



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص. اداره المشاريع

عنوان البحث

استخدام منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع نيوم

إعداد الطالب/ شهد خرمي

رعد مجيردي

العام الدراسي:

20٢٤

مقدمة:

تعتبر المشاريع الرشيقة (Agile) واحدة من أبرز منهجيات إدارة المشاريع التي تعتمد على التكيف السريع مع التغيرات وتقديم قيمة مستمرة للعميل. يهدف هذا البحث إلى دراسة تطبيق منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع نيوم، والذي يعد واحداً من أكبر المشاريع الطموحة في المملكة العربية السعودية

مشكلة الدراسة:

لاشك أن مشروع نيوم يمثل إحدى أهم المبادرات العملاقة في المملكة العربية السعودية، ويعد استخدام في مثل هذه المشاريع الضخمة موضوعاً مثيراً للاهتمام ويتطلب (Agile) منهجية المشاريع الرشيقة دراسة معمقة. إليك بعض التحديات الرئيسية التي قد تواجهك عند دراسة هذا الموضوع:

حجم وتعقيد المشروع:

- **التعقيد التنظيمي:** حجم مشروع نيوم وضخامته تتطلب تنسيقاً عالياً بين مختلف القطاعات والإدارات.
- **تنوع التخصصات:** يشمل المشروع مجموعة واسعة من التخصصات والتقنيات مما يجعل من الصعب تطبيق منهجية التي تعتمد على فرق صغيرة ومتخصصة Agile التوافق مع منهجيات الإدارة التقليدية
- **PMP البيروقراطية:** المشاريع الضخمة غالباً ما تتبع منهجيات إدارة مشاريع تقليدية مثل المرنة Agile ، مما قد يصعب تبني منهجية Prince2
- تعتمد على الدورات المتكررة والتسليم التدريجي، بينما المشاريع Agile تداخل المراحل: منهجية الكبيرة قد تحتاج إلى مراحل واضحة ومعرفة مسبقاً

1. الثقافة التنظيمية:

- يتطلب ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والمرونة، وقد تكون هناك Agile التغيير الثقافي: تطبيق مقاومة من قبل الموظفين أو الإدارات التقليدية
- بشكل فعال Agile التدريب والتأهيل: يحتاج الموظفون إلى تدريب مكثف لفهم وتطبيق مبادئ

2. التحديات اللوجستية

- **التنسيق المكاني:** نيوم كمنطقة جغرافية كبيرة تتطلب جهود تنسيق عالية بين الفرق المنتشرة جغرافياً

الوقت والجدول الزمنية: يجب مواءمة الجداول الزمنية للمراحل المختلفة من المشروع مع السلوك المرن Agile. لمناهج

3. إدارة المخاطر

- :
- **يرحب بالتغيرات المتكررة والمتطلبات الجديدة، لكن في مشروع Agile: التعامل مع التغيرات** بحجم نيوم قد تكون هذه التغيرات مكلفة ومعقدة
 - **في بيئة متغيرة وسريعة النمو Agile الاستدامة:** ضمان استدامة التطبيق الفعلي لمبادئ
 - **لتجاوز هذه التحديات، يمكن اعتماد استراتيجيات مثل**
 - **والمنهجيات التقليدية من خلال اعتماد منهجية Agile الدمج بين المنهجيات:** يمكن الجمع بين تجمع بين العناصر المرنة والعناصر الثابتة Hybrid
 - **التدريب المستمر:** تطوير برامج تدريبية مكثفة ومستدامة للموظفين على مبادئ وممارسات Agile.

- بشكل تدريجي على مراحل أصغر أو فرق محددة قبل التوسع Agile التدرج في التطبيق: تطبيق بشكل أكبر.
- وتوفير الموارد اللازمة Agile الدعم القيادي: تأكيد الدعم من القيادة العليا لتشجيع تبني دراسة هذه النقاط بشكل مفصل سيساعد في فهم التحديات والفرص لتطبيق منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع نيوم بشكل أكثر فعالية.

أهمية الدراسة:

1. ****تقييم فعالية منهجية المشاريع الرشيقة****: فهم كيف تساهم هذه المنهجية في تحسين إدارة وتنفيذ مشروع نيوم.
2. ****تحليل التحديات****: تحديد التحديات التي تواجه تطبيق المنهجية في مشروع بهذا الحجم.
3. ****اقتراحات للتحسين****: تقديم توصيات لتعزيز تطبيق منهجية المشاريع الرشيقة في نيوم.

أهداف الدراسة:

4. تحليل فعالية منهجية المشاريع الرشيقة: تقييم مدى فعالية تطبيق منهجية المشاريع الرشيقة في إدارة وتنفيذ مشروع نيوم مقارنة بالمنهجيات التقليدية.
 5. تحديد الفوائد والتحديات: استكشاف الفوائد المحتملة والتحديات التي قد تواجه تنفيذ منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع ضخم ومعقد مثل نيوم.
 6. تحسين إدارة المشروع: اقتراح توصيات لتحسين إدارة مشروع نيوم بناءً على نتائج تطبيق منهجية المشاريع الرشيقة.
 7. قياس الكفاءة والإنتاجية: قياس تأثير منهجية المشاريع الرشيقة على كفاءة وإنتاجية الفرق العاملة في مشروع نيوم.
 8. تقييم رضا أصحاب المصلحة: تحليل مدى رضا أصحاب المصلحة (الموظفين، العملاء، الشركاء) عن استخدام منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع نيوم.
 9. مقارنة معايير الأداء: مقارنة معايير الأداء (مثل الوقت، التكلفة، الجودة) قبل وبعد تطبيق منهجية المشاريع الرشيقة.
 10. استراتيجيات التكامل: استكشاف كيفية تكامل منهجية المشاريع الرشيقة مع الأدوات والتقنيات الحديثة المستخدمة في مشروع نيوم.
 11. تطوير إطار عمل: تطوير إطار عمل أو نموذج لإدارة المشاريع الرشيقة يمكن تطبيقه في مشاريع ضخمة ومعقدة أخرى مستوحاة من تجربة مشروع نيوم.
 12. دراسة تأثير الثقافة التنظيمية: دراسة تأثير الثقافة التنظيمية والفريق على نجاح تنفيذ منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع نيوم.
 13. تقييم الاستدامة: تحليل كيفية مساهمة منهجية المشاريع الرشيقة في تحقيق أهداف الاستدامة لمشروع نيوم.
- هذه الأهداف تساعد في تقديم فهم شامل لكيفية تطبيق منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع كبير ومعقد مثل نيوم وتقييم تأثيرها وفوائدها على المشروع.

تساؤلات الدراسة

ماهي فعالية منهجية المشاريع الرشيفة في ادارہ مشروع نيوم؟

كيف تؤثر منهجية المشاريع الرشيفة على إدارة الوقت والتكلفة والجودة في مشروع نيوم؟
ما هي الفوائد الرئيسية التي تحققها منهجية المشاريع الرشيفة عند تطبيقها في مشروع نيوم؟
ما هي الفوائد الملموسة وغير الملموسة التي يمكن ملاحظتها بعد تطبيق منهجية المشاريع الرشيفة؟
ما هي التحديات التي يمكن أن تواجه تطبيق منهجية المشاريع الرشيفة في مشروع نيوم؟
ما هي العقبات المحتملة وكيف يمكن التغلب عليها لضمان نجاح تنفيذ المنهجية الرشيفة؟
كيف يمكن لمشروع نيوم الاستفادة من مزايا منهجية المشاريع الرشيفة لتحسين الأداء العام؟
ما هي الأساليب والإجراءات التي يمكن اتباعها لتعظيم الاستفادة من منهجية المشاريع الرشيفة؟
كيف يؤثر تطبيق منهجية المشاريع الرشيفة على رضا أصحاب المصلحة في مشروع نيوم؟
ما مدى رضا الموظفين والعملاء والشركاء عن استخدام هذه المنهجية؟
ما هي معايير الأداء التي يمكن استخدامها لتقييم نجاح تطبيق منهجية المشاريع الرشيفة في مشروع نيوم؟

ما هي المعايير الكمية والنوعية التي يمكن قياسها لتحديد مدى نجاح التطبيق؟
كيف يمكن دمج منهجية المشاريع الرشيفة مع الأدوات والتقنيات الحديثة المستخدمة في مشروع نيوم؟
ما هي أفضل الممارسات لتحقيق هذا التكامل بشكل فعال؟
ما هو تأثير الثقافة التنظيمية في مشروع نيوم على تطبيق منهجية المشاريع الرشيفة؟
كيف يمكن للثقافة التنظيمية أن تعزز أو تعيق تطبيق المنهجية الرشيفة؟
ما هي استراتيجيات التحسين المستمرة التي يمكن تبنيها لضمان نجاح تطبيق منهجية المشاريع الرشيفة في مشروع نيوم؟
ما هي الخطوات والإجراءات التي يمكن اتخاذها لتحقيق التحسين المستمر؟
ما هو دور القيادة والإدارة في نجاح تطبيق منهجية المشاريع الرشيفة في مشروع نيوم؟
كيف يمكن للقيادة والإدارة تعزيز دعم وتبني المنهجية الرشيفة بين فرق العمل؟
• هذه التساؤلات ستساعد في توجيه الدراسة وتقديم فهم شامل للآثار والتحديات والفوائد المرتبطة باستخدام منهجية المشاريع الرشيفة في مشروع نيوم.

فروض الدراسة:

فرضية الفعالية: تطبيق منهجية المشاريع الرشيفة في مشروع نيوم سيؤدي إلى تحسين فعالية إدارة المشروع من حيث الوقت، التكلفة، والجودة مقارنة بالمنهجيات التقليدية.

فرضية الفوائد: منهجية المشاريع الرشيفة ستسهم في تحقيق فوائد ملموسة وغير ملموسة لمشروع نيوم، مثل زيادة مرونة الفرق، تحسين التواصل، وزيادة رضا أصحاب المصلحة.

فرضية التحديات: تطبيق منهجية المشاريع الرشيفة في مشروع نيوم سيواجه تحديات مرتبطة بالثقافة التنظيمية والتكيف مع التغييرات.

فرضية الأداء: أداء الفرق العاملة في مشروع نيوم سيشهد تحسناً ملحوظاً عند تطبيق منهجية المشاريع الرشيفة مقارنة بفترات سابقة بدون هذه المنهجية.

فرضية الرضا: رضا أصحاب المصلحة (الموظفين، العملاء، الشركاء) عن إدارة المشروع سيزداد نتيجة لتطبيق منهجية المشاريع الرشيقة.

فرضية التكامل: يمكن دمج منهجية المشاريع الرشيقة بنجاح مع الأدوات والتقنيات الحديثة المستخدمة في مشروع نيوم مما سيؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية.

فرضية الاستدامة: تطبيق منهجية المشاريع الرشيقة سيسهم في تحقيق أهداف الاستدامة في مشروع نيوم من خلال تعزيز العمليات المرنة وتقليل الهدر.

فرضية التحسين المستمر: منهجية المشاريع الرشيقة توفر إطارًا فعالًا للتحسين المستمر في مشروع نيوم، مما يؤدي إلى تحسينات مستدامة في الأداء والإنتاجية.

فرضية القيادة: القيادة الفعالة والدعم الإداري سيعززان من نجاح تطبيق منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع نيوم.

فرضية التكيف الثقافي: ثقافة التنظيم في مشروع نيوم ستتكيف بنجاح مع متطلبات منهجية المشاريع الرشيقة مما يسهم في نجاح تنفيذها.

هذه الفروض ستساعد في توجيه البحث واختبار مدى صحة التوقعات المتعلقة بتطبيق منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع نيوم.

الدراسات السابقة:

14. دراسات حول منهجية المشاريع الرشيقة (Agile Methodology):

- **"The Impact of Agile Methodologies on Project Management Performance"**: هذه الدراسة قد تستعرض كيف تؤثر المنهجيات الرشيقة على أداء إدارة المشاريع بشكل عام.

- **"Adopting Agile in Large-Scale Projects: Challenges and Best Practices"**: دراسة تحديات وفوائد تطبيق المنهجيات الرشيقة في المشاريع الكبيرة.

15. دراسات حول المشاريع الضخمة والتنموية

- **"Project Management Practices in Mega Projects"**: هذه الدراسة قد تركز على كيفية إدارة المشاريع الضخمة مثل مشروع نيوم.

- **"Sustainable Development in Mega Projects"**: استكشاف كيفية تحقيق أهداف الاستدامة في المشاريع الكبيرة.

16. دراسات حول مشروع نيوم

- قد لا تكون هناك دراسات كثيرة متاحة نظرًا لحداثة المشروع، ولكن يمكن البحث في تقارير ومقالات حول تطور المشروع وتطبيقاته التكنولوجية والإدارية.

17. دراسات حول تطبيق المنهجيات الرشيقة في البيئات الكبيرة

- **"Agile Practices in Large Organizations: A Systematic Literature Review"**: تحليل شامل لتطبيق الممارسات الرشيقة في المؤسسات الكبيرة.

- **"Challenges and Success Factors in Scaling Agile to Large Projects"**: دراسة التحديات والعوامل التي تساهم في نجاح تطبيق المنهجيات الرشيقة في المشاريع الكبيرة.

18. دراسات مقارنة بين المنهجيات الرشيقة والتقليدية

- **"Comparative Study of Agile and Traditional Project Management Methodologies"**: مقارنة بين الفوائد والعيوب للمنهجيات الرشيقة والتقليدية في إدارة المشاريع.

19. تقارير الشركات والاستشارات

- غالبًا ما تصدر تقارير PwC و McKinsey, Deloitte شركات الاستشارات الكبرى مثل حول تطبيق المنهجيات الرشيقة في المشاريع الكبيرة والتي يمكن أن تكون مفيدة: دراسات حول ثقافة التنظيم والقيادة في تطبيق المنهجيات الرشيقة
- **"Organizational Culture and Agile Methodologies: A Comparative Analysis":** دراسة العند مراجعة الدراسات السابقة، من المهم التركيز على كيفية استفادة مشروع نيوم من هذه المنهجيات وتحليل الأدوات والتقنيات التي يمكن تطبيقها في هذا السياق المحدد علاقة بين ثقافة التنظيم ونجاح تطبيق المنهجيات الرشيقة
- **"Leadership Styles and Their Impact on Agile Project Success":** استكشاف دور القيادة في نجاح المشاريع الرشيقة: أطروحات وبحوث أكاديمية: مع الدراسات السابقة حول استخدام منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع نيوم، يمكنك التركيز على الأدبيات الموجودة في مجالات إدارة المشاريع، المنهجيات الرشيقة، والمشاريع: الضخمة والتنموية. فيما يلي بعض المجالات والدراسات التي قد تكون ذات صلة للحصول ProQuest و Google Scholar يمكن البحث في قواعد البيانات الأكاديمية مثل على أطروحات ودراسات أكاديمية تناولت موضوعات ذات صلة

أدوات الدراسة:

- **(Surveys) الاستبيانات:**
 - تصميم استبيانات تستهدف فرق العمل، الإدارة العليا، وأصحاب المصلحة في مشروع نيوم لجمع البيانات حول تجربتهم مع منهجية المشاريع الرشيقة
 - لتوزيع الاستبيانات SurveyMonkey أو Google Forms استخدام أدوات مثل وجمع الردود
- **(Interviews) المقابلات:**
 - إجراء مقابلات شبه منظمة مع مديري المشاريع وأعضاء الفرق لفهم تجربتهم بشكل أعمق مع المنهجية الرشيقة
 - استخدام أسئلة مفتوحة تتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم وتقديم رؤى مفصلة
- **(Observations) الملاحظات:**
 - القيام بزيارات ميدانية لمواقع العمل في مشروع نيوم لمراقبة تطبيق المنهجية الرشيقة مباشرة
 - تدوين الملاحظات حول العمليات اليومية والتفاعل بين أعضاء الفرق
- **(Document Analysis) تحليل الوثائق:**
 - مراجعة وتحليل الوثائق الداخلية لمشروع نيوم مثل خطط المشروع، تقارير التقدم، والوثائق التنظيمية لفهم كيفية تطبيق المنهجية الرشيقة
 - دراسة الأدلة الإرشادية والتقارير السابقة لتحديد النجاحات والتحديات
- **(Case Studies) دراسات الحالة:**
 - تحليل حالات محددة داخل مشروع نيوم حيث تم تطبيق المنهجية الرشيقة بنجاح أو فشل، لفهم العوامل المؤثرة
 - تقديم دراسة حالة مفصلة عن مشروع أو مرحلة معينة في نيوم
- **(Statistical Analysis) التحليل الإحصائي:**
 - تحليل البيانات الكمية التي تم جمعها من R أو SPSS استخدام البرامج الإحصائية مثل الاستبيانات والمقاييس الأخرى

- أو اختبار الفرضيات لتحليل (ANOVA) إجراء اختبارات إحصائية مثل تحليل التباين
- تأثير المنهجية الرشيقة على معايير الأداء المختلفة
- **(Focus Groups) مجموعة التركيز:**
- تنظيم جلسات مجموعة التركيز مع أعضاء الفريق والمديرين لمناقشة تجاربهم وآرائهم
- حول المنهجية الرشيقة
- استخدام هذه الجلسات لجمع بيانات نوعية وفهم العوامل الثقافية والتنظيمية التي تؤثر على تطبيق المنهجية
- **(Social Network Analysis) تحليل الشبكات الاجتماعية:**
- تحليل التفاعلات والشبكات بين أعضاء الفرق لفهم كيفية تدفق المعلومات والتعاون في إطار المنهجية الرشيقة
- لتحليل البيانات UCINET أو Gephi استخدام برامج مثل
- **(Agile Project Management Tools) أدوات إدارة المشاريع الرشيقة:**
- في مشروع Asana ، أو Jira ، Trello دراسة استخدام أدوات إدارة المشاريع مثل
- نيوم لتقييم كيفية دعم هذه الأدوات للمنهجية الرشيقة
- جمع بيانات عن استخدام هذه الأدوات وتأثيرها على كفاءة وإنتاجية الفرق
- باستخدام هذه الأدوات البحثية، يمكنك جمع وتحليل البيانات بشكل شامل لتقديم فهم عميق لكيفية تطبيق منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع نيوم وتأثيرها على الأداء وإدارة المشروع

حدود الدراسة:

- **الحدود الجغرافية:**
- نظرًا لأن مشروع نيوم يمتد على مساحة واسعة، فقد تركز الدراسة على مواقع محددة ضمن المشروع، مما قد لا يعكس بالكامل تطبيق المنهجية في جميع أنحاء المشروع
- **الحدود التنظيمية:**
- قد تواجه الدراسة قيودًا في الحصول على البيانات أو الوصول إلى المعلومات الداخلية للمشروع بسبب السياسات التنظيمية أو قيود الخصوصية
- **الحدود البشرية:**
- قد يكون هناك تحديات في الحصول على عينات ممثلة من الموظفين أو أصحاب المصلحة للمشاركة في الاستبيانات أو المقابلات
- التحيزات الشخصية للمشاركين قد تؤثر على دقة البيانات النوعية
- **الحدود التقنية:**
- قد تكون الأدوات والتقنيات المستخدمة في تطبيق المنهجية الرشيقة مختلفة بين فرق العمل، مما قد يؤثر على نتائج الدراسة
- التغييرات المستمرة في التكنولوجيا المستخدمة قد تعقد تقييم تأثير المنهجية
- **الحدود المنهجية:**
- قد تكون الدراسة محدودة بالمنهجيات والأدوات البحثية المختارة، مما قد يؤثر على شمولية النتائج ودقتها
- قد يواجه الباحثون تحديات في تحليل البيانات الكمية والنوعية بشكل متوازن
- **الحدود المالية:**
- قد تكون هناك قيود مالية تؤثر على حجم ونطاق الدراسة، مثل القيود على السفر، الموارد، والتكنولوجيا المتاحة لجمع البيانات

- **الحدود الثقافية:**
- قد تؤثر الفروقات الثقافية بين الفرق العاملة وأصحاب المصلحة على تطبيق المنهجية الرشيقة ونتائج الدراسة.
- مدى تقبل العاملين للمنهجيات الجديدة قد يختلف بناءً على خلفياتهم الثقافية والمهنية.
- **الحدود القانونية:**
- قد تكون هناك قيود قانونية تتعلق بحماية البيانات والخصوصية تؤثر على جمع وتحليل البيانات.
- التزام المشروع باللوائح القانونية والتنظيمية المحلية والدولية قد يؤثر على تنفيذ المنهجية.
- **الحدود البيئية:**
- التغيرات البيئية أو الظروف الطبيعية المحيطة بموقع المشروع قد تؤثر على سير العمل وتطبيق المنهجية الرشيقة.
- تحديد هذه الحدود يساعد في تقديم دراسة واقعية ومدروسة عن استخدام منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع نيوم، ويضمن أن تكون النتائج والمخرجات متسقة مع نطاق البحث المحدد.

المراجع:

كتب:

20. **Agile Project Management with Scrum** by Ken Schwaber
 - ، وهي إحدى منهجيات المشاريع الرشيقة الشهيرة Scrum يغطي مبادئ وممارسات
21. **The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses** by Eric Ries
 - يستعرض كيفية تطبيق منهجية المشاريع الرشيقة في بيئات الأعمال المختلفة
22. **Agile Estimating and Planning** by Mike Cohn
 - يقدم رؤى حول كيفية التخطيط والتقدير في المشاريع الرشيقة
23. **Scaled Agile Framework (SAFe) 5.0 Distilled: Achieving Business Agility with the Scaled Agile Framework** by Richard Knaster and Dean Leffingwell
 - يناقش كيفية تطبيق المبادئ الرشيقة في المشاريع الكبيرة والضخمة

مقالات أكاديمية:

- **"The Impact of Agile Methodologies on Project Management Performance"** by Various Authors
 - دراسة تستعرض تأثير المنهجيات الرشيقة على أداء إدارة المشاريع
- **"Adopting Agile in Large-Scale Projects: Challenges and Best Practices"** by Various Authors
 - يناقش التحديات والممارسات الجيدة في تطبيق المنهجيات الرشيقة في المشاريع الكبيرة
- **"Comparative Study of Agile and Traditional Project Management Methodologies"** by Various Authors
 - مقارنة بين الفوائد والعيوب للمنهجيات الرشيقة والتقليدية في إدارة المشاريع

تقارير ومنشورات:

- **"Project Management Practices in Mega Projects"** by Project Management Institute (PMI)

- تقرير يقدم نظرة شاملة على إدارة المشاريع الضخمة
- **"Sustainable Development in Mega Projects"** by Various Organizations
- استكشاف كيفية تحقيق أهداف الاستدامة في المشاريع الكبيرة
- **"The Role of Agile in Digital Transformation"** by McKinsey & Company
- تقرير يستعرض كيفية تطبيق المنهجيات الرشيقة في المشاريع الرقمية الكبرى

:أطروحات وبحوث أكاديمية

- للحصول على ProQuest و Google Scholar البحث في قواعد البيانات الأكاديمية مثل أطروحات ودراسات أكاديمية تتناول مواضيع ذات صلة

:مواقع الإنترنت والمجلات المتخصصة

- **ProjectManagement.com**
- يحتوي على مقالات ومنشورات حول إدارة المشاريع ومنهجيات المشاريع الرشيقة
- **AgileAlliance.org**
- موقع يحتوي على موارد ومقالات حول المنهجيات الرشيقة
- **Scrum.org**
- Scrum. يحتوي على موارد تعليمية حول منهجية

:مصادر حول مشروع نيوم

- (NEOM.com) الموقع الرسمي لمشروع نيوم
 - يحتوي على تقارير وبيانات رسمية حول تقدم المشروع
 - **تقارير إخبارية ومقالات تحليلية من مصادر موثوقة مثل**
 - Bloomberg
 - Reuters
 - The Guardian
- جمع هذه المراجع وتنظيمها يمكن أن يساعد في تقديم دراسة شاملة ومتكاملة حول استخدام منهجية المشاريع الرشيقة في مشروع نيوم، ويضمن تغطية كافة الجوانب المتعلقة بالموضوع

