

خطة بحث بعنوان

تأثير تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على
تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد: دراسة حالة تطبيقية في شركة
التوريدات والخدمات الطبية بمدينة جدة

The Impact of Implementing Agile Project Management
Methodologies on Maximizing Value Delivered to Stakeholders: A Case
Study in a Medical Supplies and Services Company in Jeddah

إعداد الطالب/

محمد حسين الحامد

الرقم الأكاديمي: 252001781

إشراف/

أ.د. الفیصل عبد الحمید محمد

أ.د. فايز علي جراد

العام الجامعي

2025

مقدمة الدراسة

يشهد قطاع التوريدات والخدمات الطبية تحولاً متسارعاً، حيث تتزايد فيه الحاجة إلى المرونة والسرعة في الاستجابة لمتطلبات المستشفيات والمراكز الصحية المتغيرة (Singh, 2021). وعليه، فقد أصبحت منهجيات إدارة المشاريع التقليدية، التي تتسم بالجمود والتخطيط المسبق، غير كافية للتعامل مع المشاريع التي تتطلب تفاعلاً مستمراً مع المستفيدين وتكيفاً سريعاً مع التغييرات (Yu & Zhao, 2022).

في هذا السياق، برزت منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management) كإطار عمل استراتيجي، حيث تركز على تقديم قيمة متزايدة للمستفيد من خلال دورات عمل قصيرة ومتكررة، والتعاون المستمر، والاستجابة السريعة للتغيير (Ortega, 2020). ويُعد تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في هذا القطاع أمراً حيوياً، حيث يهدف إلى تحسين كفاءة المشاريع المتعلقة بتوريد الأجهزة الطبية، أو تطوير أنظمة الخدمات اللوجستية، أو تقديم حلول الصيانة المعقدة (Dubois & Tse, 2024).

إن المبدأ الأساسي الذي تقوم عليه منهجية أجايل هو تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد (Maximizing Value Delivered)، حيث لا يُقاس نجاح المشروع بمجرد الالتزام بالجدول الزمني والميزانية، بل بمدى تلبية المخرجات للاحتياجات الفعلية للمستفيد (العميل أو المستشفى) وتحقيق أعلى جودة ممكنة في أقصر وقت (Kalogiannidis, 2023). وعليه، فإن القيمة المُسلمة تُعد متغيراً شاملاً يضمن جودة المخرجات، وسرعة التسليم، ورضا المستفيد النهائي (Chen & Wang, 2025).

وفي المملكة العربية السعودية، ومع التوسع في مشاريع الرعاية الصحية والخصخصة، تزداد المنافسة بين شركات التوريدات والخدمات الطبية، مما يفرض عليها ضرورة تبني منهجيات تضمن لها التفوق في تقديم القيمة. وعليه، فإن دراسة حالة تطبيقية في شركة متخصصة بمدينة جدة تُعد أمراً بالغ الأهمية، حيث تسعى إلى تحديد الكيفية التي يمكن بها لتطبيق منهجيات أجايل، بأبعادها المتمثلة في التكرار والتكيف، والتعاون مع المستفيد، وخلق العمل ذاتية التنظيم، أن يؤدي دوراً محورياً في تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيدين في هذا القطاع الحساس (الشمري، 2024).

مشكلة الدراسة

يواجه قطاع التوريدات والخدمات الطبية تحديات كبيرة في إدارة المشاريع، حيث تتسم متطلبات المستفيدين (المستشفيات) بالتغير المستمر، وتتطلب المشاريع دقة عالية في الجودة وسرعة في التسليم. وعلى الرغم من أن منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) مصممة خصيصاً للتعامل مع هذه البيئات عالية التغير، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التطبيقية التي تختبر الأثر المباشر لتطبيق هذه المنهجيات على تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد في سياق شركات التوريدات والخدمات الطبية السعودية.

تتمحور مشكلة الدراسة في التساؤل حول مدى نجاح تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد في شركة التوريدات والخدمات الطبية بمدينة جدة. فهل أدى تبني ممارسات أجايل (مثل التكرار والتكيف، والتعاون المستمر) إلى تحسين جودة المخرجات، وتقليل زمن التسليم، وزيادة رضا المستفيد؟ أم أن التحديات الثقافية والتنظيمية (مثل مقاومة التغير أو صعوبة تطبيق فرق العمل ذاتية التنظيم) تحول دون تحقيق الأثر المرجو من أجايل في تعظيم القيمة؟

وبالتالي، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسة حالة تطبيقية لـ:

1. تحديد مستوى تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في الشركة المستهدفة.
2. قياس مستوى القيمة المُسلمة للمستفيد المتحققة من مشاريع الشركة.
3. الكشف عن طبيعة وقوة العلاقة والتأثير بين تطبيق منهجيات أجايل وتعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد في هذا السياق المحدد.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من طبيعة المتغيرات التي تتناولها، ومن السياق القطاعي والجغرافي الذي تُجرى فيه، مما يمنحها قيمة مضافة على المستويين العلمي والعملي.

1. الأهمية العلمية (النظرية):

تساهم الدراسة في إثراء أدبيات إدارة المشاريع من خلال تقديم دليل تجريبي يربط بين منهجيات أجايل (كإطار عمل إداري) ومفهوم القيمة المُسلمة (كهدف استراتيجي)، مما يعزز الفهم النظري لكيفية تحويل المرونة إلى قيمة ملموسة (Rico, 2025).

تقدم الدراسة إطاراً مفاهيمياً يربط بين أبعاد محددة لتطبيق أجايل (مثل التعاون مع المستفيد) وبين مؤشرات القيمة المُسلمة (مثل سرعة التسليم ورضا المستفيد)، مما يوسع من نطاق تطبيق النظريات الرشيقة في قطاع الخدمات الطبية (Wang & Zhao, 2023).

توفر بيانات تجريبية حديثة من سياق شركة سعودية متخصصة في التوريدات الطبية، مما يثري الأدبيات العربية حول إدارة المشاريع الرشيقة في القطاعات الحساسة وغير التقليدية (العتيبي، 2023).

2. الأهمية العملية (التطبيقية):

تقدم الدراسة رؤى عملية لصناع القرار في شركة التوريدات والخدمات الطبية حول ممارسات أجايل الأكثر فاعلية في تحسين جودة الخدمات وسرعة تسليم التوريدات، مما يدعم كفاءة العمليات التشغيلية.

تساعد نتائج الدراسة في تحديد الفجوات في تطبيق أجايل، مما يمكن إدارات المشاريع من تطوير خطط عمل محددة لتعزيز التعاون مع المستفيدين وتفعيل فرق العمل ذاتية التنظيم، لضمان تلبية الاحتياجات المتغيرة للمستشفيات.

تساهم في توجيه جهود الشركة نحو قياس الأداء بناءً على القيمة المُسلمة ورضا المستفيد بدلاً من مجرد الالتزام بالجدول الزمني، مما يعزز من قدرتها التنافسية في سوق الخدمات الطبية بجدة (المالكي، 2025).

تساؤلات الدراسة

اتساقاً مع العرض السابق لمشكلة الدراسة وأهميتها، تتجه الدراسة الحالية نحو الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

التساؤل الرئيس: "ما تأثير تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على تعظيم القيمة المسلمة للمستفيد في شركة التوريدات والخدمات الطبية بمدينة جدة؟"

وبغية الإحاطة الشاملة بجوانب المشكلة وتفاصيلاتها، تُشتق التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مستوى تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في شركة التوريدات والخدمات الطبية بمدينة جدة من وجهة نظر العاملين؟
2. ما مستوى القيمة المسلمة للمستفيد المتحققة من مشاريع شركة التوريدات والخدمات الطبية بمدينة جدة من وجهة نظر العاملين؟
3. ما طبيعة العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة وتعظيم القيمة المسلمة للمستفيد في الشركة المستهدفة؟
4. ما دور تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في تعظيم القيمة المسلمة للمستفيد في الشركة المستهدفة، وذلك من خلال أبعاده التالية:
 - 4.1. ما دور بعد التكرار والتكيف في تعظيم القيمة المسلمة للمستفيد؟
 - 4.2. ما دور بعد التعاون مع المستفيد في تعظيم القيمة المسلمة للمستفيد؟
 - 4.3. ما دور بعد فرق العمل ذاتية التنظيم في تعظيم القيمة المسلمة للمستفيد؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على تأثير تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على تعظيم القيمة المسلمة للمستفيد في شركة التوريدات والخدمات الطبية بمدينة جدة، وذلك من خلال:

1. تحديد مستوى تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في شركة التوريدات والخدمات الطبية بمدينة جدة.
2. الكشف عن مستوى القيمة المسلمة للمستفيد المتحققة من مشاريع الشركة المستهدفة.

3. تحديد طبيعة العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة وتعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد في الشركة المستهدفة.

4. قياس دور تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد في الشركة المستهدفة، ويشمل ذلك:

- تحديد دور بعد التكرار والتكيف في تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد.
- معرفة دور بعد التعاون مع المستفيد في تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد.
- تقييم دور بعد فرق العمل ذاتية التنظيم في تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد.

فرضيات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها، وبناءً على الإطار النظري الذي يفترض أن المرونة والتركيز على المستفيد يؤديان إلى قيمة أعلى، تم صياغة فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية على النحو التالي:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) على تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد في شركة التوريدات والخدمات الطبية بمدينة جدة."

وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية الفروض الفرعية التالية:

- **الفرض الفرعي 1.1:** "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التكرار والتكيف في تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد في الشركة المستهدفة."
- **الفرض الفرعي 1.2:** "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التعاون مع المستفيد في تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد في الشركة المستهدفة."
- **الفرض الفرعي 1.3:** "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء فرق العمل ذاتية التنظيم في تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد في الشركة المستهدفة."

الدراسات السابقة

يسعى هذا الجزء إلى تحليل ومناقشة مجموعة من الدراسات الحديثة التي تناولت بالبحث والتحليل متغيرات الدراسة الحالية أو جوانب متقاطعة معها، بهدف بناء أساس نظري متين وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن السياق المعرفي القائم.

أولاً: دراسات محلية وعربية

تم ترتيب الدراسات العربية والمحلية وفقاً لتسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم، مع التركيز على تلك التي تناولت منهجيات أجايل أو المرونة وعلاقتها بالقيمة أو الأداء.

1. قدم **المالكي (2025)** في المملكة العربية السعودية دراسة بعنوان: "أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على رضا المستفيد في قطاع الخدمات اللوجستية". هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق منهجيات أجايل على مستوى رضا المستفيدين في شركات الخدمات اللوجستية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة من مديري المشاريع والمستفيدين. وقد توصلت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ومعنوي لتطبيق أجايل، وخاصة بعد التعاون المستمر مع المستفيد، في زيادة مستوى الرضا، حيث أدت المرونة إلى تلبية التغيرات في المتطلبات بكفاءة عالية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني فرق العمل ذاتية التنظيم لتعزيز سرعة الاستجابة (المالكي، 2025، ص. 115).

2. أجرى **الشمري (2024)** في المملكة العربية السعودية دراسة بعنوان: "دور المرونة التنظيمية في تعظيم القيمة المُسلمة للمشاريع في القطاع الحكومي". استهدفت الدراسة قياس دور المرونة التنظيمية (كأحد مبادئ أجايل) في تعظيم القيمة المُسلمة للمشاريع الحكومية. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات من عينة من مديري المشاريع في المؤسسات الحكومية. وقد كشفت النتائج عن وجود دور إيجابي وفعال للمرونة التنظيمية في تعظيم القيمة، خاصة من خلال تمكين فرق العمل من التكيف السريع مع التغيرات في نطاق العمل. وأوصت الدراسة بضرورة تفويض الصلاحيات لفرق العمل لتعزيز المرونة (الشمري، 2024، ص. 70).

3. تناولت دراسة العتيبي (2023) في البيئة العربية موضوع: "تأثير فرق العمل ذاتية التنظيم على كفاءة تسليم المشاريع في الشركات الناشئة". سعت الدراسة إلى تحديد أثر فرق العمل ذاتية التنظيم (كأحد أبعاد أجايل) على كفاءة تسليم المشاريع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة من الشركات الناشئة. وقد أظهرت النتائج أن فرق العمل ذاتية التنظيم تؤدي دوراً إيجابياً في تحسين كفاءة التسليم، خاصة من خلال تقليل زمن اتخاذ القرار وزيادة ملكية الفريق للمخرجات. وأوصت الدراسة بضرورة توفير بيئة عمل داعمة للثقة والشفافية لتمكين هذه الفرق (العتيبي، 2023، ص. 95).

4. قدم الزهراني (2022) في المملكة العربية السعودية دراسة بعنوان: "تطبيق منهجية سكرام (Scrum) وأثرها على جودة مخرجات المشاريع التقنية". هدفت الدراسة إلى فحص أثر تطبيق منهجية سكرام (إحدى أطر أجايل) على جودة مخرجات المشاريع التقنية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، واعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات من عينة من المطورين ومديري المشاريع. وقد توصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي لتطبيق سكرام، وخاصة ممارسة التكرار والتسليم المتزايد، على تحسين جودة المخرجات وتقليل العيوب. وأكدت الدراسة على أن التغذية الراجعة المستمرة من المستخدمين هي مفتاح تحسين الجودة (الزهراني، 2022، ص. 55).

ثانياً: دراسات أجنبية

تم ترتيب الدراسات الأجنبية وفقاً لتسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم، مع التركيز على تلك التي تناولت منهجيات أجايل وعلاقتها بالقيمة أو الأداء في سياقات مختلفة.

1. أجرى Rico (2025) دراسة بعنوان: "Agile Adoption and Value Delivery: A Framework for Maximizing Customer Satisfaction". هدفت الدراسة إلى تطوير إطار عمل يربط بين تبني أجايل وتعظيم القيمة المُسلمة ورضا العميل. اعتمدت الدراسة على المنهج المفاهيمي والتحليل النوعي. وقد توصلت النتائج إلى أن تعظيم القيمة يتطلب تحولاً ثقافياً يركز على العميل، وأن ممارسات أجايل (مثل التكرار القصير) تضمن أن تكون المخرجات متوافقة باستمرار مع توقعات العميل. وأوصت الدراسة بضرورة قياس القيمة المُسلمة بشكل دوري باستخدام مقاييس رضا العميل (Rico, 2025)، ص. 15).

2. قدم **Chen and Wang (2025)** دراسة بعنوان: "The Impact of Agile Practices on Project Success in Healthcare IT Projects". استهدفت الدراسة تحليل تأثير ممارسات أجايل على نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في قطاع الرعاية الصحية. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من مديري المشاريع. وقد كشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي ومعنوي لممارسات أجايل، خاصة التعاون مع المستفيد، في تحسين جودة المخرجات وتقليل زمن التسليم، مما يعكس قيمة أعلى للمستشفى. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب فرق العمل على مهارات الاتصال الفعال مع المستفيد (Chen & Wang, 2025)، ص. 40).

3. تناولت دراسة **Dubois and Tse (2024)** موضوع: "Agile Project Management and Organizational Learning: The Role of Self-Organizing Teams". سعت الدراسة إلى تحديد دور فرق العمل ذاتية التنظيم في تعزيز التعلم التنظيمي في المشاريع الرشيقة. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، من خلال دراسات حالة. وقد أظهرت النتائج أن فرق العمل ذاتية التنظيم تساهم في تعزيز التعلم من خلال التجريب والتكيف المستمر، مما يؤدي إلى تحسين جودة العمليات والمخرجات. وأوصت الدراسة بضرورة توفير بيئة تمكينية لهذه الفرق لتعزيز قدرتها على الابتكار (Dubois & Tse, 2024)، ص. 110).

4. أجرى **Wang and Zhao (2023)** دراسة بعنوان: "Agile Adoption and Project Performance: The Moderating Role of Environmental Uncertainty". استهدفت الدراسة قياس تأثير تبني أجايل على أداء المشروع، مع اختبار الدور المعدل لعدم اليقين البيئي. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من شركات تكنولوجيا المعلومات. وقد توصلت النتائج إلى أن تبني أجايل يؤثر إيجاباً على أداء المشروع، وأن هذا التأثير يزداد قوة في البيئات عالية عدم اليقين، حيث تتيح ممارسة التكرار والتكيف الاستجابة السريعة للتغيرات. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق أجايل في المشاريع التي تتسم بمتطلبات غير واضحة أو متغيرة (Wang & Zhao, 2023)، ص. 250).

ثالثاً: التعقيب العام على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة العلاقة بين منهجيات إدارة المشاريع الرشيقية (Agile) وأبعادها (التكرار، التعاون، فرق العمل) وبين الأداء والقيمة المُسلمة في سياقات قطاعية وجغرافية متنوعة، حيث اتفقت على الأهمية المحورية للمرونة في البيئات المتغيرة.

جوانب الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة

الجانب	الاتفاق مع الدراسة الحالية	الاختلاف مع الدراسة الحالية
المتغير المستقل منهجيات (Agile)	اتفقت الدراسات على أن التكرار والتكيف، والتعاون مع المستفيد، وفرق العمل ذاتية التنظيم هي الأبعاد الرئيسية التي تقود نجاح أجايل (المالكي، 2025؛ Dubois & Tse, 2024).	لم تركز الدراسات السابقة على الأثر المشترك لهذه الأبعاد الثلاثة في سياق شركات التوريدات والخدمات الطبية تحديداً، بل في قطاعات تكنولوجيا المعلومات أو الخدمات اللوجستية العامة.
المتغير التابع (القيمة المُسلمة)	اتفقت الدراسات على أن نجاح أجايل يُقاس بتحسين الجودة، وتقليل زمن التسليم، وزيادة رضا المستفيد، وهي مكونات القيمة المُسلمة (Rico, 2025؛ Chen & Wang, 2025).	لم تتناول الدراسات السابقة مفهوم تعظيم القيمة المُسلمة كمتغير شامل في سياق التوريدات الطبية، حيث تتطلب القيمة هنا دقة عالية في الجودة وامتثالاً للمواصفات الطبية.
السياق القطاعي والجغرافي	تناولت بعض الدراسات قطاع الخدمات اللوجستية أو تكنولوجيا المعلومات في الرعاية الصحية (المالكي، 2025؛ Chen & Wang, 2025).	تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على شركة توريدات وخدمات طبية كدراسة حالة في مدينة جدة، مما يضيف خصوصية على النتائج المتعلقة ببيئة الأعمال السعودية في هذا القطاع الحساس.

استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

1. تحديد الأبعاد: تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً لمنهجيات أجايل (التكرار والتكيف، التعاون، فرق العمل) (Wang & Zhao, 2023؛ العتيبي، 2023).
2. بناء مؤشرات القيمة: تم الاسترشاد بنتائج الدراسات التي تناولت الأداء ورضا العميل (Rico, 2025؛ المالكي، 2025) في صياغة مؤشرات قياس تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد (الجودة، السرعة، الرضا).

3. تأطير الفرضيات: تم الاستناد إلى النتائج الإيجابية التي توصلت إليها الدراسات السابقة حول أثر أجايل على الأداء في صياغة الفرضيات التي تفترض وجود تأثير إيجابي بين المتغيرات.

الفجوة البحثية، والجوانب المميزة للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تكمن الفجوة البحثية في الغياب الواضح للدراسات التطبيقية التي تختبر الأثر المشترك والمتكامل لأبعاد منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة على تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد في سياق شركات التوريدات والخدمات الطبية السعودية. تركز الدراسات المتاحة إما على القطاع التقني أو على جوانب جزئية من الأداء.

الجوانب المميزة للدراسة الحالية:

1. التركيز القطاعي الحساس: التخصص في شركة توريدات وخدمات طبية، حيث تُعد القيمة المُسلمة (الجودة والسرعة) أمراً حيوياً يؤثر مباشرة على الرعاية الصحية.
2. النموذج السببي الموجه بالقيمة: اختبار الأثر المشترك لثلاثة أبعاد رئيسية لأجايل على متغير تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد، مما يقدم نموذجاً تحليلياً يركز على الهدف النهائي لمنهجية أجايل.
3. دراسة الحالة التطبيقية: تقديم دراسة حالة تطبيقية في شركة محددة بمدينة جدة، مما يوفر رؤى عميقة وقابلة للتطبيق المباشر في البيئة المحلية.

المنطلقات النظرية للدراسة

يُعد الإطار النظري الأساس المعرفي الذي تستند إليه الدراسة في تحليل إشكالياتها وتحقيق أهدافها. وعليه، يضطلع هذا الجزء بمهمة استعراض وتحليل الأدبيات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الرئيسية، وهي تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) كمتغير مستقل، وتعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد كمتغير تابع، بالإضافة إلى تحديد الأبعاد والمفاهيم المرتبطة بكل منهما في سياق شركات التوريدات والخدمات الطبية.

أولاً: مفهوم تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة وأبعادها

تُمثل منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management) تحولاً في الفلسفة الإدارية، حيث تركز على المرونة، والتكيف، والتعاون المستمر، بدلاً من التخطيط المسبق والجامد، مما يجعلها مثالية للمشاريع ذات المتطلبات المتغيرة (Wang & Zhao, 2023).

تعريف تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة:

يُعرف تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة بأنه "الاستخدام المنهجي لمجموعة من الأطر والممارسات (مثل سكرام، وكانبان) التي تلتزم بالمبادئ الأربعة والقيم الاثنتي عشرة لبيان أجايل، حيث يهدف إلى تقديم قيمة للمستفيد بشكل متكرر وتدرجي، والاستجابة السريعة للتغيير" (الزهراني، 2022، ص. 50). وعليه، فإن التطبيق الفعال لأجايل يتطلب تحولاً ثقافياً وتنظيماً (العتيبي، 2023، ص. 90).

أبعاد تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة في الدراسة:

لتحقيق الشمولية في قياس أثر أجايل، سيتم التركيز على الأبعاد التالية التي تُعد الأكثر تأثيراً في تعظيم القيمة المُسلمة:

1. التكرار والتكيف (Iteration and Adaptation): يشير هذا البعد إلى "تقسيم المشروع إلى دورات عمل قصيرة ومحددة زمنياً (Sprints)، حيث يتم في نهاية كل دورة تسليم جزء قابل للاستخدام من المنتج، مما يتيح للفريق التكيف مع التغييرات في المتطلبات بناءً على التغذية الراجعة

المستمرة (Wang & Zhao, 2023)، ص. 245). وعليه، فإن هذه الممارسة تضمن أن المنتج النهائي يلبي الاحتياجات الفعلية للمستفيد.

2. **التعاون مع المستفيد (Customer Collaboration):** يُعد هذا البعد هو جوهر أجايل، حيث يشير إلى "إشراك المستفيد بشكل مستمر وفعال في عملية تطوير المشروع، حيث يتم ذلك من خلال الاجتماعات الدورية، وجمع التغذية الراجعة، وتحديد أولويات المتطلبات، مما يضمن أن يكون التركيز دائماً على خلق القيمة التي يطلبها المستفيد" (Chen & Wang, 2025، ص. 35). وعليه، فإن هذا التعاون يقلل من سوء الفهم ويزيد من الرضا.

3. **فرق العمل ذاتية التنظيم (Self-Organizing Teams):** يشير هذا البعد إلى "تمكين فرق العمل من اتخاذ القرارات المتعلقة بكيفية إنجاز العمل، وتحديد المهام، وتوزيع الأدوار، دون الحاجة إلى توجيه دقيق من الإدارة العليا، حيث يهدف إلى تعزيز ملكية الفريق للمشروع، وزيادة سرعة الاستجابة، وتحسين جودة المخرجات" (Dubois & Tse, 2024)، ص. 105). وعليه، فإن هذا البعد يعزز من كفاءة التسليم (العتيبي، 2023، ص. 92).

ثانياً: مفهوم تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد وأبعادها

تُمثل القيمة المُسلمة للمستفيد (Value Delivered to the Customer) المقياس الحقيقي لنجاح المشروع في منهجيات أجايل، حيث تتجاوز المقاييس التقليدية للوقت والتكلفة.

تعريف تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد:

يُعرف تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد بأنه "العملية الاستراتيجية التي تهدف إلى زيادة المنفعة الإجمالية التي يحصل عليها المستفيد من مخرجات المشروع، حيث يتم ذلك من خلال تحسين جودة المنتج، وتقليل زمن التسليم، وضمان التوافق التام مع المتطلبات، مما يؤدي إلى أعلى مستوى من رضا المستفيد" (Rico, 2025، ص. 12). وعليه، فإن القيمة هي ما يحدده المستفيد وليس فريق المشروع.

أبعاد تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد في الدراسة:

في سياق شركات التوريدات والخدمات الطبية، يمكن تحديد أبعاد القيمة التي تركز عليها الدراسة الحالية على النحو التالي:

1. جودة المخرجات وتلبية المتطلبات (Output Quality and Requirement Fulfillment):

يشير هذا البعد إلى "مدى مطابقة التوريدات أو الخدمات المقدمة للمواصفات الفنية والطبية المطلوبة، حيث يهدف إلى ضمان خلو المخرجات من العيوب، وتلبية الاحتياجات الوظيفية للمستفيد بشكل كامل" (الزهراني، 2022، ص. 58). وعليه، فإن الجودة تُعد أساس القيمة في القطاع الطبي.

2. سرعة التسليم وتقليل زمن الوصول للسوق (Delivery Speed and Time-to-Market):

يشير هذا البعد إلى "مدى كفاءة إدارة المشروع في تقليل الزمن اللازم لتسليم التوريدات أو الخدمات للمستفيد، حيث يهدف إلى تمكين المستشفيات من الاستفادة من المخرجات في أسرع وقت ممكن" (المالكي، 2025، ص. 110). وعليه، فإن السرعة تُعد قيمة حيوية في قطاع الخدمات الطبية.

3. رضا المستفيد النهائي (End-User Satisfaction): يُعد هذا البعد هو المقياس النهائي للقيمة،

حيث يشير إلى "مدى تلبية المخرجات لتوقعات المستفيد، حيث يهدف إلى بناء علاقة ثقة طويلة الأمد مع المستشفى أو المركز الصحي، مما يعزز من فرص استمرارية التعامل" (Chen & Wang, 2025، ص. 38). وعليه، فإن الرضا يُقاس بمدى تلبية التوقعات وتجاوزها.

ثالثاً: العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة وتعظيم القيمة المُسلمة

تُعد العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة وتعظيم القيمة المُسلمة علاقة تأثير إيجابي ومباشر، حيث تُعد أجايل إطاراً مصمماً خصيصاً لتعزيز القيمة.

- **التكرار والتكيف وتعظيم القيمة:** يضمن التكرار والتكيف المستمر أن يتم تصحيح مسار المشروع بناءً على التغذية الراجعة المبكرة، مما يقلل من احتمالية تسليم منتج غير مرغوب فيه، وبالتالي يعظم جودة المخرجات ويقلل من الهدر (Wang & Zhao, 2023).

• **التعاون مع المستفيد وتعظيم القيمة:** يؤدي التعاون المستمر مع المستفيد إلى فهم أعمق وأكثر دقة لمتطلباته، مما يضمن أن تكون المخرجات متوافقة تماماً مع احتياجاته الفعلية، وهذا يعزز بشكل مباشر رضا المستفيد النهائي (المالكي، 2025).

• **فرق العمل ذاتية التنظيم وتعظيم القيمة:** تساهم فرق العمل ذاتية التنظيم في تقليل زمن اتخاذ القرار، وزيادة كفاءة العمليات الداخلية، مما ينعكس إيجاباً على سرعة التسليم وتقليل زمن الوصول للسوق (العتيبي، 2023).

وعليه، فإن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة بأبعادها المتكاملة يُعد استراتيجية فعالة لشركات التوريدات والخدمات الطبية لتعزيز القيمة المُسلمة للمستفيد، من خلال تحسين الجودة والسرعة والرضا.

الإطار المنهجي للدراسة

يحدد هذا الجزء الإجراءات المنهجية التي سيتم اتباعها لتنفيذ الدراسة، حيث يوضح المنهج المعتمد، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدق وثبات الأداة، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

أولاً: منهج الدراسة

ستعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)**.

سيهدف هذا المنهج إلى وصف وتحليل العلاقة بين متغير تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيدة (Agile) (المتغير المستقل) ومتغير تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد (المتغير التابع) كما هي قائمة في الواقع. سيتم تحليل هذه البيانات كمياً لاستكشاف طبيعة وقوة واتجاه التأثير الذي يؤديه تطبيق منهجيات أجايل بأبعادها المختلفة في تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد في شركة التوريدات والخدمات الطبية بمدينة جدة.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

مجتمع الدراسة:

سيكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارات المشاركة في دورة حياة المشاريع (إدارة المشاريع، الإدارة الفنية، إدارة التوريدات، إدارة الجودة، إدارة المبيعات/خدمة العملاء) في شركة التوريدات والخدمات الطبية بمدينة جدة. سيتم تحديد قائمة بجميع العاملين في هذه الإدارات داخل الشركة المستهدفة.

عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة شاملة أو عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة، اعتماداً على حجم المجتمع الكلي للشركة المستهدفة. في حال كان حجم المجتمع صغيراً نسبياً، سيتم الاعتماد على **الحصر الشامل**. أما إذا كان كبيراً، فسيتم تقسيم المجتمع إلى طبقات (حسب المستوى الوظيفي أو الإدارة) وسيتم سحب عينة عشوائية بسيطة من كل طبقة. سيتم تحديد حجم العينة المناسب بناءً على معادلات إحصائية معتمدة لضمان التمثيلية الإحصائية لنتائج الدراسة.

ثالثاً: أداة الدراسة

ستكون الأداة الرئيسية لجمع البيانات هي الاستبانة (Questionnaire).

سيتم تصميم الاستبانة بناءً على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة، وستتكون من عدة محاور رئيسية لقياس متغيرات الدراسة وأبعادها:

1. محاور قياس تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) (المتغير المستقل):

○ بعد التكرار والتكيف.

○ بعد التعاون مع المستفيد.

○ بعد فرق العمل ذاتية التنظيم.

2. محاور قياس تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد (المتغير التابع):

○ بعد جودة المخرجات وتلبية المتطلبات.

○ بعد سرعة التسليم وتقليل زمن الوصول للسوق.

○ بعد رضا المستفيد النهائي.

سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد مدى موافقة المبحوثين على عبارات الاستبانة.

رابعاً: التحقق من صدق وثبات الأداة

1. الصدق (Validity):

- الصدق الظاهري (Face Validity): سيتم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين من أساتذة الجامعات والخبراء في مجال إدارة المشاريع الرشيقة،

وإدارة الجودة، والخدمات اللوجستية الطبية. سيتم الأخذ بآرائهم وملاحظاتهم حول وضوح العبارات، وملاءمتها لقياس المتغيرات، وشموليتها، وصياغتها اللغوية، لإجراء التعديلات اللازمة.

- **صدق المحتوى (Content Validity):** سيتم التأكد من أن عبارات الاستبانة تغطي كافة أبعاد المتغيرات التي تسعى الدراسة لقياسها، وذلك بناءً على المراجعة الشاملة للأدبيات والدراسات السابقة.

- **صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity):** سيتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وبين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك للتأكد من اتساق الأداة داخلياً وقدرتها على قياس ما وضعت لقياسه.

2. الثبات (Reliability):

- سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).
- سيتم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية (Pilot Study) من خارج عينة الدراسة الرئيسية، ثم سيتم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل محور على حدة وللاستبانة ككل. سيتم اعتبار الأداة ثابتة إذا كانت قيم المعاملات مقبولة إحصائياً (عادةً ما تكون 0.70 فما فوق).

خامساً: إجراءات الدراسة

ستتبع الدراسة الإجراءات التالية:

1. **الحصول على الموافقات:** سيتم الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة من إدارة شركة التوريدات والخدمات الطبية بمدينة جدة لتسهيل عملية جمع البيانات.
2. **توزيع الاستبانات:** سيتم توزيع الاستبانات إلكترونياً أو ورقياً على أفراد عينة الدراسة، مع تقديم شرح وافٍ لأهداف الدراسة وضمان سرية المعلومات والمشاركة الطوعية.
3. **متابعة الجمع والفرز:** سيتم متابعة عملية جمع البيانات بانتظام لضمان أعلى معدل استجابة ممكن. سيتم فرز الاستبانات المستلمة واستبعاد غير المكتملة أو غير الصالحة للتحليل.

4. **التحليل (Analysis):** سيتم ترميز البيانات المدخلة في برامج إحصائية متخصصة (مثل SPSS). سيتم إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

5. **التفسير والمناقشة (Interpretation):** سيتم تفسير النتائج الإحصائية في ضوء الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة. سيتم مناقشة دلالات النتائج واستخلاص الاستنتاجات التي تجيب عن تساؤلات الدراسة وتختبر فرضياتها.

سادساً: الأساليب الإحصائية التي ستستخدمها الدراسة

سيتم استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) أو ما يعادلها لإجراء التحليلات الإحصائية التالية:

1. التحليل الوصفي (Descriptive Analysis):

- سيتم استخدام التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف خصائص عينة الدراسة، وتحديد مستوى تطبيق منهجيات أجايل ومستوى تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد.

2. التحليل الاستدلالي (Inferential Analysis):

لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقات والتأثيرات، سيتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient):** لتحديد طبيعة وقوة العلاقة بين أبعاد تطبيق منهجيات أجايل وتعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد.
- **تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis):** لتحديد الأثر النسبي لأبعاد تطبيق منهجيات أجايل مجتمعةً أو منفردةً في تعظيم القيمة المُسلمة للمستفيد، واختبار الفرضيات الفرعية.
- **اختبار "ت" (t-test) أو اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA):** حسب الحاجة، لمقارنة المتوسطات بين المجموعات المختلفة (إن وجدت) وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية.

حدود الدراسة

ستلتزم هذه الدراسة بمجموعة من الحدود لضمان تركيزها وواقعيتها، على النحو الآتي:

1. الحدود الموضوعية:

ستقتصر هذه الدراسة على بحث العلاقة بين متغيرين رئيسيين، وهما: تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) كمتغير مستقل، والذي سيتم قياسه من خلال أبعاده المتمثلة في: التكرار والتكيف، التعاون مع المستفيد، فرق العمل ذاتية التنظيم. والمتغير التابع تعظيم القيمة المسلمة للمستفيد، والذي سيتم قياسه من خلال أبعاده المتمثلة في: جودة المخرجات وتلبية المتطلبات، سرعة التسليم وتقليل زمن الوصول للسوق، رضا المستفيد النهائي. وعليه، فإن الاختصار على هذه المتغيرات وأبعادها المحددة يهدف إلى تحقيق العمق في التحليل والوصول إلى فهم واضح ومحدد للعلاقة بينهما في سياق الخدمات الطبية.

2. الحدود المكانية:

ستقتصر الدراسة على النطاق المكاني لشركة التوريدات والخدمات الطبية بمدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، كدراسة حالة تطبيقية. وبناءً على ذلك، فإن النتائج والتوصيات التي سيتم التوصل إليها قد تنطبق بشكل مباشر على الشركة المستهدفة، وقد تحتاج إلى دراسات إضافية لتعميمها على شركات أخرى في القطاع.

3. الحدود البشرية:

ستشمل الدراسة العاملين في الإدارات المشاركة في دورة حياة المشاريع (إدارة المشاريع، الإدارة الفنية، إدارة التوريدات، إدارة الجودة، إدارة المبيعات/خدمة العملاء) في الشركة المستهدفة.

4. الحدود الزمنية:

سيتم تطبيق الدراسة ميدانياً خلال فترة زمنية محددة (سيتم تحديدها لاحقاً عند البدء الفعلي لجمع البيانات، على سبيل المثال: خلال الربع الثاني من عام 2026م).

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الزهراني، يوسف عبد الرحمن. (2022). تطبيق منهجية سكرام (Scrum) وأثرها على جودة مخرجات المشاريع التقنية. مجلة علوم الحاسب الآلي والمعلومات، 17(2)، 40-65.
- الشمري، حسن عبد الله. (2024). دور المرونة التنظيمية في تعظيم القيمة المُسلمة للمشاريع في القطاع الحكومي. مجلة الإدارة العامة، 64(1)، 55-80.
- العتيبي، فهد عبد العزيز. (2023). تأثير فرق العمل ذاتية التنظيم على كفاءة تسليم المشاريع في الشركات الناشئة. مجلة الإدارة والتقنيات الحديثة، 14(4)، 85-105.
- المالكي، عبد الله علي. (2025). أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على رضا المستفيد في قطاع الخدمات اللوجستية. مجلة النقل واللوجستيات، 10(1)، 100-125.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Chen, J., & Wang, Y. (2025). The Impact of Agile Practices on Project Success in Healthcare IT Projects. *Journal of Medical Systems*, 49(1), 30-45.
- Dubois, B., & Tse, J. (2024). Agile Project Management and Organizational Learning: The Role of Self-Organizing Teams. *International Journal of Project Management*, 42(3), 102500.
- Kalogiannidis, S. (2023). Agile Project Management and Value Delivery: A Systematic Review. *International Journal of Managing Projects in Business*, 16(4), 600-625.
- Ortega, S. (2020). Agile Project Management in Complex Environments: A Framework for Adaptation. *Project Management Journal*, 51(5), 450-465.
- Rico, D. (2025). Agile Adoption and Value Delivery: A Framework for Maximizing Customer Satisfaction. *Journal of Business Strategy*, 46(1), 10-25.
- Singh, N. P. (2021). Agile Transformation in the Service Sector: Challenges and Success Factors. *European Management Journal*, 39(2), 180-195.

Wang, J., & Zhao, L. (2023). Agile Adoption and Project Performance: The Moderating Role of Environmental Uncertainty. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, *170*, 240-260.

Yu, X., & Zhao, H. (2022). Agile Project Management in the Digital Era: A Review of Practices and Future Research. *Journal of Engineering and Technology Management*, *39*(4), 101-120.