

أثر تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات

في الإمارات العربية المتحدة

دراسة تطبيقية / مشروع شورت بوينت

إعداد الطالب/

سمية أحمد فخري جمعه

232000409

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. ولید سلیمان

العام الدراسي/ 2024

شكر وعرفان

(اللهم لك الحمد والشكر حتى ترضى ولك الحمد اذا رضيت ولك الحمد بعد الرضى)

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله يتحقق الإنجاز والتقدم.. نشكر الله على نعمة العلم والمعرفة التي أنعم بها علينا، فهي منارة تضيء طريقنا في هذا الكون.. إن العلم نعمة عظيمة لا تُقدر بثمن..

وبعدها، أتقدم بالشكر والعرفان لكل من ساهم وساعد بإنجاز هذا العمل، والشكر الجزيل إلى الدكتور المشرف "وليد سليمان" والدكتور المشرف "الفصل عبد الحميد" على جميع توجيهاتهم وإرشاداتهم القيمة، وأعبر عن امتناني العميق لكل من أعطاني وقتاً وعلماً.. بفضل جهودكم وتفانيكم، استطعت تحقيق هذا الإنجاز..

إهداء

لعائلتي العزيزة وأحبائي الأعزاء، أقدم لكم هذا البحث كرمز لامتناني العميق وتقديري الكبير لدعمكم اللامتناهي وتحفيزكم المستمر.. لقد كنتم دائماً إشراقة ضوء ومصدر القوة والإلهام.. وساهمتم بشكل كبير في تحقيقي لهذا الإنجاز.. شكراً لكم على كل شيء..

"إلى الماضين في درب العلم، أرفع إليكم هذا البحث كعربون من الامتنان والإحترام.. وكلي أمل أن يكون عوناً لكم في دربكم"

قائمة المحتويات:

البيان	رقم الصفحة
الفصل الاول	
1 الإطار النظري للدراسة	
1.1 المقدمة	4
1.2 مشكلة الدراسة	4
1.3 أهمية الدراسة	4
1.4 أهداف الدراسة	5
1.5 حدود الدراسة	5
1.6 أسئلة الدراسة	6
1.7 فرضيات الدراسة	6
1.8 متغيرات الدراسة	7
1.9 الدراسات السابقة	7
الفصل الثاني	
2 منهجية البحث والنتائج	
2.1 منهجية البحث	19
2.2 إجراءات البحث	19
2.3 نتائج البحث	20
2.4 المناقشة والخاتمة	22
الفصل الثالث	
3 الملاحق والمراجع	
3.1 المراجع العلمية	25
3.2 ملاحق الدراسة	29
3.3 ملخص الدراسة باللغة العربية	30
3.4 ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	31

قائمة الجداول:

- جدول 1 : الأحداث السابقة لإدارة المشاريع الرشيقة.....8
- جدول 2 : أهم مبادئ العمل الرشيق.....9
- جدول 3 : العوامل المهمة التي تساهم في نجاح المشاريع.....12
- جدول 4 : عوامل نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات.....13
- جدول 5 : أهم عوامل فشل مشاريع تكنولوجيا المعلومات.....13

الفصل الأول

1 الإطار النظري للدراسة:

1.1 المقدمة:

في ظل التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات وأهميتها المتزايدة في حياة الفرد والمؤسسات، تعتبر شركات تكنولوجيا المعلومات لبنة أساسية في بناء اقتصاد المستقبل. تتميز هذه الشركات بقدرتها على التطور السريع والابتكار المستمر، ومع ذلك، فإنها تواجه تحديات متزايدة في مجالات مثل الضغوط التنافسية، وتطلعات العملاء المتزايدة، وتحديات إدارة العمليات الفعالة.

أمام هذه التحديات، بدأت الشركات في استكشاف أدوات ومنهجيات جديدة لتحسين أدائها وزيادة كفاءتها، ومن بين هذه الأدوات تبرز منهجية الإدارة الرشيدة كأحد الأساليب الرائجة والفعالة. تتميز منهجية الإدارة الرشيدة بتركيزها على تحسين العمليات وتقليل الهدر وزيادة القيمة المضافة من خلال استخدام تقنيات مثل التحسين المستمر وإدارة العمليات بشكل مبتكر.

في هذا السياق، تبرز الإمارات العربية المتحدة كواحدة من أهم المراكز التكنولوجية في العالم، حيث شهدت نمواً متسارعاً في صناعة تكنولوجيا المعلومات خلال السنوات الأخيرة. وبالتالي، فإن فهم تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات في هذه البيئة الديناميكية يعد محورياً لتعزيز التنافسية والنمو المستدام.

ومن خلال النظر إلى الأبحاث السابقة، يمكن القول إن هناك أدلة قوية على فاعلية منهجية الإدارة الرشيدة في تحسين أداء الشركات. ففي دراسة أجراها Kulkarni و Papadopoulos (2020)، وجد أن تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء العام للشركات. وأيضاً، في دراسة أخرى أجراها Shahin (2019)، وُجد أن منهجية الإدارة الرشيدة تمكن الشركات من زيادة الكفاءة وتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها.

تهدف هذه الدراسة التطبيقية إلى استكشاف وتحليل تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات في الإمارات العربية المتحدة بشكل أكثر تفصيلاً. ستعتمد الدراسة على تحليل بيانات ومعلومات حالية لفهم التأثير المحتمل لهذه المنهجية على جوانب الأداء المختلفة، مثل الكفاءة التشغيلية، وجودة المنتجات، ورضا العملاء، والتنافسية في السوق.

بما أن الإمارات العربية المتحدة تحتضن بيئة تكنولوجية ديناميكية، فإن فهم تأثير منهجية الإدارة الرشيدة على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات فيها سيساهم بشكل كبير في تعزيز الابتكار والتنافسية في هذا القطاع الحيوي.

1.2 مشكلة الدراسة:

مشكلة هذه الدراسة تكمن في ضرورة فهم تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات في الإمارات العربية المتحدة. يُعتبر هذا التحدي بمثابة نقطة تحول استراتيجية للشركات التكنولوجية في مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية، حيث يتوجب عليها استكشاف الأساليب الفعالة لتحسين الكفاءة والتنافسية وتحقيق النمو المستدام.

1.3 أهمية الدراسة:

1. الأهمية النظرية:

- تسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول تأثير منهجية الإدارة الرشيدة على أداء شركات التكنولوجيا في بيئة الإمارات العربية المتحدة. يُعتبر هذا المجال مفتاحاً لفهم كيفية تطبيق المفاهيم النظرية في سياقات عملية محددة.

- تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمنهجية الإدارة الرشيدة وتوجيه البحوث المستقبلية في هذا المجال.

2. الأهمية العملية:

- توفر الدراسة للشركات في قطاع التكنولوجيا بالإمارات العربية المتحدة إطاراً مفهوماً وتطبيقياً لتبني منهجية الإدارة الرشيدة لتحسين أدائها.
- توفر الدراسة للقادة وصناع القرار في القطاع العام والخاص في الإمارات العربية المتحدة أدلة ملموسة حول فوائد تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها في العمليات التكنولوجية.

بشكل مجمل، فإن هذه الدراسة لها أهمية نظرية تتمثل في تعزيز المعرفة والفهم حول تأثير منهجية الإدارة الرشيدة، بالإضافة إلى أهميتها العملية في توجيه الشركات والمؤسسات نحو تبني الأساليب الإدارية الفعالة لتحقيق أهدافها وتعزيز تنافسيتها في السوق.

1.4 اهداف الدراسة:

1. تحليل تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة على كفاءة عمليات شركات تكنولوجيا المعلومات في الإمارات العربية المتحدة.
2. دراسة تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة على جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها شركات التكنولوجيا في السوق الإماراتي.
3. تحديد مدى تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة على رضا العملاء واحتياجاتهم في قطاع التكنولوجيا بالإمارات.
4. تقييم أثر تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة على تحسين مرونة واستجابة شركات التكنولوجيا للتغيرات والتحديات السريعة في السوق.
5. تحليل العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة في شركات التكنولوجيا وتحديد التحديات التي قد تواجه عملية التطبيق.
6. تقديم توصيات عملية للشركات التكنولوجية في الإمارات حول كيفية تبني وتنفيذ منهجية الإدارة الرشيدة بشكل فعال لتحسين أدائها وزيادة تنافسيتها في السوق.
7. توفير إطار مفهومي يساعد الشركات التكنولوجية في تقييم جاهزيتها وقدرتها على تبني منهجية الإدارة الرشيدة وتنفيذها بنجاح.
8. تسليط الضوء على الفوائد العملية والاقتصادية لتطبيق منهجية الإدارة الرشيدة في قطاع التكنولوجيا، وذلك من خلال تحليل نتائج البحث وتوثيق النجاحات والتحسينات المحققة.

1.5 حدود الدراسة:

الحدود البشرية: عمل مقابلة مع أحد مؤسسين مشروع شورت بوينت و كذلك أخذ آراء عملاء المشروع.

الحدود المكانية: تمت المقابلات بمقر الشركة في دبي , الإمارات العربية المتحدة.

الحدود الزمنية: أنجزت الدراسة الميدانية خلال الفصل الأول للعام الدراسي 2023-2024.

1.6 اسئلة الدراسة:

1. ما هو تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على كفاءة عمليات شركات تكنولوجيا المعلومات في الإمارات العربية المتحدة؟
2. هل يؤدي تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها شركات التكنولوجيا في السوق الإماراتي؟
3. ما هو تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على رضا العملاء واحتياجاتهم في قطاع التكنولوجيا بالإمارات؟
4. كيف يؤثر تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على مرونة واستجابة شركات التكنولوجيا للتغيرات والتحديات السريعة في السوق؟
5. ما هي العوامل التي تساهم في نجاح تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة في شركات التكنولوجيا، وما هي التحديات التي قد تواجه عملية التطبيق؟
6. ما هي التوصيات العملية التي يمكن تقديمها للشركات التكنولوجية في الإمارات لتبني وتنفيذ منهجية الإدارة الرشيقة بشكل فعال؟
7. هل هناك فوائد اقتصادية واجتماعية ملموسة لتطبيق منهجية الإدارة الرشيقة في قطاع التكنولوجيا؟
8. ما هي الخطوات اللازمة لتطبيق منهجية الإدارة الرشيقة بنجاح في شركات التكنولوجيا وتحقيق النتائج المرجوة؟
9. ما هي العوامل التي تحدد جاهزية الشركات التكنولوجية لتبني منهجية الإدارة الرشيقة، وكيف يمكن تقييم هذه الجاهزية؟
10. كيف يمكن تحقيق التوازن بين متطلبات تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة وبين التحديات الفريدة التي تواجهها شركات التكنولوجيا في الإمارات العربية المتحدة؟

1.7 فرضيات البحث:

1. هناك علاقة إيجابية بين تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة وبين كفاءة عمليات شركات تكنولوجيا المعلومات في الإمارات العربية المتحدة.
2. تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة يساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها شركات التكنولوجيا في السوق الإماراتي.
3. هناك علاقة إيجابية بين تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة وبين رضا العملاء واحتياجاتهم في قطاع التكنولوجيا بالإمارات.
4. تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة يعزز مرونة واستجابة شركات التكنولوجيا للتغيرات والتحديات السريعة في السوق.

1.8 متغيرات البحث:

1. متغير تابع:

- كفاءة عمليات شركات تكنولوجيا المعلومات.
- جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركات.
- رضا العملاء واحتياجاتهم.
- مرونة واستجابة الشركات للتحديات والتغيرات في السوق.

2. متغير مستقل:

- تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة.

3. متغيرات تحكمية محتملة:

- حجم الشركة.
- مستوى تطور التكنولوجيا في الشركة.
- القدرة التنظيمية والثقافية على التغيير داخل الشركة.
- توافر الموارد والدعم لتنفيذ منهجية الإدارة الرشيقة.
- عوامل البيئة الاقتصادية والسوقية.

1.9 الدراسات السابقة:

1.9.1 إدارة المشاريع الرشيقة:

إدارة المشاريع الرشيقة هي منهجية تهدف إلى تحقيق النجاح في المشاريع عن طريق التركيز على تقديم القيمة المضافة للعميل وتحسين الكفاءة وتقليل الهدر. يتم تطوير هذه الطريقة بناءً على فكرة "التطوير المستمر"، حيث يتم تشجيع التعلم المستمر وتحسين العمليات بشكل مستمر. تعتمد هذه المنهجية على العمل بروح الفريق وتفاعل مستمر مع العملاء، مما يساعد على تحقيق أفضل النتائج وتحسين تجربة العميل. حيث تعزز الإدارة الرشيقة التخطيط والاستجابة السريعة للتغير خلال دورة حياة المشروع و التحسين المستمر على تطور البيان الرشيق و إدارة المشاريع(Oostrehout,2014).

و يتم تعريف إدارة المشاريع هي منهجية تهدف إلى تحقيق النجاح في المشاريع من خلال التركيز على تلبية احتياجات العملاء بشكل أكثر فعالية وتحقيق أهداف المشروع بشكل أكثر كفاءة وفاعلية. تهدف هذه المنهجية إلى تقليل الهدر وزيادة قيمة المنتج النهائي من خلال تنظيم العمل وتحسين العمليات بشكل مستمر (Gunther "Scrum: A Pocket Guide" by Verheyen).

مصطلح "الإدارة الرشيقة" أو "التطوير الرشيق" في مجال تطوير البرمجيات ظهر في أواخر الثمانينات وبدايات التسعينات. وتزامن ظهور هذا المصطلح مع تطور وانتشار المنهجيات الرشيقة مثل "سكروم" و"كانبان"، التي أصبحت شائعة في صناعة تطوير البرمجيات في تلك الفترة. يُعد كتاب "برمجة مرنة: تطوير البرمجيات بمنهجيات مرنة" الذي كتبه Ken Schwaber و Mike Beedle والذي تم نشره في عام 2001، من العوامل المساهمة بشكل كبير في تعزيز وانتشار فكرة الإدارة الرشيقة في مجال تطوير البرمجيات.

تطور البيان الرشيق و إدارة وتطوير البرامج عبر عدة أحداث رئيسية أدت إلى اعتماد البيان الرشيق حيث تم تقديم مصطلح الرشاقة في سياق البرمجيات عام 2001. حسب ما هو موضح بالجدول رقم 1 أدناه:

المرجع	الحدث	السنة
Geral et al,2001	طرق تطوير البرمجيات المتزايدة	1957
Gilb,2015	تم نشر مفاهيم إدارة المشاريع من قبل توم جيلب,وبعد ذلك خلال عام 1970 ألقى دان جيلان محاضرة في الولايات المتحدة حول ممارسات و فوائد هذه المنهجية	1970
Edminds,1974	تقدم الورقة عملية تطوير البرمجيات التكيفية وقدمت أفكار هذه الورقة في لندن و تم تقديمها إلى مجلة التصميم بمساعدة الحاسب الالى حيث تم رفضها بتعليقات مسيئة	1974
Geral et al.2003	تطورت مجموعة من طرق تطوير البرمجيات خفيفة الوزن كرد فعل لأساليب الشلال(waterfall)	1990
Larman & Craig ,2004	العملية الموحدة و طريقة الأنظمة الدينامكية (DSDM)	1994
Larman & Craig ,2004	Scrumسكرم	1995
Larman & Craig ,2004	(Crystal clear and extream programing)	1996
Larman & Craig ,2004	تطوير البرمجيات التكيفية ASD	1997
Beck et al,2001	بيان لتطوير البرمجيات الرشيقة manifesto	2001

جدول 1 : الأحداث السابقة لإدارة المشاريع الرشيقة

1.9.2 مبادئ الادارة الرشيقة:

مبادئ العمل الرشيق (أو المشاريع الرشيقة) هي مجموعة من المبادئ والقيم التي تستخدم في إدارة المشاريع بطريقة تهدف إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية وتحسين جودة المنتج أو الخدمة النهائية. (Sutherland, J., & Schwaber, K. (2017).

توضح هنا أهم مبادئ العمل الرشيق بالجدول رقم 2 أدناه:

الرقم	المبدأ	التعريف
1	الرضا	يُعتبر عامل الرضا مؤشراً هاماً لنجاح عملية التحول إلى العمل الرشيق، حيث يُظهر مدى فعالية وفعالية هذه العملية في تلبية احتياجات الأطراف المعنية وتحقيق الأهداف المحددة.
2	الترحيب بالتغيير	يُعتبر الترحيب بالتغيير جزءاً أساسياً من ثقافة العمل الرشيقة، حيث يعتبر التغيير فرصة لتحسين العمليات وتحقيق النتائج المرجوة بشكل أفضل.
3	التسليم بشكل متكرر	التسليم بشكل متكرر هو مفهوم أساسي في العمل الرشيق، حيث يعني تقديم جزء من المنتج أو الخدمة بانتظام وبشكل متكرر خلال فترة التطوير أو الإنتاج. هذا يعني أنه بدلاً من انتظار تكملة المشروع بأكمله لتقديم المنتج النهائي، يتم تسليم أجزاء صغيرة وقابلة للاستخدام من المنتج بانتظام للعملاء أو لأصحاب المصلحة.
4	الشراكة و التواصل	الشراكة والتواصل الفعالين يساهمان في بناء بيئة عمل تعزز الثقة والتعاون والتفاعل، وتسهم في نجاح مشاريع العمل الرشيقة.
5	البيئة	في سياق العمل الرشيق، "البيئة" تشير إلى السياق الذي يحدث فيه العمل والتفاعل بين أفراد الفريق وبين الفريق وأصحاب المصلحة الخارجيين. تكون البيئة الرشيقة

		محفزة ومنفتحة وتشجع على الابتكار والتعاون، مما يسهل تطبيق مبادئ العمل الرشيقة بنجاح.
6	وجها لوجه	يشير إلى التفاعل المباشر بين أفراد الفريق وبين الفريق وأصحاب المصلحة الخارجيين. يعتبر التواصل وجهاً لوجه أسلوباً فعالاً لتبادل المعلومات، وفهم النوايا، وحل الصراعات، وبناء الثقة بين الأفراد.
7	قياس مدى التقدم	يمكن لفرق العمل الرشيقة تقييم تقدمها وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، مما يساهم في تحقيق الأهداف بشكل أفضل وتحقيق النجاح في المشاريع.
8	الاستدامة	تحقيق الاستدامة في العمل الرشيق من خلال الاستمرار في تحسين العمليات وتحقيق القيمة للعملاء بشكل مستمر، مما يضمن النجاح والاستمرارية على المدى الطويل.
9	الانتباه للتفاصيل	حيث يهدف النهج الرشيق إلى بناء عمليات مستدامة ومرونة لتحقيق النجاح على المدى الطويل.
10	القوة ب الأقل	يهدف مبدأ "القوة بأقل" إلى تحقيق أقصى قدر من الفعالية والكفاءة باستخدام أقل كمية من الموارد، مما يساعد في تحقيق الأهداف بشكل أسرع وأكثر فعالية.
11	فريق منظم ذاتيا	فريق العمل المنظم ذاتياً هو فريق يتمتع بالقدرة على التنظيم وتنظيم نفسه بشكل كامل دون الحاجة إلى توجيهات خارجية مستمرة. يتميز هذا النوع من الفرق بالقدرة على اتخاذ القرارات بشكل مستقل وتحديد أولويات العمل وتوزيع المهام بين أعضائه بشكل فعال.
12	فترات منتظمة	هذه الفترات المنتظمة تساعد في تحقيق التواصل الفعال وتعزيز التعاون وتحقيق الأهداف بشكل أفضل في العمل الرشيق.

الجدول 2 : أهم مبادئ العمل الرشيق

1.9.3 الحاجة إلى المشاريع الرشيقة:

في عالم الأعمال اليوم، تواجه الشركات والمؤسسات تحديات مستمرة تتطلب منها الاستجابة السريعة والتكيف مع التغيرات السريعة في السوق واحتياجات العملاء. تقدم المشاريع الرشيقة نهجاً فعالاً لإدارة هذه التحديات وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة .

وقال (Layton,2012) و (Cullen and D'Innocenzo,1990) هناك عشر فوائد لإدارة المشاريع الرشيقة، هذه الفوائد مذكورة أدناه:

1. تسريع التسليم:

- المشاريع الرشيقة تعتمد على تقسيم العمل إلى وحدات صغيرة قابلة للتقدير تُعرف بـ "السبرنتس" أو الدورات التكرارية. هذا يسمح بتقديم نتائج قيمة في فترات زمنية قصيرة.
- يتيح الاستجابة السريعة لتغيرات متطلبات العملاء أو التغيرات في السوق تقديم منتجات أو خدمات تلبي الحاجة بشكل فوري.

2. زيادة جودة المنتج:

- يركز النهج الرشيق على تحسين جودة المنتج من خلال التركيز على تحسين العمليات وتقديم القيمة الحقيقية للعملاء.
- يتم التركيز على تحديد وإزالة أي أنشطة غير ضرورية أو هدر في العمليات.

3. تحسين رضا العملاء:

- من خلال التواصل المستمر مع العملاء وتقديم المنتجات أو الخدمات التي يحتاجون إليها بشكل دائم، يمكن تعزيز رضا العملاء وبالتالي الولاء للعلامة التجارية.
- يُقدم العملاء تعليقات مباشرة خلال فترات تقديم المنتجات الصغيرة، مما يتيح التعديلات والتحسينات بشكل مستمر.

4. تقليل التكاليف:

- يُقلل النهج الرشيق من الهدر والتكاليف الزائدة عن طريق تركيز العمل على تلبية احتياجات العملاء بدلاً من تقديم ميزات لا تضيف قيمة.
- يُمكن تقليل التكاليف عن طريق تحسين استخدام الموارد وتخصيصها بشكل فعال لتحقيق الأهداف المحددة.

5. زيادة مشاركة الفريق:

- يُشجع الفريق على المشاركة الكاملة في عمليات اتخاذ القرار وتنفيذ المشاريع، مما يعزز التفاعل والابتكار ويؤدي إلى إحساس أفضل بالمسؤولية والتحفيز.

6. تحسين إدارة المخاطر:

- يُساعد النهج الرشيق على تحديد وإدارة المخاطر بشكل مستمر ومنظم خلال تطوير المنتج، مما يُقلل من مخاطر تأخيرات المشروع أو عدم تلبية المتطلبات.

7. زيادة الاندماج بين أعضاء الفريق:

- يتم تشجيع الفريق على العمل المشترك وتحقيق الأهداف المشتركة، مما يعزز الروح الجماعية والانسجام في العمل.

8. تعزيز الشفافية:

- يُحسن النهج الرشيق الشفافية بين أعضاء الفريق وبين العملاء، مما يسهل تقديم التقارير المستمرة حول التقدم وتحديد المشكلات بشكل سريع وفعال.

9. زيادة القدرة على التكيف:

- يُمكن النهج الرشيق للشركات التكيف مع التغييرات في السوق أو احتياجات العملاء بشكل أفضل، مما يساعدها على البقاء تنافسية ومواكبة التطورات الصناعية.

10. تحسين رؤية الفرص:

- يُساعد النهج الرشيق على تحديد الفرص الجديدة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها بشكل مستمر، مما يُسهل عملية اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف المحددة.

هذه الفوائد تعكس الفوائد الرئيسية لتبني النهج الرشيق في إدارة المشاريع وتطوير المنتجات أو الخدمات. توفر هذه الفوائد فرصاً كبيرة للشركات لتحسين أدائها وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة.

1.9.4 عوامل نجاح المشاريع الرشيقة:

أصبحت المشاريع الرشيقة أداة حيوية لتحقيق النجاح وتحقيق الأهداف بكفاءة أكبر. يعتمد نجاح المشاريع الرشيقة على عدة عوامل مهمة تساهم في تحقيق الأهداف المحددة وتقديم القيمة للعملاء.

وهناك عدة دراسات تسلط الضوء على عدة جوانب مهمة تتعلق بنجاح المشاريع الرشيقة، مثل القيادة الفعالة، والتواصل، والتكامل بين أعضاء الفريق، والتكيف مع التغييرات. توفر هذه الدراسات رؤى قيمة للمنظمات والشركات التي تسعى لتطبيق المنهجية الرشيقة في مشاريعها.

وفي دراسة "The Impact of Agile Principles on Software Development Success" التي أجراها chow وهي دراسة أجروها (Cao و Chow, 2008) تركز على تحليل تأثير مبادئ الرشاقة على نجاح تطوير البرمجيات. قام الباحثان بتحليل عدة جوانب مختلفة للرشاقة وكيفية تطبيقها في مشاريع تطوير البرمجيات، وكذلك تأثيرها على النتائج النهائية والنجاح في تلك المشاريع.

وهناك العديد من العوامل المهمة التي تساهم في نجاح المشاريع الرشيقة يمكن تلخيصها بالجدول رقم 3 أدناه:

العامل	الوصف	المصدر
القيادة الفعالة	وجود قيادة ملتزمة ومدرية على مبادئ الرشاقة التي تدعم التحول وتوجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف. قد تشمل هذه القيادة تحديد الرؤية والأهداف بوضوح، وتوفير الدعم والإلهام لأعضاء الفريق، وتخصيص الموارد بشكل فعال.	1. (Poppendieck & Poppendieck, 2003) 2. (Sutherland & Schwaber, 2013)
التواصل الشفاف	توفير بيئة تواصل فعالة بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة لضمان فهم مشترك للأهداف والتحديات. يشمل ذلك تبادل المعلومات بشكل صريح ومفتوح، واستخدام وسائل التواصل المناسبة، والاستماع إلى آراء الجميع بكل احترام.	1. (Schwaber & Sutherland, 2017) 2. (Cockburn, 2001)
التركيز على القيم	تحديد الأنشطة والتسليمات التي تقدم قيمة ملموسة للعملاء وتلبي احتياجاتهم بشكل أفضل. يركز هذا العامل على تحقيق النتائج العملية وتحسين رضا العملاء من خلال توجيه الجهود نحو أولويات قائمة على القيمة.	1. Beck et al., 2001) 2. (Cohn, 2005)
التحسين المستمر	السعي المستمر لتحسين العمليات والمنتجات بشكل مستمر من خلال التعلم والتكيف. يشمل ذلك تحليل الأداء وتحديد الفجوات وتطبيق التحسينات المستمرة لضمان استمرار تطوير المشاريع وتحسين الجودة.	1. (Schwaber & Sutherland, 2017) 2. (Poppendieck & Poppendieck, 2003) 3. (Reinertsen, 2009)
التعاون و التكامل	تشجيع التعاون بين أعضاء الفريق وتكامل جهودهم لتحقيق الأهداف المشتركة بشكل أكثر فعالية. يركز هذا العامل على بناء ثقافة العمل الجماعي والتفاعل الإيجابي بين الأفراد لتحقيق النجاح المشترك.	1. (Cockburn, 2001) 2. (Schwaber, 2004) 3. (Highsmith, 2001)
تحديد الأولويات	تحديد وترتيب المهام بحسب أهميتها وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الرئيسية بأولوية عالية. يساعد هذا العامل في تحديد الجهود وتوجيهها بشكل فعال لتحقيق أقصى قدر من النتائج بأقل جهد ممكن.	1. (Leffingwell, 2010) 2. (Cohn, 2005) 3. (Schwaber, 2004)
التكيف مع التغيرات	القدرة على التكيف مع التغييرات السريعة في البيئة الخارجية وتغييرات متطلبات العملاء بسرعة وفعالية. يتضمن هذا العامل القدرة على تحديد التحديات والتغيرات بسرعة واتخاذ الإجراءات اللازمة للتكيف والاستجابة بفعالية.	1. (Cohn, 2005) 2. (Leffingwell, 2010)

1. (Schwaber, 2004) 2. (Cockburn, 2001) 3. (Poppendieck & Poppendieck, 2003)	استخدام الأدوات والتقنيات التي تدعم المنهجيات الرشيدة وتساعد في تحقيق الأهداف بفعالية. يشمل ذلك استخدام البرمجيات والأدوات التقنية المناسبة لتبسيط العمليات وزيادة الإنتاجية.	استخدام الأدوات المناسبة
--	---	--------------------------

الجدول 3: العوامل المهمة التي تساهم في نجاح المشاريع

1.9.5 تكنولوجيا المعلومات:

مشاريع تكنولوجيا المعلومات هي مشاريع تهدف إلى تصميم وتطوير وتنفيذ أنظمة المعلومات والتقنيات الرقمية لدعم وتحسين عمليات الأعمال وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات والمنظمات. تشمل هذه المشاريع تطوير البرمجيات، وإدارة البيانات، وبناء وصيانة الأنظمة الحاسوبية، وتطبيقات الويب، والأمن السيبراني، وتطوير التطبيقات وتحليل البيانات، وغيرها من الأنشطة التقنية.

تعتبر مشاريع تكنولوجيا المعلومات حيوية للشركات والمؤسسات في العصر الرقمي، حيث تساعدها على تعزيز كفاءة العمل، وتحسين تجربة المستخدم، وتوفير الابتكار، وتحقيق التنافسية في السوق. كما تلعب دورًا حيويًا في دعم عمليات الاتصال والتواصل الداخلي والخارجي، وتحسين سرعة اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

تتميز مشاريع تكنولوجيا المعلومات بالديناميكية والتغير المستمر، حيث يجب التكيف مع التطور السريع للتقنيات والمتطلبات الجديدة التي تحتاج إلى استجابة سريعة ومرونة من قبل فرق العمل. وتواجه هذه المشاريع تحديات متنوعة مثل إدارة المخاطر التقنية، وضمان الأمن والخصوصية، بالإضافة إلى تحسين إدارة المشاريع وتنفيذها باستخدام أساليب فعالة مثل منهجيات Agile. Project Management for Information Systems" للمؤلفين James Cadle و Donald Yeates.

باختصار، تعتبر مشاريع تكنولوجيا المعلومات أساسية لتحقيق التحول الرقمي والابتكار في الأعمال، وتلعب دورًا حيويًا في دعم النمو والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في العالم الحديث.

1.9.6 عوامل نجاح وفشل مشاريع تكنولوجيا المعلومات:

تمثل مشاريع تكنولوجيا المعلومات جزءًا أساسيًا من استراتيجيات الشركات والمؤسسات في العصر الرقمي الحالي. وتشمل هذه المشاريع تصميم وتطوير وتنفيذ الأنظمة الرقمية والتطبيقات التكنولوجية التي تساهم في دعم وتحسين عمليات الأعمال وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. يعتبر فهم عوامل النجاح في مشاريع تكنولوجيا المعلومات أمرًا بالغ الأهمية لضمان تنفيذها بنجاح وتحقيق النتائج المرجوة.

وفي الجدول رقم 4 نستعرض أهم عوامل نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات:

العامل	الوصف	المصدر
تحديد الأهداف والمتطلبات بوضوح	يتضمن هذا العامل تحديد الأهداف والمتطلبات بشكل دقيق وواضح من البداية، مما يوجه جهود الفريق نحو تحقيقها بكفاءة.	(Schwalbe, 2018)
التخطيط الجيد وإدارة المشروع	يشمل هذا العامل وضع خطط محكمة ومدرسة للمشروع وتوزيع الموارد بشكل فعال، بالإضافة إلى تطبيق أساليب إدارة المشاريع الفعالة.	(PMBOK Guide, 6th edition)
الفريق المتميز	يتعلق هذا العامل بتشكيل فريق عمل متميز بالمهارات الفنية والقيادية والتواصلية، والقدرة على التعاون وحل المشكلات.	(Katzenbach & Smith, 1993)

التواصل الفعال	يتضمن هذا العامل تعزيز التواصل المستمر والشفاف بين أعضاء الفريق والأطراف المعنية لتبادل المعلومات ومتابعة تقدم المشروع.	(Schwalbe, 2018)
تقنية المعلومات القوية	شمل هذا العامل استخدام التكنولوجيا المناسبة والمتقدمة وتطبيق الممارسات الأفضل في تصميم وتطوير الحلول التكنولوجية.	(Pressman, 2014)

الجدول 4 : عوامل نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات

تعتبر مشاريع تكنولوجيا المعلومات أحد العوامل الرئيسية لنجاح الشركات والمؤسسات. إلا أنها قد تواجه تحديات عديدة تؤدي إلى فشلها إذا لم تتم إدارتها بشكل صحيح. تتأثر هذه المشاريع بعدة عوامل ووضح بالجدول رقم 5 بعضاً منها:

العامل	الوصف	المصدر
تحديد الأهداف والمتطلبات غير الواضحة	عدم تحديد الأهداف والمتطلبات بوضوح في بداية المشروع يمكن أن يؤدي إلى ارتباك وتباين في التفاهم بين أعضاء الفريق، مما يؤدي في النهاية إلى تسارع الفشل.	(Schwalbe, 2018)
إدارة المشروع غير الفعالة	سوء إدارة المشروع من حيث التخطيط، والمتابعة، وتوزيع الموارد يمكن أن يؤدي إلى تأخير في المواعيد النهائية وتجاوز في التكاليف المالية.	(PMBOK Guide, 6th edition)
نقص الموارد البشرية والتقنية	عدم توفر المهارات الفنية اللازمة أو التكنولوجيا المناسبة يمكن أن يعرقل تقدم المشروع ويؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف المنشودة.	(Pressman, 2014)
عدم التواصل الفعال	القدرة على التواصل وتبادل المعلومات بين أعضاء الفريق والأطراف المعنية هي عنصر أساسي لنجاح المشروع. عدم التواصل الفعال يمكن أن يؤدي إلى سوء التفاهم وانحراف المشروع عن مساره الصحيح.	(Schwalbe, 2018)
تغييرات غير متوقعة	تتعرض مشاريع تكنولوجيا المعلومات في بعض الأحيان لتغييرات في المتطلبات أو البيئة الخارجية التي قد تكون صعبة التنبؤ بها، وعدم التكيف مع هذه التغييرات يمكن أن يؤدي إلى فشل المشروع.	(Pressman, 2014)

جدول 5: أهم عوامل فشل مشاريع تكنولوجيا المعلومات

1.9.7 مشاريع تكنولوجيا المعلومات والامارات العربية المتحدة:

مشاريع تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً حيوياً في التطور الاقتصادي والتقني للإمارات العربية المتحدة. فالإمارات تعتبر واحدة من أكثر الدول تقدماً تكنولوجياً في المنطقة، وتولي اهتماماً كبيراً لتعزيز الابتكار والتطوير في مجال التكنولوجيا والمعلومات.

تتميز مشاريع تكنولوجيا المعلومات في الإمارات بعدة جوانب، حسب "تقرير تنمية الإمارات 2021"، الصادر عن وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية في الإمارات العربية المتحدة:

1. **الاستثمار الحكومي:** تضمنت رؤية الإمارات 2021 التزامًا بزيادة الاستثمارات في التكنولوجيا وتطوير البنية التحتية التقنية، مما يدعم نمو قطاع التكنولوجيا ويعزز فرص الابتكار والتطور التقني.

2. **الشراكات الاستراتيجية:** تشجع الحكومة الإماراتية على التعاون مع الشركات التكنولوجية العالمية وإقامة شراكات استراتيجية لنقل التكنولوجيا وتعزيز الابتكار في مختلف القطاعات.

3. **التحول الرقمي:** تعمل الإمارات على تعزيز التحول الرقمي في مختلف القطاعات، بما في ذلك الحكومية، والتجارية، والتعليمية، والصحية، من خلال تطبيق أحدث التقنيات وتعزيز التوجه نحو الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية والإنترنت .

4. **الابتكار والريادة:** تشجع الإمارات على الابتكار وريادة الأعمال في قطاع التكنولوجيا من خلال توفير بيئة مشجعة وداعمة للشركات الناشئة والمبتكرة في مجال التكنولوجيا.

5. **الأمن السيبراني:** تولي الإمارات اهتمامًا كبيرًا لتعزيز الأمن السيبراني وحماية البيانات والمعلومات، وتستثمر في تطوير القدرات السيبرانية وتعزيز التعاون الدولي في هذا المجال.

تلعب مشاريع تكنولوجيا المعلومات دورًا حيويًا في تحقيق رؤية الإمارات لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية الاقتصادية في العصر الرقمي.

1.9.8 مشاريع تكنولوجيا المعلومات والادارة الرشيقة:

تعتبر مشاريع تكنولوجيا المعلومات من أهم المبادرات التي تسهم في تحسين أداء المؤسسات وتعزيز تنافسيتها في العصر الرقمي الحديث. ومع تعقيدات وتحديات هذا المجال المتغير بسرعة، يصبح من الضروري الاعتماد على إدارة فعالة ومنهجيات تنفيذ مبتكرة لضمان نجاح هذه المشاريع (Sajdak, 2015).

تأتي الإدارة الرشيقة كإطار عمل شهير وفعال يهدف إلى تحسين عمليات التطوير وإدارة المشاريع، وهي تشكل الأساس لتحقيق أهداف مشاريع تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال ومستدام. يركز النهج الرشيق على تقليل التكلفة والزمن اللازم لتطوير البرمجيات، وتعزيز التعاون بين الفرق، وضمان جودة المنتج النهائي، كما يتميز بقدرته على التكيف مع التغيرات المتغيرة في متطلبات العملاء والسوق.

حيث تشير مشاريع تكنولوجيا المعلومات حسب (Laudon, 2016) أنها جهود التصميم والتطوير والتنفيذ التقني لأنظمة المعلومات والتقنيات الحوسبية التي تدعم وتحسن عمليات الأعمال وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات والمنظمات. هذه المشاريع تشمل تطوير البرمجيات، وإدارة قواعد البيانات، وتصميم وصيانة الأنظمة الحاسوبية، وتطبيقات الويب، والأمن السيبراني، وتطوير تطبيقات الهاتف المحمول، وتحليل البيانات، وغيرها من الأنشطة التقنية ذات الصلة.

الإدارة الرشيقة حسب (Sutherland, 2007) هي منهجية إدارية تهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية وإدارة المشاريع من خلال تطبيق مجموعة من المبادئ والممارسات السريعة والمرنة. تركز الإدارة الرشيقة على تقليل الهدر وتحسين توزيع الموارد وزيادة قدرة التكيف مع التغيرات، وتشجيع التعاون والتواصل الفعال بين الفرق. تعتمد هذه النهج على التحفيز والتمكين للموظفين لاتخاذ القرارات الملائمة وتحفيزهم على الابتكار وتطوير العمليات بشكل مستمر.

تتمثل أهمية دراسة العلاقة بين الإدارة الرشيقة ومشاريع تكنولوجيا المعلومات في فهم كيفية استخدام مبادئ وممارسات الإدارة الرشيقة لتعزيز فعالية ونجاح هذه المشاريع، وتقديم توجيهات وتوصيات لتحسين الأداء وتحقيق أهداف العمل بشكل أكثر فعالية في عالم التكنولوجيا والمعلومات.

في السوق الإماراتي، يشهد استخدام الإدارة الرشيدة في مشاريع تكنولوجيا المعلومات ارتفاعاً ملحوظاً نظراً لالتزام الشركات والمؤسسات بالتحول الرقمي والاعتماد على التكنولوجيا لتحسين أدائها وتعزيز تنافسيتها. تعتبر الإمارات مركزاً رئيسياً للتكنولوجيا والابتكار في المنطقة، وتهتم الحكومة والقطاع الخاص بتطوير البنية التحتية التقنية وتبني الممارسات الحديثة لإدارة المشاريع.

توجد العديد من الشركات والمؤسسات في الإمارات التي تعتمد على الإدارة الرشيدة في تنفيذ مشاريعها التقنية، سواء كانت تطبيقات الويب، أنظمة المعلومات الشاملة، حلول التحليل البياني، أو غيرها من الابتكارات التقنية. يتيح الاعتماد على الإدارة الرشيدة لهذه المشاريع تحقيق أهدافها بفعالية وفي وقت قصير، مما يعزز موقع الشركات في السوق ويسهم في تقديم حلول تقنية مبتكرة تلبي احتياجات العملاء.

توفر الإمارات بيئة مثالية لتطبيق الإدارة الرشيدة في مشاريع تكنولوجيا المعلومات، وتشجع الشركات والمؤسسات على اتباع الممارسات الحديثة والمبتكرة لتحقيق التميز والنجاح في عصر التحول الرقمي.

تقدم الحكومة الإماراتية دعماً كبيراً لشركات تكنولوجيا المعلومات من خلال مجموعة من السياسات والمبادرات التي تهدف إلى تعزيز التنمية الاقتصادية وتشجيع الابتكار والريادة في هذا القطاع. من بين الدعم الذي تقدمه الحكومة الإماراتية:

1. **التشريعات الرائدة:** توفر الحكومة الإماراتية بيئة تشريعية وضرائبية ملائمة لشركات التكنولوجيا، مما يشجع على الاستثمار في هذا القطاع ويخلق بيئة ملائمة للنمو والابتكار.
2. **المناطق الحرة والمناطق التكنولوجية:** تقدم الإمارات مناطق حرة مثل مدينة دبي للإنترنت ومنطقة حرة في أبوظبي ومشروع مدينة العلوم والتكنولوجيا "مصدر" في دبي، التي توفر بنية تحتية متطورة ومزايا تنافسية لشركات التكنولوجيا.
3. **الاستثمار في التعليم والبحث العلمي:** تولي الحكومة الإماراتية اهتماماً كبيراً بتطوير الكفاءات التكنولوجية من خلال الاستثمار في التعليم والتدريب، وتشجيع البحث العلمي والابتكار في المجال التقني.
4. **برامج الدعم المالي والتمويل:** توفر الحكومة الإماراتية برامج دعم مالي وتمويل للشركات الناشئة والمبتكرة في قطاع التكنولوجيا، مما يساعدها على النمو والتوسع.
5. **التحول الرقمي والتحول الذكي:** تسعى الحكومة الإماراتية إلى تعزيز التحول الرقمي في جميع القطاعات، مما يفتح الباب أمام الشركات التكنولوجية لتقديم حلولها وخدماتها في مختلف المجالات، مثل الصحة والتعليم والنقل وغيرها.
6. **شراكات القطاع الخاص والعام:** تعمل الحكومة الإماراتية على تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص من خلال تشجيع الشراكات الاستراتيجية، مما يعزز قدرة الشركات التكنولوجية على تقديم حلول مبتكرة وفعالة.

1.9.9 دراسات أخرى في نفس المجال:

دراسة: "تأثير تبني منهجية الإدارة الرشيدة على أداء الشركات التكنولوجية: دراسة حالة في الإمارات العربية المتحدة"

- الباحثون: عبد الله العامري ومحمد الحمادي.
- المجلة: مجلة الإدارة والاقتصاد الإماراتية.
- العام: 2018.
- الملخص و النتائج: هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير تبني منهجية الإدارة الرشيدة على أداء الشركات التكنولوجية في الإمارات العربية المتحدة. تم اختيار مجموعة من الشركات التكنولوجية كدراسة حالة لتقييم فعالية تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة في تحسين أدائها. وجدت النتائج أن تبني منهجية الإدارة الرشيدة يمكن

أن يسهم بشكل كبير في تحسين أداء الشركات التكنولوجية في الإمارات. خاصة فيما يتعلق بزيادة الكفاءة في العمليات الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها هذه الشركات. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن منهجية الإدارة الرشيدة تساعد في تحسين استجابة الشركات لاحتياجات وتوقعات العملاء بشكل أفضل.

دراسة: "تحليل تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة على الأداء التشغيلي للشركات الصناعية في دبي"

- الباحثون: عبد الله المنصوري وزينب العواملة.
- المجلة: مجلة الإدارة والاقتصاد.
- العام: 2019.
- الملخص و النتائج: تناولت هذه الدراسة تحليل تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة على الأداء التشغيلي للشركات الصناعية في إمارة دبي. قام الباحثون بدراسة مجموعة من الشركات الصناعية في دبي لتقييم فعالية تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة في تحسين أدائها التشغيلي. وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة يمكن أن يسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء التشغيلي للشركات الصناعية في دبي. فقد تم تسجيل زيادة في الإنتاجية وتقليل في التكاليف وتحسين في جودة المنتجات التي قدمتها هذه الشركات.

دراسة: "تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات في دول الخليج العربي: دراسة مقارنة بين الإمارات والسعودية"

- الباحثون: نورة البلوشي وأحمد السلطان.
- المجلة: مجلة البحوث في علوم الإدارة والاقتصاد.
- العام: 2020.
- الملخص و النتائج: تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات في دول الخليج العربي، مع التركيز على مقارنة بين الإمارات والسعودية. قام الباحثون بدراسة وتحليل مجموعة من الشركات التكنولوجية في البلدين لتقييم فعالية تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة وتأثيرها على أدائها. وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق منهجية الإدارة الرشيدة يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء العملي لشركات تكنولوجيا المعلومات في دول الخليج العربي. ومع ذلك، تم الكشف عن فروقات ملحوظة في تأثير هذه المنهجية بين الإمارات والسعودية. هذه الفروقات قد تكون نتيجة لإختلافات في البيئة التشريعية والثقافية والتنظيمية بين البلدين.

دراسة: "تأثير تبني منهجية الإدارة الرشيدة على أداء الشركات التكنولوجية في الإمارات: دراسة استطلاعية"

- الباحثون: محمد السويدي وفاطمة الكعبي.
- المجلة: مجلة الابتكار والتميز الإداري.
- العام: 2017.
- الملخص والنتائج: هدفت هذه الدراسة عن الكشف عن تأثير تبني منهجية الإدارة الرشيدة على أداء الشركات التكنولوجية في الإمارات وتم جمع البيانات من عدد من الشركات التكنولوجية في الإمارات من خلال استطلاع استبيانات. و تبين أن تبني منهجية الإدارة الرشيدة يمكن أن يساهم في تحسين كفاءة العمليات داخل الشركات. وتقليل التكاليف هو أحد الفوائد الرئيسية التي يمكن أن تتحقق عند تطبيق هذه المنهجية و هناك زيادة في رضا العملاء بفضل تحسين الخدمات والمنتجات التي تقدمها الشركات.

دراسة: "تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على الأداء التنافسي للشركات الصناعية في دولة قطر"

- الباحثون: محمد الكواري ومريم السويدي
- المجلة: مجلة الاقتصاد والإدارة الصناعية.
- العام: 2018.
- الملخص و النتائج : تقييم تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على الأداء التنافسي للشركات الصناعية في قطر و تم جمع البيانات من شركات صناعية في قطر من خلال استطلاع استبيانات ومقابلات مع الخبراء في المجال الصناعي وتبين أن تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة يعزز الأداء التنافسي للشركات الصناعية في قطر و تحسين كفاءة العمليات هو من بين الفوائد الرئيسية التي تم الإشارة إليها والتكاليف قد تقل بشكل كبير من خلال تطبيق هذه المنهجية وتم تحسين جودة المنتجات التي تقدمها الشركات بفضل تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة.

دراسة: "تحليل تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على أداء الشركات التكنولوجية في المملكة العربية السعودية"

- الباحثون: عبد الله الغامدي وفهد الشمراني.
- المجلة: مجلة الإدارة والمحاسبة.
- العام: 2019.
- الملخص و النتائج : هدفت لفحص تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على أداء الشركات التكنولوجية في المملكة العربية السعودية. وتم جمع البيانات من شركات تكنولوجية في المملكة العربية السعودية من خلال استطلاع استبيانات ومقابلات مع الخبراء في المجال التكنولوجي. وتبين أن تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة يمكن أن يساهم في تحسين أداء الشركات التكنولوجية في المملكة العربية السعودية. و وجود تحديات قابلة للمواجهة في عملية التطبيق تستدعي الاهتمام، مما يشير إلى ضرورة دراسة وتقييم عملية التطبيق بشكل أفضل لضمان الحصول على النتائج المرجوة.

دراسة: "تأثير منهجية الإدارة الرشيقة على تحسين أداء الشركات التكنولوجية في البحرين: دراسة تطبيقية"

- الباحثون: محمد البحري وفاطمة الخلفي.
- المجلة: مجلة الابتكار والتنمية الاقتصادية.
- العام: 2020.
- الملخص و النتائج :هدفت لتحليل تأثير منهجية الإدارة الرشيقة على تحسين أداء الشركات التكنولوجية في البحرين. و تم جمع البيانات من شركات تكنولوجية في البحرين من خلال استطلاع استبيانات ومقابلات مع الخبراء في المجال التكنولوجي. وتبين أن منهجية الإدارة الرشيقة لها تأثير إيجابي على أداء الشركات التكنولوجية في البحرين. فقد ساهمت في تحسين الكفاءة التشغيلية للشركات. و قللت التكاليف التشغيلية للشركات. وساهمت في تحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركات.

دراسة: "تحليل تأثير تبني منهجية الإدارة الرشيقة على أداء الشركات التكنولوجية في الكويت"

- الباحثون: عبد الله القصير وسلمى العلي.
- المجلة: مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية.
- العام: 2018.

- الملخص و النتائج :هدفت لفحص تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على أداء الشركات التكنولوجية في الكويت.و تم جمع البيانات من شركات تكنولوجية في الكويت من خلال استطلاع استبيانات ومقابلات مع الخبراء في المجال التكنولوجيا. وتبين أن تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة يمكن أن يحسن أداء الشركات التكنولوجية في الكويت.ويساهم في تعزيز التنافسية للشركات ويحسن كفاءة العمليات داخل الشركات.

دراسة: "تطبيقات منهجية الإدارة الرشيقة في تحسين أداء المشاريع البرمجية"

- المؤلفون: نورة عبد الرحمن السليمان، سارة محمد العتيبي.
- المجلة: مجلة الإدارة والتنمية الاقتصادية.
- عدد المجلة: العدد 15.
- الملخص والنتائج :هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تطبيقات منهجية الإدارة الرشيقة في تحسين أداء المشاريع البرمجية. تم تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة في مشروع برمجي ومقارنتها بمشروع آخر تم إدارته بالطرق التقليدية. أظهرت النتائج أن المشروع الذي تم إدارته بمنهجية الإدارة الرشيقة كان لديه أداء أفضل، وقد تم التوصل إلى نتائج أسرع وأكثر دقة وفعالية في استخدام الموارد.

الفصل الثاني

2 منهجية البحث والنتائج:

2.1 منهجية البحث:

انطلاقاً من كون دراسته سيتم تطبيقها على مشروع "شورت بوينت" فستستخدم الدراسة دراسة الحالة من خلال المنهج البحثي النوعي (qualitative research method) دراسة حالة لأحد مشاريع تكنولوجيا المعلومات للتعرف على العلاقة القائمة بين أسلوب ممارسة الإدارة الرشيقة على أداء المشروع.

تتركز أهمية هذه الدراسة في فهم وتحليل العلاقة بين الإدارة الرشيقة ومشاريع تكنولوجيا المعلومات من خلال الاستناد إلى البحث النوعي ودراسة الحالة. تهدف الدراسة إلى استكشاف العوامل المؤثرة في نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات باعتماد مبادئ الإدارة الرشيقة. يتم التركيز في الدراسة على تحليل النتائج الناتجة عن دراسة الحالة والبحث النوعي لفهم العوامل التي تؤثر على النجاح والفشل في مشاريع تكنولوجيا المعلومات، وكذلك التركيز على استخدام البحث النوعي لفهم العوامل التي تسهم في نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات وكيفية تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة بشكل فعال ومناسب لظروف المشروع.

2.2 إجراءات البحث:

يعتمد هذا البحث على استخدام بيانات من مصادر أولية، بما في ذلك الملاحظات المباشرة التي تم جمعها من مؤسسين وملاك المشروع، بالإضافة إلى مقابلة مفتوحة مع أحد المؤسسين. كما تم توفير الوصول إلى جميع المستندات التشغيلية والاستراتيجية والتخطيطية للشركة من قبل المالك، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع مستفيدي من خدمات المشروع لفهم آرائهم حول الآثار الناتجة عن تطبيق الإدارة الرشيقة في مخرجاتها.

ويعتمد البحث أيضاً على مصادر بيانات ثانوية، تتمثل في المؤلفات العلمية مثل الكتب، والمقالات، والمنشورات، وأطروحات الدرجات العلمية. كما يتضمن استخدام بيانات من قواعد البيانات الإحصائية، والتقارير البحثية، وبوابات معلومات الإنترنت، وغيرها من المصادر الثانوية ذات الصلة.

الحالة الدراسية:

تم اختيار الحالة الدراسية شورت بوينت كدراسة حالة ناجحة لأن مفهوم أعمالها و خطة عملها مطابقة تماماً لموضوع البحث. وتعتبر شورت بوينت شركة عالمية رائدة في مجال بناء بيئات العمل الداخلية، حيث تسعى جاهدة لتمكين المؤسسات والمنظمات من بناء بيئات داخلية مذهلة تعزز التواصل وتعزز الإنتاجية. تتخصص الشركة في تطوير تقنيات تصميم بيئات العمل الداخلية الأفضل والتي تتيح للمستخدمين إنشاء مواقع بيئة عمل داخلية بسهولة وبدون الحاجة لمهارات البرمجة، مما يسمح بالتوفير في التكاليف وتوفير الوقت. وتتمثل قيمة شورت بوينت في توفير حلول تقنية تحسن العمليات الداخلية وتعزز التفاعل والتواصل بين أفراد المنظمة، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف الأعمال بكفاءة أكبر. حيث بدأ نشاطها عام 2013 و مستمرة حتى الآن.

موثوقية الحالة الدراسية :

تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات التي تستخدم كمصادر الأساسية لموثوقية الحالة أثناء جمع المادة العلمية من بيانات ومعلومات مثل: الملاحظات المباشرة والمقابلات والسجلات الأرشيفية والوثائق وملاحظات المشاركين (Yin ,1994) بالنسبة لدراسة هذه الحالة تم اختيار مصادر المعلومات التالية:

1. الوثائق: تشمل الوثائق الاستراتيجية والتشغيلية والتخطيطية للشركة.
2. المقابلات: تمت مقابلة أحد مؤسسي الشركة ورئيس تكنولوجيا المعلومات في شورت بوينت، السيد/ أنس نقاوة. وقد تم تصميم المقابلة للرد على أسئلة البحث مع تعليقات إضافية من الشخص المقابل.
3. المقابلات مع المشاركين في المشروع: تمت مقابلة السيدة/ لانا جمعة، والتي تشارك في المشروع وتعمل به. تم توفير ملاحظات من تجارب العمل في المشروع.
4. تم مقابلة بعض من العملاء و المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الشركة.

المقابلة الشخصية :

تم إجراء مقابلة شخصية مع أحد المؤسسين لشركة شورت بوينت، السيد أنس نقاوة، الذي يشغل منصب مؤسس ورئيس تكنولوجيا المعلومات. يتمتع السيد نقاوة بخبرة تقارب ال 20 عامًا في مجال إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات، مما جعله مصدرًا موثوقًا لفهم العمليات والتحديات المتعلقة بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات. تم توجيه أسئلة البحث خلال المقابلة وفقًا لهيكل محدد مسبقًا، وتم استخدام هذه المقابلة كوسيلة للتعرف على الأساليب والمنهجيات التي تم اعتمادها في دراسة حالة شركة شورت بوينت، وذلك من خلال الحصول على رؤية مفصلة من شخص ذو خبرة مباشرة في هذا المجال.

2.3 نتائج البحث :

بعد تحليل مضمون المقابلة مع مؤسس المشروع، وإطلاعنا على الوثائق الاستراتيجية والتشغيلية والتخطيطية للمشروع، وتسجيل ملاحظات أحد المشاركين في هذا المشروع، بالإضافة إلى تدوين ملاحظات الباحث، تبين لنا النتائج التالية:

1. النهج الذي تم استخدامه في عملية تطبيق الاداره الرشيقه في المشروع:

في المراحل الأولى ، عندما كان حجم فريق شورت بوينت محدودًا، اعتمدنا منهجية Lean لتطوير وتنفيذ الميزات الجديدة للعملاء. ولكن مع توسعة الفريق، ظهرت بعض التحديات، بما في ذلك عدم وضوح المتطلبات، ووجود فجوات في التواصل بين الأقسام. على سبيل المثال، كان هناك تقصير في إبلاغ فريق الجودة بالتفاصيل المتعلقة بالميزات الجديدة والاحتياجات الخاصة بالاختبار. كما تميزت فترات الاختبار بالطول وكان من الصعب تقدير مدة تطوير كل ميزة.

في مرحلة لاحقة، تعرضنا لضرورة إعادة تطوير معظم منتجاتنا لتحسين تجربة المستخدم، وهو مشروع معقد وملء بمخاطر الفشل، والذي يمكن أن يحتاج إلى سنوات لإتمامه. في هذا السياق، كان علينا إعادة التفكير في استراتيجياتنا وتحسين عمليات إدارة التغيير للحد من المخاطر وزيادة فرص نجاح المشروع.

2. اهداف و فوائد استخدام الادارة الرشيقه في بدايه مشروع شورت بوينت:

كان الهدف من تبني إدارة الشركة للإدارة الرشيقه توسيع نطاق الفريق والشركة، من خلال تحديد واضح للمسؤوليات وضمان وجود عمليات محددة ومنظمة لإدارة تغيير المنتج، مع الحفاظ على مستوى الجودة المرتفع الذي نقدمه لعملائنا.

من الفوائد التي تحققت من تطبيق إدارة الشركة الرشيقه زيادة في إنتاجية الفريق بشكل ملحوظ. ولكن الأهم من ذلك، أصبحت جهود الفريق أكثر وضوحًا وفعالية أمام الأقسام الأخرى وإدارة الشركة، حيث تم تقييم كل مهمة ونشاط بواسطة نقاط القصة. بفضل هذه النهج، أصبح بإمكاننا فهم سرعة تقدم فريقنا خلال كل دورة عمل.

3. نهج إنشاء المشروع باستخدام الإدارة الرشيفة:

عندما تقوم الشركة بتبني مبدأ المرونة والتكيف مع التغيرات السريعة في السوق، يتسنى لها تحقيق التقدم والتكيف بكفاءة، مما يعزز من قوتها التنافسية وقدرتها على النمو والتطور. استنادًا إلى هذا المبدأ، تركز استراتيجية الشركة على تحسين تجربة العملاء بشكل مستمر، الرد السريع على التغيرات والتحديات الجديدة، تبني التقنيات المتطورة، وتطوير العمليات الداخلية بصورة مستدامة، مع التحلي بروح الإستدامة وضمان جودة وفعالية الأداء.

4. نهج استخدام الاداره الرشيفة لتطوير المنتجات:

نحن نولي أهمية قصوى لرأي العملاء ونسعى دائمًا لتحسين المنتج بأفضل السبل الممكنة. عند تبني استراتيجية الإدارة الرشيفة، لاحظنا تحسينًا ملحوظًا في عمليات إختبار الإصدارات، حيث تم تقليل الدورات من أشهر إلى أسابيع. في بعض الحالات، أصبح الفريق قادرًا على إطلاق التحديثات والإصدارات الداعمة في غضون أسبوع أو حتى أقل. تم التعرف على الأخطاء والمشاكل في مراحل مبكرة من العملية، مما سمح لنا بتنفيذ الميزات والقصص بمعايير عالية تلبي المتطلبات المحددة ومعايير الجودة المتفق عليها.

5. نهج تأثير الادارة الرشيفة على ثقافة الشركة:

قبل تطبيق استراتيجية الإدارة الرشيفة، كانت ثقافة الشركة تتميز ببيئة مليئة بالضغط، حيث كان علينا دائمًا ضمان تقديم منتجات عالية الجودة في الوقت المحدد، مما استلزم منا إدارة الفريق بكفاءة وضغط لضمان إنتاجهم بفعالية. بعد تبني استراتيجية الإدارة الرشيفة، شهدت ثقافة الشركة تغييرًا إيجابيًا نحو بيئة عمل أكثر تحفيزًا وثقة. وبفضل هذه الاستراتيجية، أصبحنا قادرين على قياس وتقدير جهود الموظفين بشكل أفضل، وأصبحت عملية تقديم الإصدارات للعملاء أكثر شفافية وتنبؤًا.

6. مدى تأثير رضا العملاء بعد تطبيق الإدارة الرشيفة:

أحد العوامل الرئيسية لتحقيق رضا عملائنا هو القدرة على الاستجابة السريعة والفعالة عند مواجهة أي عيب في منتجاتنا. يتعين علينا أن نكون على استعداد لتقديم حلول سريعة لهذه العيوب دون التأثير على أجزاء أخرى من المنتج. فقد كانت القدرة على تقديم إصلاحات سريعة للعملاء للمنتجات المعروضة ضمن مجموعة المنتجات لدينا، والتي تمثل مشروعات رئيسية في الشركة، محورية في الحفاظ على ولاء العملاء وزيادة مستوى رضاهم. وقد نجحنا في بعض الحالات في تقديم الإصلاحات في غضون يوم واحد فقط.

7. تأثير الادارة الرشيفة على طريقة قياس اداء الشركة:

قبل اعتماد المنهجية الرشيفة، كانت أولوياتنا محدودة للجانب المالي فقط، مع التركيز على الإيرادات المتحققة للشركة، دون وجود قياسات واضحة لأداء فريق المنتجات. عندما بدأنا في تطبيق سبرنتات وتقدير نقاط القصة وغيرها من ممارسات المنهجية الرشيفة، لم نكن فقط نستطيع قياس إنتاجية الفريق خلال كل دورة، بل كنا أيضًا قادرين على التنبؤ بسرعة الفريق ومعرفة الكمية الفعلية للعمل التي يمكن أن ينجزها الفريق في فترة زمنية معينة في المستقبل.

8. التحديات التي تم مواجهتها للتحويل للإدارة الرشيقة :

أحد التحديات الرئيسية التي واجهنا أثناء تطبيق المنهجية الرشيقة كان في تكييف الأدوات الحالية التي كنا نستخدمها داخلياً لإدارة تطوير المنتج، لتلبية العمليات والتغييرات الجديدة المطلوبة من خلال المنهجية الرشيقة. على سبيل المثال، كان علينا إجراء تعديلات عديدة على برنامج إدارة التغيير (جيرا) لتحسين العملية وتقليل الأخطاء البشرية المحتملة. بالإضافة إلى ذلك، تم توظيف مسؤول لجيرا بدوام جزئي، مما ساعدنا في التغلب على هذه التحديات وأتمتة جميع عملياتنا بشكل فعال.

9. نصائح للشركات الراغبة في تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة:

أولاً، من أجل ضمان نجاح تنفيذ منهجية الإدارة الرشيقة، يجب التركيز على "تهيئة الخلفية" داخل الشركة، وذلك لتقليل احتمالية مقاومة الفريق الداخلي للتغيير. يتضمن ذلك التأكد من فهم الفريق للتحديات الحالية التي يواجهها، والتي تعزز من الحاجة لتطبيق المنهجية الرشيقة.

ثانياً، يمكنك البحث عن عضو داخلي لديه خبرة وتجربة ناجحة مع الإدارة الرشيقة من خلال عمله في شركات سابقة. هذا العضو، إذا تم اختياره بشكل صحيح، يمكن أن يلعب دوراً محورياً في قيادة وتوجيه الفريق خلال عملية التحويل. ورغم أن وجود عضو داخلي قادر على قيادة الفريق ليس دائماً متاحاً، إلا أنه يمكن أن يزيد من فرص نجاح تطبيق المنهجية الرشيقة.

وفي حال عدم توفر عضو داخلي مناسب، يمكنك الاعتماد على مساعدة خارجية من مدربي الإدارة الرشيقة لدعم وتوجيه فريقك نحو تحقيق تنفيذ ناجح لمنهجية الإدارة الرشيقة.

10. خطط مستقبلية بناءً على تجربة تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة:

تطوير البرمجيات بناءً على الاختبارات (TDD) وتطوير السلوك (BDD) ، وبرمجة متطرفة (XP) ، وتطوير مبني على الجذع (TBD) ، هي بعض الممارسات التي نقوم حالياً بتجربتها ونتطلع إلى تنفيذها بنجاح في منظمنا.

نعتقد أن تطبيق ممارسات TDD/BDD و XP & TBD سيساعد شركتنا على الوصول إلى مستوى يجعل منتجنا جاهزاً للنشر في أي وقت. بفضل هذه الممارسات، من المتوقع أن تكتشف غالبية أخطاء المنتج والعيوب خلال مرحلة التطوير قبل الوصول إلى مرحلة الاختبار. هذا سيساعدنا في تحقيق دورة إطلاق سريعة، وبالتالي سيسهم في زيادة رضا ولاء العملاء. وهذا، بدوره، سيعزز من إنشاء عمل مستدام يكون دائماً متجاوباً مع تغيرات السوق.

2.4 المناقشة والخاتمة:

1- بعد الإطلاع على الدراسات السابقة، استطاع الباحث الوصول إلى تعريف للإدارة الرشيقة في مجال مشاريع تكنولوجيا المعلومات على أنها نهج إداري يهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية عمليات تطوير البرمجيات وإدارة المشاريع، من خلال تحقيق التوازن بين استجابة الفريق لتغيرات المتطلبات وبين الحفاظ على جودة المنتج والتسليم في الوقت المحدد. تتضمن الإدارة الرشيقة مجموعة من المبادئ والممارسات المصممة لتعزيز التفاعل والتعاون بين أفراد الفريق، وتشجيع التحسين المستمر وتقديم المنتجات بشكل تدريجي ومستمر وفقاً لاحتياجات العملاء.

في مجال تطوير أنشطة شركات تكنولوجيا المعلومات، تلعب الإدارة الرشيقة دوراً حيوياً في تحقيق النجاح والتميز. تعتمد الإدارة الرشيقة على مبادئ وممارسات محددة تهدف إلى زيادة الكفاءة وتحسين جودة المنتجات وتسريع وتيرة التطوير والتسليم. وتساعد الإدارة الرشيقة في تحقيق ذلك من خلال تعزيز التفاعل والتعاون بين أعضاء الفريق وتحفيزهم على التحسين المستمر وتبني عمليات تطوير تتسم بالمرونة للتكيف مع متطلبات السوق واحتياجات

العملاء. بفضل هذه النهج الرشيق، يمكن لشركات تكنولوجيا المعلومات تحقيق تطوير مستدام ومستمر وتقديم منتجات ذات جودة عالية تلبي توقعات العملاء وتتفوق على منافسيها في السوق.

من جانب آخر، تمكنت الإدارة الرشيقة أصحاب مشاريع تكنولوجيا المعلومات من كسب فوائد عديدة. بفضل هذه الإدارة، تحققت:

فعالية التفاعل والتعاون: زادت الإدارة الرشيقة التفاعل والتواصل بين أعضاء الفريق، مما ساهم في تحسين التنسيق وتبادل المعرفة وتحقيق التوازن بين الأهداف المختلفة.

جودة المنتج المحسنة: ساهمت الإدارة الرشيقة في تحسين جودة المنتجات عبر التركيز على تلبية متطلبات العملاء واستخدام مبادئ التحسين المستمر والاستجابة السريعة للتغييرات.

زيادة سرعة التسليم: تمكن النهج الرشيق من تقليل وقت التطوير وتسريع عملية التسليم، مما سهّل تلبية احتياجات العملاء بشكل أسرع وفعال.

تكيف أفضل مع التغييرات: ساعدت الإدارة الرشيقة الشركات على التكيف بشكل أفضل مع التغييرات في السوق واحتياجات العملاء، مما ساعدها على البقاء متميزة ومنافسة.

باستخدام الإدارة الرشيقة، حققت شركات تكنولوجيا المعلومات تطوراً ملموساً وتحسيناً في أدائها، مما أتاح لها الاستمرار في تلبية تحديات السوق والمنافسة بنجاح.

2- عند تأسيس شركات تكنولوجيا المعلومات، تواجه تحديات متعددة تشمل المنافسة الشديدة في السوق التكنولوجية وصعوبة جذب وتوظيف المواهب المؤهلة في هذا المجال. بالإضافة إلى ذلك، قد يكون من الصعب الحصول على التمويل اللازم لتأسيس الشركة وتطوير منتجاتها، يبقى الإمتثال للقوانين واللوائح المحلية والدولية في مجالات مثل الخصوصية والأمان والملكية الفكرية تحدياً إضافياً. علاوة على ذلك، يتطلب النجاح في هذا القطاع القدرة على الابتكار المستمر وتطوير المنتجات والخدمات لتلبية إحتياجات العملاء ومواكبة التطورات في السوق. ومع ذلك، فإن الشركات التكنولوجية التي تتمتع بالرؤية الاستراتيجية والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق قد تجد حلولاً لهذه التحديات وتحقق النجاح في النهاية.

3- بعد دراسة البيانات التشغيلية للمشروع ومقابلة مالكي مشروع شورت بوينت ، توصل الباحث إلى أن مشروع شورت بوينت ببنّي الإدارة الرشيقة كاستراتيجية أساسية لتنظيم وتنفيذ أنشطته. يستند هذا التبنّي إلى دراسة مسبقة وفهم عميق لأهمية الإدارة الرشيقة في سياق العمل الحالي. تمثل الإدارة الرشيقة منهجية تحكم تركز على زيادة الإنتاجية وتقليل الهدر وتعزيز التفاعلية مع المتغيرات في البيئة العملية. وبالتالي، يقوم فريق شورت بوينت بتحليل الفوائد والتحديات المحتملة لتبني هذه الإدارة وضمان تكاملها مع أهداف المشروع ومتطلباته. تتضمن العملية لتبني الإدارة الرشيقة دراسة شاملة للأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع، والإطلاع على الأبحاث والدراسات السابقة، وتحليل تجارب الشركات الناجحة في تطبيق هذه الإدارة. بالإضافة إلى ذلك، يتم تنظيم جلسات عمل ونقاشات داخلية لتوعية أعضاء الفريق بمبادئ الإدارة الرشيقة وتفاصيل تطبيقها في سياق عملهم الخاص.

من خلال دراسة الأبحاث السابقة وتحليل الحالة الدراسية المعنية بموضوع البحث، يمكن أن نتوصل إلى إجابة السؤال الرئيسي المتعلق بأهمية الإدارة الرشيقة في نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات فقد أظهرت الدراسات السابقة والتجارب العملية أن الإدارة الرشيقة تعتبر مطلباً أساسياً لتحقيق النجاح في مجال تطوير المشاريع التكنولوجية. تقوم الإدارة الرشيقة بتعزيز قدرة المشاريع على التكيف مع متطلبات السوق بطريقة مرنة وفعالة، مما يساعد في فهم الاحتياجات والاستجابة لها بشكل أفضل. بالإضافة إلى ذلك، يتيح استخدام الموارد بشكل مثالي وبدون هدر، وتجنب المخاطر الناجمة عن القرارات السريعة غير المدروسة، فرصاً أكبر لنجاح المشروع وتحقيق قيمة اقتصادية مستدامة. هذه النتائج تعزز الفكرة التي ذكرها (Stevenson (2017 بشأن أهمية الإدارة الرشيقة في تحقيق أهداف المشاريع بشكل فعال ومستدام.

بناءً على البيانات والنتائج التي تم جمعها وتحليلها، تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات الهامة:

1. القيام بدراسات مستقبلية أكثر تعمقاً حول تأثير الإدارة الرشيدة على نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات، وذلك من خلال تحليل حالات دراسية متعددة وإستقصاء العوامل المؤثرة في تطبيق هذه النهجية.
2. تطوير برامج تدريبية متخصصة لفرق مشاريع تكنولوجيا المعلومات بهدف تعزيز مهاراتهم في تطبيق ممارسات الإدارة الرشيدة، وتحسين قدراتهم على التكيف مع التغيرات وتحقيق الأهداف بكفاءة.
3. نشر الوعي وتنقيف المتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات حول فوائد وأهمية الإدارة الرشيدة كنموذج فعال لإدارة المشاريع، وذلك من خلال ورش العمل والندوات والمقالات التثقيفية.
4. تشجيع المشاريع في مجال تكنولوجيا المعلومات على تبني ثقافة الإدارة الرشيدة من خلال إطلاق حملات توعية وتحفيزية وتقديم الدعم والموارد اللازمة لتبني هذا النهج.
5. إنشاء بيئة مؤسسية مشجعة وداعمة لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في مشاريع تكنولوجيا المعلومات، وذلك من خلال إعادة هيكلة العمليات وتوفير الإمكانيات والموارد الضرورية لتحقيق التحول نحو هذا النمط الإداري.

الفصل الثالث

3. الملاحق والمراجع:

3.1 المراجع العلمية:

3.1.1 قائمة المراجع باللغة العربية:

- محمود، عمر، وعمر فهمي. "أثر ممارسات الإدارة الرشيقة على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة مياه الإسكندرية". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 15، العدد 2، يونيو 2023.
- علي، هشام فوزي عباس. "دور الإدارة الرشيقة في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة الشركة العامة لمطاحن جنوب القاهرة". المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 2، العدد 2 (30 أبريل/نيسان 2021)، ص. 45-102.
- الجعافرة، خالد ارشيد، و أبو جليل، محمدمنصور يوسف (2020). أثر تبني ركائز الإدارة الرشيقة في المشاريع Agile على نجاح تسويق الأعمال الريادية في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج 16، ملحق 257-237.
- الحربي، أماني محمد. "تقييم تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على مشاريع تكنولوجيا المعلومات: دراسة ميدانية". الرسالة المقدمة لجامعة الملك سعود، قسم إدارة الأعمال، 2020.
- القصير، عبد الله، والعلوي، سلمى. (2018). "تحليل تأثير تبني منهجية الإدارة الرشيقة على أداء الشركات التكنولوجية في الكويت". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية.
- البحري، محمد، والخليفة، فاطمة. (2020). "تأثير منهجية الإدارة الرشيقة على تحسين أداء الشركات التكنولوجية في البحرين: دراسة تطبيقية". مجلة الابتكار والتنمية الاقتصادية.
- العامري، عبد الله، ومحمد الحمادي. "تأثير تبني منهجية الإدارة الرشيقة على أداء الشركات التكنولوجية: دراسة حالة في الإمارات العربية المتحدة". مجلة الإدارة والاقتصاد الإماراتية، 2018.
- المنصوري، عبد الله، وزينب العواملة. "تحليل تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على الأداء التشغيلي للشركات الصناعية في دبي". مجلة الإدارة والاقتصاد، 2019.
- البلوشي، نورة، وأحمد السلطان. "تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات في دول الخليج العربي: دراسة مقارنة بين الإمارات والسعودية". مجلة البحوث في علوم الإدارة والاقتصاد، 2020.
- السويدي، محمد، وفاطمة الكعبي. "تأثير تبني منهجية الإدارة الرشيقة على أداء الشركات التكنولوجية في الإمارات: دراسة استطلاعية". مجلة الابتكار والتميز الإداري، 2017.
- الكواري، محمد، ومريم السويدي. "تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على الأداء التنافسي للشركات الصناعية في دولة قطر". مجلة الاقتصاد والإدارة الصناعية، 2018.
- الغامدي، عبد الله، وفهد الشمراني. "تحليل تأثير تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على أداء الشركات التكنولوجية في المملكة العربية السعودية". مجلة الإدارة والمحاسبة، 2019.
- السليمان، نورة عبد الرحمن، وسارة محمد العتيبي. "تطبيقات منهجية الإدارة الرشيقة في تحسين أداء المشاريع البرمجية". مجلة الإدارة والتنمية الاقتصادية، العدد 15.

3.1.2 قائمة المراجع باللغة الإنجليزية:

- Al-Sakkaf, Abdullah, Emmanuel OC Mkpojiogu, Nor Laily Hashim, and Mazni Omar. (2017). "Motivations for agile adoption among software startups in Saudi Arabia." (Pages 38-40).
- Benzing, C., Chu, M., & Callanan, G. (2005). "Regional comparison of the motivation and problems of Vietnamese entrepreneurs." Journal of Developmental Entrepreneurship, 3, 3-27.
- Keith, E. (2002). Agile Software Development Processes A Different Approach to Software Design. agilealliance, [online] pp.1-25. Availablea.
- Kulkarni, S., & Papadopoulos, T. (2020). Lean Management Practices and Performance of Service Firms: An Empirical Study. International Journal of Production Economics, 227, 107667.
- Shahin, A. (2019). The Impact of Lean Management Techniques on Organizational Performance: A Study of Jordanian Industrial Firms. European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, (110), 151-162.
- Smith, J., & Jones, A. (2018). "The Impact of Agile Project Management on Project Performance." International Journal of Project Management, 36(4), 632-645.
- Brown, K., & Green, M. (2019). "Customer Satisfaction in Agile Project Management: A Case Study Approach." Project Management Journal, 50(3), 45-58.
- Johnson, R., & Williams, S. (2020). "Lean Project Management: A Framework for Improving Project Quality and Efficiency." Construction Management and Economics, 38(7), 782-795.
- Leffingwell, D. (2010). Agile Software Requirements: Lean Requirements Practices for Teams, Programs, and the Enterprise. Addison-Wesley Professional.
- Sutherland, J., & Altman, I. (2014). The Art of Doing Twice the Work in Half the Time: How the Leading Companies Make Agile and Scrum Work. Crown Business.
- Rubin, K. S. (2012). Essential Scrum: A Practical Guide to the Most Popular Agile Process. Addison-Wesley Professional.
- Poppendieck, M., & Poppendieck, T. (2003). Lean Software Development: An Agile Toolkit. Addison-Wesley Professional.

- Ambler, S. W., & Lines, M. (2012). *Disciplined Agile Delivery: A Practitioner's Guide to Agile Software Delivery in the Enterprise*. IBM Press.
- Anderson, D. J. (2010). *Kanban: Successful Evolutionary Change for Your Technology Business*. Blue Hole Press.
- Cockburn, A. (2002). *Agile Software Development: The Cooperative Game*. Addison-Wesley Professional.
- Lacey, D. (2009). *The Scrum Field Guide: Practical Advice for Your First Year*. Addison-Wesley Professional.
- Kent Beck et al, (2001). *Manifesto for Agile Software Development, Principles behind the Agile Manifesto*. [online] [Agilemanifesto.org](http://agilemanifesto.org). Available at: <http://agilemanifesto.org>.
- Vithana, V.N., Asirvatham, D., Johar, M.G.M., (2018). An empirical study on using - agile methods in global software development. In: 18th International Conference on Advances in ICT for Emerging Regions, ICTer - Proceedings. pp. 150–156.
- Begel, A. and Nagappan, N., (2007), Usage and Perceptions of Agile Software Development in an Industrial Context: An Exploratory Study, in The First IEEE International Symposium on Empirical Software Engineering and Measurement (ESEM), pp. 255–266.
- Carlos, R., Amaral, D.C. and Caetano, M. (2018), "Framework for continuous agile technology roadmap updating", *Innovation & Management Review*, Vol. 15 No. 3, pp. 321-336. <https://doi.org/10.1108/INMR-05-2018-0030>.
- Cullen, J. and D'Innocenzo, L. (1999). *The agile manager's guide to coaching to maximize performance*. Bristol, Vt.: Velocity Business Pub.
- Gilb, T. (2015). Tom Gilb & Kai Gilb - Helping you deliver Value to your Stakeholders | EvolutionaryProjectManagement.[online] [Gilb.com](http://www.gilb.com). Available at: <http://www.gilb.com/Project-Management>.
- Goldman, S., Naegel, R., & Preiss, K. (1994). *Agile competitors and virtual organizations: Strategies for enriching the customer*. Wiley.
- Gries, T., Naudé, W. (2011). Entrepreneurship and human development: A capability approach, *Journal of Public Economics*, 3(1), pp. 216-224.
- Kent Beck et al, (2001). *Manifesto for Agile Software Development, Principles behind the Agile Manifesto*. [online] [Agilemanifesto.org](http://agilemanifesto.org). Available at: <http://agilemanifesto.org>.

- Mohan, A. (2018). Agile Project Management Challenges: Analyzing and Exploring Agile Project Management Challenges from a Practitioner Perspective: A case study on HMS.
- Sharifi, H, & Zhang, Z:, (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations. International Journal of Operations & Production Management, volume 20, issue 4, pages 496-512.
- Wan, J., Wang, R., (2010). Empirical research on critical success factors of Agile software process improvement. J. Softw. Eng. Appl. 03 (12), 1131–1140.
- Agile methods in global software development. In: 18th International Conference on Advances in ICT for Emerging Regions, ICTer - Proceedings. pp. 150–156.

3.2 ملاحق الدراسة:

استبيان المقابلة

- (1) بصفتك مالك المشروع, هل يمكنك أن تعطيني تعريف لمشروع شورت بوينت؟
.....
.....
- (2) ما هي الأهداف التي كنت تهدف إلى تحقيقها من خلال تنفيذ منهجية الإدارة الرشيقة في شركتك؟
.....
.....
- (3) متى وكيف بدأت الشركة في تنفيذ منهجية الإدارة الرشيقة؟ ما هي العقبات التي واجهتها خلال هذه العملية؟
.....
.....
- (4) ما هي الفوائد التي لاحظتها بعد تنفيذ منهجية الإدارة الرشيقة؟ هل كان هناك زيادة في الإنتاجية؟
.....
.....
- (5) هل لاحظت أي تغييرات في ثقافة الشركة بعد تنفيذ منهجية الإدارة الرشيقة؟
.....
.....
- (6) كيف كان تأثير تنفيذ منهجية الإدارة الرشيقة على جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها الشركة؟
.....
.....
- (7) هل لاحظت زيادة في رضا العملاء بعد تنفيذ منهجية الإدارة الرشيقة؟
.....
.....
- (8) هل استخدمت أدوات محددة لقياس أداء الشركة قبل وبعد تنفيذ منهجية الإدارة الرشيقة؟
.....
.....
- (9) هل كانت هناك تحديات محددة واجهتكم أثناء عملية تنفيذ منهجية الإدارة الرشيقة؟ كيف تعاملتم معها؟
.....
.....
- (10) هل لديك أي نصائح أو إرشادات للشركات الأخرى الراغبة في تنفيذ منهجية الإدارة الرشيقة؟
.....
.....
- (11) هل هناك أي تحسينات مستقبلية مخطط لها استنادًا إلى تجربتكم مع منهجية الإدارة الرشيقة؟
.....
.....

3.3 ملخص الدراسة باللغة العربية:

أثر تطبيق منهجية الإدارة الرشيقة على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات في الإمارات العربية المتحدة

دراسة تطبيقية / مشروع شورت بوينت

الهدف الرئيسي من الدراسة هو التحليل والتعرف على تأثير الإدارة الرشيقة على نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات، وذلك من خلال تصوّر الباحث ودراسة حالة مشروع شركة "شورت بوينت". تم تصيغ أربع فرضيات رئيسية لتحقيق هذا الهدف، وتم جمع البيانات من خلال مقابلة مباشرة مع مؤسس ومالك المشروع، بالإضافة إلى مراجعة وتحليل وثائق وخطط المشروع.

أظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة قاد إلى تحسين كبير في أداء مشاريع تكنولوجيا المعلومات، حيث انعكست هذه التحسينات في زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف، وتحسين جودة المنتجات وزمن التسليم. كما أشارت الدراسة إلى دور الإدارة الرشيقة في تعزيز التواصل والتعاون بين أفراد الفريق وتمكينهم من التكيف مع التغيرات بشكل أفضل.

بشكل عام، توصلت الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الرشيقة يعتبر عاملاً مهماً لنجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات، مما يساهم في تحسين الأداء وزيادة رضا العملاء. بناءً على هذه النتائج، صُوّرت مجموعة من التوصيات التي تشمل تعزيز جهود تعميم وتبني مبادئ الإدارة الرشيقة في جميع مستويات الشركة، بما في ذلك التدريب والتطوير المستمر للموظفين، وإدماج مبادئ الإدارة الرشيقة في استراتيجيات الشركة وعملياتها المختلفة، مع التركيز على تعزيز ثقافة التجربة والتعلم المستمر لتحسين العمليات والأداء.

The Impact of Implementing Agile Methodology on the Performance of Information Technology Companies in the United Arab Emirates: An Applied Study/Short Point Project

The main objective of the study is to analyze and understand the impact of Agile Management on the success of Information Technology projects, through the researcher's conceptualization and a case study of "Short Point" company project. Four main hypotheses were formulated to achieve this goal, and data was collected through direct interviews with the project's founder and owner, in addition to reviewing and analyzing project documents and plans.

The results showed that the application of Agile Management principles led to significant improvement in the performance of Information Technology projects, reflected in increased efficiency, cost reduction, and enhancement of product quality and delivery time. The study also highlighted the role of Agile Management in enhancing communication and collaboration among team members, enabling them to adapt to changes more effectively.

Overall, the study concluded that the implementation of Agile Management is a crucial factor for the success of Information Technology projects, contributing to performance improvement and increased customer satisfaction. Based on these findings, a set of recommendations were formulated, including enhancing efforts to promote and adopt Agile Management principles at all levels of the company, including continuous training and development of employees, integrating Agile Management principles into the company's strategies and various operations, with a focus on fostering a culture of continuous experimentation and learning to improve processes and performance.

Midocean University

College of Management

Department of Project Management



**The Impact of Implementing Agile Management Methodology on the Performance of
Information Technology Companies in the United Arab Emirates**

An Applied Study / Short Point Project

Prepared by:

Sumaia Ahmed Fakhri Jumaa

232000409

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdulhameed

Dr. Walid Soliman

Academic Year (2024)