

عنوان البحث

إدارة المشاريع الرشيقة: دراسة مقارنة بين المشاريع التقليدية والمشاريع الرشيقة

إعداد الطالب/ بندر خالد بالعبيد

إشراف/

د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

في عصر يشهد تحولات اقتصادية وتكنولوجية متسارعة، أصبحت إدارة المشاريع بكفاءة وفعالية ضرورة حتمية لضمان بقاء المؤسسات ونجاحها. لم يعد النجاح المؤسسي يقتصر على تحقيق الأهداف المالية فحسب، بل يشمل أيضًا القدرة على التكيف مع المتغيرات المستمرة وتلبية احتياجات العملاء المتغيرة بسرعة.

لقد شهدت إدارة المشاريع تطورًا ملحوظًا على مر السنين، حيث ظهرت العديد من المنهجيات والنماذج التي تهدف إلى تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها. من بين هذه المنهجيات، تبرز منهجية إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) كنموذج حديث وفعال، يختلف بشكل جوهري عن المنهجيات التقليدية التي كانت سائدة لفترة طويلة.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل منهجية إدارة المشاريع الرشيقة، ومقارنتها بالمنهجيات التقليدية، لتحديد نقاط القوة والضعف في كل منهما، وتحديد الظروف التي تكون فيها كل منهجية أكثر ملاءمة. سيتناول البحث تحليلًا نظريًا وتطبيقيًا لأفضل الممارسات في إدارة المشاريع الرشيقة، مع التركيز على دراسة حالات عملية لمشاريع تم تنفيذها باستخدام هذه المنهجية.

إن التحول من المنهجيات التقليدية إلى المنهجيات الرشيقة يمثل تحولًا ثقافيًا وتنظيميًا كبيرًا، يتطلب تغييرًا في طريقة التفكير والعمل. ففي حين تركز المنهجيات التقليدية على التخطيط المفصل والتحكم الصارم، تركز المنهجيات الرشيقة على المرونة والتكيف والتعاون المستمر.

من خلال هذه الدراسة، نسعى إلى تقديم رؤى وتوصيات عملية للمؤسسات التي تسعى إلى تحسين أدائها في إدارة المشاريع، ومساعدتها على اختيار المنهجية الأنسب لطبيعة مشاريعها وأهدافها. كما نأمل أن تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية والتطبيقية في مجال إدارة المشاريع، وتقديم إطار عمل متكامل للمؤسسات التي تسعى إلى تبني المنهجيات الرشيقة في إدارة مشاريعها.

في الختام، نأمل أن تساهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على أهمية إدارة المشاريع الرشيقة في تحقيق النجاح المؤسسي، وتقديم رؤى وتوصيات قيمة للمؤسسات التي تسعى إلى التميز والابتكار في إدارة مشاريعها.

1. صعوبة تطبيق المنهجيات الرشيقة في بعض القطاعات:

- قد تواجه بعض القطاعات، مثل القطاعات الحكومية أو القطاعات التي تتطلب التزامًا صارمًا بالمعايير واللوائح، صعوبة في تطبيق المنهجيات الرشيقة.
- قد يكون هناك مقاومة للتغيير من قبل العاملين في هذه القطاعات، الذين اعتادوا على العمل بالمنهجيات التقليدية.

2. صعوبة قياس وتقييم أداء المشاريع الرشيقة:

- قد يكون من الصعب قياس وتقييم أداء المشاريع الرشيقة باستخدام المؤشرات التقليدية، حيث تركز المنهجيات الرشيقة على المرونة والتكيف والتعاون المستمر.
- قد يكون هناك نقص في الأدوات والمؤشرات المناسبة لتقييم أداء المشاريع الرشيقة.

3. تحديات إدارة فرق العمل الرشيقة:

- تتطلب المنهجيات الرشيقة فرق عمل ذاتية التنظيم ومتعددة المهام، مما قد يمثل تحديًا في بعض المؤسسات التي تفتقر إلى ثقافة التعاون والتواصل الفعال.
- قد يكون هناك صعوبة في إدارة فرق العمل الموزعة جغرافيًا، والتي تعمل على المشاريع الرشيقة.

4. صعوبة اختيار المنهجية المناسبة للمشروع:

- قد تواجه المؤسسات صعوبة في تحديد المنهجية الأنسب لطبيعة مشاريعها وأهدافها.
- قد يكون هناك نقص في المعرفة والفهم الكافي للمنهجيات الرشيقة، مما يؤدي إلى اختيار منهجية غير مناسبة.

5. تأثير التغيرات الخارجية على المشاريع الرشيقة:

- قد تواجه المشاريع الرشيقة صعوبة في التكيف مع التغيرات الخارجية المتسارعة، مثل التغيرات التكنولوجية والتقلبات الاقتصادية.
- قد يكون هناك قصور في استباق المخاطر الناتجة عن هذه التغيرات.

6. قلة الدراسات التطبيقية:

- على الرغم من انتشار استخدام المنهجيات الرشيقة، إلا أن هناك قلة في الدراسات التطبيقية التي تقارن بين المشاريع التقليدية والمشاريع الرشيقة في سياقات مختلفة.

1. الأهمية الاستراتيجية:

- تحسين أداء المشاريع:
 - تساعد الدراسة في فهم كيفية تطبيق المنهجيات الرشيقة بشكل فعال، مما يساهم في تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها.
 - تساعد المؤسسات على اختيار المنهجية الأنسب لطبيعة مشاريعها وأهدافها، مما يقلل من المخاطر ويزيد من الكفاءة.

• تعزيز القدرة على التكيف :

- في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال، تساهم الدراسة في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع هذه التغيرات من خلال تبني المنهجيات الرشيقة.
 - تساعد المؤسسات على الاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء المتغيرة، مما يعزز رضا العملاء وولائهم.
1. الأهمية الاقتصادية:

• زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف :

- تساهم المنهجيات الرشيقة في زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف من خلال التركيز على الأولويات وتجنب الأنشطة غير الضرورية.
- تساعد الدراسة في تحديد أفضل الممارسات والأدوات التي تمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها في حدود الميزانية المخصصة.

• تعزيز الابتكار :

- تشجع المنهجيات الرشيقة على الابتكار والتجريب، مما يساهم في تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق.
 - تساعد الدراسة في فهم كيفية إدارة المشاريع الرشيقة بشكل يدعم الابتكار والإبداع.
1. الأهمية الأكاديمية:

• تطوير المعرفة العلمية :

- تساهم الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية في مجال إدارة المشاريع، وتقديم رؤى جديدة حول المنهجيات الرشيقة.
- تساعد في تحديد الفجوات البحثية في هذا المجال، وتشجيع المزيد من الدراسات والأبحاث.

- تطوير الأدوات ومؤشرات :

- تساهم الدراسة في تطوير أدوات ومؤشرات جديدة لتقييم أداء المشاريع الرشيقة، مما يساعد المؤسسات على قياس وتحسين أدائها.
 - تساهم في تطوير نماذج وأطر عمل جديدة لإدارة المشاريع الرشيقة.
1. الأهمية التطبيقية:

- تقديم توصيات عملية :

- تقدم الدراسة توصيات عملية للمؤسسات حول كيفية تطبيق المنهجيات الرشيقة بشكل فعال.
- تساعد المؤسسات على تجنب الأخطاء الشائعة التي تواجهها عند تطبيق المنهجيات الرشيقة.

- تطوير مهارات العاملين :

- تساهم الدراسة في تطوير مهارات العاملين في مجال إدارة المشاريع الرشيقة، مما يعزز قدراتهم على تنفيذ المشاريع بنجاح.
- تساعد في نشر ثقافة الإدارة الرشيقة في المؤسسات.

أهداف الدراسة:

1. الأهداف المعرفية:

- تحليل المفاهيم :

- تحليل المفاهيم الأساسية لإدارة المشاريع الرشيقة والمنهجيات التقليدية.
- تحديد نقاط القوة والضعف في كل منهجية.

• فهم التطبيق :

- فهم كيفية تطبيق المنهجيات الرشيقة في مختلف القطاعات والمشاريع.
- تحليل العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الرشيقة.

2. الأهداف التطبيقية:

• تقديم توصيات :

- تقديم توصيات عملية للمؤسسات حول كيفية اختيار وتطبيق المنهجية الأنسب لمشاريعها.
- تطوير إطار عمل لتطبيق المنهجيات الرشيقة بشكل فعال.

• تحسين الأداء :

- المساهمة في تحسين أداء المشاريع من خلال تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع الرشيقة.
- تطوير أدوات ومؤشرات لتقييم أداء المشاريع الرشيقة.

3. الأهداف الاستراتيجية:

• تعزيز القدرة على التكيف :

- المساهمة في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات المتسارعة من خلال تبني المنهجيات الرشيقة.
- تشجيع الابتكار والإبداع في إدارة المشاريع.

• تحقيق الميزة التنافسية :

- المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات من خلال تحسين أداء المشاريع وزيادة رضا العملاء.
- تطوير مهارات العاملين في مجال إدارة المشاريع الرشيقة.

4. قياس الأثر:

- دراسة وتحليل أثر ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة في تحقيق أهداف المشاريع.
- تحديد مؤشرات قياس الأداء الرئيسية لتقييم فعالية إدارة المشاريع الرشيقة.

1. التساؤلات المتعلقة بالإطار النظري والمفاهيمي:

- ما هي المفاهيم الأساسية لإدارة المشاريع الرشيقة والمنهجيات التقليدية؟
- ما هي نقاط القوة والضعف في كل منهجية؟
- ما هي الظروف التي تكون فيها كل منهجية أكثر ملاءمة؟
- ما هي النماذج والأطر النظرية الحالية التي تربط بين إدارة المشاريع الرشيقة والمنهجيات التقليدية؟ وما هي نقاط القوة والضعف في كل منها؟

2. التساؤلات المتعلقة بتقييم الممارسات الحالية:

- كيف يتم تطبيق المنهجيات الرشيقة في مختلف القطاعات والمشاريع؟
- ما هي أفضل الممارسات في إدارة المشاريع الرشيقة؟
- ما هي أدوات وتقنيات إدارة المشاريع الرشيقة المستخدمة؟ وما هي فعاليتها؟
- كيف يتم قياس وتقييم أداء المشاريع الرشيقة؟
- ما مدى تكامل إدارة المشاريع الرشيقة في استراتيجيات وعمليات المؤسسات قيد الدراسة؟

3. التساؤلات المتعلقة بتحديد التحديات والفرص:

- ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق المنهجيات الرشيقة؟
- ما هي العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الرشيقة؟
- كيف تؤثر التغيرات الخارجية (مثل التغيرات التكنولوجية والتقلبات الاقتصادية) على إدارة المشاريع الرشيقة؟
- ما هي الفرص المتاحة للمؤسسات لتعزيز إدارة المشاريع الرشيقة؟

4. التساؤلات المتعلقة بتطوير إطار عمل مقترح:

- كيف يمكن تطوير إطار عمل لتطبيق المنهجيات الرشيقة بشكل فعال؟
- ما هي التوصيات العملية التي يمكن تقديمها للمؤسسات لتحسين إدارة المشاريع الرشيقة؟
- كيف يمكن قياس أثر ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة في تحقيق أهداف المشاريع؟

5. التساؤلات المتعلقة بقياس الأثر:

- كيف يمكن قياس أثر ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة في تحقيق أهداف المشاريع؟
- ما هي مؤشرات قياس الأداء الرئيسية لتقييم فعالية إدارة المشاريع الرشيقة؟

1. الفروض المتعلقة بالإطار النظري والمفاهيمي:

- يوجد ارتباط إيجابي بين فهم المؤسسات لمفاهيم إدارة المشاريع الرشيقة وتبنيها لممارسات رشيقة.
- تؤدي المنهجيات الرشيقة إلى تحسين أداء المشاريع مقارنة بالمنهجيات التقليدية في المشاريع التي تتسم بالتعقيد والتغير المستمر.
- تساهم النماذج والأطر النظرية التي تربط بين إدارة المشاريع الرشيقة والمنهجيات التقليدية في تحسين فهم المؤسسات لهذه العلاقة.

2. الفروض المتعلقة بتقييم الممارسات الحالية:

- يؤدي تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع الرشيقة إلى تحسين أداء المشاريع.
- تساهم أدوات وتقنيات إدارة المشاريع الرشيقة الفعالة في تقييم وإدارة المشاريع بشكل أفضل.
- يؤدي قياس وتقييم أداء المشاريع الرشيقة بشكل منهجي إلى تحسين إدارة هذه المشاريع.
- يؤدي تكامل إدارة المشاريع الرشيقة في استراتيجيات وعمليات المؤسسات إلى تحسين أداء المؤسسات في تحقيق أهداف المشاريع.

3. الفروض المتعلقة بتحديد التحديات والفرص:

- يؤدي وجود تحديات في تطبيق المنهجيات الرشيقة إلى تقليل فعالية هذه المنهجيات.
- تؤثر العوامل الخارجية (مثل التغيرات التكنولوجية والتقلبات الاقتصادية) بشكل كبير على إدارة المشاريع الرشيقة.
- يؤدي استغلال الفرص المتاحة لتعزيز إدارة المشاريع الرشيقة إلى تحسين أداء المؤسسات.
- تساهم التكنولوجيا الحديثة في تعزيز قدرة المؤسسات على إدارة المشاريع الرشيقة.

4. الفروض المتعلقة بتطوير إطار عمل مقترح:

- يؤدي تطبيق إطار عمل مقترح لتطبيق المنهجيات الرشيقة إلى تحسين أداء المؤسسات في تحقيق أهداف المشاريع.
- يؤدي تطبيق التوصيات العملية لتحسين إدارة المشاريع الرشيقة إلى تحسين أداء المشاريع.
- يؤدي قياس أثر ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة في تحقيق أهداف المشاريع إلى تحسين هذه الممارسات.
- تساهم مؤشرات قياس الأداء الرئيسية في تقييم فعالية إدارة المشاريع الرشيقة.

5. الفروض المتعلقة بقياس الأثر:

- يؤدي تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة الفعالة إلى تحقيق أهداف المشاريع بشكل أفضل.
- تساهم مؤشرات قياس الأداء الرئيسية في تقييم فعالية إدارة المشاريع الرشيقة بشكل دقيق.

1. مقارنة بين المنهجيات التقليدية والرشيقة:

- تركّز العديد من الدراسات على مقارنة المنهجيات التقليدية (مثل منهجية الشلال) بالمنهجيات الرشيقة (مثل سكرم وكانبان).
- توضح هذه الدراسات أن المنهجيات الرشيقة تتميز بالمرونة والتكيف، مما يجعلها أكثر ملاءمة للمشاريع التي تتسم بالتعقيد والتغير المستمر.
- في المقابل، تشير الدراسات إلى أن المنهجيات التقليدية قد تكون أكثر ملاءمة للمشاريع التي تتطلب تخطيطاً مفصلاً وتحكماً صارماً.

2. عوامل نجاح المشاريع الرشيقة:

- تتناول الدراسات عوامل النجاح في المشاريع الرشيقة، مثل:
 - التعاون والتواصل الفعال بين أعضاء الفريق.
 - مشاركة العملاء وأصحاب المصلحة.
 - التخطيط التكراري والتكيف المستمر.
 - التحسين المستمر من خلال جلسات المراجعة.
- توضح الدراسات أن هذه العوامل تساهم في تحسين جودة المشاريع وتقليل المخاطر وزيادة رضا العملاء.

3. تحديات تطبيق المنهجيات الرشيقة:

- تشير الدراسات إلى أن المؤسسات قد تواجه بعض التحديات عند تطبيق المنهجيات الرشيقة، مثل:
 - مقاومة التغيير من قبل العاملين.
 - صعوبة قياس وتقييم أداء المشاريع الرشيقة.
 - تحديات إدارة فرق العمل الرشيقة الموزعة جغرافياً.
- توضح الدراسات أن التغلب على هذه التحديات يتطلب تغييراً في الثقافة المؤسسية وتبني ممارسات جديدة.

4. دور التكنولوجيا في إدارة المشاريع الرشيقة:

- تتناول بعض الدراسات دور التكنولوجيا في تعزيز إدارة المشاريع الرشيقة، مثل:
 - استخدام أدوات إدارة المشاريع الرشيقة.
 - استخدام أدوات التعاون والتواصل عبر الإنترنت.

المنطلقات النظرية للدراسة:

1. نظرية النظم:

- تعتبر المشاريع نظمًا معقدة تتكون من مجموعة من العناصر المتفاعلة.
- تساعد نظرية النظم في فهم كيفية تأثير التغيرات في أحد عناصر المشروع على العناصر الأخرى.
- تساعد في فهم كيفية تكيف المشاريع الرشيقة مع التغيرات في البيئة الخارجية.

2. نظرية التعقيد:

- تتناول هذه النظرية كيفية إدارة المشاريع التي تتسم بالتعقيد وعدم اليقين.
- توضح أن المنهجيات الرشيقة أكثر ملاءمة للمشاريع المعقدة، حيث تسمح بالتكيف المستمر مع التغيرات.
- تساعد في فهم كيفية إدارة المخاطر في المشاريع الرشيقة.

3. نظرية أصحاب المصلحة:

- تؤكد هذه النظرية على أهمية مراعاة مصالح جميع أصحاب المصلحة في المشاريع.
- تساعد في فهم كيفية تأثير مشاركة العملاء وأصحاب المصلحة على نجاح المشاريع الرشيقة.
- تساعد في فهم كيفية إدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة في المشاريع الرشيقة.

4. نظرية التعلم التنظيمي:

- تتناول هذه النظرية كيفية تعلم المؤسسات من تجاربها وتطبيق هذه المعرفة في مشاريعها المستقبلية.
- تساعد في فهم كيفية تحسين المؤسسات لممارسات إدارة المشاريع الرشيقة من خلال التحسين المستمر.
- تساعد في فهم كيفية نقل المعرفة بين فرق العمل الرشيقة.

5. نظرية القيادة:

- تتناول هذه النظرية دور القيادة في تحقيق أهداف المشاريع.
- تساعد في فهم كيفية تأثير القيادة الفعالة على نجاح فرق العمل الرشيقة.
- تساعد في فهم كيفية تطوير مهارات القيادة في إدارة المشاريع الرشيقة.

المنهجية وطرق البحث:

1. المنهجية:

- المنهج المختلط :

- يجمع بين المنهج الكمي والمنهج الكيفي، مما يتيح فهماً شاملاً ومتكاملاً لموضوع الدراسة.
- يستخدم المنهج الكمي لتحليل البيانات الرقمية وقياس العلاقات بين المتغيرات.
- يستخدم المنهج الكيفي لفهم الظواهر المعقدة وتحليل الآراء والتجارب.

- المنهج الوصفي التحليلي :

- يستخدم لوصف وتحليل الوضع الحالي لإدارة المشاريع الرشيقة والمنهجيات التقليدية.
- يساعد في فهم أفضل الممارسات والتحديات التي تواجه المؤسسات.

- دراسة الحالة :

- تستخدم لتحليل مؤسسات محددة وتطبيق إطار البحث على حالات واقعية.
- تساعد في فهم السياق المحدد للمؤسسات وتحديد العوامل المؤثرة.

2. طرق البحث:

- مراجعة الأدبيات :

- تحليل الدراسات السابقة والمقالات العلمية والتقارير المتعلقة بإدارة المشاريع الرشيقة والمنهجيات التقليدية.
- تحديد الفجوات البحثية وتطوير الإطار النظري للدراسة.

- الاستبيانات :

- توزيع استبيانات على عينة من المديرين والموظفين في المؤسسات لجمع البيانات الكمية.
- قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة وعلاقتها بأداء المشاريع.

- المقابلات :

- إجراء مقابلات مع الخبراء والممارسين في مجال إدارة المشاريع الرشيقة.
- جمع البيانات النوعية حول الآراء والتجارب والتحديات.

- تحليل الوثائق :

- تحليل التقارير السنوية وتقارير المشاريع والسياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المشاريع.
- فهم كيفية دمج المنهجيات الرشيقة في عمليات إدارة المشاريع.

- تحليل البيانات الثانوية :

- استخدام قواعد البيانات المتاحة للشركات لمعرفة حجم التغيرات في تطبيق المنهجيات الرشيقة.

أدوات الدراسة :

1. أدوات جمع البيانات الكمية :

- الاستبيانات (لقياس آراء واسعة).
- تحليل البيانات الثانوية (للاستفادة من بيانات جاهزة).
- أدوات قياس الأداء (لتتبع تقدم المشاريع).

2. أدوات جمع البيانات الكيفية :

- المقابلات (للحصول على آراء متعمقة).
- تحليل الوثائق (لفهم العمليات والسياسات).
- دراسة الحالة (لفهم السياقات الواقعية).
- الملاحظة (لتسجيل سلوك الافراد).

3. أدوات تحليل البيانات :

- برامج إحصائية (للبيانات الرقمية).
- برامج تحليل المحتوى (للبيانات النصية).

حدود الدراسة :

1. الحدود الموضوعية:

- نطاق المنهجيات :

- يتم التركيز على مقارنة المنهجيات الرشيقة الشائعة (مثل سكروم وكانبان) بالمنهجيات التقليدية (مثل منهجية الشلال).
- قد يتم استبعاد بعض المنهجيات الأقل شيوعاً أو المتخصصة.

- نطاق جوانب المقارنة :

- يتم التركيز على جوانب محددة للمقارنة، مثل :
 - أداء المشاريع (الزمن، التكلفة، الجودة).
 - رضا العملاء وأصحاب المصلحة.
 - إدارة المخاطر والتغيير.
 - التعاون والتواصل بين فرق العمل.
- قد يتم استبعاد جوانب أخرى مثل :
 - التأثيرات الاجتماعية أو البيئية للمشاريع.
 - التفاصيل الفنية الدقيقة لتطبيق المنهجيات.

- نوعية المشاريع :

- يتم التركيز على مشاريع محددة، مثل :
 - مشاريع تطوير البرمجيات.
 - مشاريع تكنولوجيا المعلومات.
 - مشاريع الابتكار والتطوير.

2. الحدود المكانية:

- المنطقة الجغرافية :

- قد يتم التركيز على مؤسسات في منطقة جغرافية محددة (دولة، منطقة، مدينة).
- قد يتم مقارنة مؤسسات في مناطق مختلفة.

– القطاع الصناعي :

- قد يتم التركيز على مؤسسات في قطاع صناعي محدد (القطاع المالي، القطاع الصناعي، قطاع الخدمات).
- قد يتم مقارنة مؤسسات في قطاعات مختلفة.

3. الحدود الزمنية:

– الفترة الزمنية :

- يتم تحديد فترة زمنية محددة للدراسة.
- قد يتم مقارنة فترات زمنية مختلفة.

4. حدود العينة:

– حجم العينة :

- يتم تحديد حجم العينة التي ستشملها الدراسة.
- يتم تحديد طريقة اختيار العينة لضمان تمثيلها للمجتمع الأصلي.

المراجع:

Agile Alliance: –

<https://www.agilealliance.org/>

Scrum.org: –

<https://www.scrum.org/>

Project Management Institute (PMI): –

<https://www.pmi.org/>