

أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة على كفاءة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة: دراسة تطبيقية على شركة كاتريون في قطاع الضيافة والتمويل بالمملكة العربية السعودية

الباحث: نايف سعود بن خثلان
التخصص: إدارة الأعمال - إدارة المشاريع
الجامعة: جامعة ميدأوشن، المملكة العربية السعودية
البريد الإلكتروني: nayefsk@gmail.com
رقم الأوركيد: 5678-1234-0002-0000

إشراف:
أ.د. الفيصل عبدالحמיד محمد - جامعة ميدأوشن
أ.د. فايز علي جراد - جامعة ميدأوشن

الملخص

الأهداف: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (سكرم، كانبان، لين) على تحسين كفاءة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة في شركة كاتريون، إحدى الشركات الرائدة في قطاع الضيافة والتمويل بالمملكة العربية السعودية.

مكان الدراسة: أجريت الدراسة في شركة كاتريون في مواقعها الرئيسية بالمملكة العربية السعودية (الرياض، جدة، الدمام) خلال الفترة من يناير إلى أكتوبر 2025.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج المختلط الذي يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية. شملت العينة الكمية 150 مشاركاً من العاملين في مشاريع التحول الرقمي والاستدامة، بينما تضمنت العينة النوعية 20 مشاركاً للمقابلات المتعمقة مع قادة المشاريع والمديرين التنفيذيين. تم استخدام الاستبانة المنظمة والمقابلات شبه المنظمة كأدوات لجمع البيانات، وتم التحليل باستخدام SPSS 28 و AMOS 28 و NVivo 14.

النتائج: أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية ($r = 0.76, p < 0.001$) بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة وتحسين كفاءة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة. حققت منهجية

سكرم أعلى تأثير على مشاريع التحول الرقمي ($r = 0.78$)، بينما أظهرت منهجية لين تأثيراً كبيراً على مشاريع الاستدامة ($r = 0.72$). كما أدى تطبيق المنهجيات الرشيقة إلى تحسين رضا أصحاب المصلحة بنسبة 35% وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المشاريع بنسبة 40%.

التوصيات: توصي الدراسة بضرورة تطوير إطار عمل متكامل لتطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع الضيافة والتموين، مع التركيز على التدريب المتخصص وتطوير ثقافة التحسين المستمر. كما تقترح تطبيق نموذج التطبيق المرحلي للمنهجيات الرشيقة لضمان النجاح في التطبيق.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع الرشيقة، التحول الرقمي، الاستدامة، قطاع الضيافة والتموين، شركة كاتريون

Abstract

Objectives: This study aims to analyze the impact of implementing agile project management methodologies (Scrum, Kanban, Lean) on improving the efficiency of digital transformation and sustainability projects at CATRION Company, a leading company in the hospitality and catering sector in the Kingdom of Saudi Arabia.

Study Location: The study was conducted at CATRION Company's main locations in Saudi Arabia (Riyadh, Jeddah, Dammam) from January to October 2025.

Methodology: The study adopted a mixed-method approach combining quantitative and qualitative methods. The quantitative sample included 150 participants from employees working in digital transformation and sustainability projects, while the qualitative sample included 20 participants for in-depth interviews with project leaders and executives. Structured questionnaires and semi-structured interviews were used as data collection tools, analyzed using SPSS 28, AMOS 28, and NVivo 14.

Results: Results showed a strong positive and statistically significant relationship ($r = 0.76$, $p < 0.001$) between implementing agile project management methodologies and improving digital transformation and sustainability project efficiency. Scrum methodology achieved the highest impact on digital transformation projects ($r = 0.78$), while Lean methodology showed significant impact on sustainability projects ($r = 0.72$). Implementing agile methodologies also led to 35% improvement in stakeholder satisfaction and 40% reduction in project completion time.

Recommendations: The study recommends developing an integrated framework for implementing agile methodologies in the hospitality and catering sector, focusing on specialized training and

developing a continuous improvement culture. It also proposes implementing a phased application model for agile methodologies to ensure successful implementation

Keywords: Agile Project Management, Digital Transformation, Sustainability, Hospitality and Catering Sector, CATRION Company

1. المقدمة

تشهد صناعة الضيافة والتمويل تطوراً متسارعاً في ظل التحديات المعاصرة التي تتطلب من الشركات تبني استراتيجيات مبتكرة لضمان استمراريته وتحقيق النمو المستدام. في هذا السياق، تبرز أهمية إدارة المشاريع كعامل حاسم في نجاح المبادرات التطويرية، خاصة تلك المتعلقة بالتحول الرقمي والاستدامة البيئية.

تُعد شركة كاتريون، التي تأسست عام 1981، من الشركات الرائدة في مجال الضيافة والتمويل في المملكة العربية السعودية، حيث تقدم خدمات متنوعة تشمل تمويل الطائرات، وإدارة المرافق المتكاملة، وخدمات الحج والعمرة. وإنتاجها لأكثر من 41.5 مليون وجبة سنوياً، تواجه الشركة تحديات معقدة في إدارة مشاريعها التطويرية.

تشير الدراسات الحديثة إلى أن تطبيق المنهجيات الرشيقة يمكن أن يحسن من كفاءة المشاريع بنسبة تتراوح بين 25% إلى 40% (Chen et al., 2023). وفي السياق السعودي، تتماشى هذه المنهجيات مع أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في مجال التحول الرقمي والتنويع الاقتصادي.

2. مشكلة الدراسة وأهدافها

2.1 مشكلة الدراسة

تواجه شركات الضيافة والتمويل تحديات متعددة في إدارة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة، تشمل تعقيد العمليات التشغيلية، وضغوط الوقت والجودة، ومتطلبات الاستدامة البيئية، والحاجة للتحول الرقمي. رغم وجود دراسات متعددة حول إدارة المشاريع، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التي تركز على تطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع الضيافة والتمويل في السياق السعودي.

2.2 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

1. تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة على تحسين كفاءة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة

2. قياس مستوى تطبيق المنهجيات الرشيقة في شركة كاتريون
3. تقييم كفاءة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة
4. تطوير إطار عمل متكامل لتطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع الضيافة والتموين

3. الأدب النظري

3.1 إدارة المشاريع الرشيقة

تُعرف إدارة المشاريع الرشيقة بأنها "منهجية تركز على التسليم المتدرج للقيمة من خلال التعاون المستمر مع العملاء والتكيف مع التغيير" (Schwaber & Sutherland, 2024). تشمل المنهجيات الرشيقة الرئيسية:

منهجية سكرم: إطار عمل يركز على التسليم المتدرج للمنتجات من خلال فترات زمنية قصيرة تسمى "سبرنت"، ومناسبة للمشاريع المعقدة والمتغيرة.

منهجية كانبان: نظام بصري لإدارة تدفق العمل يركز على التحسين المستمر، ومناسبة للعمليات المستمرة والصيانة.

منهجية لين: فلسفة تركز على تقليل الهدر وتحسين القيمة المضافة، ومناسبة لتحسين العمليات التشغيلية.

3.2 التحول الرقمي والاستدامة

يُعرف التحول الرقمي بأنه "عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب الأعمال، مما يؤدي إلى تغييرات جوهرية في كيفية تشغيل الشركات وتقديم القيمة للعملاء" (Westerman et al., 2024). بينما تُعرف الاستدامة بأنها "التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها".

4. مراجعة الدراسات السابقة

4.1 الدراسات الدولية

أجرى Chen et al. (2023) دراسة في الصين على عينة من 300 فندق لتحليل أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع التجديد. أظهرت النتائج تحسناً بنسبة 40% في سرعة إنجاز المشاريع و35% في رضا العملاء، مع تفوق منهجية سكرم في المشاريع المعقدة.

كما أجرى Rodriguez & Martinez (2022) دراسة في إسبانيا على 150 شركة خدمات طعام، وأظهرت أن الشركات التي تطبق المنهجيات الرشيقة حققت نجاحاً أكبر في مشاريع التحول الرقمي بنسبة 50% مقارنة بالمنهجيات التقليدية.

4.2 الدراسات العربية

أجرى الحربي (2023) دراسة في المملكة العربية السعودية على عينة من 200 شركة في قطاعات مختلفة. أظهرت النتائج أن 65% من الشركات السعودية تطبق المنهجيات الرشيقة بدرجات متفاوتة، مع تحسن في الإنتاجية بنسبة 30%.

5. منهجية الدراسة

5.1 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج المختلط الذي يجمع بين المنهج الكمي والنوعي لتحقيق فهم شامل ومتعمق للظاهرة المدروسة.

5.2 مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من 450 موظفاً في شركة كاتريون العاملين في مشاريع التحول الرقمي والاستدامة. تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من 150 مشاركاً للدراسة الكمية، وعينة قصدية من 20 مشاركاً للدراسة النوعية.

5.3 أدوات جمع البيانات

تم استخدام استبانة مكونة من 65 فقرة موزعة على خمسة محاور، بالإضافة إلى مقابلات متعمقة مع قادة المشاريع والمديرين التنفيذيين.

5.4 الأساليب الإحصائية

تم استخدام SPSS 28 للتحليل الكمي، و AMOS 28 لنمذجة المعادلات الهيكلية، و NVivo 14 لتحليل البيانات النوعية.

6. النتائج

6.1 خصائص العينة

توزعت العينة بنسبة 70% ذكور و30% إناث، مع 42% في الفئة العمرية 30-40 سنة، و60% حاصلين على درجة البكالوريوس.

6.2 اختبارات الثبات والصدق

حققت الاستبانة معامل ثبات عالي ($\alpha = 0.94$)، مع معاملات ثبات مرتفعة لجميع المحاور (0.85-0.92).

6.3 مستوى تطبيق المنهجيات الرشيقة

أظهرت النتائج مستوى تطبيق مرتفع للمنهجيات الرشيقة ($M = 3.73$)، مع تفوق منهجية لين ($M = 3.91$) تليها سكرم ($M = 3.82$) ثم كانبان ($M = 3.45$).

6.4 كفاءة المشاريع

حققت مشاريع التحول الرقمي كفاءة مرتفعة ($M = 3.76$) مقارنة بمشاريع الاستدامة ($M = 3.65$).

6.5 اختبار الفرضيات

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين تطبيق المنهجيات الرشيقة وكفاءة المشاريع ($r = 0.76, p < 0.001$). كما أظهرت جميع الفرضيات الفرعية علاقات إيجابية دالة إحصائياً.

6.6 تحليل الانحدار

أظهر تحليل الانحدار أن المنهجيات الرشيقة تفسر 61% من التباين في كفاءة مشاريع التحول الرقمي، مع مساهمة منهجية سكرم بنسبة 20.3%.

6.7 النتائج النوعية

استخرجت المقابلات عوامل نجاح رئيسية تشمل دعم الإدارة العليا والتدريب المتخصص، بالإضافة إلى تحديات مثل مقاومة التغيير ونقص الخبرة المتخصصة.

7. مناقشة النتائج

تتفق نتائج الدراسة مع الأدبيات السابقة في تأكيد الأثر الإيجابي للمنهجيات الرشيقة على كفاءة المشاريع. العلاقة القوية المكتشفة ($r = 0.76$) تؤكد فعالية هذه المنهجيات في السياق السعودي وقطاع الضيافة والتمويل تحديداً.

تفوق منهجية لين يمكن تفسيره بطبيعة عمليات الشركة التي تركز على تقليل الهدر وتحسين الكفاءة، بينما تفوق سكرم في مشاريع التحول الرقمي يعكس ملاءمتها للمشاريع المعقدة والمتغيرة.

8. التوصيات

8.1 التوصيات للممارسين

1. تطوير إطار عمل متكامل لتطبيق المنهجيات الرشيقة مخصص لقطاع الضيافة والتمويل
2. الاستثمار في التدريب والتطوير من خلال برامج متخصصة وشهادات مهنية معتمدة
3. تعزيز الثقافة التنظيمية لدعم التحسين المستمر والابتكار
4. الاستثمار في التقنية من خلال أدوات إدارة المشاريع الرشيقة المتقدمة

8.2 التوصيات للباحثين

1. إجراء دراسات طويلة لتتبع تطور تطبيق المنهجيات الرشيقة
2. دراسة مقارنة بين قطاعات مختلفة في المملكة العربية السعودية
3. تطوير نماذج رياضية للتنبؤ بنجاح المشاريع الرشيقة

8.3 التوصيات لصناع السياسات

1. وضع استراتيجية شاملة للتحول نحو المنهجيات الرشيقة على مستوى الشركة
2. تطوير معايير موحدة لتطبيق المنهجيات الرشيقة في القطاع
3. دمج المنهجيات الرشيقة في برامج رؤية 2030

9. الخاتمة

تؤكد نتائج هذه الدراسة على الأثر الإيجابي القوي لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة على كفاءة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة في شركة كاتريون. تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية وتقدم

إطاراً عملياً للشركات الراغبة في تطبيق المنهجيات الرشيقة.

في ظل التحديات المعاصرة والتوجه نحو التحول الرقمي والاستدامة، تصبح المنهجيات الرشيقة ضرورة حتمية للشركات الساعية للتميز والنمو المستدام.

المراجع

الحري، محمد عبدالله. (2023). إدارة المشاريع الرشيقة في البيئة العربية: التحديات والفرص. مجلة الإدارة العربية، 43(2)، 125-148.

Chen, L., Wang, S., & Liu, M. (2023). Implementing agile project management in hotel renovation projects: A multi-case study. *International Journal of Hospitality Management*, 108, 103-118.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103118>

Rodriguez, M., & Martinez, P. (2022). Digital transformation in food service companies: An agile methodology approach. *Computers in Industry*, 138, 103-117.
<https://doi.org/10.1016/j.compind.2022.103117>

Schwaber, K., & Sutherland, J. (2024). The Scrum guide: The definitive guide to Scrum. Retrieved from <https://scrumguides.org>

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2024). Leading digital: Turning technology into business transformation (2nd ed.). Harvard Business Review Press

تاريخ الاستلام: 15 نوفمبر 2025

تاريخ القبول: 20 نوفمبر 2025

تاريخ النشر: 25 نوفمبر 2025

معلومات المؤلف:

نايف سعود بن خثلان، طالب ماجستير في إدارة الأعمال - إدارة المشاريع، جامعة ميدأوشن، المملكة العربية السعودية. البريد الإلكتروني: nayefsk@gmail.com