

التحول الرقمي الرشيق كمنهجية مرنة لتسريع التحول داخل المؤسسات

Agile digital transformation as a flexible methodology for accelerating transformation within organizations

Boudraa Oumnia¹

/

بودراع امنية¹Oumnia.boudraa@univ-msila.dz، جامعة المسيلة،¹

تاريخ النشر: 2025/06/ 30

تاريخ القبول: 2025/06/ 23

تاريخ الاستلام: 2025/05/ 04

ملخص:

يهدف هذا المقال إلى تسليط الضوء على التحول الرقمي الرشيق كمنهجية مرنة تساهم في تسريع جهود التحول داخل المؤسسات. تم استعراض مفهوم التحول الرقمي، وأبرز تحدياته عند اتباع الأساليب التقليدية، ثم توضيح مبادئ المنهجيات الرشيقة مثل Scrum و Kanban ودورها في تحسين التكيف مع التغيرات المتسارعة. كما ناقش المقال كيف يدمج التحول الرقمي الرشيق بين تبني التكنولوجيا والتغيير الثقافي والتنظيمي، بما يعزز من فاعلية المشاريع الرقمية، ويقلل من معدلات الفشل. ويخلص المقال إلى أن اعتماد التحول الرقمي الرشيق يمثل خيارًا استراتيجيًا للمؤسسات الراغبة في تحقيق التحول بكفاءة ومرونة.

كلمات مفتاحية: التحول الرقمي، المنهجيات الرشيقة، التحول الرقمي الرشيق

تصنيف JEL: C10, C61, C50

Abstract:

This article aims to highlight Agile Digital Transformation as a flexible methodology that accelerates transformation efforts within organizations. It reviews the concept of digital transformation and the main challenges it faces when using traditional approaches. The article then explains the principles of agile methodologies such as Scrum and Kanban, and their role in enhancing adaptability to rapid change. It further discusses how agile digital transformation integrates technology adoption with cultural and organizational change, thereby improving the effectiveness of digital projects and reducing failure rates. The article concludes that adopting agile digital transformation is a strategic choice for organizations seeking efficient and flexible transformation.

Keywords: Digital Transformation; Agile Methodologies; Agile Digital Transformation.

Jel Classification Codes: C50 C61, C10

Résumé

Cet article vise à mettre en évidence la transformation numérique agile comme une méthodologie flexible qui contribue à accélérer les efforts de transformation au sein des organisations. Le concept de transformation numérique a été revu, la souligné les défis liés au suivi des méthodes traditionnelles, puis a expliqué les principes des méthodologies agiles telles que Scrum et Kanban et leur rôle dans l'amélioration de l'adaptation aux changements rapides. Pour améliorer l'efficacité des projets numériques, Cela réduit les taux d'échec. L'article conclut que l'adoption d'une transformation numérique agile représente un choix stratégique pour les organisations qui cherchent à réaliser leur transformation de manière efficace et flexible.

Mots-clés: Transformation numérique, Méthodologies agiles, Transformation numérique agile

Codes de classification de Jel: C50, C61, C10

1. مقدمة:

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم في ميدان التكنولوجيا الرقمية، أصبح التحول الرقمي خياراً استراتيجياً لا مناص منه لمختلف المؤسسات. ومع ذلك فإن هذا التحول لم يعد يقاس فقط بمدى اعتماد التكنولوجيا، بل أصبح يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى مرونة وسرعة وقدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات، مما أفرز مفهوماً جديداً هو "التحول الرقمي الرشيق".

إن التحول الرقمي الرشيق لا يقتصر على إدخال حلول رقمية متقدمة، بل يتعدى ذلك إلى إعادة هندسة العمليات، وتعزيز ثقافة الابتكار، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا والموارد البشرية، ضمن إطار تنظيمي قادر على التفاعل الفوري مع التحديات والمستجدات. ويأتي ذلك استجابة للحاجة إلى نماذج تشغيلية أكثر خفة وكفاءة، خاصة في بيئة تتسم بعدم اليقين والتنافسية العالية.

ورغم تزايد الاهتمام بهذا النموذج التحولي، إلا أن فهم أبعاده وتطبيقاته العملية يطرح مجموعة من التساؤلات الجوهرية حول مدى جهوزية المؤسسات لاعتماده، والآليات الكفيلة بإنجاحه، فضلاً عن التحديات التي قد تعيق تحقيقه بفعالية.

أ. الإشكالية:

أصبحت المؤسسات المعاصرة مطالبة بمواكبة التحولات السريعة التي تفرضها البيئة الرقمية، وهو ما يدفعها إلى تبني نماذج مرنة تسمح لها بالتكيف، التحسين المستمر، وضمان الاستمرارية. وفي هذا السياق برز التحول الرقمي الرشيق كمنهجية مرنة تجمع بين التمكين التكنولوجي والسرعة في اتخاذ القرار والتنفيذ، مما يعزز قدرة المؤسسات على تسريع عملية التحول المؤسسي. غير أن تفعيل هذا النموذج يطرح العديد من التحديات المرتبطة بالبنية التنظيمية، والثقافة المؤسسية، ومدى جاهزية الموارد البشرية والتقنية. وعليه فإن دراسة مدى فاعلية هذه المقاربة في تسريع التحول، واستكشاف شروط نجاحها، يعد أمراً بالغ الأهمية لفهم جدواها في السياقات المختلفة.

وعلى هذا الأساس تأتي هذه الدراسة من أجل تحديد مفهوم التحول الرقمي الرشيق من خلال طرح الإشكالية

التالية:

إلى أي مدى يمكن اعتبار التحول الرقمي الرشيق منهجية مرنة وفعالة لتسريع التحول داخل المؤسسات؟

وبغية تحليل ومعالجة إشكالية البحث تم طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو مفهوم التحول الرقمي؟ والتحول الرقمي الرشيق؟
2. ما هي الخصائص والمقومات الأساسية التي يقوم عليها التحول الرقمي الرشيق؟
3. كيف ينعكس تبني هذا النموذج على ديناميكية التحول وسرعته داخل المؤسسات؟

ب. أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث من حداثة موضوع التحول الرقمي الرشيق والذي يعتبر كأداة استراتيجية تمكن المؤسسات من التفاعل بكفاءة مع بيئة العمل المتغيرة، وتحقيق المرونة التشغيلية، وتفعيل ممارسات تنظيمية مبتكرة قائمة على الاستخدام الذكي للتكنولوجيا. كما تزداد أهمية الدراسة في ضوء التحديات التي تواجهها العديد من المؤسسات، خصوصاً في البلدان النامية، في سبيل إرساء تحول رقمي فعال، ما يستدعي البحث في مدى إمكانية تبني مقاربات رشيقة قادرة على تقليص فجوات الأداء وتحقيق التوازن بين التطوير التكنولوجي والقدرات المؤسسية.

ج. أهداف البحث:

1. توضيح المفاهيم النظرية المتعلقة بالتحول الرقمي والتحول الرقمي الرشيق؛
2. تحليل العوامل التنظيمية والتقنية التي تساهم في تبني هذا النموذج بنجاح؛

3. رسم تصور لكيفية إدارة رحلة التحول الرقمي الرشيق بالنسبة لمؤسسات الأعمال.

د. المنهج البحث:

بالنظر إلى طبيعة الموضوع محل البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في تأصيل المفاهيم المتعلقة بموضوع التحول الرقمي الرشيق.

2. ماهية التحول الرقمي الرشيق

أدت التغيرات والتطورات المتلاحقة في البيئة العالمية والاقتصادية إلى دفع الشركات نحو البحث عن أفضل الطرق لتلبية احتياجات العملاء المتزايدة والمتغيرة بصورة سريعة، ومحاولة تطوير نماذج أعمال جديدة بالنسبة للمؤسسة نفسها أو حتى للصناعة ككل، تسمح بتغيير الطريقة التي تخلق بها المؤسسة القيمة لعملائها لضمان بقائها واستمرارها. وكان أحد هذه الطرق هو اتجاه الشركات نحو تطبيق التحول الرقمي. (أحمد، 2021).

1.2. مفهوم التحول الرقمي:

إن مصطلح التحول الرقمي من المصطلحات التي لم نجد لها تعريفا دقيقا، حيث تعددت مفاهيمه حسب السياق المستخدم، فالتحول الرقمي يعتبر ظاهرة تتضمن التغيرات الاستراتيجية الأساسية لكامل المؤسسة كما أنه يدل على الفرص الاستراتيجية الناجمة عن التكنولوجيا الحديثة. فهو يمثل المرحلة الثالثة من تبني التكنولوجيات الرقمية داخل المؤسسة، حيث تأتي أولا الكفاءة أو المهارة الرقمية، ثم الاستخدام الرقمي، ثم التحول الرقمي.

ولا يقتصر مفهوم التحول الرقمي على مجرد أتمته العمليات أو استخدام الأجهزة الذكية، بل يشمل أيضا إعادة تصميم نماذج الأعمال، وتطوير ثقافة مؤسسية مرنة ومبتكرة، تستجيب بسرعة للمتغيرات المتلاحقة. ومنه فالتحول الرقمي هو تعديل العمليات، الخدمات، نماذج الأعمال، وكذلك السلوكيات البشرية من خلال التقنيات الرقمية، والتي تهدف إلى تصميم الأنشطة التجارية للشركات بشكل أكثر كفاءة وفعالية (Wengler, 2021).

إذا التحول الرقمي هو عملية استراتيجية شاملة تهدف إلى دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب المؤسسة، بما يؤدي إلى إعادة تصميم نماذج الأعمال، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز تجربة العملاء، وخلق مصادر جديدة للقيمة وذلك من خلال توظيف تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، الحوسبة السحابية، إنترنت الأشياء.

2.2. أبعاد التحول الرقمي

لم يعد التحول الرقمي مجرد تطبيق للتقنيات الحديثة، بل أصبح تحولا شاملا يمس البنى التنظيمية والثقافية المؤسسية، ويؤثر في الطريقة التي تتفاعل بها المؤسسات مع عملائها، وموظفيها، وشركائها. ومن خلال فهم الأبعاد المتعددة لهذا التحول يمكن للمؤسسات تحقيق أقصى استفادة من إمكانياتها، وتجنب التحديات المحتملة. ومن أهم هذه الأبعاد:

أ. التغيرات الهيكلية: هي الآلية التي يتم فيها منح هذه الخلية سلطة اتخاذ القرار، ومشروعية إجراء التعديلات المطلوبة، ورسم السياسات اللازمة للتنفيذ، أي ان التغيرات الرقمية المنشودة لا بد أن تعزز بتغييرات جوهرية في طرق ونماذج العمل على خلاف الطرق التقليدية. (خشبة، 2023)

ب. توليد القيمة: يعني استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين تجربة العملاء، بزيادة الكفاءة التشغيلية، وابتكار نماذج أعمال جديدة، مما يؤدي على خلق قيمة مضافة سواء للمؤسسات أو للمستهلكين أو للمجتمع ككل. (Verhoef, 2019).

ج. القيادة الرقمية: يمكن القول أنها الاستخدام الاستراتيجي للأدوات الرقمية لتحقيق أهداف العمل بدون قيادة رقمية فعالة قد يظل حبيس الأدوات والتقنيات، بينما القيادة الرقمية تمنحه الزخم اللازم للتحول الحقيقي في الثقافة والعمليات ونماذج الأعمال. (Larjovuori, 2018)

د. التشغيل الرشيق: هو أسلوب إداري وتنظيمي يركز على المرونة، سرعة الاستجابة، والتحسين المستمر، ويعد من أبرز الأساليب المساندة لنجاح التحول الرقمي خاصة في بيئة تتطلب التجاوب السريع والابتكار المستمر. (Rigby, 2016)

هـ. الاستراتيجيات الرقمية: حيث تعتبر عنصراً أساسياً في التحول الرقمي حيث تعد الاستراتيجيات الرقمية الإطار التخطيطي الذي يوجه كيفية استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية لتحقيق أهداف المؤسسة، وذلك من خلال دمج التكنولوجيا في جميع مجالات العمل. بمعنى آخر لا يمكن للتحول الرقمي أن يتم بشكل فعال دون وجود استراتيجية رقمية واضحة تحدد الرؤية والمسار. (بدوي، 2023)

إن استيعاب هاته الأبعاد لا يقتصر على الجانب التقني فقط، بل يعد عنصراً محورياً في دعم الرؤية الاستراتيجية للمؤسسات فهو يمكن القادة من اتخاذ قرارات مبنية على معطيات دقيقة، ويعزز من قدرتهم الابتكارية والتكيف مع التغيرات، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. كما يساهم فهم هذه الأبعاد في دعم القرارات الاستراتيجية وتحقيق الاستفادة القصوى من التحول الرقمي.

3.2. المراحل الأربعة للتحول الرقمي (Mahapatra, 2024)

إن نجاح التحول الرقمي لا يتم دفعة واحدة بل يمر عبر مراحل متسلسلة ومتداخلة، تساعد المؤسسات على الانتقال التدريجي من الأساليب التقليدية إلى بنية رقمية متكاملة. ومن هذا المنطلق، يمكن تقسيم رحلة التحول الرقمي إلى أربعة مراحل رئيسية، تشكل خارطة طريق نحو التميز الرقمي والاستدامة، وتتمثل هذه المراحل في:

أ. الأساس الرقمي: في هذه المرحلة الأولية، تركز المؤسسات على بناء أساس رقمي قوي. يتضمن ذلك إنشاء البنية التحتية والتقنيات والقدرات اللازمة لدعم المبادرات الرقمية ويشمل ذلك إعداد اتصال موثوق بالإنترنت، وتنفيذ أدوات رقمية أساسية، وضمان وجود تدابير مناسبة لتخزين البيانات وحمايتها. كما تبدأ المؤسسات أيضاً في نشر الوعي حول فوائد التحول الرقمي ووضع الأسس للتغييرات المستقبلية

ب. تبني الرقمنة: في المرحلة الثانية، تبدأ المؤسسات في تبني التقنيات الرقمية في مجالات أو أقسام محددة. عادةً ما يشمل ذلك رقمنة العمليات والنظم والتفاعلات مع العملاء فعلى سبيل المثال، قد تقوم الشركات بتطبيق أنظمة إدارة علاقات العملاء، أو استخدام حلول قائمة على السحابة، أو أتمتة المهام اليدوية، أو إدخال قنوات اتصال رقمية. الهدف من هذه المرحلة هو تحسين الكفاءة، وتقليل التكاليف، وتعزيز تجربة العملاء من خلال مبادرات رقمية موجهة.

ج. التحول الرقمي: في هذه المرحلة، تبدأ المؤسسات في تنفيذ تحول أوسع يشمل جوانب متعددة من عملياتها. حيث تُدمج التقنيات الرقمية بعمق في العمليات الأساسية ونماذج الأعمال، يتضمن ذلك إعادة تصميم سير العمل، وإعادة التفكير في الهياكل التنظيمية، والاستفادة من تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي (AI)، وإنترنت الأشياء (IoT)، وتحليلات البيانات، والأتمتة. يتركز الهدف هنا على استغلال القدرات الرقمية لدفع الابتكار، وتعزيز المرونة، وخلق عروض قيمة جديدة.

هـ. الريادة الرقمية: في المرحلة الأخيرة، تسعى المؤسسات لأن تصبح قادة رقميين في صناعتها. فهي تواصل التطور والابتكار باستمرار استجابة لاحتياجات العملاء، المتغيرة، وديناميكيات السوق. تشمل الريادة الرقمية ثقافة التجريب، والتعلم المستمر، وتبني التقنيات الناشئة. تقوم المؤسسات في هذه المرحلة بإحداث تغييرات جذرية في نماذج أعمالها بشكل استباقي، واستكشاف مصادر دخل جديدة، وإنشاء شراكات أو أنظمة بيئية للبقاء في صدارة المنافسة. كما تُعطي الأولوية للابتكار الرقمي، وتُركّز بشكل كبير على استغلال البيانات للحصول على رؤى واتخاذ قرارات مستندة إلى البيانات.

تعد هذه المراحل الأربعة إطاراً تدريجياً يمكن المؤسسات من بناء تحول رقمي فعال ومستدام، فكل مرحلة تمهد للأخرى مما يضمن تكامل الجهود وتحقيق أقصى استفادة من الإمكانيات الرقمية.

3. المنهجيات الرشيفة

في ظل التعقيد الكبير الذي يحيط بالمشاريع تبرز الحاجة إلى منهجية فعالة ومرنة قادرة على التعامل مع التحديات المتعددة التي تواجه المؤسسات، وتعتبر المنهجية الرشيفة من أبرز المنهجيات الحديثة التي تم تطويرها لتحسين كفاءة المشاريع وتسريع عمليات التنفيذ. حيث تعتمد على مبادئ المرونة، التعاون، التحسين المستمر، مما يجعلها مناسبة بشكل خاص للمشاريع الكبيرة والمعقدة التي تتطلب قدرة عالية على التكيف مع التغيرات والتحديات المستمرة. (مجبردي، 2024)

1.3. تعريف المنهجية الرشيقية:

في البداية نود وضع تعريف بسيط للتحويل الرشيق فهو عملية تبني وتطبيق مبادئ وممارسات المنهجية الرشيقية داخل المؤسسة. ويتضمن ذلك الانتقال من أساليب العمل التقليدية الجامدة إلى نهج أكثر مرونة وتعاوناً وتكراراً. ويهدف إلى تعزيز الرشاقة والقدرة على الاستجابة السريعة، فضلاً عن تحسين الأداء التنظيمي بشكل عام. تعرف المنهجية الرشيقية على أنها إطار عمل يستخدم لإدارة المشاريع، خاصة في مجالات تطوير البرمجيات، حيث تركز على التكيف المستمر مع التغيرات.

كما يمكن تعريف المنهجية الرشيقية على أنها أسلوب تكراري وتعاوني في إدارة الأعمال، يهدف إلى مراعاة الاحتياجات الأولية للتعامل مع الأخذ في الاعتبار جميع التغيرات التي قد تحدث، تتميز هذه المنهجية بالمرونة والقدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء والتغيرات في متطلبات المشروع.

كما وعرفت على أنها إطار عام لإدارة المشاريع يركز على تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة من خلال تعزيز التعاون بين فرق العمل، تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات، وتشجيع التحسين المستمر. (مجيردي، 2024) مع الأخذ في الاعتبار التعقيد والتغيرات المستمرة التي تُفرضها الابتكارات، يتوجب على عالم الأعمال التكيف السريع مع استراتيجياته. تركز المنهجيات الرشيقية مثل سكروم وكانبان وبرمجة الاكستريم على توفير نماذج عمليات مُكيّفة لتطوير المنتجات، بهدف تحقيق احتياجات المستخدمين وتوقعات العملاء، ويعد اعتماد النهج الرشيق تركيزاً على التحسين المستمر للعمليات، بهدف تقليل الهدر وزيادة القيمة المقدمة للعميل.

ومع ذلك، من المهم فهم الفرق بين النهج الإداري التقليدي والنهج الرشيق، حيث يُشار إلى الإدارة التقليدية في الأدبيات المتخصصة بمصطلح الشلال والذي يعني تحديد الأهداف بوضوح، والخطّة، وإنشاء جداول زمنية ونتائج تسليم قد تمتد لسنوات. وباعتماد النهج الرشيق، تُقسم المشاريع إلى سباقات مع تسليم سريع لتطورات مختلفة يمكن اختبارها بالتعاون بين المطور والعميل. واستناداً إلى دراسات حديثة، يؤكد بعض الباحثين أن المؤسسات التي تعتمد الرشاقة كمنهجية يجب أن تتبنى جانبها: التقني والاجتماعي. (Fogoros, November 2020)

3.2. المنهجيات الرشيقية مقابل منهجيات التطوير التقليدية:

تعتبر المنهجيات الرشيقية مجموعة جديدة من المنهجيات التي تزعم تخطي قيود المنهجيات التقليدية البنية على التخطيط المسبق.

يحدد " البيان الرشيق" الذي نشر بواسطة مجموعة من الممارسين في مجال البرمجيات، مبادئ تطوير الأنظمة الرشيقية. باختصار، تركز هذه المبادئ على أهمية الأفراد وتفاعلاتهم، والتعاون مع العملاء، والتسليم المبكر للبرمجيات، والقدرة على الاستجابة للمتطلبات المتغيرة. ومن أمثلة المنهجيات الرشيقية التي تتماشى مع هذا البيان: البرمجة المتطرفة، وطرق كريستال، والتطوير الهزيل، وسكروم، والتطوير التكيفي للبرمجيات. (Frank, 2009)

كما أشار هاسميث إلى أن الاختلافات بين المنهجيات التقليدية والرشيقية تعتمد على افتراضين يتعلقان بالعملاء: المنهجيات التقليدية تفترض أن العملاء لا يعرفون متطلباتهم بينما المطورون يعرفونها بينما المنهجيات الرشيقية تفترض أن كلا الطرفين (العملاء والمطورون) لا يمتلكان معرفة كاملة بمتطلبات النظام في البداية. لذلك، في المنهجيات التقليدية، يسعى المطورون إلى مواصفات مفصلة لتنزيه أنفسهم من المسؤولية بالادعاء أنهم بنوا النظام كما حدده العميل. أما في المنهجيات الرشيقية، يتعلم كلا الطرفين متطلبات النظام مع تطور عملية التطوير دون لوم متبادل.

كما تؤدي الاختلافات الفلسفية بين المنهجيات التقليدية والرشيقية إلى تباين في الممارسات والمتطلبات، مثل التخطيط والتحكم، وتوزيع الأدوار بين المطورين ودور العميل، والتكنولوجيا المستخدمة.

3.3. القِيم الأساسية الأربعة للمنهجية الرشيقة (Agile): (Mahapatra، 2024)

إن هذه القيم تمثل المبادئ الجوهرية التي توجه فرق العمل في تطوير البرمجيات، وهي حجر الأساس الذي تبنى عليه ممارسات المنهجية الرشيقة لتحقيق تعاون فعال ونتائج مستدامة:

- الأفراد والتفاعلات فوق العمليات والأدوات: تُركّز هذه القيمة على أولوية تعزيز التواصل الفعّال، والتعاون، والعمل الجماعي بين الأفراد لتحقيق نجاح المشروع، بدلاً من الاعتماد المفرط على الإجراءات الروتينية أو الأدوات التقنية. فالقدرة على بناء فرق متماسكة وقادرة على التكيف تُعدّ عاملاً حاسماً في إنجاز الأهداف المرجوة.
 - البرمجيات العاملة فوق التوثيق الشامل: تؤكد هذه القيمة على ضرورة تقديم برمجيات فعّالة وقابلة للاستخدام تُحقّق قيمة ملموسة للعميل، بدلاً من إهدار الموارد في إعداد وثائق تفصيلية مبالغ فيها. مع ذلك، لا يُغفل هذا المبدأ أهمية التوثيق الضروري الذي يُسهم في ضمان الجودة والفهم المشترك بين الفريق وأصحاب المصلحة.
 - التعاون مع العميل فوق التفاوض على العقود: تدعو هذه القيمة إلى إشراك العميل بشكلٍ نشيطٍ ومستمرٍ طوال دورة حياة المشروع، وتفضيل الحوار المرن على الالتزام الحرفي بالبنود التعاقدية. يُسهم هذا النهج في ضمان تلائم المنتج النهائي مع توقعات العميل واحتياجاته المتطورة، مما يعزز الرضا ويسد الفجوة بين المتطلبات الأولية والنتائج الفعلية.
 - الاستجابة للتغيير فوق الالتزام بالخطّة: تُعلي هذه القيمة من أهمية المرونة وقبول التعديلات حتى في المراحل المتأخرة من المشروع، بدلاً من التمسك الصارم بخطة عملٍ قديمةٍ لم تعد مناسبةً. تُعتبر القدرة على التكيف مع المتغيرات الطارئة سمةً جوهريةً لضمان استمرارية القيمة المقدمة في بيئات العمل الديناميكية.
- كما يمكن إضافة قيمة خامسة للمنهجية الرشيقة:

- اعتماد فرق عمل متعددة التخصصات: يشجع على تكوين فرق عمل ذاتية التنظيم ومتعددة التخصصات، تمتلك المهارات والخبرات اللازمة لإنجاز المشاريع بكفاءة، مع تعزيز التعاون وتحمل المسؤولية المشتركة.
- في ختام هذه القيم، ندرك أن المنهجية الرشيقة تركز على الأفراد والتعاون والاستجابة للتغيير أكثر من الأدوات والخطط الجامدة.

4.3. التحديات المرتبطة بالتحول إلى المنهجيات الرشيقة:

تخلق الاختلافات بين التحول الرشيق والتحول الرقمي تحديات عديدة للتحول الناجح إلى المنهجيات الرشيقة، حيث أشار نيرو وآخرون إلى أن الهجرة إلى هذه المنهجيات تنطوي على قضايا متعلقة بالإدارة، والأفراد، والعمليات، والتكنولوجيا. فالتعقيدات المصاحبة لهذا التحول تجعل من غير المؤكد أن النتائج السابقة حول قبول المنهجيات التقليدية تطبق بسهولة على المنهجيات الرشيقة. على سبيل المثال، قد تكون العوامل التي وجدت مهمة للمنهجيات التقليدية غير كافية لالتقاط الخصائص المميزة للرشاقة (مثل الإصدارات المتكررة، والتحسين المستمر) وسياقات الاستخدام (مثل المتطلبات سريعة التغيير، والتواصل وجهًا لوجه). (Frank، 2009)

علاوة على ذلك، ركزت الدراسات السابقة حول المنهجيات التقليدية فقط على معتقدات المطورين حول المنهجية (مثل الفائدة المدركة وسهولة الاستخدام)، وتجاهلت أهمية القضايا المتعلقة بالأفراد (كال�فاءة الفردية) والإدارة (كأسلوب الإدارة). لذا من الضروري دمج جوانب مختلفة لفهم قبول المنهجيات الرشيقة.

4. التحول الرقمي الرشيق:

سنتناول في هذا العنصر مفهوم التحول الرقمي الرشيق وأهميته في مواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال كما سيتم التعرف على كيفية دمج المبادئ الرشيقة ضمن رحلات التحول الرقمي لتحقيق نتائج أكثر فعالية واستدامة.

1.4. مفهوم التحول الرقمي الرشيق:

قبل التعمق في تفاصيل التحول الرقمي المرن أو الرشيق، من الضروري أولاً فهم جوهر التحول المرن نفسه، فالتحول المرن هو عملية انتقال المؤسسة إلى المنهجيات الرشيق، من خلال تطبيق مبادئ المرونة والكفاءة على العمل الجماعي، والتعاون، والعمليات، وطرق القياس في مختلف أنحاء المؤسسة. (Agile Digital Transformation for The Future of Business Success، January 2024)

ولا يقتصر هذا التحول على تغيير في المنهجيات فحسب، بل يُمثل تحولاً ثقافياً في طريقة تعامل المؤسسات مع المشاريع، وإدارة الفرق، وتقديم القيمة للعملاء.

والأهداف الرئيسية للتحول المرن تشمل:

- تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات؛
- تحسين التعاون بين الفرق والأقسام؛
- تبني نهج يركز على العميل في جميع جوانب العمل.

التحول الرقمي الرشيق يعتمد على فهم أن التطورات الرقمية الناجحة تأتي نتيجة للابتكار المستمر. يتضمن ذلك تغيير النماذج والقدرات التجارية بشكل تدريجي عبر خطوات صغيرة مع مرور الوقت، مع التكيف وفقاً للموارد المتاحة. ويمثل التحول الرقمي الرشيق دمج منهجيات أجايل في استراتيجيات المؤسسة الرقمية، وعملياتها، وأسلوب عملها، على عكس الأساليب التقليدية الخطية، يركز التحول الرقمي الرشيق على المرونة، والقدرة على الاستجابة، والتسليم المستمر للقيمة، حتى في القرارات التي قد تبدو روتينية، ويشمل التحول الرقمي الرشيق إعادة هيكلة شاملة للنماذج التجارية، والاستفادة من التقنيات المتقدمة، وإعادة تعريف الثقافة التنظيمية لتحقيق النجاح في العصر الرقمي.

الركائز الأساسية للتحول الرقمي تلعب دوراً محورياً في التحول الرقمي الرشيق، حيث تقدم إطاراً شاملاً يتجاوز التكنولوجيا. تضمن هذه الركائز اتباع نهج شامل يشمل النماذج التجارية، والاستراتيجيات، والثقافة، والعمليات، والهياكل التنظيمية، وعروض القيمة. من خلال تقديم اتجاه استراتيجي واضح، تساعد هذه الركائز المؤسسات في دمج تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي (AI)، والحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء (IoT).

التحول الرشيق هو عملية تبني وتطبيق مبادئ وممارسات المنهجية الرشيقة داخل المنظمة. ويتضمن ذلك الانتقال من أساليب العمل التقليدية الجامدة إلى نهج أكثر مرونة وتعاوناً وتكراراً، ويهدف إلى تعزيز الرشاقة والقدرة على الاستجابة السريعة؛ فضلاً عن تحسين الأداء التنظيمي بكل عام. (Mahapatra، 2024)

2.4. الفرق بين التحول الرشيق والتحول الرقمي:

إن التحول الرقمي لا يقتصر على مجرد رقمنة العمليات التقليدية، بل يمتد ليشمل إعادة تصور شامل لكيفية تقديم القيمة من خلال استثمار التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية. في المقابل يعبر التحول الرشيق عن تحول في الثقافة التنظيمية وأساليب الإدارة، يهدف إلى تعزيز المرونة، وتسريع الاستجابة للتغير من خلال اعتماد وأساليب العمل الرشيق. (Zhang, 2024)

وتتضمن المبادرات للتحول الرقمي مخاطر جوهرية، مثل عدم اليقين التكنولوجي، وتغير ديناميكيات السوق، والتحديات التنظيمية. فالمنهجيات الرشيقة توفر إطاراً لتقليل المخاطر من خلال نهجها التكراري والتدريجي.

ويمكن توضيح الفرق بين المنهجية الرشيقة والطريقة التقليدية للتحول الرقمي في الجدول التالي:

جدول رقم 01: الفرق بين التحول الرشيق والتحول الرقمي

التحول الرقمي	التحول الرشيق	التعريف
دمج التقنيات الرقمية في العمليات والأعمال لتحويل العمليات التجارية والأنشطة التشغيلية وتفاعلات العملاء، بهدف تحسين الكفاءة والابتكار	تبنى مبادئ وممارسات منهجية الرشاقة داخل المنظمة لتحسين تسليم المشاريع وتعزيز الرشاقة	
العمليات التنظيمية، الأنشطة التشغيلية، وتفاعلات العملاء.	تسليم المشاريع وتعاون الفرق	التركيز
- تحقيق التحول الشامل في الأعمال وزيادة القدرة التنافسية. - تحسين الكفاءة والإنتاجية في العمليات التشغيلية. - دفع الابتكار وتعزيز القدرة التنافسية في العصر الرقمي.	- تحسين تسليم المشاريع من خلال التطوير التكراري والترايدي. - زيادة القدرة على التكيف والاستجابة السريعة للتغيرات. - تعزيز التعاون والعمل الجماعي بين الفرق.	الأهداف الرئيسية
المؤسسة بأكملها، الثقافة، والعمليات والتكنولوجيا.	مشاريع محددة وفرق تطوير	النطاق
مستمر يمتد على فترة زمنية أطول	دورات تطوير قصيرة	الإطار الزمني

(Agile Digital Transformation for The Future of Business Success, January 2024)

تتفوق المنهجية الرشيقة في تحسين الكفاءة الخاصة بالمشاريع، بينما تقوم منهجيات التحول الرقمي بتنسيق التغيير الشامل داخل المؤسسة من أجل تعزيز القدرة على التحمل والابتكار على المدى الطويل. كلاهما يساهم بطريقة فريدة في نجاح الأعمال.

ورغم اختلاف منطلقاتها إلا أن الجمع بين التحولين الرقمي والرشيق يمثل ركيزة أساسية لتحقيق التحول المؤسسي الشامل، حيث يعمل كل منهما على دعم الآخر في سياق التغيير التنظيمي المعاصر. ومن هنا تبرز أهمية التمييز بين المفهومين، وفهم أوجه التقاطع والتكامل بينهما، كأساس لتحليل استراتيجيات التطوير التنظيمي في عصر الاقتصاد الرقمي. وتوجد عدة عناصر رئيسية في المشاريع والمنظمات التي تعتمد منهجية الرشاقة منها:

- يُحافظ المطورون على اتصال دائم مع فرق الأعمال؛

- يعملون في "سباقات" (وحدات تطوير صغيرة تُسلَّم للاختبار)؛

- يوجد مالك المنتج (صوت العميل) ومدير السكروم.

يعني اعتماد منهجية الرشاقة تقبُّل فكرة أن التقدم لا يمكن التنبؤ به في كل خطوة، وأن العديد من التغييرات والمخاطر من العميل أو أجزاء أخرى من العملية قد تؤثر على تطوير النماذج أو المنتجات. تعتمد فلسفة الرشاقة على نهج مرن يرافقه التعلم من الفشل.

3.4. مزايا المنهجية الرشيقة في التحول الرقمي:

تلعب المنهجية الرشيقة دوراً محورياً في مجال التحول الرقمي، فقد برزت كأداة فعالة تدعم جهود التحول الرقمي من خلال ما توفره من مرونة في إدارة المشاريع، وسرعة في الاستجابة لتغيرات السوق واحتياجات العملاء.

فالتحول الرقمي بطبيعته الديناميكية والمعقدة يتطلب نماذج إدارية تتسم بالقدرة على التكيف والتجريب المستمر، وهي الخصائص الجوهرية التي تتميز بها المنهجية الرشيقة، والمنهجية الرشيقة تقدم العديد من المزايا للتحول الرقمي. نذكر بعض الفوائد الرئيسية: (Agile Digital Transformation for The Future of Business Success, January 2024)

- تقليل المخاطر: تساعد الطبيعة التكرارية لمنهجية أجايل في التقييم المستمر والتعديل المستمر، مما يقلل من المخاطر ويحسن من القدرة على التكيف مع التغييرات.

- تحقيق رضا العملاء: يعد رضا العملاء أمراً أساسياً، ويتم تحقيقه من خلال دورات تغذية راجعة منتظمة والقدرة على الاستجابة لمتطلبات العملاء المتطورة.

- المرونة: تتيح منهجية أجايل التكيف السريع مع الظروف المتغيرة، مما يعزز القدرة على التحمل والتكيف مع التحديات.
 - تركيز على القيمة التجارية: من خلال إعطاء الأولوية للقيمة التجارية، تضمن أجايل أن كل مرحلة من مراحل التطوير تساهم مباشرة في الأهداف التنظيمية.
 - التفاعل المستمر مع العملاء: يضمن إشراك العملاء بشكل مستمر توافق النتائج مع توقعات المستخدمين، مما يعزز النهج الذي يركز على العميل.
 - التسليم المبكر والمتكرر: تعتبر القدرة على تسليم المنتجات بشكل مبكر ومتكرر حجر الزاوية في أجايل، مما يوفر لأصحاب المصلحة تقدماً ملموساً طوال المشروع.
 - التسريع في الوقت: تركيز أجايل على تسريع أوقات التحويل يعجل من جداول زمنية للمشاريع، مما يؤدي إلى تسليم أسرع للمنتجات.
 - التركيز على المستخدمين: ضمان أن المنتجات النهائية تلبى احتياجات المستخدمين، مما يساهم في تحسين الجودة العامة والنجاح المستدام.
 - وعليه فإن دمج المبادئ الرشيقة ضمن استراتيجيات التحول الرقمي لا يعزز فقط من كفاءة التنفيذ، بل يساهم أيضاً في تخفيض المخاطر المرتبطة بالمشاريع الرقمية ويزيد من فرص نجاحها.
- 4.4. المبادئ الأساسية للتحول الرقمي الرشيق:

تشمل المبادئ الأساسية للتحول الرقمي الرشيق ما يلي: (Mahapatra، 2024)

- أ. رؤية تحويلية: التحول الرقمي الرشيق لا يقتصر على مجرد تبني تقنيات جديدة، بل يتمثل في استخدام التكنولوجيا لإحداث تغيير جذري في طريقة عمل الأعمال. وهذا يتطلب وجود رؤية واضحة لما تريد تحقيقه، والالتزام بالابتكار المستمر.
- ب. التركيز على العميل: يعتمد نجاح أي مبادرة للتحول الرقمي على قدرتها في تقديم قيمة حقيقية للعملاء. ويعني ذلك وضع العميل في صميم كل ما تقوم به، وتصميم حلول تلبى احتياجاته الفعلية.
- ت. اتخاذ القرار بناءً على البيانات: في عالم اليوم القائم على البيانات، من الضروري استخدام البيانات لتوجيه القرارات. ويتطلب ذلك جمع وتحليل البيانات لاكتشاف الاتجاهات والأنماط والرؤى التي يمكن أن تساعد في تحسين المنتجات والخدمات والعمليات.
- ث. التطوير المرن: التطوير المرن هو منهجية تقوم على تقسيم المشاريع إلى أجزاء أصغر وأكثر قابلية للإدارة، يتيح ذلك للفرق تقديم القيمة بشكل أسرع والاستجابة بسهولة أكبر للتغيرات.
- ج. الأمن السيبراني: يُعد الأمن من الجوانب الأساسية في أي مبادرة تحول رقمي، ويعني ذلك حماية البيانات والأنظمة والتطبيقات من الوصول أو الاستخدام أو الكشف غير المصرح به.
- تمثل هذه المبادئ الركائز الأساسية لنجاح التحول الرقمي الرشيق، حيث تمكن المؤسسات من الاستجابة بفعالية للتغيرات المتسارعة، وتعزز قدرتها على الابتكار والتطور المستدام في بيئة رقمية تنافسية.

5.4. تجارب ناجحة في التحول الرقمي الرشيق:

- أ. شركة ING Bank هولندا: قام ING Bank بتحويل عملياته الداخلية إلى نموذج رشيق بالكامل، حيث أعاد هيكلة الفرق إلى Squads مستقلة تعمل بتقنيات رشيقة.

ونتيجة التحول: حققت سرعة أكبر في تقديم الخدمات المصرفية الرقمية وتحسين تجربة العملاء، مما زاد من ولاء العملاء وحصصة البنك السوقية. (s agile transformation'ING – Nothing beats engineering talent، 2016)

ب. شركة مايكروسوفت (Microsoft): مايكروسوفت، تحت قيادة ساتيا ناديلا، تبنت أسلوب "التحول الرقمي الرشيق" عبر التركيز على الخدمات السحابية مثل Azure والعمل بأسلوب Agile في تطوير البرمجيات.

ونتيجة التحول: زادت إيرادات الشركة بشكل ملحوظ، وتحسن قدرتها على الابتكار بسرعة والتجاوب مع احتياجات السوق العالمية. (<https://news.microsoft.com/hitrefresh/>، بلا تاريخ)

لقد نجحت شركات مثل مايكروسوفت و ING Bank في تحقيق التحول الرقمي الرشيق بفضل مجموعة متكاملة من العوامل الأساسية. بداية، كان دعم القيادة العليا حاسماً، حيث وفر الرؤية الواضحة والالتزام المستمر بالتغيير، مما أعطى زخماً قوياً لجهود التحول. كما أن تبني ثقافة التغيير داخل المؤسسات، من خلال تشجيع التجريب وتقبل الفشل كوسيلة للتعلم، ساعد في بناء بيئة عمل مرنة ومبتكرة. وقد كان التركيز على احتياجات العملاء عنصراً محورياً، حيث تم توجيه جميع المبادرات الرقمية لتحسين تجربة المستخدم النهائي، مما رفع من مستوى الرضا والولاء. إضافة إلى ذلك، أسهم تطبيق أساليب العمل الرشيقة، مثل تقسيم العمل إلى مراحل قصيرة والتغذية الراجعة المستمرة، في تعزيز القدرة على التكيف السريع مع متغيرات السوق. أما الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة مثل الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي، فقد مكن هذه الشركات من تحديث بنيتها التحتية وتسريع عملياتها. من جانب آخر، كان لتطوير مهارات الموظفين دور كبير في رفع كفاءة التنفيذ وضمان جاهزية الكوادر لمتطلبات البيئة الرقمية الجديدة. وأخيراً، ساعد التكامل بين وحدات الأعمال المختلفة على تحسين التعاون الداخلي، مما أتاح اتخاذ قرارات أسرع وتنفيذ مبادرات التحول بفعالية أكبر. إن النجاح في التحول الرقمي الرشيق لا يعتمد على التكنولوجيا فقط، بل هو ناتج عن تفاعل متناغم بين القيادة الواعية، الثقافة المؤسسية المرنة، التركيز على الإنسان (العميل والموظف)، والاستخدام الذكي للتقنيات الحديثة. بدون هذه المنظومة المتكاملة، تبقى مبادرات التحول عرضة للفشل أو التراجع.

5. الخاتمة:

في ضوء ما سبق، يتضح أن التحول الرقمي الرشيق يمثل منهجية استراتيجية فعالة تتيح للمؤسسات التفاعل بمرونة مع المتغيرات الرقمية المتسارعة، وتحقيق التحول المنشود بكفاءة أعلى وبتكلفة أقل. وقد بينت الدراسة أن الاعتماد على مبادئ الرشاقة يمكن المؤسسات من تطوير قدراتها التكنولوجية والتنظيمية بشكل متكامل، ويعزز من قدرتها على التكيف مع التحديات الطارئة، وتحقيق قيمة مضافة مستمرة للعملاء وأصحاب المصالح.

1.5 النتائج:

- يعد التحول الرقمي الرشيق عاملاً أساسياً في تسريع الابتكار وتحسين جودة الخدمات والمنتجات؛
- تسهم المنهجيات الرشيقة في تقليص الفجوة بين الفرق التقنية والإدارية، مما يعزز فعالية القرار؛
- أظهرت التجارب أن المؤسسات التي اعتمدت هذا النهج نجحت في تحسين كفاءتها التشغيلية وتقصير دورة حياة تطوير الحلول الرقمية.
- تميزت المنهجية الرشيقة في تحسين الكفاءة الخاصة بالمشاريع؛
- تعتبر الركائز الأساسية للتحول الرقمي جزءاً محورياً في التحول الرقمي الرشيق، حيث تقدم إطاراً شاملاً يتجاوز التكنولوجيا؛
- تقوم المنهجية الرشيقة على مجموعة من القيم تمثل المبادئ الجوهرية التي توجه فرق العمل في تطوير البرمجيات، وهي حجر الأساس الذي تبنى عليه ممارسات المنهجية الرشيقة لتحقيق تعاون فعال ونتائج مستدامة.

2.5 التوصيات:

- ضرورة تبني ثقافة تنظيمية قائمة على المرونة؛ والتجريب والتعلم المستمر لتسهيل عمليات التحول؛
- توفير برامج تدريبية متخصصة في المنهجيات الرشيقة (مثل Scrum و DevOps..). لكوادر المؤسسة؛

- تطوير منية تحتية مرنة تتيح التكامل بين النظم المختلفة وتعزز من قابلية التوسع؛
- اعتماد أطر مرجعية رشيقة مناسبة لطبيعة المؤسسة، مع مراجعة دورية للاستراتيجية الرقمية ومدى مواءمتها مع التغيرات التكنولوجية.

6.المراجع:

- (s.d.). Consulté le 03 27, 2025, sur <https://news.microsoft.com/hitrefresh/>.
- Agile Digital Tranformation for The Future of Business Success. (January 2024). Consulté le 04 25, 2025, sur <https://digitalleadership.com/glossary/agile-digital-transformation/>.
- Fogoros, T. E. (November 2020). Study on Digital Transformation in relation to organizational innovation. The 36th IBIMA (International Business Inforation Management Association. Granada, Spain.
- Frank, K. (2009). Acceptance of Agile Methodologies: A Critical Review and Conceptual Framework. Decision Support Systems, 46(04), 804-805.
- Larjovuori. (2018). Leadfrship in the digital business transformation. International Academic Mindtrek Conference, 212-221.
- Mahapatra, N. (2024). what is Agile Digital Transformation. Consulté le 04 25, 2025, sur <https://us.agiledigest.com/what-is-agile-digital-transformation/>.
- Nothing beats engineering talent – ING's agile transformation. (2016). Consulté le 01 11, 2025, sur <https://www.ing.com/Newsroom/News/Nothing-beats-engineering-talent-INGs-agile-transformation.htm>.
- Rigby. (2016). Embracing Agile. Harvard Business Review, 40-50.
- sabri. (2022, أكتوبر). theteam.com. Consulté le 02 14, 2025, sur <https://theteam.com.tn/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D9%87%D8%AC%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B4%D9%8A%D9%82%D8%A9-%D8%A3%D9%88-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AC%D8%A7%D9%8A%D9%84-%D9%81%D9%8A-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7/?fbclid=IwY2xjawJ5buVleHRuA2FlbQI>.
- Verhoef. (2019). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda . Journal of Business Research, 889-901.
- Wengler. (2021). Digital transformation in sales as an evolving process. Journal of business and industrail Marketing, p. 599.
- Zhang, Y. (2024). Agile Meets Digital: A Systematic Literature Review on the Interplay between Agile project Management and Digital Transformation. University of Southampton.
- أحمد، م. ف. (2021). أكتوبر. (التحول الرقمي للجامعات "رؤية تحليلية في ضوء بعض النماذج الإدارية". إبداعات تربوية. 10، p. 10، العابد، م. (2021). أكتوبر. Consulté le 02 13, 2025, sur <https://malabed.com/blog/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D9%87%D8%AC%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B4%D9%8A%D9%82%D8%A9-agile-methodology/?fbclid=IwY2xjawJ5a2NleHRuA2FlbQIxMABicmlkETfMUnFUODFXWnlQQUVvWEZxAR4y2SUs28emLyQee4UNifviOBNUF5F0CuAWjMV3CDinL-Kuc1t1ba>.
- بدوي، ص. ا. (2023). دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام: دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية. 964، 37(2)،
- خشيبة، إ. ع. (2023). أكتوبر. (درقدرات تحليل البيانات الضخمة في دعم التحول الرقمي في شركات اتصالات المحمول بالقاهرة الكبرى. المجلة العلمية للبحوث التجارية. 528، p. 528،
- مجيري، ش. خ. (2024). تأثير تطبيق منهجية المشاريع الرشيقة "أجايل" على جودة الأداء والمدة الزمنية لمشروع نيوم. المجلة الدولية للبحوث العلمية. 1195، 08(03)،