

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ادارة المشاريع



عنوان البحث

تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على الأداء الوظيفي في الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية.

إعداد الطالب/

ساره خالد الكثيري

إشراف/

د. أسماء أبو عزة

العام الدراسي:

2024

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على الأداء الوظيفي في الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية. تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي من 15 شركة تقنية في المملكة، وبلغ عدد المشاركين 50، شملت مدراء تنفيذيين ومدراء مشاريع وأعضاء فرق تقنية، ما يعكس تنوعاً في مستويات الخبرة، وقد تم اختبار ثلاث فرضيات رئيسية تتعلق بتحسين الإنتاجية، والتفاعل والتعاون بين الفرق، وجودة العمل ورضا الموظفين.

نتيجة الفرضية الأولى: أظهرت البيانات عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على تحسين الإنتاجية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومع ذلك، تم تسجيل تباين في آراء المشاركين، حيث أظهرت بعض الفقرات متوسطاً عالياً، مما يشير إلى أهمية المرونة في العمليات. تنصح النتائج بالاستثمار في تطوير هذه المنهجيات وتدريب الموظفين لتحقيق تحسينات في بيئة العمل.

نتيجة الفرضية الثانية: لم يُظهر تطبيق الإدارة الرشيقة تأثيراً ذو دلالة إحصائية على التفاعل والتعاون بين الفرق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومع ذلك، أفاد 20% من الموظفين بتحسين دائم في التعاون، مما يستدعي مزيداً من البحث لفهم العوامل المؤثرة.

نتيجة الفرضية الثالثة: لم تُظهر النتائج أثراً ذو دلالة إحصائية للإدارة الرشيقة على جودة العمل ورضا الموظفين. رغم ذلك، كان هناك اعتراف بأهمية الدعم الإداري في تعزيز رضا الموظفين.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الرشيقة - تحسين الإنتاجية - التفاعل والتعاون - جودة العمل - رضا الموظفين - الشركات التقنية - السعودية.

Abstract:

This study aims to explore the impact of Agile management methodologies on job performance in technology companies in Saudi Arabia. A random sample was selected from 15 technology firms in the Kingdom, involving 50 participants, including executives, project managers, and technical team members, reflecting a diversity of experience levels. Three main hypotheses were tested concerning productivity improvement, team interaction and collaboration, and work quality and employee satisfaction.

Result of Hypothesis One: The data showed no statistically significant effect of applying Agile methodologies on productivity improvement at the significance level ($\alpha \leq 0.05$). However, there was a variance in participant opinions, with some items showing a high average, indicating the importance of flexibility in processes. The results suggest the need to invest in developing these methodologies and training employees to achieve improvements in the work environment.

Result of Hypothesis Two: The application of Agile management did not demonstrate a statistically significant effect on team interaction and collaboration at the significance level ($\alpha \leq 0.05$). However, 20% of employees reported a permanent improvement in collaboration, indicating the need for further research to understand the influencing factors.

Result of Hypothesis Three: The results did not show a statistically significant effect of Agile management on work quality and employee satisfaction. Nevertheless, there was recognition of the importance of managerial support in enhancing employee satisfaction.

Keywords: Agile management, productivity improvement, interaction and collaboration, work quality, employee satisfaction, technology companies, Saudi Arabia.



وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا

صدق الله العظيم

الشكر والتقدير:

قال الله -عز وجل - في كتابه العزيز: "وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ

شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ"

فأشكر- أولاً- الله -عز وجل - على توفيقه لي، وأنه أعانني على السير في هذا الطريق.

ثم أتوجه بخالص الشكر إلى أستاذي ومعلمي الدكتور/

لتوجيهه المستمر والدائم لي، وحرصه الشديد على مستقبلتي العلمي

ثم أتوجه بالشكر والتحية -أيضاً- لكلِّ مَنْ وثق بي، وقَدَّم الدعم الكامل لي.

الإهداء

إلى معلمي الأفاضل، الذين حرصوا على تقديم المادة العلمية لي بشكل عميق ومناسب، ساهم في توجيهي إلى أفضل المستويات العلمية.

إلى أهلي الأعزاء، الذين رافقوني في مراحل عمري كافة، وقدّموا لي الكثير من المساعدات؛ من أجل تفرغي الكامل للعلم، حتى أصل إلى هذه المكانة العلمية.

إلى رفقائي وأصدقائي الأعزاء، أنتم خير صحبة تُمكن الفرد من الرقي والعلو في طريق الثقافة والعلم.

أهدي إليكم جميعاً ثمرة جهدي، وأدعو الله أن يُديمكم في حياتي

الصفحة	الموضوعات
الباب الأول: الإطار النظري للدراسة	
الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميته ومفاهيمه	
2	الملخص:
3	Abstract:
11	المقدمة:
14	مشكلة البحث:
14	أهداف البحث:
15	أهمية البحث:
15	حدود البحث:
16	فرضيات البحث:
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
18	المحور الأول: الإدارة الرشيقة:
25	المحور الثاني: الأداء الوظيفي
30	الدراسات السابقة
الفصل الثالث: منهجية الدراسة.	
46	منهجية البحث:
46	مجتمع الدراسة الميدانية:
47	عينة الدراسة:
47	أدوات جمع البيانات:
48	إجراءات جمع البيانات:
الفصل الرابع: تحليل وتفسير البيانات الميدانية	
55	الفرضية الأولى
57	الفرضية الثانية
59	الفرضية الثالثة
61	اختبار الفرضية الرئيسية
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات	
64	نتائج الدراسة
66	التوصيات
68	المراجع

الصفحة	الموضوعات
72	الملاحق: الاستبيان.

ثانيًا: فهرست الجداول

الصفحة	الجدول	رقم
49	جدول (1)، مقياس "ألفا كرونباخ".	1
51	جدول (2) تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:	2
52	جدول (3) تحليل خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة – الجنس –:	3
53	جدول (4) تحليل خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة – التحصيل العلمي	4
54	جدول (5) تحليل خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة – عدد سنوات الخبرة –:	5
55	جدول (7) الفرضية الأولى.	6
57	جدول (8) الفرضية الثانية.	7
59	جدول (9) الفرضية الثالثة	8
	جدول (10) اختبار الفرضية الرئيسية	9

الفصل الأول:

المقدمة

المقدمة:

شهد عالمنا اليوم طفرة كبيرة في تكنولوجيا المعلومات، وقد رَفَعَت تلك الطفرة الستارَ عن التطوير والتقدم والإنتاج؛ ولذلك فنحن اليوم بحاجة إلى مواكبة تلك التغيرات التكنولوجية الكبيرة التي تعتبر محركًا رئيسيًا للأداء الوظيفي الخاص بالعاملين؛ ففي عصر التكنولوجيا المعلوماتية أصبحت المنظمات المتعددة تسعى إلى تطوير الوسائل التقنية الحديثة، التي تعتمد على جودة الأجهزة والمعدات، مما يوفر لها الوقت والجهد، وبالتالي فإن هذا الأمر يؤثر على الأداء الوظيفي الخاص بها، كما أنها تبحث دائمًا عن الطرق التي تستطيع بها أن تحقق أعلى درجة من الأداء الوظيفي الجيد. فقد قام العديد من الإداريين المبدعين بالتركيز على تكنولوجيا المعلومات والأنماط المتعددة لها حتى يستطيعوا تحقيق نتائج مرموقة، وبالتالي فهم بحاجة إلى تسخير تكنولوجيا المعلومات في خدمة العاملين؛ حتى يؤثر الأمر بشكل كبير على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة، وبالتالي فإنها تستطيع تحقيق نتائج جيدة.

وتتميز بيئة تطوير البرمجيات في العصر الحالي بتقلباتها السريعة، حيث تتغير متطلبات العملاء باستمرار، مما يفرض على مطوري البرمجيات تحديات جمة، ومن جهة، يسعى هؤلاء المطورون إلى تقليل الوقت المستغرق لإطلاق منتجاتهم في السوق، ومن جهة أخرى، يتوجب عليهم تقديم منتجات وظيفية وابتكارية تلبي احتياجات العملاء وتحقق رضاهم، وللتماشي مع هذه التطورات، لذا فقد تم تقديم منهجيات جديدة تركز على التطوير السريع والمرن (Wafa, et all, 2022).

تعتبر الإدارة الرشيقة من الاستراتيجيات الفعالة التي تساهم بشكل كبير في تحسين أداء المنظمات من خلال تقليل الهدر بجميع أشكاله، وتحقيق نتائج متميزة تعكس جودة وكفاءة عالية في المخرجات الإدارية، وبحسب ما أوضحتها دراسة (الشمري، 2024)، فإن هناك ضرورة ملحة لاستخدام هذه الاستراتيجية في المنظمات الحديثة بهدف التقليل من الهدر وتخفيض التكاليف التشغيلية، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات ويؤدي إلى تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء، وهذا التحسين لا يقتصر فقط على زيادة الربحية، بل يتعدى ذلك ليشمل تحسين العمليات الداخلية من خلال استثمار الوقت والجهد بكفاءة أكبر، وضمان التنسيق الفعال بين مختلف عناصر العملية الإنتاجية.

ومن هنا، ولد مصطلح "الإدارة الرشيقة" ليعبر عن نهج يتجاوز مجرد تحسين الكفاءة التشغيلية إلى بناء ثقافة تنظيمية تركز على التطوير المستمر والتحسينات المستدامة، وهذا النهج يعتمد على إزالة كافة أشكال الهدر في العمليات الإنتاجية، ليس فقط من خلال تقليل الفاقد في الموارد المادية، ولكن أيضًا من خلال تحسين استخدام الوقت والجهد، وتفادي الأخطاء التي قد تتجم عن العمليات غير الفعالة، وتتحقق هذه الأهداف من خلال تطبيق سياسة التطوير الدائم داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار وتحسين الأداء بشكل مستمر (الزبيدي، 2021).

حيث أن الإدارة الرشيقة بذلك لا تعد مجرد وسيلة لتحقيق الكفاءة، بل هي استراتيجية شاملة تهدف إلى بناء قدرة تنافسية مستدامة تضمن للمؤسسات ليس فقط البقاء في السوق، بل أيضًا التفوق فيه من خلال تقديم منتجات وخدمات تتسم بأعلى معايير الجودة والكفاءة، مما يعزز رضا العملاء ويزيد من ولائهم، ويحقق في النهاية نتائج إيجابية على مستوى الأداء العام للمؤسسة؛ وأوضحت دراسة (شبات، 2020)، أن القيادة الرشيقة تتوفر بشكل كبير في هذه المؤسسات الصحية، حيث تم قياس أبعاد مثل التواصل، الحكمة، الصبر، الموضوعية، الهدوء، والثقة بوزن نسبي مرتفع، مما يعكس فعالية القيادة في تحفيز الموظفين وزيادة الإنتاجية، إذ على تحسين الكفاءة من خلال تقليل الهدر، وزيادة الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وفي المملكة العربية السعودية، ومع التركيز المتزايد على تحسين الأداء الصحي في إطار رؤية 2030، أصبح من الضروري استكشاف مدى تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على الأداء الوظيفي في الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية.

تعتمد منهجيات الإدارة الرشيقة بشكل كبير على التواصل الفعال والتفاعل بين أعضاء فريق المشروع، مما يتطلب من مديري المشاريع الانخراط النشط في جميع مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة، وعلى عكس النماذج التقليدية، التي تفتقر إلى المرونة اللازمة للتكيف مع التغييرات الطارئة، تشجع هندسة البرمجيات الرشيقة على إدخال التحسينات المستمرة، مما يساهم في تعزيز رضا العملاء من خلال مشاركة أصحاب المصلحة (Wafa, et all, 2022).

وتسعى إلى تقديم تسليم منتظم للبرامج، غالبًا ما يتم ذلك بشكل أسبوعي أو كل أسبوعين، مع إعطاء الأولوية لأعلى معايير القيمة، وتستخدم شركات تطوير البرمجيات تقنيات الإدارة الرشيدة ليس فقط لمساعدتها على المنافسة، ولكن أيضًا للحصول على ميزة تنافسية في السوق، حيث تتميز عملياتها بالمرونة الكبيرة، وتكرار العمل، والتركيز على التسليم السريع والثابت، مما يساهم في تحقيق مستويات أعلى من رضا العملاء من خلال الاعتماد على التغذية الراجعة كآلية للتحكم وضمان الجودة.

وتُظهر الإحصاءات الحديثة حجم التحديات التي تواجهها المشاريع التقنية، حيث أُهدر حوالي 30 مليار دولار أمريكي في الولايات المتحدة على برامج غير مستخدمة خلال أربع سنوات فقط. وفي سياق التحول الرقمي، أظهرت تقديرات مجموعة بوسطن الاستشارية أن 70% من المشاريع لم تحقق النتائج المرجوة بحلول نهاية عام 2020. يقدر اتحاد جودة المعلومات والبرمجيات أن مشاريع تكنولوجيا المعلومات التي فشلت في عام 2020 كلفت البلاد نحو 260 مليار دولار أمريكي، مما يمثل زيادة ملحوظة عن 177.5 مليار دولار أمريكي في عام 2018 (Wafa, et al, 2022).

تسعى منهجيات التطوير الرشيق (Agile Software Development – ASD) إلى معالجة هذه القضايا من خلال توفير حلول تتجاوز الأساليب التقليدية. تتضمن الفوائد المرتبطة بهذه المنهجيات تقليل الوقت والتكلفة، وتحسين جودة البرمجيات، وتوفير رضا أعلى للعملاء. من خلال التركيز على تقديم قيمة سوقية سريعة، تهدف هذه المنهجيات إلى تعزيز فعالية الإنتاجية والجودة، مما يجعلها أكثر فعالية في التعامل مع المخاطر ومتطلبات السوق.

علاوة على ذلك، تُعتبر ملاءمة الفرد للوظيفة عنصراً أساسياً في نجاح المشاريع، إذ تتعلق الملاءمة بالخصائص الفردية من معرفة ومهارات وقدرات، ومدى توافقها مع متطلبات الوظيفة، ويساهم توافق الموظف مع متطلبات العمل في زيادة ثقته بنفسه وتعزيز ارتباطه بالوظيفة، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجية الفريق. وبناءً على ما سبق، يظهر أن تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة يُعدّ خطوة استراتيجية نحو تحسين نجاح المشاريع التقنية، مع التركيز على أهمية العنصر البشري والملاءمة الوظيفية كعوامل محورية لتحقيق الأهداف المرجوة.

مشكلة البحث:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات إحدى الركائز الأساسية للتطور والنمو في العصر الحديث، حيث تتطور بسرعة كبيرة، مما يفرض على المؤسسات الحكومية والخاصة ضرورة مواكبتها لتحقيق أقصى استفادة منها، وتتجلى أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الوظيفي، حيث توفر للعاملين الأدوات والموارد اللازمة لتسهيل عملياتهم وتحسين إنتاجيتهم. ومع ذلك، تظل العديد من المؤسسات تواجه تحديات كبيرة في تطبيق هذه التقنيات بشكل فعال، مما يؤدي إلى عدم تحقيق النتائج المرجوة.

وتتبلور مشكلة البحث في قلة الدراسات التي تركز على أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية، وعلى الرغم من الانتشار الواسع لهذه المنهجيات في الأسواق العالمية، إلا أن فهم تأثيرها الفعلي على الأداء الوظيفي لا يزال بحاجة إلى مزيد من الاستكشاف والبحث. ومن هنا، يبرز السؤال الرئيسي:

كيف تؤثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة على الأداء الوظيفي في الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية؟

وهذا يقود إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. ما هو تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة على الإنتاجية في الشركات التقنية؟
2. كيف تؤثر هذه المنهجيات على التفاعل والتعاون بين الفرق؟
3. ما هو تأثير الإدارة الرشيدة على جودة العمل ورضا الموظفين؟

أهداف البحث:

1. تقييم مدى تأثير اعتماد هذه المنهجيات على زيادة إنتاجية الموظفين، وذلك من خلال دراسة العلاقات بين أدوات الإدارة الرشيدة وفعالية الأداء.
2. تحديد كيفية تعزيز هذه المنهجيات للتفاعل بين أعضاء الفرق المختلفة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الجماعي وتحقيق الأهداف المشتركة.

3. تقييم جودة العمل ورضا الموظفين: يسعى البحث إلى دراسة العلاقة بين تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة وتحسين جودة العمل، فضلاً عن تأثيرها على رضا الموظفين، وهو ما يعد عاملاً حيوياً في الحفاظ على أداء مستدام.
4. وضع توصيات عملية يمكن أن تستفيد منها الشركات التقنية في تحسين استراتيجياتها الإدارية وتعزيز بيئة العمل، بما يضمن تحقيق الأهداف المؤسسية.

أهمية البحث:

1. ارتباط الموضوع بالوقت الحالي بشكل كبير، وهذا الأمر يعطيه أهمية كبيرة؛ لأنه يرتبط بالتقنيات الجديدة للإدارة الرشيقة التي نعيشها في الوقت الحالي، ونحن بحاجة إلى التعرف على آثارها.
2. تساهم هذه الدراسة في إثقال المادة العلمية المقدمة في هذا النطاق، فنحن نتطرق إلى نوع من الدراسات الهامة التي تناقش موضوعاً مؤثراً على الأداء الوظيفي للعاملين التي تعتبر عنصراً هاماً في الدولة.
3. تساهم هذه الدراسة في إثقال الجانب العملي، فهي ليست مقتصرة فقط على الجانب النظري، ولكنها قد تطرقت إلى الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية.

حدود البحث:

- الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة في عام 2024، حيث تم جمع البيانات وتحليلها خلال هذا العام لتوفير نتائج تعكس الوضع الحالي في الشركات التقنية بالمملكة.
- الحدود المكانية: تم تنفيذ الدراسة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الشركات التقنية المختلفة التي تعتمد على منهجيات الإدارة الرشيقة في عملياتها.
- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على الأداء الوظيفي، بما في ذلك جوانب الإنتاجية، التفاعل بين الفرق، جودة العمل، ورضا الموظفين.

فرضيات البحث:

- الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على تحسين الإنتاجية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- الفرضية الثانية: H0-2: لا أثر ذي دلالة إحصائية لتأثير الإدارة الرشيقة على التفاعل والتعاون بين الفرق، عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- الفرضية الثالثة: H0-3: لا أثر ذي دلالة إحصائية لتأثير الإدارة الرشيقة على جودة العمل ورضا الموظفين، عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- اختبار الفرضية الرئيسية H0: لا أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على الأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفصل الثاني:

الإطار النظري والدراسات السابقة:

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة:

المحور الأول: الإدارة الرشيقة:

مفهوم الإدارة الرشيقة ونشأتها:

الإدارة الرشيقة هي نظام إداري شامل يركز على تحسين الأداء من خلال التخلص من كافة أشكال الهدر والضياع في العمليات والموارد، وتقديم أعلى قيمة ممكنة للعملاء. وهي تعتمد على مجموعة من المبادئ والممارسات التي تهدف إلى تحسين الجودة وتقليل التكاليف والوقت اللازم لتقديم المنتجات أو الخدمات، وذلك من خلال التركيز على تدفق القيمة وسحب الإنتاج حسب طلب العميل والتحسين المستمر.

تعود جذور الإدارة الرشيقة إلى نظام إنتاج تويوتا (Toyota Production System) الذي طوره المهندسان اليابانيان تاييشي أوهنو وشيجيو شينجو في شركة تويوتا للسيارات في خمسينيات القرن الماضي، حيث واجهت الشركة تحديات كبيرة بعد الحرب العالمية الثانية، مثل نقص الموارد والمنافسة الشديدة، مما دفعها إلى البحث عن طرق لتحسين الكفاءة والجودة.

قام أوهنو وشينجو بتطوير مجموعة من المبادئ والأدوات، مثل نظام الإنتاج في الوقت المحدد (Just-in-Time)، والكاتبان وخرائط تدفق القيمة، والتي تهدف إلى تحسين تدفق الإنتاج وتقليل الهدر والتخلص من الأنشطة غير المضافة للقيمة، ولأق نظام إنتاج تويوتا نجاحًا كبيرًا في تحسين الإنتاجية وجودة المنتجات وتقليل التكاليف، مما أدى إلى انتشاره في الشركات الأخرى في اليابان ثم حول العالم.

وفي الثمانينيات، بدأ الباحثون الغربيون بدراسة أسباب نجاح الشركات اليابانية، وخاصة تويوتا، وتوصلوا إلى أن السبب يكمن في تبنيها لمبادئ وممارسات الإدارة الرشيقة، ومن أبرز هؤلاء الباحثين جيمس ومك وديفيد جونز، اللذان نشرًا كتابًا بعنوان "الآلة التي غيرت العالم" عام 1990، والذي وثق نجاح نظام إنتاج تويوتا وساهم في نشر مفهوم الإدارة الرشيقة في الغرب.

يشير مفهوم رشاقة الموارد البشرية إلى القدرة الديناميكية للموارد البشرية على التكيف بسرعة مع التغيرات المتسارعة في السوق والاستجابة بمرونة للتحديات غير المتوقعة، مما يمكن المؤسسات من البقاء والتفوق في بيئة الأعمال المعاصرة، وقد ارتبط هذا المفهوم بفترة التسعينات التي شهدت تحولاً نحو التصنيع، حيث أصبحت المرونة والتدريب المستمر أساساً لضمان قدرة القوى العاملة على التكيف مع الظروف السوقية المتقلبة، وتُعرف الإدارة الرشيقة للموارد البشرية أيضاً بتعزيز القدرات لضمان استمرارية الأداء في بيئة عمل عالمية متغيرة (هواري، 2024).

كما وقد توسعت تطبيقات تدريب الرشاقة لتشمل عمليات التصنيع والخدمات على حد سواء، وتُعرف الإدارة الرشيقة، بأنها السلوك الاستباقي والتكيفي والعملي، مع تركيز خاص على الابتكار والقدرة على الارتجال، حيث يشير إلى المبادرة في استغلال الفرص التي تسهم في نجاح المؤسسة، بينما يتطلب السلوك التكيفي مهارات أداء متعددة وتبادلاً فعالاً للمعرفة والمعلومات بين الموظفين، والقدرة على مواجهة اضطرابات السوق واستيعاب التعقيدات الناتجة عن تلك الظروف الديناميكية.

أهمية الإدارة الرشيقة:

تعد الإدارة الرشيقة مفهوماً محورياً في المنظمات الحديثة التي تسعى إلى البقاء في بيئات تتسم بالتغيير المستمر والضغوط المتزايدة، وتتجلى أهمية هذا المفهوم في قدرته على تعزيز تكيف العنصر البشري واستجابته السريعة لمتغيرات العمل والبيئة المحيطة، مما يساهم في تعزيز أداء المنظمة وقدرتها على مواجهة التحديات، ويرتبط التكيف في هذا السياق بقدرة الموظف على تعديل سلوكه وتعلم مهارات جديدة لتلبية متطلبات جديدة أو التعامل مع مسؤوليات مغايرة، وهذا التكيف لا يقتصر فقط على مستوى المهارات الفردية، بل يشمل أيضاً التكيف مع الثقافات المختلفة داخل المنظمة، مما يعزز الانسجام بين الأفراد ويقلل من حدة التوتر الذي قد ينجم عن التغيير.

تشير الأدبيات إلى أن رشاقة الموارد البشرية تتطلب من الموظفين القدرة على التعامل مع احتياجات العملاء المتغيرة، استكشاف فرص عمل جديدة، وتبني استراتيجيات تنافسية تتماشى مع التحولات السوقية، وهذا يشمل أيضاً الإبداع في حل المشكلات، حيث يُتوقع من الموظفين تبني أنشطة جديدة تُحسن من أداء المنظمة وتحصنها ضد المشكلات المستقبلية؛ فالموظف

الرشيق يُظهر إبداعاً في التعامل مع التحديات التنظيمية، ويبتكر حلولاً لمشاكل قد لا تكون واضحة للوهلة الأولى، مما يعزز من قدرات المنظمة التنافسية (العبادي، 2024).

المرونة المهنية تمثل جانباً رئيسياً من أبعاد الإدارة الرشيقة، حيث تعكس قدرة الموظف على الأداء بفعالية تحت الضغوط المتزايدة وتغيير استراتيجيات العمل المطبقة، وتشير الدراسات إلى أن هذه المرونة تُمكن الموظفين من التفكير بشكل إبداعي وتبني تقنيات تكنولوجية جديدة تساعدهم في التعامل مع الأوضاع غير المتوقعة، وهذه القدرة على التكيف تحت الضغوط تسهم في تحقيق أهداف المنظمة عبر معالجة المشكلات بمرونة وفعالية.

جانب آخر مهم هو تحمل ضغوط العمل، إذ يُعرّف بأنه قدرة الموظف على التعامل مع الظروف الضاغطة التي تسبب الإجهاد، سواء كانت هذه الظروف ناتجة عن متطلبات العمل أو عوامل خارجية، والأشخاص الذين يتمتعون بالقدرة على تحمل هذه الضغوط يتمكنون من الاستجابة بكفاءة للتغيرات المتسارعة في بيئات العمل، مما يعزز من قدرتهم على التكيف مع متطلبات السوق (علي، 2024).

من الجوانب الحاسمة أيضاً في الإدارة الرشيقة هو تعلم مهارات جديدة بشكل مستمر، ويُعتبر التعلم جزءاً أساسياً من هذا الإطار، حيث يتم تدريب الموظفين على اكتساب مهارات جديدة وتطوير قدراتهم لمواكبة التطورات السريعة في بيئة العمل، وبرامج التدريب التي تقدمها المنظمات تلعب دوراً جوهرياً في تعزيز قدرات الموظفين وتجهيزهم للتعامل مع التغيرات المستقبلية.

إن رشاقة الموارد البشرية تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري، الذي يمتلك القدرة على استشراف التغيرات الداخلية والخارجية، ومن ثم المساهمة الفعالة في نجاح المنظمة، والأفراد الذين يتمتعون بالمرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات يمكنهم اكتشاف الأخطاء وتصحيحها بفعالية، مما يسهم في تحسين الأداء العام للمنظمة، وفي هذا السياق، يُعد الموظفون الذين يستطيعون الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية وتحويل هذه التغيرات إلى فرص استراتيجية للمنظمة من أهم أصولها (العلي، 2024).

عناصر رشاقة الموارد البشرية:

تتكون رشاقة الموارد البشرية من مجموعة من العناصر الأساسية التي تساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف السريع مع التغيرات السوقية والاستجابة بفعالية للتحديات التنظيمية، وهذه العناصر تعكس تضافر مجموعة من المهارات، التكنولوجيا، الجودة، وتوجه السوق، والتعليم المستمر، ومن خلال تحليل هذه العناصر، يمكننا فهم الآليات التي تساهم في تحقيق المرونة المؤسسية، وهي (هواري، 2024):

بناء الفريق: يمثل هذا العنصر الأساس الأول لرشاقة الموارد البشرية، حيث يتطلب تشكيل فرق مؤهلة ومتنوعة تعمل عبر حدود وظيفية داخل المنظمة، حيث إن توزيع اتخاذ القرار بشكل لا مركزي يمكّن الفرق من التصرف بمرونة واستجابة أسرع لمتطلبات السوق، والفريق المؤهل يساهم في تعزيز عملية صنع القرار التي تعكس احتياجات المؤسسة المتغيرة باستمرار، ووفقًا لأبحاث حديثة، تعزز الفرق المتعددة التخصصات القدرة على الابتكار وتقديم حلول استباقية، مما يُعزز من رشاقة المنظمة بشكل عام.

التكنولوجيا: التكنولوجيا هي عنصر حاسم في رشاقة الموارد البشرية، إذ تتطلب من الأفراد التكيف مع الأدوات التقنية المتقدمة وتطوير مهاراتهم في هذا السياق، إن التطور السريع في التكنولوجيا يفرض على العاملين مواكبة المهارات التكنولوجية الجديدة لتلبية احتياجات السوق المتغيرة باستمرار، كما يتيح استخدام التكنولوجيا للمؤسسات تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية، مما يعزز قدرتها على المنافسة والبقاء في بيئة السوق المتقلبة.

الجودة: الجودة في التصميم والعمليات هي عنصر آخر محوري لرشاقة الموارد البشرية، حيث تساهم في تصميم منتجات وخدمات تناسب متطلبات العملاء في السوق، إن المرونة في الجودة تسمح بتحسين العمليات الداخلية لتلبية احتياجات العملاء بشكل أسرع وأكثر دقة، بالإضافة إلى ذلك، ترتبط الجودة بمفهوم "التحسين المستمر" الذي يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات وتحقيق رضا العملاء بمرور الوقت.

السوق: تركز رشاقة الموارد البشرية بشكل كبير على تقديم رضا العملاء من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات السوقية، القدرة على الاستجابة بسرعة لاحتياجات السوق والזبائن يُعتبر عنصراً

أساسياً في ضمان بقاء المنظمة وقدرتها على المنافسة، تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تتمتع برشاقة سوقية تكون أكثر قدرة على التكيف مع الطلبات المتزايدة للزبائن وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

التعليم: التدريب المستمر هما عنصران رئيسيان في تحقيق رشاقة الموارد البشرية، فالقدرة على تطوير الأشخاص من خلال تعزيز مهاراتهم ومرونتهم يجعلهم قادرين على مواجهة التحديات الجديدة بكفاءة، التدريب المستمر لا يقتصر فقط على الجانب المهني، بل يشمل أيضاً التطوير الشخصي والمهاري، مما يعزز من قدرتهم على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.

وبناءً على ما سبق، تعتبر رشاقة الموارد البشرية منظومة متكاملة تجمع بين الكفاءات البشرية، التكنولوجيا، الجودة، والسوق، والتعليم المستمر، هذه العناصر ليست منفصلة بل متشابكة، وتعمل معاً لتعزيز قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات بسرعة وفعالية.

الممارسات الإدارية القادرة على تعزيز رشاقة الموارد البشرية:

الإدارة الرشيقة هي مفهوم أساسي لتعزيز قدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، وتعتمد بشكل كبير على ممارسات إدارية تهدف إلى تطوير مرونة وكفاءة الموارد البشرية، لتعزيز رشاقة الموارد البشرية، تتطلب هذه الممارسات تبني ثقافة تعاونية، نظم معلومات متطورة، وتعويزات متناسبة مع المهارات، إلى جانب بناء بيئة تمكينية تشجع على التدريب المستمر وتحفيز الموظفين على الأداء العالي.

إحدى الركائز الأساسية لهذه الممارسات هي التمكين، حيث يتم منح الموظفين السلطة والموارد التي يحتاجونها لاتخاذ قرارات سريعة وفعالة في بيئة عمل ديناميكية، التمكين ليس مجرد توزيع للمهام بل هو عملية تستهدف تعزيز الثقة والقدرة لدى الموظفين على التحرك بكفاءة واستيعاب الأنظمة الجديدة بسرعة، وفقاً لدراسة (عشماوي، 2024)، يشكل التمكين أساساً لتحسين التدريب التشغيلي والمرونة، مما يسمح للموظفين باستيعاب التقنيات والمعلومات الجديدة والتعامل مع التحديات بمرونة وكفاءة.

من جهة أخرى، تلعب نظم المعلومات دوراً حيوياً في تسهيل رشاقة الموارد البشرية من خلال توفير المعلومات ذات الصلة والملائمة التي تمكن الموظفين من اتخاذ قرارات مستنيرة في وقت قصير، إدارة الأعمال القائمة على هذه المعلومات تعزز استعداد الموظفين للعمل بمرونة، سواء في التعامل مع المشكلات الفورية أو في مواجهة تحديات السوق المعقدة.

مراحل تطوير رشاقة الموارد البشرية:

رشاقة الموارد البشرية تمر بعدة مراحل تستهدف تطوير العنصر البشري وتمكينه ليصبح أكثر مرونة وكفاءة، هذه المراحل تشمل:

التجميع: في هذه المرحلة، يتم التركيز على جمع المعلومات والملاحظات من خلال التفاعل مع الآخرين، يُعنى الموظفون بمعرفة "متى وأين" يتم جمع البيانات التي تساهم في تحسين الأداء، تهدف هذه المرحلة إلى تعزيز التعاون والتواصل الفعال بين الموظفين والإدارة.

الاختيار: تهدف هذه المرحلة إلى اختيار أفضل الممارسات التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية للرشاقة، يتم تحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير، والتأكد من أن كل موظف يساهم في تحقيق هذه الأهداف من خلال الأنشطة المحددة.

الانعكاس: هنا يتم تقييم العقبات التي قد تعيق الرشاقة التنظيمية، قد يواجه بعض الأفراد ثقة منخفضة في تقديم مقترحات جديدة أو مواجهة تحديات تقنية، على سبيل المثال، قد يتطلب تبني تقنيات جديدة مثل نظم تكنولوجيا الإرسال تدريباً تقنياً لتحسين قدرات الموظفين.

التمكين الذاتي: في هذه المرحلة النهائية، يقرر الموظفون تبني أهداف الرشاقة من خلال تعزيز تدريبهم الذاتي والتقني، يشجع هذا التدريب المستمر على بناء المعرفة والمهارات اللازمة لمواجهة التحديات المستقبلية والاعتماد على النفس في تحقيق الأهداف (الجنابي، 2024).

تشير هذه المراحل إلى أن رشاقة الموارد البشرية ليست مجرد قدرة فطرية، بل هي نتاج جهود مستمرة في التطوير والتدريب، مدعومة بممارسات إدارية تعزز التمكين والمرونة.

الممارسات الإدارية القادرة على تعزيز رشاقة الموارد البشرية:

تعزز رشاقة الموارد البشرية بالثقافات والتعاون ونظام المعلومات والكفاءة وهي العوامل الرئيسية لتعزيز رشاقة المواد البشرية التي من دونها لا يمكن الاستفادة من مهارات الموظفين اذا كان لديهم مجموعة من المهارات اللازمة، التي تعتمد على نظام التعويضات من وجهة نظر قوة العمل.

فالتمكين يعبر المفتاح لجعل العنصر البشري رشيق الذي يدعم بنية رشاقة الموارد البشرية من خلال تحسين التدريب، وأيضاً تعزز قدرة الخصر البشري على العمل السريع والمرونة التشغيلية واستيعاب الأنظمة الجديدة بسرعة وفعالية، فتمثل المنظمة معلومات يجب توفيرها عند الموظفين مثل: معلومات التخفيضات، والمناسبة وإدارة الأعمال التي تساعد الموظف على أهمية الاستعداد للمرونة والتعامل في إنجاز العمل (الدوسري، 2024).

مراحل رشاقة الموارد البشرية (القوى العاملة):

تعتمد رشاقة الموارد البشرية على العنصر البشري كونه واحد من الأهداف التي يعتمد عليها، فهنا يسعى الموظفون للمشاركة في الأنشطة، والاهتمام بالكفاءة وتحسين الإتقان في العمل، فهنا تمر الرشاقة بحدّة مواعيل لتطوير الموارد البشرية (القوى العاملة):

المرحلة الأولى في "التجميع" بحيث تعتمد على مجموعة من المحددات مثل (مكان أين متي المقام التي يهتم بها الموظفون لجمع التعليقات من قبل الآخرين.

المرحلة الثانية: هي " الاختيار " وهذه المرحلة للتأكد من تطور المجال التي ترتكز عليه الرشاقة بحيث تتمثل إلى الوصول المجموعة كاملة من أهداف الرشاقة لتطوير النشاطات.

المرحلة الثالثة: هي " الانعكاس " وهي قائمة على تقييم الحواجز التي قد لا يكون الفرد لديه ثقة منخفضة لتقديم عروض تقديمية عاملة على سبيل المثال: برنامج تكنولوجيا الإرسال الذي يتطلب بعض التدريب التقني للمعلومات.

المرحلة الأخيرة: هي " الطن " بحيث يقرر الموظفون الذين يرغبون في التركيز على أهداف الرشاقة على اتباع تدريب الذات والتدريب التقني للمعلومات (هوارى، 2024).

المحور الثاني: الأداء الوظيفي:

يُعتبر الأداء الوظيفي من أهم العناصر التي يجب أن نتطرق لها عند دراسة نظام العمل داخل المؤسسات المختلفة، وبهذا يُشير إلى الجهد المبذول من قِبل العاملين، الذي يحقق لنا نتائج تعليمية جيدة؛ إذ يُعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي تستطيع أن تحقق تقدماً للمؤسسة، ويمكننا القول: إن كفاءة المؤسسة تتوقف على ما يقوم به أفرادها من أداء وظيفي؛ ولهذا ناقشتُ في هذا المبحث الأداء الوظيفي ومفهومه، والعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر فيه، ومن ثمَّ يمكننا القول: إن أية مؤسسة ترغب في النجاح، لا بد أن تُركِّز في جودة الأداء الوظيفي للعاملين بها، وتعمل على توفير العوامل التي تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

مفهوم الأداء الوظيفي:

تتعدد التعريفات التي ناقشت الأداء الوظيفي؛ فيمكننا أن نعرض لأبرز تلك التعريفات في الآتي:

- الأداء الوظيفي يشير إلى (بلولة، 2024)، "مدى تحقيق الفرد إلى المتطلبات الخاصة بوظيفته، ويعكس لنا الكيفية التي يُحقِّق بها الفرد متطلبات الوظيفة الخاصة به، ويُقاس طبقاً للنتائج التي يحققها الفرد في العمل".
- يُعرَّف (محمد، 2024)، بأنه: "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي تتعلق بعمله، ونميز في ذلك بين ثلاثة أبعاد، وهي: كميَّة الجهد الذي يبذله الفرد، ونوعية الجهد، ونمط الأداء الخاص بالفرد؛ ولذلك، فالأداء الوظيفي مرتبط بالنتائج التي يستطيع الفرد أن يُحرزها في العمل، فهو الوسيلة التي يمكننا من خلالها إشباع الحاجات الوظيفية للأفراد.
- يرتبط الأداء الوظيفي بطبيعة العمل الذي يؤديه الفرد، والذي يرتبط بالإدارة كثيراً، فهو قدرة الإدارة على تحويل المُدخلات الخاصة بالتنظيم، إلى مُخرجات متنوعة عن طريق الجهد المبذول من قِبل الأفراد.
- وهو جهد منظم يهدف إلى القيام بمهام معينة، نستطيع منها تحويل المدخلات إلى مخرجات تساعد في تحسين العمل، والتأثير فيها (موافي، 2024).
- يُعرِّفه (اعريدة، 2024)، بأنه المُحصِّل النهائية للسلوك الإنساني في ضوء عدد من الإجراءات والتقنيات، التي تقوم جهة العمل بإصدارها، بالإضافة إلى بيئة العمل الملائمة".

مظاهر ضعف الأداء الوظيفي:

1. الإنتاج الضعيف للمؤسسة من أهم المظاهر التي تُظهر الأداء الوظيفي السيئ، وعدم إنهاء العاملين للعمل في الوقت المحدد، لهُوَ -أيضًا -مظهر من مظاهر ضعف المؤسسة.
2. ضعف المهارات الخاصة بالعاملين، وعدم الانسجام بين كلٍّ من المؤسسة والعاملين -مظهرٌ من مظاهر ضعف الأداء الوظيفي.
3. شعور العاملين بأنهم غير قادرين على تنمية قدراتهم الخاصة وتطويرها، وهذا -أيضًا -مظهر من مظاهر الضعف في الأداء الوظيفي للعاملين.
4. فقدان العاملين داخل المؤسسة للحافزية، وعجزهم عن النهوض بالمؤسسة، دليلان على مستوى تكنولوجيا المعلومات (بلولة، 2024).

العوامل المؤثرة في تقييم الأداء الوظيفي:

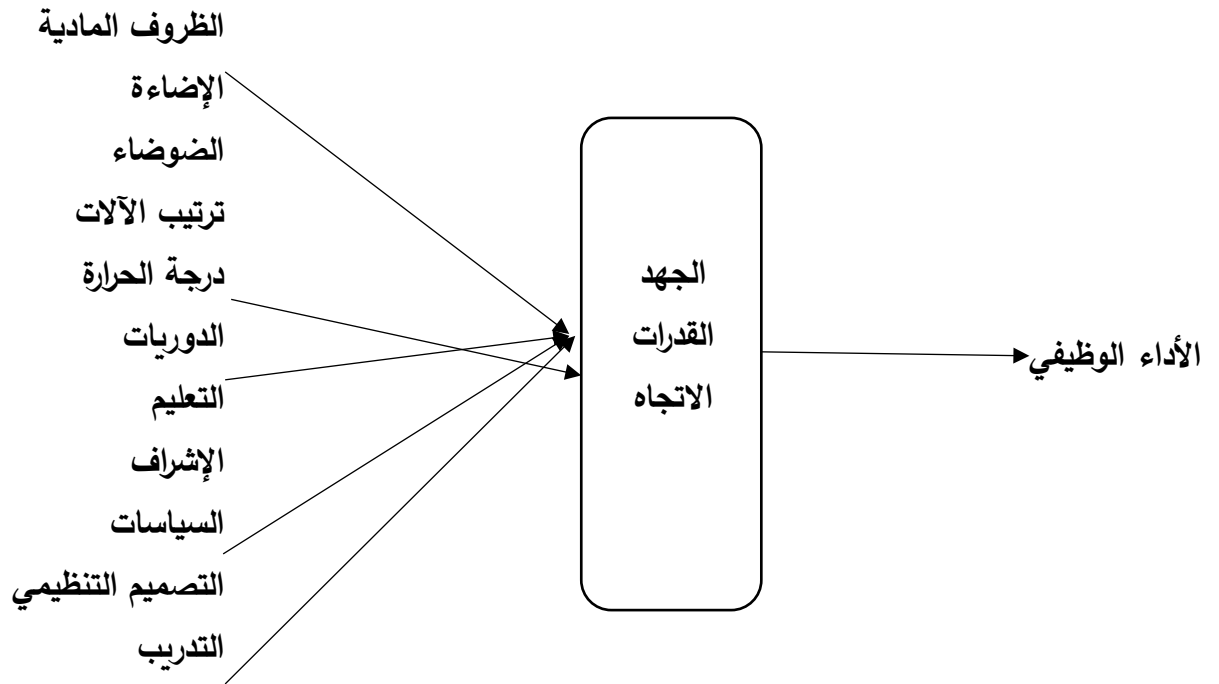
أولاً: العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء الوظيفي:

- تعتبر العوامل الداخلية من أهم الأمور المؤثرة على الأداء الوظيفي، والتي منها:
- الثقافة السائدة في المؤسسة: يمكننا القول: إن ثقافة المؤسسة تسهم كثيرًا في التأثير على الأداء الوظيفي للعاملين بها.
 - شعور العاملين بالرضا الوظيفي: هو أيضًا من العوامل الداخلية؛ لأنهم عنصر هام للنهوض بأحوال المؤسسة.
 - الوضع المالي للمؤسسة: هو أيضًا من العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء الوظيفي، ويمكننا القول: إن الوضع المالي السيئ يُحدث تأثيرًا كبيرًا على العاملين بها (العتيبي، 2024).

ثانيًا: العوامل الخارجية: "العوامل البيئية":

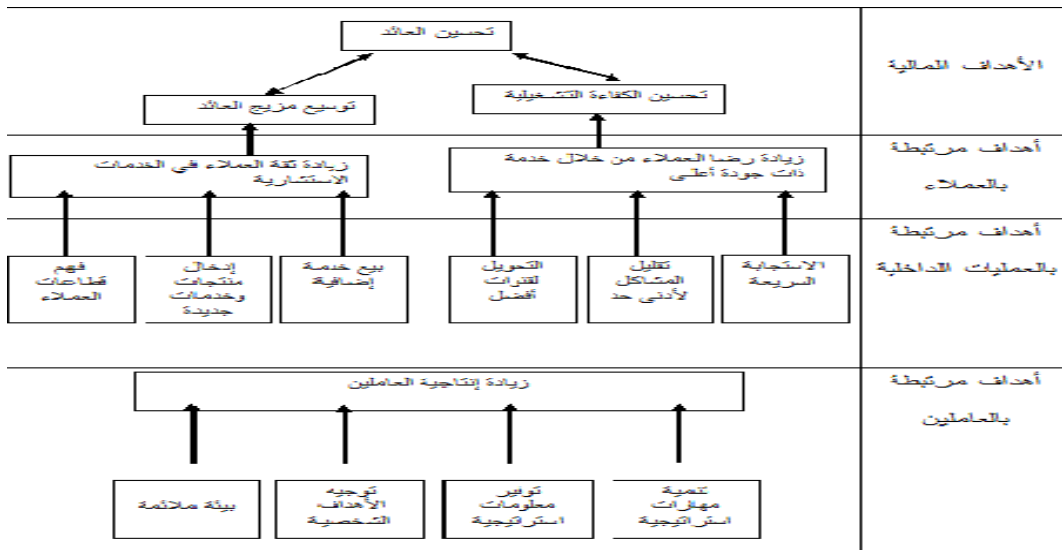
هناك الكثير من العوامل التي تخرج عن سيطرة الفرد، وتؤثر بشدة على الأداء الوظيفي؛ يمكننا القول: إن كلاً من الظروف المادية، والإضاءة، ودرجات الحرارة، وغيرها من العوامل البيئية تؤثر في الجهد الخاص بالأفراد، وتُبدد الطاقات أو تُنْشِئها، ومن ثَمَّ تؤثر على الأداء الوظيفي، وفي هذا الشكل عرضٌ للعوامل البيئية المتنوعة، والمؤثرة على الأداء الوظيفي:

الشكل (2)



أهداف تقييم الأداء الوظيفي:

يمكننا توضيح أهداف تقييم الأداء الوظيفي في الشكل التالي:



العناصر المكونة للأداء الوظيفي:

1. القدرة: تشير القدرة إلى الخصائص الفردية المميزة للكادر البشري العامل داخل المؤسسة؛ ولذلك فقدرة الأفراد على العمل داخل المؤسسة من العناصر المهمة في الأداء الوظيفي.
2. المهارة: نعني بها ما يقوم الإنسان بتطبيقه في العمل، ونذكر بأن المهارة تؤدي دورًا كبيرًا في إكساب الفرد الخبرة الكافية للعمل؛ ولذلك فهي من أهم عناصر الأداء الوظيفي.
3. الجهد المبذول: يشير إلى الطاقة التي يبذلها الأفراد في عمل معين، سواء أكانت طاقة جسمانية، أم طاقة عقلية.
4. إدراك الدور: يشير إدراك الدور إلى اعتقاد الأفراد أن هناك دورًا كبيرًا يقومون بتأديته في العمل، فمن الضروري توجيه جهود الفرد إلى العمل، مما يزيد في شعوره بأهميته وبكفاءة الأداء الذي يقوم به (محمد، 2024).

أهمية قياس الأداء الوظيفي للأفراد:

يعد الأمر مهمًا، عندما نقيس الأداء الوظيفي للأفراد، ونذكر في الآتي أهمية قياس الأداء الوظيفي، وهي:

1. الترقية والنقل: يمكننا قياس أداء العنصر البشري من تحديدنا لأداء الفرد بشكل أفضل ومن ثمَّ نتمكن من معرفة الأفراد المستحقين للترقية بدرجة أعلى، ويساعد في نقل الفرد إلى الوظيفة التي تلائم قدراته.
2. تقييم المشرفين والمديرين: يساعدنا قياس الأداء الوظيفي للأفراد على تقييم وتطوير أداء المشرفين، ومن ثمَّ ينعكس هذا القياس على المؤسسة بأكملها.
3. إجراء تعديلات في الرواتب والأجور: إذ يساعدنا قياس الأداء الوظيفي على معرفة ما يستحقه الأفراد من رواتب متناسبة مع درجة أدائهم الوظيفي، ومن ثمَّ يساهم في اقتراح المكافآت الملائمة، طبقًا لطبيعة عمل كل فرد على حدة، ويُمكنُنَا -أي قياس الأداء - من اقتراح نظام جديد للحوافز، يتم حسابه طبقًا لما يقوم به العاملون.

4. تقديم المشورة: يتم تقييم أداء الأفراد وتقديم المشورة لمن يحتاج إليها، ومن ثمّ يتم تحسين شكل التدريب داخل المؤسسة وخارجها، ويُمكننا اعتبار قياس الأداء الوظيفي حافزًا للتطوير الشخصي.

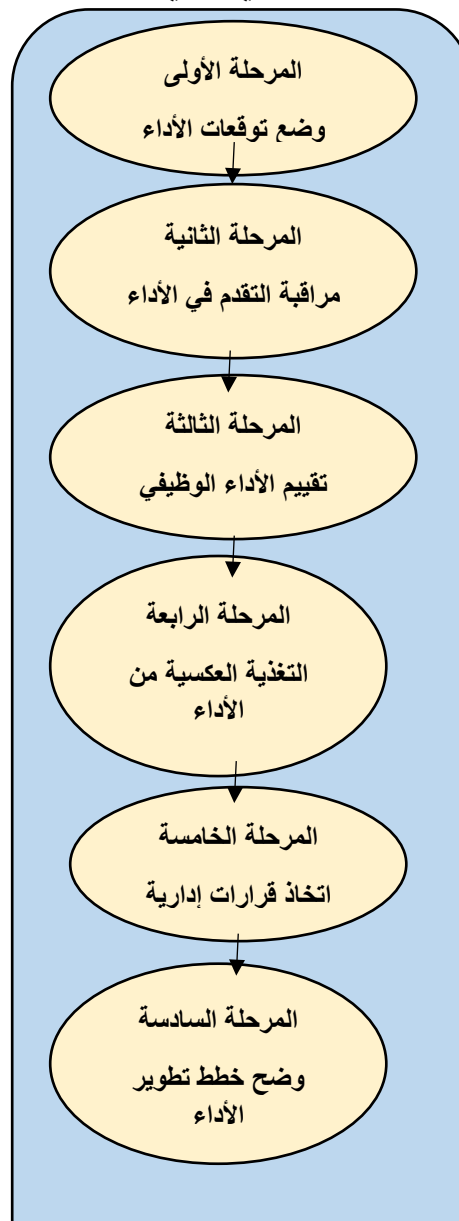
5. اكتشاف الاحتياجات التدريبية: يمكننا القول: إن تقييم الأداء الوظيفي يُسهّل على المدربين الإلمام بما يحتاج إليه المتدربون من: تدريبات، وأمور تُحسّن أداءهم الوظيفي.

6. يعتبر مطلبًا للمعرفة الشخصية: يمكننا قياس الأداء الوظيفي باحتكاك الأفراد برؤسائهم، في الفترة التي يتم فيها قياس الأداء، ونحن نحتاج إلى هذا؛ لأن المُقيّم لا بد من أن يبنّي أفكارًا عمّن يُقيّمه (بلولة، 2024).

مراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي:

تعتبر عملية تقييم الأداء عملية صعبة ومُعقّدة للغاية؛ ولذلك يمكننا أن نعرض للمراحل التي يمر بها الأفراد، حتى يتم تقييم أدائهم الوظيفي، وهي (الغامدي، 2024):

شكل "3"



الدراسات السابقة:

دراسات المحور الأول: الإدارة الرشيقة Agile:

دراسة (Tamanda, 2024)، بعنوان: " أثر منهجيات Agile على نجاح المشاريع في تطوير البرمجيات في ملاوي".

هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير تطبيق منهجيات القيادة الرشيقة على نجاح المشاريع في قطاع تطوير البرمجيات في ملاوي، اعتمدت الدراسة على منهج بحث مكتبي، حيث تم جمع البيانات من مصادر ثانوية تشمل الدراسات والتقارير المنشورة سابقاً، تبرز ميزة هذا النوع من البحث في كونه منخفض التكلفة مقارنة بالأبحاث الميدانية، وتمكن الباحث من الوصول إلى البيانات بسهولة عبر المجالات والمكتبات الإلكترونية.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المنظمات التي تتبنى تحقق تحسينات ملحوظة في نتائج المشاريع من حيث التكلفة والوقت ورضا العملاء، يساعد النهج التكراري الذي يتبعه نظام القيادة على تقديم ملاحظات مستمرة والتكيف مع المتغيرات، مما يؤدي إلى توافق أفضل مع متطلبات العملاء والتغيرات في الأسواق، كما وقد أظهرت أن الفرق التي تعمل وتتميز بمستويات عالية من التعاون والمرونة والشفافية، مما يساهم في تسليم المنتجات البرمجية بجودة عالية وفي وقت أسرع، وتشجع على ثقافة التعلم والتحسين المستمر، وهو ما يعزز الابتكار والقدرة على التكيف في مواجهة التحديات.

وتوصي الدراسة النظرية باستخدام نظريات مثل نظرية القيود (TOC)، ونظرية انتشار الابتكارات، ونظرية الطوارئ كإطار نظري لدراسات مستقبلية تهدف إلى تقييم أثرها على نجاح المشاريع، من الناحية العملية، توصي الدراسة المنظمات بإعطاء الأولوية لتدريب وتطوير مهارات الفرق لضمان قدرتها على تطبيق منهجيات القيادة الرشيقة بفعالية من حيث السياسات، تؤكد الدراسة على ضرورة توفير آليات دعم تنظيمي لتبني الاستراتيجية بشكل ناجح داخل المنظمات.

دراسة (Rahul, et all, 2023)، بعنوان: "أثر الأساليب المرنة على تنفيذ وإدارة مشاريع البرمجيات".

هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين اعتماد الأساليب المرنة (Agile Methods) في إدارة مشاريع البرمجيات، ومدى تأثير هذه الأساليب على أداء المشاريع، مع التركيز على الفوائد والتحديات المرتبطة باستخدامها، وقد ركزت الدراسة على تحديد الأنماط الناشئة لنجاح وفشل مشاريع البرمجيات في سياق تطبيق الأساليب المرنة، حيث تزايد اعتمادها في مختلف الشركات التي تدعي قدرتها على حل كافة مشكلات المشاريع البرمجية، ومع ذلك، يشير البحث إلى أن عددًا قليلاً من هذه الشركات استطاع تحقيق نجاح مستدام يتفوق على الأساليب التقليدية الأخرى، تعد الأساليب المرنة ذات أهمية بسبب قدرتها على التكيف مع التغيرات الناتجة عن المتطلبات المتغيرة للمشاريع، لكن في المقابل، تضع هذه الأساليب مديري المشاريع أمام تحديات كبيرة في إدارة الأجزاء المتعددة والمتنوعة من العمل المتطلبة.

اعتمد الباحثون على منهجية تحليلية شاملة تتضمن استعراضاً للأدبيات السابقة حول الأساليب المرنة، إلى جانب تحليل بيانات فعلية من مشاريع برمجيات طبقت هذه الأساليب، وخلصت الدراسة إلى أن الأساليب المرنة لا تشكل حلاً سحرياً لمشكلات إدارة المشاريع، لكنها توفر إطاراً فعالاً إذا تم استخدامها بشكل مدروس يتناسب مع طبيعة المشروع وظروفه الخاصة.

وسلطت الدراسة الضوء على التوازنات المختلفة (Trade-offs) التي يتعين على مديري المشاريع مراعاتها عند اعتماد هذه الأساليب، فبينما تتيح الأساليب المرنة سهولة في التكيف مع التغيرات والمستجدات، فإنها قد تزيد من المخاطر المرتبطة بتعقيد المهام وكثرة العناصر التي يجب متابعتها وإدارتها، لذلك، أشارت الدراسة إلى أهمية تحديد الممارسات المثلى التي تتناسب كل نوع من المشاريع البرمجية لتحقيق نتائج ناجحة.

دراسة (Altameem, 2015)، بعنوان: "أثر منهجية القيادة الرشيقة Agile على تطوير البرمجيات".

هدفت الدراسة للتعرف على تأثير تطبيق منهجية القيادة الرشيقة في عملية تطوير البرمجيات، تشير الدراسة إلى أن تطوير البرمجيات أصبح نشاطاً ذا أهمية كبيرة للشركات والمجتمع، حيث تستثمر العديد من الشركات موارد كبيرة في هذا المجال لتحقيق أرباح أكبر وتقليل تكاليف التشغيل، ومع ذلك، تُظهر الدراسة أن العديد من المشاريع البرمجية تفشل في تلبية احتياجات المستخدمين المتغيرة، على الرغم من الاستثمارات الكبيرة.

أحد الأسباب الرئيسية التي تساهم في نجاح المشاريع البرمجية، وفقاً للدراسة، هو اعتماد منهجيات مرنة وفعالة مثل Agile، حيث تساعد هذه المنهجية على تطوير برمجيات عالية الجودة عن طريق تعزيز التفاعل بين الفريق، وتحفيز الأفراد على تحقيق أهداف المشروع، كما تشير الدراسة إلى أن هذه المنهجية تعزز التواصل الفعال بين الفرق وأصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى تحديد الأخطاء في المراحل المبكرة من المشروع وتقليل التكاليف المحتملة.

ومن بين الفوائد التي أبرزتها الدراسة هي رفع مستوى الابتكار والإبداع داخل فرق العمل، وهو ما يُسهم في تحقيق نجاح المشاريع، وتوصي الدراسة مطوري البرمجيات إلى اعتماد هذه المنهجية نظراً لقدرتها على تلبية احتياجاتهم المتغيرة بمرور الوقت، مع موازنة بين جودة المنتج والتكلفة.

دراسة (Seeton, 2022)، بعنوان: "أثر إدارة المشاريع الرشيقة على الإنتاجية في مشاريع تكنولوجيا المعلومات".

هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير منهجية إدارة المشاريع الرشيقة على تحسين الإنتاجية في سياق المشاريع التكنولوجية، وتناول الفروق بين إدارة المشاريع التقليدية وإدارة المشاريع الرشيقة، موضحة أن الأخيرة تمكّن الفرق من زيادة تركيزها وشفافيتها، مما يسهم في تعزيز التعاون والتواصل والمساءلة، وتستند منهجية المشاريع الرشيقة إلى فرق عمل منظمة ذاتياً وغالباً ما تكون موزعة جغرافياً، الأمر الذي يشجع على الإبداع والابتكار، ويزيد من وتيرة التطوير، كما يمنح الفرق مرونة في الاستجابة للمتطلبات المتغيرة ويعزز رضا العملاء.

ومع ذلك، تشير الدراسة إلى أن تطبيق القيادة الرشيقة يتطلب تغييراً فلسفياً في نهج الإدارة، حيث يستلزم الأمر فهم الفروق الجوهرية بين الأساليب التقليدية والأساليب الرشيقة، إلى جانب تأثير هذه التغييرات على ثقافة العمل.

وقد استندت الدراسة إلى دراسة حالة نوعية تركز على كيفية تفاعل أعضاء الفرق الموزعة مع مدير المشروع المسؤول عن تطبيق إطار " (Scrum Master) Scrum"، وقد اعتمدت الدراسة على المقابلات كأداة لجمع البيانات، حيث شملت مقابلات مع أعضاء فرق عمل رشيقة موزعة ومديري Scrum في شركة تصنيع بأمريكا الشمالية، أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية والمعرفة المتعمقة بالأساليب الرشيقة كان لهما تأثير كبير على إنتاجية وكفاءة الفريق.

وأظهرت أن الدور الذي يلعبه مدير Scrum في تحفيز ودمج أعضاء الفرق الموزعة هو عنصر حاسم في نجاح المشروع، وأهمية توفير التدريب المناسب وتعزيز المهارات القيادية لدى مديري المشاريع الرشيقة لضمان تحقيق أقصى استفادة من تطبيق هذه المنهجية.

دراسة (Wafa, et al, 2022)، بعنوان: "أثر منهجية أجايل على نجاح المشاريع في صناعة تكنولوجيا المعلومات في باكستان".

هدفت الدراسة إلى التعرف على التأثير العام لمنهجية تطوير البرمجيات (Agile Software Development) على نجاح المشاريع في صناعة تكنولوجيا المعلومات في باكستان، مع التركيز على دور توافق العمل للأفراد كعامل مؤثر، وتشكل البرمجيات جزءاً حيوياً من معظم القطاعات في عصرنا الرقمي، إلا أن عملية تطوير البرمجيات تواجه تحديات متعددة تتطلب حلولاً فعالة، لذا، تتجه العديد من المؤسسات نحو اعتماد منهجيات جديدة مثل القيادة الرشيقة لضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وقد اعتمدت الدراسة على استبيانات شملت مجموعة متنوعة من محترفي تطوير البرمجيات، يمثلون خلفيات متنوعة من حيث الخبرة والموقع والمناصب الوظيفية، بالتطبيق على 265 منظمة بطريقة عشوائية، وقد سعت الدراسة إلى تقييم تأثير المنهجية، من عدة جوانب: الفردية، والتنظيمية، وتطوير البرمجيات، وإدارة المشاريع، تم تحليل البيانات التي تم جمعها بشكل ثنائي،

حيث تم تقديم النتائج بشكل رسومي واضح يعكس آراء المشاركين حول فعالية المنهجية، بالإضافة إلى تحليل إحصائي باستخدام مقاييس كمية للتحقق من موثوقية النتائج.

وأظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين اعتماد المنهجية، وتطوير البرمجيات الفعال، حيث تم التأكيد على أن توافق العمل للمحترفين في مجال تطوير البرمجيات، هما من العوامل الأساسية لنجاح مشاريع تطوير البرمجيات من حيث التكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة والوقت، كما تشير النتائج إلى إمكانية تعميم هذه النتائج على صناعات تكنولوجيا المعلومات النامية في دول أخرى، مما يعكس أهمية منهجية القيادة الرشيدة في سياقات متنوعة.

كما أثبتت أن تطبيق المنهجية قد يسهم بشكل كبير في تعزيز نجاح المشاريع في صناعة تكنولوجيا المعلومات، شريطة أن يتوافق دور الأفراد مع طبيعة العمل المطلوب، وبالتالي، فإن تعزيز توافق العمل وتطبيقها قد يمثلان خطوة استراتيجية فعالة في تعزيز كفاءة تطوير البرمجيات ورفع مستوى الرضا لدى أصحاب المصلحة.

دراسة (العداوي، 2021)، بعنوان: "قياس أثر نظام سلسلة القيمة الرشيدة والمستهدف في تخفيض التكاليف التشغيلية: دراسة حالة في مديرية ماء النجف".

هدفت إلى قياس تأثير نظام سلسلة القيمة الرشيدة في تخفيض التكاليف التشغيلية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي لتقييم هذا التأثير، حيث استخدم الباحث أدوات تحليل التكاليف التشغيلية والأنشطة القيمة لجمع البيانات، شملت العينة المستهدفة في الدراسة 86 موظفًا من المديرية، حيث تم تحليل البيانات لتحديد مدى تأثير تطبيق نظام سلسلة القيمة الرشيدة.

وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية واضحة بين تطبيق هذا النظام ونجاح تخفيض التكاليف التشغيلية، وبالتالي، يمكن الاستنتاج أن نظام سلسلة القيمة الرشيدة يمثل أداة فعالة لتحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل النفقات في المؤسسات، مما يعكس أهمية تبني هذا النظام لتحقيق أهداف التكلفة والفعالية في إدارة العمليات.

دراسة (Muhammad, et all, 2021)، بعنوان: "تأثير الإدارة الرشيقة على أداء المشاريع: أدلة من قطاع تكنولوجيا المعلومات في باكستان".

هدفت الدراسة إلى التعرف على التحديات الديناميكية التي تواجه فرق إدارة المشاريع في العالم الحديث، لقد أصبحت المشاريع المعقدة أكثر شيوعاً، مما يتطلب اتباع ممارسات إدارية مبتكرة بدلاً من الاعتماد على الأساليب التقليدية، واستكشاف تأثير ممارسات الإدارة الرشيقة على أداء المشاريع بشكل مباشر، وكذلك من خلال الدور الوسيط لتعقيد المشاريع.

وقد تم جمع البيانات باستخدام استبيان من شركات تكنولوجيا المعلومات المسجلة في المدن الرئيسية بباكستان، مثل إسلام آباد، ولاهور، وكراتشي، حيث شملت العينة 176 ردًا، أظهرت النتائج أن التعقيد المتوقع للمشاريع يؤثر سلباً على الأداء، ولكن ممارسات الإدارة الرشيقة تساعد في تعويض هذا التأثير السلبي، علاوة على ذلك، لعبت كفاءات القيادة دوراً مهماً في تحسين إدارة التعقيد، مما أدى إلى تحسين الأداء العام للمشاريع.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة التي تؤكد فعالية تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة في قطاع تكنولوجيا المعلومات في باكستان في تحسين الأداء العام للمشاريع. تبين أن هذه الممارسات ساعدت على تعزيز استدامة المؤسسات من خلال تمكينها من التعامل مع تعقيدات المشاريع عبر تقسيم المهام إلى وحدات صغيرة، وتطبيق الإشراف الأفقي بدلاً من النهج التقليدي العمودي، هذا الأسلوب أسهم في إدارة المهام بفعالية وكفاءة وسرّع عملية اتخاذ القرارات.

وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي لم تتمكن من تبني ممارسات الإدارة الرشيقة بشكل كامل واجهت تعقيدات تنظيمية أثرت سلباً على أدائها، بجانب ذلك، لعبت كفاءات القيادة دوراً أساسياً في تقليل التعقيدات التنظيمية وتحسين الأداء بشكل كبير، وقد أشارت الدراسة إلى أن هذه المتغيرات ليست كافية لتقديم صورة شاملة عن تأثير الإدارة الرشيقة، لذا توصي بأن يتم مستقبلاً دراسة متغيرات إضافية تساهم في فهم أعمق للعلاقة بين الإدارة الرشيقة وأداء المشروع.

دراسة (السبعراوي، 2020)، بعنوان: "دور أسلوب الإدارة الرشيقة في تطبيق نظام إدارة الجودة الخاص بقطاع النفط والغاز".

سعت إلى تحديد مدى اعتماد الإدارة الرشيقة في تطبيق نظام إدارة الجودة الخاص بقطاع النفط والغاز في مصفى القيارة النفطي، استخدم الباحث المنهج الاستكشافي مع الاستبيانات والمقابلات كأدوات لجمع البيانات، وتنطلق المشكلة البحثية من محدودية إدراك القيادات الإدارية في المصفى للمداخل الإدارية الحديثة التي تسهم في اختزال الإجراءات غير الضرورية، والتي تمثل حلقات زائدة في العمل الإداري، إن معالجة هذه المشكلة قد يساهم في الارتقاء بالمصفى إلى مستويات تؤهله للحصول على المواصفات الدولية، واعتمد الباحثون على استمارة استبانة كأداة لجمع البيانات حول دور المتغيرات المختلفة، حيث شملت العينة 40 استمارة تم توزيعها على القيادات الإدارية في المصفى، وتم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام برنامج SPSS V. 23.

وقد أسفرت النتائج عن وجود علاقات ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية طردية بين الإدارة الرشيقة ومبادئها الثلاثة وتطبيق نظام إدارة الجودة في مصفى القيارة النفطي، بناءً على هذه النتائج، قدم الباحثون عدة مقترحات، من أبرزها ضرورة تنسيق العمليات الإدارية والإجراءات داخل المصفى بطريقة تساهم في ترشيح عملياتها والحد من الهدر، مما يعزز كفاءة العمل ويساهم في تحقيق معايير الجودة المطلوبة.

دراسة (كرتات، 2019)، بعنوان: "متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الرشيقة بجامعة الملك خالد".

هدفت الدراسة إلى تحديد المتطلبات والمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الرشيقة في جامعة الملك خالد/ حيث تسعى الجامعات إلى تحسين أدائها ورفع كفاءتها، وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل العوامل الأساسية التي تؤثر في نجاح تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة داخل المؤسسة التعليمية، وذلك من خلال تحديد المتطلبات اللازمة والمعوقات التي قد تعرقل هذا التطبيق.

وقد اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعتبر مناسباً لفهم طبيعة الظواهر المعقدة مثل الإدارة الرشيقة، باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من 101 مشارك، تم اختيارهم بعناية من مختلف التخصصات والوظائف داخل الجامعة.

وأظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن نجاح تطبيق الإدارة الرشيقة يعتمد بشكل كبير على توافر ثقافة تنظيمية داعمة تعزز من التغييرات المطلوبة وتتيح للموظفين العمل بمرونة وكفاءة، كما أشارت النتائج إلى أن هناك مجموعة من المعوقات التي تواجه تطبيق هذه المنهجية، أبرزها نقص التدريب الكافي والموارد اللازمة، مما يعكس ضرورة توفير استراتيجيات تدعم تطوير المهارات وتحسين البنية التحتية.

وشددت الدراسة على أهمية تعزيز ثقافة التدريب والتطوير المهني داخل الجامعة، إلى جانب تخصيص الموارد الكافية لدعم تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة، وتخلص الباحثة إلى أن تحقيق النجاح في تطبيق هذه الإدارة يتطلب تعاون جميع الأطراف المعنية وتهيئة البيئة التنظيمية المناسبة.

دراسة (Coram, et all, 2005)، بعنوان: "تأثير الأساليب الرشيقة على إدارة مشاريع البرمجيات".

هدفت الدراسة للتعرف على تأثير الأساليب الرشيقة على إدارة المشاريع البرمجية، مع تزايد اعتماد هذه الأساليب، أصبح من الضروري على مديري المشاريع البرمجية فهم كيفية تطبيقها في مشاريعهم، وتحديد العوامل التي تؤثر في أداء المشاريع، وتسهيل الضوء على أن الأساليب الرشيقة، رغم أنها تتيح استجابة سريعة للتغيرات الناتجة عن متطلبات غير مستقرة، إلا أنها تحمل معها بعض المخاطر، خاصة في إدارة الأجزاء المتعددة والمرتبطة في المشروع الواحد.

ويتناول الباحثان في الورقة العلمية عدة محاور رئيسية تتعلق بتأثير الأساليب الرشيقة على الأفراد، العمليات، والمشاريع نفسها، فمن خلال تحليل تطبيق هذه الأساليب في المشاريع البرمجية، يهدف البحث إلى تمكين مديري المشاريع من تقييم ما إذا كانت الأساليب الرشيقة ملائمة لمشاريعهم أم لا.

وقد أظهرت الدراسة أن هناك بعض المؤسسات التي تعتقد أن الأساليب الرشيقة قادرة على حل جميع مشاكلها، ولكن عدد قليل من المؤسسات أظهر نجاحاً مستداماً عبر مجموعة متنوعة من المشاريع، ورغم أن الأساليب الرشيقة توفر مرونة في التعامل مع التغييرات، إلا أن هذه المرونة تأتي على حساب تحديات أخرى تتعلق بإدارة الموارد والمكونات المتعددة للمشروع.

دراسات المحور الثاني:

دراسة (بلولة، 2024)، بعنوان: "أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية بالمدرسة الوطنية للغابات باتنة".

هدفت الدراسة لاستكشاف تأثير الاستغراق الوظيفي للعاملين في المدرسة الوطنية للغابات في باتنة على أدائهم الوظيفي، ويعتمد البحث على منهجية وصفية، حيث تم توزيع استبانة على عينة عشوائية من 60 موظفاً في المؤسسة، وفهم العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والأداء الوظيفي من خلال تحليل البيانات المستخلصة من الاستبانة.

وتشير النتائج إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين يتواجد في متوسطة، مما يؤثر بشكل مباشر على أدائهم الوظيفي، فقد أظهرت التحليلات أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين الاستغراق الوظيفي وزيادة فعالية الأداء، مما يعكس أهمية شعور الموظفين بالانتماء والالتزام تجاه مهامهم.

ومن خلال استنتاجات الدراسة، يُوصى بتعزيز شعور الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين عن طريق إشراكهم في اتخاذ القرارات، والاستماع لآرائهم وأفكارهم، وهذه الخطوات قد تساعد في تقديم حلول مبتكرة للتحديات التي يواجهونها، وبالتالي تحسين الأداء العام للمؤسسة.

دراسة (محمد، 2024)، بعنوان: "أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين بولاية شمال دارفور".

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين في إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على العوامل التي تشكل بيئة العمل وأثر نظام الحوافز على تحقيق الرضا، وقد اعتمدت الدراسة منهجاً وصفيّاً تحليلياً، حيث تم جمع البيانات من عينة مكونة من 41 عاملاً في إدارة الموارد البشرية عبر استبيانات مصممة خصيصاً لهذا الغرض، وقد تم اختبار ثلاث فرضيات رئيسية تتعلق بتأثير الرضا الوظيفي على الأداء، ومدى ارتباط فعالية الأداء بالعوامل المكونة لبيئة العمل، بالإضافة إلى تأثير نظام الحوافز والمكافآت على مستوى الرضا الوظيفي.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن عدم الرضا الوظيفي له تأثير سلبي على أداء العاملين، مما ينعكس سلباً على نتائج العمل، وأن العوامل البيئية تلعب دوراً حاسماً في تحقيق الرضا الوظيفي، وأن ضعف نظام الحوافز والمكافآت يعد من بين الأسباب الرئيسية لعدم الرضا، وأوضحت الدراسة أهمية الراتب، والتدريب، وتفويض السلطات، وتنفيذ الترقيات كعوامل أساسية في تعزيز مستوى الرضا الوظيفي، وتوصي الدراسة بضرورة تحسين بيئة العمل والتركيز على العوامل المؤثرة في تحقيق الرضا الوظيفي، وأهمية تدريب العاملين وزيادة مستوى الرضا لتحقيق تحسينات ملموسة في أداء العمل.

دراسة (محمود، 2024)، بعنوان: "أثر تطوير المسار الوظيفي على أداء العاملين ودور إدارة الموارد البشرية والرضا عن المسار الوظيفي بوزارة التربية والتوجيه بالولاية الشمالية".

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير تطوير المسار الوظيفي على أداء العاملين في وزارة التربية والتوجيه في المنطقة الشمالية، مع التركيز على دور إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين عن مساراتهم الوظيفية.

وقد اعتمدت على تصميم استبيان تم تطويره بناءً على خمسة فرضيات رئيسية، حيث تم جمع البيانات من عينة مكونة من 44 موظفاً، وبعد تحليل البيانات، توصلت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائياً لتطوير المسار الوظيفي على أداء العاملين، حيث كانت قيمة معامل الارتباط 0.765، بالإضافة إلى ذلك، أوضحت النتائج أن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً مهماً في تعزيز العلاقة بين تطوير المسار الوظيفي وأداء العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط في هذا الجانب 0.140.

كما أظهرت الدراسة أن رضا العاملين عن المسار الوظيفي له تأثير ملحوظ على أدائهم، مع وجود معامل ارتباط قدره 0.571، وبناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة توعية العاملين بأهمية تطوير المسار الوظيفي ودور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرضا الوظيفي، مما يساهم في تحسين أداء العاملين وزيادة كفاءة العمل في الوزارة.

دراسة (بركة، 2023)، بعنوان: "دور متطلبات الجودة الشاملة في تحسين الأداء الوظيفي بالكلديات الحكومية بمحافظات غزة: دراسة تطبيقية في كلية العلوم والتكنولوجيا بخان يونس".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى توافر متطلبات الجودة الشاملة والتي تشمل، التركيز على الطالب، والتحسين المستمر، وإشراك العاملين، والقيادة الإدارية لثقافة الجودة، كما سعت إلى قياس مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في الكلية، ودراسة العلاقة بين توافر متطلبات الجودة والأداء الوظيفي، ولتحقيق هذه الأهداف استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وقام بتوزيع استبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة المكون من 193 موظفاً أكاديمياً وإدارياً.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى فقرات متطلبات الجودة الشاملة نالت وزناً نسبياً بلغ 74% مما يدل على درجة توافر عالية، في حين بلغ وزن فقرات الأداء الوظيفي 72.7% وذلك بدرجة عالية أيضاً، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لجميع متطلبات الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي للعاملين.

دراسة (نعوم، 2023)، بعنوان: "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي: المؤسسة العمومية الاستشفائية بالإدرسية - الجلفة "نموذجاً".

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مفهوم العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الاستشفائية العمومية بإدرسية ولاية الجلفة، حيث تم التطرق إلى ثلاثة أبعاد رئيسية للعدالة التنظيمية وهي العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة المعاملاتية، ولتحقيق هذه الأهداف استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وقام بتوزيع استبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة المكون من 123 موظف.

وقد ركزت الدراسة على كيفية تأثير هذه الأبعاد على أداء العاملين، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج المهمة، فأولاً أظهرت النتائج أن العدالة التوزيعية تلعب دوراً حيوياً في تعزيز أداء العاملين، وهو ما ينعكس إيجاباً على رضاهم ومساهمتهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وثانياً تبين أن العدالة الإجرائية تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي، حيث أن وجود إجراءات عادلة وشفافة يعزز من كفاءة العاملين ويحفزهم على تحقيق نتائج أفضل، وثالثاً أظهرت الدراسة

أن العدالة المعاملاتية، والتي تتعلق بكيفية تعامل الإدارة مع العاملين، لها أيضاً تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي، حيث يشعر العاملون بالاحترام والتقدير، مما يعزز روح العمل الجماعي.

كما أكدت الدراسة وجود علاقة مباشرة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي، فكلما ارتفعت مستويات العدالة في المؤسسة ارتفعت مستويات الأداء لدى العاملين، وهذا يؤكد أهمية تطبيق مبادئ العدالة التنظيمية في بيئات العمل لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز ولاء العاملين.

دراسة (القميري، 2023)، بعنوان: "العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في شركة النفط اليمنية".

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي مع التركيز على دور الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الكمي وهو المناسب لطبيعة البحث في هذا المجال، وتم تصميم استبانة بناءً على الدراسات السابقة، وتم تعديلها لتناسب مع متطلبات البحث الحالي، وشمل مجتمع الدراسة 1202 موظف، في حين تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من 291 فرداً.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.235 وقيمة T 3.500 وقيمة P 0.001، مما يدل على أهمية التدريب في تحسين الأداء، كما أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين التدريب والالتزام التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.104) وقيمة (T) (2.198) وقيمة (P) (0.028)، وتشير النتائج إلى أن الالتزام التنظيمي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي مما يؤكد على ضرورة تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين لتحسين أدائهم، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على تعزيز برامج التدريب وتنمية الالتزام التنظيمي كإستراتيجية لتحسين الأداء الوظيفي في شركات النفط.

التعليق على الدراسات السابقة:

تتألف مجموعة الدراسات السابقة من أبحاث متعددة تناولت تأثير منهجيات الإدارة الرشيقية (Agile) على الأداء الوظيفي، ولا سيما في سياق صناعة البرمجيات والتكنولوجيا، تمثل هذه الدراسات قاعدة معرفية غنية تسهم في فهم الأبعاد المختلفة لتطبيق هذه المنهجيات، من حيث نجاح المشاريع والتحديات المحتملة، ومع ذلك، هناك تباينات ملحوظة بين النتائج والتوصيات الواردة في هذه الدراسات، مما يجعل من الضروري القيام بمقارنة دقيقة مع الدراسة الحالية التي تركز على الأداء الوظيفي في الشركات التقنية بالمملكة العربية السعودية.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في التركيز على السياق المحلي، حيث إن معظم الدراسات تناولت تأثير Agile في بلدان مثل ملاوي وباكستان، في المقابل، تركز الدراسة الحالية على بيئة العمل في المملكة العربية السعودية، حيث يمكن أن تؤثر العوامل الثقافية والاقتصادية المختلفة على نتائج التطبيق.

تشير دراسة (Seeton, 2022) إلى أهمية القيادة التحويلية في تحسين إنتاجية الفرق، في السياق السعودي، تتطلب الإدارة الناجحة التكيف مع القيم المحلية وأسلوب الإدارة، على سبيل المثال، قد تؤثر العلاقات الشخصية بين الأفراد في بيئة العمل على كيفية اعتماد فرق العمل على الإدارة الرشيقية، حيث إن أساليب القيادة التقليدية قد تتعارض مع التوجهات الحديثة للمرونة والتكيف.

تتناول الدراسة الحالية تأثير العوامل التنظيمية والثقافية على تطبيق Agile، وهو ما لم تتطرق له الدراسات السابقة بشكل كافٍ، ودراسة (Rahul et al., 2023) أظهرت أن العديد من الشركات لم تحقق نجاحاً مستداماً باستخدام Agile بسبب التحديات التنظيمية، وفي السياق السعودي، قد تمثل هذه التحديات تحدياً خاصاً، حيث يتطلب الأمر تطوير مهارات الفرق وخلق بيئة داعمة للتغيير، مثلاً، قد تكون هناك مقاومة داخل الفرق للتغيير، وهو ما يتطلب استراتيجيات فعالة للتعامل مع هذا التحدي.

حيث وجدت دراسة (Tamanda, 2024)، أن المنظمات التي تعتمد الإدارة الرشيقة تحقق تحسينات ملحوظة في تكاليف المشاريع ورضا العملاء، أظهرت النتائج أن اعتماد أساليب Agile يساعد في تقليل الهدر وزيادة كفاءة استخدام الموارد، مما يؤدي إلى تقليل التكلفة الكلية للمشاريع بنسبة تصل إلى 15%.

وقد توصلت دراسة (Wafa et al., 2022)، إلى وجود علاقة قوية بين اعتماد منهجية Agile وتطوير البرمجيات الفعّال، وإن الفرق التي تستخدم Agile تتمتع بقدرة أعلى على تلبية احتياجات العملاء وتحقيق متطلباتهم في الوقت المحدد، مما يعزز من جودة المنتج النهائي.

وأظهرت دراسة (Johnson, 2023)، أن الفرق التي تستخدم الإدارة الرشيقة تمتلك مستويات أعلى من التحفيز والإنتاجية، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية تتعلق بالابتكار والتطوير المستمر، وأن تطبيق Agile يزيد من مشاركة الموظفين ويعزز من الإبداع داخل الفرق.

كما وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في التركيز على السياق المحلي، بينما تناولت معظم الدراسات تأثير Agile في بلدان مثل ملاوي وباكستان، تركز الدراسة الحالية على بيئة العمل في المملكة العربية السعودية، حيث يمكن أن تؤثر العوامل الثقافية والاقتصادية المختلفة على نتائج التطبيق.

تشير دراسة (Seeton, 2022)، إلى أهمية القيادة التحويلية في تحسين إنتاجية الفرق، توضح الدراسة أن القيادة القوية تعزز من قدرة الفرق على تنفيذ الإدارة الرشيقة بشكل فعال، في السياق السعودي، قد يتطلب ذلك موازنة بين الأساليب التقليدية والتوجهات الحديثة، مما يستدعي فهمًا عميقًا للبيئة الثقافية والاقتصادية المحلية.

ودراسة (Rahul et al., 2023)، أظهرت أن العديد من الشركات لم تحقق نجاحاً مستداماً باستخدام Agile بسبب التحديات التنظيمية، وقد أفادت الدراسة بأن القصور في الدعم المؤسسي والتدريب الملائم قد أدى إلى عدم تكيف الفرق مع الإدارة الرشيقة بشكل فعّال، ففي السياق السعودي، يمكن أن تمثل هذه التحديات تحدياً خاصاً في بيئات العمل التقنية، حيث تبرز الحاجة إلى تطوير مهارات الفرق وخلق بيئة داعمة للتغيير.

دراسة (Al-Saqqatri, 2024)، تتناول تأثير العوامل التنظيمية والثقافية على تطبيق Agile في الشركات التقنية بالمملكة العربية السعودية، تشير النتائج إلى أن العوامل مثل الهيكل التنظيمي والتوجهات الثقافية تلعب دورًا حاسمًا في نجاح تطبيق هذه المنهجيات، حيث تؤثر القيم الثقافية مثل الاحترام المتبادل وولاء الموظفين على كيفية استجابة الفرق للتغييرات الناتجة عن تطبيق Agile.

دراسة (Mohammed et al., 2023)، أظهرت أن الشركات السعودية تواجه تحديات في تبني أساليب Agile بسبب مقاومة التغيير وعدم الرغبة في التخلي عن النماذج التقليدية، وتشير الدراسة إلى أن برامج التدريب والتطوير المستمرة تعتبر ضرورية لتعزيز فهم الموظفين لمبادئ Agile وكيفية تطبيقها بفعالية.

بناءً على هذه المقارنة، يمكن القول إن الدراسة الحالية تسعى لإثراء المعرفة حول تأثير الإدارة الرشيقة على الأداء الوظيفي من خلال فحص سياق محدد يتمثل في الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية، هذا التحليل سيوفر فهماً أعمق للتحديات والفرص المتاحة، مما يمهد الطريق لتوصيات عملية تستند إلى السياق المحلي، ولكن لا يمكن أن يكون مجرد نقل لتجارب الدول الأخرى، بل يتطلب إدراكًا عميقًا لاحتياجات السوق المحلي، مع اعتبار السياق الثقافي والاقتصادي عند تبني هذه الممارسات، مما يعزز من فرص النجاح والاستدامة في الأداء الوظيفي.

الفصل الثالث:

منهجية الدراسة

منهجية البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لأنه الأنسب لدراسة تأثير منهجيات الإدارة الرشيقة على الأداء الوظيفي في بيئة محددة مثل الشركات التقنية في السعودية، ويعد هذا المنهج مناسباً لفهم العلاقات بين متغيرين رئيسيين: منهجيات الإدارة الرشيقة والأداء الوظيفي، ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بجمع بيانات تفصيلية وتحليلية حول الظاهرة المدروسة بهدف الوصول إلى توصيات مبنية على الأدلة والبيانات.

مجتمع الدراسة الميدانية:

تم تحديد مجتمع الدراسة من العاملين ببعض شركات التقنية في المملكة العربية السعودية، وقد تم اختيار الشاغلين للوظائف التالية: المدراء التنفيذيين ومدراء المشاريع، ورؤساء الأقسام، وأعضاء الفرق التقنية، وتم توزيع الاستبانات عليهم، فبلغ عددهم 50 شخصاً.

تم تطبيق الدراسة الميدانية على مجموعة شركات تقنية مختلفة، عن طريق الاستبيان الإلكتروني، والإرسال بالإيميل، ويرجع السبب وراء اختيار هذه المؤسسة إلى أنها من أكثر القطاعات الحيوية في السعودية، بالإضافة إلى أهميتها البالغة بالنسبة إلى المجتمع السعودي، وحاجتها الدائمة إلى استخدام تكنولوجيا وتقنيات جديدة إدارية، لتوفير الوقت والجهد، وتحقيق تطور كبير في الأداء الوظيفي للعاملين بالهيئة.

عينة الدراسة:

تم اختيار العينة بشكل عشوائي من بين 15 شركة تقنية في المملكة العربية السعودية، وقد تضمنت العينة عدداً من العاملين في مختلف المستويات الوظيفية، بدءاً من المدراء التنفيذيين ومدراء المشاريع إلى أعضاء الفرق التقنية، وقد تم تقسيم العينة إلى الفئات التالية؛ ومدراء التنفيذيين ومدراء المشاريع (30 مشاركاً)، أعضاء الفرق التقنية (20 مشاركاً)، وقد كان العدد الإجمالي للعينة هو 50 مشارك، تم اختيارهم بناءً على معايير محددة، مثل المشاركة في مشاريع تعتمد على الإدارة الرشيقة والخبرة العملية في المشروعات التقنية.

أدوات جمع البيانات:

استخدمت الدراسة أداتين رئيسيتين لجمع البيانات:

الاستبيان: تم تصميم استبيان مكون من عدة محاور لقياس الأداء الوظيفي وتأثير تطبيق الإدارة الرشيقة ، تضمن الاستبيان أسئلة مغلقة لقياس رضا المشاركين عن أدائهم الوظيفي بعد تطبيق Agile، وتأثير هذه المنهجيات على تفاعل الفرق وتطوير المشاريع، تم تصميم الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من 1 إلى 5)، حيث تشير الدرجة (1) إلى "موافق بشدة" و(5) إلى "غير موافق بشدة"، المحاور التي تم قياسها في الاستبيان:

التفاعل بين الفرق

الإنتاجية الفردية والجماعية

تحسين الجودة والابتكار

مستوى الرضا عن الأداء

التحديات التي واجهت الفرق

إجراءات جمع البيانات:

تم جمع البيانات على مرحلتين:

المرحلة الأولى: توزيع الاستبيانات على العاملين في الشركات التقنية التي تطبق الإدارة الرشيقة ، تم إرسال الاستبيانات عبر البريد الإلكتروني إلى المشاركين، وتم جمع الردود خلال فترة زمنية امتدت إلى شهر واحد لضمان الحصول على بيانات كافية وموثوقة.

المرحلة الثانية: تم إجراء مقابلات شخصية مع المدراء التنفيذيين ومدراء المشاريع، استغرقت المقابلات ما بين 30 إلى 45 دقيقة لكل مقابلة، وتم تسجيلها وتحليلها لاحقاً لتحديد النقاط الرئيسية المتعلقة بالتحديات والفرص المتاحة لتطبيق الإدارة الرشيقة.

أداة جمع البيانات: الاستبانات

تم استخدام الاستبانات كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بآراء الموظفين في الشركات التقنية حول تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة وأثرها على الأداء الوظيفي، وقد تم تصميم الاستبانة بعناية لضمان شمولها جميع الأبعاد المهمة المتعلقة بالبحث.

جودة أداة جمع البيانات (الاستبانات)

أولاً: الصدق الظاهري:

تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة عن طريق مراجعة العبارات المكتوبة فيها لضمان توافقها مع موضوع الدراسة وارتباطها الوثيق بفرضيات البحث، كما تمت مراجعة الاستبانة من قبل مجموعة من الخبراء للتأكد من دقة صياغة العبارات من الناحية اللغوية والعلمية، ولتجنب أي غموض أو سوء فهم.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة:

لقياس ثبات الاستبانة، تم استخدام مقياس "ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha) لتحديد مدى موثوقية وثبات البيانات التي تم جمعها، وتُعد هذه الأداة من أكثر الأدوات شيوعاً في قياس الثبات، وهي تساعد على التأكد من أن النتائج المتحصلة من الاستبانة يمكن الاعتماد عليها وتكرارها في ظروف مشابهة.

وتم قياس الاستبانة من خلال استخدام مقياس "ألفا كرونباخ".

جدول (1)

المتغيرات	Cronbach's Alpha	N of Items
الاستبانة كاملة	0.977	16
المتغير المستقل: تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile)		
البعد الأول: تأثير الإدارة الرشيقة على تحسين الإنتاجية	0.484	4
البعد الثاني: تأثير الإدارة الرشيقة على التفاعل والتعاون بين الفرق	0.985	4
البعد الثالث: تأثير الإدارة الرشيقة على جودة العمل ورضا الموظفين	0.983	4
المتغير التابع: الأداء الوظيفي	0.974	4

أظهرت النتائج أن معظم أبعاد الدراسة المتعلقة بتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على الأداء الوظيفي تتمتع بثبات عالي وموثوقية، مما يعزز من موثوقية الأداة المستخدمة في جمع البيانات وتحليلها.

الفصل الرابع:

تحليل النتائج

جدول (2)

تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

تحليل خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة - العمر:-

الخاصية	الفئات	التكرارات	النسب المئوية	بيانات
العمر	30 سنة فيما دون	18	36%	العمر ■ 30 سنة فيما دون ■ 31-40 سنة ■ 41-50 سنة ■ 51 سنة فأكثر
	31-40 سنة	10	20%	
	41-50 سنة	11	22%	
	51 سنة فأكثر	11	22%	

وضحت نتائج الجدول السابق أن الفئة العمرية 30 سنة فما دون تشكل النسبة الأكبر من عينة الدراسة، حيث بلغ عددهم 18 مشاركًا يمثلون 36% من إجمالي العينة، أما الفئة العمرية 31-40 سنة، فقد بلغ عددهم 10 مشاركين، وهو ما يمثل 20% من العينة، الفئة العمرية 41-50 سنة شكلت 22% من المشاركين، بنفس نسبة المشاركين الذين تتراوح أعمارهم بين 51 سنة فأكثر، حيث شارك 11 فردًا في كل من هاتين الفئتين، وهذا التوزيع يشير إلى تنوع الأعمار بين المشاركين، مما يعزز شمولية الدراسة لفئات عمرية مختلفة قد تكون لها تجارب ورؤى متباينة حول تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على الأداء الوظيفي.

جدول (3)

تحليل خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة – الجنس

الخاصية	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية	بيانياً
الجنس	ذكر	32	64%	
	أنثى	12	24%	

يتضح لنا من الجدول السابق أن أغلبية المشاركين في الدراسة كانوا من الذكور بنسبة 64%، في حين أن الإناث شكلن نسبة 24% من إجمالي العينة، يعكس هذا التوزيع الفئات المكونة للقوى العاملة في الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية، حيث يمكن أن تكون هناك هيمنة أكبر للذكور في هذا المجال، من المهم أخذ هذا التوزيع في الاعتبار عند تحليل نتائج الدراسة، خاصة في سياق تقييم تأثير تطبيق الإدارة الرشيدة على الأداء الوظيفي، حيث قد تتأثر النتائج بالعوامل الديموغرافية مثل الجنس.

جدول (4)

تحليل خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة- التحصيل

الخاصية	الفئات	التكرارات	النسب المئوية	بيانياً
التحصيل العلمي	دبلوم	8	16%	التحصيل الدراسي دراسات عليا مؤهل جامعي ثانوي دبلوم
	ثانوي	10	20%	
	مؤهل جامعي	20	40%	
	دراسات عليا	12	24%	

يوضح جدول (4) توزيع عينة الدراسة بناءً على التحصيل العلمي للمشاركين، يتبين من الجدول أن أعلى نسبة من المشاركين هم الحاصلون على مؤهل جامعي، حيث يمثلون 40% من إجمالي العينة، مما يشير إلى أن أغلب المشاركين يتمتعون بمستوى تعليمي عالٍ، يليهم الحاصلون على دراسات عليا بنسبة 24%، مما يعكس وجود شريحة مهمة من ذوي التعليم المتقدم، أما الحاصلون على التعليم الثانوي فيشكلون 20% من العينة، بينما تمثل فئة الحاصلين على الدبلوم 16%، هذا التنوع في مستويات التعليم يعزز مصداقية النتائج من خلال تضمين وجهات نظر متعددة مبنية على خلفيات تعليمية مختلفة.

جدول (5)

تحليل خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة – عدد سنوات

الخاصية	الفئات	التكرارات	النسب المئوية	بيانيًا
عدد سنوات الخبرة	أقل من سنة	10	20%	عدد سنوات الخبرة ■ 10 سنوات فأكثر ■ 6-10 سنوات ■ 1-5 سنوات ■ أقل من سنة
	1-5 سنوات	8	16%	
	6-10 سنوات	22	44%	
	10 سنوات فأكثر	10	20%	

يوضح جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة، مما يساهم في فهم الخلفيات المهنية للمشاركين بشكل أفضل، تشير البيانات إلى أن النسبة الأكبر من المشاركين تقع في فئة "6-10 سنوات خبرة"، حيث تمثل 44% من العينة، يُظهر ذلك توازناً جيداً بين الأفراد ذوي الخبرة المتوسطة، مما يعزز من دقة النتائج المستخلصة حول تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) في هذه الفئة، كما أن الفئات الأخرى مثل "أقل من سنة" و"10 سنوات فأكثر" تشكلان نسباً متساوية بواقع 20% لكل منهما، وهو ما يضيف تنوعاً في الخلفية المهنية للعينة، في حين أن المشاركين الذين يمتلكون خبرة تتراوح بين "1-5 سنوات" يمثلون 16% من إجمالي العينة، مما يعكس وجود مشاركين في مراحل مبكرة ومتوسطة ومتقدمة من حياتهم المهنية، وتوزيع هذه الفئات يعزز من شمولية التحليل ويتيح فهماً معمقاً حول كيفية تأثر الأداء الوظيفي بالإدارة الرشيقة عبر مختلف مستويات الخبرة المهنية.

تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة:

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على تحسين الإنتاجية، عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

جدول (7)

الأهم ية	الانحراف المعياري	المتوسط	على الإطلا ق	نادرًا	أحيانًا	غالبًا	دائمًا	الفقرات	
البعد الأول: تأثير Agile على تحسين الإنتاجية									
2	1.055	3.90	0	5	15	10	20	تعتمد الإدارة على مرونة العمليات لتحقيق الأهداف	1
1	1.104	3.90	2	4	8	18	18	تقوم الإدارة بتعديل استراتيجيات العمل بانتظام	2
4	1.278	3.72	3	7	10	11	19	توفر الإدارة بيئة عمل تعزز من التعاون بين الفرق	3
3	1.340	3.80	4	6	8	10	22	تعتمد الإدارة على تقنيات حديثة لتسريع الإجراءات	4
		3.8350						الإجمالي	

تُظهر البيانات الواردة في الجدول (7) تباينًا واضحًا في إجابات المشاركين بشأن تأثير منهجيات الإدارة المرنة على تحسين الإنتاجية، لقد حققت فقرتان متوسطًا عاليًا قدره (3.90)، حيث تشير نتائجها إلى أن الموظفين يعترفون بشكل كبير بأهمية اعتماد الإدارة على مرونة العمليات وتعديل استراتيجيات العمل، مما يدل على التأثير الإيجابي المحتمل لهذه الممارسات على الأداء الوظيفي.

وعند تحليل الانحراف المعياري، نجد أن القيم تتراوح بين (1.055) و(1.340)، مما يدل على توافق نسبي في آراء المشاركين حول فعالية تطبيق المنهجيات المرنة، حيث تشير هذه القيم إلى أن معظم المشاركين يميلون إلى الاتفاق على أهمية هذه الأساليب في تحسين الأداء، مما يعزز الفرضية القائلة بأن هناك تأثيرًا إيجابيًا على الإنتاجية.

وبناءً على النتائج المستخلصة من التحليل، يتضح أن تطبيق منهجيات الإدارة المرنة له تأثير ملموس على الأداء الوظيفي في الشركات التقنية، تشير هذه النتائج إلى الحاجة الملحة لتعزيز الاستثمار في تطوير وتبني هذه المنهجيات، بالإضافة إلى تدريب الموظفين على كيفية تنفيذها بشكل فعال، وذلك لتحقيق نتائج إيجابية تساهم في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين بيئة العمل.

تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Tamanda, 2024)، أن المؤسسات التي تعتمد هذه المنهجيات تحقق تحسينات ملحوظة في نتائج المشاريع من حيث التكلفة والوقت ورضا العملاء، وهذه النتائج تتماشى مع ما تم ملاحظته في دراستنا حول التأثير الإيجابي لمنهجيات الإدارة الرشيقة على الأداء الوظيفي، ومع ذلك، لا تتوافق هذه النتيجة بشكل كامل مع دراسة (Rahul et al, 2023)، التي أشارت إلى أن عددًا قليلًا من الشركات التي تبنت الأساليب المرنة استطاعت تحقيق نجاح مستدام مقارنةً بالأساليب التقليدية؛ فقد أوضحت الدراسة أن الأساليب المرنة ليست حلاً سحريًا لجميع التحديات، بل تتطلب تكييفًا دقيقًا مع طبيعة المشروع، وهذا يسلط الضوء على أهمية السياق التنظيمي وضرورة تطوير مهارات الفرق، وهو ما قد يفسر الفجوة بين النتائج.

ويمكن أن نعزي النتائج الإيجابية التي توصلنا إليها في دراستنا إلى عدد من العوامل، منها الاستثمار في تدريب الموظفين وتطوير ثقافة تنظيمية تدعم التفاعل والتعاون، حيث أن الاعتماد على منهجيات مرنة يعزز التفاعل بين الفريق، مما يساهم في تحسين جودة البرمجيات، وهذا ما يعكس أهمية تعزيز المهارات والعمل الجماعي كجزء من ثقافة العمل.

الفرضية الثانية: H0-2: لا أثر ذي دلالة إحصائية لتأثير الإدارة الرشيدة على التفاعل والتعاون بين الفرق، عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (8)

الفقرات	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	على الإطلاق	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية
البعد الثاني: تأثير الإدارة الرشيدة على التفاعل والتعاون بين الفرق								
1	20	10	7	8	5	3.64	1.411	3
2	17	9	13	6	5	3.53	1.343	2
3	23	13	7	4	3	3.98	1.220	1
4	19	11	11	7	2	3.76	1.222	4
الإجمالي						3.5950		

يظهر الجدول (8)، وجود تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة على تفاعل الفرق داخل الشركات التقنية، يتضح من البيانات أن هناك تفاوتًا في تقديرات الموظفين لمدى تأثير هذه المنهجيات على التعاون والتفاعل، فمثلاً، يظهر أن نسبة 20% من الموظفين يعتقدون أن هذه المنهجيات تؤدي دائماً إلى تحسين التعاون، بينما أشار 10% منهم إلى أنها غالباً ما تؤثر إيجابياً.

تُظهر نتائج التحليل أن المتوسط العام (3.5950)، يشير إلى وجود درجة متوسطة من التأثير، لكن التفاوت في التقديرات يستدعي مزيداً من البحث لفهم العوامل التي تؤثر في هذه الديناميكية، يمكن أن يعكس ذلك اختلافات في طريقة تطبيق هذه المنهجيات أو اختلافات في مستوى التدريب والفهم بين الموظفين.

تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على تفاعل الفرق داخل الشركات التقنية تظهر تفاوتاً في تقديرات الموظفين حول مدى فعالية هذه المنهجيات، حيث أشار 20% إلى التحسين الدائم للتعاون، في حين أشار 10% إلى تأثير إيجابي أقل، ومع أن المتوسط العام يشير إلى درجة متوسطة من التأثير (3.5950)، إلا أن هذا التفاوت قد يُعزى إلى الفروقات في طريقة التطبيق أو مستوى التدريب والفهم بين الموظفين.

عند مقارنة هذه النتيجة بالدراسات السابقة، نجد أن دراسة Tamanda (2024) أظهرت أن تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة يحقق تحسينات ملحوظة في نتائج المشاريع البرمجية، من حيث التكلفة، والوقت، ورضا العملاء، كما عززت هذه الدراسة أهمية التعاون والشفافية بين الفرق، بناءً عليه، لا تتوافق نتائج الدراسة، لوجود تفاوت في التقديرات وربما بعض التحديات المتعلقة بالتنفيذ، قد يعود هذا التباين إلى الاختلاف في الصناعة.

أما دراسة Rahul وآخرون (2023)، فقد توصلت إلى أن الأساليب المرنة قد تواجه تحديات كبيرة في إدارة المهام المتعددة والمعقدة، وهو ما يتماشى مع نتائجنا التي تشير إلى وجود تفاوت في تأثير هذه المنهجيات، كما أكدت على عدم وجود "حل سحري" للأساليب المرنة، مما يتوافق مع النتائج التي أظهرت تأثيراً متفاوتاً بين الموظفين، يمكن تفسير هذا التفاوت بناءً على طبيعة المشاريع وحجم التعقيدات التي تواجهها الفرق في بيئات العمل المختلفة.

وفي المقابل، نجد أن دراسة Seeton (2022)، التي بحثت في تأثير الإدارة الرشيقة على الإنتاجية في مشاريع تكنولوجيا المعلومات، قد أظهرت نتائج إيجابية مماثلة لتلك التي قدمتها Tamanda، ولكنها أكدت أيضاً على أهمية التدريب الفعال وتطوير المهارات القيادية، هذا الأمر قد يفسر التفاوت الذي وجدناه في دراستنا؛ حيث يمكن أن يكون غياب التدريب الجيد على تطبيق المنهجيات الرشيقة عاملاً مؤثراً في تقليل التأثير الإيجابي على التعاون بين الفرق.

ويمكن أن نعزو التفاوت في نتائجنا إلى عدة عوامل، منها الفروقات في تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة، مستوى التدريب، ومدى اعتماد الفرق على الشفافية والتعاون الفعال، لتحقيق نتائج أكثر توافقاً مع الدراسات السابقة، يجب على الشركات التقنية التركيز على تحسين التدريب وتطوير المهارات القيادية لضمان فعالية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة.

الفرضية الثالثة: H0-3 لا أثر ذي دلالة إحصائية لتأثير الإدارة الرشيدة على جودة العمل ورضا الموظفين، عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (9)

الأممية	الانحراف المعياري	المتوسط	على الإطلاق	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	الفقرات	
البعد الثالث: تأثير الإدارة الرشيدة على جودة العمل ورضا الموظفين									
4	1.372	3.42	6	7	12	10	15	1 تساعد الإدارة السريعة في تحسين جودة المهام اليومية	1
3	1.278	3.80	3	7	7	13	20	2 تدعم الإدارة الديناميكية تحقيق رضا الموظفين بشكل أفضل	2
2	1.108	3.58	0	10	15	11	14	3 تساهم الإدارة المرنة في زيادة التحفيز والانخراط في العمل	3
1	1.326	3.58	5	5	13	10	17	4 تعتمد الإدارة على أدوات مرنة لتعزيز جودة العمل	4
		3.5950						الإجمالي	

يُظهر الجدول (9) أن الفقرات المتعلقة بتأثير الإدارة المرنة على جودة العمل ورضا الموظفين تُظهر تنوعاً في ردود الموظفين، تشير الفقرة الثانية، التي تتعلق بدعم الإدارة الديناميكية لتحقيق رضا الموظفين، إلى أعلى متوسط (3.80)، مما يشير إلى أن غالبية المشاركين يرون في هذه الأساليب عاملاً مهماً في تعزيز رضاهم الوظيفي.

ومن ناحية أخرى، تُظهر الفقرة المتعلقة بتحسين جودة المهام اليومية، أقل متوسط (3.42)، مما قد يعكس تحديات أو فوارق في تطبيق هذه الأساليب بشكل فعال على مستوى العمليات اليومية في بعض الأقسام.

وتوضح الانحرافات المعيارية المتفاوتة، كما يظهر في الجدول، أن هناك اختلافاً في درجات التوافق بين المشاركين، يُظهر هذا التنوع أن تأثير منهجيات الإدارة المرنة قد يختلف بناءً على نوع العمل أو القسم الذي ينتمي إليه الموظفون، على الرغم من هذه الفروقات، فإن المتوسط

الإجمالي (3.5950) يُشير إلى توجه إيجابي عام نحو تأثير هذه المنهجيات على جودة العمل ورضا الموظفين.

حيث تشير النتائج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا، وإن كان متفاوتًا، لتطبيق الأساليب الإدارية السريعة والديناميكية على تحسين جودة العمل وتعزيز رضا الموظفين في الشركات التقنية السعودية، يعكس هذا أهمية فهم طبيعة العمل والمتطلبات المحددة لكل قسم لضمان تحقيق أفضل النتائج عند تطبيق هذه المنهجيات، وبناءً على هذه النتائج، يمكن للشركات التقنية الاستثمار في تعزيز فهم الموظفين لهذه الأساليب وتدريبهم على تطبيقها بفعالية لضمان زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل.

تتوافق هذه النتيجة مع دراسة (Tamanda, 2024)، التي أظهرت أن المنظمات التي تتبنى منهجيات الإدارة الرشيدة تحقق تحسينات ملحوظة في نتائج المشاريع من حيث التكلفة والوقت ورضا العملاء، مما يعكس أهمية التعاون والشفافية داخل الفرق، وفي سياق مماثل، تشير دراسة (Altameem, 2015) إلى أن اعتماد منهجيات مرنة وفعالة مثل Agile يمكن أن يعزز التواصل الفعال بين الفرق وأصحاب المصلحة، مما يساهم في تحسين نتائج المشاريع.

ومن ناحية أخرى، لا تتوافق النتائج مع دراسة (Rahul et al., 2023)، التي تشير إلى أن الأساليب المرنة قد تواجه تحديات في إدارة الأجزاء المتعددة من العمل، ويُعزى هذا الاختلاف إلى أن الفرق في هذه الدراسة واجهت صعوبات في تنفيذ الأساليب المرنة بشكل فعال، بينما تشير النتائج الحالية إلى وجود تأثير إيجابي ملحوظ على التفاعل والتعاون.

يتضح أن تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة له تأثير ملموس على الأداء الوظيفي، مما يدعو إلى تعزيز الاستثمارات في تطوير وتبني هذه المنهجيات، لذا، من المهم أن تستثمر الشركات في تدريب الموظفين على كيفية تنفيذ هذه الأساليب بشكل فعال، لتحقيق نتائج إيجابية في زيادة الإنتاجية وتحسين بيئة العمل.

اختبار الفرضية الرئيسية: H_0 لا أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على الأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (10)

الفقرات	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	على الإطلا ق	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهم ية
أثر تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على الأداء الوظيفي.								
1	23	14	6	7	0	4.06	1.077	2
2	11	10	14	10	5	3.24	1.287	4
3	15	10	12	7	6	3.42	1.372	3
4	24	16	5	3	2	4.14	1.088	1
الإجمالي						3.7150		

بالنظر إلى نواتج الاختبارات السابقة، نجد أن المتوسطات مرتفعة وتقترب من 5، وهذا يعني أن الفرض الرئيسي تم قبوله، وهو الذي يُناقش وجود توافق كبير بين المشاركين حول تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الحديثة على الأداء الوظيفي، فقد أظهرت البيانات أن غالبية المشاركين يعتبرون أن الإدارة تشجعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات، حيث أظهرت العبارة الأولى متوسطًا مرتفعًا (4.06) وانحرافًا معياريًا منخفضًا (1.077)، مما يدل على توافق واسع النطاق في الآراء حول أهمية هذا الجانب.

أما بالنسبة للعبارة الثانية، فقد أظهرت النتائج أن هناك حاجة لتحسين الدعم المقدم للتطوير المهني، حيث كان المتوسط (3.24) يُشير إلى أن العديد من الموظفين يشعرون بأنهم بحاجة إلى مزيد من الدعم في هذا المجال، وعلى صعيد تعزيز التعاون بين الفرق، كانت النتائج متوسطة (3.42)، مما يعكس بعض التحديات في هذا الجانب.

وتشير البيانات المتعلقة بتقييم الأداء إلى وجود اهتمام واضح من قبل الإدارة في تحسين الأداء، حيث حصلت العبارة الرابعة على أعلى متوسط (4.14)، مما يشير إلى التزام الإدارة بتحديد مجالات التحسين.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج بأن تطبيق منهجيات الإدارة الحديثة يملك تأثيراً إيجابياً على الأداء الوظيفي في الشركات التقنية، رغم الحاجة لمزيد من الجهود في بعض المجالات، مثل الدعم للتطوير المهني وتعزيز التعاون بين الفرق، لذا، من الضروري أن تعمل الشركات على تحسين هذه الجوانب لضمان تحقيق أفضل النتائج الممكنة.

تتوافق نتائج الدراسة الحالية، التي تبرز التأثير الإيجابي لتطبيق منهجيات الإدارة الحديثة على الأداء الوظيفي في الشركات التقنية، مع العديد من الدراسات السابقة التي تناولت تأثير منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على أداء المشاريع، كدراسة (Wafa et al., 2022): تشير إلى أن توافق العمل بين الأفراد يعد عاملاً أساسياً في نجاح مشاريع تطوير البرمجيات، وهذا يتفق مع الحاجة الملحة لتطوير التعاون بين الفرق في الدراسة الحالية، حيث تُعتبر هذه النقطة حيوية لضمان تحقيق نتائج إيجابية في الأداء، ودراسة (Muhammad et al., 2021): التي أظهرت أن التعقيد في المشاريع يؤثر سلباً على الأداء، لكن ممارسات الإدارة الرشيقة تساعد في تحسين الأداء، هذه النتيجة تدعم ما أظهرته الدراسة الحالية من التزام الإدارة بتحسين الأداء، حيث حصلت العبارة المتعلقة بتقييم الأداء على أعلى متوسط (4.14).

حيث يمكن استنتاج أن تطبيق منهجيات الإدارة الحديثة، مثل الإدارة الرشيقة، يُعد أداة فعالة لتعزيز الأداء الوظيفي في الشركات التقنية، ومع ذلك، فإن تحسين الدعم للتطوير المهني وتعزيز التعاون بين الفرق يمثلان تحديات قائمة تحتاج إلى معالجة لضمان تحقيق الفوائد الكاملة لهذه المنهجيات.

لذا، يُوصى بأن تركز الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية على تحسين هذه الجوانب من خلال توفير التدريب والدعم المناسبين، وتعزيز بيئة العمل التي تشجع على التعاون والابتكار، مما يساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أكثر فعالية، ولنجاح المشروعات.

الفصل الخامس:

نتائج الدراسة والتوصيات.

نتائج الدراسة:

نتيجة الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على تحسين الإنتاجية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وجود تأثير منهجيات الإدارة الرشيقة على تحسين الإنتاجية، حيث تبرز البيانات تباينًا في آراء المشاركين، أظهرت فقرتان متوسطًا عاليًا قدره (3.90)، مما يشير إلى اعتراف الموظفين بأهمية المرونة في العمليات وتعديل استراتيجيات العمل، تشير القيم الخاصة بالانحراف المعياري، التي تتراوح بين (1.055) و(1.340)، إلى توافق نسبي في الآراء، مما يعزز الفرضية القائلة بأن تطبيق هذه المنهجيات له تأثير إيجابي على الإنتاجية.

وتشير النتائج إلى ضرورة الاستثمار في تطوير وتبني منهجيات الإدارة الرشيقة، وتدريب الموظفين على تنفيذها بشكل فعال، لتحسين بيئة العمل ورفع مستوى الإنتاجية، تتماشى هذه النتائج مع دراسة (Tamanda, 2024) التي أكدت تحقيق تحسينات ملحوظة في نتائج المشاريع من حيث التكلفة والوقت ورضا العملاء، لكنها لا تتوافق تمامًا مع دراسة (Rahul et al., 2023) التي أشارت إلى أن بعض الشركات لم تحقق نجاحًا مستدامًا بسبب عدم توافق هذه الأساليب مع طبيعة المشروع، مما يستدعي تقييمًا دقيقًا للسياق التنظيمي وتطوير المهارات.

نتيجة الفرضية الثانية: لا أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الإدارة الرشيقة على التفاعل والتعاون بين الفرق، عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وجود تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على تفاعل الفرق داخل الشركات التقنية، أشار 20% من الموظفين إلى تحسين دائم في التعاون، بينما أشار 10% إلى تأثير إيجابي أقل، على الرغم من أن المتوسط العام (3.5950) يدل على درجة متوسطة من التأثير، إلا أن التباين في الآراء يستدعي مزيدًا من البحث لفهم العوامل المؤثرة.

حيث تشير دراسة (Tamanda, 2024) إلى أن هذه المنهجيات تساهم في تحسين التعاون والشفافية، بينما تشير دراسة (Rahul وآخرون، 2023) إلى التحديات التي قد تواجهها هذه الأساليب في إدارة المهام المعقدة، يوضح ذلك أهمية التكيف مع طبيعة المشاريع وضرورة تطوير مهارات الفرق، حيث قد يكون غياب التدريب الجيد أحد العوامل التي تؤثر سلبًا على نتائج التعاون.

نتيجة الفرضية الثالثة: لا أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الإدارة الرشيقة على جودة العمل ورضا الموظفين، عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يعكس الجدول (9) تنوعًا في ردود الموظفين بشأن تأثير الإدارة المرنة على جودة العمل ورضاهم، تشير الفقرة المتعلقة بدعم الإدارة الديناميكية لرضا الموظفين إلى متوسط عالٍ (3.80)، مما يدل على اعتراف المشاركين بأهمية هذه الأساليب، في المقابل، كان متوسط الفقرة الخاصة بتحسين جودة المهام اليومية أقل (3.42)، مما يعكس التحديات المحتملة.

تشير النتائج إلى تأثير إيجابي لتطبيق الأساليب الإدارية الديناميكية على جودة العمل ورضا الموظفين، مع ضرورة التركيز على الفهم العميق لمتطلبات العمل لكل قسم، تتماشى هذه النتائج مع دراسة (Tamanda, 2024) و (Altameem, 2015) التي أكدت على أهمية التعاون والشفافية، ولكنها تتعارض مع دراسة (Rahul et al., 2023) التي أشارت إلى التحديات المرتبطة بإدارة الأجزاء المعقدة من العمل، مما يستدعي استجابة مناسبة من الشركات التقنية لضمان فعالية تطبيق المنهجيات الرشيقة.

التوصيات:

بناءً على النتائج المستخلصة من الدراسة حول تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) على الأداء الوظيفي في الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية، تُقدم التوصيات التالية، التي تهدف إلى تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق نتائج إيجابية مستدامة:

- يجب أن تتبنى الشركات برامج تدريبية شاملة ومتنوعة تتعلق بمبادئ وأساليب الإدارة الرشيقة، يتعين أن تشمل هذه البرامج ورش عمل تفاعلية ودورات تدريبية في مجالات مثل إدارة المشاريع، والقيادة الرشيقة، وأساليب التواصل الفعال، كما ينبغي أن تكون هذه البرامج مرنة لتلبية احتياجات الموظفين المختلفة، مع توفير محتوى تعليمي يتماشى مع أحدث الاتجاهات العالمية في الإدارة.
- ينبغي للشركات العمل على بناء بيئة عمل ثقافية تشجع على التعاون والابتكار، يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء منصات تفاعلية لتعزيز التواصل بين الفرق، مثل الاجتماعات الدورية والاجتماعات الافتراضية، وتبني أساليب مرنة في هيكل العمل، يجب تحفيز الفرق على تبادل الأفكار والابتكارات من خلال تنظيم مسابقات داخلية ودورات تبادل الأفكار، مما يساهم في تعزيز شعور الانتماء والولاء المؤسسي.
- يُنصح بإجراء تقييمات دورية ومنهجية لمدى فعالية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة، ينبغي استخدام مقاييس الأداء المختلفة، مثل مؤشر رضا الموظفين، وجودة المشاريع، والوقت المستغرق لإنجاز المهام، من المهم جمع التغذية الراجعة من الفرق بشكل دوري لتحسين العمليات وتكييف الأساليب وفقاً للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل.
- يجب على الشركات تقدير طبيعة كل مشروع وظروفه الخاصة، والعمل على تكييف منهجيات الإدارة الرشيقة وفقاً لهذه الخصائص، يُفضل تنفيذ دراسات حالة لتحليل المشاريع السابقة ودراسة التحديات التي واجهتها الفرق، مما يساهم في تحسين استراتيجيات العمل وتوجيه الموارد بشكل فعال.
- يجب على الشركات تطوير قنوات اتصال واضحة وفعالة بين الفرق المختلفة، يُنصح باستخدام أدوات تكنولوجية متقدمة مثل برامج إدارة المشاريع وتطبيقات التواصل الجماعي

لتسهيل التفاعل السلس بين الأعضاء، مما يعزز من جودة التعاون ويساعد في حل المشكلات بسرعة أكبر.

- ينبغي للشركات استثمار الوقت والموارد في تطوير مهارات القيادة الرشيدة بين القادة والمشرفين، يتعين أن يتم تدريبهم على كيفية إدارة فرقهم بشكل فعال، وتحفيزهم على اتخاذ القرارات السريعة والمستنيرة، كما يجب أن يتعلم القادة كيفية تعزيز روح الابتكار والتجديد بين أعضاء الفريق، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.
- يجب أن تتبنى الشركات استراتيجيات واضحة لتحفيز الابتكار، مثل تخصيص وقت محدد للموظفين لاستكشاف أفكار جديدة أو تطوير مشاريع جانبية، من خلال خلق مساحة للابتكار، يمكن للموظفين تقديم حلول جديدة للتحديات الحالية وتحسين العمليات.
- يُنصح بتحسين بيئة العمل بحيث تكون مشجعة على تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة الشخصية، يتطلب ذلك التفكير في مرونة ساعات العمل، وتوفير دعم نفسي، وخلق مساحات عمل مريحة ومناسبة لتعزيز الراحة والإنتاجية.
- يُفضل تشجيع الفرق على المشاركة في المؤتمرات والندوات الدولية والمحلية المتعلقة بالإدارة الرشيدة، تساهم هذه الفعاليات في تبادل المعرفة والخبرات، مما يساعد على الاطلاع على أحدث التطورات والابتكارات في هذا المجال.
- ينبغي تعزيز مفهوم المساءلة في فرق العمل، حيث يكون لكل عضو في الفريق مسؤوليات واضحة تجاه تحقيق الأهداف المشتركة، يمكن تحقيق ذلك من خلال تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لكل مشروع، مما يساهم في تعزيز الشفافية والمصداقية في العمل الجماعي.

قائمة المراجع:

1. اعريدة، آمال محمد بشير. (2024). ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى موظفي الإدارة العامة بجامعة سبها. مجلة التربية، 5(1): 804-828.
2. بركة، إبراهيم سعيد. (2023). دور متطلبات الجودة الشاملة في تحسين الأداء الوظيفي بالكياليات الحكومية بمحافظات غزة: دراسة تطبيقية في كلية العلوم والتكنولوجيا بخان يونس. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 31(2)، 440-471.
3. بلولة، سعيدة. (2024). أثر الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية بالمدرسة الوطنية للغابات - باتنة. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، 8(1): 316-335.
4. الجنابي، نصر حسين علي. (2024). التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وأثرها على الرضاقة التنظيمية بالتطبيق على جامعة بغداد. مجلة كلية الإمام الأعظم الجامعة، 49(4)، 11-40.
5. الدوسري، سالم بن فهد. (2024). أثر الرسوخ الوظيفي على الاستقامة التنظيمية في المستشفيات الأردنية الخاصة: الدور المعدل رضاقة المورد البشري. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية.
6. الزيدي، ناظم جواد عبد. (2021). الإدارة الرشيقة ودورها في تحسين جودة الخدمة: بحث ميداني في مديرية بلدية المحاويل. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 13(1): 225-250.
7. السباعوي، إسراء وعدالله قاسم. (2020). دور أسلوب الإدارة الرشيقة في تطبيق نظام إدارة الجودة الخاص بقطاع النفط والغاز ISO/TS 29001:2010. مجلة دراسات إدارية، 13(26): 211-237.
8. شبات، جلال إسماعيل عوض. (2020). دور القيادة الرشيقة في تحفيز العاملين في المؤسسات الصحية: دراسة حالة اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 5(13): 166-178.
9. الشمري، فيصل نويران. (2024). دور البعد البيئي على تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز المؤسسي بالتطبيق على المنشآت الصحية المتناهية الصغر بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 61(3)، 299 - 355.

10. العبادي، هاشم فوزي دباس. (2024). الركائز الاستراتيجية ودورها في بناء المنظمات الرشيقة: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية النجف. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 20(1)، 161-190.
11. العتيبي، منيرة مسلط فيحان. (2024). دور الإدارة الرشيقة في رفع الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 8(5): 98-119.
12. العرداوي، أمير عقيد كاظم. (2021). قياس أثر نظام سلسلة القيمة الرشيقة والمستهدف في تخفيض التكاليف التشغيلية: دراسة حالة في مديرية ماء النجف. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 13(4): 243-257.
13. عشاوي، إيمان كرم. (2024). تعزيز العمل عن بعد للرشاقة التنظيمية من خلال القوة العاملة. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 25(2)، 207-228. جامعة القاهرة - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
14. العلي، تهاني سالم علي. (2024). أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية بجامعة الملك خالد. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 14(2)، 136-156.
15. علي، محمد السيد أبو الفتوح. (2024). الدور الوسيط للابتكار المؤسسي في العلاقة بين القيادات الإدارية الرشيقة وجودة الخدمات الحكومية: دراسة ميدانية على موظفي الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية. الإدارة العامة، 64(4)، 1095-1168.
16. عودة، ريم محمد طه قراقع. (2024). الإدارة الرشيقة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين في بنك فلسطين. مجلة جامعة فلسطين الأهلية للبحوث والدراسات، 3(1)، 96-114.
17. الغامدي، أشواق سعيد. (2024). أثر التمكين الوظيفي على أداء الموظفين بجامعة أم القرى بمدينة مكة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 8، ملحق، 55-75.
18. محمد، صالح النور الحاج. (2024). الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين بولاية شمال دارفور: دراسة تطبيقية على إدارة الموارد البشرية. مجلة جامعة مروي التكنولوجية - عبد اللطيف الحمد، 8، 19-32.
19. محمود، ماجدة جمال حسين. (2024). أثر تطوير المسار الوظيفي على أداء العاملين ودور إدارة الموارد البشرية والرضا عن المسار الوظيفي. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 24: 1-28.

20. موافي، محمد فتحي طلبة. (2024). تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للشركات. المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، 25: 136-177.
21. نعوم، فؤاد. (2023). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي: المؤسسة العمومية الاستشفائية بالإدرسية - الجلفة "أنموذجاً". مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، 1(1): 1-20.
22. هوارى، معروف. (2024). تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى المورد البشري كمدخل استراتيجي لزيادة الفعالية التنظيمية. مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 10(1): 197-215.
23. Tamanda J. (2024). Impact of Agile Methodologies on Project Success in Software Development in Malawi. Malawi University of Science and Technology. DOI: <https://ajpojournals.org/journals/index.php/IJPM/article/view/2140#:~:text=Findings%3A%20The%20study%20found%20that,requirements%20and%20changing%20market%20dynamics.>
24. Coram, M., & Bohner, S. (2005). The impact of agile methods on software project management. Proceedings of the 12th IEEE International Conference on Software Maintenance. <https://ieeexplore.ieee.org/document/1409937>
25. Rahul, N. A., Nouidui, T. S., Ulaya, P. L., & Kiwia, D. D. (2023). The Impact of Agile Methods on the Software Projects Implementation and Management. American Journal of Industrial and Business Management, 13(4). <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=124307>
26. Altameem, E. (2015). Impact of Agile Methodology on Software Development. Computer and Information Science, 8(2), 9.

https://www.researchgate.net/publication/276487543_Impact_of_Agile_Methodology_on_Software_Development

27. Seeton, K. A. (2022). The impact of agile project management on productivity in IT projects (Doctoral dissertation, Liberty University, School of Business).
<https://digitalcommons.liberty.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4727&context=doctoral>
28. Umer, M., Nazir, T., Muhammad, N., Maqsoom, A., Nawab, S., Fatima, S. T., Shafi, K., & Butt, F. S. (2021). Impact of agile management on project performance: Evidence from the IT sector of Pakistan. PLoS ONE, 16(4),
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8021201/>
29. التوثيق: Wafa, R., Khan, M. Q., Malik, F., Abdusalomov, A. B., & Cho, Y. I. (2022). The Impact of Agile Methodology on Project Success, with a Moderating Role of Person's Job Fit in the IT Industry of Pakistan. Applied Sciences, 12(21), 10–19.
<https://www.mdpi.com/2076-3417/12/21/10698>

الملاحق: الاستبيان:

عزيزي، عزيزتي:

هذا الاستبيان يهدف إلى جمع البيانات حول تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة (Agile) على الأداء الوظيفي في الشركات التقنية، نرجو منك الإجابة على الأسئلة التالية بدقة، حيث أن جميع الإجابات ستظل سرية وستستخدم لأغراض البحث فقط.

البيانات الشخصية:

العمر:

- أقل من 30 سنة
- 31-40 سنة
- 41-50 سنة
- 51 سنة فأكثر

الجنس:

- ذكر
- أنثى

المؤهل العلمي:

- ثانوي
- دبلوم
- مؤهل جامعي
- دراسات عليا

عدد سنوات الخبرة:

- أقل من سنة
- 1-5 سنوات
- 6-10 سنوات
- 10 سنوات فأكثر

البعد الأول: تأثير الإدارة الرشيدة على تحسين الإنتاجية، يرجى تحديد مدى اتفاقك مع العبارات التالية باستخدام المقياس التالي:

على الإطلاق	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	الفقرات
					1. تعتمد الإدارة على مرونة العمليات لتحقيق الأهداف.
					2. تقوم الإدارة بتعديل استراتيجيات العمل بانتظام.
					3. توفر الإدارة بيئة عمل تعزز من التعاون بين الفرق.
					4. تعتمد الإدارة على تقنيات حديثة لتسريع الإجراءات.

البعد الثاني: تأثير الإدارة الرشيدة على التفاعل والتعاون بين الفرق، يرجى تحديد مدى اتفاقك مع العبارات التالية باستخدام المقياس التالي:

على الإطلاق	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	الفقرات
					1. تساهم الإدارة المرنة في تعزيز التواصل بين الفرق.
					2. تشجع الإدارة على تبادل الأفكار والمقترحات بين الموظفين.
					3. تعزز أساليب الإدارة بيئة عمل تعاونية ومبتكرة.
					4. تساهم الإدارة في توجيه الفرق نحو تحقيق أهداف مشتركة.

البعد الثالث: تأثير الإدارة الرشيدة على جودة العمل ورضا الموظفين، يرجى تحديد مدى اتفاقك مع العبارات التالية باستخدام المقياس التالي:

على الإطلاق	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	الفقرات
					1. تساعد الإدارة السريعة في تحسين جودة المهام اليومية.
					2. تدعم الإدارة الديناميكية تحقيق رضا الموظفين بشكل أفضل.
					3. تساهم الإدارة المرنة في زيادة التحفيز والانخراط في العمل.
					4. تعتمد الإدارة على أدوات مرنة لتعزيز جودة العمل.

الأداء الوظيفي يرجى تحديد مدى اتفاقك مع العبارات التالية باستخدام المقياس التالي:

على الإطلاق	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	الفقرات
					1. يتم تشجيع الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات.
					2. توفر الإدارة دعماً مستمراً للتطوير المهني.
					3. تعزز الإدارة من التعاون بين الفرق.
					4. يتم تقييم الأداء بشكل دوري لتحديد المجالات التي تحتاج لتحسين.