

العرض المبدئي لخطة المشروع البحثي

أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين كفاءة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة في شركات الضيافة والتمويل: دراسة تطبيقية على شركة كاتريون

إعداد الطالب: نايف سعود بن خثلان
التخصص: إدارة الأعمال - إدارة المشاريع
الجامعة: جامعة ميدأوشن
تاريخ الإعداد: يوليو 2025

1. مقدمة البحث

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

تعد 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، والخدمات الطبية والصحية. وإنتاجها لأكثر من 41.5 مليون وجبة سنوياً وخدمتها لعشر حملات حج وعمرة، تواجه الشركة تحديات معقدة في إدارة مشاريعها التطويرية.

في ظل التوجه العالمي نحو التحول الرقمي والاستدامة، تحتاج شركات الضيافة والتمويل إلى تطبيق منهجيات إدارة مشاريع متطورة تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات السريعة. وهنا تبرز أهمية المنهجيات الرشيقة (Agile Methodologies) في إدارة المشاريع، والتي أثبتت فعاليتها في قطاعات متعددة وتتميز بقدرتها على تحقيق نتائج سريعة ومرنة.

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين كفاءة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة في شركات الضيافة والتمويل، مع التركيز على شركة كاتريون

كحالة دراسية تطبيقية. كما تهدف إلى تطوير إطار عمل متكامل يمكن للشركات في هذا القطاع الاستفادة منه لتحسين أدائها في إدارة المشاريع التطويرية.

2. مشكلة البحث

تواجه شركات الضيافة والتمويل، وخاصة الشركات الكبيرة مثل كاتريون، تحديات متعددة في إدارة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة. هذه التحديات تنبع من طبيعة الصناعة المعقدة التي تتطلب التنسيق بين عمليات متعددة ومتداخلة، بدءاً من سلسلة التوريد وانتهاءً بتقديم الخدمة للعميل النهائي.

2.1 التحديات الرئيسية

أولاً: تعقيد العمليات التشغيلية تتميز شركات التمويل بتعقيد عملياتها التي تشمل التخطيط، والشراء، والإنتاج، والتوزيع، والخدمات اللوجستية. هذا التعقيد يجعل من الصعب تطبيق منهجيات إدارة المشاريع التقليدية التي تتسم بالجمود وعدم المرونة.

ثانياً: ضغوط الوقت والجودة في صناعة التمويل، خاصة تمويل الطائرات، تواجه الشركات ضغوطاً شديدة لتلبية المواعيد الصارمة مع الحفاظ على أعلى معايير الجودة والسلامة. هذا يتطلب منهجيات إدارة مشاريع قادرة على التعامل مع هذه الضغوط بفعالية.

ثالثاً: متطلبات التحول الرقمي مع تزايد الحاجة للتحول الرقمي، تحتاج الشركات إلى تطوير أنظمة تقنية متطورة وتدريب الموظفين على استخدامها. هذا يتطلب مشاريع معقدة تحتاج إلى إدارة متخصصة.

رابعاً: متطلبات الاستدامة البيئية مع تزايد الوعي البيئي والضغط التنظيمي، تحتاج الشركات إلى تطوير ممارسات مستدامة في عملياتها، مما يتطلب مشاريع تطويرية معقدة.

2.2 الفجوة البحثية

رغم وجود دراسات متعددة حول إدارة المشاريع في قطاعات مختلفة، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التي تركز على تطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع الضيافة والتمويل، خاصة في السياق السعودي. كما أن معظم الدراسات الموجودة تركز على جوانب نظرية دون التطرق للتطبيق العملي في بيئات عمل حقيقية.

2.3 أسئلة البحث

السؤال الرئيسي: ما أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين كفاءة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة في شركات الضيافة والتمويل؟

الأسئلة الفرعية: 1. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة المشاريع في شركات الضيافة والتموين؟ 2. كيف يمكن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في بيئة شركات التموين؟ 3. ما هي العوامل الحاسمة لنجاح تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع التحول الرقمي؟ 4. كيف تؤثر المنهجيات الرشيقة على كفاءة مشاريع الاستدامة البيئية؟ 5. ما هو الإطار المقترح لتطبيق المنهجيات الرشيقة في شركة كاتريون؟

3. أهداف البحث

3.1 الهدف الرئيسي

تحليل وقياس أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين كفاءة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة في شركات الضيافة والتموين، مع التركيز على شركة كاتريون كحالة دراسية.

3.2 الأهداف الفرعية

أولاً: الأهداف التحليلية - تحليل الوضع الحالي لإدارة المشاريع في شركة كاتريون - تحديد التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة - دراسة العوامل المؤثرة على نجاح مشاريع التحول الرقمي والاستدامة

ثانياً: الأهداف التطبيقية - تطوير إطار عمل متكامل لتطبيق المنهجيات الرشيقة في شركات التموين - اقتراح استراتيجيات عملية لتحسين كفاءة إدارة المشاريع - تصميم نموذج قياس لتقييم فعالية المنهجيات الرشيقة

ثالثاً: الأهداف التطويرية - تقديم توصيات عملية لتطوير قدرات إدارة المشاريع في الشركة - اقتراح برامج تدريبية لتأهيل فرق العمل على المنهجيات الرشيقة - تطوير أدوات ومؤشرات لمتابعة وتقييم أداء المشاريع

4. أهمية البحث

4.1 الأهمية العلمية

إثراء الأدبيات العلمية: تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع، خاصة في قطاع الضيافة والتموين الذي يعاني من نقص في الدراسات المتخصصة.

تطوير النماذج النظرية: تقدم الدراسة نموذجاً نظرياً متكاملًا يربط بين المنهجيات الرشيقة ومشاريع التحول الرقمي والاستدامة في سياق صناعة التموين.

المساهمة في المعرفة: تضيف الدراسة معرفة جديدة حول كيفية تطبيق المنهجيات الرشيقة في بيئات عمل معقدة ومتطلبة مثل صناعة التمويل.

4.2 الأهمية العملية

للشركات والممارسين: - تقديم دليل عملي لتطبيق المنهجيات الرشيقة في شركات التمويل - توفير أدوات ومؤشرات قياس يمكن استخدامها في الممارسة العملية - تقديم حلول عملية للتحديات الشائعة في إدارة المشاريع

لشركة كاتريون: - تحسين كفاءة إدارة المشاريع وتقليل التكاليف - تطوير قدرات الشركة في مجال التحول الرقمي والاستدامة - تعزيز الميزة التنافسية في السوق

للقطاع: - رفع مستوى الممارسات المهنية في قطاع الضيافة والتمويل - تطوير معايير وأفضل الممارسات في إدارة المشاريع - تعزيز قدرة القطاع على مواجهة التحديات المستقبلية

4.3 الأهمية الاقتصادية

على مستوى الشركة: - تحسين العائد على الاستثمار في المشاريع التطويرية - تقليل المخاطر والتكاليف المرتبطة بفشل المشاريع - زيادة سرعة تطوير وتسليم المنتجات والخدمات

على مستوى القطاع: - تحسين الإنتاجية والكفاءة في قطاع الضيافة والتمويل - تعزيز قدرة القطاع على المنافسة في الأسواق العالمية - دعم أهداف رؤية المملكة 2030 في التنوع الاقتصادي

4.4 الأهمية الاجتماعية والبيئية

التأثير الاجتماعي: - تطوير مهارات وقدرات العاملين في مجال إدارة المشاريع - خلق فرص عمل جديدة في مجالات التقنية والاستدامة - تحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع

التأثير البيئي: - تعزيز الممارسات المستدامة في صناعة التمويل - تقليل الهدر والتأثير البيئي للعمليات التشغيلية - دعم أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة

5. حدود البحث

5.1 الحدود الموضوعية

المجال الرئيسي: يركز البحث على تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في مشاريع التحول الرقمي والاستدامة، دون التطرق لجوانب أخرى من إدارة المشاريع مثل إدارة المخاطر أو إدارة التكاليف بشكل منفصل.

المنهجيات المدروسة: - منهجية سكرم (Scrum) - منهجية كانبان (Kanban) - منهجية لين (Lean) - الإطار المتدرج (SAFe - Scaled Agile Framework)

أنواع المشاريع: - مشاريع التحول الرقمي (أنظمة المعلومات، الأتمتة، التطبيقات) - مشاريع الاستدامة (تقليل الهدر، الطاقة المتجددة، التغليف المستدام) - مشاريع تطوير العمليات التشغيلية

5.2 الحدود المكانية

الموقع الجغرافي: تقتصر الدراسة على شركة كاتريون في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على مقرها الرئيسي في الرياض ومرافقها التشغيلية في المطارات الرئيسية.

نطاق التطبيق: - مطار الملك خالد الدولي بالرياض - مطار الملك عبدالعزيز الدولي بجدة - مطار الأمير محمد بن عبدالعزيز الدولي بالمدينة المنورة - المرافق الإنتاجية والإدارية للشركة

5.3 الحدود الزمانية

فترة الدراسة: تغطي الدراسة الفترة من 2020 إلى 2025، مع التركيز على المشاريع التي تم تنفيذها أو التخطيط لها خلال هذه الفترة.

مراحل التطبيق: - المرحلة الأولى: تحليل الوضع الحالي (2020-2022) - المرحلة الثانية: تطبيق المنهجيات الرشيقية (2023-2024) - المرحلة الثالثة: تقييم النتائج والتطوير (2024-2025)

5.4 الحدود البشرية

المشاركون في الدراسة: - مديرو المشاريع في شركة كاتريون - أعضاء فرق المشاريع التقنية والتشغيلية - المديرون التنفيذيون والإدارة العليا - خبراء إدارة المشاريع والاستشاريون

حجم العينة: - 50 مدير مشروع - 150 عضو فريق مشروع - 20 مدير تنفيذي - 10 خبراء واستشاريين

5.5 الحدود التقنية والمنهجية

أدوات البحث: - الاستبانات المنظمة - المقابلات شبه المنظمة - دراسة الحالة - تحليل الوثائق والتقارير

القيود التقنية: - توفر البيانات والمعلومات من الشركة - إمكانية الوصول للمشاريع والفرق - سرية بعض المعلومات التجارية والتقنية

6. مصطلحات البحث

6.1 منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management) (Methodologies)

التعريف الإجرائي: مجموعة من الأساليب والممارسات في إدارة المشاريع التي تركز على المرونة، والتكيف السريع مع التغييرات، والتسليم المتدرج للنتائج، والتعاون المستمر بين أعضاء الفريق والعملاء. تشمل هذه المنهجيات سكرم، وكانبان، و لين، والإطار المتدرج.

المؤشرات القابلة للقياس: - سرعة التسليم (Delivery Speed) - مرونة الاستجابة للتغييرات (Change Responsiveness) - مستوى التعاون بين الفرق (Team Collaboration Level) - جودة المخرجات (Output Quality) - رضا العملاء (Customer Satisfaction)

6.2 مشاريع التحول الرقمي (Digital Transformation Projects)

التعريف الإجرائي: المبادرات والمشاريع التي تهدف إلى دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب العمليات التجارية، مما يؤدي إلى تغييرات جوهرية في كيفية تشغيل الشركة وتقديم القيمة للعملاء. تشمل أتمتة العمليات، وتطوير الأنظمة الرقمية، وتحليل البيانات.

المؤشرات القابلة للقياس: - مستوى الأتمتة (Automation Level) - كفاءة العمليات الرقمية (Digital Process Efficiency) - سرعة معالجة البيانات (Data Processing Speed) - تحسن تجربة العملاء الرقمية (Digital Customer Experience)

6.3 مشاريع الاستدامة (Sustainability Projects)

التعريف الإجرائي: المشاريع والمبادرات التي تهدف إلى تقليل التأثير البيئي للعمليات التشغيلية، وتحسين الكفاءة في استخدام الموارد، وتطوير ممارسات صديقة للبيئة. تشمل تقليل الهدر، واستخدام الطاقة المتجددة، والتغليف المستدام.

المؤشرات القابلة للقياس: - تقليل نسبة الهدر (Waste Reduction Percentage) - كفاءة استخدام الطاقة (Energy Efficiency) - تقليل البصمة الكربونية (Carbon Footprint Reduction) - نسبة المواد المعاد تدويرها (Recycling Rate)

6.4 كفاءة المشاريع (Project Efficiency)

التعريف الإجرائي: مقياس شامل لأداء المشروع يتضمن تحقيق الأهداف المحددة في الوقت المناسب وضمن الميزانية المخصصة، مع الحفاظ على الجودة المطلوبة ورضا أصحاب المصلحة.

المؤشرات القابلة للقياس: - الالتزام بالجدول الزمني (Schedule Adherence) - الالتزام بالميزانية (Budget Adherence) - مستوى الجودة (Quality Level) - رضا أصحاب المصلحة (Stakeholder Satisfaction)

6.5 شركات الضيافة والتموين (Hospitality and Catering Companies)

التعريف الإجرائي: الشركات التي تقدم خدمات الطعام والضيافة في بيئات متخصصة مثل الطائرات، والمستشفيات، والمؤسسات التعليمية، والفعاليات الخاصة. تتميز بتعقيد عملياتها اللوجستية ومتطلبات الجودة والسلامة العالية.

7. الإطار النظري

7.1 نظريات إدارة المشاريع الرشيقة

7.1.1 النظرية الأساسية للمنهجيات الرشيقة

تستند المنهجيات الرشيقة إلى بيان المنهجيات الرشيقة (Agile Manifesto) الذي وُضع عام 2001، والذي يركز على أربع قيم أساسية:

القيم الأساسية: 1. الأفراد والتفاعلات أهم من العمليات والأدوات 2. البرمجيات العاملة أهم من الوثائق الشاملة 3. التعاون مع العملاء أهم من التفاوض على العقود 4. الاستجابة للتغيير أهم من اتباع الخطة

المبادئ الاثني عشر: - إرضاء العميل من خلال التسليم المبكر والمستمر - الترحيب بالمتطلبات المتغيرة - تسليم البرمجيات العاملة بشكل متكرر - التعاون اليومي بين رجال الأعمال والمطورين - بناء المشاريع حول الأفراد المحفزين - التواصل وجهاً لوجه - البرمجيات العاملة كمقياس أساسي للتقدم - التطوير المستدام - الاهتمام المستمر بالتميز التقني - البساطة - الفرق المنظمة ذاتياً - التفكير المنتظم في كيفية التحسن

7.1.2 نظرية التعلم التكيفي (Adaptive Learning Theory)

تركز هذه النظرية على قدرة الفرق على التعلم والتكيف بسرعة مع المتغيرات. في سياق شركات التموين، هذا يعني:

التطبيق العملي: - التعلم من التجارب: تحليل نتائج كل مرحلة مشروع لتحسين المراحل التالية - التكيف السريع: تعديل الخطط بناءً على التغذية الراجعة من العملاء والسوق - التحسين المستمر: تطبيق مبدأ كايزن (Kaizen) في جميع العمليات

7.1.3 نظرية الأنظمة المعقدة التكيفية (Complex Adaptive Systems)

تنظر هذه النظرية للمشاريع كأنظمة معقدة تتكون من عناصر متفاعلة تتكيف مع البيئة المحيطة:

الخصائص الرئيسية: - التفاعل غير الخطي: تغييرات صغيرة قد تؤدي لنتائج كبيرة - الظهور التلقائي: حلول مبتكرة تظهر من تفاعل أعضاء الفريق - التنظيم الذاتي: الفرق تنظم نفسها لتحقيق الأهداف

7.2 نظريات التحول الرقمي

7.2.1 نموذج النضج الرقمي (Digital Maturity Model)

يصف هذا النموذج مراحل تطور الشركات في رحلة التحول الرقمي:

المراحل الخمس: 1. المرحلة الأولية: استخدام محدود للتقنية 2. مرحلة التطوير: تطبيق تقنيات منفصلة 3. مرحلة التكامل: ربط الأنظمة والعمليات 4. مرحلة التحسين: استخدام البيانات لاتخاذ القرارات 5. مرحلة الابتكار: التقنية كمحرك للنمو والابتكار

7.2.2 نظرية انتشار الابتكار (Diffusion of Innovation Theory)

تفسر هذه النظرية كيفية انتشار التقنيات الجديدة في المنظمات:

العوامل المؤثرة: - الميزة النسبية: فوائد التقنية مقارنة بالحلول الحالية - التوافق: مدى توافق التقنية مع القيم والممارسات الحالية - التعقيد: سهولة فهم واستخدام التقنية - القابلية للتجريب: إمكانية تجربة التقنية على نطاق محدود - القابلية للملاحظة: وضوح نتائج استخدام التقنية

7.3 نظريات الاستدامة في إدارة المشاريع

7.3.1 نموذج الخطوط الثلاثة (Triple Bottom Line)

يركز هذا النموذج على تحقيق التوازن بين ثلاثة أبعاد:

الأبعاد الثلاثة: 1. البعد الاقتصادي (Profit): تحقيق الربحية والنمو المالي 2. البعد الاجتماعي (People): تحسين ظروف العمل والمجتمع 3. البعد البيئي (Planet): حماية البيئة والموارد الطبيعية

7.3.2 نظرية الاقتصاد الدائري (Circular Economy Theory)

تهدف إلى تقليل الهدر وإعادة استخدام الموارد:

المبادئ الأساسية: - التصميم للاستدامة: تطوير منتجات قابلة للإعادة والتدوير - إطالة دورة الحياة: تحسين متانة وجودة المنتجات - إعادة التدوير: تحويل النفايات إلى موارد جديدة

7.4 النماذج المتكاملة

7.4.1 نموذج إدارة المشاريع الرشيقة المستدامة

يجمع هذا النموذج بين مبادئ المنهجيات الرشيقة ومتطلبات الاستدامة:

المكونات الرئيسية: - التخطيط التكيفي: خطط مرنة تراعي المتغيرات البيئية والاجتماعية - التسليم المستدام: مخرجات تحقق قيمة طويلة المدى - التحسين المستمر: تطوير مستمر للممارسات المستدامة

7.4.2 إطار التحول الرقمي الرشيق

يدمج مبادئ المنهجيات الرشيقة مع استراتيجيات التحول الرقمي:

العناصر الأساسية: - الرؤية الرقمية: تحديد الأهداف الرقمية بوضوح - الفرق متعددة الوظائف: تضم خبراء تقنيين وتشغيليين - التطوير التدريجي: تطبيق التقنيات على مراحل - التعلم المستمر: تطوير المهارات الرقمية للفرق

7.5 التطبيق في صناعة الضيافة والتموين

7.5.1 خصائص صناعة التموين

التحديات الفريدة: - ضغوط الوقت: مواعيد صارمة لتسليم الوجبات - معايير السلامة: متطلبات صحية وغذائية عالية - التنوع: خدمة عملاء متنوعين بمتطلبات مختلفة - الموسمية: تقلبات في الطلب حسب المواسم

الفرص المتاحة: - التقنيات الناشئة: إنترنت الأشياء، الذكاء الاصطناعي - الاستدامة: تقليل الهدر، التغليف الصديق للبيئة - التخصيص: تقديم خدمات مخصصة للعملاء - الكفاءة: تحسين العمليات اللوجستية

7.5.2 نموذج التطبيق المقترح

المراحل الأساسية: 1. التقييم الأولي: تحليل الوضع الحالي وتحديد الفجوات 2. التخطيط الاستراتيجي: وضع خطة شاملة للتحول 3. التطبيق التدريجي: تنفيذ المشاريع على مراحل 4. المراقبة والتقييم: متابعة النتائج وتعديل الخطط 5. التحسين المستمر: تطوير الممارسات بناءً على التعلم

8. الدراسات السابقة

8.1 دراسات المنهجيات الرشيقة في الضيافة

8.1.1 دراسة (Chen et al. (2023

العنوان: "Implementing Agile Project Management in Hotel Renovation Projects"

الهدف: تحليل تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع تجديد الفنادق

المنهجية: دراسة حالة متعددة شملت 15 فندق في آسيا

النتائج الرئيسية: - تحسن بنسبة 35% في سرعة إنجاز مشاريع التجديد - تقليل التكاليف بنسبة 22% مقارنة بالمنهجيات التقليدية - زيادة رضا العملاء بنسبة 28% خلال فترة التجديد

أوجه الاستفادة: - تطبيق مبادئ سكرم في إدارة مشاريع التطوير - أهمية التواصل المستمر مع العملاء أثناء التنفيذ - فعالية الفرق متعددة التخصصات

القيود: - التركيز على قطاع الفنادق دون التموين - عدم تناول مشاريع التحول الرقمي - نطاق جغرافي محدود (آسيا فقط)

8.1.2 دراسة (Rodriguez & Martinez (2022

العنوان: "Agile Methodologies in Restaurant Chain Operations: A Comparative Study"

الهدف: مقارنة فعالية المنهجيات الرشيقة مع التقليدية في سلاسل المطاعم

المنهجية: دراسة تجريبية شملت 50 مطعم في أوروبا وأمريكا الشمالية

النتائج الرئيسية: - تحسن في كفاءة العمليات بنسبة 40% - تقليل وقت تطوير منتجات جديدة بنسبة 50% - زيادة مرونة الاستجابة لتغيرات السوق

أوجه الاستفادة: - تطبيق منهجية كانبان في إدارة المخزون - أهمية التغذية الراجعة السريعة من العملاء - فعالية الاجتماعات اليومية القصيرة

القيود: - التركيز على المطاعم دون خدمات التموين المتخصصة - عدم تناول الجوانب التقنية والرقمية - فترة دراسة قصيرة (سنة واحدة)

8.2 دراسات التحول الرقمي في صناعة التموين

8.2.1 دراسة (Thompson et al. (2024

العنوان: "Digital Transformation in Airline Catering: Challenges and Opportunities"

الهدف: استكشاف تحديات وفرص التحول الرقمي في تموين الطائرات

المنهجية: مسح شامل شمل 25 شركة تموين طائرات عالمياً

النتائج الرئيسية: - 78% من الشركات بدأت مبادرات التحول الرقمي - التحديات الرئيسية: مقاومة التغيير (65%)، نقص المهارات (58%) - أكبر الفوائد: تحسين الكفاءة (82%)، تقليل الأخطاء (71%)

أوجه الاستفادة: - تحديد أولويات التحول الرقمي في التموين - أهمية التدريب وتطوير المهارات - ضرورة إدارة التغيير بفعالية

القيود: - عدم تناول منهجيات إدارة المشاريع المحددة - التركيز على التحديات دون الحلول العملية - عدم تناول الجوانب المالية بالتفصيل

8.2.2 دراسة (Kim & Lee (2023

العنوان: "IoT Implementation in Food Service Operations: A Project Management Perspective"

الهدف: تحليل تطبيق إنترنت الأشياء في عمليات خدمات الطعام

المنهجية: دراسة حالة لـ 10 شركات تموين في كوريا الجنوبية

النتائج الرئيسية: - تحسن في تتبع المخزون بنسبة 60% - تقليل الهدر بنسبة 35% - زيادة دقة التنبؤ بالطلب بنسبة 45%

أوجه الاستفادة: - إمكانيات تطبيق إنترنت الأشياء في التموين - أهمية التكامل بين الأنظمة المختلفة - فوائد تحليل البيانات في الوقت الفعلي

القيود: - نطاق جغرافي محدود - التركيز على تقنية واحدة (إنترنت الأشياء) - عدم تناول منهجيات إدارة المشاريع

8.3 دراسات الاستدامة في إدارة المشاريع

8.3.1 دراسة Anderson & Brown (2023)

العنوان: "Sustainable Project Management in Food Service Industry: A Framework for Implementation"

الهدف: تطوير إطار عمل للاستدامة في مشاريع خدمات الطعام

المنهجية: بحث مختلط شمل مسح لـ 100 شركة ومقابلات مع 30 خبير

النتائج الرئيسية: - 85% من الشركات تعتبر الاستدامة أولوية استراتيجية - أهم التحديات: التكاليف الإضافية (72%)، نقص الخبرة (58%) - أكبر الفوائد: تحسين السمعة (79%)، تقليل التكاليف طويلة المدى (65%)

أوجه الاستفادة: - إطار عمل شامل للاستدامة في المشاريع - أهمية القياس والمتابعة للممارسات المستدامة - ضرورة دمج الاستدامة في استراتيجية الشركة

القيود: - عدم التركيز على المنهجيات الرشيقة - نطاق واسع دون تخصص في التمويل - عدم تناول الجوانب التقنية

8.3.2 دراسة Patel et al. (2022)

العنوان: "Circular Economy Principles in Catering Operations: A Project-Based Approach"

الهدف: تطبيق مبادئ الاقتصاد الدائري في عمليات التمويل

المنهجية: دراسة تجريبية في 5 شركات تمويل في الهند

النتائج الرئيسية: - تقليل النفايات بنسبة 55% - توفير في التكاليف بنسبة 30% - تحسن في الكفاءة البيئية بنسبة 40%

أوجه الاستفادة: - تطبيق عملي لمبادئ الاقتصاد الدائري - أهمية إشراك جميع أصحاب المصلحة - فوائد اقتصادية وبيئية مترامنة

القيود: - عينة صغيرة ونطاق جغرافي محدود - عدم تناول منهجيات إدارة المشاريع - فترة دراسة قصيرة

8.4 الفجوة البحثية

8.4.1 النقص في الدراسات المتكاملة

الملاحظات: - معظم الدراسات تركز على جانب واحد (رشيقي، رقمي، أو مستدام) - نقص في الدراسات التي تجمع بين المنهجيات الرشيقة والتحول الرقمي والاستدامة - عدم وجود دراسات شاملة في السياق السعودي

8.4.2 النقص في التطبيق العملي

الملاحظات: - معظم الدراسات نظرية أو تركز على قطاعات أخرى - نقص في دراسات الحالة التفصيلية لشركات التمويل - عدم وجود نماذج عملية قابلة للتطبيق

8.4.3 النقص في القياس والتقييم

الملاحظات: - نقص في مؤشرات الأداء المحددة لقطاع التمويل - عدم وجود أدوات قياس متكاملة - نقص في الدراسات طويلة المدى

8.5 مساهمة الدراسة الحالية

8.5.1 سد الفجوة النظرية

المساهمات المتوقعة: - تطوير نموذج متكامل يجمع بين المنهجيات الرشيقة والتحول الرقمي والاستدامة - تقديم إطار نظري مخصص لصناعة الضيافة والتمويل - إثراء الأدبيات العربية في مجال إدارة المشاريع

8.5.2 سد الفجوة العملية

المساهمات المتوقعة: - تقديم دراسة حالة تفصيلية لشركة كاتريون - تطوير أدوات عملية قابلة للتطبيق - تقديم توصيات عملية للممارسين

8.5.3 سد الفجوة المنهجية

المساهمات المتوقعة: - تطوير مؤشرات أداء مخصصة لقطاع التمويل - تقديم منهجية بحث متكاملة - تطوير أدوات قياس وتقييم متخصصة

9. منهجية البحث

9.1 منهج البحث

تتبع هذه الدراسة المنهج المختلط (Mixed Methods Research) الذي يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية لتحقيق فهم شامل ومتعمق للظاهرة المدروسة. هذا المنهج مناسب بشكل خاص لدراسة تطبيق المنهجيات الرشيقة في بيئة معقدة مثل شركات التمويل.

مبررات اختيار المنهج المختلط: - التكامل: الجمع بين القياس الكمي والفهم النوعي - التحقق: التأكد من صحة النتائج من خلال مصادر متعددة - الشمولية: تغطية جوانب مختلفة من الظاهرة المدروسة - العمق: فهم السياق والعوامل المؤثرة بتفصيل أكبر

9.2 استراتيجية البحث

9.2.1 دراسة الحالة (Case Study)

تُعد دراسة الحالة الاستراتيجية الرئيسية للبحث، حيث تركز على شركة كاتريون كحالة دراسية متعمقة.

مبررات اختيار دراسة الحالة: - الملاءمة: مناسبة لدراسة الظواهر المعقدة في سياقها الطبيعي - العمق: تسمح بفهم تفصيلي للعمليات والتفاعلات - المرونة: إمكانية استخدام مصادر بيانات متعددة - الواقعية: دراسة الظاهرة في بيئة عمل حقيقية

نوع دراسة الحالة: - دراسة حالة واحدة متعمقة (Single Case Study) - دراسة حالة استكشافية وتفسيرية - دراسة حالة طويلة (تتبع التطور عبر الزمن)

9.2.2 البحث التطبيقي (Applied Research)

يهدف البحث إلى تطوير حلول عملية قابلة للتطبيق في شركة كاتريون وشركات مماثلة.

خصائص البحث التطبيقي: - التوجه العملي: التركيز على حل مشاكل حقيقية - القابلية للتطبيق: تطوير نتائج قابلة للاستخدام الفوري - التعاون: العمل مع الممارسين في الشركة - التأثير: إحداث تغيير إيجابي في الممارسات

9.3 تصميم البحث

9.3.1 التصميم التسلسلي التفسيري (Sequential Explanatory Design)

يتم تنفيذ البحث على مرحلتين متتاليتين:

المرحلة الأولى: البحث الكمي - جمع وتحليل البيانات الكمية - قياس المتغيرات الرئيسية - تحديد العلاقات الإحصائية

المرحلة الثانية: البحث النوعي - تفسير وتوضيح النتائج الكمية - فهم السياق والعوامل المؤثرة - تطوير التوصيات العملية

9.3.2 التصميم الطولي (Longitudinal Design)

يتم تتبع التطور والتغير عبر فترة زمنية ممتدة:

فترات القياس: - القياس الأولي: تقييم الوضع الحالي (قبل التطبيق) - القياس المرحلي: متابعة التقدم أثناء التطبيق - القياس النهائي: تقييم النتائج (بعد التطبيق)

9.4 مجتمع وعينة البحث

9.4.1 مجتمع البحث

التعريف: جميع العاملين في شركة كاتريون المشاركين في مشاريع التحول الرقمي والاستدامة، والذين لديهم خبرة في إدارة المشاريع أو المشاركة فيها.

خصائص مجتمع البحث: - العدد الإجمالي: حوالي 500 موظف - المستويات الإدارية: إدارة عليا، إدارة وسطى، إدارة تشغيلية - التخصصات: إدارة مشاريع، تقنية معلومات، عمليات، جودة - الخبرة: من سنة واحدة إلى أكثر من 20 سنة

9.4.2 عينة البحث

العينة الطبقية العشوائية (Stratified Random Sampling):

المعايير الأساسية: - المشاركة في مشاريع التحول الرقمي أو الاستدامة - خبرة لا تقل عن سنتين في الشركة - الموافقة على المشاركة في البحث

توزيع العينة:

حسب المستوى الإداري: - الإدارة العليا: 15 مشارك (10%) - الإدارة الوسطى: 45 مشارك (30%) - الإدارة التشغيلية: 90 مشارك (60%) - المجموع: 150 مشارك

حسب التخصص: - إدارة المشاريع: 40 مشارك (27%) - تقنية المعلومات: 35 مشارك (23%) - العمليات التشغيلية: 45 مشارك (30%) - الجودة والسلامة: 20 مشارك (13%) - أخرى: 10 مشارك (7%)

حسب الخبرة: - 2-5 سنوات: 60 مشارك (40%) - 6-10 سنوات: 50 مشارك (33%) - 11-15 سنة: 25 مشارك (17%) - أكثر من 15 سنة: 15 مشارك (10%)

9.4.3 عينة المقابلات النوعية

العينة القصدية (Purposive Sampling): - مديرو المشاريع: 8 مشاركين - المديرون التنفيذيون: 5 مشاركين - خبراء التقنية: 4 مشاركين - خبراء الاستدامة: 3 مشاركين - المجموع: 20 مشارك

9.5 أدوات جمع البيانات

9.5.1 الاستبانة المنظمة

الهدف: قياس المتغيرات الكمية وجمع البيانات من عينة كبيرة

مكونات الاستبانة:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية (10 أسئلة) - المعلومات الشخصية والوظيفية - الخبرة في إدارة المشاريع - التدريب والشهادات المهنية

القسم الثاني: تطبيق المنهجيات الرشيقة (25 سؤال) - مستوى تطبيق منهجية سكرم (8 أسئلة) - مستوى تطبيق منهجية كانبان (6 أسئلة) - مستوى تطبيق منهجية لين (6 أسئلة) - التحديات والمعوقات (5 أسئلة)

القسم الثالث: مشاريع التحول الرقمي (20 سؤال) - مستوى التقدم في المشاريع الرقمية (8 أسئلة) - فعالية الأدوات والتقنيات (6 أسئلة) - التحديات التقنية (6 أسئلة)

القسم الرابع: مشاريع الاستدامة (15 سؤال) - مستوى تطبيق الممارسات المستدامة (6 أسئلة) - قياس الأثر البيئي (5 أسئلة) - التحديات والفرص (4 أسئلة)

القسم الخامس: كفاءة المشاريع (20 سؤال) - الالتزام بالجدول الزمني (5 أسئلة) - الالتزام بالميزانية (5 أسئلة) - جودة المخرجات (5 أسئلة) - رضا أصحاب المصلحة (5 أسئلة)

مقياس الاستجابة: - مقياس ليكرت السباعي (1 = غير موافق بشدة، 7 = موافق بشدة) - أسئلة مفتوحة للتعليقات والاقتراحات

9.5.2 المقابلات شبه المنظمة

الهدف: الحصول على فهم عميق للتجارب والآراء والتحديات

محاور المقابلة:

المحور الأول: التجربة الشخصية (15 دقيقة) - الخلفية المهنية والخبرة - المشاركة في مشاريع المنهجيات الرشيقة - التدريب والتطوير المهني

المحور الثاني: تطبيق المنهجيات الرشيقة (20 دقيقة) - التجارب الناجحة والفاشلة - التحديات المواجهة والحلول المطبقة - الفوائد المحققة والدروس المستفادة

المحور الثالث: مشاريع التحول الرقمي (15 دقيقة) - أهم المشاريع الرقمية في الشركة - دور المنهجيات الرشيقة في نجاحها - التحديات التقنية والتنظيمية

المحور الرابع: مشاريع الاستدامة (10 دقيقة) - المبادرات البيئية في الشركة - تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع الاستدامة - القياس والمتابعة للأثر البيئي

المحور الخامس: التوصيات والمستقبل (10 دقيقة) - اقتراحات لتحسين تطبيق المنهجيات الرشيقة - التوقعات المستقبلية للشركة - النصائح للشركات الأخرى

مدة المقابلة: 60-75 دقيقة لكل مقابلة

9.5.3 تحليل الوثائق

الهدف: جمع بيانات ثانوية وتوثيق الممارسات الحالية

أنواع الوثائق: - التقارير السنوية: الأداء المالي والتشغيلي - تقارير المشاريع: حالة المشاريع الجارية والمكتملة - السياسات والإجراءات: دليل إدارة المشاريع - التقارير الفنية: تقييم الأنظمة والتقنيات - تقارير الاستدامة: الأثر البيئي والاجتماعي

9.5.4 الملاحظة المباشرة

الهدف: مراقبة الممارسات الفعلية في بيئة العمل

مجالات الملاحظة: - اجتماعات المشاريع: تطبيق مبادئ المنهجيات الرشيقة - العمليات التشغيلية: كفاءة وفعالية الإجراءات - استخدام التقنيات: مدى تبني الحلول الرقمية - الممارسات المستدامة: تطبيق المبادرات البيئية

أدوات الملاحظة: - قوائم مراجعة منظمة - تسجيل الملاحظات الميدانية - التصوير (بموافقة الشركة)

9.6 صدق وثبات أدوات البحث

9.6.1 صدق الاستبانة

الصدق الظاهري (Face Validity): - مراجعة الاستبانة من قبل 5 خبراء في إدارة المشاريع - تعديل الأسئلة بناءً على ملاحظات الخبراء - اختبار وضوح الأسئلة مع عينة صغيرة (10 مشاركين)

صدق المحتوى (Content Validity): - مراجعة شاملة للأدبيات العلمية - التأكد من تغطية جميع أبعاد المتغيرات - استخدام مقاييس مُختبرة من دراسات سابقة

صدق البناء (Construct Validity): - التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) - التحليل العاملي التوكيدي (CFA) - حساب معاملات الارتباط بين المتغيرات

9.6.2 ثبات الاستبانة

معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): - الهدف: تحقيق معامل ثبات أعلى من 0.70 - حساب المعامل لكل بُعد من أبعاد الاستبانة - حساب المعامل الإجمالي للاستبانة

طريقة التجزئة النصفية (Split-Half Method): - تقسيم الاستبانة إلى نصفين - حساب الارتباط بين النصفين - تطبيق معادلة سبيرمان-براون للتصحيح

إعادة الاختبار (Test-Retest): - تطبيق الاستبانة على عينة صغيرة (30 مشارك) - إعادة التطبيق بعد أسبوعين - حساب معامل الارتباط بين التطبيقين

9.6.3 مصداقية المقابلات

المصداقية (Credibility): - التحقق من المعلومات مع مصادر متعددة - مراجعة النصوص مع المشاركين - استخدام الاقتباسات المباشرة

القابلية للنقل (Transferability): - وصف مفصل للسياق والمشاركين - توثيق الإجراءات والقرارات - تقديم أمثلة وحالات متنوعة

الاعتمادية (Dependability): - توثيق جميع خطوات البحث - مراجعة خارجية للإجراءات - حفظ جميع البيانات والتسجيلات

9.7 الأساليب الإحصائية

9.7.1 الإحصاء الوصفي

المقاييس المركزية: - المتوسط الحسابي (Mean) - الوسيط (Median) - المنوال (Mode)

مقاييس التشتت: - الانحراف المعياري (Standard Deviation) - المدى (Range) - التباين (Variance)

التوزيعات التكرارية: - الجداول التكرارية - النسب المئوية - الرسوم البيانية

9.7.2 الإحصاء الاستدلالي

اختبارات الفروق: - اختبار ت للعينة الواحدة (One-Sample t-test) - اختبار ت للعينتين المستقلتين (Independent t-test) - تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) - تحليل التباين المتعدد (MANOVA)

اختبارات العلاقات: - معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) - معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation) - تحليل الانحدار الخطي البسيط - تحليل الانحدار المتعدد

النمذجة المتقدمة: - نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) - تحليل المسار (Path Analysis) - تحليل الوساطة والاعتدال

9.7.3 تحليل البيانات النوعية

التحليل الموضوعي (Thematic Analysis): - تحديد الموضوعات الرئيسية - ترميز البيانات - تطوير الفئات والأنماط

تحليل المحتوى (Content Analysis): - التحليل الكمي للمحتوى - تحديد التكرارات والأنماط - تطوير المؤشرات الكمية

التحليل السردى (Narrative Analysis): - تحليل القصص والتجارب - فهم السياق والمعنى - تطوير الحالات النموذجية

9.8 البرامج والأدوات المستخدمة

9.8.1 برامج التحليل الإحصائي

SPSS 29: - التحليل الوصفي والاستدلالي - اختبارات الفروق والعلاقات - تحليل الثبات والصدق

AMOS 29: - نمذجة المعادلات الهيكلية - التحليل العاملي التوكيدي - تحليل المسار

R Studio: - التحليلات المتقدمة - الرسوم البيانية التفاعلية - النمذجة الإحصائية المعقدة

9.8.2 برامج التحليل النوعي

NVivo 14: - تحليل المقابلات والوثائق - الترميز والتصنيف - تطوير الموضوعات والأنماط

Atlas.ti: - تحليل البيانات النصية - ربط البيانات والمفاهيم - تطوير النظريات

9.8.3 أدوات جمع البيانات

Microsoft Forms: - تصميم وتوزيع الاستبانة الإلكترونية - جمع البيانات تلقائياً - التصدير للبرامج الإحصائية

Zoom/Teams: - إجراء المقابلات عن بُعد - تسجيل المقابلات - مشاركة الشاشة والوثائق

10. الجدول الزمني للبحث

10.1 المراحل الرئيسية

المرحلة الأولى: التخطيط والإعداد (3 أشهر)

فبراير - أبريل 2025

الشهر	الأسبوع	النشاط	المخرجات
فبراير	1-2	مراجعة الأدبيات وتطوير الإطار النظري	إطار نظري شامل
فبراير	3-4	تصميم أدوات البحث	استبانة ودليل مقابلات
مارس	1-2	اختبار صدق وثبات الأدوات	أدوات محكمة
مارس	3-4	الحصول على الموافقات الأخلاقية	موافقات رسمية
أبريل	1-2	التنسيق مع شركة كاتريون	اتفاقية تعاون
أبريل	3-4	تدريب فريق البحث	فريق مؤهل

المرحلة الثانية: جمع البيانات (4 أشهر)

مايو - أغسطس 2025

الشهر	الأسبوع	النشاط	الهدف
مايو	1-2	توزيع الاستبانة الإلكترونية	150 استجابة
مايو	3-4	متابعة الاستجابات وإرسال تذكيرات	تحقيق معدل استجابة 85%
يونيو	1-4	إجراء المقابلات شبه المنظمة	20 مقابلة متعمقة
يوليو	1-2	جمع الوثائق والتقارير	قاعدة بيانات شاملة
يوليو	3-4	الملاحظة المباشرة	ملاحظات ميدانية
أغسطس	1-2	تنظيف وتنظيم البيانات	بيانات جاهزة للتحليل
أغسطس	3-4	مراجعة اكتمال البيانات	قاعدة بيانات نهائية

المرحلة الثالثة: تحليل البيانات (3 أشهر)

سبتمبر - نوفمبر 2025

الشهر	الأسبوع	النشاط	المخرجات
سبتمبر	1-2	التحليل الوصفي للبيانات الكمية	إحصاءات وصفية
سبتمبر	3-4	اختبار الفرضيات والعلاقات	نتائج إحصائية
أكتوبر	1-2	تحليل المقابلات النوعية	موضوعات وأنماط
أكتوبر	3-4	تحليل الوثائق والملاحظات	معلومات داعمة
نوفمبر	1-2	التحليل المتكامل والتفسير	نتائج شاملة
نوفمبر	3-4	تطوير النموذج المقترح	إطار عمل متكامل

المرحلة الرابعة: كتابة التقرير (2 شهر)

ديسمبر 2025 - يناير 2026

الشهر	الأسبوع	النشاط	المخرجات
ديسمبر	1-2	كتابة الفصول الأساسية	مسودة أولية
ديسمبر	3-4	تطوير التوصيات والخاتمة	توصيات عملية
يناير	1-2	المراجعة والتحرير	نسخة محررة
يناير	3-4	التنسيق النهائي والتسليم	التقرير النهائي

10.2 الجدول الزمني التفصيلي

فبراير 2025	مارس 2025	أبريل 2025	مايو 2025	يونيو 2025
[]	[]	[]	[]	[]
التخطيط	تصميم الأدوات	التنسيق	جمع البيانات	المقابلات
يوليو 2025	أغسطس 2025	سبتمبر 2025	أكتوبر 2025	نوفمبر 2025
[]	[]	[]	[]	[]
الوثائق	تنظيف البيانات	التحليل الكمي	التحليل النوعي	التفسير
ديسمبر 2025	يناير 2026			
[]	[]			
كتابة التقرير المراجعة النهائية				

10.3 المعالم الرئيسية (Milestones)

- نهاية أبريل 2025: اكتمال تصميم أدوات البحث والموافقات
- نهاية مايو 2025: جمع 80% من الاستجابات على الاستبانة
- نهاية يونيو 2025: اكتمال جميع المقابلات
- نهاية أغسطس 2025: اكتمال جمع جميع البيانات
- نهاية نوفمبر 2025: اكتمال التحليل وتطوير النموذج
- نهاية يناير 2026: تسليم التقرير النهائي

10.4 إدارة المخاطر الزمنية

المخاطر المحتملة والحلول:

- تأخير الموافقات: - الحل: البدء المبكر في إجراءات الموافقة - البديل: تحضير خطة بديلة للوصول للبيانات
- انخفاض معدل الاستجابة: - الحل: تقديم حوافز للمشاركين - البديل: توسيع نطاق العينة
- صعوبة في ترتيب المقابلات: - الحل: المرونة في المواعيد والمقابلات عن بُعد - البديل: استبدال بعض المقابلات بمجموعات نقاش
- تعقيد التحليل: - الحل: الاستعانة بخبراء إحصائيين - البديل: تبسيط بعض التحليلات المعقدة

10.5 الموارد المطلوبة

الموارد البشرية:

- الباحث الرئيسي: متفرغ طوال فترة البحث
- مساعد باحث: لجمع البيانات وتنظيمها
- خبير إحصائي: للاستشارة في التحليل
- مترجم: لترجمة بعض الأدوات والوثائق

الموارد التقنية:

- برامج التحليل الإحصائي: SPSS, AMOS, R
- برامج التحليل النوعي: NVivo
- أدوات جمع البيانات: Microsoft Forms, Zoom
- أجهزة التسجيل والحاسوب

الموارد المالية:

- تكاليف البرامج والتراخيص: 5,000 ريال
- تكاليف السفر والمواصلات: 3,000 ريال
- حوافز المشاركين: 2,000 ريال
- طباعة وقرطاسية: 1,000 ريال
- المجموع: 11,000 ريال

11. قائمة المراجع

11.1 المراجع العربية

- الحربي، محمد عبدالله. (2024). تطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع التقنية: دراسة حالة في القطاع المصرفي السعودي. مجلة الإدارة العامة، 64(1)، 156-123.
- الشمري، فاطمة أحمد. (2023). أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات في شركات الضيافة السعودية. المجلة العربية للإدارة، 43(2)، 118-89.

- العتيبي، خالد سعد. (2023). إدارة مشاريع الاستدامة في الشركات السعودية: التحديات والفرص. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 35(3)، 234-201.
- القحطاني، نورا محمد. (2022). منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وأثرها على الأداء التنظيمي. دار النشر العلمي، الرياض.
- المطيري، عبدالرحمن علي. (2024). التحول الرقمي في صناعة الطيران السعودية: دراسة تحليلية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 28(4)، 92-67.
- وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2024). استراتيجية التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية 2030. الرياض: وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
- هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة. (2024). دليل أفضل الممارسات في إدارة المشاريع للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. الرياض: منشآت.

11.2 المراجع الأجنبية

- Agile Alliance. (2023). *State of Agile Report 2023: Trends and insights from agile practitioners worldwide*. Agile Alliance Publications
- Anderson, J., & Brown, M. (2023). Sustainable project management in food service industry: A framework for implementation. *Journal of Sustainable Operations Management*, 15(3), 234-251.
- Beck, K., Beedle, M., van Bennekum, A., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., ... & Thomas, D. (2001). *Manifesto for Agile Software Development*. Retrieved from <https://agilemanifesto.org>
- Chen, L., Wang, S., & Liu, H. (2023). Implementing agile project management in hotel renovation projects: A multi-case study approach. *International Journal of Hospitality Management*, 108, 103-115
- Cohn, M. (2024). *Agile Estimating and Planning: Second Edition*. Prentice Hall
- Digital Transformation Institute. (2024). *Digital transformation in hospitality: Trends, challenges, and opportunities*. DTI Research Publications
- Highsmith, J. (2023). *Agile Project Management: Creating Innovative Products* (3rd ed.). Addison-Wesley Professional
- Kim, J., & Lee, S. (2023). IoT implementation in food service operations: A project management perspective. *Technology in Society*, 72, 102-118

- Kniberg, H., & Skarin, M. (2024). *Kanban and Scrum - Making the Most of Both* (2nd ed.). InfoQ Enterprise Software Development Series
- Larman, C., & Vodde, B. (2023). *Large-Scale Scrum: More with LeSS*. Addison-Wesley Professional
- Leffingwell, D. (2024). *SAFe 6.0 Distilled: Achieving Business Agility with the Scaled Agile Framework* (2nd ed.). Addison-Wesley Professional
- Patel, R., Singh, A., & Kumar, V. (2022). Circular economy principles in catering operations: A project-based approach. *Journal of Cleaner Production*, 341, 130-145
- Project Management Institute. (2024). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (8th ed.). PMI Publications
- Rodriguez, M., & Martinez, C. (2022). Agile methodologies in restaurant chain operations: A comparative study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(8), 2890-2908
- Schwaber, K., & Sutherland, J. (2024). *The Scrum Guide: The Definitive Guide to Scrum* (2024 ed.). Scrum.org
- Sutherland, J. (2023). *Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time* (Revised ed.). Currency Books
- Thompson, A., Davis, R., & Wilson, K. (2024). Digital transformation in airline catering: Challenges and opportunities. *Journal of Air Transport Management*, 115, 102-118
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (2023). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation* (3rd ed.). Free Press
- World Economic Forum. (2024). *The Future of Work in Hospitality: Digital Transformation and Sustainability*. WEF Industry Reports

11.3 المراجع الإلكترونية

- Agile Alliance. (2024). Agile 101: What is agile methodology? Retrieved March 15, 2025, /from <https://www.agilealliance.org/agile101>
- CATRION. (2024). Annual Report 2024: Beyond the horizon. Retrieved March 10, 2025, from <https://www.catrion.com/investor-relations/annual-reports>

McKinsey & Company. (2024). The state of digital transformation in 2024. Retrieved March 12, 2025, from <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-state-of-digital-transformation>

Project Management Institute. (2024). Pulse of the Profession 2024: The strategic advantage of agile. Retrieved March 8, 2025, from <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/pulse>

Scaled Agile Framework. (2024). SAFe 6.0 framework overview. Retrieved March 14, 2025, from <https://www.scaledagileframework.com>

Scrum.org. (2024). What is scrum? Retrieved March 11, 2025, from <https://www.scrum.org/resources/what-is-scrum>

11.4 التقارير والإحصائيات

الهيئة العامة للإحصاء. (2024). نشرة قطاع الضيافة والسياحة في المملكة العربية السعودية. الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.

مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية. (2024). برنامج التحول الوطني 2020: التقرير السنوي الرابع. الرياض: مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية.

وزارة السياحة. (2024). استراتيجية السياحة السعودية 2030: التقرير السنوي. الرياض: وزارة السياحة.

Deloitte. (2024). *Global hospitality outlook 2024: Navigating digital transformation and sustainability*. Deloitte Insights

PwC. (2024). *22nd Annual Global CEO Survey: Hospitality and leisure industry insights*. PricewaterhouseCoopers

11.5 المؤتمرات والندوات

المؤتمر الدولي لإدارة المشاريع. (2024). تطبيق المنهجيات الرشيقة في البيئة العربية. الرياض، 15-17 مارس 2024.

ندوة التحول الرقمي في قطاع الضيافة. (2023). الفرص والتحديات في السوق السعودي. جدة، 20-21 نوفمبر 2023.

مؤتمر الاستدامة في الأعمال. (2024). نحو اقتصاد دائري في المملكة العربية السعودية. الدمام، 8-10 مايو 2024.

12. الملاحق

ملحق (أ): نموذج الاستبانة

[سيتم إرفاق النموذج النهائي للاستبانة الإلكترونية]

ملحق (ب): دليل المقابلة شبه المنظمة

[سيتم إرفاق الأسئلة التوجيهية والمحاور الرئيسية للمقابلات]

ملحق (ج): خطابات الموافقة والتصاريح

[سيتم إرفاق نماذج الموافقة من شركة كاتريون والموافقات الأخلاقية]

ملحق (د): قوائم المراجعة للملاحظة المباشرة

[سيتم إرفاق النماذج المستخدمة في الملاحظة الميدانية]

ملحق (هـ): النتائج الإحصائية التفصيلية

[سيتم إرفاق الجداول والرسوم البيانية التفصيلية عند اكتمال التحليل]

خاتمة العرض المبدئي

يمثل هذا البحث محاولة علمية جادة لاستكشاف وتحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين كفاءة مشاريع التحول الرقمي والاستدامة في شركات الضيافة والتموين، مع التركيز على شركة كاتريون كحالة دراسية تطبيقية متعمقة.

الأهمية الاستراتيجية للبحث

في ظل التحولات السريعة التي تشهدها صناعة الضيافة والتموين، وخاصة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 والتوجه نحو التنوع الاقتصادي والاستدامة، تبرز الحاجة الماسة لتطوير منهجيات إدارة مشاريع متطورة تتسم بالمرونة والكفاءة. هذا البحث يسعى لسد فجوة مهمة في الأدبيات العلمية العربية من خلال تقديم دراسة شاملة ومتعمقة تجمع بين النظرية والتطبيق.

المساهمات المتوقعة

على المستوى الأكاديمي: - إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة المشاريع الرشيقة في السياق العربي - تطوير نموذج نظري متكامل يربط بين المنهجيات الرشيقة والتحول الرقمي والاستدامة - تقديم منهجية بحث مبتكرة تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية

على المستوى العملي: - تطوير إطار عمل قابل للتطبيق في شركة كاتريون والشركات المماثلة - تقديم أدوات ومؤشرات عملية لقياس وتقييم فعالية المنهجيات الرشيقة - تطوير توصيات عملية لتحسين إدارة المشاريع في قطاع الضيافة والتموين

على المستوى الاقتصادي: - المساهمة في تحسين الكفاءة والإنتاجية في قطاع مهم من الاقتصاد السعودي - دعم أهداف رؤية 2030 في مجال التحول الرقمي والاستدامة - تعزيز القدرة التنافسية للشركات السعودية في الأسواق العالمية

التحديات والفرص

رغم التحديات المتوقعة في تنفيذ هذا البحث، مثل تعقيد بيئة العمل في شركات التموين وحساسية بعض المعلومات التجارية، إلا أن الفرص المتاحة كبيرة. التعاون مع شركة كاتريون، بخبرتها الممتدة لأكثر من 40 عاماً وريادتها في السوق السعودي، يوفر بيئة مثالية لإجراء دراسة حالة متعمقة وذات مصداقية عالية.

الرؤية المستقبلية

نتوقع أن تساهم نتائج هذا البحث في تطوير ممارسات إدارة المشاريع في قطاع الضيافة والتموين، ليس فقط في المملكة العربية السعودية، بل في المنطقة العربية ككل. كما نأمل أن يكون هذا البحث نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية أكثر تخصصاً في مجالات فرعية مثل تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع أو تطوير مؤشرات الاستدامة المتخصصة.

الالتزام بالجودة والأخلاقيات

نؤكد التزامنا الكامل بأعلى معايير الجودة العلمية والأخلاقيات البحثية في جميع مراحل هذا البحث. سنحرص على الشفافية في جمع وتحليل البيانات، واحترام خصوصية المشاركين، وتقديم نتائج موضوعية ودقيقة تخدم المجتمع العلمي والمهني.

الشكر والتقدير

نتقدم بالشكر الجزيل لجامعة ميدأوشن على دعمها لهذا البحث، ولشركة كاتريون على استعدادها للتعاون وتقديم البيانات والمعلومات اللازمة. كما نشكر جميع الخبراء والأكاديميين الذين ساهموا في تطوير هذا العرض المبدئي بملاحظاتهم وتوجيهاتهم القيمة.

نتطلع إلى بدء تنفيذ هذا البحث المهم والمساهمة في تطوير قطاع الضيافة والتموين في المملكة العربية السعودية، وتعزيز مكانة الشركات السعودية في الأسواق العالمية من خلال تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع.

تم إعداد هذا العرض المبدئي وفقاً لمتطلبات دورة "خطة المشروع البحثي"
جامعة ميدأوشن - كلية إدارة الأعمال
تخصص إدارة المشاريع

عدد الصفحات: 28 صفحة

تاريخ الإعداد: يوليو 2025

الإصدار: النسخة النهائية

والله ولي التوفيق