

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال

عنوان البحث

دور المنهجيات الرشيقة في تعزيز الابتكار: دراسة حالة ادارة المشاريع في المملكة العربية السعودية

إعداد:

الطالبة/ رندا علي السلوم

الرقم الأكاديمي/ 242001846

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

الشكر والتقدير:

أولاً، أتوجه بالشكر لله سبحانه وتعالى على نعمه التي لا تعد ولا تحصى، والتي منحتني القوة والإرادة لإتمام هذا البحث. ثم، أود أن أعبر عن امتناني العميق لعائلتي، لوالدي وأصدقائي، الذين كانوا دعماً لي طوال مراحل هذه الرحلة الأكاديمية، وكان إيمانهم بي مصدر تحفيز دائم.

أشكر جامعة ميدأوشن على البيئة الأكاديمية المثالية والموارد التي وفرتها لإنجاز هذا البحث. كما أخص بالشكر المشرفين الفاضلين د. الفيصل عبد الحميد و د. فايز جراد، على توجيهاتهما القيمة، ودعمهما المتواصل الذي أسهم في تطوير العمل وتحقيق أهدافه. كما أوجه الشكر للمجتمع الأكاديمي والمؤلفين الذين كانت أعمالهم الأساس الذي استند إليه البحث.

وأخيراً، أشكر كل من ساهم في دعم هذا العمل، سواء كان بشكل مباشر أو غير مباشر، على مساعدتهم وتقهمهم.

الباحث

فهرس الموضوعات:

7	ملخص الدراسة
8	الفصل الأول
9	مقدمة الدراسة
11	مشكلة الدراسة
13	أهداف الدراسة
15	أهمية الدراسة
17	تساؤلات الدراسة
19	فرضيات الدراسة
20	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
23	مصطلحات الدراسة
25	الفصل الثاني
26	مقدمة
27	متغيرات الدراسة
28	الدراسات السابقة
28	الدراسات العربية
31	الدراسات الأجنبية
32	ما ستقدمه الدراسة الحالية مقارنة بما سبق من دراسات
34	الإطار النظري للدراسة
37	مفاهيم وأسس المنهجيات الرشيقة

40	الابتكار وإدارة المشاريع
44	المنهجيات الرشيقة والابتكار
46	إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية
49	تطبيق المنهجيات الرشيقة في المملكة العربية السعودية
51	التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة
56	أفضل الممارسات لتطبيق المنهجيات الرشيقة
60	قياس أثر المنهجيات الرشيقة
63	رؤية 2030 والمنهجيات الرشيقة
66	المنهجيات الرشيقة في القطاعات المختلفة
69	الخاتمة
70	الفصل الثالث
71	مقدمة
72	تصميم البحث
73	مجتمع الدراسة وعينتها
73	حدود الدراسة
74	خطوات وأداة جمع البيانات
75	الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي
82	الفصل الرابع
83	التحليل الإحصائي

93	نتائج الدراسة
96	التوصيات
100	المراجع
101	الملاحق

فهرس الأشكال:

شكل رقم (1-1): متغيرات الدراسة 26

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل دور المنهجيات الرشيقة في تعزيز الابتكار وأداء المشاريع في المملكة العربية السعودية. أظهرت النتائج أن المنهجيات الرشيقة، وخاصة سكرم (Scrum)، تساهم بشكل كبير في تحسين أداء المشاريع، زيادة الابتكار، وتحقيق رضا العملاء. ومع ذلك، تواجه المؤسسات تحديات مثل مقاومة التغيير، نقص التدريب، والتحديات الثقافية في تطبيق هذه المنهجيات. تُوصي الدراسة بتعزيز التدريب، إدارة التغيير بشكل فعال، وتبني الأدوات المناسبة لدعم تنفيذ المنهجيات الرشيقة في بيئات العمل السعودية.

الكلمات المفتاحية: المنهجيات الرشيقة، سكرم (Scrum)، الابتكار، أداء المشاريع، رضا العملاء، مقاومة التغيير، التدريب، التحديات الثقافية.

الفصل الأول

مقدمة الدراسة:

تشهد المملكة العربية السعودية تحولاً اقتصادياً واجتماعياً غير مسبوق في إطار رؤية 2030، حيث يمثل الابتكار أحد الركائز الأساسية لتحقيق هذه الرؤية الطموحة. وفي هذا السياق، تزداد أهمية تبني منهجيات إدارة المشاريع التي تدعم الابتكار وتعزز القدرة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة.

تعتبر المنهجيات الرشيقة من أبرز هذه المنهجيات، حيث توفر إطاراً مرناً وقابلاً للتكيف يتيح للفرق العمل بشكل تعاوني وفعال، مع التركيز على تقديم قيمة مستمرة للعملاء. وقد أثبتت هذه المنهجيات فعاليتها في العديد من القطاعات، بما في ذلك قطاع تقنية المعلومات، حيث ساهمت في تسريع وتيرة الابتكار وتحسين جودة المنتجات والخدمات. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور المنهجيات الرشيقة في تعزيز الابتكار في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة حالة تفصيلية لبعض المشاريع الرائدة التي تبنت هذه المنهجيات. وتسعى الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما هي المنهجيات الرشيقة الأكثر شيوعاً في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية؟

- كيف تساهم هذه المنهجيات في تعزيز الابتكار في المشاريع؟

- ما هي التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية؟

- ما هي أفضل الممارسات لتطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية؟

مشكلة الدراسة:

المشكلة الرئيسية:

- على الرغم من الأهمية المتزايدة للمنهجيات الرشيقة في تعزيز الابتكار، إلا أن هناك فجوة في فهم وتطبيق هذه المنهجيات في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية، مما يعيق الاستفادة الكاملة من إمكاناتها في تحقيق أهداف رؤية 2030.

المشاكل الفرعية:

- محدودية الوعي والفهم: هناك نقص في الوعي والفهم العميق للمنهجيات الرشيقة ومبادئها وأدواتها بين مديري المشاريع وفرق العمل في المملكة.
- تحديات التطبيق: تواجه المؤسسات في المملكة تحديات في تطبيق المنهجيات الرشيقة، مثل مقاومة التغيير، ونقص الخبرة، وعدم توافر الكفاءات المناسبة.
- التكيف مع البيئة المحلية: تحتاج المنهجيات الرشيقة إلى التكيف مع البيئة الثقافية والتنظيمية المحلية في المملكة، وهو ما يتطلب فهماً عميقاً لهذه البيئة.
- قياس الأثر: هناك صعوبة في قياس أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على الابتكار وأداء المشاريع، مما يجعل من الصعب تقييم فعاليتها.

- عدم توافر دراسات حالة كافية: هناك ندرة في دراسات الحالة التي توثق تجارب المؤسسات السعودية في تطبيق المنهجيات الرشيدة، مما يحد من تبادل المعرفة والخبرات.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

- التعرف على دور المنهجيات الرشيقة في تعزيز الابتكار في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية، وتقديم توصيات عملية لتحسين تطبيقها.

الأهداف الفرعية:

- تحديد المنهجيات الرشيقة الأكثر شيوعًا في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية.
- تحليل كيفية مساهمة المنهجيات الرشيقة في تعزيز الابتكار في المشاريع، من خلال دراسة حالات عملية.
- استكشاف التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية.
- تحديد أفضل الممارسات لتطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية.
- قياس أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على الابتكار وأداء المشاريع.

- توفير دراسات حالة موثقة لتجارب المؤسسات السعودية في تطبيق المنهجيات الرشيقة.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

- **إثراء المعرفة:** تسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول تطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع في سياق المملكة العربية السعودية، وهو مجال لا يزال يحتاج إلى المزيد من البحث والدراسة.
- **تطوير الإطار النظري:** تقدم الدراسة تحليلاً معمقاً للمفاهيم والنظريات المتعلقة بالمنهجيات الرشيقة والابتكار، وتساهم في تطوير إطار نظري أكثر شمولاً وتكاملاً.
- **توثيق التجارب:** توثق الدراسة تجارب المؤسسات السعودية في تطبيق المنهجيات الرشيقة، مما يوفر قاعدة بيانات قيمة للباحثين والممارسين.
- **تحديد الفجوات:** تحدد الدراسة الفجوات في المعرفة والممارسة المتعلقة بالمنهجيات الرشيقة في المملكة، مما يوجه الجهود البحثية المستقبلية.

الأهمية العملية:

- **تحسين أداء المشاريع:** تقدم الدراسة توصيات عملية للمؤسسات السعودية حول كيفية تطبيق المنهجيات الرشيقة بشكل فعال، مما يساهم في تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها.
- **تعزيز الابتكار:** تساعد الدراسة المؤسسات على فهم كيفية استخدام المنهجيات الرشيقة لتعزيز الابتكار في مشاريعها، مما يساهم في تحقيق أهداف رؤية 2030.
- **تطوير الكفاءات:** تسلط الدراسة الضوء على الكفاءات والمهارات اللازمة لتطبيق المنهجيات الرشيقة، مما يساعد المؤسسات على تطوير برامج تدريب وتأهيل فعالة.
- **دعم اتخاذ القرار:** توفر الدراسة معلومات وتحليلات قيمة تساعد المديرين والمسؤولين على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تبني المنهجيات الرشيقة في مؤسساتهم.
- **نشر أفضل الممارسات:** تساهم الدراسة في نشر أفضل الممارسات المتعلقة بتطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع، مما يساعد المؤسسات على تجنب الأخطاء وتحقيق النجاح.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي:

- ما هو دور المنهجيات الرشيقة في تعزيز الابتكار في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية:

- ما هي المنهجيات الرشيقة الأكثر شيوعًا في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية؟
- كيف تساهم المنهجيات الرشيقة في تعزيز الابتكار في المشاريع، من خلال دراسة حالات عملية؟
- ما هي التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هي أفضل الممارسات لتطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هو أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على الابتكار وأداء المشاريع؟

- ما هي تجارب المؤسسات السعودية في تطبيق المنهجيات الرشيدة، وما هي الدروس المستفادة منها؟

فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة إيجابية بين تطبيق المنهجيات الرشيقة وتعزيز الابتكار في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية.
- تطبيق المنهجيات الرشيقة يساهم في تحسين أداء المشاريع من حيث الجودة والتكلفة والوقت.
- توجد تحديات محددة تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية، مثل مقاومة التغيير ونقص الخبرة.
- تطبيق أفضل الممارسات في المنهجيات الرشيقة يساهم في التغلب على التحديات وتعزيز الابتكار.
- توجد فروق في أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على الابتكار بين القطاعات المختلفة في المملكة العربية السعودية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

في هذه الدراسة، سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لفهم وتحليل تطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية. يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات وتحليلها بشكل دقيق لفهم العلاقة بين المنهجيات الرشيقة وابتكار وأداء المشاريع.

طبيعة البيانات:

ستعتمد الدراسة على البيانات الأولية التي سيتم جمعها عبر الاستبيانات، وذلك لكونها أداة فعالة في جمع البيانات من المشاركين المستهدفين، وتوفير رؤى دقيقة حول كيفية تطبيق المنهجيات الرشيقة في المؤسسات. تم تصميم الاستبيان بحيث يتناول جوانب متعددة تشمل:

- مدى معرفة الفئة المستهدفة بالمنهجيات الرشيقة.
- مدى تطبيق المنهجيات الرشيقة في المؤسسات.
- التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق المنهجيات الرشيقة.
- الأثر الذي يطرأ على الابتكار وأداء المشاريع.

الاختبارات والبرامج الإحصائية:

سيتم استخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS أو AMOS لتحليل البيانات واختبار

الفرضيات. سيتم استخدام تقنيات إحصائية مثل:

- التحليل التكراري لتحديد توزيع الإجابات.
- اختبارات الارتباط لتحديد العلاقة بين المتغيرات.
- التحليل التبايني (ANOVA) لاختبار الفروق بين المجموعات المستهدفة.

إطار العمل النظري والأدوات:

سيتم تصميم الاستبيان بناءً على نظرية جمع البيانات الكمية والنوعية، حيث تم تقسيم الأسئلة إلى فئات مختلفة وفقاً للأهداف المحددة في الدراسة. سيشمل الاستبيان مجموعة من الأسئلة التي تُعنى بتحديد تأثير تطبيق المنهجيات الرشيقة على الابتكار وجودة المشاريع، بالإضافة إلى تحديد التحديات التي قد تواجه المؤسسات في تنفيذ هذه المنهجيات.

سيتم تطبيق الاستبيان على مجموعة من الأفراد المعنيين في مجال إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية، بهدف تقديم فهم أعمق حول فعالية المنهجيات الرشيقة في

تحسين أداء المشاريع وتعزيز الابتكار، كما سيساعد في تقديم رؤى قيمة حول كيفية تجاوز التحديات المحتملة في تطبيق هذه المنهجيات.

مصطلحات الدراسة:

1. **المنهجيات الرشيقة (Agile Methodologies):** هي مجموعة من المبادئ والممارسات التي تهدف إلى إدارة المشاريع بمرونة وتكيف، مع التركيز على تقديم قيمة مستمرة للعميل من خلال التكرار والتعاون.
2. **الابتكار (Innovation):** هو عملية إدخال أفكار، أو منتجات، أو خدمات جديدة، أو محسنة، بهدف تحقيق قيمة مضافة.
3. **إدارة المشاريع (Project Management):** هي عملية تخطيط وتنظيم وإدارة الموارد لتحقيق أهداف محددة خلال فترة زمنية محددة.
4. **رؤية 2030 (Vision 2030):** هي خطة استراتيجية للمملكة العربية السعودية تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتحقيق التنمية المستدامة.
5. **دراسة حالة (Case Study):** هي منهجية بحثية تتضمن دراسة متعمقة لحالة واحدة أو مجموعة حالات لفهم الظاهرة قيد الدراسة.
6. **أفضل الممارسات (Best Practices):** هي مجموعة من الإجراءات والتقنيات التي أثبتت فعاليتها في تحقيق نتائج إيجابية.
7. **أداء المشاريع (Project Performance):** هو قياس مدى تحقيق المشروع لأهدافه من حيث الجودة والتكلفة والوقت.

8. مقاومة التغيير (Resistance to Change): هو موقف أو سلوك سلبي تجاه

التغيير، قد ينشأ عن الخوف من المجهول أو عدم الثقة في التغيير.

9. الوعي والفهم (Awareness and Understanding): هو مستوى المعرفة

والإدراك للمفاهيم والمبادئ المتعلقة بالمنهجيات الرشيدة.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

مقدمة:

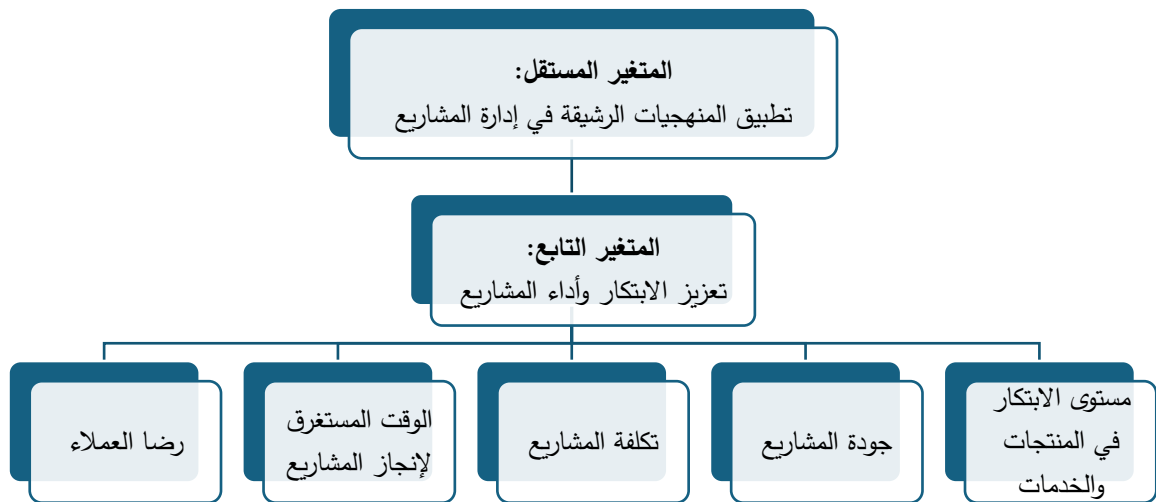
تتناول هذه الدراسة تأثير تطبيق المنهجيات الرشيقة على تعزيز الابتكار وأداء المشاريع في المملكة العربية السعودية. يتمثل المتغير المستقل في تطبيق المنهجيات الرشيقة ويُقاس من خلال تبني المؤسسات لهذه المنهجيات وأنواعها، فضلاً عن الالتزام بمبادئها. أما المتغير التابع فيتمثل في تحسين الابتكار والجودة، وتقليل التكاليف، وزيادة رضا العملاء. في إطار الدراسات السابقة، أظهرت العديد من الدراسات المحلية والدولية علاقة إيجابية بين تطبيق المنهجيات الرشيقة وأداء المشاريع، حيث أكدت على تحسين جودة العمل، وتقليل الأخطاء، وتعزيز رضا العملاء عبر تكرار التفاعل المستمر، مثل دراسة

Johnson et al. (2000) و Smith et al. (2018).

متغيرات الدراسة:

1. المتغير المستقل: تطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع.
2. المتغير التابع: تعزيز الابتكار وأداء المشاريع. يمكن قياسه من خلال:

1. مستوى الابتكار في المنتجات والخدمات.
2. جودة المشاريع.
3. تكلفة المشاريع.
4. الوقت المستغرق لإنجاز المشاريع.
5. رضا العملاء.



شكل رقم (1-1): متغيرات الدراسة

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

1. دراسة الفتلاوي (2017):

3. **العنوان:** تقييم العلاقة بين القيادة الرشيقة والسمعة التنظيمية من خلال

الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في الشركة العامة لصناعات السيارات.

4. **المؤلف:** الفتلاوي.

5. **النتائج:** وجود علاقة إيجابية بين القيادة الرشيقة والسمعة التنظيمية، مع

دور وسيط للالتزام التنظيمي. أوصت الدراسة بتبني الشركة لسياسات تعزز

هذه العلاقة.

2. دراسة هجير (2019):

• **العنوان:** اكتشاف الخصائص التنظيمية المميزة للقيادة الرشيقة والاطلاع على أهم

بؤادر الحفز الالهامي بالمؤسسة.

• **المؤلف:** هجير.

• **النتائج:** وجود علاقة طردية وإيجابية بين القيادة الرشيقة والسمعة التنظيمية. أكدت

الدراسة على أهمية إشراك العاملين في اتخاذ القرارات وتحفيزهم.

3. دراسة حسين والزبيدي (2020):

- **العنوان:** تشخيص درجة اسهام سلوكيات القيادة الرشيقة في الاستثمار براس المال البشري للمنظمات المبحوثة في ظل علاقات الترابط والتأثير.
- **المؤلف:** حسين والزبيدي.
- **النتائج:** للقيادة الرشيقة دور مهم في تعزيز الاستثمار في رأس المال البشري. أوصت الدراسة بتطبيق المنظمات لتجارب الدول المتقدمة في القيادة الرشيقة.

4. دراسة الغامدي (2021):

- **العنوان:** تحديد مستوى ممارسة القيادة الجامعية بالمملكة العربية السعودية للقيادة الرشيقة وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية.
- **المؤلف:** الغامدي.
- **النتائج:** وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في تقدير ممارسات القيادة الرشيقة، لصالح الإناث. أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات حول تأثير القيادة الرشيقة على متغيرات أخرى.

5. دراسة عبد الباري ويوسف (2021):

- **العنوان:** ابراز العلاقة بين القيادة الرشيقة ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية بالتطبيق على شركة مصر للطيران.
- **المؤلف:** عبد الباري ويوسف.
- **النتائج:** وجود ارتباط معنوي بين القيادة الرشيقة وتعزيز الثقافة الريادية وتنمية القدرات وكفاءة الإدارة الاستراتيجية. أوصت الدراسة بتدعيم ممارسات القيادة الرشيقة وتبني رؤية ريادية للشركة.

6. دراسة صبابه (2021):

- **العنوان:** التعرف إلى دور القيادة الرشيقة بأبعادها في تعزيز مستوى مهارات التكيف مع ظروف الجامعات الفلسطينية.
- **المؤلف:** صبابه.
- **النتائج:** عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول القيادة الرشيقة ومهارات التكيف تعزى للمتغيرات الشخصية. أوصت الدراسة بتبني الجامعات لأسلوب القيادة الرشيقة والتكيف مع التطورات.

الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Johnson et al. (2000:

6. **الموضوع:** تأثير تطبيق منهجية أجايل في المشاريع الهندسية الكبيرة.

7. **النتائج:** تحسين دقة التنفيذ وتقليل الأخطاء والتعديلات المتكررة من خلال

تعزيز التعاون والتحسين المستمر.

2. دراسة (Smith et al. (2018:

- **الموضوع:** تأثير منهجية أجايل على جودة الأداء في مشاريع تطوير البرمجيات.

- **النتائج:** تحسين جودة المنتجات النهائية وزيادة رضا العملاء من خلال التكرار

السريع والتفاعل المستمر.

3. دراسة (Davis (2019 & Brown:

- **الموضوع:** تأثير تطبيق منهجية أجايل على مشاريع البناء.

- **النتائج:** تحسين جودة العمل وزيادة الالتزام بالمواعيد وتقليل الحاجة إلى إعادة

العمل من خلال المرونة والتكيف مع التغيرات الميدانية.

ما ستقدمه الدراسة الحالية مقارنة بما سبق من دراسات:

تناولت العديد من الدراسات العربية والتمويلية تأثير القيادة الرشيقة على مختلف جوانب المؤسسات. على سبيل المثال، دراسة الفتلاوي (2017) وجدت علاقة إيجابية بين القيادة الرشيقة والسمعة التنظيمية، وأوصت بتعزيز هذه العلاقة من خلال سياسات معينة. كما أكدت دراسة هجيره (2019) أهمية إشراك العاملين وتحفيزهم، في حين أظهرت دراسة حسين والزبيدي (2020) دور القيادة الرشيقة في الاستثمار في رأس المال البشري. أما دراسة الغامدي (2021) فقد ناقشت تأثير القيادة الرشيقة على جودة الحياة الوظيفية في المملكة العربية السعودية.

على الصعيد الدولي، دراسة Johnson et al. (2000) أظهرت تأثير منهجية أجايل في تحسين دقة التنفيذ وتقليل الأخطاء في المشاريع الهندسية، بينما دراسة Smith et al. (2018) ركزت على تحسين جودة الأداء وزيادة رضا العملاء في مشاريع البرمجيات باستخدام منهجية أجايل. ووجدت دراسة Brown & Davis (2019) أن تطبيق أجايل في مشاريع البناء يعزز جودة العمل ويقلل الحاجة لإعادة العمل.

الدراسة الحالية ستوسع على هذه الدراسات من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين تطبيق المنهجيات الرشيقة وتعزيز الابتكار وأداء المشاريع في المملكة العربية السعودية. مقارنة بالدراسات السابقة، ستركز هذه الدراسة على السياق المحلي ومدى تأثير المنهجيات

الرشيقة على تخفيض التكاليف وزيادة رضا العملاء في المشاريع السعودية، مما يقدم مساهمة جديدة تركز على تحديات وفرص التنفيذ في هذا السياق الجغرافي والثقافي.

الإطار النظري للدراسة:

1. مفاهيم وأسس المنهجيات الرشيقة:

- 1.1. تعريف المنهجيات الرشيقة وتطورها التاريخي
- 1.2. مبادئ المنهجيات الرشيقة (بيان أجايل)
- 1.3. أنواع المنهجيات الرشيقة (سكرم، كانبان، لين، إلخ)

2. الابتكار وإدارة المشاريع:

- 2.1. تعريف الابتكار وأنواعه
- 2.2. أهمية الابتكار في إدارة المشاريع
- 2.3. العلاقة بين الابتكار وأداء المشاريع

3. المنهجيات الرشيقة والابتكار:

- 3.1. كيف تساهم المنهجيات الرشيقة في تعزيز الابتكار
- 3.2. دور المنهجيات الرشيقة في تحفيز الإبداع والتجريب
- 3.3. أثر المنهجيات الرشيقة على ثقافة الابتكار في المؤسسات

4. إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية:

- 4.1. واقع إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية
- 4.2. أهمية إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030
- 4.3. التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المملكة

5. تطبيق المنهجيات الرشيقة في المملكة العربية السعودية:

5.1 واقع تطبيق المنهجيات الرشيقة في المملكة

5.2 العوامل المؤثرة على تطبيق المنهجيات الرشيقة في المملكة

6. التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة:

6.1 مقاومة التغيير

6.2 نقص الخبرة والكفاءات

6.3 التكيف مع البيئة الثقافية والتنظيمية

7. أفضل الممارسات لتطبيق المنهجيات الرشيقة:

7.1 تحديد أفضل الممارسات في المنهجيات الرشيقة

7.2 كيفية تطبيق أفضل الممارسات في سياق المملكة العربية السعودية

7.3 دور القيادة في تطبيق أفضل الممارسات

8. قياس أثر المنهجيات الرشيقة:

8.1 كيفية قياس أثر المنهجيات الرشيقة على الابتكار

8.2 كيفية قياس أثر المنهجيات الرشيقة على أداء المشاريع

8.3 مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) المناسبة لقياس أثر المنهجيات الرشيقة

8.4 نماذج وأدوات قياس أثر المنهجيات الرشيقة

9. رؤية 2030 والمنهجيات الرشيقة:

9.1 دور المنهجيات الرشيقة في تحقيق أهداف رؤية 2030

9.2 كيف تدعم المنهجيات الرشيقة التحول الرقمي والابتكار في المملكة

9.3 أهمية المنهجيات الرشيقة في بناء اقتصاد قائم على المعرفة

10. المنهجيات الرشيقة في القطاعات المختلفة:

10.1 تطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع تقنية المعلومات

10.2 تطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع الإنشاءات

10.3 تطبيق المنهجيات الرشيقة في القطاعات الأخرى

1. مفاهيم وأسس المنهجيات الرشيقة:

1.1. تعريف المنهجيات الرشيقة وتطورها التاريخي

التعريف:

المنهجيات الرشيقة هي مجموعة من المبادئ والقيم التي تركز على التكيف والمرونة في إدارة المشاريع، خاصة في تطوير البرمجيات. تهدف إلى تقديم قيمة مستمرة للعميل من خلال التكرار والتعاون المستمر.

التطور التاريخي:

بدأت المنهجيات الرشيقة في الظهور كرد فعل للانتقادات الموجهة إلى المنهجيات التقليدية (مثل منهجية الشلال)، التي كانت تتسم بالجمود وعدم القدرة على التكيف مع التغييرات.

في عام 2001، اجتمع مجموعة من مطوري البرمجيات ووقعوا على "بيان أجايل" (Agile Manifesto)، الذي وضع الأسس والقيم الرئيسية للمنهجيات الرشيقة. منذ ذلك الحين، انتشرت المنهجيات الرشيقة في مختلف الصناعات، وأصبحت الخيار المفضل للعديد من الشركات والمؤسسات.

1.2. مبادئ المنهجيات الرشيقة (بيان أجايل)

يركز بيان أجايل على أربع قيم أساسية:

1. الأفراد والتفاعلات على العمليات والأدوات.

2. برمجيات شغالة على التوثيق الشامل.

3. التعاون مع العملاء على تفاوض العقود.

4. الاستجابة للتغيير على اتباع الخطة.

بالإضافة إلى هذه القيم، يتضمن بيان أجایل 12 مبدأً توجيهيًا، من بينها:

1. إرضاء العميل من خلال التسليم المبكر والمستمر للبرمجيات القيمة.

2. الترحيب بتغيير المتطلبات، حتى في المراحل المتأخرة من التطوير.

3. تعاون رجال الأعمال والمطورين بشكل يومي طوال فترة المشروع.

4. بناء المشاريع حول أفراد متحمسين، وتزويدهم بالبيئة والدعم الذي يحتاجونه.

5. قياس التقدم بشكل أساسي من خلال البرمجيات العاملة.

6. الحفاظ على وتيرة ثابتة للتطوير.

7. الاهتمام المستمر بالتميز التقني والتصميم الجيد.

1.3 أنواع المنهجيات الرشيقة:

هناك العديد من المنهجيات الرشيقة، ولكن بعضها أكثر شيوعًا من غيرها، ومن بينها:

1.3.1 سكرم (Scrum):

إطار عمل تكراري وتزايدي لإدارة المشاريع، يتميز بتقسيم العمل إلى دورات زمنية قصيرة تسمى "سباقات السرعة" (Sprints). يعتمد على فريق صغير ومتعدد الوظائف، ويتضمن أدوارًا محددة مثل مالك المنتج (Product Owner) ومدير سكرم (Scrum Master).

1.3.2. كانبان (Kanban):

نظام مرئي لإدارة سير العمل، يركز على الحد من العمل قيد التنفيذ (WIP) وتحسين التدفق. يستخدم لوحة كانبان لتصوير العمل وتتبع تقدمه.

1.3.3. لين (Lean):

منهجية تركز على القضاء على الهدر وزيادة القيمة للعميل. تعتمد على مبادئ مثل التحسين المستمر واحترام الأفراد.

1.3.4. البرمجة المتطرفة (XP):

هي منهجية لتطوير البرمجيات تهدف إلى تحسين جودة البرمجيات والاستجابة لمتطلبات العملاء المتغيرة. تقوم على مجموعة من القيم والمبادئ والممارسات التي تشمل التواصل، والتبسيط والتغذية الراجعة والشجاعة.

2. الابتكار وإدارة المشاريع:

2.1 تعريف الابتكار وأنواعه

الابتكار هو عملية تقديم أفكار، أو منتجات أو خدمات جديدة أو محسنة، تؤدي

إلى قيمة مضافة. يشمل الابتكار إنشاء شيء جديد تمامًا، أو تحسين شيء

موجود، أو تطبيق شيء موجود بطريقة جديدة.

أنواع الابتكار:

2.1.1 الابتكار الجذري (Radical Innovation):

يقدم تغييرات جذرية في المنتجات أو الخدمات أو العمليات، ويخلق أسواقًا

جديدة.

مثال: اختراع الإنترنت، أو تطوير السيارات الكهربائية.

2.1.2 الابتكار التدريجي (Incremental Innovation):

يقوم بتحسينات صغيرة وتدرجية على المنتجات أو الخدمات أو العمليات

الحالية.

مثال: إصدار نسخة جديدة من برنامج حاسوبي مع ميزات محسنة.

2.1.3 الابتكار التخريبي (Disruptive Innovation):

يقدم منتجات أو خدمات أرخص وأبسط، تستهدف في البداية شريحة صغيرة من السوق، ثم تتوسع لتشمل السوق بأكمله.

مثال: ظهور الهواتف الذكية، التي حلت محل الهواتف المحمولة التقليدية.

2.1.4 الابتكار في العمليات (Process Innovation):

هو تطبيق أفكار جديدة لتحسين العمليات الداخلية للمؤسسة.

مثال: استخدام الروبوتات في خطوط الإنتاج، أو تطبيق أنظمة إدارة الجودة الشاملة.

2.1.5 الابتكار في المنتجات (Product Innovation):

هو تطوير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية لتلبية احتياجات العملاء.

مثال: إطلاق هاتف ذكي جديد بميزات متطورة، أو تطوير دواء جديد لعلاج مرض معين.

2.1.6 الابتكار في الخدمات (Service Innovation):

هو تطوير خدمات جديدة أو تحسين الخدمات الحالية لتلبية احتياجات العملاء.

مثال: إطلاق تطبيق جديد لطلب الطعام عبر الإنترنت، أو تطوير خدمة جديدة لتقديم الاستشارات المالية عبر الإنترنت.

2.2 أهمية الابتكار في إدارة المشاريع:

الابتكار في إدارة المشاريع يُعتبر من العوامل الحيوية التي تسهم في تحقيق النجاح المستدام للمؤسسات والمشاريع. لا يقتصر الابتكار على تقديم أفكار جديدة فحسب، بل يشمل تحسين الأداء العام والكفاءة، وزيادة القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة في بيئة العمل. من أبرز الفوائد التي يُمكن تحقيقها من خلال الابتكار في إدارة المشاريع هو تعزيز الميزة التنافسية، حيث يساعد المؤسسات على تطوير منتجات أو خدمات تتميز عن منافسيها وتلبي احتياجات العملاء بشكل أكثر كفاءة وفعالية.

علاوةً على ذلك، يسهم الابتكار في تحسين الكفاءة والإنتاجية، حيث يمكن أن تؤدي الابتكارات في العمليات إلى تقليل التكاليف وزيادة إنتاجية الفرق، مما يساهم في تعزيز فعالية إدارة المشاريع بشكل عام. كما يُساعد الابتكار المؤسسات على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق وفي تكنولوجيا المعلومات، وهو أمر حيوي في بيئات العمل التي تشهد تطوراً سريعاً. بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر الابتكار أداة رئيسية في تلبية احتياجات العملاء، من خلال تقديم حلول تلئم توقعاتهم وتستجيب لتغيرات السوق.

الابتكار يُمكن أيضًا أن يفتح أمام المؤسسات فرصًا جديدة للنمو والتوسع، حيث يُساعد على دخول أسواق جديدة وزيادة الإيرادات. ومن خلال تطبيق تقنيات وأساليب حديثة، يمكن للابتكار رفع جودة المشاريع، مما يساهم في تحسين النتائج وتقليل الأخطاء. كما يعزز الابتكار قدرة المؤسسات على حل المشكلات بطريقة إبداعية، مما يُمكنها من التعامل مع التحديات والمخاطر التي قد تواجهها خلال مراحل تنفيذ المشروع. في الختام، يُعد الابتكار أحد المحركات الأساسية لتحقيق النجاح في إدارة المشاريع، حيث يُساهم في تحسين الأداء، وزيادة القدرة التنافسية، والتكيف مع المتغيرات في السوق.

2.3 العلاقة بين الابتكار وأداء المشاريع:

هناك علاقة وثيقة بين الابتكار وأداء المشاريع، حيث تميل المشاريع المبتكرة إلى تحقيق نتائج أفضل مقارنة بالمشاريع التقليدية. يمكن للابتكار أن يؤدي إلى زيادة رضا العملاء، وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات، وتقليل التكاليف، وزيادة الإيرادات، وتحسين سمعة المؤسسة. ومع ذلك، يجب أن نأخذ في الاعتبار أن الابتكار يحمل معه بعض المخاطر، مثل زيادة التكاليف، وعدم التأكد من نجاح الابتكار، ومقاومة التغيير من قبل الموظفين. بناءً على ذلك، يجب على مديري المشاريع أن يوازنوا بين فوائد الابتكار ومخاطره، مع مراعاة الأثر المحتمل على أداء المشروع بشكل عام. من

الضروري أن يتم تقييم هذه المخاطر بعناية لضمان نجاح المشاريع المبتكرة واستدامتها على المدى الطويل.

3. المنهجيات الرشيقة والابتكار:

3.1 كيف تساهم المنهجيات الرشيقة في تعزيز الابتكار؟

تشجع المنهجيات الرشيقة على التكرار والتجريب المستمر، مما يسمح للفرق بتجربة أفكار جديدة وتعديلها بسرعة. من خلال دورات التطوير القصيرة (مثل سباقات السرعة في سكرم)، يمكن للفرق الحصول على تعليقات سريعة من العملاء وإجراء التعديلات اللازمة. كما توفر المنهجيات الرشيقة المرونة اللازمة للتكيف مع التغييرات في متطلبات العملاء أو ظروف السوق، مما يتيح للفرق استكشاف أفكار جديدة وتعديل خططها حسب الحاجة. وتعزز هذه المنهجيات أيضاً التعاون والتواصل بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة، مما يشجع على توليد أفكار جديدة وحلول مبتكرة. بالإضافة إلى ذلك، تركز المنهجيات الرشيقة على تقديم قيمة مستمرة للعميل، مما يدفع الفرق إلى البحث عن طرق جديدة ومبتكرة لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

3.2 دور المنهجيات الرشيقة في تحفيز الإبداع والتجريب:

توفر المنهجيات الرشيقة بيئة داعمة للتجريب، حيث يتم تشجيع الفرق على اختبار أفكار جديدة دون الخوف من الفشل. من خلال دورات التطوير القصيرة، يتم تمكين الفرق من اختبار الأفكار بسرعة، مما يسمح بتعديلها وتحسينها بناءً على الملاحظات والتقييمات المستمرة. علاوة على ذلك، تشجع المنهجيات الرشيقة على الحصول على تغذية راجعة منتظمة من العملاء وأصحاب المصلحة، مما يساهم في تحسين الأفكار وتطوير حلول مبتكرة تلبي احتياجات السوق. كما تساهم هذه المنهجيات في تمكين الفرق من اتخاذ القرارات وحل المشكلات بشكل مستقل، وهو ما يعزز من قدرة الأفراد على الإبداع والابتكار. هذا التمكين يساهم في زيادة المسؤولية داخل الفرق ويحفزهم على تقديم حلول مبتكرة وفعالة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمشاريع وتحقيق نتائج أكثر فعالية.

3.3 أثر المنهجيات الرشيقة على ثقافة الابتكار في المؤسسات:

تعزز المنهجيات الرشيقة ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسات، حيث تحفز الفرق على التعلم من تجاربهم السابقة وتحسين أدائهم بصفة مستمرة. هذه الثقافة تساهم في تطوير مهارات الأفراد وتحفيز الابتكار المستدام، مما يؤدي إلى تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق نتائج أفضل. بالإضافة إلى ذلك، تعزز

المنهجيات الرشيقة ثقافة التعاون والتواصل بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة، مما يساهم في تبادل الأفكار وتوليد حلول مبتكرة تلبي احتياجات المشاريع. من جانب آخر، تسهم هذه المنهجيات في تقليل المخاطر من خلال تقسيم المشاريع الكبيرة والمعقدة إلى أجزاء أصغر يمكن التحكم فيها، مما يمنح الفرق الفرصة لاختبار الأفكار الجديدة دون القلق من الفشل. أخيراً، تتيح المنهجيات الرشيقة استجابة سريعة ومرنة للتغيرات في السوق واحتياجات العملاء، مما يعزز قدرة المؤسسات على التكيف السريع ويضمن لها الحفاظ على ميزة تنافسية في بيئات الأعمال المتغيرة.

4. إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية:

4.1 واقع إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية:

تشهد المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة طفرة كبيرة في مجال إدارة المشاريع، وهي نتيجة مباشرة لرؤية 2030 الطموحة التي أطلقها صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان. تهدف هذه الرؤية إلى تطوير البنية التحتية وتنمية الاقتصاد الوطني وتنويعه من خلال مشاريع ضخمة في مختلف القطاعات، بما في ذلك البنية التحتية، والطاقة، والسياحة، والتكنولوجيا، وغيرها من القطاعات الحيوية. تعد هذه المشاريع جزءاً أساسياً من استراتيجية المملكة لتحقيق أهدافها التنموية والاقتصادية.

يولي القطاع الحكومي والخاص في المملكة اهتمامًا متزايدًا بتطبيق أفضل ممارسات إدارة المشاريع واستخدام التقنيات الحديثة في تنفيذ هذه المشاريع لضمان جودتها وتحقيق أهدافها في الوقت المحدد. ويشمل ذلك تطبيق منهجيات رشيدة (أجايل) وأنظمة إدارة المشاريع المتقدمة مثل "السكرم" و"كانبان"، التي تسهم في تحسين كفاءة فرق العمل وزيادة فعالية الأداء.

كما تسعى المملكة إلى تطوير الكوادر الوطنية في مجال إدارة المشاريع من خلال برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى بناء مهارات في هذا المجال الحيوي. هذا يشمل الشراكات مع المؤسسات التعليمية الدولية، وتوفير فرص لتدريب وتطوير المهنيين في مجالات إدارة المشاريع وإدارة الموارد البشرية.

وفي هذا السياق، فإن المملكة تتبنى بشكل متزايد معايير عالمية في إدارة المشاريع لضمان أعلى مستويات الكفاءة والفعالية في تنفيذ المشاريع. تسعى المملكة إلى استخدام أفضل التقنيات والبرمجيات الحديثة، مثل أدوات إدارة المشاريع الرقمية وأنظمة التخطيط الذكي، لضمان سير العمل بسلاسة وتحقيق الأهداف المرجوة.

إضافة إلى ذلك، يتم تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لتنفيذ المشاريع المشتركة، بما في ذلك إقامة شراكات مع الشركات الدولية ذات الخبرة في إدارة المشاريع، مما يساهم في رفع مستوى الكفاءة المحلية في إدارة المشاريع وتعزيز القدرة التنافسية للمملكة على الصعيدين الإقليمي والدولي.

4.2 أهمية إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030:

تلعب إدارة المشاريع دورًا حيويًا في تحقيق أهداف رؤية 2030 في المملكة العربية

السعودية، حيث تسهم بشكل كبير في تنفيذ المشاريع الكبرى بكفاءة وفعالية، وتحقيق

الأهداف الاستراتيجية للرؤية. وفقًا لدراسة (Almatari 2021)، فإن تطبيق المنهجيات

الحديثة في إدارة المشاريع، مثل القيادة الرشيدة وأسلوب أجایل، يساعد في تحسين جودة

الأداء وزيادة رضا العملاء، ويعزز القدرة على تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد وبتكلفة

مناسبة. كما تؤكد الدراسة على أهمية إدارة المشاريع في تحقيق الاستدامة، وتعزيز

التنافسية، وتنويع الاقتصاد السعودي من خلال تنفيذ مشاريع استراتيجية في قطاعات مثل

الطاقة المتجددة، السياحة، والتكنولوجيا، مما يساهم في تحقيق رؤية 2030.

4.3 التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المملكة:

تواجه المملكة العربية السعودية عدة تحديات في مجال إدارة المشاريع، من أبرزها

نقص الكوادر الوطنية المؤهلة في هذا المجال، خاصة في ظل النمو السريع للمشاريع.

كما أن التغييرات التنظيمية والإجرائية قد تؤثر على سير المشاريع، مما يتطلب تكييفًا

مستمرًا. بالإضافة إلى ذلك، تتطلب المشاريع الكبيرة والمعقدة إدارة فعالة للمخاطر لتجنب

التأخير والتكاليف الزائدة. في هذا السياق، أشار Albaiti و (n.d.) Alsulami إلى أن

التحديات الثقافية قد تؤثر أيضًا على تطبيق أفضل ممارسات إدارة المشاريع، مما يستدعي

الاهتمام بالتقنيات الحديثة لمواكبة التطورات التكنولوجية في هذا المجال.

من أجل مواجهة التحديات التي تواجهها المملكة في مجال إدارة المشاريع، يُنصح بإجراء استثمارات كبيرة في التعليم والتدريب لتطوير الكوادر الوطنية في هذا المجال. كما يمكن تبني أفضل الممارسات العالمية واستخدام التقنيات الحديثة في إدارة المشاريع لضمان تنفيذها بكفاءة. كذلك، يُعد إنشاء مكاتب لإدارة المشاريع في الجهات الحكومية والخاصة خطوة هامة لضمان تنفيذ المشاريع بنجاح، بالإضافة إلى العمل على تطوير الأنظمة والقوانين التي تساهم في تسهيل أداء المشاريع. كما أوضح Albaiti و Alsulami (n.d.) أن هذه الإجراءات تعد ضرورية لتحسين الأداء التنظيمي وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمملكة.

5. تطبيق المنهجيات الرشيقة في المملكة العربية السعودية:

5.1 واقع تطبيق المنهجيات الرشيقة في المملكة:

يشهد تطبيق المنهجيات الرشيقة في المملكة العربية السعودية نمواً متزايداً، لاسيما في قطاع تقنية المعلومات والاتصالات. حيث بدأت العديد من الشركات والمؤسسات الحكومية والخاصة في تبني هذه المنهجيات، مثل "سكرم" و"كانبان"، بهدف تحسين إدارة المشاريع وزيادة الكفاءة. يتزامن هذا التوجه مع الوعي المتزايد بأهمية المنهجيات الرشيقة في تحقيق أهداف رؤية 2030، حيث تساهم هذه المنهجيات في تعزيز الابتكار والمرونة، وهو ما يساهم بشكل مباشر في تحسين تنفيذ المشاريع. ورغم أن تطبيق المنهجيات

الرشيقة كان في البداية محصوراً في مجال البرمجيات، إلا أن هذا التطبيق بدأ يمتد ليشمل مجالات متعددة مثل التسويق، وإدارة العمليات، وحتى المشاريع الإنشائية. ويعكس هذا التوسع في استخدام المنهجيات الرشيقة التزام المملكة بالتحول الرقمي والتطوير المستمر في مختلف القطاعات، بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030.

5.2 العوامل المؤثرة على تطبيق المنهجيات الرشيقة في المملكة:

العوامل المحفزة:

تتمثل العوامل المحفزة لتطبيق المنهجيات الرشيقة في الرغبة في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، فضلاً عن الحاجة المستمرة للتكيف مع التغيرات السريعة في السوق. كما يتم التركيز بشكل كبير على تحقيق أهداف رؤية 2030، التي تتطلب ابتكاراً ومرونة في إدارة المشاريع. زيادة الوعي بأهمية المنهجيات الرشيقة يشكل عاملاً مهماً يدفع المؤسسات لاعتماد هذه المنهجيات لتحسين أدائها.

التحديات:

على الرغم من الفوائد العديدة للمنهجيات الرشيقة، هناك بعض التحديات التي تواجه تطبيقها. من أبرز هذه التحديات مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين الذين يفضلون الأساليب التقليدية. كما يعاني البعض من نقص الكوادر المؤهلة في مجال المنهجيات الرشيقة، مما يعوق تطبيقها بفعالية. من جهة أخرى، تزداد صعوبة تطبيق

المنهجيات الرشيقة في القطاعات التي تتميز بالطبيعة التقليدية. وأيضاً، هناك حاجة لتغيير بعض الثقافات المؤسسية التي قد تكون غير متوافقة مع أسس المنهجيات الرشيقة.

العوامل المساعدة:

من بين العوامل المساعدة على تطبيق المنهجيات الرشيقة الدعم الحكومي الذي يعزز

من تبني هذه المنهجيات على مستوى المؤسسات. كما يعد توافر التدريب والتأهيل المناسبين من العوامل التي تسهم في نجاح تطبيق المنهجيات الرشيقة. بالإضافة إلى ذلك، تزايد عدد الشركات التي تقدم خدمات استشارية في هذا المجال يسهم بشكل كبير في تسهيل تبني المنهجيات الرشيقة ودعم المؤسسات في تطبيقها بفعالية.

6. التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة:

6.1 مقاومة التغيير:

الطبيعة البشرية تلعب دوراً كبيراً في تحديات تطبيق المنهجيات الرشيقة، حيث يميل البشر عموماً إلى الاستقرار ويقاومون التغييرات التي قد تهدد روتينهم المعتاد. والمنهجيات الرشيقة تتطلب تغييرات جذرية في طريقة العمل، وهو ما قد يثير مخاوف الموظفين الذين قد يشعرون بالقلق حيال هذه التغييرات. الخوف من المجهول يعد أحد العوامل المؤثرة في هذا السياق، حيث قد يشعر الموظفون بالقلق بشأن تأثير المنهجيات الرشيقة على وظائفهم أو مهاراتهم. قد يخشون من عدم قدرتهم على التكيف مع الطرق الجديدة للعمل، مما يزيد من مقاومة التغيير.

علاوة على ذلك، قد يكون هناك تمسك قوي بالتقاليد والأساليب التقليدية لإدارة المشاريع في بعض المؤسسات، حيث يرى البعض أن المنهجيات الرشيقة غير مناسبة أو غير فعالة، مما يزيد من تحديات تطبيقها في بيئات العمل التقليدية. كما أشار الباحثون إلى أن مقاومة التغيير لا تقتصر على الأفراد فقط، بل تشمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، حيث أظهرت الدراسات أن تطبيق المنهجيات الرشيقة قد يواجه تحديات كبيرة بسبب التحفظات الثقافية والتنظيمية (Bin-Hezam, & Abubacker, 2018).

6.2 نقص الخبرة والكفاءات:

قلة الكوادر المؤهلة تعد من التحديات الرئيسية التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في المؤسسات، حيث تتطلب هذه المنهجيات مهارات وكفاءات متخصصة مثل إدارة سكرم أو كانبان. قد يكون هناك نقص في الكوادر المؤهلة في هذه المجالات، خاصة في المراحل الأولى من تطبيق هذه المنهجيات، مما قد يؤثر على فعالية التنفيذ. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب تطبيق المنهجيات الرشيقة توفير التدريب والتأهيل اللازمين للموظفين، وهو ما قد يكون مكلفاً ويستغرق وقتاً، خصوصاً في المؤسسات الكبيرة التي تتطلب برامج تدريبية واسعة النطاق لضمان تكامل النظام. كما أن صعوبة تغيير العقلية تعد من أبرز العوائق، حيث تتطلب المنهجيات الرشيقة تحولاً في طريقة التفكير، من التركيز على الخطط الجامدة إلى التركيز على المرونة والتكيف. هذا التغيير في العقلية قد يكون صعباً للبعض، حيث يواجه العديد من الموظفين صعوبة في تبني هذه التغييرات الكبيرة

في طريقة العمل التي تتطلب المزيد من الاستجابة للتغيرات السريعة والتكيف مع بيئات العمل الديناميكية.

6.3 التكيف مع البيئة الثقافية والتنظيمية:

تواجه المؤسسات عند تطبيق المنهجيات الرشيقة العديد من التحديات المرتبطة بالاختلافات الثقافية التنظيمية. تختلف ثقافات المنظمات في مدى تقبلها للمنهجيات الرشيقة، إذ أن بعض المؤسسات قد تفضل الأساليب التقليدية التي تعتمد على التسلسل الهرمي والتحكم. في بعض الثقافات التنظيمية، يكون هناك تمسك قوي بمفاهيم السلطة المركزية والمراقبة الدقيقة، مما يتعارض مع المبادئ الأساسية للمنهجيات الرشيقة التي تركز على التعاون، اتخاذ القرارات بشكل جماعي، والمرونة في سير العمل. هذا الاختلاف قد يؤدي إلى مقاومة من بعض الموظفين تجاه التغيير، مما يشكل عقبة أمام التطبيق الفعال للمنهجيات الرشيقة.

وفي هذا السياق، يشير Bin-Hezam et al (2018) إلى أن المؤسسات في المملكة العربية السعودية تواجه تحديات كبيرة في تطبيق المنهجيات الرشيقة في ظل الثقافة التنظيمية التي تفضل الأساليب التقليدية. من جهة أخرى، يتطلب تطبيق المنهجيات الرشيقة إعادة هيكلة الهياكل التنظيمية للمؤسسات. في الهياكل التنظيمية التقليدية، يتم التركيز عادةً على التسلسل الهرمي الثابت مع تقسيم صارم للأدوار والمسؤوليات. أما المنهجيات الرشيقة، فتتطلب فرق عمل متعددة الوظائف تتعاون عبر

مختلف التخصصات دون الالتزام بالبنية التقليدية للإدارة. وعليه، تحتاج المؤسسات إلى تعديل هيكلها التنظيمي لتمكين فرق العمل من اتخاذ قرارات سريعة ومرنة في بيئة عمل ديناميكية. هذا التغيير يتطلب إعادة تعريف الأدوار والمسؤوليات، وتقديم فرص أكبر للتعاون بين الأقسام المختلفة، وهو ما يشكل تحديًا إضافيًا للمؤسسات التي لا تتمتع بهياكل مرنة.

إضافة إلى ذلك، تبرز الحاجة لتعديل الأنظمة والإجراءات لتواكب المنهجيات الرشيقة. المنهجيات الرشيقة تعتمد بشكل كبير على التكيف السريع والمرونة في التعامل مع التغيرات. لذا، يتعين على المؤسسات تعديل أنظمتها التي تحكم إدارة الجودة، إدارة المخاطر، وطرق التوثيق لتتوافق مع هذه المبادئ. في النظام التقليدي، قد تتسم إجراءات العمل بالتعقيد والجمود، مما يؤدي إلى تأخير اتخاذ القرارات والابتكار. بالمقابل، تتطلب المنهجيات الرشيقة تبني أنظمة أكثر مرونة تسمح بتفاعل سريع مع التغيرات، سواء في العمليات أو في استجابة العملاء.

لتجاوز هذه التحديات، يجب على المؤسسات تبني استراتيجيات فعّالة. أولاً، يعد التواصل الفعّال مع الموظفين من العوامل المهمة لتوضيح فوائد المنهجيات الرشيقة وشرح آلية عملها بشكل مبسط. من خلال هذا التواصل، يمكن تقليل المخاوف التي قد تكون لدى الموظفين حيال التغيير والتكيف مع الأساليب الجديدة. ثانياً، يتطلب تطبيق المنهجيات الرشيقة تدريباً مكثفاً للموظفين لتمكينهم من تطوير المهارات اللازمة. يعتبر

هذا التدريب أساسياً لتحقيق النجاح في تطبيق المنهجيات الرشيقة، خاصة في المؤسسات الكبيرة التي قد تواجه تحديات في التكيف مع التقنيات الجديدة. كما يشير Bin-Hezam et al. (2018) إلى أن هذا التدريب يتطلب استثماراً كبيراً من حيث الوقت والموارد. علاوة على ذلك، ينبغي أن يحصل تطبيق المنهجيات الرشيقة على دعم قوي من الإدارة العليا. القيادة الملهمة والمشاركة النشطة من الإدارة العليا تسهم بشكل كبير في توجيه الفرق وتحفيزهم لتبني التغيير، مما يساعد على تخطي مقاومة التغيير ويعزز من إمكانية تطبيق المنهجيات الرشيقة بنجاح. وأخيراً، يجب أن تكون المؤسسات مرنة وقادرة على التكيف مع التحديات التي تواجهها أثناء تنفيذ المنهجيات الرشيقة. هذه المرونة تتطلب تغييراً ثقافياً في المؤسسة، حيث يجب تعزيز قيم التعاون، الشفافية، والتفاعل بين فرق العمل المختلفة. من خلال هذه الاستراتيجيات، يمكن للمؤسسات التغلب على التحديات المرتبطة بتطبيق المنهجيات الرشيقة وتحقيق أقصى استفادة من فوائدها في تحسين أداء المشاريع ورفع مستوى الابتكار.

7. أفضل الممارسات لتطبيق المنهجيات الرشيقة:

7.1 تحديد أفضل الممارسات في المنهجيات الرشيقة:

يعد فهم مبادئ الأجايل من الأساسيات التي يجب أن يتقنها أعضاء الفريق لضمان تطبيق المنهجية بنجاح في إدارة المشاريع. يتطلب ذلك أن يكون لدى الفرق فهم عميق للقيم والمبادئ الأساسية لبيان الأجايل، مثل التركيز على الأفراد والتفاعل مع العملاء أكثر من العمليات والأدوات، والعمل على تقديم قيمة حقيقية بدلاً من التركيز على التوثيق المفرط. بالإضافة إلى ذلك، يعتبر تطبيق دورات التطوير القصيرة جزءاً مهماً من المنهجية، حيث يتم تقسيم المشاريع إلى فترات زمنية قصيرة تُعرف بـ "سباقات السرعة" (sprints) في سكرم، مما يسمح بالحصول على تعليقات سريعة من العملاء أو أصحاب المصلحة وتعديل الخطط بناءً على هذه التعليقات.

التعاون المستمر والتواصل الفعال بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة هو عنصر آخر أساسي في تطبيق الأجايل، حيث يتم تشجيع الاجتماعات اليومية والمراجعات الدورية لتعزيز التفاعل والتنسيق. من خلال هذه الاجتماعات، يتم تحديد الأولويات وإجراء التعديلات على الخطط لضمان سير العمل بشكلٍ منظم ومرن. كما أن التركيز على قيمة العميل يعد من أولويات فرق الأجايل؛ حيث يتم تحديد أولويات المهام بناءً على قيمة العميل والاحتياجات المتغيرة له. وبالتالي، يضمن الفريق تقديم منتجات أو خدمات تلبي توقعات العميل وتساعد في تحقيق أهداف المشروع.

أحد الجوانب المهمة في تطبيق الأجايل هو التحسين المستمر. يجب تشجيع ثقافة التعلم المستمر داخل الفرق، مما يشمل تحليل الأداء بشكل دوري لتحديد مجالات التحسين وتطوير العمليات والنتائج. من ناحية أخرى، يُعتبر استخدام الأدوات والتقنيات المناسبة، مثل لوحات كانبان لتصوير سير العمل، أمرًا ضروريًا لتتبع التقدم بسهولة وإدارة المهام بشكل مرن. كما أن تكوين فرق متعددة الوظائف يساهم في تقديم حلول متنوعة للمشكلات ويضمن وجود كافة المهارات والخبرات اللازمة لإتمام المشروع بنجاح.

وأخيرًا، يعد تمكين الفرق من اتخاذ القرارات وحل المشكلات بشكل مستقل من أبرز المبادئ التي تميز المنهجية الرشيقة. من خلال منح الفرق الصلاحية لاتخاذ القرارات بشكل سريع ومرن، يتم تعزيز المسؤولية والمشاركة الفعالة في كل جوانب المشروع.

7.2 كيفية تطبيق أفضل الممارسات في سياق المملكة العربية السعودية:

عند تطبيق المنهجيات الرشيقة في المملكة العربية السعودية، من الضروري التكيف مع الثقافة المحلية لضمان نجاح التنفيذ. يتطلب ذلك مراعاة العوامل الثقافية المحلية، والتأكد من توافق المنهجيات الرشيقة مع القيم والتقاليد السائدة في المجتمع السعودي. على سبيل المثال، قد تركز بعض الجوانب الثقافية على التراتبية والهيكلية في العمل، وهو ما قد يتطلب تعديل المنهجيات الرشيقة لتناسب مع تلك القيم دون التأثير على فعالية العمليات.

إلى جانب التكيف الثقافي، يعد توفير التدريب والتأهيل للموظفين في مجال المنهجيات الرشيقة من الخطوات الأساسية لضمان نجاح التطبيق. يجب أن تشمل هذه الجهود الدورات التدريبية وورش العمل التي تتيح للموظفين اكتساب المهارات اللازمة لتنفيذ المشاريع الرشيقة بفعالية. كذلك، يعد بناء القدرات الوطنية في هذا المجال أمراً حيوياً، حيث أن الاستثمار في التعليم والتدريب في مجال إدارة المشاريع الرشيقة يعزز من القدرة المحلية على إدارة المشاريع بكفاءة، مما يعزز من فرص النجاح في المشاريع الحكومية والخاصة على حد سواء.

من ناحية أخرى، يعتبر التعاون مع الخبراء والمستشارين في مجال المنهجيات الرشيقة أحد الأدوات المهمة في تحسين تطبيق هذه المنهجيات. من خلال الاستفادة من تجارب هؤلاء الخبراء، يمكن التغلب على التحديات التي قد تواجهها المؤسسات في بداية تطبيق الأجايل. يمكن أيضاً إجراء دراسات حالة في قطاعات العمل المختلفة في المملكة، لتوضيح فوائد تطبيق المنهجيات الرشيقة وتقديم حلول عملية للتحديات.

وأخيراً، يتعين أن يتوفر الدعم الحكومي المستمر لتعزيز تطبيق المنهجيات الرشيقة في القطاعات المختلفة. من خلال وضع سياسات تشجع على تبني هذه المنهجيات، يمكن للمملكة العربية السعودية تعزيز تنافسيتها وتحقيق أهداف رؤية 2030 بشكل أكثر كفاءة وفاعلية.

7.3 دور القيادة في تطبيق أفضل الممارسات:

تعد القيادة عنصراً أساسياً في نجاح تطبيق المنهجيات الرشيقة داخل المؤسسات، حيث تساهم بشكل كبير في توجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية المتوافقة مع هذه المنهجيات. من أبرز أدوار القيادة هو توفير رؤية واضحة تعكس أهمية المنهجيات الرشيقة، مما يساعد الفرق على فهم الاتجاه العام للمؤسسة ويحفزهم على التفاعل مع هذه الأهداف والعمل على تحقيقها بمرونة وكفاءة. تلك الرؤية تعتبر بمثابة الإطار الذي يوجه القرارات ويسهم في تعزيز التزام الموظفين.

علاوة على ذلك، يجب على القيادة ضمان توفير الدعم والموارد اللازمة لتطبيق المنهجيات الرشيقة. يشمل ذلك تزويد الموظفين بالتدريب والتأهيل المستمر، وتوفير الأدوات والتقنيات المناسبة التي تساهم في تعزيز فعالية تطبيق المنهجيات. من خلال توفير هذه الموارد، يمكن للمؤسسات ضمان تكيف الفرق مع المنهجيات الرشيقة على نحو فعال، مما يسهم في تعزيز الأداء العام للمشروعات.

بالإضافة إلى ذلك، يتعين على القيادة تشجيع ثقافة التعاون والابتكار داخل المنظمة. ويشمل ذلك خلق بيئة عمل تدعم التجريب والتعلم المستمر، حيث يُشجع الموظفون على مشاركة الأفكار والحلول المبتكرة. هذا النوع من الثقافة يساعد على تعزيز المرونة والتكيف مع المتغيرات، وهو أمر بالغ الأهمية في إطار المنهجيات الرشيقة التي تتطلب استجابة سريعة وفعالة للتغيرات المستمرة في بيئة العمل.

على صعيد آخر، يُعد دور القيادة في إزالة العوائق التنظيمية من الأمور الضرورية لضمان نجاح تطبيق المنهجيات الرشيقة. يمكن أن تتمثل هذه العوائق في البيروقراطية أو الروتين الإداري الذي يحد من قدرة الفرق على الابتكار والتحرك بسرعة. لذلك، يتعين على القيادة تبسيط الإجراءات وتقديم الدعم المستمر لضمان أن الفرق تستطيع التكيف بسهولة مع التغيرات التي تطرأ أثناء تنفيذ المشاريع.

أخيراً، يجب على القيادة أن تكون قدوة حسنة في تطبيق مبادئ المنهجيات الرشيقة. من خلال التصرف بمرونة وشفافية، يمكن للقيادة إلهام الموظفين وتحفيزهم على تبني هذه المنهجيات وتطبيقها بكفاءة. إذ أن القيادة التي تتسم بالمرونة والشفافية تعزز من مستوى الثقة والالتزام داخل الفرق، مما يسهم في نجاح تطبيق المنهجيات الرشيقة داخل المؤسسة.

8. قياس أثر المنهجيات الرشيقة على الابتكار وأداء المشاريع:

8.1 قياس أثر المنهجيات الرشيقة على الابتكار:

يتم قياس أثر المنهجيات الرشيقة على الابتكار باستخدام عدة مؤشرات رئيسية.

أولاً، يتم تتبع عدد الأفكار الجديدة التي يتم توليدها وتنفيذها. ثانياً، يتم قياس وقت الوصول إلى السوق لتحديد سرعة طرح المنتجات الجديدة. ثالثاً، يتم تتبع معدل تبني الابتكارات من قبل العملاء، مما يعكس مدى نجاح الابتكارات في السوق. وأخيراً، يُقاس

رضا العملاء عن الابتكارات من خلال جمع آراءهم لتحديد مدى توافق المنتجات مع احتياجاتهم. هذه المؤشرات تساعد المؤسسات في تقييم تأثير المنهجيات الرشيقة على الابتكار وتحسين استراتيجياتها.

8.2 قياس أثر المنهجيات الرشيقة على أداء المشاريع:

يتم قياس أداء المشاريع باستخدام المنهجيات الرشيقة من خلال عدة معايير أساسية. أولاً، يتم قياس سرعة التسليم التي تعكس قدرة الفرق على تسليم المنتجات أو الخدمات في الوقت المحدد. ثانياً، يتم تتبع جودة المنتجات أو الخدمات من خلال قياس عدد العيوب أو الأخطاء في المنتجات المنجزة. ثالثاً، يُجمع رضا العملاء من خلال آراءهم حول المنتجات أو الخدمات المقدمة. رابعاً، يتم مقارنة تكلفة المشروع الفعلية مع التكاليف المقدرة لمعرفة مدى كفاءة إدارة الميزانية. خامساً، يُتبع الالتزام بالجدول الزمني للمشروع من خلال قياس مدى التزام الفرق بالجدول الزمنية المحددة. وأخيراً، يُقاس مرونة المشروع من خلال قدرته على التكيف مع التغييرات المفاجئة في المتطلبات أو الظروف. هذه المؤشرات تساعد في تقييم مدى نجاح المنهجيات الرشيقة في تحسين أداء المشاريع.

8.3 مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) المناسبة لقياس أثر المنهجيات

الرشيقة:

تتعدد مؤشرات الأداء الرئيسية المستخدمة لقياس النجاح في الابتكار وأداء المشاريع. بالنسبة للابتكار، تشمل المؤشرات الرئيسية معدل الابتكار، الذي يقيس نسبة

الأفكار الجديدة التي يتم تنفيذها بنجاح، وعائد الاستثمار في الابتكار الذي يحدد العائد المالي الناتج عن الابتكارات الجديدة. كما يتم قياس مؤشر رضا العملاء عن الابتكار لقياس مدى رضا العملاء عن المنتجات أو الخدمات المبتكرة.

أما بالنسبة لأداء المشاريع، فهناك العديد من المؤشرات التي تساهم في قياس الأداء، مثل سرعة الدورة التي تقيس الوقت المستغرق لإكمال دورة تطوير واحدة، و معدل التدفق الذي يقيس كمية العمل المنجز في فترة زمنية محددة. كما يُستخدم وقت دورة العمل لقياس الوقت الذي يستغرقه إتمام مهمة واحدة. وأخيرًا، يُتبع معدل العيوب لقياس عدد العيوب أو الأخطاء في المنتجات أو الخدمات المقدمة. أيضًا، يتم تقييم مؤشر رضا العملاء عن المشروع لقياس مدى رضا العملاء عن نتائج المشروع بشكل عام.

تساعد هذه المؤشرات في مراقبة التقدم وتحقيق الأهداف المتعلقة بالابتكار وأداء المشاريع، مما يساهم في تحسين العمليات واتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة.

8.4 نماذج وأدوات قياس أثر المنهجيات الرشيقة:

تُعد نماذج قياس أثر المنهجيات الرشيقة من الأدوات المهمة لتقييم الأداء في المؤسسات. من أبرز هذه النماذج، نموذج مؤشرات الأداء المتوازن الذي يُستخدم لتقييم أداء المؤسسة من جوانب متعددة، بما في ذلك الابتكار وأداء المشاريع. كذلك، يتم

استخدام نموذج قيمة الأجايل لقياس تأثير المنهجيات الرشيقة على الابتكار وأداء المشاريع في المؤسسة.

توجد مجموعة من أدوات قياس أثر المنهجيات الرشيقة التي تساهم في تحسين عملية إدارة المشاريع وقياس نتائجها. من بين هذه الأدوات، أدوات إدارة المشاريع الرشيقة مثل جيرا (Jira) وتريلو (Trello) التي توفر بيانات هامة حول سرعة التسليم و معدل التدفق. كما تُستخدم أدوات تحليل البيانات مثل جوجل أناليتكس (Google Analytics) لتحليل بيانات العملاء وقياس رضاهم عن المنتجات أو الخدمات. علاوة على ذلك، تُعد استبيانات العملاء من الأدوات الأساسية لجمع الآراء والتقييمات حول الابتكارات والمنتجات أو الخدمات المقدمة. تساعد هذه الأدوات والنماذج في قياس وتحديد مدى فعالية تطبيق المنهجيات الرشيقة داخل المؤسسة، مما يعزز القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية مدعومة بالبيانات (Bin-Hezam, R., Bin-Essa, A., & Abubacker, N. F., 2018).

9. رؤية 2030 والمنهجيات الرشيقة:

9.1 دور المنهجيات الرشيقة في تحقيق أهداف رؤية 2030:

تسهم المنهجيات الرشيقة في تسريع وتيرة إنجاز المشاريع، حيث تعتمد على تقسيم المشاريع إلى مراحل صغيرة وقابلة للتنفيذ، مما يساهم في تحقيق أهداف رؤية 2030

ضمن الإطار الزمني المحدد، مع تجنب التأخير والتكاليف الزائدة. كما توفر هذه المنهجيات مرونة كبيرة للتكيف مع التغييرات السريعة في السوق والتكنولوجيا، مما يساعد المؤسسات على الاستجابة بفعالية للتحديات والفرص الجديدة. وبالتالي، تُسهم هذه المرونة في تحقيق أهداف رؤية 2030 في بيئة متغيرة.

علاوة على ذلك، تشجع المنهجيات الرشيقة على الابتكار والإبداع من خلال دعم التجريب والتعلم المستمر. هذا يساهم في تطوير حلول جديدة ومبتكرة للتحديات التي تواجه المملكة، ويساعد في تحقيق أهداف رؤية 2030 التي تسعى إلى بناء اقتصاد متنوع وقائم على المعرفة.

من ناحية أخرى، تعمل المنهجيات الرشيقة على تحسين جودة المشاريع من خلال التركيز على تقديم قيمة مستمرة للعملاء. هذا يعزز من تحقيق أهداف رؤية 2030 الخاصة بتحسين جودة الحياة وتوفير خدمات عالية الجودة للمواطنين. كما تسهم في رفع كفاءة إدارة المشاريع من خلال زيادة الإنتاجية وتقليل الهدر، والتركيز على تقديم القيمة وتقليل الأنشطة غير الضرورية، مما يعزز التعاون والتواصل بين فرق العمل ويقلل من الأخطاء.

9.2 كيف تدعم المنهجيات الرشيقة التحول الرقمي والابتكار في المملكة:

تساهم المنهجيات الرشيقة بشكل كبير في تسريع وتيرة التحول الرقمي من خلال تمكين المؤسسات من تطوير وتنفيذ الحلول الرقمية بسرعة وفعالية. هذه القدرة على

الاستجابة السريعة للتغيرات في السوق والتكنولوجيا تساعد في تحقيق أهداف رؤية 2030 لبناء مجتمع رقمي حيوي ومتطور.

كما تشجع المنهجيات الرشيقة على الابتكار في القطاعات الرقمية، حيث تتيح بيئة مرنة تدعم التجريب والتعلم المستمر. من خلال هذه الثقافة الابتكارية، يتم تطوير حلول رقمية جديدة ومبتكرة تساهم في تحقيق أهداف رؤية 2030 في بناء اقتصاد رقمي مزدهر. بالإضافة إلى ذلك، تركز المنهجيات الرشيقة على تقديم قيمة مستمرة للعميل، مما يؤدي إلى تحسين تجربة المستخدم للخدمات الرقمية. هذه المنهجيات تتيح أيضًا زيادة القدرة على التكيف السريع مع المتطلبات المتغيرة للعملاء، مما يعزز من نجاح التحول الرقمي في المملكة ويواكب تطلعات رؤية 2030.

9.3 أهمية المنهجيات الرشيقة في بناء اقتصاد قائم على المعرفة:

تشجع المنهجيات الرشيقة على التعلم المستمر من خلال دفع الفرق لتحليل أدائهم بانتظام وتحديد مجالات التحسين. هذه الثقافة من التحليل المستمر تساعد في بناء اقتصاد قائم على المعرفة، حيث يتم تشجيع الابتكار والتطوير المستمر في جميع المجالات. علاوة على ذلك، تساهم المنهجيات الرشيقة في تنمية الكفاءات الوطنية من خلال توفير التدريب والتأهيل اللازم للموظفين. هذا يساعد في بناء قوة عاملة مؤهلة تستطيع المنافسة بفعالية في الاقتصاد العالمي، مما يعزز مكانة المملكة على الساحة الدولية.

كما تساهم المنهجيات الرشيقة في تعزيز ثقافة الابتكار من خلال تشجيع الفرق على استقطاب وتطوير المواهب في مجالات التكنولوجيا والابتكار. وتشجع هذه الثقافة على ريادة الأعمال، مما يعزز من بناء اقتصاد قائم على المعرفة ويشجع المؤسسات على الابتكار المستمر لتحقيق النجاح والنمو (Altuwaijri, F. S., & Ferrario, M. A., 2022).

10. المنهجيات الرشيقة في القطاعات المختلفة:

10.1 تطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع تقنية المعلومات:

تُعد المنهجيات الرشيقة، مثل سكرم وكانبان، شائعة جدًا في تطوير البرمجيات. تساعد هذه المنهجيات على تسريع عملية التطوير، وتحسين جودة البرمجيات، وزيادة رضا العملاء. كما أنها تسمح بالتكيف السريع مع المتطلبات المتغيرة، وتوفير قيمة مستمرة للمستخدمين. في مجال إدارة المشاريع التقنية، تُستخدم المنهجيات الرشيقة لإدارة مشاريع تقنية المعلومات بكفاءة من خلال تقسيم المشاريع إلى مهام صغيرة وقابلة للتنفيذ. هذا يساهم في تحسين التواصل والتعاون بين فرق العمل، وتقليل المخاطر، وزيادة الشفافية. (Alzahrani, S. S., 2023)

10.2 تطبيق المنهجيات الرشيقة في قطاع الإنشاءات:

بدأت المنهجيات الرشيقة في الانتشار في قطاع الإنشاءات، حيث تساعد على تحسين إدارة المشاريع وتقليل التكاليف. كما أنها تحسن التواصل والتنسيق بين مختلف الأطراف المشاركة في المشروع، مثل المقاولين والموردين والاستشاريين. توفر المنهجيات الرشيقة مرونة كبيرة في التكيف السريع مع التغيرات في ظروف الموقع أو المتطلبات، مما يساعد في تقليل التأخير. في مجال تحسين العمليات الإنشائية، تُستخدم المنهجيات الرشيقة لتبسيط الإجراءات وتقليل الهدر. وهذا يساهم في تحسين جودة الإنشاءات وزيادة السلامة في مواقع العمل (Badran & Abdallah, 2024).

10.3 تطبيق المنهجيات الرشيقة في القطاعات الأخرى:

تعد المنهجيات الرشيقة أداة فعالة لتحسين الأداء في العديد من القطاعات المختلفة. في الرعاية الصحية، تساعد المنهجيات الرشيقة على تحسين جودة الرعاية من خلال تبسيط الإجراءات وتعزيز التواصل بين الفرق الطبية، مما يساهم في تقليل الأخطاء الطبية وزيادة رضا المرضى. أما في التصنيع، فإن تطبيق المنهجيات الرشيقة يساعد في تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية، مما يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات وتقليل وقت التسليم. وفي التسويق والمبيعات، تساهم المنهجيات الرشيقة في تحسين فعالية الحملات التسويقية من خلال التجريب المستمر وتحليل البيانات، مما يؤدي إلى زيادة المبيعات.

وتعزيز تأثير الحملات. بالنسبة لقطاع التعليم، يمكن استخدام المنهجيات الرشيدة لتطوير المناهج الدراسية وتحسين أساليب التدريس، مما يزيد من تفاعل الطلاب ويعزز من فعالية البرامج التعليمية.

أخيرًا، في القطاع الحكومي، يمكن تطبيق المنهجيات الرشيدة لتحسين الخدمات الحكومية وتسريع الإجراءات، مما يزيد من الشفافية والكفاءة في تنفيذ المشاريع الحكومية مثل تطوير البنية التحتية وتنفيذ السياسات العامة.

الخاتمة

في الختام، يتضح أن المنهجيات الرشيقة ليست مجرد أدوات لإدارة المشاريع، بل هي فلسفة عمل شاملة تهدف إلى تحقيق المرونة والابتكار والتكيف مع التغيرات المتسارعة في عالمنا اليوم. لقد أصبحت هذه المنهجيات ضرورة ملحة للمؤسسات التي تسعى إلى البقاء والنمو في بيئة تنافسية متزايدة. وفي سياق المملكة العربية السعودية، تكتسب المنهجيات الرشيقة أهمية خاصة في تحقيق أهداف رؤية 2030 الطموحة. فمن خلال تبني هذه المنهجيات، يمكن للمملكة تسريع وتيرة الإنجاز، وتعزيز الابتكار، وبناء اقتصاد قائم على المعرفة.

ومع ذلك، فإن تطبيق المنهجيات الرشيقة لا يخلو من التحديات. فمقاومة التغيير، ونقص الخبرة والكفاءات، والتكيف مع البيئة الثقافية والتنظيمية، هي بعض العقبات التي يجب التغلب عليها. وللتغلب على هذه التحديات، يجب على المؤسسات التركيز على توفير التدريب والتأهيل، وتشجيع ثقافة التعاون والابتكار، وتوفير الدعم اللازم من القيادة. ومن خلال تبني أفضل الممارسات في تطبيق المنهجيات الرشيقة، يمكن للمؤسسات تحقيق نتائج ملموسة في تحسين أداء المشاريع وزيادة الابتكار.

وفي النهاية، فإن المنهجيات الرشيقة هي رحلة مستمرة من التحسين والتطوير. ومن خلال الالتزام بهذه الرحلة، يمكن للمؤسسات تحقيق النجاح والتميز في عالم متغير باستمرار.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة:

تعتبر منهجية البحث حجر الزاوية في دراسة أي موضوع علمي، حيث توفر الأسس التي تُبنى عليها خطوات جمع البيانات وتحليلها. في هذا البحث تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف وتحليل واقع تطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية وتأثيرها على الابتكار. تم اختيار الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من مديري المشاريع وفرق العمل في المؤسسات الحكومية والخاصة التي تستخدم أو تسعى لتطبيق المنهجيات الرشيقة. سيتناول الاستبيان جوانب مختلفة مثل معرفة المشاركين بالمنهجيات الرشيقة، تأثيرها على الابتكار وأداء المشاريع، وأهم التحديات التي تواجه تطبيقها.

سيتم تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية، مما سيساهم في تقديم نتائج دقيقة حول دور المنهجيات الرشيقة في تحسين الأداء والابتكار في المؤسسات السعودية.

تصميم البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف وتحليل

الواقع الحالي لتطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع داخل المملكة العربية

السعودية. من خلال هذا المنهج، تسعى الدراسة إلى تقديم فهم شامل حول كيفية تطبيق

المنهجيات الرشيقة في مختلف القطاعات، وتحديد الدور الذي تلعبه هذه المنهجيات في

تعزيز الابتكار وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

يتم استخدام المنهج الوصفي للتحليل في هذا السياق لدراسة تأثير المنهجيات

الرشيقة على الأداء المؤسسي، بدءًا من التحسينات في العمليات وصولاً إلى الابتكار في

المنتجات والخدمات. يعتمد التحليل على جمع البيانات الميدانية من المشاركين في

المؤسسات التي تطبق هذه المنهجيات، مما يتيح للدراسة تقديم توصيات دقيقة تهدف إلى

تحسين عمليات التنفيذ وتوسيع نطاق استخدامها في المستقبل.

تتمثل أهمية هذه المنهجية في قدرتها على تقديم صورة واضحة ومعمقة حول واقع

تطبيق المنهجيات الرشيقة، مع التركيز على تحليل عوامل النجاح والتحديات التي تواجه

المؤسسات.

مجتمع الدراسة وعينتها:

- **مجتمع الدراسة:** يشمل مجتمع الدراسة مديري المشاريع، وفرق العمل، والمسؤولين

في المؤسسات الحكومية والخاصة بالمملكة العربية السعودية التي تطبق

المنهجيات الرشيقة أو تسعى إلى تطبيقها.

- **عينة الدراسة:**

1. سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة، بحيث تمثل مختلف

القطاعات والمؤسسات في المملكة.

2. سيتم تحديد حجم العينة بناءً على اعتبارات إحصائية تضمن تمثيلية العينة

لمجتمع الدراسة.

حدود الدراسة:

1. **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على المؤسسات التي تطبق المنهجيات

الرشيقة في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية.

2. **الحدود الزمانية:** يتم جمع البيانات وتحليلها خلال فترة زمنية محددة.

3. **الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة على دور المنهجيات الرشيقة في تعزيز

الابتكار في إدارة المشاريع، ولا تتطرق إلى جوانب أخرى لإدارة المشاريع.

4. الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على عينة محددة من مديري المشاريع

وفرق العمل والمسؤولين في المؤسسات التي تطبق المنهجيات الرشيقة.

أدوات جمع البيانات:

1. الاستبيان:

1. سيتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية والنوعية

من عينة الدراسة.

2. سيتم تصميم الاستبيان بحيث يغطي جميع جوانب الدراسة، بما في

ذلك:

1. البيانات الديموغرافية للمشاركين.

2. مدى معرفة المشاركين بالمنهجيات الرشيقة.

3. مدى تطبيق المنهجيات الرشيقة في مؤسساتهم.

4. أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على الابتكار وأداء المشاريع.

5. التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة.

6. أفضل الممارسات لتطبيق المنهجيات الرشيقة.

3. سيتم توزيع الاستبيان إلكترونياً على عينة الدراسة.

التحليل الإحصائي:

- سيتم استخدام برنامج إحصائي لتحليل البيانات الكمية التي تم جمعها من الاستبيان.
- سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية، مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبارات الفرضيات.

الاستبيان:

الهدف العام للاستبيان:

يهدف هذا الاستبيان إلى فهم مدى تطبيق المنهجيات الرشيدة في المؤسسات الحكومية والخاصة بالمملكة العربية السعودية، وتقييم أثرها على الابتكار وأداء المشاريع، وتحديد التحديات وأفضل الممارسات في هذا المجال.

أولاً: البيانات الديموغرافية

1. هل تعمل في إدارة المشاريع؟

1. نعم

2. لا

2. ما هو مسمى وظيفتك؟

1. مدير مشروع

2. مهندس مشروع

3. منسق مشروع

4. غيرها

3. ما هو نوع المؤسسة التي تعمل بها؟

1. حكومية

2. خاصة

4. ما هو حجم مؤسستك؟

1. صغيرة (1-49 موظفين)

2. متوسطة (50-150 موظف)

3. كبيرة (150-1000+ موظف)

5. ما هي سنوات خبرتك بشكل عام؟

1. اقل من 3 سنوات

2. من 3 الى 5 سنوات

3. اكثر من 5 سنوات

6. ماهي سنوات خبرتك في مجال إدارة المشاريع؟

1. اقل من 3 سنوات

2. من 3 الى 5 سنوات

3. اكثر من 5 سنوات

7. ماهو نوع المشاريع في مؤسستك؟

1. تقنية المعلومات IT

2. صناعي Industrial

3. مقاولات Construction

4. غيرها Other

ثانياً: مدى معرفة المشاركين بالمنهجيات الرشيقة

8. ما مدى معرفتك بالمنهجيات الرشيقة؟

1. ممتازة

2. متوسطة

3. ضعيفة

4. لا أعرف

9. هل سبق لك حضور دورات تدريبية حول المنهجيات الرشيقة؟

1. نعم

2. لا

10. ما هي المنهجيات الرشيقة التي تعرفها؟

1. سكرم Scrum

2. كانبان Kanban

3. لين Lean

4. لا أعلم

ثالثاً: مدى تطبيق المنهجيات الرشيقة في مؤسساتهم

11. هل يتم تطبيق المنهجيات الرشيقة في مؤسستك؟

1. نعم

2. لا

3. لا أعلم

12. ما هي المنهجيات الرشيقة التي يتم تطبيقها في مؤسستك؟

1. سكرم

2. كانبان

3. لين

4. لا أعلم

13. ما هي نسبة المشاريع التي يتم تطبيق المنهجيات الرشيقة عليها في

مؤسستك؟

1. اقل من 25%

2. من 25% الى 50%

3. من 50% الى 75%

4. اكثر من 75%

رابعاً: أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على الابتكار وأداء المشاريع

14. ما هو أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على الابتكار في مؤسستك؟

1. زيادة كبيرة

2. زيادة محدودة

3. لا يوجد تأثير

4. تأثير سلبي

15. ما هو أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على أداء المشاريع في مؤسستك؟

1. تحسن كبير

2. تحسن محدود

3. لا يوجد تأثير

4. تأثير سلبي

16. هل ساهم تطبيق المنهجيات الرشيقة في زيادة رضا العملاء؟

1. نعم

2. لا

3. لا أعلم

خامساً: التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة

17. ما هي أهم التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في

مؤسستك؟

1. مقاومة التغيير

2. نقص التدريب

3. صعوبة التكيف مع المنهجيات الرشيقة

4. لا تنطبق المنهجيات الرشيقة

5. جميع ما سبق

18. هل هناك تحديات تتعلق بثقافة المؤسسة تعيق تطبيق المنهجيات

الرشيقة؟

1. نعم

2. لا

3. لا أعلم

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

التحليل الإحصائي:

1. البيانات الديموغرافية

1. هل تعمل في إدارة المشاريع؟

الرد	العدد	النسبة المئوية
نعم	70	%70
لا	30	%30

2. ما هو مسمى وظيفتك؟

مسمى الوظيفة	العدد	النسبة المئوية
مدير مشروع	40	%40
مهندس مشروع	25	%25
منسق مشروع	20	%20
أخرى	15	%15

3. ما هو نوع المؤسسة التي تعمل بها؟

نوع المؤسسة	العدد	النسبة المئوية
حكومية	45	%45
خاصة	55	%55

جدول (4-3): إجابة سؤال 3

4. ما هو حجم مؤسستك؟

حجم المؤسسة	العدد	النسبة المئوية
صغيرة (1-49 موظف)	20	20%
متوسطة (50-150 موظف)	35	35%
كبيرة (150-1000+ موظف)	45	45%

5. ما هي سنوات خبرتك بشكل عام؟

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	25	25%
من 3 إلى 5 سنوات	35	35%
أكثر من 5 سنوات	40	40%

6. ما هي سنوات خبرتك في مجال إدارة المشاريع؟

سنوات الخبرة في إدارة المشاريع	العدد	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	35	35%
من 3 إلى 5 سنوات	30	30%
أكثر من 5 سنوات	35	35%

7. ما هو نوع المشاريع في مؤسستك؟

نوع المشاريع	العدد	النسبة المئوية
تقنية المعلومات (IT)	30	30%
صناعي (Industrial)	25	25%
مقاولات (Construction)	20	20%
أخرى (Other)	25	25%

تحليل البيانات الديموغرافية:

1. غالبية المشاركين يعملون في إدارة المشاريع: 70% من المشاركين يعملون في إدارة المشاريع، مما يشير إلى أن الاستبيان وصل إلى الجمهور المستهدف.
2. تنوع في مسميات الوظائف: هناك تنوع في مسميات الوظائف، حيث يشكل مديرو المشاريع النسبة الأكبر (40%)، يليهم مهندسو المشاريع (25%).
3. توازن بين القطاعين الحكومي والخاص: هناك تقارب في عدد المشاركين من القطاعين الحكومي والخاص، حيث يشكل القطاع الخاص نسبة 55% والحكومي 45%.

4. غالبية المؤسسات متوسطة وكبيرة: تشكل المؤسسات المتوسطة والكبيرة

الغالبية العظمى من المشاركين، مما قد يشير إلى أن إدارة المشاريع أكثر

انتشارًا في هذه المؤسسات.

5. تنوع في سنوات الخبرة: هناك تنوع في سنوات الخبرة، حيث تتوزع

الإجابات بشكل متقارب بين الفئات الثلاث.

6. تنوع في أنواع المشاريع: هناك تنوع في أنواع المشاريع، مما يشير إلى أن

المشاركين يمثلون مجموعة متنوعة من الصناعات.

II. مدى معرفة المشاركين بالمنهجيات الرشيقة

8. ما مدى معرفتك بالمنهجيات الرشيقة؟

مستوى المعرفة	العدد	النسبة المئوية
ممتازة	20	20%
متوسطة	40	40%
ضعيفة	30	30%
لا أعرف	10	10%

9. هل سبق لك حضور دورات تدريبية حول المنهجيات الرشيقة؟

الرد	العدد	النسبة المئوية
نعم	50	%50
لا	50	%50

10. ما هي المنهجيات الرشيقة التي تعرفها؟

المنهجية	العدد	النسبة المئوية
سكروم (Scrum)	70	%70
كانبان (Kanban)	50	%50
لين (Lean)	30	%30
لا أعلم	10	%10

تحليل مدى معرفة المشاركين بالمنهجيات الرشيقة:

1. معرفة متوسطة بالمنهجيات الرشيقة: غالبية المشاركين لديهم معرفة متوسطة

بالمنهجيات الرشيقة (40%)، بينما 20% فقط لديهم معرفة ممتازة.

2. توازن في التدريب: هناك توازن بين المشاركين الذين حضروا دورات تدريبية

والذين لم يحضروا.

3. سكروم الأكثر شهرة: سكروم هي المنهجية الرشيقة الأكثر شهرة بين المشاركين

(70%)، تليها كانبان (50%).

III. مدى تطبيق المنهجيات الرشيقة في مؤسساتهم

11. هل يتم تطبيق المنهجيات الرشيقة في مؤسستك؟

الرد	العدد	النسبة المئوية
نعم	55	55%
لا	30	30%
لا أعلم	15	15%

12. ما هي المنهجيات الرشيقة التي يتم تطبيقها في مؤسستك؟

المنهجية	العدد	النسبة المئوية
سكروم	40	40%
كانبان	30	30%
لين	15	15%

لا أعلم	15	%15
---------	----	-----

13. ما هي نسبة المشاريع التي يتم تطبيق المنهجيات الرشيقة عليها في

مؤسستك؟

نسبة المشاريع	العدد	النسبة المئوية
أقل من 25%	25	25%
من 25% إلى 50%	30	30%
من 50% إلى 75%	20	20%
أكثر من 75%	25	25%

تحليل مدى تطبيق المنهجيات الرشيقة في مؤسساتهم:

1. تطبيق المنهجيات الرشيقة: 55% من المشاركين يشيرون إلى تطبيق المنهجيات

الرشيقة في مؤسساتهم.

2. سكرام الأكثر تطبيقًا: سكرام هي المنهجية الرشيقة الأكثر تطبيقًا في المؤسسات

(40%).

3. تفاوت في نسبة التطبيق: هناك تفاوت في نسبة المشاريع التي يتم تطبيق

المنهجيات الرشيقة عليها، حيث تتوزع الإجابات بشكل متقارب بين الفئات الأربع.

IV. أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على الابتكار وأداء المشاريع

14. ما هو أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على الابتكار في مؤسستك؟

الأثر على الابتكار	العدد	النسبة المئوية
زيادة كبيرة	30	30%
زيادة محدودة	40	40%
لا يوجد تأثير	25	25%
تأثير سلبي	5	5%

15. ما هو أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على أداء المشاريع في مؤسستك؟

الأثر على أداء المشاريع	العدد	النسبة المئوية
تحسن كبير	35	35%
تحسن محدود	45	45%
لا يوجد تأثير	15	15%
تأثير سلبي	5	5%

16. هل ساهم تطبيق المنهجيات الرشيقة في زيادة رضا العملاء؟

الرد	العدد	النسبة المئوية
نعم	50	%50
لا	30	%30
لا أعلم	20	%20

٧. التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة

17. ما هي أهم التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في

مؤسستك؟

التحدي	العدد	النسبة المئوية
مقاومة التغيير	20	%20
نقص التدريب	25	%25
صعوبة التكيف مع المنهجيات الرشيقة	15	%15
لا تنطبق المنهجيات الرشيقة	10	%10
جميع ما سبق	30	%30

18. هل هناك تحديات تتعلق بثقافة المؤسسة تعيق تطبيق المنهجيات

الرشيقة؟

الرد	العدد	النسبة المئوية
نعم	60	60%
لا	20	20%
لا أعلم	20	20%

تحليل التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة:

1. أثر إيجابي على الابتكار والأداء: يشير غالبية المشاركين إلى أن تطبيق المنهجيات الرشيقة له أثر إيجابي على الابتكار وأداء المشاريع، حيث يشير 70% إلى زيادة في الابتكار و80% إلى تحسن في الأداء.
2. زيادة رضا العملاء: يرى 50% من المشاركين أن تطبيق المنهجيات الرشيقة ساهم في زيادة رضا العملاء.
3. تحديات متنوعة: يواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة تحديات متنوعة، أهمها مقاومة التغيير ونقص التدريب، بالإضافة إلى التحديات المتعلقة بثقافة المؤسسة.
4. تحديات ثقافية: يرى 60% من المشاركين أن هناك تحديات تتعلق بثقافة المؤسسة تعيق تطبيق المنهجيات الرشيقة.

نتائج الدراسة:

1. الجمهور المستهدف:

1. غالبية المشاركين يعملون في مجال إدارة المشاريع، مما يؤكد أن الاستبيان وصل إلى الجمهور المستهدف.
2. هناك تنوع في مسميات الوظائف، مما يشير إلى مشاركة واسعة من مختلف المستويات الإدارية في المشاريع.

2. المؤسسات:

1. هناك توازن بين المشاركين من القطاعين الحكومي والخاص.
2. غالبية المؤسسات المشاركة هي مؤسسات متوسطة وكبيرة، مما قد يشير إلى انتشار أكبر لإدارة المشاريع في هذه المؤسسات.

3. الخبرة:

1. هناك تنوع في سنوات الخبرة العامة وفي مجال إدارة المشاريع، مما يوفر رؤية متنوعة.
2. يوجد تفاوت كبير في تطبيق المنهجيات الرشيقة بين الشركات، مما يشير إلى وجود فروقات في مستوى النضوج في إدارة المشاريع.

4. المنهجيات الرشيقة:

1. هناك اهتمام متزايد بالمنهجيات الرشيقة، ولكن المعرفة بها تتفاوت بين المشاركين.
2. سُكروم هي المنهجية الرشيقة الأكثر شهرة وتطبيقًا.
3. هناك حاجة إلى مزيد من التدريب والتوعية حول المنهجيات الرشيقة.
4. تطبيق المنهجيات الرشيقة له أثر إيجابي واضح على الابتكار وأداء المشاريع ورضا العملاء.

5. التحديات:

1. يواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة تحديات متنوعة، أهمها مقاومة التغيير ونقص التدريب والتحديات المتعلقة بثقافة المؤسسة.
2. يجب على المؤسسات التي ترغب في تطبيق المنهجيات الرشيقة أن تركز على إدارة التغيير وتوفير التدريب اللازم للموظفين.

تحليلات تفصيلية

1. معرفة المنهجيات الرشيقة:

غالبية المشاركين لديهم معرفة متوسطة بالمنهجيات الرشيقة، مما يشير إلى وجود فجوة في المعرفة.

هناك توازن بين المشاركين الذين حضروا دورات تدريبية والذين لم يحضروا، مما يؤكد أهمية التدريب في هذا المجال.

2. تطبيق المنهجيات الرشيقة:

أكثر من نصف المشاركين يشيرون إلى تطبيق المنهجيات الرشيقة في مؤسساتهم، مما يدل على انتشار هذه المنهجيات.

سُكروم هي المنهجية الأكثر تطبيقًا، مما يعكس شعبيتها وفعاليتها.

هناك تفاوت في نسبة المشاريع التي يتم تطبيق المنهجيات الرشيقة عليها، مما يشير إلى مراحل مختلفة من التبني.

3. أثر المنهجيات الرشيقة:

يشير غالبية المشاركين إلى أن تطبيق المنهجيات الرشيقة له أثر إيجابي على الابتكار

توصيات الدراسة:

1. الاستثمار في التدريب والتوعية

توفير برامج تدريبية متخصصة: تصميم وتنفيذ برامج تدريبية شاملة حول المنهجيات الرشيقة، مع التركيز على سكروم وكانبان ولين، وتوفير التدريب العملي لضمان فهم عميق وتطبيق فعال.

ورش عمل ودورات توعية: تنظيم ورش عمل ودورات توعية للموظفين في جميع المستويات الإدارية لتعزيز فهمهم لأهمية المنهجيات الرشيقة وفوائدها.

مشاركة الخبرات: تشجيع مشاركة الخبرات بين الموظفين من خلال جلسات تبادل المعرفة وعرض أفضل الممارسات.

2. التركيز على إدارة التغيير

تحديد قادة التغيير: تحديد وتأهيل قادة التغيير داخل المؤسسة لدعم عملية التحول إلى المنهجيات الرشيقة.

التواصل الفعال: تبني استراتيجية تواصل فعالة لتوضيح رؤية المؤسسة وأهدافها من تطبيق المنهجيات الرشيقة، ومعالجة مخاوف الموظفين.

إنشاء بيئة داعمة: إنشاء بيئة عمل داعمة تشجع على التجربة والتعلم من الأخطاء، وتقدير الموظفين الذين يتبنون المنهجيات الرشيقة.

3. معالجة التحديات الثقافية

تقييم ثقافة المؤسسة: إجراء تقييم شامل لثقافة المؤسسة لتحديد العوائق التي تحول دون تطبيق المنهجيات الرشيقة.

تعزيز ثقافة التعاون: تشجيع ثقافة التعاون والتواصل المفتوح بين فرق العمل، وتعزيز الشعور بالمسؤولية المشتركة.

تغيير الأنماط القيادية: تبني أنماط قيادية تشجع على التفويض والتمكين، وتدعم فرق العمل في اتخاذ القرارات.

4. تطبيق تدريجي وقياس الأثر

البدء بمشاريع صغيرة: تطبيق المنهجيات الرشيقة في مشاريع صغيرة وقياس الأثر قبل تعميمها على جميع مشاريع المؤسسة.

تحديد مؤشرات الأداء: تحديد مؤشرات أداء واضحة لقياس مدى نجاح تطبيق المنهجيات الرشيقة، مثل سرعة التسليم وجودة المنتج ورضا العملاء.

التحسين المستمر: تبني نهج التحسين المستمر، ومراجعة وتعديل العمليات بناءً على النتائج والملاحظات.

5. تعزيز رضا العملاء

إشراك العملاء: إشراك العملاء في عملية تطوير المنتج أو الخدمة من خلال حلقات التغذية الراجعة المنتظمة.

تلبية احتياجات العملاء: التركيز على تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم من خلال تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة.

قياس رضا العملاء: قياس رضا العملاء بشكل دوري واستخدام النتائج لتحسين العمليات والمنتجات.

6. دعم الإدارة العليا

دعم الإدارة العليا: يجب أن يكون هناك دعم قوي من الإدارة العليا لتطبيق المنهجيات الرشيقة، وذلك من خلال توفير الموارد اللازمة وإزالة العوائق.

متابعة التقدم: يجب على الإدارة العليا متابعة التقدم المحرز في تطبيق المنهجيات الرشيقة وتقديم الدعم اللازم لفرق العمل.

7. تبني الأدوات والتقنيات المناسبة

استخدام أدوات إدارة المشاريع: استخدام أدوات إدارة المشاريع الرشيقة التي تدعم التعاون والتواصل بين فرق العمل.

أتمتة العمليات: أتمتة العمليات المتكررة لزيادة الكفاءة وتقليل الأخطاء.

المراجع

المراجع العربية

1. أبو حمود، محمد. (2019). نموذج شامل وعملي للرشاقة المؤسسية. مجلة منارة العلم بمركز الملك عبد الله الثاني للتميز بالأردن، ع (6).
2. بن معنوق، حمزة. (2017). أثر الأنماط القيادية على مستويات الالتزام التنظيمي. مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، مج (5)، ع (11).
3. تومي، رحاب الإسلام، وشيبوط، سليمان. (2021). متطلبات تفعيل الاقتصاد الدائري لتحقيق تنمية بيئية مستدامة. مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، مج (04)، ع (1)، (ص ص 01-17).
4. حسين، حسين وليد، والزبيدي، غنى دحام تناي. (2021). توظيف سلوكيات القيادة الرشيدة لتعزيز الاستثمار في رأس المال البشري. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة بغداد، مج (27)، ع (126)، (ص ص 86-106).
5. خليفة، المعتر بالله البرنس محمد. (2021). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية البيئية المستدامة: دراسة تطبيقية على

مديري الصيدليات الخاصة بمحافظة أسيوط. المجلة العلمية للدراسات

والبحوث المالية والتجارية بجامعة دمياط، مج (2)، ع (2)، ج (3).

6. الدفراوي، نرمين محمد حمدي. (2019). مقرر مقترح في التنمية البيئية

المستدامة قائم على أنشطة التوعية البيئية لتنمية الوعي البيئي لدى طلاب

معلمي العلوم بكليات التربية. مجلة كلية التربية بجامعة الإسكندرية، مج

(29)، ع (2).

7. الزعنون، محمد منصور، ومزهر، رمزي عطية. (2019). ممارسات القيادة

الابتكارية وأثرها في تحقيق الريادة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في

بنك القدس بمحافظة قطاع غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث

الإدارية والاقتصادية، مج (4)، ع (12).

8. السعيد، داود. (2018). أثر أنماط القادة على نجاح إدارة التغيير

بالمؤسسات الجزائرية: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية

وعلوم التسيير. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح بورقلة.

9. سمر الدين، رشا رشاد، والقرشي، سوزان محمد. (2020). أثر القيادة

الإستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي. مجلة العلوم الاقتصادية

والإدارية والقانونية، مج (4)، ع (7)، (ص ص 1-25).

10. صبابه، فادي صبحي عبد الرحمن. (2021). دور القيادة الرشيدة في تعزيز مستوى مهارات التكيف مع ظروف العمل. (رسالة ماجستير). فلسطين: جامعة الأقصى.
11. عبد الباري، أشرف السيد، ويوسف، شريف محمد محمد. (2021). القيادة الرشيدة ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية بالتطبيق على شركة مصر للطيران. المجلة العربية للإدارة، مج (45)، ع (1).
12. عبد الجليل، جباري. (2017). أهمية تطوير الطاقة الشمسية في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة الجزائر ومصر. (رسالة دكتوراه). الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.
13. الغامدي، عائض سعيد. (2021). مستوى ممارسة القيادة الجامعية بالمملكة العربية السعودية للقيادة الرشيدة وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المملكة العربية السعودية: جامعة تبوك.
14. الفتلاوي، ميثاق هاتف. (2017). العلاقة بين القيادة الرشيدة وبناء السمعة التنظيمية من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي. العراق: جامعة كربلاء.

15. القرعان، عاهد إبراهيم باير. (2019). قياس مدى الاستفادة من تطبيقات المعيار الدولي (1010) في تحقيق التنمية البيئية المستدامة بالتطبيق على ديوان المحاسبة الأردني. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ع (1)، ج (2)، (ص ص 329-349).
16. كاظم، محمد حمزة. (2020). التأثير التفاعلي للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين القيادة الرشيدة وسلوك العمل الإبداعي: دراسة تحليلية في مدينة الإمام حسين الطبية في محافظة كربلاء المقدسة. (رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال). العراق: جامعة الكوفة.
17. كشان، رضا. (2018). استراتيجية التنمية البيئية المستدامة في الجزائر: الواقع والتحديات. (مذكرة لنيل شهادة الماجستير). الجزائر: جامعة باتنة.
18. كمال، فرحاتية. (2018). التنمية المستدامة. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، ع (11). الجزائر: جامعة بوزياف.
19. هجيرة، بحاش. (2019). القيادة الرشيدة وعلاقتها ببناء السمعة التنظيمية للمؤسسة: دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز. (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة محمد بوضياف.

20. هودف، رابح، وصالحي، عبد الكريم. (2016). الأنماط القيادية السائدة

لدى مديري التعليم الابتدائي: من وجهة نظر معلميهم دراسة في ظل نموذج

هيرسي وبلاشار. مجلة سلوك: مجلة علمية دولية.

المراجع الأجنبية

21. Almatari, A. (2021). Exploring the impact of project management office on construction projects in Saudi Arabia.
22. Almatari, A. (2021). Exploring the impact of project management office on construction projects in Saudi Arabia
23. Altuwaijri, F. S., & Ferrario, M. A. (2022). Factors affecting Agile adoption: An industry research study of the mobile app sector in Saudi Arabia.
24. Alzahrani, S. S. (2023). Balanced agile project management impact on firm performance through business process agility as mediator in IT sector of Kingdom of Saudi Arabia

25. Albaiti, A. H., & Alsulami, H. E. (n.d.). The effect of project management office on the organizational performance: A case study of Saudi Arabia. Industrial Engineering Department, Faculty of Engineering, King Abdulaziz University.
26. R. Bin-Hezam, A. Bin-Essa and N. F. Abubacker, "Is the Agile Development Method the Way to Go for Small to Medium Enterprises (SMEs) In Saudi Arabia?," 2018 21st Saudi Computer Society National Computer Conference (NCC), Riyadh, Saudi Arabia, 2018, pp. 1–6
27. Hidayat, N. A., Mahmudi, Y., & Soekarba, S. R. (2022). Vision 2030: Saudi Arabia's modernization. CMES: Jurnal Studi Timur Tengah, 15(2), July—December. Arabic Literature Department, Faculty of Cultural Sciences, Universitas Sebelas Maret.

28. Hamouda, A., Puvanasvaran, A., Norazlin, N., & Fan, C. (2014). Lean behavior impact towards lean management: A case study. *Journal of Advanced Manufacturing Technology (JAMT)*, 8(1).
29. Kaczor, Krystian. (2019). Agile leadership in and beyond the Scrum team(s).
30. Badran, S. S., & Abdallah, A. B. (2024). Lean vs agile project management in construction: Impacts on project performance outcomes.
31. Satyro, W., Sacomano, J., Contador, J., Almedia, C., & Giannetti, B. (2017). Process of strategy formulation for sustainable environmental development: Basic model. *Journal of Cleaner Production*, 166, 1295–1304.

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدى تطبيق المنهجيات الرشيقة في إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية وأثرها على الابتكار وأداء المشاريع، بالإضافة إلى تحديد التحديات التي تواجه تطبيق هذه المنهجيات.

أظهرت النتائج أن هناك اهتمامًا متزايدًا بالمنهجيات الرشيقة، ولكن المعرفة بها متفاوتة. سكروم هي المنهجية الأكثر شهرة وتطبيقًا. تطبيق المنهجيات الرشيقة له أثر إيجابي على الابتكار وأداء المشاريع ورضا العملاء. ومع ذلك، تواجه المؤسسات تحديات مثل مقاومة التغيير ونقص التدريب والتحديات الثقافية.

توصي الدراسة بالاستثمار في التدريب، وإدارة التغيير بفعالية، ومعالجة التحديات الثقافية، والتطبيق التدريجي، وتعزيز رضا العملاء، ودعم الإدارة العليا، وتبني الأدوات المناسبة.

Abstract:

This study aimed to analyze the extent of Agile methodologies implementation in project management in Saudi Arabia and its impact on innovation and project performance, as well as to identify the challenges faced in applying these methodologies. The results revealed an increasing interest in Agile methodologies, although the level of knowledge about them varies. Scrum is the most well-known and widely applied methodology. The application of Agile methodologies has a positive impact on innovation, project performance, and customer satisfaction. However, organizations face challenges such as resistance to change, lack of training, and cultural barriers.

The study recommends investing in training, effectively managing change, addressing cultural challenges, adopting a gradual implementation approach, enhancing customer satisfaction, securing executive support, and adopting appropriate tools.

الملاحق

الاستبيان

أولاً: البيانات الديموغرافية

1. هل تعمل في إدارة المشاريع؟

1. نعم

2. لا

2. ما هو مسمى وظيفتك؟

1. مدير مشروع

2. مهندس مشروع

3. منسق مشروع

4. غيرها

3. ما هو نوع المؤسسة التي تعمل بها؟

1. حكومية

2. خاصة

4. ما هو حجم مؤسستك؟

1. صغيرة (1-49 موظفين)

2. متوسطة (50-150 موظف)

3. كبيرة (150-1000+ موظف)

5. ما هي سنوات خبرتك بشكل عام؟

1. اقل من 3 سنوات

2. من 3 الى 5 سنوات

3. اكثر من 5 سنوات

6. ماهي سنوات خبرتك في مجال إدارة المشاريع؟

1. اقل من 3 سنوات

2. من 3 الى 5 سنوات

3. اكثر من 5 سنوات

7. ماهو نوع المشاريع في مؤسستك؟

1. تقنية المعلومات IT

2. صناعي Industrial

3. مقاولات Construction

4. غيرها Other

ثانياً: مدى معرفة المشاركين بالمنهجيات الرشيقة

8. ما مدى معرفتك بالمنهجيات الرشيقة؟

5. ممتازة

6. متوسطة

7. ضعيفة

8. لا أعرف

9. هل سبق لك حضور دورات تدريبية حول المنهجيات الرشيقة؟

3. نعم

4. لا

10. ما هي المنهجيات الرشيقة التي تعرفها؟

5. سكرم Scrum

6. كانبان Kanban

7. لين Lean

8. لا أعلم

ثالثاً: مدى تطبيق المنهجيات الرشيقة في مؤسساتهم

11. هل يتم تطبيق المنهجيات الرشيقة في مؤسستك؟

4. نعم

5. لا

6. لا أعلم

12. ما هي المنهجيات الرشيقة التي يتم تطبيقها في مؤسستك؟

5. سكرم

6. كانبان

7. لين

8. لا أعلم

13. ما هي نسبة المشاريع التي يتم تطبيق المنهجيات الرشيقة عليها في

مؤسستك؟

5. اقل من 25%

6. من 25% الى 50%

7. من 50% الى 75%

8. أكثر من 75%

رابعاً: أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على الابتكار وأداء المشاريع

14. ما هو أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على الابتكار في مؤسستك؟

5. زيادة كبيرة

6. زيادة محدودة

7. لا يوجد تأثير

8. تأثير سلبي

15. ما هو أثر تطبيق المنهجيات الرشيقة على أداء المشاريع في مؤسستك؟

5. تحسن كبير

6. تحسن محدود

7. لا يوجد تأثير

8. تأثير سلبي

16. هل ساهم تطبيق المنهجيات الرشيقة في زيادة رضا العملاء؟

4. نعم

5. لا

6. لا أعلم

خامساً: التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة

17. ما هي أهم التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الرشيقة في

مؤسستك؟

6. مقاومة التغيير

7. نقص التدريب

8. صعوبة التكيف مع المنهجيات الرشيقة

9. لا تنطبق المنهجيات الرشيقة

10. جميع ما سبق

18. هل هناك تحديات تتعلق بثقافة المؤسسة تعيق تطبيق المنهجيات

الرشيقة؟

4. نعم

5. لا

6. لا أعلم

Mid–Ocean University

College of Management

Department/Major of Business Administration



Research Title

The Role of Agile Methodologies in Enhancing Innovation: A Case
Study of Project Management in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Randa Ali Al–Salloum

ID 242001846

Supervised by:

Dr. Al–Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Academic Year

2025