

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 عنزة

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 أَخْرَجَكُم مِّن 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 ومعلمتي الدكتورة/ أسماء ابو عنزة

لتوجيهها المستمر والدائم لي، وحرصها الشديد على مستقبلي العلمي

ثم أتوجه بالشكر والتحية -أيضاً- لكلِّ مَنْ وثق بي، وقدَّم 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:
10	المقدمة:
12	مشكلة البحث:
13	أهداف البحث:
14	أهمية البحث:
14	حدود البحث:
15	فرضيات البحث:
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
17	المحور الأول: الإدارة الرشيقة:
23	المحور الثاني: الأداء الوظيفي
29	الدراسات السابقة
الفصل الثالث: منهجية الدراسة.	
45	منهجية البحث:
45	مجتمع الدراسة الميدانية:
45	عينة الدراسة:
46	أدوات جمع البيانات:
46	إجراءات جمع البيانات:
الفصل الرابع: تحليل وتفسير البيانات الميدانية	
54	الفرضية الأولى
56	الفرضية الثانية
58	الفرضية الثالثة
60	اختبار الفرضية الرئيسية
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات	
63	نتائج الدراسة
65	التوصيات
67	المراجع

الصفحة	الموضوعات
71	الملاحق: الاستبيان.

ثانيًا: فهرست الجداول

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

الفصل الأول:

المقدمة

المقدمة:

شهد العقد الماضي تحولات جذرية في بيئة الأعمال العالمية، مما فرض تحديات جديدة على المنظمات الإدارية، وتتطلب هذه التغيرات المتسارعة من المؤسسات القدرة على التكيف والابتكار لمواكبة التطورات في مختلف المجالات، بدءًا من التكنولوجيا الرقمية وصولًا إلى التحولات الاقتصادية والاجتماعية إلى استيعاب وإدخال أنظمة متطورة في عملها والتكيف مع كل الأفكار الجديدة والاتجاهات الحديثة التي تمنح المنظمة صفة الحداثة والتطور ومواكبة كل ما هو جديد، وهذا يتطلب تبني أساليب إدارية حديثة تتوافق مع التغيرات التي يمر بها القطاع العام، حيث أن الأساليب الإدارية القديمة تواجه صعوبات في التعامل مع التطورات الحديثة، حيث أن الأساليب الناعمة هي الأقرب في تغيير منهج الشركة الإداري، والتي تتسم بالمرونة، والاستقرار والتكيف من خلال بناء شبكة من الفرق التي تحركها نفس الأهداف وتركز على تقديم القيمة لجميع مديري المؤسسات العاملة، وسلسلة القيمة.

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).

تشارك الاستراتيجيات الفعالة بصورة كبيرة في تطوير أداء المنظمات، من خلال الاعتماد على خطة تستند لتخفيف الأحمال التشغيلية، ومن ثم المنافسة على تطوير خدمات العملاء المقدمة، وأيضًا العمليات الداخلية عن طريق توفير جهد ووقت أكبر، وضمان التنسيق الفعال بين هيئات العملية الإنتاجية (الزبيدي، 2021).

لذلك ظهر مفهوم "الإدارة الرشيقة" لكي يبني ثقافة تنظيمية تنص على تحسين الكفاءات الخاصة بالموظفين، والتشغيل بشكل مستمر وتطويرها، وينص المفهوم علي القضاء على الهدر، من خلال تقادي وتجنب الأخطاء، نتيجة العمليات غير الفعالة، وتحدث تلك الأشياء عن طريق تطبيق سياسة التطوير الدائم بالمؤسسة، وينتج عنها تكوين بيئة عمل تعزز من تطوير الأداء والابتكار بصورة مستمرة، وتضمن الإدارة الرشيقة للمؤسسات كقوة تنافسية، تجعل لهم وجود في السوق، وتعزز من وجودهم وذلك من خلال توفير خدمات ومتطلبات ذات كفاءة وجودة عالية لكي يكسب ولاء العملاء، ويحقق أرباح كثيرة للمؤسسة، ونصت دراسة (شبات، 2020) علي أن القيادة الرشيقة تتواجد بصورة كبيره في تلك المؤسسات، كالتواضع، والموضوعية، والحكمة، مما يحفز الموظفين للعمل بشكل أكبر لزيادة الإنتاج وارتفاع الأرباح، وتطوير جودة الخدمات، ومع زيادة التركيز علي تطوير الأداء الصحي في نطاق 2030، صار من الملزم معرفة لأي حد وصل تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile) علي الأداء الوظيفي في شركات التقنية في المملكة العربية السعودية.

إن منهجيات الإدارة الرشيقة تقوم على التواصل بين أعضاء فريق المشروع، ومن الضروري انخراط مديري المشروعات في مراكز التخطيط، حيث أن النموذج القديم الذي لا يتمتع بالمرونة والتكيف مع التغيرات الطارئة للسوق، لا يكون مرن كفاية للتعامل مع هندسة البرمجيات الرشيقة التي تقوم على التحسينات والتطورات مما يساعد على كسب ولاء ورضا العملاء عن طريق مشاركة أصحاب المصالح (الزبيدي، 2021).

وتقوم شركات تطوير البرمجيات باستخدام تقنيات الإدارة الرشيقة لتوفير ميزه للتنافس بها في السوق، حيث تتصف عملياتها بالمرونة، والتسليم في الوقت المحدد، عن طريق الاعتماد على التغذية لضمان جودة الإنتاج والتحكم فيه، مما يساعد على كسب العملاء بشكل كبير.

تشير الدراسات الحديثة إلى تكاليف فشل المشاريع التقنية الباهظة. ففي الولايات المتحدة وحدها، تم إنفاق 30 مليار دولار أمريكي على برامج لم تُستخدم خلال أربع سنوات، كما كشفت تقديرات استشارية أن 70% من المشاريع لم تحقق أهدافها في عام 2020 وحده، وتقدر الخسائر

الإجمالية الناجمة عن فشل مشاريع تكنولوجيا المعلومات بمئات المليارات من الدولارات سنوياً، مما يؤكد الحاجة الملحة إلى تحسين إدارة المشاريع التقنية (Wafa, et all, 2022).

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

علاوة على ذلك، تُعتبر ملاءمة الفرد للوظيفة عنصراً أساسياً في نجاح المشاريع، إذ تتعلق الملاءمة بالخصائص الفردية من معرفة ومهارات وقدرات،

"ويتأثر أداء الموظف بشكل مباشر بمدى ملاءمته للمهام الوظيفية الموكلة إليه. فالتوافق بين مؤهلات الموظف ومتطلبات العمل يساهم في تعزيز ثقته بنفسه وارتباطه بالمنظمة، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجية الفريق ونجاح المشاريع، ويظهر أن تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة، حيث تتطلب المشاريع الفنية تضافر الجهود وتكامل الأدوار مما يجعل العنصر البشري والملاءمة الوظيفية عاملين أساسيين في تحقيق النجاح المطلوب وتجنب المعوقات التي قد تعترض طريق المشروع.

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 الرشيقة 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 الرشيقة على الأداء الوظيفي في الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية؟

وهذا يقود إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. ما هو تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على الإنتاجية في الشركات التقنية؟
2. كيف تؤثر هذه المنهجيات على التفاعل والتعاون بين الفرق؟
3. ما هو تأثير الإدارة الرشيقة 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 الرشيقة 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 موضوعًا مؤثرًا على الأداء الوظيفي للعاملين التي تعتبر عنصرًا هامًا 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 H_0 : لا أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة على الأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة (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 وخفض التكاليف والوقت اللازم لتقديم المنتجات أو الخدمات، من خلال التركيز على سلسلة 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 المضيفة للقيمة، ولاقى نظام إنتاج تويوتا وقد حقق نجاحاً كبيراً في تحسين الإنتاجية وجودة المنتج وخفض التكاليف، مما أدى إلى انتشاره إلى شركات أخرى في اليابان ومن ثم في مختلف أنحاء 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 هذا المفهوم إلى القدرات الديناميكية والتكيف السريع للموارد البشرية، كاستجابة حتمية لتطورات السوق، حيث أن المرونة والرشاقة الإدارية تتطوع لتمرر بالتحديات الغير متوقعة، لشكل أكثر سلاسة، وتغلب في بيئة الأعمال، منذ أن شهد سوق الأعمال في التسعينات، تحولاً نحو التصنيع، حيث أصبحت المرونة والتدريب المستمر ضروريين لضمان قدرة القوى العاملة على التكيف مع ظروف السوق المتقلبة. وتُعرف الإدارة الرشيدة للموارد البشرية أيضاً بتعزيز القدرات لضمان استمرارية الأداء في بيئة عمل عالمية متغيرة (هوارى، 2024).

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

أهمية الإدارة الرشيدة:

تعد الإدارة الرشيدة مفهوماً محورياً في المنظمات الحديثة والتي تتطور باستمرار لتواكب تغيير السوق المستمر والضغوط المتزايدة، وتتجلى أهمية هذا المفهوم في قدرته على تعزيز تكيف العنصر البشري واستجابته سريعة حيث 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.

إن رشاقة الموارد البشرية تتطلب قدرة الموظف على التعامل مع الاحتياجات المختلفة للعملاء، استكشاف فرص عمل جديدة، وتبني طرق مستبقة تتماشى مع التحولات السوقية، وهذا يشمل أيضاً الإبداع في حل المشكلات، حيث يُتوقع من الموظفين تبني أنشطة جديدة تُحسن من أداء المنظمة وتحصنها ضد التحديات التي تواجهها؛ فالموظف الرشيق يُظهر مرونة في التعامل مع

التحديات، التنظيمية، ويكون قادر على الابتكار، لحل مشاكل قد لا تكون واضحة للوهلة الأولى، مما يعزز من قدرات المنظمة (العبادي، 2024).

المرونة المهنية تمثل جانباً رئيسياً من أبعاد الإدارة الرشيدة، حيث تعكس قدرة الموظف على الأداء بفعالية تحت الضغوط المتزايدة وتغيير استراتيجيات العمل المطبقة، وتشير الدراسات إلى المرونة التنظيمية لدى الموظف تمكنه من التفكير والإبداع، وتبني تقنيات تكنولوجية جديدة تساعدهم في التعامل مع الأوضاع غير المتوقعة، وهذه القدرة على التكيف تحت الضغوط، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة، ومعالجة والمرور على المشاكل والتحديات بسهولة.

حيث أن قدرة الموظف على مواكبة التغيرات، هي سمة أساسية للموظف الناجح. فالموظف القادر على تحمل الضغوط يكون أكثر قدرة ومرونة لمواجهة تطورات سوق العمل المتزايدة، والتغيرات السريعة في بيئة العمل، بالإضافة إلى القدرة على الموازنة بين الحياة الشخصية والمهنية، وبالتالي زيادة إنتاجيته وولائه للمنظمة (علي، 2024).

من الجوانب الحاسمة أيضاً في الإدارة الرشيدة هو تعلم مهارات جديدة بشكل مستمر، ويُعتبر التعلم جزءاً أساسياً من هذا الإطار، حيث يتم تدريب الموظفين على اكتساب مهارات جديدة، حيث يمثل الاستثمار في برامج التدريب والتطوير استثماراً حقيقياً في الموارد البشرية، حيث تسعى المؤسسات من خلالها إلى تمكين موظفيها من تطوير قدراتهم ومهاراتهم، وبالتالي الارتقاء بأدائهم وتحقيق النجاح المنشود.

إن مرونة الموارد البشرية هي انعكاس مباشر لقدرات الأفراد على التنبؤ بالتغيرات والتعامل معها بفعالية، فالموظفون المرنون يشكلون العمود الفقري للمنظمات الناجحة، حيث يتمتعون بقدرات عالية تجعلهم يحولون الأزمات إلى فرص، وبالتالي يكون مردوده على المؤسسة بشكل تكيفي وتطور باستمرار (العلي، 2024).

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، وتعويضات 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، تعتمد إدارة الموارد البشرية الرشيقة بشكل كبير على أنظمة المعلومات. ومن خلال توفير البيانات والتحليلات الدقيقة، تساعد هذه الأنظمة في اتخاذ قرارات مستنيرة تستند إلى الأدلة، مما يعزز قدرة المنظمة على التكيف مع بيئة العمل المتغيرة باستمرار.

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: تتمثل غاية هذه المرحلة في اختيار مجموعة من الممارسات الفضلى التي تساهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف المنظمة المتعلقة بالرشاقة والمرونة، وذلك من خلال تحديد الجوانب

التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، 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: تصل عملية التحول إلى الرشاقة إلى ذروتها عندما يتحمل الموظفون مسؤولية تطوير أنفسهم من خلال البحث عن فرص للتدريب والتطوير الذاتي، وهذا النهج يزرع ثقافة الاعتماد على الذات، ويمكن الموظفين من اتخاذ القرارات الصحيحة والاستجابة بفعالية للتغيرات المستمرة (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:

تعتمد رشاقة الموارد البشرية بشكل كبير على تضافر مجموعة من العوامل الأساسية، أبرزها الثقافة التنظيمية المشجعة على التعاون، ونظام معلومات متكامل، وكفاءات فردية عالية. هذه العوامل مجتمعة تساهم في استثمار مهارات الموظفين على أكمل وجه، وتحقيق أقصى استفادة من قدراتهم.

يعد التمكين عاملاً حاسماً في تطوير الكفاءات البشرية، حيث يساهم في بناء قاعدة متينة من الموظفين القادرين على التعامل مع التحديات المتغيرة بسلاسة ومرونة، ومن خلال توفير برامج تدريبية مستمرة، يمكننا تعزيز قدرات الأفراد على العمل بفعالية وكفاءة، مما يعزز من مرونة المؤسسة وقدرتها على التكيف مع متطلبات السوق المتسارعة، 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، كبرنامج 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:

يعد الأداء الوظيفي مقياسًا حاسمًا لنجاح أي مؤسسة. فهو يعكس الجهد والمهارات التي يبذلها الموظفون لتحقيق أهداف المنظمة. ومن خلال تحليل أداء الموظفين، يمكن للمؤسسات تحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الكفاءة والإنتاجية، 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:

- الأداء الوظيفي يشير إلى (بلولة، 2024)، "مدى استجابة الفرد للمهام والمسؤوليات الموكلة إليه في الوظيفة، وكيفية تنفيذه لهذه المهام بنجاح، ويُقاس طبقًا 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: كميّة 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 كثيرًا، فهو قدرة الإدارة على تحويل المُدخلات الخاصة بالتنظيم، إلى مُخرجات متنوعة عن طريق الجهد المبذول من قبل الأفراد.
- وهو جهد منظم يهدف إلى القيام بمهام معينة، نستطيع منها تحويل المدخلات إلى مخرجاتٍ تساعد في تحسين العمل، والتأثير فيها (موافي، 2024).

- يُعرّفه (اعريدة، 2024)، بأنه المُحصّلة 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 كلّ من المؤسسة والعاملين-مظهر 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:

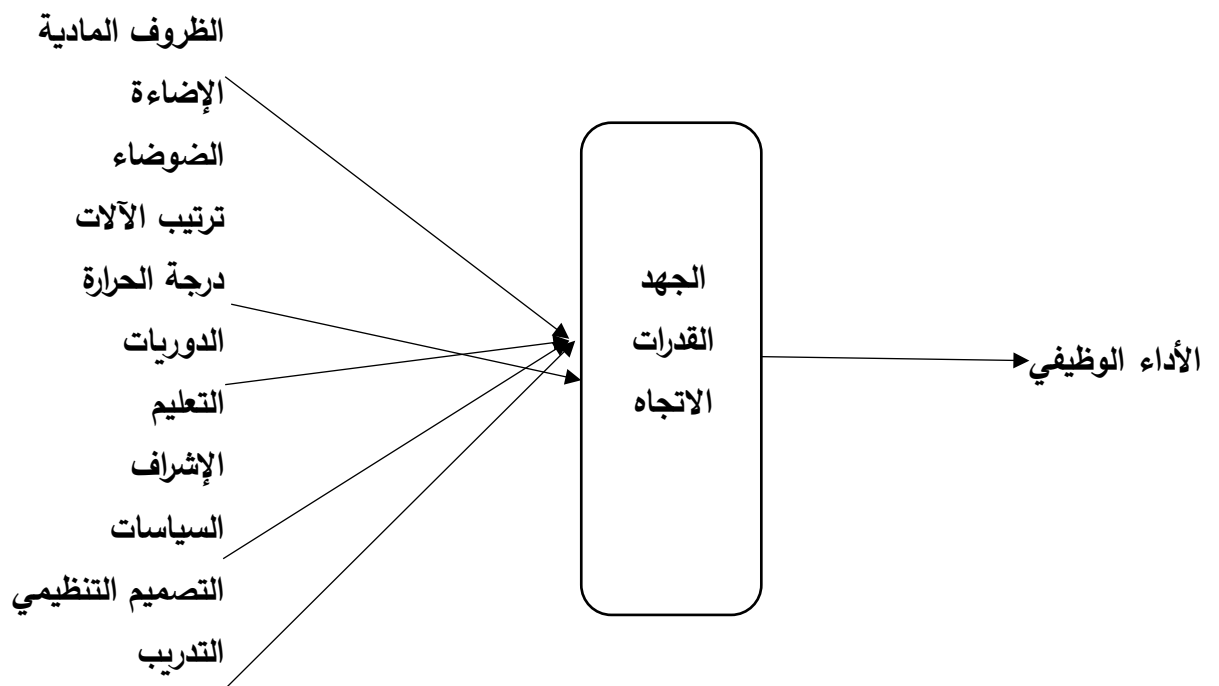
تعتبر العوامل الداخلية من أهم الأمور المؤثرة على الأداء الوظيفي، والتي منها:

- 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":

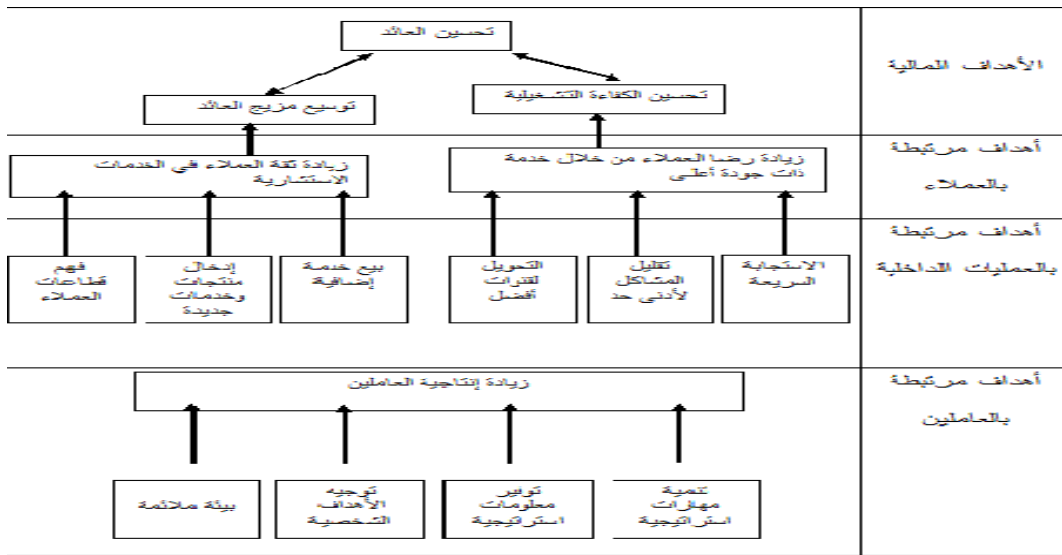
هناك الكثير من العوامل التي تخرج عن سيطرة الفرد، وتؤثر بشدة على الأداء الوظيفي؛ يمكننا القول: إن كلاً من الظروف المادية، والإضاءة، ودرجات الحرارة، وغيرها من العوامل البيئية تؤثر في الجهد الخاص بالأفراد، وتُبَدِّد الطاقات أو تُنْعِشُها، ومن ثَمَّ تؤثر على الأداء الوظيفي، وفي هذا الشكل عرضٌ للعوامل البيئية 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 تقويم أداء الأفراد وتقديم المشورة لمن يحتاج إليها، ومن ثمّ يتم تحسين شكل التدريب داخل المؤسسة وخارجها، ويُمكننا اعتبار قياس الأداء الوظيفي حافزًا للتطوير الشخصي.

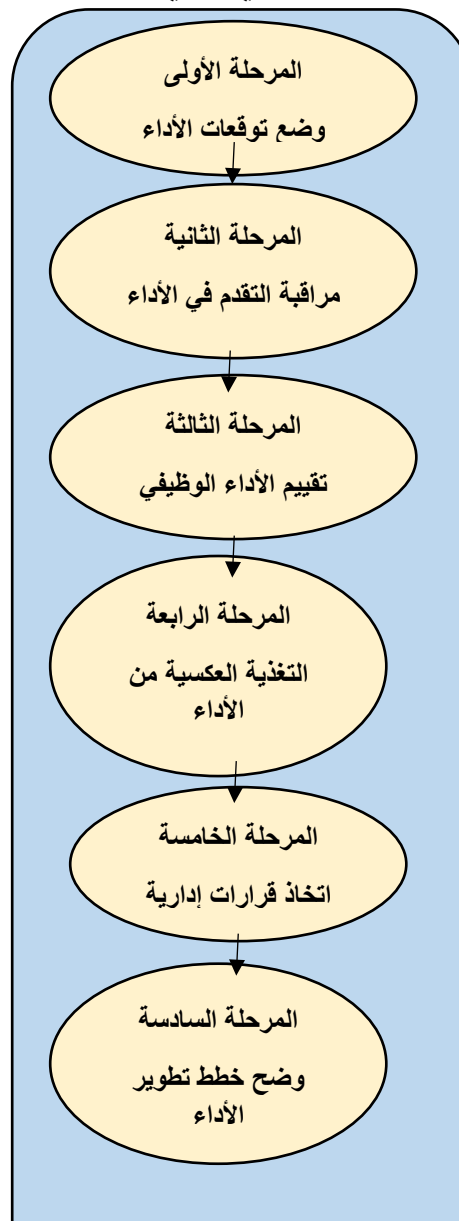
5. اكتشاف الاحتياجات التدريبية: يمكننا القول: إن تقييم الأداء الوظيفي يُسهّل على المدربين الإلمام بما يحتاج إليه المتدربون من: تدريبات، وأمور تُحسّن أداءهم الوظيفي.

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 يَبنِي 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.

حيث أن المنظمات 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 يخلق بيئة عمل محفزة على التعلم المستمر والتحسين، ويغذي روح الابتكار لدى المطورين، مما يمهد الطريق لتطوير حلول مبتكرة تواكب التطورات التكنولوجية المتسارعة.

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، وإعطاء 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، وفهم الفوائد والصعوبات 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، وقد تمكنت هذه الشركات من تحقيق نمو مستدام متفوق بفضل تبنيها لأسلوب عمل مرّن، حيث أثبتت هذه الأساليب قدرتها على التكيف مع متطلبات المشاريع المتغيرة بشكل مستمر، متجاوزة بذلك حدود الأساليب التقليدية، ولكن في المقابل، تضع هذه الأساليب مديري المشاريع أمام تحديات كبيرة في إدارة الأجزاء المتعددة والمتنوعة من العمل المطلوبة.

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 تناسب 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.

أكدت الدراسة وجود ارتباط وثيق بين تطبيق منهجيات عمل محددة ونجاح مشاريع تطوير البرمجيات. وتشير النتائج إلى أن التعاون الفعال بين فريق العمل، واعتماد المنهجيات الرشيدة، يساهمان بشكل كبير في تحسين جودة المنتج وتقليل التكاليف وتسليم المشروع في الوقت المحدد، مما يرضي جميع الأطراف المعنية، علاوة على ذلك، تشير النتائج إلى أن هذه النتائج قابلة للتعميم على صناعات التكنولوجيا في دول أخرى، مما يؤكد أهمية هذه المنهجيات في بيئات 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.

أكدت نتائج الدراسة على الارتباط القوي بين تطبيق نظام سلسلة القيمة الرشيدة وتحقيق تخفيضات ملموسة في التكاليف التشغيلية، مما يثبت أن هذا النظام يساهم بشكل مباشر في تعزيز الكفاءة التشغيلية للمؤسسات، ويجعله خياراً استراتيجياً لتحقيق أهداف التكلفة.

دراسة (Muhammad, et all, 2021)، بعنوان: "تأثير الإدارة الرشيدة 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 تسهم 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 استكشاف العوامل المؤثرة على تطبيق الإدارة الرشيقة في جامعة الملك خالد، وذلك من خلال تحديد المتطلبات الأساسية والمعوقات التي تواجه هذا التطبيق، وتسعى الدراسة إلى المساهمة في فهم أعمق للتحديات والفرص المتاحة لتحقيق تحول رقمي ناجح في البيئة الأكاديمية.

استُخدمت أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة الوصفية التحليلية، والتي هدفت إلى فهم طبيعة الإدارة الرشيقة. وقد تم توزيع الاستبيان على عينة مكونة من 101 مشارك، تم اختيارهم بعناية لضمان تنوع الخبرات والآراء.

كشفت نتائج الدراسة أن نجاح تطبيق الإدارة الرشيقة مرتبط بشكل وثيق بوجود ثقافة تنظيمية محفزة للتغيير والمرونة، فالتغيير نحو منهجية الإدارة الرشيقة يتطلب بيئة عمل تدعم الموظفين وتزودهم بالمهارات والأدوات اللازمة للعمل بكفاءة.

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 مواجهة مشاريع البرمجيات تحديات متزايدة تتطلب مرونة وسرعة في الاستجابة للتغيرات، وتقييم مدى مساهمة الأساليب الرشيقة في مواجهة هذه التحديات، وكيفية تطبيقها بشكل فعال، كما تستكشف الدراسة المخاطر المحتملة المرتبطة بهذه الأساليب، لا سيما في إدارة المشاريع الكبيرة والمعقدة.

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 الأساليب الرشيقة قادرة على حل جميع مشاكلها، ولكن عدد قليل من المؤسسات أظهر نجاحاً مستداماً، ورغم أن الأساليب الرشيقة توفر مرونة في التعامل مع التغيرات، 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 بباتنة".

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين مستوى استغراق الموظفين في وظائفهم وأدائهم الفعلي في المدرسة الوطنية للغابات بباتنة، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق هدفها المتمثل في استكشاف تأثير الاستغراق الوظيفي على الأداء الوظيفي للموظفين في المدرسة الوطنية للغابات بباتنة، وقد تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة عشوائية مكونة من 60 موظفاً، وتم تحليل البيانات الإحصائية لاستخلاص النتائج.

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".

اعتمدت هذه الدراسة على منهجية وصفية تحليلية لدراسة تأثير الرضا الوظيفي على أداء موظفي الموارد البشرية، وقد تم جمع البيانات من عينة مكونة من 41 موظفاً في هذا القسم، وذلك لتحليل العوامل المؤثرة في رضا الموظفين، مثل بيئة العمل ونظم الحوافز، 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.

أكدت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين مستوى الرضا الوظيفي وأداء الموظفين. فكلما انخفض مستوى الرضا، انخفض الأداء بشكل ملحوظ، مما يؤثر سلبًا على الإنتاجية ونتائج العمل. كما أبرزت الدراسة الدور المحوري للعوامل البيئية في صياغة تجربة الموظف وترسيخ مستوى رضاه الوظيفي، وأن ضعف نظام الحوافز والمكافآت يعد من بين الأسباب الرئيسة لعدم الرضا، وأوضحت الدراسة أهمية الراتب، والتدريب، وتفويض السلطات، وتنفيذ الترقية 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 تقييم العلاقة بين تطوير المسار الوظيفي وأداء الموظفين في وزارة التربية والتوجيه بالمنطقة الشمالية، مع استكشاف دور إدارة الموارد البشرية في هذا السياق ومدى رضا الموظفين عن مساراتهم الحالية.

لتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبيان بناءً على إطار نظري متين، ووزع على عينة مكونة من 44 موظفًا، بعد تطبيق التحليلات الإحصائية المناسبة على البيانات المجمعة، أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً لتطوير المسار الوظيفي على أداء الموظفين، كما تم التأكيد على دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز هذه العلاقة.

كما أظهرت الدراسة أن رضا العاملين عن المسار الوظيفي له تأثير ملحوظ على أدائهم، مع وجود معامل ارتباط قدره 0.571، استنادًا إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم التوصية بضرورة تفعيل برامج توعية شاملة للعاملين بأهمية التطوير المهني ودور الإدارة في دعم مساراتهم الوظيفية، ومن شأن ذلك أن يساهم بشكل مباشر في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وتحسين أداء العمل، وتعزيز الكفاءة الإنتاجية في الوزارة.

دراسة (بركة، 2023)، بعنوان: "دور متطلبات الجودة الشاملة في تحسين الأداء الوظيفي بالكلية الحكومية بمحافظة 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 "أنموذجاً".

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين مفهوم العدالة التنظيمية، الذي يتضمن أبعاد العدالة التوزيعية والإجرائية والمعاملاتية، والأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسة الاستشفائية بإدرسية، الجلفة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، حيث تم توزيع استبانة على جميع العاملين البالغ عددهم 123 موظفاً.

أوضحت الدراسة أن العدالة التوزيعية، بوصفها انصافاً في توزيع المكافآت والموارد، تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين وارتباطهم بالمنظمة، كما أظهرت الدراسة أن الشفافية والعدالة في الإجراءات المتبعة تساهم في تعزيز الثقة بين الموظفين والإدارة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء، علاوة على ذلك، فإن المعاملة الحسنة والاحترام المتبادل بين الإدارة والموظفين يساهمان في خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من الانتماء والولاء التنظيمي.

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".

استهدفت هذه الدراسة الكشف عن العلاقة الترابطية بين التدريب، الأداء الوظيفي، ودور الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الكمي، حيث تم تصميم استبانة خاصة بالدراسة بناءً على الأدبيات السابقة، ثم تطبيقها على عينة عشوائية طبقية مكونة من 291 موظفًا من إجمالي 1202 موظف يشكلون مجتمع الدراسة.

أظهرت الدراسة أن التدريب ليس فقط يحسن الأداء الوظيفي للموظفين بشكل مباشر، بل يساهم أيضًا في تعزيز التزامهم بالمنظمة، ويشير التحليل الإحصائي إلى أن الالتزام التنظيمي يعمل كوسيط بين التدريب والأداء، مما يؤكد أهمية هذا العامل في تحقيق فوائد 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 كاستراتيجية 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)، تستكشف هذه الدراسة التأثيرات المتبادلة بين الثقافة التنظيمية وهيكل المنظمة وبين نجاح تطبيق الدارة الرشيقة في الشركات التقنية السعودية. تشير النتائج إلى أن القيم الثقافية السائدة، مثل الاحترام المتبادل والولاء المؤسسي، تلعب دورًا محوريًا في تحديد مدى استعداد الفرق للعمل ضمن أطر المرونة المتسارعة والتكيفية.

دراسة (Mohammed et al., 2023)، تشير نتائج الدراسة إلى أن الاستثمار في برامج تدريبية مكثفة يمثل خطوة حاسمة لتمكين الشركات السعودية من تبني مبادئ الإدارة الرشيقة بنجاح، فمن خلال تزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة، يمكن تسهيل عملية الانتقال إلى هذه المنهجية الحديثة.

استنادًا إلى هذا التحليل المقارن، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إسهام معرفي جديد من خلال دراسة تأثير الإدارة الرشيقة على الأداء الوظيفي في سياق الشركات التقنية السعودية، وذلك بهدف فهم أعمق للتحديات والفرص التي تميز هذا القطاع المزدهر، 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 اختيار قطاع الشركات التقنية السعودية كحقل للدراسة الميدانية نظراً لأهميته الاستراتيجية في تطوير الاقتصاد الوطني، وقد تم جمع البيانات عن طريق استبانات إلكترونية أرسلت عبر البريد الإلكتروني إلى عينة من الشركات العاملة في هذا القطاع، ويرجع اختيار هذا القطاع إلى كونه في طليعة تبني التقنيات الحديثة، مما يجعله بيئة مثالية لدراسة تأثير هذه التقنيات على الأداء المؤسسي.

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 الديمغرافية لعينة الدراسة:

تحليل خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة – العمر:-

الخاصية	الفئات	التكرارات	النسب المئوية	بيانيًا
العمر	30 سنة فيما دون	18	36%	العمر 30 سنة فيما دون 31-40 سنة 41-50 سنة 51 سنة فأكثر 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

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

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 (6)

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 (6) 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.

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 (7)

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 (7)، 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 (8)

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 (8) 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.

أظهرت أن الأساليب الإدارية السريعة والديناميكية تساهم في تحسين أداء الموظفين ورضا العملاء في الشركات التقنية السعودية، ومع ذلك، فإن نجاح تطبيق هذه الأساليب يعتمد بشكل كبير على تكيفها لتناسب طبيعة كل قسم ووظيفة، مما يؤكد أهمية الفهم العميق لاحتياجات كل فريق وتدريبه على هذه المنهجيات بشكل فعال.

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 (9)

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.

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:

- يجب أن تتبنى الشركات برامج تدريبية شاملة ومتنوعة تتعلق بمبادئ وأساليب الإدارة الرشيدة، يتعين أن تشمل هذه البرامج ورش عمل تفاعلية ودورات تدريبية في مجالات مثل إدارة المشاريع، والقيادة الرشيدة، 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 الرشيدة، 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 الرشيدة 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 الرشيقة، 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.