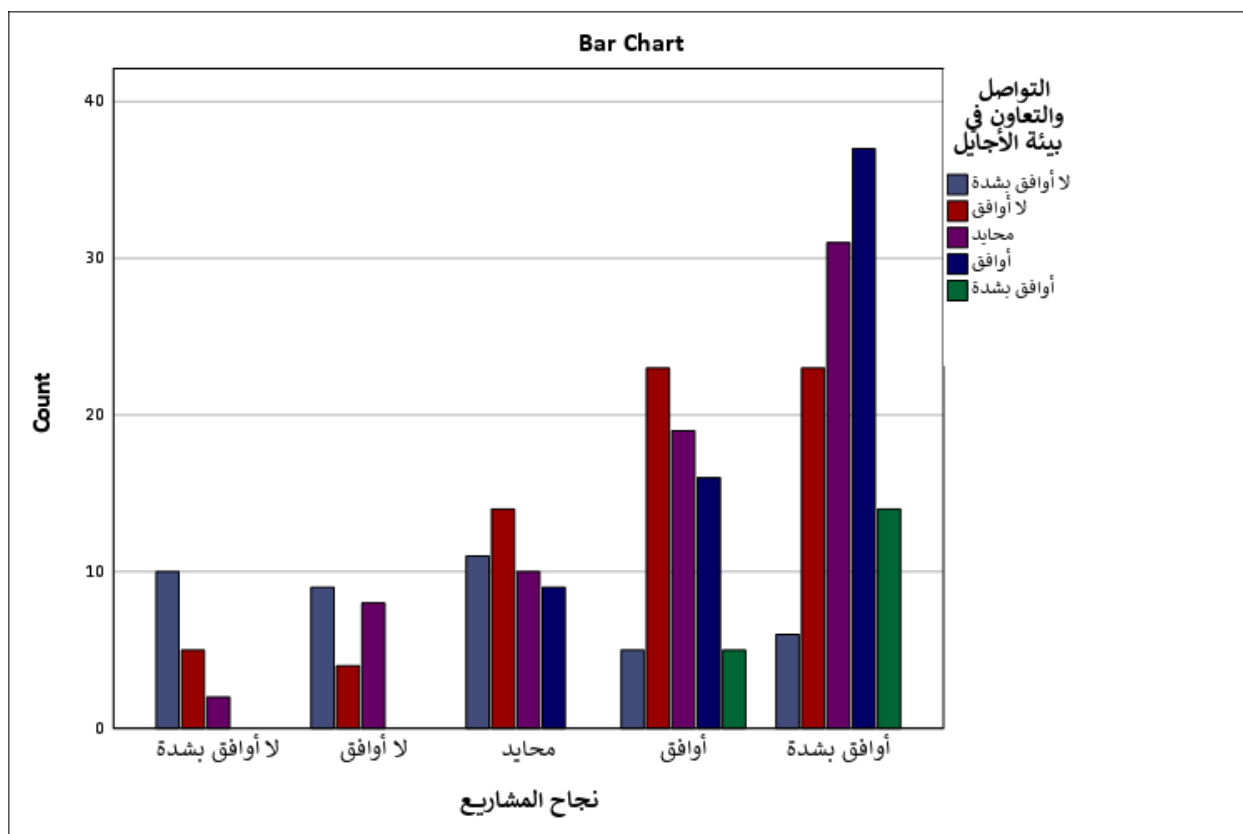
- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع والتواصل والتعاون في بيئة الأجايل

لم تظهر نتائج اختبار كاي اسكوير أي احتمالية للصدفة في العلاقة بين نجاح المشاريع وآليات التواصل؛ فقد سجل مستوى الدلالة 0.000 القاطع. بلغت قيمة الاختبار 73.272، وهي قيمة مرتفعة جداً تعكس ارتباطاً بنويماً في شركات الاستشارات بالمملكة. إن نجاح المشروع هنا لا ينفصل عن جودة تدفق المعلومات بين الفريق والعملاء. رغم وجود 40% من الخلايا بتكرارات متوقعة أقل من 5، إلا أن قوة "نسبة الاحتمالية" البالغة 78.696 تدعم صحة الاستدلال.

بلغت قيمة الارتباط الخطي 54.026؛ مما يثبت أن كل تحسن في مستوى التعاون يقابله ارتفاع طردي في كفاءة مخرجات المشروع. شركات الاستشارات التي تعاني من "جزر المعلومات" المنعزلة تجد صعوبة بالغة في تحقيق أهدافها وفق هذه البيانات. التواصل المستمر ليس مجرد أداة تنسيق، بل هو الضامن لتقليل سوء الفهم الذي يلحق عادة بالمشاريع المعقدة. الاستجابات الصحيحة التي شملت 261 حالة تؤكد أن التعاون اللحظي هو الوقود الذي يحرك عجلة الأجايل نحو النجاح. غياب هذا الرابط قد يفسر تعثر بعض العمليات الاستشارية حتى في ظل وجود خطط دقيقة؛ فالمنهجية تفشل تماماً إذا لم يصاحبها تواصل فعال وشفاف. القيمة الإحصائية الواضحة تضع التواصل والتعاون كأولوية قصوى للمديرين الراغبين في استدامة التميز المؤسسي.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	73.272 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	78.696	Likelihood Ratio
.000	1	54.026	Linear-by-Linear Association
		261	N of Valid Cases
a. 10 cells (40.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.24.			

جدول 26: اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين نجاح المشاريع والتواصل والتعاون في بيئة الأجايل



شكل توضيحي 23: المقاييس المتمثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين نجاح المشاريع والتواصل والتعاون في بيئة الأجايل

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

كشفت نتائج اختبار التباين (ANOVA) عن نموذج إحصائي متين؛ سجلت قيمة F المحسوبة 14.193 بمستوى دلالة 0.000. النتيجة تقطع الشك باليقين. المتغيرات المستقلة المتمثلة في مرونة التطبيق وكفاءة الفرق وآليات التواصل لا تفسر نجاح المشاريع بمحض الصدفة. يشير مجموع مربعات الانحدار البالغ 158.550 إلى قدرة النموذج على تفسير جزء كبير من التباين في نجاح المشاريع الاستشارية. واقعياً؛ تتبنى شركات الاستشارات في المملكة هذه الأبعاد الثلاثة كحزمة واحدة لضمان الإنجاز. الاعتماد على عنصر واحد دون الآخر قد يضعف بنية المشروع التنظيمية. استقرت قيمة الخطأ المعياري للتقدير عند 0.96؛ وهي نسبة مقبولة تشير إلى دقة تنبؤ النموذج في البيانات العملية.

أظهر ملخص معامل بايز (Bayes Factor) قوة برهانية هائلة للنموذج المقترح مقارنة بالنموذج الصفري؛ سجل المعامل رقماً فلكياً يتجاوز تريليونات المرات من الأفضلية. بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) 0.378. المتغيرات المذكورة تفسر حوالي 38% من نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة. النسبة مفسرة ومنطقية؛ فنجاح المشروع الاستشاري يتأثر أيضاً بعوامل خارجية أخرى مثل ميزانية العميل والتشريعات الحكومية. معامل الارتباط 0.638 يؤكد وجود

علاقة إيجابية قوية؛ كلما تحسنت المرونة وكفاءة الفرق والتواصل، ارتفعت احتمالات نجاح المشروع طردياً. التباين المتبقي (Residual) البالغ 230.860 يفتح الباب لدراسة متغيرات إضافية مستقبلاً؛ لكن النموذج الحالي يظل حجر زاوية موثقاً لتوجيه القيادات الاستشارية نحو تحسين الأداء الميداني.

ANOVA ^{a,b}					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Source
.000	14.193	13.212	12	158.550	Regression
		.931	248	230.860	Residual
			260	389.410	Total
a. Dependent Variable: نجاح المشاريع					
b. Model: (Intercept), مرونة تطبيق منهجيات الأجايل, التواصل والتعاون في بيئة الأجايل, كفاءة فرق العمل الأجايل					

جدول 27: اختبار التباين الأحادي

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Bayes Factor ^c
.96	.378	.407	.638	344673555185055300.000
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), مرونة تطبيق منهجيات الأجايل, التواصل والتعاون في بيئة الأجايل, كفاءة فرق العمل الأجايل				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

جدول 28: ملخص نموذج معامل بايز

المناقشة

تشكل مرحلة المناقشة جزءًا حيويًا من أي دراسة علمية، حيث يتم تحليل النتائج المجمعة وربطها بالأطر النظرية السابقة والدراسات المشابهة، بهدف فهم معنى البيانات المكتسبة وتفسيرها في سياق البحث. في هذه الدراسة، كشفت النتائج عن أثر واضح لتطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية، مع التركيز على ثلاثة متغيرات مستقلة رئيسية: مرونة تطبيق الأجايل، كفاءة فرق العمل، والتواصل والتعاون في بيئة الأجايل.

أظهرت النتائج أن المرونة في تطبيق منهجيات الأجايل تلعب دورًا محوريًا في نجاح المشاريع، حيث ساعدت فرق العمل على التكيف مع التغيرات الطارئة ومتطلبات العملاء المتجددة بسرعة وكفاءة. وقد انعكس هذا على تقليل التأخير في تسليم المشاريع، وتحسين جودة المخرجات النهائية، ما يؤكد أهمية اعتماد أساليب العمل الرشيقة التي تسمح بالتكيف المستمر وإعادة ترتيب الأولويات وفق الظروف المتغيرة. ويمكن ربط هذه النتائج بالنظريات السابقة التي تؤكد أن المرونة التشغيلية عامل أساسي لنجاح المشاريع، إذ تمكن الفرق من مواجهة التحديات وتقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع المعقدة.

تشير النتائج أيضًا إلى أن كفاءة فرق العمل في بيئة الأجايل تؤثر تأثيرًا مباشرًا على نجاح المشاريع، إذ أن الفرق المدربة والخبرة تمكنت من تنفيذ المهام بكفاءة أعلى، وتحقيق مستويات أفضل من التعاون والإنتاجية. وعكست البيانات أن وجود فرق عمل ماهرة قادرًا على تطبيق منهجيات الأجايل بشكل متكامل يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمشروع وتقليل الأخطاء والتعديلات المتكررة، مما يساهم في رفع رضا العملاء وتحقيق أهداف المشروع ضمن الأطر الزمنية والميزانية المحددة. وتؤكد هذه النتائج على ما أشار إليه الباحثون في الدراسات السابقة حول أهمية التدريب المستمر وتنمية المهارات كعامل حاسم في تطبيق الأجايل بفعالية.

كشفت الدراسة أن التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق في بيئة الأجايل يمثلان أحد الأعمدة الأساسية لنجاح المشاريع. فالفرق التي تتسم بوضوح الأدوار، وفاعلية قنوات الاتصال، ونظام متابعة مستمر، أظهرت قدرة أعلى على حل المشكلات بشكل جماعي، واتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة، وتنسيق أفضل بين المهام المختلفة. وتؤكد هذه النتائج على الدور الحيوي للتفاعل بين الفرق كأساس للمرونة والتنفيذ الفعال، كما تدعم الفرضية القائلة بأن تحسين التواصل والتعاون يعزز قدرة الفرق على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة وتحقيق الأهداف المشتركة للمشروع.

توضح نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين المتغيرات المستقلة الثلاثة ونجاح المشاريع، مما يشير إلى أن التحسينات في مرونة تطبيق الأجايل، كفاءة فرق العمل، والتواصل والتعاون تؤدي مباشرة إلى تعزيز جودة الأداء، سرعة التنفيذ، وتقليل

المخاطر المحتملة. وتعكس هذه النتائج التكامل بين العوامل المختلفة لبيئة الأجايل، حيث لا يمكن الاعتماد على متغير واحد فقط لضمان نجاح المشروع، بل يتطلب تحقيق الأداء الأمثل تنسيقاً متزامناً بين المرونة، الكفاءة، والتعاون الفعال.

تتوافق هذه النتائج مع ما أشارت إليه الدراسات السابقة، التي أكدت أن تبني منهجيات الأجايل يعزز المرونة التشغيلية، ويرفع من كفاءة الفرق، ويحسن من التواصل بين الأفراد، ما يساهم بشكل مباشر في نجاح المشاريع. ومع ذلك، تبرز هذه الدراسة إضافة نوعية تتمثل في تركيزها على سياق شركات الاستشارات في المملكة العربية السعودية، مما يعكس خصوصية البيئة التنظيمية والثقافية المحلية ويعطي قيمة تطبيقية عملية للممارسين المحليين.

الخاتمة

تشكل الخاتمة المرحلة الختامية لأي دراسة علمية، حيث يتم تلخيص النتائج الرئيسة وتحليل أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، مع إبراز أهم الدلالات العملية والنظرية لهذه النتائج. وفي ضوء نتائج هذه الدراسة، يمكن الاستنتاج بأن تطبيق منهجيات الأجايل في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية له أثر إيجابي واضح على نجاح المشاريع، إذ يساهم في تعزيز المرونة، رفع كفاءة فرق العمل، وتحسين التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق، وهو ما ينعكس على جودة المخرجات، التزام المشروع بالمواعيد الزمنية، وزيادة رضا العملاء.

تشير النتائج إلى أن نجاح المشاريع في بيئة الأجايل لا يعتمد على متغير واحد منفرد، بل على تكامل عدة عوامل مترابطة، تتمثل في مرونة التطبيق، كفاءة فرق العمل، والتواصل الفعال بين أعضاء الفريق. ويظهر من تحليل البيانات أن كل عامل من هذه العوامل يسهم بشكل ملحوظ في تعزيز الأداء العام للمشروع، كما أن التفاعل الإيجابي بين هذه المتغيرات يزيد من قدرة الفرق على التعامل مع التحديات الطارئة وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة أكبر. ويعكس هذا التكامل أن منهجيات الأجايل تمثل أكثر من مجرد أدوات أو عمليات، فهي منظومة عمل متكاملة تؤثر على جميع جوانب إدارة المشاريع.

كما تؤكد الخاتمة أن نتائج الدراسة تتفق مع الأدبيات السابقة، التي أبرزت أهمية الأجايل في تحسين المرونة التشغيلية، زيادة الإنتاجية، وتعزيز التعاون بين فرق العمل، لكنها تضيف قيمة عملية جديدة من خلال التركيز على السياق المحلي لشركات الاستشارات في المملكة العربية السعودية. ويظهر من ذلك أن تطبيق الأجايل يحتاج إلى بيئة داعمة، تشمل الدعم الإداري، التدريب المستمر، وضمان توفر الموارد اللازمة، لضمان تحقيق النتائج المرجوة وتحقيق أعلى مستويات نجاح المشاريع.

إن هذه الدراسة تؤكد الدور الحيوي لمنهجيات الأجايل كآلية استراتيجية لتحسين نجاح المشاريع، وتوضح أن تبني هذه المنهجيات بشكل منهجي ومدروس يُعد استثمارًا حقيقيًا في تعزيز الأداء المؤسسي. كما توفر الدراسة أساسًا متينًا لتقديم توصيات عملية تساعد الشركات على تطبيق الأجايل بفعالية، بما يضمن تحسين الجودة، تعزيز التعاون بين الفرق، وتحقيق رضا العملاء، ما يسهم في رفع مستوى القدرة التنافسية لشركات الاستشارات في المملكة.

التوصيات

1. ينبغي للشركات الاهتمام بتطبيق الأجايل بطريقة مرنة تسمح بالتكيف مع المتغيرات الطارئة ومتطلبات العملاء المتغيرة. ويتضمن ذلك إعادة النظر في الخطط والمراحل بشكل دوري، واعتماد أسلوب التسليم التدريجي للمهام لضمان التوافق مع الأهداف المرجوة وتحقيق جودة عالية للمخرجات.
2. يُنصح بتوفير برامج تدريبية مستمرة لتطوير مهارات الفرق العاملة على مشاريع الأجايل، مع التركيز على أساليب العمل الجماعي، إدارة الوقت، واستخدام الأدوات الرقمية لدعم التعاون. كما ينبغي تشجيع التعلم المستمر وتحفيز الابتكار بين أعضاء الفرق لضمان تحسين الأداء العام للمشروع.
3. من الضروري اعتماد استراتيجيات واضحة لتعزيز التواصل الفعال بين أعضاء الفريق، مثل الاجتماعات الدورية، منصات التواصل الداخلية، ونظام متابعة مستمر للمشروعات. ويجب تشجيع ثقافة الشفافية وتبادل المعلومات لضمان اتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة وتقليل مخاطر الفهم الخاطئ أو التأخير في التنفيذ.
4. يلعب الدعم الإداري دورًا محوريًا في نجاح تطبيق الأجايل. لذا يُنصح بأن تلتزم الإدارة العليا بتوفير الموارد المالية والبشرية اللازمة، ودعم الفرق في التغلب على التحديات التنظيمية، بالإضافة إلى تشجيع ثقافة الابتكار والتطوير المستمر داخل المؤسسة.
5. ينبغي وضع آليات دقيقة لمتابعة أداء المشاريع وقياس تأثير تطبيق الأجايل على مؤشرات النجاح، مثل الجودة، الوقت، والتكلفة. ويتيح هذا التقييم المستمر تحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب، مما يعزز من فرص نجاح المشاريع ويحقق رضا العملاء.
6. يمكن إجراء دراسات مستقبلية لتقييم أثر تطبيق الأجايل على مشاريع مختلفة من حيث الحجم والتعقيد، مما يساهم في تعميم النتائج على نطاق أوسع داخل بيئة الاستشارات.
7. يوصى بتصميم نماذج تقييمية متقدمة تجمع بين المقاييس الكمية والنوعية لقياس تأثير الأجايل على الأداء العام للمشاريع، بما يعزز القدرة على تقديم توصيات أكثر دقة للشركات.
8. يجب دراسة تأثير البيئة التنظيمية والثقافة المحلية في السعودية على تطبيق الأجايل، لضمان توافق الاستراتيجيات والأدوات مع الخصوصيات المحلية.

9. يُنصح بإجراء بحوث إضافية حول دور الأدوات الرقمية والمنصات التعاونية في تحسين التواصل، التعاون، وإدارة المشاريع الرشيقة، بما يسهم في رفع كفاءة التنفيذ وتقليل الوقت والتكلفة.

10. يمكن إجراء مقارنات بين تطبيق الأجايل في شركات الاستشارات السعودية وغيرها من الدول أو القطاعات، لتحديد أفضل الممارسات المستقاة من التجارب الدولية وتوظيفها ضمن السياق المحلي.

المراجع

- Almeida, F. (2024). Approaches for Hybrid Scaling of Agile in the IT Industry: A Systematic Literature Review and Research Agenda. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2078-2489/15/10/592>
- Altuwaijri, F. S. (2020). Investigating Agile Adoption in Saudi Arabian Mobile Application Development. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7510782/>
- Barros, L. (2024). Agile software development projects—Unveiling the human-related critical success factors. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0950584924000375>
- Bastiaansen, C. A. (2025). Exploring the effective agile team model: a qualitative mixed-methods study among practitioners. Retrieved from <https://www.emerald.com/tpm/article/31/7-8/754/1310392/Exploring-the-effective-agile-team-model-a>
- Brunetti, F. (2020). Digital transformation challenges: strategies emerging from a multi-stakeholder approach. Retrieved from <https://www.emerald.com/tqm/article/32/4/697/377736/Digital-transformation-challenges-strategies>
- Dong, H. (2024). What is Agile Project Management? Developing a New Definition Following a Systematic Literature Review. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/87569728241254095>
- Gulati, R. (2022). An Agile Approach to Project Leadership: Complexities and KSA Perspective (Abstract only). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/366820294_An_Agile_Approach_to_Project_Leadership_Complexities_and_KSA_Perspective_Abstract_only
- Han, H. (2024). Servant leadership and project success: the mediating roles of team learning orientation and team agility. Retrieved from <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2024.1417604/full>
- Hasan, A. S. (2025). Adopting Agile Project Management at The Aramco oil companies in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/388030874_Adopting_Agile_Project_Management_at_The_Aramco_oil_companies_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia
- Kakar, W. H. (2021). Agile Methodologies For Project Success: Exploring The Role Of Innovation And Management Support. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/388682448_Agile_Methodologies_For_Project_Success_Exploring_The_Role_Of_Innovation_And_Management_Support
- khormi, S. (2024). The Impact of Implementing Agile Project Methodology on Performance Quality and Project Duration for NEOM Project. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/383446018_The_Impact_of_Implementing_Ag

ile_Project_Methodology_on_Performance_Quality_and_Project_Duration_for_NEOM_Project

- Mazur, N. (2025). The Impact of Cultural Factors on IT Project Management Effectiveness: Developing the CROSS Cycle Framework for Multicultural Teams. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2076-3417/15/17/9722>
- Mohaideen, J. N. (2020). A Theoretical review on the critical factors affecting the success of agile project management in IT projects. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/347446592_A_Theoretical_review_on_the_critical_factors_affecting_the_success_of_agile_project_management_in_IT_projects
- Nazir, S. (2022). Adapting agile development practices for hyper-agile environments: lessons learned from a COVID-19 emergency response research project. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9362493/>
- Osewo, R. (2025). Title: Is Agile Transformation an Imperative for the Strategy of Modern Organizations? A Multiple Case Study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/395575785_Title_Is_Agile_Transformation_an_Imperative_for_the_Strategy_of_Modern_Organizations_A_Multiple_Case_Study
- Rahul, N. A. (2023). The Impact of Agile Methods on the Software Projects Implementation and Management. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=124307>
- Sandstø, R. (2021). Agile Practices and Impacts on Project Success. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351790501_Agile_Practices_and_Impacts_on_Project_Success
- Seppänen, S. (2025). Understanding determinants of digital transformation and digitizing management functions in incumbent SMEs. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666954425000018>
- Tamanda. (2024). Impact of Agile Methodologies on Project Success in Software Development in Malawi. Retrieved from <https://ideas.repec.org/a/bfy/ojijpm/v6y2024i2p62-74id2140.html>
- Trenerry, B. (2021). Preparing Workplaces for Digital Transformation: An Integrative Review and Framework of Multi-Level Factors. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8021873/>

الملاحق

الموضوع: طلب تحكيم استبيان بحثي

الدكتور/..... المحترم،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أتمنى أن تكونوا بخير وبأفضل حال.

أود إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في إدارة المشاريع، وأعمل حالياً على بحث بعنوان " أثر تطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالملكة العربية السعودية"، وذلك كجزء من متطلبات درجة الماجستير في إدارة المشاريع.

أتوجه إليكم بهذا الطلب لأستفيد من خبراتكم القيمة في تحكيم الاستبيان الخاص ببحثي. أرفق لكم نسخة من الاستبيان، وأرجو منكم التكرم بمراجعتها وإبداء ملاحظاتكم واقتراحاتكم حول مدى دقة وملاءمة العبارات المطروحة لقياس الأهداف المرجوة من الدراسة كما أرجو منكم اقتراح أي تعديلات ترونها مناسبة سواء بإعادة صياغة العبارات، أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة. أشكركم جزيل الشكر على وقتكم وجهودكم، وأتطلع إلى تلقي ملاحظاتكم القيمة.

مع خالص التقدير والاحترام..

بيان محمود الهكلي

طالبة ماجستير إدارة مشروع

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد/..... المحترم،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أود إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في إدارة المشاريع، وأعمل حالياً على بحث بعنوان "أثر تطبيق منهجيات الأجايل على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية"، كجزء من متطلبات درجة الماجستير في إدارة المشاريع. ونظراً لأهمية آرائكم القيمة، أرجو منكم التفضل بالإجابة على هذا الاستبيان وأكد لكم أن إجاباتكم ستكون محل تقدير كبير وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. لذا أرجو أن تكون إجاباتكم دقيقة وصادقة قدر الإمكان للمساهمة في تحقيق نتائج دقيقة.

شاكر لكم حسن تعاونكم

بيان محمود الهكلي

طالبة ماجستير إدارة مشاريع

كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

المشرفين

أ.د. الفيصل عبد الحميد محمد

أ.د. فايز علي جراد

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

الاستبانة

الإجابة					الأسئلة
					1- الاسئلة العامة
60+	50-60	40-50	30-40	20-30	العمر
			أنثى	ذكر	الجنس
دكتوراه	ماجستير	شهادة عليا	درجة البكالوريوس	شهادة الدراسة الثانوية	الدرجة العلمية
					2- أسئلة الإستبيان
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تتيح منهجيات الأجايل مرونة عالية في تنفيذ المشاريع
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يساعد التكيف السريع مع التغيرات في تحسين سير العمل
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم المرونة في تعديل خطط المشروع بسهولة
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تساعد منهجيات الأجايل في الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يملك فريق العمل المهارات اللازمة لتطبيق منهجيات الأجايل
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يسهم العمل الجماعي في تحسين أداء الفريق
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتحمل الفريق المسؤولية المشتركة في إنجاز المهام
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يساعد التدريب المستمر في رفع كفاءة فرق الأجايل
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم التواصل بين أعضاء الفريق بشكل مستمر وفعال

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تساعد الاجتماعات اليومية في متابعة تقدم العمل
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يسهم التعاون بين الفريق في حل المشكلات بسرعة
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تدعم بيئة الأجايل الشفافية في تبادل المعلومات
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم إنجاز المشاريع ضمن الجدول الزمني المحدد
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تتحقق أهداف المشروع بكفاءة عالية
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تتحسن جودة مخرجات المشروع عند تطبيق الأجايل
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يزداد رضا العملاء عن نتائج المشروع
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أرى أن تطبيق منهجيات الأجايل يسهم بشكل مباشر في نجاح المشاريع في شركات الاستشارات بالمملكة العربية السعودية

- <https://forms.gle/WQoFRqBUjFzUd84H9>

Abstract

This study aims to determine the impact of implementing Agile methodologies on project success in consulting firms in Saudi Arabia. It focuses on analyzing the relationship between independent Agile variables—namely, flexibility in methodological application, team efficiency, and communication and collaboration among teams—and the dependent variable, project success. The study employed a quantitative methodology for data collection and analysis, utilizing a questionnaire as the primary data collection tool. The research population consisted of employees in consulting firms, with a sample size of 261 participants representing various administrative and technical levels. The results demonstrated that implementing Agile methodologies has a significant and positive impact on project success. Data showed that flexibility in application, team efficiency, and effective communication among team members directly contribute to improving the quality of outputs, accelerating completion, and enhancing client satisfaction. The findings also highlighted the importance of managerial support, continuous training, and the use of effective communication techniques to ensure the realization of the desired benefits of implementing Agile. Based on these findings, the study recommended enhancing flexibility in Agile implementation, developing team skills, improving collaboration and communication among team members, and providing the necessary support and resources from senior management, along with adopting continuous evaluation and monitoring mechanisms to ensure project success in an Agile environment.

Keywords: Agile - Project success - Consulting firms - Flexibility - Team efficiency - Communication and collaboration - Quantitative methodology.

Midocean University
College of Management
Master's in Project Management



**The Impact of Applying Agile Methodologies on Project Success in Consulting Firms in the Kingdom of
Saudi Arabia**

**Student Preparation/
Bayan Mahmoud Al-Bahkali**

**University Number/
251002491**

**Supervisor/
Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan**

Dr. Fayez Jarad

**Year
2026**