

دور منهجيات الإدارة الرشيقة في تحسين أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا دراسة تطبيقية علي شركة الوطنية لحماية الاتصالات والمعلومات بالمملكة العربية السعودية



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

حنان رشيد العضييلة

نخلف خالد العتري

د. الفصيل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

نشر إلكترونياً بتاريخ: ٦ سبتمبر ٢٠٢٤م

الملخص

مجتمع البحث من جميع الموظفين الكائنين شركة الوطنية لحماية الاتصالات والمعلومات بالمملكة العربية السعودية ، وتم تطبيق الدراسة على كامل المنشأة وفروعها والبالغ عددهم ١٠٦ موظف في شهر مارس ابريل ماي خلال هذا العام ٢٠٢٤ وتوصلت الدراسة إلى مبادئ الإدارة الرشيقة له أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على أدوات الإدارة الرشيقة ، مبادئ الإدارة الرشيقة له أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، العلاقة بين مبادئ الإدارة الرشيقة له أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على العوامل التنظيمية ، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في متوسطات إجابات العينة نتائج إدارة المشتريات والعقود تعزى لمتغير (الجنس /العمر/ المؤهل العلمي

في ظل التغيرات السريعة والمستمرة التي يشهدها قطاع التكنولوجيا، أصبحت الحاجة إلى تبني منهجيات جديدة وفعالة لإدارة المشاريع أمراً ضرورياً لتحقيق النجاح والاستدامة. واحدة من أبرز هذه المنهجيات هي الإدارة الرشيقة (Agile Management) التي أثبتت فعاليتها في تحسين أداء المشاريع وزيادة إنتاجية الفرق العاملة ، سعى هذا البحث إلى دراسة كيفية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في قطاع التكنولوجيا، وتحديد العوامل المؤثرة في نجاحها، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية للشركات لتحسين أدائها وتحقيق أقصى استفادة من هذه المنهجيات ، تم استخدام الاستبانة لقياس المتغيرات على طريقة (مقياس ليكرت ، تكون

/ سنوات الخبرة) وأوصت الدراسة تحسين مبادئ الإدارة الرشيقة

الكلمات المفتاحية: الإدارة الرشيقة، أداء المشاريع.

* المقدمة

في ظل التغيرات السريعة والمستمرة التي يشهدها قطاع التكنولوجيا، أصبحت الحاجة إلى تبني منهجيات جديدة وفعالة لإدارة المشاريع أمراً ضرورياً لتحقيق النجاح والاستدامة. واحدة من أبرز هذه المنهجيات هي الإدارة الرشيقة (Agile Management) التي أثبتت فعاليتها في تحسين أداء المشاريع وزيادة إنتاجية الفرق العاملة. منهجية الإدارة الرشيقة تُعنى بالاستجابة السريعة للتغيرات وتقديم قيمة مستمرة للعملاء، مما يجعلها مناسبة بشكل خاص لقطاع التكنولوجيا الذي يتسم بالتطور المستمر والمتطلبات المتغيرة. تعتمد الإدارة الرشيقة على تقسيم المشاريع إلى مراحل صغيرة قابلة للإدارة والتحكم، مما يسهل عملية التكيف مع التحديات والمستجدات بشكل فعال¹.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف كيفية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في قطاع التكنولوجيا، وتحليل تأثيرها على أداء المشاريع من خلال دراسة حالات عملية وتجارب شركات ناجحة. سنقوم بتسليط الضوء على المبادئ الأساسية للإدارة الرشيقة، وأدواتها، وفوائدها، وكذلك التحديات التي قد تواجهها المؤسسات عند تبني هذه المنهجية.

سيتم التركيز على كيفية تحسين التعاون بين فرق العمل، زيادة المرونة في التعامل مع المتغيرات، وتحقيق نتائج سريعة وفعالة تلبي احتياجات السوق والعملاء. من خلال هذا البحث، نسعى إلى تقديم رؤية شاملة حول أهمية الإدارة الرشيقة ودورها في تعزيز أداء المشاريع التكنولوجية، مما يساهم في تحقيق التميز والابتكار في هذا القطاع الحيوي.²

* مشكلة الدراسة

يواجه قطاع التكنولوجيا تحديات متزايدة تتعلق بسرعة التغيرات التكنولوجية، تزايد التوقعات من العملاء، وضغوط المنافسة العالمية. هذه التحديات تستدعي البحث عن أساليب ومنهجيات تضمن تحسين الأداء وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. رغم أن منهجيات الإدارة الرشيقة أصبحت أكثر شيوعاً، إلا أن العديد من المؤسسات ما زالت تواجه صعوبات في تبني هذه المنهجيات بشكل صحيح وتحقيق الفوائد المرجوة منها.

تتجلى مشكلة الدراسة في النقاط التالية: -

١- عدم وضوح كيفية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة بشكل فعال في المشاريع التكنولوجية: الكثير من الشركات تفتقر إلى المعرفة والخبرة اللازمة لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة بشكل صحيح، مما يؤدي إلى نتائج غير متوقعة أو دون المستوى المطلوب.

¹ دليل الحربي، & لينا الغامدي. (٢٠٢١). دور الإدارة الرشيقة في نجاح المشاريع. مؤتمرات الآداب والعلوم الإنسانية والطبيعية.
² أحمد أبوطالب، صفاء علام محمد، محمد محمود شاهين، & على السعيد جمعه. (٢٠٢٠). نماذج عالمية في تطبيق الإدارة الرشيقة في

مدارس التعليم الثانوي بمصر. مجلة البحث العلمي في التربية، 21 (العدد الثالث)، ٧٥-٤٥.

٢- تواجه المؤسسات صعوبات في تكييف هياكلها التنظيمية وثقافتها الداخلية مع متطلبات الإدارة الرشيدة، بما في ذلك تعزيز التعاون والمرونة بين الفرق المختلفة.

٣- هناك صعوبة في تحديد وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي تعكس بشكل دقيق تأثير منهجيات الإدارة الرشيدة على تحسين أداء المشاريع.

٤- تظل العديد من المؤسسات تفتقر إلى القدرة على التكيف السريع مع التغيرات المستمرة في احتياجات السوق والتكنولوجيا، مما يؤثر سلباً على سرعة الاستجابة وكفاءة الأداء.

بناءً على هذه النقاط، يسعى هذا البحث إلى دراسة كيفية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة في قطاع التكنولوجيا، وتحديد العوامل المؤثرة في نجاحها، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية للشركات لتحسين أدائها وتحقيق أقصى استفادة من هذه المنهجيات.^٣

* أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسهم في فهم وتطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة في قطاع التكنولوجيا بشكل فعال. تتمثل الأهداف الرئيسية للدراسة فيما يلي: -

١- تحليل مبادئ وأدوات الإدارة الرشيدة عن طريق فهم المبادئ الأساسية للإدارة الرشيدة وأدواتها المختلفة وكيفية تطبيقها في مشاريع التكنولوجيا.

٢- تقييم تأثير الإدارة الرشيدة على أداء المشاريع حيث دراسة وتحليل تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة على تحسين أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا من حيث الجودة، الكفاءة، والمرونة.

٣- تحديد العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق الإدارة الرشيدة عن طريق التعرف على العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على نجاح تبني منهجيات الإدارة الرشيدة في الشركات التكنولوجية.

٤- تقديم دراسات حالة عملية من خلال تحليل ودراسة حالات عملية لشركات تكنولوجية ناجحة اعتمدت منهجيات الإدارة الرشيدة، واستخلاص الدروس المستفادة والتحديات التي واجهتها.

٥- تطوير إرشادات وتوصيات عملية عن طريق وضع إرشادات وتوصيات عملية للشركات التكنولوجية حول كيفية تبني منهجيات الإدارة الرشيدة بشكل فعال لتحقيق تحسينات ملموسة في أداء المشاريع.

٦- استكشاف التحديات والحلول الممكنة حيث تحديد التحديات التي قد تواجهها الشركات عند تطبيق الإدارة الرشيدة واقتراح حلول عملية للتغلب على هذه التحديات.

٧- قياس مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) من خلال اقتراح وتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) المناسبة لقياس فعالية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة في المشاريع التكنولوجية.

^٣ احمد، ل. م. س.، & لبنى محمود سنوسي. (٢٠٢١). الإدارة الرشيدة وإنعكاسها على تحسين جودة الأداء الوظيفي باللجنة الأولمبية

المصرية. مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، (٨)4، 114-140.

من خلال تحقيق هذه الأهداف، تهدف الدراسة إلى تقديم إطار عمل شامل ومفيد للشركات التكنولوجية يمكنها من تحسين أدائها وتعزيز قدراتها التنافسية من خلال تبني منهجيات الإدارة الرشيقة بفعالية وكفاءة.

* أهمية الدراسة

تعتبر منهجيات الإدارة الرشيقة من أهم الأساليب الحديثة التي أحدثت تحولاً كبيراً في كيفية إدارة المشاريع، وخاصة في قطاع التكنولوجيا الذي يتميز بسرعة التغير والديناميكية العالية. مع تزايد الضغوط التنافسية والحاجة المستمرة إلى الابتكار، أصبح من الضروري للشركات التكنولوجية تبني أساليب إدارة فعالة ومرنة تمكنها من الاستجابة السريعة للتغيرات وتحقيق نتائج مستدامة.

تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على أهمية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في تحسين أداء المشاريع التكنولوجية، حيث تجمع بين الأهمية النظرية التي تثري المعرفة الأكاديمية والأهمية العملية التي تقدم حلولاً فعالة للشركات في هذا القطاع. ستتناول الدراسة تحليل المبادئ الأساسية للإدارة الرشيقة وأدائها، وتقييم تأثيرها على الأداء، مع التركيز على العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيقها. بالإضافة إلى ذلك، ستقدم الدراسة إرشادات وتوصيات عملية تساعد الشركات على تجاوز التحديات وتحقيق أقصى استفادة من هذه المنهجيات.

بهذا، تساهم الدراسة في تقديم إطار عمل متكامل يساهم في تعزيز قدرة الشركات التكنولوجية على الابتكار والتكيف مع التغيرات، مما ينعكس إيجاباً على أدائها ونجاحها في السوق.^٤

* الأهمية النظرية

تسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول منهجيات الإدارة الرشيقة من خلال تقديم رؤى جديدة وتحليلات معمقة لتطبيقها في قطاع التكنولوجيا. كما تهدف إلى تطوير المفاهيم والنماذج النظرية المرتبطة بهذه الإدارة، وتوفير إطار نظري شامل يدمج بين مبادئها وعوامل النجاح والتحديات التي تواجهها. بالإضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة تحليلاً نقدياً للتجارب السابقة، مما يساعد في تحديد الفجوات النظرية والمعرفية وسدها.

* الأهمية العملية

تهدف الدراسة إلى تحسين أداء المشاريع التكنولوجية من خلال تقديم توجيهات عملية لتبني منهجيات الإدارة الرشيقة، مما يزيد من كفاءة الشركات. كما تساهم في تعزيز القدرة التنافسية من خلال استراتيجيات فعالة تستجيب للتغيرات السوقية. تقدم الدراسة حلولاً للتحديات الشائعة في تطبيق الإدارة الرشيقة، وتوفر إرشادات لتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) كما تدعم التحول الثقافي والتنظيمي لتعزيز التعاون والمرونة، وتساعد المديرين في اتخاذ

^٤ مشري، تقوى، البروقي، & رميسة. (2023). دور الإدارة الرشيقة في تحقيق التميز المؤسسي (Doctoral dissertation)، جامعة الشهيد الشيوخ العربي التبسي تبسة).

قرارات مستنيرة. بشكل عام، تقدم الدراسة مساهمة فعّالة لتحسين أداء المشاريع وتعزيز الابتكار في قطاع التكنولوجيا.^٥

* مصطلحات الدراسة

لتسهيل فهم المفاهيم المستخدمة في هذه الدراسة، سيتم تقديم مجموعة من التعريفات الأساسية المتعلقة بمنهجيات الإدارة الرشيقة وتحسين أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا.

* الإدارة الرشيقة: (Agile Management)

هي مجموعة من القيم والمبادئ التي تهدف إلى تحسين إدارة المشاريع من خلال التركيز على التعاون بين الفرق، والتكرار المتكرر للعمل، والاستجابة السريعة للتغيرات، وتقديم قيمة مستمرة للعملاء. تعتمد الإدارة الرشيقة على تقسيم المشاريع إلى أجزاء صغيرة قابلة للإدارة والتنفيذ، مما يتيح المرونة والتكيف مع المتغيرات.^٦

* منهجيات الإدارة الرشيقة (Agile Methodologies):

تشمل مجموعة من الأطر والأدوات مثل Scrum، و Kanban، و Extreme Programming، التي تساهم في تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة على المشاريع. كل منهجية لها ممارساتها وإجراءاتها الخاصة التي

تهدف إلى تحسين التعاون بين الفرق وزيادة الكفاءة في إنجاز المهام.

* قطاع التكنولوجيا: (Technology Sector)

يشمل جميع الصناعات والشركات التي تركز على البحث والتطوير وتصنيع وتسويق التكنولوجيا المتقدمة، مثل البرمجيات، والأجهزة، وخدمات تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات.^٧

* تحسين الأداء: (Performance Improvement)

يشير إلى العملية المستمرة لتحسين الكفاءة والجودة والمرونة في أداء الفرق والمشاريع. يتضمن تحديد الأهداف، وقياس الأداء، وتحليل النتائج، واتخاذ إجراءات تصحيحية لتحقيق نتائج أفضل.^٨

* مؤشرات الأداء الرئيسية (Key Performance Indicators – KPIs):

هي مجموعة من المعايير القابلة للقياس التي تُستخدم لتقييم مدى تحقيق الأهداف المرجوة من تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة. تشمل مؤشرات الأداء الشائعة في قطاع التكنولوجيا معدلات إنجاز المشاريع، وجودة المنتج، ورضا العملاء، وسرعة الاستجابة للتغيرات.^٩

^٥ وليد فضل الغزاوي، & هيثم أحمد الشريف. (٢٠١٩). فوائد وتحديات الإدارة الرشيقة للمشاريع (دراسة وصفية مقارنة). مؤتمرات الآداب والعلوم الإنسانية والطبيعية.
^٦ العوفي، ع. ب. ع. ا. ا. & عواطف بنت علي السيف العوفي. (٢٠٢٢). تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بجامعة القصيم في ضوء مدخل الإدارة الرشيقة. مجلة بحوث التربية النوعية، ٢٠٢٢ (٦٦)، ٢٥٣٣-٢٥٦٤.
^٧ Mattia، T. O. M. A. Y. (2021). تعزيز إصالحات الاستثمار ومناخ العمل في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن. ٨ كعوان، صورية، بوقلمون، & داود (مشرف). (2022). دور التكوين في تحسين الأداء الوظيفي. (Doctoral dissertation). محمد سمير دهيرب الربيعي، & علي محمد ثجيل المعموري. (٢٠١٨). أهمية مؤشرات الأداء الرئيسية (KPI) وفاعلية المعدات الإجمالية (OEE) في تحسين الأداء وتحقيق الجودة وترشيد التكاليف- بحث تطبيقي في شركة أور العامة للصناعات

* تساؤلات الدراسة

لتوجيه البحث وتحقيق أهداف الدراسة، تم طرح مجموعة من التساؤلات التي تسعى إلى استكشاف كيفية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة وتحسين أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا. تشمل التساؤلات الرئيسية للدراسة ما يلي:-

السؤال الرئيسي: كيف تؤثر منهجيات الإدارة الرشيقة على أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا؟
وتتفرع منه عدد من الأسئلة الفرعية: -

١- ما هي المبادئ الأساسية لمنهجيات الإدارة الرشيقة في قطاع التكنولوجيا؟

٢- ما هي الأدوات والممارسات الشائعة في تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة؟

٣- ما هو التأثير المباشر لتطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على مؤشرات الأداء مثل الكفاءة والجودة والمرونة؟

٤- ما هي العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة؟

٥- ما هي التحديات التي تواجه الشركات عند تبني منهجيات الإدارة الرشيقة؟^{١٠}

* الإطار النظري

يهدف الإطار النظري لهذه الدراسة إلى تقديم أساس علمي ومنهجي لفهم كيفية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في قطاع التكنولوجيا وتأثيرها على تحسين أداء المشاريع.

يعتمد الإطار النظري على مراجعة الأدبيات الحالية والمفاهيم الرئيسية المتعلقة بالإدارة الرشيقة وأدواتها، بالإضافة إلى تحليل العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق هذه المنهجيات.

* مبادئ وأدوات الإدارة الرشيقة

١- مبادئ الإدارة الرشيقة: تتأسس منهجيات الإدارة الرشيقة على مجموعة من القيم والمبادئ التي تهدف إلى تعزيز المرونة والتكيف مع التغيرات السريعة. من أبرز هذه المبادئ من خلال التركيز على الأفراد والتفاعل بينهم، تقدير دور الفرق العاملة والتعاون بين أعضائها بدلاً من التركيز فقط على العمليات والأدوات. الاستجابة للتغيير بدلاً من الالتزام الصارم بالخطة عن طريق المرونة في تعديل الخطط حسب الظروف والمتغيرات الجديدة. التسليم المستمر للبرمجيات من خلال تقديم منتجات تعمل وقابلة للتطوير في فترات قصيرة وبشكل متكرر. التعاون الوثيق مع العميل عن طريق إشراك العميل في جميع مراحل التطوير لضمان تلبية احتياجاته ومتطلباته. في عالم الإدارة الرشيقة، تتمحور الفلسفة حول تحقيق الأهداف بكفاءة وبأقل قدر ممكن من الهدر والتكلفة. تتضمن مبادئها الرئيسية التركيز على تحقيق القيمة للعملاء، وتقليل الهدر، وتعزيز التكامل والتنسيق بين أعضاء الفريق، والتحسين المستمر للعمليات. التركيز على القيمة يعني توجيه الجهود نحو تلبية احتياجات العملاء بكفاءة. ويسعى القائمون على الإدارة الرشيقة إلى تحقيق هذا الهدف من خلال تطوير وتسليم المنتجات

أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، 80(80)، 635-748.

الكهربائية & Muthanna Journal of Administrative Economics Sciences 8(3).

١٠ أبو بكر صديق عبد الله. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيقة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر

والخدمات التي تضيف قيمة حقيقية للعملاء، وتلي توقعاتهم بأفضل شكل ممكن¹¹.

من جهة أخرى، يهدف تقليل الهدر إلى التخلص من أي نشاط أو مورد غير ضروري في عملية الإنتاج. فعندما يتم تحليل العمليات بعناية، يمكن التعرف على الأنشطة التي لا تضيف قيمة، مثل الوقت المهدور في الانتظار أو العمليات غير الضرورية، ومن ثم التخلص منها أو تحسينها.

بالإضافة إلى ذلك، يتطلب النهج الرشيق التكامل والتنسيق بين أعضاء الفريق والأقسام المختلفة. حيث يعزز هذا التعاون الجيد سير العمل ويضمن تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة.

وأخيراً، يشجع النهج الرشيق على التحسين المستمر للعمليات من خلال تحليل النتائج والتعلم من التجارب السابقة. فمن خلال التطوير المستمر والتكرار في التحسينات، يمكن تحسين أداء الشركة وتحقيق النجاح على المدى الطويل. هذه المبادئ تشكل الأساس لفهم وتطبيق الإدارة الرشيقة في مختلف المجالات، وتعتبر مفتاحاً لتحقيق النجاح والتنافسية في سوق الأعمال اليوم.

* أدوات الإدارة الرشيقة

تشمل منهجيات الإدارة الرشيقة مجموعة متنوعة من الأدوات والممارسات التي تساعد في تنفيذ المبادئ الرشيقة، من بينها: - Scrum إطار عمل يعتمد على تقسيم المشروع إلى تكرارات زمنية قصيرة (Sprints) يتبعها مراجعة وتخطيط مستمر.

Kanban نظام إدارة بصري يستخدم اللوحات لتتبع تدفق العمل وتحسين العمليات.

Extreme Programming (XP) مجموعة من الممارسات التي تركز على جودة البرمجيات من خلال التطوير المتكرر والاختبار المستمر.

* تأثير منهجيات الإدارة الرشيقة على أداء المشاريع

تزايد الضغوطات على شركات التكنولوجيا لتقديم المنتجات والخدمات بأعلى جودة وبأسرع وقت ممكن، مما يتطلب منها تطبيق استراتيجيات إدارة فعالة تساعد على التكيف مع التحديات المتغيرة بسرعة. تُعتبر منهجيات الإدارة الرشيقة من بين الأدوات التي تساهم في تحسين أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا، حيث تركز على تحقيق الكفاءة والجودة والتسارع في عمليات التطوير والتسليم. يهدف هذا البحث إلى استكشاف تأثير تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة على أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا، من خلال تحليل النتائج المترتبة عن تطبيق هذه المنهجيات ومقارنتها بالمنهجيات التقليدية في إدارة المشاريع. سيتم في هذا البحث دراسة أثر منهجيات الإدارة الرشيقة على زيادة كفاءة استخدام الموارد وتقليل الهدر وتسريع عملية التسليم وتحسين جودة المنتجات وزيادة رضا العملاء. سيتم أيضاً استعراض الأدوات والتقنيات المستخدمة في الإدارة الرشيقة مثل Scrum و Kanban و Extreme Programming وتحليل كيفية تطبيقها في سياق المشاريع التكنولوجية. تهدف نتائج هذا البحث إلى تقديم رؤى عميقة حول كيفية استفادة شركات التكنولوجيا

مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، ٣ (العدد السادس سبتمبر جزء ١)، ٢٠١٨-٢٠٦.

11 إبراهيم عبد البصير، ب، & بسمه. (٢٠٢٠). تعزيز ممارسات الإدارة الرشيقة وأثرها على الأداء الإستراتيجي بالمؤسسات الرياضية.

من تطبيق منهجيات الإدارة الرشيدة لتحسين أدائها وتحقيق التميز التنافسي في السوق.

١- الكفاءة: تساهم الإدارة الرشيدة في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل وقت الانتقال بين المهام، وتعزيز التواصل بين الفرق، وتقليل الفاقد الناتج عن العمليات غير الفعالة.

يُعدُّ مفهوم الكفاءة أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا. فالكفاءة تعني القدرة على تحقيق أقصى قدر من النتائج باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد والوقت. وتسعى منهجيات الإدارة الرشيدة إلى تحسين الكفاءة من خلال تحليل العمليات وتقليل الهدر وتحسين استخدام الموارد.

في سياق المشاريع التكنولوجية، يمكن تحقيق الكفاءة عبر عدة طرق، منها تقليل التكاليف الزائدة والوقت المهدور في إجراءات غير ضرورية، وتحسين تنظيم العمل والتواصل بين أعضاء الفريق، وزيادة فعالية استخدام الموارد البشرية والتكنولوجية المتاحة.

باستخدام منهجيات الإدارة الرشيدة، يمكن تحسين الكفاءة في عمليات التطوير والتسليم، وذلك من خلال توجيه الجهود نحو تحقيق القيمة للعملاء بشكل فعال، وتقليل الهدر والتكاليف الزائدة، وتسريع عملية التسليم دون المساس بجودة المنتجات والخدمات المقدمة.

يعتبر تحقيق الكفاءة أحد التحديات الرئيسية في إدارة المشاريع التكنولوجية، وتلعب منهجيات الإدارة الرشيدة دوراً مهماً في تحقيق هذا الهدف من خلال توجيه الجهود نحو

الأولويات الصحيحة وتحسين العمليات والتعاون بين أفراد الفريق.

٢- الجودة: تعمل الممارسات الرشيدة على تحسين جودة المنتجات من خلال الاختبار المستمر والتكرار المتكرر، مما يتيح اكتشاف الأخطاء وتصحيحها بشكل مبكر وفي مراحل مبكرة من دورة حياة المشروع.

مفهوم الجودة يُعدُّ أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح المشاريع في قطاع التكنولوجيا. تعني الجودة في هذا السياق قدرة المنتجات أو الخدمات على تلبية أو تجاوز توقعات العملاء، بما في ذلك الموثوقية والأداء والأمان وسهولة الاستخدام والقابلية للتوسع والتكامل مع الأنظمة الأخرى.

يهدف منهج الإدارة الرشيدة إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات من خلال عدة طرق، بما في ذلك التركيز على تلبية احتياجات العملاء بشكل فعال، وتحسين العمليات لتقليل العيوب والأخطاء، وتعزيز التفاعل المستمر مع العملاء لجمع الردود وتطوير المنتجات والخدمات بناءً على تلك الردود.

في مشاريع التكنولوجيا، يعتبر تحقيق جودة عالية أمراً حيوياً، حيث يتطلب التكنولوجيا المتقدمة مستويات عالية من الدقة والاعتمادية. يُعدُّ تطبيق منهجيات الرشيدة في هذا السياق مفيداً بشكل خاص، حيث يُمكن من خلالها تحسين عمليات التطوير واختبار المنتجات وضمان جودتها من خلال التركيز على تحليل العمليات وتحسينها بشكل مستمر. باستخدام منهجيات الإدارة الرشيدة، يمكن تحسين جودة المنتجات والخدمات من خلال تحديد وتحسين

الممارسات الفعالة، وتطوير نماذج العمل القائمة على الجودة، وتعزيز التواصل بين الفرق لضمان فهم دقيق لمتطلبات الجودة وتليتها بشكل فعال.

٣- المرونة: تُعزز منهجيات الإدارة الرشيدة القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل ومتطلبات العملاء، مما يسمح للمشاريع بالبقاء متوافقة مع التوجهات الجديدة واحتياجات السوق.

تعدُّ المرونة أحد العوامل الحيوية في نجاح المشاريع في قطاع التكنولوجيا، حيث تعني قدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات السريعة في المتطلبات والظروف الخارجية. تُعدُّ المرونة مفتاحاً للبقاء في سوق التكنولوجيا المتغيرة بسرعة وتحقيق التنافسية فيها.

تسعى منهجيات الإدارة الرشيدة إلى تعزيز المرونة في المشاريع من خلال تحسين التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق، وتطوير أساليب العمل المرنة التي تُمكن من التكيف السريع مع التغيرات، وتقديم تسليمات منتجة بشكل متكرر للعملاء للحصول على ردود فعل فورية.

في مشاريع التكنولوجيا، يمكن أن تؤثر التغيرات السريعة في المتطلبات والتقنيات على خطط المشروع وجدولها الزمني وتكلفتها. ومن خلال تطبيق منهجيات الرشيدة، يُمكن للمنظمات تقليل التأثيرات السلبية لهذه التغيرات من خلال تحقيق التوازن بين المرونة والاستقرار، وتشجيع التفاعل المستمر والتحسين المستمر لضمان استمرارية النجاح.

تتيح المرونة للمنظمات القدرة على اتخاذ القرارات السريعة والمرنة بناءً على المعرفة والتحليلات الدقيقة، وتساعد على تحقيق الابتكار والتطور المستمر في مشاريعها ومنتجاتها، مما يضمن بقائها ونجاحها في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة.^{١٢}

* العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق الإدارة الرشيدة

نجاح تطبيق الإدارة الرشيدة يعتمد على عدة عوامل أساسية تؤثر على استمراريته وكفاءته في تحقيق أهداف المشاريع. تعتبر الثقافة التنظيمية والتزام القيادة وتحفيز الفرق على التغيير من بين العوامل الرئيسية التي تحدد نجاح تطبيق الإدارة الرشيدة. يجب أن تكون الثقافة التنظيمية متبينة للتحسين المستمر والتكيف مع التغيرات، بينما يلعب دور القادة في توجيه الرؤية وتوفير الدعم اللازم دوراً حيوياً في توجيه الجهود نحو النجاح. بالإضافة إلى ذلك، يعتبر التواصل الفعال والتعاون القائم على الثقة بين أعضاء الفريق والأقسام المختلفة أحد عناصر النجاح الرئيسية، مما يعزز من تبادل المعرفة والتعلم المستمر. بالاستفادة من هذه العوامل وضمان توافرها وتشجيعها، يمكن للمنظمات تحقيق أقصى استفادة من تطبيق الإدارة الرشيدة لتحقيق أهدافها بنجاح.

١- العوامل الداخلية: تعتبر العوامل الداخلية داخل الشركة من العوامل الحاسمة التي تؤثر على فعالية تطبيق الإدارة الرشيدة. تلعب ثقافة الشركة دوراً حاسماً في تقبل وتبني مبادئ الإدارة الرشيدة. فالشركات التي تشجع على الابتكار والتعاون وتمتلك بيئة عمل مفتوحة ومرنة، تكون أكثر قدرة على تطبيق

الجامعات الجديد في ضوء مؤشرات الريادة العالمية دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٨(٣،٢)، ٢٦١-٣١٠.

^{١٢} علي محمد الحربي، م.، مصلح المطرفي، ع.، & علي. (٢٠٢٢). توجهات السياسة التعليمية في المملكة العربية السعودية وفق نظام

هذه المنهجيات بنجاح. على سبيل المثال، في الشركات التي تشجع على قبول الفشل كجزء من عملية التعلم والتحسين المستمر، يكون التطبيق الرشيق أكثر قبولاً ونجاحاً.

بالإضافة إلى ذلك، يلعب هيكل الفريق دوراً مهماً في نجاح تطبيق الإدارة الرشيقة. يفضل أن تكون الفرق متعددة التخصصات، حيث يمكن أن يساهم كل فرد بخبرته ومعرفته في تحسين عملية التطوير. وعلاوة على ذلك، يجب أن تتمتع الفرق بقدرة عالية على التواصل والتعاون، حيث يساعد ذلك في تبادل المعرفة والأفكار بين أعضاء الفريق وتسريع عملية اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف بفعالية.

٢- العوامل الخارجية: تُعدُّ العوامل الخارجية مثل ديناميكيات السوق والتطورات التكنولوجية من العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح تطبيق الإدارة الرشيقة في المؤسسات. فديناميكيات السوق المتغيرة بسرعة تفرض تحديات وفرصاً جديدة على المؤسسات، مما يتطلب منها مرونة واستجابة سريعة للتغيرات. على سبيل المثال، تغيرات في احتياجات العملاء أو تحركات المنافسين يمكن أن تستدعي تعديلات سريعة في استراتيجيات المشروع وعمليات التطوير، وهو ما يتوافق مع مبادئ الإدارة الرشيقة التي تهدف إلى التكيف السريع مع التغيرات وتحقيق التميز التنافسي.

من جانبها، تساهم التطورات التكنولوجية في توفير الأدوات اللازمة لدعم وتسهيل تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة. فالتكنولوجيا الحديثة مثل الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والتحليل الضخم للبيانات تمكن المؤسسات من

تنفيذ العمليات بشكل أسرع وأكثر كفاءة، وتوفير بيئة تعاونية لأعضاء الفريق، وتوفير بيانات دقيقة لاتخاذ القرارات المستنيرة. وبالتالي، يمكن للتقنيات الحديثة أن تلعب دوراً حيوياً في تحقيق أهداف الإدارة الرشيقة من خلال تحسين عمليات التطوير والتسليم وزيادة فعالية استخدام الموارد.^{١٣}

* التحديات والحلول

١- التحديات التنظيمية والثقافية: -

المقاومة للتغيير: تعتبر المقاومة للتغيير واحدة من التحديات الرئيسية التي قد تواجه الشركات أثناء تبني منهجيات الإدارة الرشيقة. يُعدُّ تغلب الشركات على هذا التحدي مهمة صعبة ولكنها ضرورية. يمكن تحقيق ذلك من خلال تغيير الثقافة التنظيمية وتعزيز فوائد الإدارة الرشيقة بوضوح. يجب على القيادة العليا توضيح أهمية التغيير والتواصل بشكل فعال مع الموظفين لتحفيزهم وإشراكهم في عملية التغيير.

المشكلات التقنية: تواجه الشركات أحياناً تحديات تقنية في تطبيق الأدوات الرشيقة، مما قد يؤثر على سير العمل بشكل سلبي. يمكن التغلب على هذه المشكلات من خلال توفير التدريب المناسب للموظفين ودعم فني مستمر. يجب أن تستثمر الشركات في بنية تحتية تكنولوجية قوية وموارد بشرية مدربة لضمان استخدام فعال للأدوات الرشيقة وتحقيق النجاح المستدام.

٢- الحلول العملية: -

^{١٣} دليل الحربي، & لينا الغامدي. (٢٠٢١). دور الإدارة الرشيقة في نجاح المشاريع. مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية.

التدريب والتطوير: يُعدُّ تقديم برامج تدريبية مستمرة للفرق على منهجيات وأدوات الإدارة الرشيقة حلاً عملياً وفعالاً. يساعد التدريب في بناء قدرات الفرق وزيادة مستوى الوعي بمبادئ الإدارة الرشيقة وكيفية تطبيقها في سياق العمل اليومي. يُمكن أن تشمل هذه البرامج التدريبية محاضرات، وورش عمل، ودورات تعليمية عبر الإنترنت، وغيرها من الأنشطة التعليمية التي تساعد على بناء المهارات اللازمة لتطبيق الإدارة الرشيقة بفعالية.

التواصل الفعال: تعزيز قنوات التواصل بين الفرق والإدارة والعملاء يعتبر حلاً عملياً لضمان التفاعل المستمر وتبادل الأفكار والتغذية الراجعة. يُعدُّ التواصل الفعال أساسياً لنجاح أي مشروع، خاصة في سياق الإدارة الرشيقة حيث يتطلب التفاعل المستمر بين الأعضاء المختلفين لتحقيق الهدف المشترك بأفضل طريقة ممكنة. يُمكن تحقيق ذلك من خلال اعتماد قنوات تواصل متعددة مثل الاجتماعات الدورية، والبريد الإلكتروني، والرسائل الفورية، والمنصات التعاونية عبر الإنترنت، لضمان تبادل المعلومات والتفاعل الفعال بين الفرق.

* قياس فعالية تطبيق الإدارة الرشيقة

لقياس فعالية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة بشكل فعال، يجب تحديد وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية المناسبة. تشمل هذه المؤشرات على سبيل المثال: -
١- معدلات إنجاز المشاريع في الوقت المحدد: يُعدُّ معدل الانتهاء من المشاريع في الوقت المحدد أحد المؤشرات الرئيسية

التي يمكن استخدامها لقياس كفاءة تطبيق الإدارة الرشيقة. يُمكن أن يشمل هذا المؤشر مدى تحقيق المشاريع للمواعيد النهائية المحددة والتي تعكس قدرة الفرق على التخطيط وتنفيذ المهام بفعالية.

٢- مستوى رضا العملاء: يمكن استخدام مستوى رضا العملاء كمؤشر رئيسي لقياس فعالية تطبيق الإدارة الرشيقة. يمكن قياس ذلك من خلال تقييمات العملاء واستطلاعات الرضا لقياس مدى استجابة المنتجات والخدمات لتوقعات واحتياجات العملاء.

مستوى رضا العملاء هو مؤشر رئيسي يمكن استخدامه لقياس فعالية تطبيق الإدارة الرشيقة. عندما يكون العملاء راضين، يعكس ذلك تفوق الشركة في تقديم المنتجات والخدمات التي تلي توقعاتهم واحتياجاتهم. يمكن قياس مستوى رضا العملاء من خلال تقييماتهم المباشرة، واستطلاعات الرضا، وتفاعلهم مع المنتجات والخدمات. استطلاعات رضا العملاء وتقييماتهم يمكن أن تتضمن معايير مثل جودة المنتج، وسهولة الاستخدام، وفعالية الخدمة العملاء، والتوافق مع توقعاتهم. بالتحليل المستمر لهذه البيانات، يمكن للشركات تحديد نقاط القوة والضعف في منتجاتها وخدماتها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسينها بشكل مستمر. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تكون تفاعلات العملاء مع المنتجات والخدمات مصدراً قيماً للتغذية الراجعة، والتي يمكن استخدامها لتحسين العمليات وتحديث المنتجات بشكل مستمر وفعال، وهو جوهر مبادئ الإدارة الرشيقة.^{١٤}

تحليلية على مصرف شمال أفريقيا بنالوت. مجلة القرطاس للعلوم الانسانية والتطبيقية، 10، 489-508.

^{١٤} سعاد عمرو امطواع، & فاطمة عيسى بريق. (٢٠٢٠). قياس مستوى جودة الخدمات المصرفية وتأثيرها على رضا العملاء: دراسة

٣- عدد التكرارات المنجزة بنجاح: يعكس عدد التكرارات المنجزة بنجاح مدى قدرة الفرق على تحسين العملية التطويرية وتحسين المنتجات والخدمات بشكل مستمر. يُمكن أن تكون هذه المؤشرات على شكل عدد الإصدارات الناجحة أو عدد الميزات المضافة بنجاح في كل تكرار.

عدد التكرارات المنجزة بنجاح هو مؤشر مهم يعكس قدرة الفرق على تحسين العملية التطويرية وتحسين المنتجات والخدمات بشكل مستمر. عندما يتم تنفيذ التكرارات بنجاح، يعني ذلك أن الفريق قادر على تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة بفعالية، مما يتيح لهم التكيف مع التغيرات وتحسين العمليات بشكل مستمر.

٤- تحسينات الكفاءة التشغيلية: تحسينات الكفاءة التشغيلية هي جزء أساسي من تطبيق الإدارة الرشيقة. تهدف هذه التحسينات إلى زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات. من خلال تحسين عمليات التصنيع أو الخدمات، يمكن للشركات تحقيق ميزة تنافسية وتحقيق الأهداف بشكل أكثر كفاءة.

تشمل هذه المؤشرات تقديرات لتحسينات الكفاءة التشغيلية مثل زيادة الإنتاجية، وتقليل الفاقد، وتحسينات في عمليات التصنيع أو الخدمات. زيادة الإنتاجية يمكن تحقيقها من خلال تحسين عمليات الإنتاج والخدمات، وذلك عن طريق تقليل الوقت الضائع وتحسين استخدام الموارد المتاحة بشكل أفضل. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تحقيق تقليل الفاقد من الموارد، مثل الوقت والمواد والعمالة، من خلال تحليل العمليات وتحسينها لتقليل الهدر وتحسين استخدام الموارد.

تشمل التحسينات في عمليات التصنيع أو الخدمات تعديلات في العمليات الحالية لزيادة الكفاءة وتحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة. يتضمن ذلك تطبيق أساليب وتقنيات جديدة لتحسين العمليات وتبسيطها لزيادة الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات.

باستخدام هذه التحسينات، يمكن للشركات تحسين أدائها بشكل مستمر وتحقيق نتائج أفضل في الإنتاجية والجودة والكفاءة التشغيلية.

يسهم الإطار النظري في تقديم أساس علمي ومنهجي لفهم تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في قطاع التكنولوجيا، وتحليل تأثيرها على تحسين أداء المشاريع. من خلال دراسة المبادئ والأدوات، وتأثيرها، والعوامل المؤثرة على نجاح التطبيق، والتحديات والحلول، يمكن تقديم توصيات عملية للشركات لتحقيق النجاح في هذا المجال الحيوي.

* الدراسات السابقة

١- دراسة (محمد ونذير، ٢٠٢١) بعنوان “أثر الإدارة الهزيلة على أداء المشروع: أدلة من القطاع” تكنولوجيا المعلومات في باكستان، تهدف هذه الدراسة إلى التوضيح المباشر لتأثير ممارسات الإدارة الرشيقة على أداء المشروع في قطاعات تكنولوجيا المعلومات في باكستان للأكاديميين ومختري الصناعة من أجل تقليل الفجوة المعرفية المحتملة بشكل مباشر من الناحية المفاهيمية من خلال تقييم التأثير المباشر للإدارة الرشيقة على أداء المشروع وتقييم الدور الوسيط للكفاءات القيادية لتحقيق الأداء الأمثل. بالنسبة للمشروع، استخدمت الدراسة منهج المسح، حيث تم جمع البيانات من شركات تكنولوجيا

المعلومات المسجلة في المدن الكبرى في باكستان، وتم الحصول عليها (١٧٦) إجابة مما أدى إلى إثبات تطبيق الممارسات الإدارية الرشيدة في مدن تكنولوجيا المعلومات في باكستان أنها تعزز الأداء العام للمشاريع المنفذة، كما أنها مكنت... ممارسات الإدارة الرشيدة تمكن المستخدمين من التعامل من خلال تقسيم المهام إلى وحدات عمل أصغر وتنفيذ الإشراف على نطاق أفقي بدلاً من الأعلى إلى الأسفل، مما يجعل المهام أداء الإدارة بفعالية وكفاءة وسرعة في اتخاذ القرارات، على الرغم من أن المنظمات لم تكن ذات قدرة عالية على تنفيذ الإدارة. تمكنت Agile من التغلب على التعقيدات التي واجهتها، مما أدى إلى تحسين الأداء. وأوصت الدراسة ضرورة تطبيق دراسات مماثلة لتحقيق الإدارة الرشيدة في المشاريع الأخرى ورفع مستوى أدائها. تتميز هذه الدراسة بجمعها لمتغيرين قوين للغاية وهما ممارسات الإدارة الرشيدة وتأثيرها على أداء المشروع، والتي وضحت لنا الكثير من آثارها على المشاريع والقيادة الإدارية وفتح آفاقاً واسعة لزيادة الطموح للبحث الذي يربط ممارسات الإدارة الرشيدة ونجاح المشاريع. وبقدر ما يعلم الباحثون، فإن الجمع بين هذين المتغيرين صغير إلى حد ما. قد تكمن نقاط الضعف في هذه الدراسة في عدم وجود استشهد بالدراسات السابقة .

٢- دراسة الجعافرة أبو جليل (٢٠٢٠) بعنوان "أثر اعتماد مرتكزات الإدارة الرشيدة في المشاريع (Agile) على نجاح تسويق منتجات ريادة الأعمال في الأردن". تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر ركائز الإدارة الرشيدة وهي الفكرة الإبداعية، والقيادة الخادمة، والتركيز على القيمة، على نجاح

العمليات التسويقية للأعمال الريادية في السوق الأردني. استخدم الباحث المقابلة كأداة بحث، حيث قام بإجراء المقابلات مع عينة صغيرة من أصحاب هذه المشاريع. وخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها وجود إيجابية أثر اعتماد مرتكزات الإدارة الرشيدة. بمتغيراتها الثلاثة المذكورة سابقاً على نجاح العملية التسويقية في ريادة الأعمال المشاريع. كما أظهرت الدراسة اعتماد الفكرة الإبداعية في نجاح العمليات التسويقية لمنتجات الأعمال الريادية وذلك وكان مستوى اعتماد هذه الركيزة معتدلاً. كما أظهرت الدراسة تأثير تبني القيادة الخادمة، وكان مستوى تبنيها متوسطاً أيضاً وخرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها العمل على تبني الأفكار الإبداعية باعتبارها أحد ركائز الإدارة الرشيدة لما لها من تأثير على نجاح تسويق المشاريع الريادية والاستمرار في ممارسة أسلوب القيادة الخادمة مما يساعد على خلق المناخ المناسب للموظفين وبالتالي ينعكس على نمو ونجاح المشاريع. كما توصي الدراسة بتحديد نقاط الضعف المتعلقة بالتركيز على القيمة في الدراسة لمنتجات المشاريع الريادية. وتبرز أهمية هذه الدراسة في أنها من الدراسات النادرة في هذا المجال، ولكن يعيبها أن العينة وقد كانت عينة البحث صغيرة ولم يذكر عدد المشاركين فيها مما أثر سلباً على نتائج الدراسة.

٣- دراسة (أبو طالب، ٢٠٢٠) بعنوان "نماذج عالمية في تطبيق الإدارة الرشيدة في مدارس التعليم الثانوي في مصر". هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسس النظرية للإدارة الرشيدة في الفكر التربوي المعاصر، واستخدام الإدارة الرشيدة في ذلك التغلب على الهدر في نتائج التعلم الذي تواجهه

المدارس الثانوية العامة في مصر. وذلك من خلال بعض النماذج العالمية التي تستخدم أسلوب الـ Lean الإدارة لتحسين المشاريع التعليمية، مثل نموذج حل المشكلات المطبق في مدارس دي موين في المملكة المتحدة ولاية لواء الأمريكية نموذج الأدوات المتعددة المطبق في مدرسة سبائس الدولية في تركيا ونموذج تحويل النفايات إلى القيمة المضافة وتطبيقها في مدارس النخبة. في ولاية تيرينجالو بماليزيا، وغيرها من النماذج العالمية التي ذكرتها الدراسة. ثم الدراسة وبينت فوائد هذه النماذج باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث توصلت إلى النتائج التالية: التخصص دور الإدارة الرشيقة في تقليل الهدر في المدارس مما أدى إلى تعظيم قيمة مخرجات التعلم، ويساعد استخدام الإدارة الرشيقة السرعة والدقة في العمل في نفس الوقت. تنبع أهمية الدراسة من تسليط الضوء على أسلوب الرشيق الحديث الإدارة ودمجها بين متغيرين مرتبطين بالدراسة الحالية. كما تعتبر من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع الإدارة الرشيقة في المؤسسات التعليمية. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب القيادات التربوية والإدارية داخل المدارس على تطبيق الأسلوب الإداري التطوير السريع من خلال إجراء جلسات العصف الذهني وجلسات النقاش بين الموظفين بمشاركة الطلاب والمعلمين. وكانت هذه الدراسة وتميز بالشق النظري وذكر العديد من النماذج العالمية لاستخدام الإدارة الرشيقة، مع أمثلة للمدارس الدولية الذي طبقه وكيفية الاستفادة منه. إلا أن هذه الدراسة تفتقد إلى توضيح ذلك من خلال ذكر الدراسات السابقة وتوضيح ما

ذكرته بالصور. كما تفتقر إلى جداول وطرق التحليل المعروفة في البحث العلمي التطبيق العملي إلى حد ما.

٤- (عسيري ٢٠٢٠) بعنوان "تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات" الدراسة في الخطوط السعودية من خلال تكييف وتنفيذ إدارة المشاريع الرشيقة ، تهدف هذه الدراسة إلى تطوير منهجية رشيقة لإدارة المشاريع مناسبة لفرق عمل تكنولوجيا المعلومات في الخطوط السعودية، وذلك بهدف تحسين التقنية البنية التحتية لهذه المؤسسة العملاقة بما يتماشى مع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ وجهودها في مجال الأعمال الرشيقة. سوف تعتمد الدراسة على منهج البحث العلمي في تحديد المشكلة. بالإضافة إلى منهجية مقترحة لتكييف وتنفيذ إدارة المشاريع الرشيقة المنهجية مع ضمان أفضل الممارسات في إدارة التغيير والممارسات الإدارية بسلاسة. واستخدم الباحث أداة الاستبيان لتوزيعها للمستجيبين لتقييم تصورهم للأساليب الرشيقة. تشمل المنهجية المقترحة للإدارة الرشيقة على عدة أساليب مثل XP، lean، scrum مع أساليب البحث القائمة على قياس العناصر الكيميائية القائمة على التحفيز. وتم التوصل إلى عدة نتائج في هذه الدراسة أهمها وجود علاقة قوية بين فرق التكنولوجيا وتنفيذ أساليب رشيقة مع أداء أفضل مقارنة بمن يعملون بالطريقة التقليدية وإشراك الموظفين في إدارة وتنفيذ المشاريع بطريقة تعاونية. كما أوصت الدراسة باعتماد الإدارة الرشيقة لجميع القطاعات في المملكة العربية السعودية. قوة الدراسة تكمن في إنه يتعامل مع منهجية إدارة المشاريع الرشيقة

في قطاع حيوي مثل صناعة السفر التي تتغير وفقاً لذلك لظروف السوق.

٥- دراسة ٢٠١٩ خضير، إيهاب) بعنوان “أثر الإدارة الرشيقة على تحسين التغيير في مشاريع البناء: مراجعة الأدب: ”يهدف هذا البحث إلى تحديد أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على إدارة التغيرات في المشاريع الإنشائية وأثره على التحسين المعماري المشروعات الهندسية ومشروعات البناء المتغيرة في مصر. واستخدمت الورقة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للتحليل ومع مناقشة شاملة للأدبيات المتعلقة بالموضوع، فإن أهميته تكمن في نجاح مشاريع الهندسة المعمارية والبناء في الاستجابة للتغيير مع الحصول على أعلى مستويات الرضا من أصحاب المصلحة. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الورقة هي تطبيق الرشيق تساعد إدارة مشاريع البناء على تحقيق ميزة النمو التنافسي المعزز وزيادة العملاء في السوق، وتحقيق الأهداف في حدود الميزانية الحد من مخاطر المشروع وفشله. وأوصت الورقة بضرورة دمج إدارة المشاريع الرشيقة مع إدارة المشاريع التقليدية بالتطبيق أشكال مختلفة من الاستراتيجيات والأساليب المستخدمة لتحسين كفاءة المشروع. وتميزت الدراسة بكثرة المؤلفات والاستشهادات وكذلك بكثرة الرسوم البيانية والصور التوضيحية المستخدمة لشرح العلاقة بين الإدارة خفة الحركة ونجاح التغيير في البناء المشاريع

٦- دراسة لرزقي (٢٠١٩) بعنوان “أثر الإدارة الرشيقة على أداء المؤسسات الاستشفائية العامة دراسة حالة المؤسسة.” المستشفى التخصصي في أمراض النساء والتوليد وطب

الأطفال ببسكرة" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى وجود الإدارة الرشيقة في المؤسسات الاستشفائية المتخصصة في الجزائر وأثر الإدارة الرشيقة على مستوى أداء هذه المؤسسات من حيث تقديم وتحسين خدماتها، واحترام المرضى لها كقيم تتبناها الإدارة الرشيقة. في المقابل، وقد تركز الأداء على عوامل الحفاظ على القيم والإنتاج والوصول إلى الأهداف. واستخدم الباحث الاستبيان. وكأداة لهذه الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث بلغ عدد العينة ٥٠ عاملاً، وتم توزيع الاستبيان عليهم وتم استرجاعها بالكامل، بالإضافة إلى لاستخدام دراسة الحالة مع مراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بالموضوع. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها وجود دلالة إحصائية وجود تأثير كبير بين الإدارة الرشيقة وتحسين أداء المؤسسات وكذلك الإدارة Agile . ليست مجرد أدوات بسيطة تحتاج إليها اختر، بل هي ثقافة منظمة حقيقية. كما يوصي الباحث بترسيخ ثقافة التحسين والتطوير المستمر ، بشكل تدريجي ومنظم بين جميع الأطراف الفاعلة داخل المستشفى وتوفير البرامج التدريبية للعاملين. وتكمن قوة هذا البحث بشكل رئيسي في محاولة ربط الإدارة الرشيقة والأداء من جوانب محددة، مع إظهار الأهمية العلمية والتطبيقية لكليهما الإدارة والأداء رشيقة. وكذلك محاولة استكشاف وتحليل آراء أطر الدراسة الميدانية التأسيسية حول تأثير الإدارة الرشيقة على مستوى الأداء، إذ أن تناول علاقة الإدارة الرشيقة بالأداء يمثل في حد ذاته إضافة علمية تستحق الاهتمام. وفقاً للدراسات الجارية حول هذا الموضوع

٧- دراسة (رزق رزقي ومحمد قريشي، ٢٠١٩) هدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات عينة الدراسة حول مستوى توفر الإدارة الرشيدة بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة و اثر ذلك على أدائها وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بالمؤسسات السابقة البالغ عددهم (٤٦٥) وتم التطبيق على عينة عشوائية حجمها (٥٠) موظف وتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة من اعداد الباحث، وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات ينبغي الاهتمام بها حتي تدعم تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة وتؤدي الي نجاحها منها ضرورة الاهتمام بصحة الموظفين وسلامتهم البدنية و النفسية على حد سواء، وتوفير نظام معلومات شامل ،بسيط وفعال متاح نسبيا لكافة الموظفين وحثهم على تبادل و مشاركة المعلومات بما يخدم المصلحة العامة وعدم عرقلتها، وتطوير إمكانيات الموظفين من خلال إقامة برامج تدريب متنوعة تلمس كل التخصصات و منحهم فرص عديدة وعادلة للحصول على تكوين أو التدريب اللازم.

٨- دراسة (عبدالقادر سليم وشذا أبو سليم، ٢٠١٩م) هدفت الدراسة الي التعرف علي دور الإدارة الرشيدة في تحقيق الابداع وبيان مدي توافر أدوات الإدارة الرشيدة ، وتحديد مدي قدرتها علي تحقيق الابداع بأبعاده المختلفة واستخدام الباحثان المنهج الوصفي وطبقت الدراسة علي شركة جوال بقطاع غزة، والبالغ عددهم ٨٥ موظف، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ، وخلصت الي مجموعة من النتائج أهمها يوجد اثر لأدوات الإدارة الرشيدة وعناصر الابداع في شركة جوال ويوصي الباحثان بعدد من التوصيات أهمها

إعطاء شركة جوال اهتمام اكبر في تطبيق أدوات الإدارة الرشيدة وخاصة التحسين المستمر، وكذلك توافر العاملين متعددي الوظائف .

٩- دراسة (سليمان الطلاع وآخرون، ٢٠١٧ م) والتي هدفت الي التعرف على البيئة الإبداعية وعلاقتها بالإدارة الرشيدة في الكليات التقنية بفلسطين، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة تم توزيعها علي عينة مكونة من ٢٨٩ من العاملين بالكليات التقنية بفلسطين، وظهرت النتائج وجود نسبة مرتفعة من مناخ تطبيق البيئة الإبداعية بتلك الكليات كذلك وجود مستوي مرتفع من تطبيق الإدارة الرشيدة.

١٠- دراسة (أبو عبيد، ٢٠١٦م) والتي هدفت إلى قياس وتعزيز الوعي والفهم لمبدأ الإدارة الرشيدة في صناعة الانشاءات الفلسطينية، واعتمدت الدراسة بشكل أساسي على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية، حيث تم تصميم استبيان تم تطبيقه علي شركات المقاولات في الضفة الغربية ، وتوزيعه علي عينة مكونة من ١٥٣ شركة للمقاولات، ومن أهم النتائج التي توصلت اليها ان هناك مجموعة من العوامل تدعم نجاح الإدارة الرشيدة تخص الموارد البشرية مثل سلوك الموظف الإيجابي والخبرات والمعلومات بالإضافة الي عوامل خاصة بالمؤسسة مثل ثقافة المؤسسة والتدريب والتنسيق والاتصال وفي نهاية الدراسة تم ربط كل هذه العوامل بإطار عمل يوضحها ويوضح اثرها علي نجاح تطبيق الإدارة الرشيدة.

* منهج الدراسة

تم الاعتماد في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي الارتباطي وذلك لاختبار صحة الفروض والتحقق منها حيث دراسة تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في تحسين أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا دراسة تطبيقية علي شركة الوطنية لحماية الاتصالات والمعلومات بالمملكة العربية السعودية

* مجتمع وعينة الدراسة الميدانية

المهدف من الدراسة الميدانية هو اختبار مدى صحة النتائج التي توصل اليه الباحث من الدراسة النظرية؛ وذلك من خلال أسئلة الدراسة، وعرض وتبيان كلا من مجتمع الدراسة وتصميم أداؤها، ومنهجها وأسلوبها. وذلك من خلال التعرف على آراء الخبراء بموضوع الدراسة، تجاه واقع دراسة تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في تحسين أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا: دراسة حالة شركة الوطنية لحماية الاتصالات والمعلومات بالمملكة العربية السعودية.

* عينة الدراسة الميدانية

١٠٦ من العاملين بشركات شركة الوطنية لحماية الاتصالات والمعلومات بالمملكة العربية السعودية. من ٢٠١٧ إلى ٢٠٢٤ م

* حدود الدراسة

سوف يتناول الباحث موضوع الدراسة مع الالتزام بالحدود التالية: -

- ١- الحدود المكانية: يقتصر البحث على شركة الوطنية لحماية الاتصالات والمعلومات بالمملكة العربية السعودية
- ٢- الحدود الزمنية: ستكون الدراسة خلال هذا العام ٢٠٢٤.

- ٣- الحدود الموضوعية: ستتطرق الدراسة الى تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في تحسين أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا.
- ٤- الحدود البشرية: جميع الموظفين في شركة الوطنية لحماية الاتصالات والمعلومات بالمملكة العربية السعودية

حرص الباحث بعد الانتهاء من جمع البيانات في كل مفردة من مفردات العينة بمراجعة هذه البيانات الواردة في كل استمارة، وذلك للتأكد من اكتمال البيانات، وصحة المعلومات، وللتحقق من نسبة المردود لهذه الاستمارات ونسبة الفاقد في البيانات وبعد الانتهاء من مراجعتها بالشكل النهائي تم تحويل البيانات الأولية إلى أرقام ليتم التعامل معها إحصائياً، ولتحقيق ذلك استخدمت دليل الترميز لتحويل الكميات الكبيرة من البيانات الخام الواردة في استمارة الاستبانة إلى بيانات مختصرة لتناسب عملية تفريغ البيانات والتحليل الإحصائي فيما بعد، فقد تم تحويل البيانات الأولية الواردة في الاستمارة إلى رموز رقمية في دليل الترميز، وفقاً لقواعد ومستويات وحدات القياس التي طورت لقياس خصائص المتغيرات الداخلة في الدراسة. وكانت الإجابات على كل فقرة وفقاً لمقياس ليكرث الخماسي

قامت الباحثة بعمل التحليل الإحصائي المناسب للبيانات التي تم الحصول عليها من استمارات الاستبانة التي تم جمعها، وذلك باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية المتفقة مع أهداف الدراسة وفروضها. وبعد الانتهاء من مرحلة ترميز البيانات والتي تم فيها تحويل هذه البيانات من شكلها الكيفي إلى شكلها الكمي ثم نقلت هذه البيانات الكمية إلى بطاقات التفريغ المخصصة لذلك وفقاً للقواعد السابقة

وأعطيت أرقام متسلسلة لاستمارات المقابلة بحيث تعكس كل واحدة من الاستمارات مفردة من مفردات مجتمع الدراسة. وقد تم تحديد درجة توافر عناصر تأثير المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في الرياض بناءً على قيمة المتوسط الحسابي، وفي ضوء درجات قطع أداة الدراسة وذلك باعتماد المعيار التالي لتقدير درجة التوافر، حيث يتم تحديد طول فترة مقياس "ليكرت الخماسي" المستخدمة في هذه الأداة (من ١:٥)

* الإحصاءات الوصفية لنموذج الدراسة

يتم ذلك من خلال دراسة التكرارات والنسب المئوية والرسومات البيانية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لنموذج الدراسة وذلك كما يلي: -

* التكرارات والنسب المئوية

يتم دراسة البيانات الشخصية (الديموجرافية) وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية والرسوم البيانية وذلك كما يلي: -

* أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم استبيان على أساس الدراسات السابقة، وقد تم تحكيم الاستبانة من قبل الدكتور المشرف، وتم توزيعه إلكترونياً على أفراد عينة البحث المذكورين أعلاه. ولقد تم توزيع الاستبيان على ١١٠ فرد وتم استرداد ١٠٦ إجابة صالحة للتحليل، تم استبعاد بعد الاستبيانات لعدم اكتمال معلوماتها أو نقص في إجاباتها.

* البرامج الإحصائية المستخدمة

قام الباحث باستخدام برنامج SPSS الاصدار ٢٦ وذلك لحساب الصدق والثبات والاحصاء الوصفية ودراسة فروض الدراسة لنموذج الدراسة

* الاساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الاساليب الإحصائية التالية علي نموذج الدراسة، التكرارات والنسب المئوية لتوضيح توزيع عينة الدراسة وخصائصها، تم استخدام المتوسط الحسابي Mean والانحراف المعياري ST. Deviation لدراسة اتجاهات العينة الإحصائية لمتغيرات الدراسة، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لدراسة التأثير المعنوي بين محاور الدراسة .

* التكرارات والنسب المئوية

يتم دراسة البيانات الشخصية (الديموجرافية) وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية والرسوم البيانية وذلك كما يلي: -

جدول (١) يوضح توزيع العينة طبقاً للمتغيرات الديموغرافية

	النسبة	التكرار	
الجنس	69.8	74	ذكر
	30.2	32	أنثى
	100.0	106	الإجمالي
العمر	50.0	53	أقل من ثلاثون سنة
	25.5	27	من 30 - 40 سنة
	17.0	18	من 40 - 50 سنة
	7.5	8	أكبر من 50 سنة
	100.0	106	الإجمالي
	83.0	88	بكالوريوس
الدرجة العلمية	16.0	17	ماجستير
	0.9	1	دكتوراه
	100.0	106	الإجمالي
عدد سنوات الخبرة	44.3	47	أقل من 5 سنوات
	17.9	19	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
	9.4	10	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
	28.3	30	أعلى من 15 سنة
	100.0	106	الإجمالي

16% ، بينما نسبة الأشخاص درجتهم العلمية دكتوراه 0.9% نسبة

نسبة الأشخاص الذين خبرتهم أقل من ٥ سنوات 44.3% ، نسبة الأشخاص الذين خبرتهم من ٥ أقل من ١٠ سنوات 17.9% بينما نسبة الأشخاص من ١٠ إلى ١٥ سنوات 9.4%.

* نتائج الدراسة

* اختبار الفرضيات

١- الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لمبادئ الإدارة الرشيقة بشكل إيجابي على أدوات الإدارة الرشيقة

الجدول (٢): نتائج اختبار تباين الانحدار الخطي البسيط لأثر مبادئ

الإدارة الرشيقة بشكل إيجابي على أدوات الإدارة الرشيقة

	B	R	R Square	Adjusted R Square	المحصوبة F	مستوى المعنوية	t	Sig.
(Constant)	2.37	0.813	0.661	0.658	200.9	0.00	1.91	0.059
مبادئ الإدارة الرشيقة	0.865						14.17	0

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.813)، وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (٠.٦٦) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (٦٦٪) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع أدوات الإدارة الرشيقة يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.65)

* من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن

بالنسبة لمتغير جنس المبحوثين نجد أن حجم الذكور في عينة الدراسة 69.8% أكبر من حجم الإناث في عينة الدراسة 30.2% لدراسة تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة في تحسين أداء المشاريع في قطاع التكنولوجيا دراسة تطبيقية علي شركة الوطنية لحماية الاتصالات والمعلومات بالملكة العربية السعودية

نسبة الأشخاص الذين أعمارهم أقل من ٣٠ عام 50.0% ، نسبة الأشخاص من ٣٠: أقل من ٤٠ عام 25.5% ، نسبة الأشخاص من ٤٠: أقل من ٥٠ عام 17% ، بينما نسبة الأشخاص من ٤٠: أقل من ٥٠ عام 17% نسبة

نسبة الأشخاص الذين درجتهم العلمية بكالوريوس ٨٣٪ ، نسبة الأشخاص درجتهم العلمية ماجستير ٨٣٪

وأن الفرق بينها وبين قيمة R^2 بسيط جدا (0.01) ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وبالا اعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (200.9) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، يتبين أن مبادئ الإدارة الرشيقة له أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على أدوات الإدارة الرشيقة عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.865)، وبلغت قيمة (t) لها (14.174) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه أي أن زيادة وحدة واحدة في مبادئ الإدارة الرشيقة يؤدي إلى زيادة بمقدار (87٪) وحدة في أدوات الإدارة الرشيقة وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) مبادئ الإدارة الرشيقة على أدوات الإدارة الرشيقة"

٢- الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمبادئ الإدارة الرشيقة بشكل إيجابي على العوامل التنظيمية.

الجدول (٣): نتائج اختبار تباين الانحدار الخطي البسيط لأثر مبادئ

الإدارة الرشيقة بشكل إيجابي على العوامل التنظيمية

Sig.	t	منشأ المعوية	المحوبة F	Adjusted R Square	R Square	R	B	
0.217	1.242						1.362	(Constant)
0	17.12	.000b	293.2	0.737	0.74	0.86	0.923	مبادئ الإدارة الرشيقة

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.860) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.74) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (74٪) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع العوامل التنظيمية يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.73) وأن الفرق بينها وبين قيمة R^2 بسيط جدا (0.01) ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وبالا اعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (293.2) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، يتبين أن مبادئ الإدارة الرشيقة له أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على العوامل التنظيمية عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.923)، وبلغت قيمة (t) لها (17.123) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من

(٠.٠٥)، وعليه أي أن زيادة وحدة واحدة في مبادئ الإدارة الرشيقة يؤدي إلى زيادة بمقدار (92%) وحدة في العوامل التنظيمية ، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) مبادئ الإدارة الرشيقة على العوامل التنظيمية ٣- الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأدوات الإدارة الرشيقة بشكل إيجابي على مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

الجدول (٤): نتائج اختبار تباين الانحدار الخطي البسيط لأثر أدوات الإدارة الرشيقة بشكل إيجابي على مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

	B	R	R Square	Adjusted R Square	المحسوبة F	مؤى المعوية t	Sig.
الثابت	3.399					3.236	0.002
أدوات الإدارة الرشيقة	0.838	.851a	0.724	0.721	269.9	16.43	0

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (.851). وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) بلغ (٠.٧٢) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (٧٢٪) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.72) وأن الفرق بينها وبين قيمة R^2 بسيط جدا (٠.٠٠٣) ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيمة المتغير التابع. كما ويظهر من الجدول السابق وبالاعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت

(269.9) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٠) أقل من (٠.٠٥) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، يتبين أن العلاقة بين مبادئ الإدارة الرشيقة والعقد له أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.838)، وبلغت قيمة (t) لها (16.430) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (٠.٠٠) أقل من (٠.٠٥)، وعليه أي أن زيادة وحدة واحدة في العلاقة بين مبادئ الإدارة الرشيقة يؤدي إلى زيادة بمقدار (٨٤٪) وحدة في مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) مبادئ الإدارة الرشيقة على مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة (محمد ونذير، ٢٠٢١) بعنوان "أثر الإدارة الهزيلة على أداء المشروع: أدلة من القطاع "تكنولوجيا المعلومات في باكستان ، التي اثبتت إثبات تطبيق الممارسات الإدارية الرشيقة في مدن تكنولوجيا المعلومات في باكستان أنها تعزز الأداء العام للمشاريع المنفذة، كما أنها مكنت... ممارسات الإدارة الرشيقة تمكن المستخدمين من التعامل من خلال تقسيم المهام إلى وحدات عمل أصغر وتنفيذ الإشراف على نطاق أفقي بدلاً من الأعلى إلى الأسفل، مما يجعل المهام أداء الإدارة بفعالية وكفاءة وسرعة في اتخاذ القرارات، على الرغم من أن المنظمات لم تكن ذات قدرة عالية على تنفيذ الإدارة. تمكنت Agile من التغلب

على التعقيدات التي واجهتها، مما أدى إلى تحسين الأداء. وأوصت الدراسة ضرورة تطبيق دراسات مماثلة لتحقيق الإدارة الرشيقة في المشاريع الأخرى ورفع مستوى أدائها.

وكذلك مع دراسة - (عسيري ٢٠٢٠) بعنوان "تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات" الدراسة في الخطوط السعودية من خلال تكييف وتنفيذ إدارة المشاريع الرشيقة، حيث تم التوصل إلى عدة نتائج في هذه الدراسة أهمها وجود علاقة قوية بين فرق التكنولوجيا وتنفيذ أساليب رشيقة مع أداء أفضل مقارنة بمن يعملون بالطريقة التقليدية وإشراك الموظفين في إدارة وتنفيذ المشاريع بطريقة تعاونية. كما أوصت الدراسة باعتماد الإدارة الرشيقة لجميع القطاعات في المملكة العربية السعودية. قوة الدراسة تكمن في إنه يتعامل مع منهجية إدارة المشاريع الرشيقة في قطاع حيوي مثل صناعة السفر التي تتغير وفقاً لذلك لظروف السوق

* توصيات للدراسة

يُوصى بتعزيز ثقافة الشركة لتقدير الابتكار والتعاون وتكون مفتوحة للتغيير، وذلك من خلال تنظيم ورش عمل تدريبية وجلسات توعية لتعريف الموظفين بمبادئ الإدارة الرشيقة وأهميتها. كما يجب على الشركات توفير برامج تدريبية مستمرة لموظفيها على أدوات وممارسات الإدارة الرشيقة، بما في ذلك استخدام أدوات التخطيط والتتبع الرقمية مثل Scrum boards و Kanban boards و Jira و Trello. وينبغي أيضاً تشجيع تكوين فرق متعددة التخصصات تعمل بتعاون وتنسيق لتحقيق الأهداف المشتركة، حيث يمكن أن تساهم هذه الفرق في تقديم حلول

إبداعية وفعالة للمشكلات. علاوة على ذلك، يُوصى بأن تستثمر الشركات في أدوات الإدارة الرشيقة التي تسهل التخطيط والتتبع وتحسين الكفاءة التشغيلية، مما يساعد في تعزيز الشفافية والوضوح في سير العمل. ومن المهم أيضاً تحديد وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) بانتظام لتقييم فعالية تطبيق منهجيات الإدارة الرشيقة، والتي يمكن أن تشمل معدلات إنجاز المشاريع في الوقت المحدد، ومستوى رضا العملاء، وعدد التكرارات المنجزة بنجاح، وتحسينات الكفاءة التشغيلية.

* المراجع

دليل الحربي، & لينا الغامدي. (٢٠٢١). دور الإدارة الرشيقة في نجاح المشاريع. مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية.

أحمد أبوبال، صفاء علام محمد، محمد محمود شاهين، & على السعيد جمعه. (٢٠٢٠). نماذج عالمية في تطبيق الإدارة الرشيقة في مدارس التعليم الثانوي بمصر. مجلة البحث العلمي في التربية، ٢١ (العدد الثالث)، ٤٥-٧٥.

أحمد، ل. م. س.، & لبنى محمود سنوسي. (٢٠٢١). الإدارة الرشيقة وإنعكاسها على تحسين جودة الأداء الوظيفي باللجنة الأولمبية المصرية. مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، ٤ (٠٨)، ١١٤-١٤٠.

مشري، تقوى، البروقي، & رميسة. (٢٠٢٣). دور الإدارة الرشيقة في تحقيق التميز المؤسسي (Doctoral

أحمد، ت. ف. ح.، & تامر فاروق حسين. (٢٠٢٢). تأثير المرونة التنظيمية علي تحقيق أهداف التنمية المستدامة. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)، ٤٥(٢)، ١٨٩-٢١٤.

يحيى محمد عبده، م.، & محمد. (٢٠١٦). إشكالية التعددية الثقافية مدخل لقراءة القيم التربوية بين التحول الثقافي والفضاء الحضارى. المجلة العلمية لجمعية امسيا-التربية عن طريق الفن، ٢(٦)، ٣٠٤-٣٢٤.

أبو بكر صديق عبد الله. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيقة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، ٨٠(٨٠)، ٦٣٥-٧٤٨.

ابراهيم عبد البصير، ب.، & بسمة. (٢٠٢٠). تعزيز ممارسات الإدارة الرشيقة وأثرها على الأداء الإستراتيجى بالمؤسسات الرياضية. مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، ٣(العدد السادس سبتمبر جزء ١)، ١٥٨-٢٠٦.

علي محمد الحربي، م.، مصلح المطرفي، ع.، & علي. (٢٠٢٢). توجهات السياسة التعليمية في المملكة العربية السعودية وفق نظام الجامعات الجديد في ضوء مؤشرات الريادة العالمية دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٨(٣٠٢)، ٢٦١-٣١٠.

dissertation، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة).

وليد فضل الغزاوي، & هيثم أحمد الشريف. (٢٠١٩). فوائد وتحديات الإدارة الرشيقة للمشاريع (دراسة وصفية مُقارنة). مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية.

العوفي، ع. ب. ع. ا. ا.، & عواطف بنت علي السيف العوفي. (٢٠٢٢). تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بجامعة القصيم في ضوء مدخل الإدارة الرشيقة. مجلة بحوث التربية النوعية، ٢٠٢٢(٦٦)، ٢٥٣٣-٢٥٦٤.

T. O. M. A. Y،Mattia . (٢٠٢١). تعزيز إصلاحات الاستثمار ومناخ الأعمال في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن. كعوان، سورية، بوقلمون، & داود (مشرف). (٢٠٢٢). دور التكوين في تحسين الأداء الوظيفي (Doctoral dissertation).

محمد سمير دهيرب الربيعي، & علي محمد ثجيل المعموري. (٢٠١٨). أهمية مؤشرات الأداء الرئيسة (KPI) وفاعلية المعدات الإجمالي (OEE) في تحسين الأداء وتحقيق الجودة وترشيد التكاليف-بحث تطبيقي في شركة أور العامة للصناعات الكهربائية. Muthanna Journal of Administrative & Economics Sciences، 8(٣).

العوفي، ع. ب. ع. ا. ا. ع. عواطف بنت علي السيف العوفي. (٢٠٢٢). تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بجامعة القصيم في ضوء مدخل الإدارة الرشيدة. مجلة بحوث التربية النوعية، ٢٠٢٢ (٦٦)، ٢٥٣٣-٢٥٦٤.

ابراهيم عبد البصير، ب.، ع. بسمه. (٢٠٢٠). تعزيز ممارسات الإدارة الرشيدة وأثرها على الأداء الإستراتيجي بالمؤسسات الرياضية. مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، ٣ (العدد السادس سبتمبر جزء ١)، ١٥٨-٢٠٦.

أبو بكر صديق عبد الله. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيدة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، ٨٠ (٨٠)، ٦٣٥-٧٤٨.

وليد فضل الغزاوي، ع. هيثم أحمد الشريف. (٢٠١٩). فوائد وتحديات الإدارة الرشيدة للمشاريع (دراسة وصفية مقارنة). مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية.

احمد، ل. م. س.، ع. لبنى محمود سنوسي. (٢٠٢١). الإدارة الرشيدة وإنعكاسها على تحسين جودة الأداء الوظيفي باللجنة الأولمبية المصرية. مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، ٤ (٠٨)، ١١٤-١٤٠.

دليل الحربي، ع. لبنا الغامدي. (٢٠٢١). دور الإدارة الرشيدة في نجاح المشاريع. مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية.

سعاد عمرو امطاوع، ع. فاطمة عيسى بريق. (٢٠٢٠). قياس مستوى جودة الخدمات المصرفية وتأثيرها على رضا العملاء: دراسة تحليلية على مصرف شمال أفريقيا بنالوت. مجلة القرطاس للعلوم الانسانية والتطبيقية، ١٠، ٤٨٩-٥٠٨.

المطيري، مطيرة ضيف الله. (٢٠١٩). "دور الإدارة الرشيدة في جودة الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم" مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، مج ١١، ع ٢٩.

الجعافرة خالد ارشيد، وأبو جليل، محمد منصور يوسف (٢٠٢٠). "أثر تبني ركائز الإدارة الرشيدة في المشاريع أجايل على نجاح تسويق منتجات الأعمال الريادية في الأردن". المجلة الأردنية في إدارة الاعمال: الجامعة الأردنية-عمادة البحث العلمي، مج ١٦، ع ١١.

نجبو، مبروكة، قبّال، حفيظة، قويدري، ع. عبد الرحمان/مؤطر. (٢٠٢٠). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق متطلبات الإدارة الرشيدة (Doctoral dissertation)، جامعة احمد دراية-ادار).

مشري، تقوى، البروقي، & رميسة. (٢٠٢٣). دور الإدارة
الرشيقة في تحقيق التميز المؤسسي (Doctoral
dissertation، جامعة الشهيد الشيخ العربي
التبسي تبسة).

أحمد أبوطالب، صفاء علام محمد، محمد محمود شاهين، &
على السعيد جمعه. (٢٠٢٠). نماذج عالمية في تطبيق
الإدارة الرشيقة في مدارس التعليم الثانوي بمصر.
مجلة البحث العلمي في التربية، ٢١ (العدد الثالث)،
٧٥-٤٥.

دليل الحربي، & لينا الغامدي. (٢٠٢١). دور الإدارة الرشيقة
في نجاح المشاريع. مؤتمرات الآداب والعلوم
الانسانية والطبيعية.