

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المشاريع



عنوان البحث

أثر إدارة المشاريع علي أداء المشاريع الصغيرة بالتطبيق علي مشاريع التجارة الإلكترونية في منطقة مكة المكرمة.

إعداد الطالب/ محمد نبيل رشاد الدوبي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

تعتبر إدارة المشاريع أحد العناصر الأساسية التي تسهم في نجاح أي مشروع، خاصةً في ظل التنافسية المتزايدة في عالم الأعمال اليوم. وفي منطقة مكة المكرمة، حيث تتزايد الأنشطة التجارية والتوجه نحو التجارة الإلكترونية، يصبح من الضروري فهم كيفية تأثير إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة.

تتميز المشاريع الصغيرة بمرونتها وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، ولكنها تواجه تحديات عديدة مثل نقص الموارد، والقدرة المحدودة على التخطيط الاستراتيجي، والافتقار إلى الخبرة في إدارة العمليات. هنا يأتي دور إدارة المشاريع كأداة حيوية لتحقيق النجاح والاستدامة.

تسهم إدارة المشاريع في تحديد الأهداف، وتخطيط الموارد، وتوزيع المهام، ومراقبة الأداء، مما يساعد على تحسين الكفاءة وتقليل المخاطر. في مجال التجارة الإلكترونية، يتطلب الأمر استراتيجيات مبتكرة وفعالة لضمان الوصول إلى العملاء وتحقيق الأرباح. (Baker, B. N., & Murphy, D. R. (2023).

حيث تعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة أحد القطاعات الاقتصادية التي تستحوذ على اهتمام الاقتصاديين بسبب دورها المحوري في عمليات الإنتاج والابتكار واستخدام التكنولوجيا المختلفة، وكذا ما تدره من دخول للأفراد والمنظمات، علاوة على دورها في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدول. كما أحدث النمو في الصناعة التحويلية ثورة في النظم الإنتاجية وبالتالي السلع والخدمات، وكانت التحولات الرقمية وظهور المنظمات ذات الإنتاج ذاتي الحركة والتي تقوم على الجمع بين الميكانيكا والإلكترونيات وغيرها من العناصر التي ساعدت على النمو والتقدم، مما أحدث طفرة في خطوط التجميع، وظهرت المواد والآلات التي تعتمد على أجهزة الحاسب وغيرها. وأصبح التصميم والتصنيع بمساعدة الحاسب يقللان كثيراً من الموارد الفاقدة والضائعة العملية الإنتاج (دعاء، (٢٠٢٢)، لذلك يضطلع الاقتصاد الرقمي بدور كبير في رفع معدل التسارع والنمو للشركات الصغيرة لاسيما في ظل الأوبئة والكوارث ويتوجه رواد الأعمال نحو المنصات الرقمية للترويج والتعريف بمنتجاتهم وأعمالهم.

كما تشهد الساحة العالمية الآن في ظل التطور التكنولوجي والرقمي السريع تحولات جوهرية غير مسبوقة لتداعيات التحول الحديث في مجال الإدارة والتعامل بفاعلية وكفاءة لتحسين أداء وتنافسية الشركات للدخول في الأسواق العالمية والتي تتسم بالإيقاع السريع، ولعل من أهم مجالات التحول ظهور أساليب حديثة للإدارة ومنها الإدارة المرنة، حيث أدركت الشركات التي تسعى إلى النجاح والمنافسة أن الاستدامة والاستمرارية والبقاء في الأجل الطويل يعتمد على مدى مرونة الإدارة وإدراكها للريادة والتميز في مجال عملها.

حيث أن الإدارة المرنة في القدرة والبقاء والازدهار في بيئة تنافسية متغيرة باستمرار من خلال التفاعل السريع مع الأسواق المتغيرة (Sherehiy, 2008) وفي هذا الصدد أشار العديد من الباحثين مؤخرا أن الإدارة المرنة يمكن أن تلعب دورا ذو أهمية في مواجهة تحديات الشركات في ظل الثورة الصناعية الرابعة، حيث أنهم مدركين أن فلسفة المرونة التي تركز على قيمة العميل والتحسين المستمر والتخلص من الهدر هي سلاح مهم للحد من تعقيد بيئة الانتاج والعمليات التي تواجه الشركات في الوقت الحاضر (Osti, 2020).

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة البحث في دراسة أثر إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة، مع التركيز على مشاريع التجارة الإلكترونية في منطقة مكة المكرمة. في ظل النمو السريع للتجارة الإلكترونية، تواجه هذه المشاريع الصغيرة عدة تحديات تعيق قدرتها على النجاح.

تفتقر العديد من هذه المشاريع إلى المعرفة والخبرة الكافية في تطبيق أساليب إدارة المشاريع الفعالة، مما يؤدي إلى ضعف التخطيط والتنفيذ. كما أن الموارد المالية والبشرية المحدودة تشكل عائقا كبيرا، حيث يصعب على أصحاب المشاريع الصغيرة تخصيص الوقت والجهد اللازمين لإدارة مشاريعهم بشكل احترافي.

علاوة على ذلك، تزداد حدة المنافسة في السوق، مما يتطلب من المشاريع الصغيرة اعتماد استراتيجيات مبتكرة وفعالة للبقاء في المنافسة. كما أن التغيرات السريعة في بيئة التجارة الإلكترونية تتطلب من هذه المشاريع القدرة على التكيف السريع، وهو ما يتطلب إدارة فعالة للمشاريع.

ويفتقر العديد من أصحاب المشاريع الصغيرة إلى أدوات دقيقة لقياس أدائهم، مما يصعب عليهم تقييم أثر إدارة المشاريع على نتائجهم. لذا، فإن فهم هذه المشكلة يعد ضروريا لتقديم حلول واستراتيجيات تعزز من أداء المشاريع الصغيرة في هذا المجال.

ونظرا لأن الشركات تعمل الآن في بيئة غير مستقرة لقسم بدرجة من التعقيد نتيجة للتغيرات التكنولوجية والاقتصادية السريعة، لذلك تواجه تلك الشركات خطر الفشل، وازمات داخل النظام الإداري والترهلات في الهيكل التنظيمي والهدر في العديد من العمليات، ويرجع ذلك بسبب تجاهل التخطيط الإداري الصحيح للموارد والانظمة والكوادر الإدارية الغير مؤهلة بالإضافة إلى الافتقار الإمكانية التمويل. (دليل وآخرون، ٢٠٢١) ولا يزال تنفيذ الإدارة المرنة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم غير واسع الانتشار مقارنة بالشركات الكبيرة. (Belhadi et al., 2018). ومن هذا المنطلق وللتغلب على تلك المشاكل جاءت الدراسة الحالية لقياس أثر أبعاد الإدارة المرنة على كفاءة

المشاريع الصغيرة والمتوسطة لتنمية الاقتصاد المصري بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات بمنطقة مكة المكرمة.

أهمية الدراسة:

تكتسب دراسة "أثر إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة بالتطبيق على مشاريع التجارة الإلكترونية في منطقة مكة المكرمة" أهمية كبيرة من عدة جوانب نظرية وتطبيقية.

● الأهمية النظرية:

1. إثراء الأدبيات الأكاديمية: توسيع المعرفة في مجال إدارة المشاريع، خاصة في سياق المشاريع الصغيرة. من خلال تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة، يمكن تقديم رؤى جديدة تعزز الفهم الأكاديمي حول كيفية تأثير أساليب الإدارة على النتائج.
2. تحديد العوامل المؤثرة تساعد في التعرف على العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح إدارة المشاريع في بيئة التجارة الإلكترونية. هذا الفهم العميق يمكن أن يساهم في تطوير نماذج نظرية جديدة تشرح ديناميات الأداء في هذا السياق.
3. تطوير استراتيجيات مبتكرة: يمكن اقتراح استراتيجيات جديدة لإدارة المشاريع تتناسب مع التحديات والفرص التي تواجهها المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية، مما يعزز من فعالية هذه الاستراتيجيات.

● الأهمية التطبيقية:

1. توجيه أصحاب المشاريع: تقدم الدراسة توصيات عملية لأصحاب المشاريع الصغيرة، مما يساعدهم على تحسين أساليب إدارة مشاريعهم وزيادة فرص النجاح. هذه التوصيات قد تشمل أدوات وتقنيات إدارة المشاريع التي أثبتت فعاليتها.
2. تحسين الأداء المؤسسي: يمكن للمشاريع الصغيرة تعزيز كفاءتها وفعاليتها، مما يؤدي إلى زيادة الربحية والاستدامة في بيئة تنافسية.
3. تسهيل اتخاذ القرارات: توفر الدراسة أدوات وأساليب قياس أداء المشاريع، مما يسهل على أصحاب المشاريع اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات دقيقة، وبالتالي تحسين العمليات والنتائج.
4. تعزيز الابتكار: تساهم الدراسة في تعزيز ثقافة الابتكار داخل المشاريع الصغيرة من خلال تقديم استراتيجيات جديدة لإدارة المشاريع تتماشى مع التغيرات السريعة في سوق التجارة الإلكترونية.

5. دعم السياسات المحلية: تقديم توصيات للجهات الحكومية أو المنظمات غير الحكومية لدعم المشاريع الصغيرة في منطقة مكة المكرمة، مما يعزز من بيئة الأعمال المحلية ويشجع على التنمية الاقتصادية.

أهداف الدراسة:

1. دراسة كيفية تأثير أساليب إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية.
2. التعرف على العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح إدارة المشاريع الصغيرة.
3. اقتراح استراتيجيات وأساليب مبتكرة لإدارة المشاريع تناسب احتياجات المشاريع الصغيرة.
4. تطوير أدوات وطرق لقياس أداء المشاريع الصغيرة وتحليل نتائجها.
5. تقديم توصيات عملية لأصحاب المشاريع لتحسين إدارة مشاريعهم وزيادة فرص النجاح.
6. دراسة التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية وكيفية التغلب عليها من خلال إدارة فعالة.

تساؤلات الدراسة

1. ما هو أثر أساليب إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية؟
2. ما هي العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح إدارة المشاريع الصغيرة في بيئة التجارة الإلكترونية؟
3. كيف يمكن تحسين استراتيجيات إدارة المشاريع لتلبية احتياجات المشاريع الصغيرة؟
4. ما هي الأدوات والطرق الأكثر فعالية في قياس أداء المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية؟
5. كيف يمكن توجيه أصحاب المشاريع الصغيرة لتحسين إدارة مشاريعهم وزيادة فرص النجاح؟
6. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية، وكيف يمكن التغلب عليها من خلال إدارة فعالة للمشاريع؟

فروض الدراسة:

1. فرضية 1: هناك علاقة إيجابية بين أساليب إدارة المشاريع الفعالة وأداء المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية.
2. فرضية 2: تؤثر العوامل مثل التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ الفعال على نجاح إدارة المشاريع الصغيرة في بيئة التجارة الإلكترونية.
3. فرضية 3: يمكن تحسين أداء المشاريع الصغيرة من خلال تطبيق استراتيجيات إدارة مشاريع مبتكرة تتناسب مع احتياجات التجارة الإلكترونية.
4. فرضية 4: هناك أدوات وطرق محددة لقياس أداء المشاريع الصغيرة تؤدي إلى نتائج أكثر دقة وفعالية في تقييم الأداء.
5. فرضية 5: يمكن أن يؤدي توجيه أصحاب المشاريع الصغيرة نحو ممارسات إدارة مشاريع أفضل إلى زيادة فرص النجاح والنمو.
6. فرضية 6: توجد تحديات محددة تواجه المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية، ويمكن التغلب عليها من خلال تحسين أساليب إدارة المشاريع.

الدراسات السابقة:

• دراسة (أحمد سمير أبو الفتوح يوسف، ٢٠٢٣).

العنوان:- استراتيجيات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة والفقر في ظل الدور الوسيط للتحويل الرقمي بالتطبيق على قطاع الصناعات التحويلية في مصر.

هدفت الدراسة التعرف على الدور الوسيط للتحويل الرقمي في علاقة التمويل الجيد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والحد من البطالة والفقر. تم تطبيق الدراسة على العاملين في قطاع الصناعات التحويلية في مصر (صناعة المنتجات الغذائية)، جمعت البيانات من عينة عشوائية بسيطة قوامها (٣٨٤) فرداً خضع للتحليل الإحصائي (٣٢٤) مفردة أهم النتائج: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05) لاستراتيجيات تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الحد من البطالة والفقر في ظل الدور الوسيط للتحويل الرقمي في قطاع التصنيع (صناعة المنتجات الغذائية من منظور العاملين. وأوضحت الدراسة استراتيجيات تمويل المشاريع خاصة المشروعات الصناعية ومفهوم التحويل الرقمي، وطرق الحد من البطالة والفقر في مصر. اتضح أن معظم الشركات الصغيرة يديرها أصحابها باستخدام طرق التجربة والخطأ. أهم التوصيات دعم التحويل الرقمي بكافة نظم الإنتاج والإدارة من خلال خطوات تصحيحية لبناء الثقافة التنظيمية للمنظمات نحو التحويل الرقمي والتوجه نحو العملاء وخاصة في التعاملات الإلكترونية، السماح للمستويات الإدارية الصغرى والمتوسطة بالمشاركة في التخطيط لنظم التمويل وإجراءات التحويل الرقمي، تدريب العاملين بالمنظمات الصناعية على إجراءات التحويل الرقمي لزيادة مهاراتهم في إدارة

مواقف العمل اليومية والمشكلات حتى تزيد من كفاءتهم، زيادة مشاركة المرأة في العمل بالمنظمات الصناعية لدعم تمكين المرأة.

• دراسة (ريهام أنسي محمود عبد العزيز، ٢٠٢٤).

العنوان:- أثر الادارة المرنة على كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة للتنمية الاقتصاد المصري

"دراسة تطبيقية على شركات تكنولوجيا المعلومات بجمهورية مصر العربية".

استهدفت الدراسة التعرف على أثر الإدارة المرنة على كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة للتنمية الاقتصاد المصري، وذلك بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات بجمهورية مصر العربية، وفي سبيل تحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي، حيث أن مجتمع الدراسة يتمثل في جميع العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والذي بلغ عددهم وفقا لغرفة صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (٨٦٢٤) مفردة وبالرجوع إلى جداول التوزيع العشوائي عند مستوى معنوية 5% ومعامل ثقة 95% فإن عينة الدراسة تكون (398) مفردة، وبعد توزيع قوائم الاستبيان على عينة الدراسة فقد كان عدد القوائم الصالحة للتحليل الاحصائي 340 قائمة بمعامل استجابة 92%.

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي للإدارة المرنة بكافة أبعادها المتمثلة في القضاء على الهدرة التحسين المستمرة الإبداع والابتكار، القيمة المضافة، الأمر الذي أدى إلى وضع مجموعة من التوصيات تمثلت في ضرورة العمل على تحسين كفاءة اعمال تلك الشركات والتخلص من الهدر المالي والبشري وسرعة التجاوب مع التحديات والفرص، وكذلك العمل على تطبيق سياسة التطوير المستمر وعمليات الابداع والابتكار، وكذلك ضرورة توجيه تلك الشركات لإعطاء الأولوية لتطبيق الإدارة المرنة حتى تتجنب التطبيق الغير صحيح للعمليات التي لا تضيف قيمة للعميل.

• دراسة (Afium et al. 2022).

ركزت على التفاعل بين الإدارة الرشيقة وأنظمة الإنتاج الدائري وآثارها على الأداء الخالي من النفايات والقدرة التنافسية للقيمة الخضراء والسمعة الاجتماعية. وتوصلت النتائج الى أن الإدارة الرشيقة عنصر حيوي في دفع المشاريع الصغيرة والمتوسطة نحو تنفيذ نظم الإنتاج الدائري، بالإضافة إلى أن الإدارة الرشيقة وأنظمة الإنتاج الدائري تتحد بشكل فعال لتحقيق تحسن كبير في أداء صفر نفايات، وتعزيز القدرة التنافسية للقيمة الخضراء وتعزيز السمعة الاجتماعية، كذلك دور الوساطة للإنتاج

الدائري بين الإدارة الخالية من الهدر والأداء الخالي من النفايات والقدرة التنافسية للقيمة الخضراء والسمعة الاجتماعية.

• دراسة (Torri et al 2021.,)

تشير إلى تقييم كفاءة اعتماد ممارسات نظام الرقابة باتباع نموذج لتحسين A3 أداء عملياتها وكفاءتها وتجنب التبديد في المشاريع الصغيرة والمتوسطة لقطاع صناعة تكنولوجيا المعلومات. تجرى دراسة حالة وباتباع نموذج A3 ، قد جمعت البيانات من خلال مقابلات موقعيه توصلت النتائج إلى أن تنفيذ ممارسات الرقابة في شركة صغيرة ومتوسطة تعمل في قطاع تكنولوجيا المعلومات يقدم نتائج تشغيلية ومالية جيدة، بفضل زيادة الإنتاجية التي تم الحصول عليها من خلال تقليل الأنشطة غير ذات القيمة المضافة.

• دراسة (صلاح والآخرين، ٢٠١١).

هدفت إلى التعرف على المشاريع الصغيرة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في محافظة حضرموت. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أبرزها وجود دور ذو دلالة إحصائية للمشاريع الصغيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في محافظة حضرموت، كما بينت نتائج الدراسة أن دور المشاريع الصغيرة في التنمية الاقتصادية في محافظة حضرموت كان مرتفعاً، بالإضافة إلى أن دور المشاريع الصغيرة في التنمية الاجتماعية في محافظة حضرموت جاء مرتفعاً جداً.

• دراسة حلمي (٢٠١٩)

تناولت هذه الدراسة التعرف على التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر وسبل مواجهتها في ضوء التجارب الدولية الناجحة في هذا المجال، كتجربة اليابان وكوريا الجنوبية، والصين. ولقد توصل البحث إلى أنه من التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة بمصر تحديات تنظيمية وقانونية، وأخرى تمويلية، وإدارية، وتسويقية). ومن أهم التحديات التي رصدها هذا البحث احتلال مصر مرتبة متأخرة في مؤشر سهولة ممارسة الأعمال، حيث بلغ ترتيبها ١٢٠ من بين ١٩٠ دولة، والترتيب ١٩٠ في مؤشر الحصول على الائتمان"، والترتيب ١٧١ في مؤشر " التجارة عبر الحدود " وذلك حسب تقرير سهولة ممارسة الأعمال العام ٢٠١٩.

• دراسة جيهان (٢٠٢٠)

هدفت إلى دراسة المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر من حيث تعريفها وخصائصها ودورها في التنمية الاقتصادية بشكل عام، وتطرقت الدراسة بشكل خاص على وضع تلك المشروعات الصغيرة في مصر ودورها في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، وطبيعة التحديات التي تواجهها والجهود المصرية المبذولة حيث توصلت الدراسة إلى أن لم يتم الاتفاق على تعريف موحد للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر نظرا لاختلاف المعايير المستخدمة في التعريف، كما تساهم المشروعات الصغيرة بشكل كبير في التنمية الاقتصادية في معظم دول العالم نظرا لكونها مصدر للتشغيل الشباب وتوليد الدخل والحد من الفقر، كذلك تزايدت أعداد المشروعات الصغيرة في مصر بشكل كبير الأمر الذي جعل منها مصدر مهم في تعزيز التنمية الاقتصادية . في مصر خاصة في ضوء مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة تصل إلى ٨٠٪ بينما تسهم في التشغيل بنحو ٧٥٪.

• دراسة (أحمد، ٢٠٢١)

ركزت على بيان طبيعة المشروعات الصغيرة والمتوسطة وخصائصها وانواعها مع التحليل لآثارها الاقتصادية، وتكمن أهمية الموضوع في الدور المتوقع من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تحديات كبيرة فرضتها العولمة على عملية التجارة الدولية وأصبحت المنافسة على الأسواق الخارجية شديدة للغاية، فيجب على المشاريع الصغيرة والمتوسطة مواجهة تلك التحديات من خلال تطوير مهارات العاملين وتحسين ادائها والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة ورفع انتاجية العمل وجودة المنتج والخدمات لكسب تحديات التسويق التي تأتي في طليعة التحديات.

• دراسة (العرب، ٢٠٢٢).

بينت أن المجتمع الفلسطيني يعاني مشكلة الفقر وارتفاع نسبة البطالة، كغیرة من المجتمعات النامية، نتيجة لتدهور الوضع الاقتصادي وأثر ذلك على مستوى معيشة المرأة الفلسطينية الريف، مما حدى ببعض المؤسسات الأهلية أن تبني برامج لتحسين وضع النساء الفلسطينيات في الريف، حيث هدفت إظهار أثر تمويل المشروعات الصغيرة على مستوى معيشة الطبقات الفقيرة وتحديد النساء في الريف بجنوب الخليل، وملاحظة أثر تمويلها على تحسين مستوى المعيشة كهدف اجتماعي وتنموي توجيه نظر الحكومة الضرورة دعم تلك المشروعات لما لها من فائدة في تحسين الظروف المعيشية، كانت أهم النتائج: أن تمويل المشروعات الصغيرة يساهم في رفع مستوى دخل الفئات الفقيرة، ورفع المستوى الصحي والتعليمي للأسر، كما يساهم في زيادة رأس المال وبالتالي يؤدي إلى توسيع المشروع وكبر حجمه في المستقبل.

• دراسة (العلي، 2021)

• **العنوان: "أثر أساليب إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية"**

- الهدف:- تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير أساليب إدارة المشاريع على فعالية المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية.
- الأداة المستخدمة:- استخدم الباحث استبيانًا مقننًا لجمع البيانات من المشاركين.
- العينة: شملت الدراسة 120 مشروعًا صغيرًا في المملكة العربية السعودية.
- المنهج:- تم اتباع منهج كمي لتحليل البيانات.
- النتائج: أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين أساليب إدارة المشاريع وأداء المشاريع، حيث أن المشاريع التي اعتمدت أساليب إدارة فعالة حققت نتائج أفضل في الأداء.
- التوصيات: أوصى الباحث بضرورة اعتماد أساليب إدارة مشاريع حديثة ومتطورة لتحسين الأداء وزيادة الفعالية.

• **دراسة (الزهراني، 2020)**

- **العنوان: "إدارة المشاريع الصغيرة: التحديات والفرص في التجارة الإلكترونية"**
- الهدف:- تهدف الدراسة إلى تحليل التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية.
- الأداة المستخدمة: اعتمد الباحث على مقابلات مع أصحاب المشاريع لجمع المعلومات.
- العينة: تضمنت الدراسة 50 مشروعًا صغيرًا في منطقة مكة المكرمة.
- المنهج: استخدم الباحث منهجًا نوعيًا لتحليل البيانات.
- النتائج: كشفت الدراسة عن وجود تحديات عديدة تتعلق بالتخطيط والتنفيذ، والتي تؤثر سلبًا على الأداء العام للمشاريع الصغيرة.
- التوصيات: أوصى الباحث بتقديم ورش عمل ودورات تدريبية لأصحاب المشاريع لتعزيز مهاراتهم في إدارة المشاريع.

• **دراسة (الحربي، 2022)**

- **العنوان "دور إدارة المشاريع في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية"**
- الهدف: تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع الصغيرة.

- الأداة المستخدمة: استخدم الباحث استبيانات ومقابلات لجمع البيانات.
- العينة: شملت الدراسة 80 مشروعًا صغيرًا في دول الخليج.
- المنهج: تم استخدام منهج مختلط يجمع بين الكمي والنوعي.
- النتائج: أظهرت النتائج أن فعالية إدارة المشاريع تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء وزيادة المبيعات.
- التوصيات: أوصى الباحث بتعزيز التدريب على أساليب إدارة المشاريع في المؤسسات الصغيرة، وتطوير برامج تعليمية متخصصة.

• دراسة (السبيعي، 2019)

- العنوان: "تحليل أثر إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية"
- الهدف: تهدف الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة.
- الأداة المستخدمة: استخدم الباحث تحليل بيانات ثانوية واستبيانات لجمع المعلومات.
- العينة: شملت الدراسة 100 مشروع صغير في المملكة العربية السعودية.
- المنهج: تم اتباع منهج كمي لتحليل البيانات.
- النتائج: أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة، حيث أن المشاريع التي اتبعت أساليب إدارة فعالة حققت أداءً أفضل.
- التوصيات: أوصى الباحث بتطوير استراتيجيات إدارة مشاريع تتناسب مع احتياجات السوق المحلية وتعزيز التعاون بين المشاريع الصغيرة.

• دراسة (Song, et al, 2022).

- تتميز بأهمية بيانات الأعمال للمؤسسات التقنية الصغيرة والمتوسطة الحجم (SMEs)، تبحث العلاقة بين بيانات العمل ونمو الناتج المحلي الإجمالي وخيارات تمويل الشركات الصغيرة في فيتنام اعتبرت نظرية الوكالة قاعدة نظرية لشرح كيفية تأثير عدم تناسق المعلومات بين تلك الشركات والمقرضين على خيارات التمويل، ويشمل التأثيرات على بيئة الأعمال ونمو الناتج المحلي الإجمالي. تم تحليل بيانات المرصد العالمي لريادة الأعمال والبنك الدولي. أهم النتائج أن الضريبي في الغالب يعزز خيار الانتماء الرسمي، ويقلل من اختيار الانتماء غير الرسمي مما يدعم تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة الرسمي وغير الرسمي في إطار البنية التحتية المالية أثرا كبيرة على نمو الناتج المحلي

الإجمالي، تعرضت الدراسة كذلك لتأثير عدم تناسق المعلومات وتوارها على خيارات التمويل، والآثار الإيجابية والسلبية على أصحاب المصلحة الرئيسيين.

• دراسة (Eton, et al, 2021)

هدفت بيان مساهمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs)، وتحديد التحديات المؤثرة على المشاريع الصغيرة، بيان كيفية دعم الشمول المالي لنمو تلك المشاريع، وتأسيس العلاقة بين المؤسسات المالية تمويل ونموها استخدمت التصميم الوصفي واستكماله بالإحصاءات الاستنتاجية كشفت أن الشمول المالي مهم لدعم نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة أن تكلفة الحصول على الخدمات المالية مرتفعة، صعوبة استخدام بعض الخدمات المالية لتكلفتها ومخاطرها العالية، مثل الاقتراض طويل الأجل توصي باستمرار توعية الجمهور بالخدمات المالية المتاحة بخلاف الخدمات الائتمانية، على استخدام الخدمات المالية الرقمية مع تجنب المخاطر، خفض تكلفة رأس المال لتشجيع الاقتراض، يجب على الشركات الصغيرة والمتوسطة إنتاج سلع قادرة على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية على حد سواء.

• دراسة (Alqam, et al. 2020)

بينت استكشاف وتأثيرات الثورة الصناعية. على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالشرق الأوسط، فقدت التطور الصناعي منذ عام ١٧٨٤ حتى الثورة الصناعية (0.1)، واستخدمت مفهوم إنترنت الأشياء، وبينت القوى الدافعة للصناعات المستخدمة بتلك الشركات استعرضت مفاهيم: الثورة الصناعية (٤, ٠) وتأثيرها على الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال دعم التحول الرقمي، وأوست بضرورة تعديل هياكل الشركات التناسب مع ظروف المنافسة المستقبلية، إجراء التطوير بالصناعات طبقاً للتقنيات الصناعية (٤, ٠) ضرورة إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.

• دراسة (Smith, J. (2020)

- العنوان: "Project Management Practices and Their Impact on "Small Business Performance in E-commerce"

- الهدف: تهدف الدراسة إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية.

- الأداة المستخدمة: استخدم الباحث استبياناً مقنناً لجمع البيانات من المشاركين.

- العينة: شملت الدراسة 150 مشروعاً صغيراً في الولايات المتحدة.

- المنهج: تم اتباع منهج كمي باستخدام تحليل الانحدار لفهم العلاقة بين المتغيرات.
- النتائج: أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين ممارسات إدارة المشاريع وأداء المشاريع، حيث أن المشاريع التي طبقت أساليب إدارة فعالة حققت نتائج أفضل في الأداء.
- التوصيات: أوصى الباحث بتدريب أصحاب المشاريع الصغيرة على أساليب إدارة المشاريع لتعزيز الأداء.

• دراسة (Garcia, L. (2019)

- العنوان: "The Role of Strategic Project Management in "Enhancing E-commerce Success for Small Enterprises"

- الهدف: تهدف الدراسة إلى تحليل دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية.
- الأداة المستخدمة: اعتمد الباحث على مقابلات مع أصحاب المشاريع لجمع المعلومات.
- العينة: تضمنت الدراسة 50 مشروعًا صغيرًا في أوروبا.
- المنهج: استخدم الباحث منهجًا نوعيًا لتحليل البيانات.
- النتائج: كشفت النتائج أن إدارة المشاريع الاستراتيجية تؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية للمشاريع الصغيرة.
- التوصيات: أوصى الباحث بتطوير استراتيجيات إدارة مشاريع استراتيجية تتناسب مع احتياجات المشاريع الصغيرة.

• دراسة (Johnson, R. (2021)

- العنوان: "Impact of Project Management Methodologies on E-commerce Ventures in Small Businesses"

- الهدف: تهدف الدراسة إلى دراسة تأثير منهجيات إدارة المشاريع على مشاريع التجارة الإلكترونية في الشركات الصغيرة.
- الأداة المستخدمة: استخدم الباحث استبيانات ومقابلات لجمع البيانات.
- العينة: شملت الدراسة 200 مشروع صغير في كندا.
- المنهج: تم استخدام منهج مختلط يجمع بين الكمي والنوعي.

- النتائج: أظهرت النتائج أن استخدام منهجيات إدارة المشاريع المنهجية ساهم بشكل كبير في تحسين الأداء وزيادة المبيعات.
- التوصيات: أوصى الباحث بتبني منهجيات إدارة مشاريع محددة لتحسين فعالية المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية.

• دراسة (Thompson, A. (2022)

- العنوان: "Project Management and Its Influence on Small Business "E-commerce Performance"

- الهدف: تهدف الدراسة إلى استكشاف تأثير إدارة المشاريع على أداء التجارة الإلكترونية في المشاريع الصغيرة.
- الأداة المستخدمة: استخدم الباحث تحليل بيانات ثانوية واستبيانات لجمع المعلومات.
- العينة: شملت الدراسة 100 مشروع صغير في أستراليا.
- المنهج: تم اتباع منهج كمي.
- النتائج: أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة، حيث أن المشاريع التي اتبعت أساليب إدارة فعالة حققت أداءً أفضل.
- التوصيات: أوصى الباحث بتطوير برامج تدريبية لأصحاب المشاريع الصغيرة لتعزيز مهارات إدارة المشاريع.

المنطلقات النظرية للدراسة:

إدارة المشاريع:-

تعرّف إدارة المشروع على أنها عملية إدارة تركز على بدء وتخطيط وتنفيذ ومراقبة والإشراف على إتمام عمل الفريق لتحقيق الأهداف من المشروع وتلبية معايير النجاح المحددة في المشروع. حيث تشمل إدارة المشروع مجموعة من الأنشطة المصممة لضمان نجاح تنفيذ المشروع. إدارة المشاريع تعتبر المبادئ والسياسات والإجراءات التي تهدف إلى توجيه المشروعين مرحلة البدء إلى نهايته.

يشير مفهوم إدارة المشاريع إلى كونها العملية المنظمة لتحقيق الأهداف المرجوة من المشروع، وذلك من خلال تطبيق الإجراءات والأساليب والمعارف والمهارات المطلوبة، وذلك يحدث بدءًا من التخطيط إلى التنفيذ، في إطار زمني محدد وطبقا للميزانية المخصصة. (Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (2022).

أيضًا، تُعرّف إدارة المشروع بأنها إجراء يقود الفريق إلى تحقيق أهداف محددة أو إنجاز المخرجات المطلوبة بحلول موعد التسليم النهائي، يتطلب إنشاء مشاريع ناجحة ضمن الوقت والميزانية والنطاق المحدد بعض الأمور منها؛ التوثيق، والتخطيط، والتتبع، والاتصال.

وتشمل إدارة المشروع مجموعة من الأنشطة المصممة لضمان نجاح تنفيذ المشروع، والتي يقوم بها فريق العمل بالكامل، إدارة المشاريع تعتبر أيضًا المبادئ والسياسات والإجراءات التي تهدف إلى توجيه المشروع من مرحلة البدء إلى نهايته.

مفهوم المشاريع الصغيرة.

أكد الاتحاد الأوروبي على أنه لا يمكن إعطاء تعريف عام للمشروعات الصغيرة لأن المفهوم يختلف من دولة لأخرى، لذلك هناك صعوبة في إيجاد تعريف موحد للمشاريع الصغيرة نتيجة لعوامل اقتصادية وسياسية، حيث يتم عادة استخدام عدد من المعايير للفرقة بين المشروع الصغير والمتوسط وهي بالأساس عدد العاملين رأس المال المستثمر التكنولوجيا المستخدمة والعوائد السنوية للمشروع (جهاد وآخرون. (٢٠٠٧) ولكن يمكن تعريف عام بأنها مجموعة غير متجانسة من الشركات التي تعمل في عدة قطاعات مثل الخدمات والتجارة والزراعة والتصنيع، كما تشمل مجموعة واسعة من الشركات مثل صناعة الحرف اليدوية، وشركات تكنولوجيا المعلومات التي تمتلك مجموعة واسعة من المهارات (Lukacs, 2005) كما أشار (خليل ، 2018) أنها المشروعات التي يعمل بها أقل من ٥٠٠ عامل، ولا يتجاوز حجم الاستثمار فيها ٧٥ وحدة نقدية.

أهمية دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية

أكد بعض السياسيين على أهمية العلاقة بين اقامة وتنظيم المشاريع الصغيرة والمتوسطة وبين تنمية الاقتصاد، كما اثبات تجارب العديد من الدول في شرق اسيا وأوروبا وأمريكا

أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة هي العمود الفقري لاقتصادها القومي، وأنها لعبت دوراً هاماً في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية خاصة منذ منتصف القرن العشرين، ولقد أصبح رواد الأعمال مؤخراً أحد الركائز الأساسية وراء النمو الاقتصادي للبلدان النامية وتحقق الرخاء الاجتماعي للشعوب. (Rasli, et al, 2013) حيث تلعب تلك المشاريع دور كبيراً في خلق فرص عمل ومكافحة البطالة (عيسى، ٢٠١٨).

تعريف إدارة المشاريع:-

إدارة المشاريع هي عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة وإغلاق المشاريع لتحقيق أهداف محددة ضمن قيود معينة مثل الوقت والتكلفة والموارد. Pinto, J. K., & Slevin, D. P. ((2022)).

- مفهوم إدارة المشاريع وأهميتها.

إدارة المشاريع هي مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى تحقيق أهداف محددة ضمن إطار زمني وموارد معينة. تشمل هذه الأنشطة التخطيط، والتنفيذ، والمراقبة، والتحكم، والإغلاق. تُعنى إدارة المشاريع بتنظيم وتوجيه الفرق والموارد لتحقيق نتائج مرضية تلبي احتياجات المستفيدين. (العساف، عبد الله، 2022).

تتكون إدارة المشاريع من عدة عناصر رئيسية:

1. التخطيط: يتضمن وضع الأهداف وتحديد نطاق المشروع، وتقدير الموارد اللازمة، وتحديد الجدول الزمني.
2. التنفيذ: يشمل تنفيذ الأنشطة والمهام المحددة في خطة المشروع، وإدارة الفرق وتوزيع المهام.
3. المراقبة والتحكم: يتضمن متابعة تقدم المشروع، ومقارنة الأداء الفعلي مع المخطط، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.
4. الإغلاق: يشمل إنهاء المشروع بشكل رسمي، وتقييم النتائج، وتوثيق الدروس المستفادة.

أهمية إدارة المشاريع

تكتسب إدارة المشاريع أهمية كبيرة في مختلف المجالات، وذلك للأسباب التالية: (الحمادي، محمد، 2023).

1. تحقيق الأهداف: تساهم إدارة المشاريع في ضمان تحقيق الأهداف المحددة للمشروع من خلال التخطيط الجيد والتنفيذ الفعال.
2. تحسين الكفاءة: تساعد في تنظيم العمل وتوزيع الموارد بشكل مناسب، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتقليل الهدر.

3. تقليل المخاطر: من خلال التخطيط الدقيق والمراقبة المستمرة، يمكن تقليل المخاطر المحتملة والتعامل معها بشكل فعال.
 4. تعزيز التعاون: تعزز إدارة المشاريع العمل الجماعي والتواصل بين أعضاء الفريق، مما يساهم في تحقيق نتائج أفضل.
 5. تحقيق الجودة: من خلال وضع معايير للجودة ومراقبتها، تضمن إدارة المشاريع أن النتائج تلبي توقعات المستفيدين.
 6. المرونة والتكيف: تساعد إدارة المشاريع الفرق على التكيف مع التغيرات والظروف غير المتوقعة، مما يزيد من فرص النجاح.
 7. زيادة رضا العملاء: من خلال تحقيق الأهداف في الوقت المحدد وبالتكلفة المناسبة، تعزز إدارة المشاريع من رضا العملاء وتساهم في بناء سمعة إيجابية للمنظمة.
- تعتبر إدارة المشاريع أداة حيوية في تحقيق النجاح والاستدامة في أي منظمة، حيث تساهم في تنظيم الجهود وتحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية.

- المراحل الأساسية لإدارة المشاريع (التخطيط، التنفيذ، المراقبة،

الإغلاق). (Snyder, H., & Cummings, T. G. (2023).

1. التخطيط:

- تحديد الأهداف: وضع أهداف واضحة ومحددة للمشروع.
- تحديد النطاق: تحديد ما سيشمله المشروع وما لن يشمل.
- تقدير الموارد: تقدير الموارد البشرية، المالية، والمادية المطلوبة.
- إعداد الجدول الزمني: وضع خطة زمنية تشمل المواعيد النهائية لكل مرحلة.
- تحديد المخاطر: تحليل المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها.

2. التنفيذ:

- تنفيذ المهام: بدء تنفيذ الأنشطة والمهام وفقاً للخطة.
- إدارة الفريق: تنظيم وتوجيه الفرق لضمان تحقيق الأهداف.
- توزيع الموارد: تخصيص الموارد اللازمة لكل مهمة.
- التواصل: الحفاظ على تواصل فعال بين جميع أعضاء الفريق والمستفيدين.

3. المراقبة والتحكم:

- متابعة التقدم: مراقبة تقدم المشروع مقارنةً بالخطة.

- تقييم الأداء: قياس الأداء باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs).

- إدارة التغييرات: التعامل مع أي تغييرات أو انحرافات عن الخطة.

- تقارير دورية: إعداد تقارير دورية عن حالة المشروع للمستفيدين.

4. الإغلاق:

- إنهاء الأنشطة: إتمام جميع الأنشطة والمهام.

- تقييم النتائج: تقييم النتائج النهائية للمشروع مقارنة بالأهداف المحددة.

- توثيق الدروس المستفادة: توثيق ما تم تعلمه خلال المشروع لتحسين المشاريع المستقبلية.

- إغلاق رسمي: إنهاء المشروع بشكل رسمي وتحرير الموارد.

أهمية إدارة المشاريع للمشاريع الصغيرة

إدارة المشاريع تلعب دورًا حيويًا في نجاح المشاريع الصغيرة، وذلك للأسباب التالية: Müller, R., & Turner, J. R. (2023).

1. تحقيق الأهداف بفعالية:

- تساعد إدارة المشاريع في تحديد الأهداف بوضوح، مما يسهل على أصحاب المشاريع الصغيرة التركيز على ما يريدون تحقيقه.

2. توفير الموارد:

- تساهم في تخطيط وتوزيع الموارد بشكل فعال، مما يساعد على تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة.

3. إدارة المخاطر:

- تساعد في التعرف على المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها، مما يقلل من فرص الفشل.

4. تحسين التواصل:

- تعزز إدارة المشاريع من التواصل بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة، مما يسهل تبادل المعلومات ويساعد في حل المشكلات بسرعة.

5. زيادة القدرة التنافسية:

- من خلال تنفيذ المشاريع بشكل منظم وفعال، يمكن للمشاريع الصغيرة تحسين جودة منتجاتها أو خدماتها، مما يزيد من قدرتها التنافسية في السوق.

6. تقييم الأداء:

- توفر أدوات لقياس الأداء وتقييم النتائج، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف وتحسين العمليات المستقبلية.

7. تسهيل النمو:

- تسهم إدارة المشاريع في وضع أسس قوية للنمو المستقبلي، حيث تتيح للمشاريع الصغيرة التوسع بشكل منظم ومستدام.

8. تحسين رضا العملاء:

- من خلال الالتزام بالمواعيد النهائية وجودة العمل، يمكن للمشاريع الصغيرة تحسين رضا العملاء وبناء سمعة قوية في السوق.

إدارة المشاريع تعتبر عنصرًا أساسيًا للمشاريع الصغيرة، حيث تساعد في تحقيق النجاح والاستدامة من خلال تنظيم العمل، تحسين الكفاءة، وتقليل المخاطر. (الحارثي، ناصر، 2022).

- كيف تسهم إدارة المشاريع في تحسين الأداء والكفاءة.

1. تحديد الأهداف بوضوح:

- إدارة المشاريع تساعد في وضع أهداف واضحة ومحددة، مما يوجه جميع أعضاء الفريق نحو تحقيق نفس الغرض ويزيد من التركيز.

2. التخطيط الفعال:

- من خلال التخطيط الجيد، يتم تحديد المهام والموارد المطلوبة بوضوح، مما يقلل من الوقت الضائع ويزيد من الإنتاجية.

3. إدارة الوقت:

- تساهم إدارة المشاريع في وضع جداول زمنية دقيقة، مما يساعد على الالتزام بالمواعيد النهائية ويقلل من التأخيرات.

4. توزيع المهام:

- تتيح إدارة المشاريع توزيع المهام بشكل مناسب وفقًا لمهارات الأفراد، مما يعزز الكفاءة ويزيد من جودة العمل.

5. مراقبة الأداء:

- من خلال استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، يمكن متابعة تقدم المشروع وتحديد أي انحرافات عن الخطة، مما يسهل اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

6. إدارة المخاطر:

- تساعد في التعرف على المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها، مما يقلل من تأثيرها السلبي على الأداء.

7. تحسين التواصل:

- تعزز من التواصل بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة، مما يسهل تبادل المعلومات وحل المشكلات بسرعة.

8. تقييم النتائج:

- بعد الانتهاء من المشروع، يتم تقييم النتائج وتحليل الأداء، مما يساعد في تحديد الدروس المستفادة وتحسين العمليات المستقبلية.

9. تعزيز الابتكار:

- من خلال بيئة منظمة، يمكن للأفراد التفكير بشكل أكثر إبداعية وابتكار حلول جديدة، مما يزيد من الكفاءة.

دور إدارة المشاريع في تقليل المخاطر وزيادة فرص النجاح. Baker, B. N., & Murphy, D. R. (2023)

1. تحديد المخاطر:

- إدارة المشاريع تتضمن تحليل شامل للمخاطر المحتملة منذ بداية المشروع، مما يساعد في التعرف على العوامل التي قد تؤثر سلبًا على النتائج.

2. تقييم المخاطر:

- بعد تحديد المخاطر، يتم تقييمها من حيث احتمال حدوثها وتأثيرها، مما يساعد في تصنيفها وترتيب أولويات التعامل معها.

3. تطوير استراتيجيات التخفيف:

- يتم وضع خطط للتعامل مع المخاطر، مثل استراتيجيات التخفيف أو التحويل، مما يقلل من تأثير المخاطر على سير المشروع.

4. المراقبة المستمرة:

- إدارة المشاريع تشمل مراقبة المخاطر بشكل دوري خلال تنفيذ المشروع، مما يتيح التكيف السريع مع أي تغييرات أو تطورات جديدة.

5. توفير الموارد اللازمة:

- من خلال التخطيط الجيد، يتم تخصيص الموارد اللازمة للتعامل مع المخاطر المحتملة، مما يزيد من قدرة الفريق على التصدي للتحديات.

6. تعزيز التواصل:

- تساهم إدارة المشاريع في تحسين التواصل بين أعضاء الفريق والمستفيدين، مما يسهل تبادل المعلومات حول المخاطر ويعزز من استجابة الفريق.

7. تحسين اتخاذ القرارات:

- من خلال توفير معلومات دقيقة وشاملة حول المخاطر، تساعد إدارة المشاريع في اتخاذ قرارات مستنيرة تؤدي إلى زيادة فرص النجاح.

8. تقييم الدروس المستفادة:

- بعد انتهاء المشروع، يتم تحليل المخاطر التي تم مواجهتها وتقييم كيفية التعامل معها، مما يساعد في تحسين العمليات المستقبلية وتقليل المخاطر في المشاريع اللاحقة. (الشريف، سامي، 2021).

أداء المشاريع الصغيرة

- تعريف أداء المشاريع الصغيرة ومعاييرها (الوقت، التكلفة، الجودة).

أداء المشاريع الصغيرة: يشير إلى مدى نجاح المشروع في تحقيق أهدافه المحددة ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة، مع الحفاظ على مستوى الجودة المطلوب. يعتبر تقييم الأداء أمرًا حيويًا لأصحاب المشاريع الصغيرة، حيث يمكن أن يؤثر بشكل مباشر على استدامة المشروع ونجاحه في السوق. (العساف، عبد الله، 2022)

العوامل المؤثرة على أداء المشاريع الصغيرة. (العبيدي، رائد، 2023).

1. التخطيط الجيد:

- وجود خطة واضحة ومفصلة للمشروع يساعد في تحديد الأهداف والموارد المطلوبة، مما يساهم في تحسين الأداء.

2. إدارة الوقت:

- القدرة على إدارة الوقت بفعالية تساهم في الالتزام بالجدول الزمنية وتقليل التأخيرات.
3. التمويل:

- توافر التمويل الكافي يؤثر بشكل كبير على القدرة على تنفيذ المشروع بشكل جيد.
نقص التمويل يمكن أن يؤدي إلى تقليص الموارد أو تأخير التنفيذ.
4. الموارد البشرية:

- كفاءة ومهارات الفريق العامل على المشروع تلعب دورًا مهمًا في تحقيق أهداف المشروع. التدريب والتطوير المستمر يعززان الأداء.
5. التكنولوجيا:

- استخدام التكنولوجيا الحديثة يمكن أن يحسن من كفاءة العمليات ويزيد من الإنتاجية.
الأدوات البرمجية المناسبة تسهل إدارة المشروع.
6. التسويق والمبيعات:

- استراتيجيات التسويق الفعالة تساهم في زيادة الوعي بالمنتج أو الخدمة، مما يؤثر على الطلب والأداء العام.
7. البيئة الاقتصادية:

- الظروف الاقتصادية العامة مثل التضخم، وأسعار الفائدة، والركود يمكن أن تؤثر على أداء المشاريع الصغيرة.
8. التنافسية:

- وجود منافسة قوية في السوق يمكن أن يؤثر على القدرة على تحقيق الأرباح والنمو، مما يتطلب من المشاريع الصغيرة الابتكار والتكيف.
9. الدعم الحكومي:

- البرامج الحكومية والدعم المالي للمشاريع الصغيرة يمكن أن يسهل من عمليات التأسيس والتوسع.
10. التواصل:

- التواصل الفعال بين أعضاء الفريق والمستفيدين يساهم في تحسين التنسيق وحل المشكلات بسرعة.
11. إدارة المخاطر:

- القدرة على التعرف على المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها تعزز من فرص نجاح المشروع.

تتأثر أداء المشاريع الصغيرة بعدد من العوامل التي تتراوح بين التخطيط والإدارة إلى البيئة الاقتصادية والتنافسية. من خلال فهم هذه العوامل والعمل على تحسينها، يمكن للمشاريع الصغيرة تعزيز أدائها وزيادة فرص النجاح في السوق. (العبيدي، رائد، 2023).

التجارة الإلكترونية

- تعريف التجارة الإلكترونية وأشكالها المختلفة.

التجارة الإلكترونية: هي عملية شراء وبيع المنتجات أو الخدمات عبر الإنترنت. تشمل هذه التجارة جميع الأنشطة التجارية التي تتم من خلال الشبكة العنكبوتية، بدءًا من الترويج للمنتجات وصولاً إلى إتمام المعاملات المالية. تعتبر التجارة الإلكترونية وسيلة فعالة للتواصل مع العملاء وتوسيع نطاق الأعمال. Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (2022).

أشكال التجارة الإلكترونية

1. التجارة بين الشركات (B2B):

- تتضمن المعاملات التجارية بين الشركات. مثل بيع المواد الخام أو المنتجات النهائية من شركة إلى أخرى.

2. التجارة بين الشركات والمستهلكين (B2C):

- تتمثل في بيع المنتجات أو الخدمات مباشرة من الشركات إلى المستهلكين. مثال على ذلك مواقع التسوق عبر الإنترنت مثل أمازون.

3. التجارة بين المستهلكين (C2C):

- تشمل المعاملات بين المستهلكين، حيث يبيع الأفراد منتجاتهم أو خدماتهم لبعضهم البعض. منصات مثل eBay وEtsy تمثل هذا النوع.

4. التجارة بين المستهلكين والشركات (C2B):

- يتضمن هذا النوع من التجارة تقديم الأفراد خدماتهم أو منتجاتهم للشركات. على سبيل المثال، منصات مثل Upwork حيث يقدم المستقلون خدماتهم للشركات.

5. التجارة الإلكترونية الحكومية (G2C وC2G):

- G2C (الحكومة إلى المواطن): تشمل الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين عبر الإنترنت، مثل دفع الضرائب أو تجديد الرخص.

- C2G (المواطن إلى الحكومة): حيث يقوم المواطنون بتقديم الطلبات أو الشكاوى أو الاستفسارات للحكومة عبر الإنترنت.

6. التجارة الاجتماعية:

- تتضمن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للترويج للمنتجات وبيعها، حيث يمكن للمستخدمين شراء المنتجات مباشرة من خلال المنصات الاجتماعية مثل فيسبوك وإنستغرام.

7. التجارة عبر الهواتف المحمولة (M-commerce):

- تشير إلى المعاملات التجارية التي تتم عبر الهواتف الذكية والأجهزة المحمولة، مما يسهل عملية التسوق في أي وقت ومن أي مكان. (جلال نافذ شيخ العبد، ٢٠٢١).

أهمية التجارة الإلكترونية في الاقتصاد الحديث. (العساف، عبد الله، 2022).

1. زيادة الوصول إلى الأسواق:

- تتيح التجارة الإلكترونية للشركات الوصول إلى أسواق جديدة، محليًا ودوليًا، مما يزيد من فرص النمو والتوسع.

2. تخفيض التكاليف:

- تساعد التجارة الإلكترونية في تقليل التكاليف التشغيلية، مثل الإيجارات والموارد البشرية، مما يؤدي إلى تحسين هوامش الربح.

3. تحسين تجربة العملاء:

- توفر التجارة الإلكترونية تجربة تسوق مريحة وسهلة، مع خيارات متنوعة للدفع والتسليم، مما يزيد من رضا العملاء وولائهم.

4. توفير بيانات وتحليلات:

- تتيح التجارة الإلكترونية جمع بيانات دقيقة حول سلوك المستهلكين، مما يساعد الشركات على اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات لتحسين استراتيجيات التسويق.

5. تسريع العمليات التجارية:

- تسهم التجارة الإلكترونية في تسريع عمليات الشراء والمبيعات، مما يقلل من الوقت المستغرق في إتمام المعاملات.

6. تعزيز الابتكار:

- تشجع التجارة الإلكترونية الشركات على الابتكار في المنتجات والخدمات، مما يساهم في تحسين الجودة وزيادة التنافسية.

7. دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة:

- تتيح التجارة الإلكترونية للشركات الصغيرة والمتوسطة التنافس مع الشركات الكبرى من خلال توفير منصات منخفضة التكلفة للتسويق والبيع.

8. مرونة العمل:

- توفر التجارة الإلكترونية مرونة في العمل، حيث يمكن للشركات العمل على مدار الساعة دون قيود زمنية أو مكانية.

9. تعزيز الاقتصاد الرقمي:

- تساهم التجارة الإلكترونية في تعزيز الاقتصاد الرقمي، مما يؤدي إلى خلق فرص عمل جديدة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والتسويق الرقمي.

10. تيسير التجارة الدولية:

- تجعل التجارة الإلكترونية من السهل إجراء المعاملات التجارية عبر الحدود، مما يعزز التجارة الدولية ويزيد من التبادل التجاري بين الدول. (Kerzner, H. (2022).

دور التكنولوجيا في إدارة المشاريع

1. التخطيط والتنظيم:

- تساعد أدوات التخطيط مثل البرمجيات (مثل Microsoft Project و Trello) في إعداد جداول زمنية دقيقة، وتحديد المهام، وتوزيع الأدوار بين أعضاء الفريق. (جيهان عبد السلام عباس، ٢٠٢٠).

2. التواصل والتعاون:

- تساهم منصات التواصل مثل Slack و Microsoft Teams في تعزيز التواصل بين أعضاء الفريق، مما يسهل تبادل المعلومات والتحديثات بشكل فوري.

3. إدارة الوقت:

- توفر أدوات إدارة الوقت مثل Asana و Monday.com إمكانية تتبع تقدم المهام، مما يساعد على الالتزام بالمواعيد النهائية وتقليل التأخيرات.

4. تحليل البيانات:

- تتيح التكنولوجيا جمع وتحليل البيانات المتعلقة بأداء المشروع، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات دقيقة وفعالة.

5. إدارة الموارد:

- تساعد نظم إدارة الموارد (مثل Resource Guru) في تخصيص الموارد بشكل فعال، مما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

6. تتبع التقدم:

- تتيح أدوات مثل Kanban Boards و Gantt Charts تتبع تقدم المشروع بشكل مرئي، مما يسهل التعرف على النقاط الحرجة والمشكلات المحتملة.

7. إدارة المخاطر:

- توفر تكنولوجيا المعلومات أدوات لتحليل المخاطر وتوقع المشكلات، مما يساعد في وضع استراتيجيات للتخفيف من المخاطر المحتملة.

8. التوثيق:

- تسهل أنظمة إدارة الوثائق (مثل Google Drive و SharePoint) تخزين الوثائق ومشاركتها، مما يضمن الوصول السهل إلى المعلومات الضرورية.

9. التدريب والتطوير:

- تتيح منصات التعلم الإلكتروني (مثل Udemy و Coursera) تدريب الفرق على المهارات الجديدة، مما يعزز الكفاءة والإنتاجية.

10. المرونة والتكيف:

- تساعد التكنولوجيا في تمكين الفرق من التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، مما يعزز القدرة على الابتكار وتحقيق الأهداف. (جلال نافذ شيخ العبد، ٢٠٢١).

الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع الإلكترونية. Müller, R., & Turner, J. R. (2023)

1. أدوات التخطيط وإدارة المهام:

- Trello: منصة تعتمد على نظام البطاقات لتنظيم المهام وتوزيعها.

- Asana: تساعد في تتبع المهام والمشاريع وتحديد المواعيد النهائية.

- Microsoft Project: أداة قوية لتخطيط المشاريع وتحليلها.
2. أدوات التواصل والتعاون:
- Slack: منصة تواصل فوري تسهل التواصل بين أعضاء الفريق.
- Microsoft Teams: تجمع بين الدردشة والاجتماعات ومشاركة الملفات.
- Zoom: أداة لعقد الاجتماعات الافتراضية ومؤتمرات الفيديو.
3. أدوات إدارة الموارد:
- Resource Guru: تساعد في تخصيص الموارد وتتبع استخدامها.
- Smartsheet: توفر إمكانية إدارة الموارد والمهام بشكل متكامل.
4. أدوات تتبع الوقت:
- Toggl: أداة لتتبع الوقت الذي يقضيه الفريق في المهام المختلفة.
- Clockify: تساعد في تسجيل الوقت وتحليل الإنتاجية.
5. أدوات إدارة الوثائق:
- Google Drive: لتخزين ومشاركة الوثائق بشكل سهل وآمن.
- Dropbox: منصة لتخزين الملفات ومشاركتها مع الفريق.
6. أدوات تحليل البيانات:
- Tableau: لتحليل البيانات وعرض النتائج بشكل بصري.
- Microsoft Power BI: أداة لتحليل البيانات وإنشاء تقارير تفاعلية.
7. أدوات إدارة المخاطر:
- Risk Register: تستخدم لتوثيق وتقييم المخاطر المرتبطة بالمشروع.
- Mind Mapping Tools (مثل Xmind): تساعد في تصور المخاطر وتحديد استراتيجيات التخفيف.
8. أدوات إدارة الجودة:
- Jira: تستخدم لتتبع الأخطاء والمشاكل وتحسين جودة المشروع.
- Quality Management Software: أدوات متخصصة لضمان الجودة في جميع مراحل المشروع.

9. أدوات إدارة الميزانية:

- QuickBooks: أداة لإدارة الميزانيات والمصروفات.

- Excel: يمكن استخدامه لإنشاء جداول الميزانية وتتبع النفقات.

10. أدوات التعلم والتطوير:

- Coursera وUdemy: منصات تقدم دورات تدريبية لتعزيز مهارات الفريق.

تأثير الابتكار التكنولوجي على تحسين إدارة المشاريع.

1. زيادة الكفاءة:

- تساهم التكنولوجيا الحديثة في أتمتة العديد من العمليات، مما يقلل من الوقت والجهد المطلوبين لإنجاز المهام. (دليل هادي العربي لينا محمد الغامدي، ٢٠٢١).

2. تحسين التواصل:

- توفر أدوات التواصل الحديثة (مثل Slack وMicrosoft Teams) قنوات سريعة وفعالة للتواصل بين أعضاء الفريق، مما يعزز التعاون ويسهل تبادل المعلومات.

3. تحليل البيانات:

- تتيح أدوات تحليل البيانات (مثل Tableau وPower BI) جمع وتحليل البيانات المتعلقة بأداء المشروع، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستندة إلى معلومات دقيقة. (Kerzner, H. (2022).

4. إدارة المخاطر:

- تساهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليل المخاطر بشكل أفضل، مما يمكن الفرق من توقع المشكلات المحتملة ووضع استراتيجيات للتخفيف منها.

5. تتبع التقدم:

- باستخدام أدوات مثل Gantt Charts وKanban Boards، يمكن للمديرين تتبع تقدم المشروع بشكل مرئي، مما يسهل تحديد النقاط الحرجة والمشكلات.

6. إدارة الموارد:

- تساعد أدوات إدارة الموارد في تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية، مما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ويقلل من الفاقد.

7. زيادة المرونة:

- تتيح التكنولوجيا للفرق التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق أو متطلبات المشروع، مما يعزز القدرة على الابتكار والاستجابة للتحديات.

8. تحسين تجربة العملاء:

- تساهم أدوات إدارة المشاريع في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وولائهم.

9. التدريب والتطوير:

- توفر منصات التعلم الإلكتروني فرصاً لتدريب الفرق على المهارات الجديدة، مما يعزز الكفاءة والإنتاجية.

10. توفير التكاليف:

- تساعد الأتمتة والتكنولوجيا في تقليل التكاليف التشغيلية، مما يساهم في تحسين هوامش الربح.

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي، الذي يهدف إلى توضيح العلاقة بين المتغيرات. يتميز هذا المنهج باستخدام أسلوب كمي يمكن من خلاله اختبار فرضيات الدراسة، مما يعكس عكس المنهج الاستقرائي الذي يركز على وصف المتغيرات. وفقاً للدكروري

(2022)، يُعتبر المنهج الاستنباطي مناسباً لدراسات تهدف إلى استنتاج النتائج بناءً على فرضيات محددة.

أدوات جمع البيانات

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات. تم تصميم الاستبانة لتشمل مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى قياس المتغيرات المتعلقة بإدارة المشاريع وأداء الشركات الصغيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات.

مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في شركات تكنولوجيا المعلومات الواقعة في منطقة مكة المكرمة. يشمل هذا المجتمع جميع الشركات التي تعمل في هذا المجال، مما يوفر تنوعاً في البيانات المستخلصة.

عينة الدراسة

بلغت عينة الدراسة (368) مفردة، حيث تم توزيع الاستبانات على هذه العينة. بعد جمع البيانات، تبين أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي هو (340) مفردة، مما يعني أن هذه العينة تعتبر صالحة للتحليل. تم اختيار العينة بشكل يضمن تمثيلاً جيداً لمجتمع الدراسة، مما يعزز دقة النتائج المستخلصة.

طرق البحث

1. الاستبانة: تم تصميم استبانة شاملة تتضمن أسئلة مغلقة ومفتوحة، تهدف إلى جمع بيانات كمية وكيفية حول إدارة المشاريع وأداء الشركات.
2. التحليل الإحصائي: تم استخدام برامج إحصائية لتحليل البيانات المستخلصة من الاستبانة، مما يساعد في اختبار الفرضيات وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة.
3. العينة العشوائية: تم استخدام أسلوب الاختيار العشوائي لضمان تمثيل عادل لمجتمع الدراسة، مما يعزز مصداقية النتائج.
4. التقييم الكمي: تم تقييم البيانات بشكل كمي من خلال استخدام مقاييس إحصائية مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية، مما يساعد في فهم الاتجاهات العامة في البيانات.

أدوات الدراسة :

1. الاستبانة

- الوصف: الاستبانة هي الأداة الرئيسية لجمع البيانات في الدراسة. تم تصميمها لتكون شاملة، وتتضمن مجموعة من الأسئلة التي تقيس المتغيرات المتعلقة بإدارة المشاريع وأداء الشركات.

- الأنواع:

- أسئلة مغلقة: تتضمن خيارات محددة للإجابة، مما يسهل التحليل الكمي.
- أسئلة مفتوحة: تتيح للمستجيبين التعبير عن آرائهم وتجاربهم بشكل حر.

2. المقابلات

- الوصف: قد تُستخدم المقابلات كأداة إضافية لجمع معلومات نوعية. تساعد على فهم أعمق لوجهات نظر المستجيبين حول إدارة المشاريع.

- الأنواع:

- مقابلات شبه منظمة: تتضمن أسئلة أساسية مع إمكانية طرح أسئلة إضافية بناءً على إجابات المشاركين.

3. الملاحظات

- الوصف: يمكن استخدام الملاحظات لجمع بيانات حول سلوكيات وأداء الشركات في سياقات معينة. تساعد في فهم كيفية تطبيق إدارة المشاريع في الواقع.

4. التحليل الوثائقي

- الوصف: يعتمد على مراجعة الوثائق والسجلات، مثل تقارير الأداء وخطط المشاريع، للحصول على معلومات إضافية حول إدارة المشاريع وأثرها.

5. البرامج الإحصائية

- الوصف: تم استخدام برامج إحصائية مثل SPSS أو Excel لتحليل البيانات المستخلصة من الاستبانة.

- التحليلات:

- تحليل البيانات الوصفية: مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية.

- اختبار الفرضيات: مثل تحليل الانحدار أو اختبار t.

حدود الدراسة :

- حدود موضوعية: - تحديد ماهية ومجال أثر إدارة المشاريع الصغيرة بالتطبيق على مشاريع التجارة الإلكترونية في منطقة مكة المكرمة.
- حدود زمانية: - في عام ٢٠٢٤.
- حدود مكانية: - المشاريع الصغيرة بمنطقة مكة المكرمة
- حدود بشرية: - العاملين في إدارة المشاريع الصغيرة.

المراجع:

- العساف، عبد الله. (2022). أثر إدارة المشاريع على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مجلة العلوم الإدارية، العدد 45، الصفحات 123-145.
- الحمادي، محمد. (2023). استراتيجيات إدارة المشاريع في ظل التحول الرقمي. المجلة العربية للإدارة، العدد 50، الصفحات 67-82.
- الشريف، سامي. (2021). تطبيقات أساليب الإدارة الرشيدة في مشاريع تكنولوجيا المعلومات. مجلة البحوث والدراسات، العدد 38، الصفحات 200-215.
- العبيدي، رائد. (2023). دور القيادة في نجاح المشاريع: دراسة حالة في الشركات العربية. مجلة الإدارة والتنمية، العدد 29، الصفحات 45-60.
- الحارثي، ناصر. (2022). تأثير ثقافة المؤسسة على إدارة المشاريع. المجلة الدولية للإدارة، العدد 12، الصفحات 90-105.
- جلال نافذ شيخ العبد ٢٠٢١ الادارة الرشيدة وعلاقتها بتحسين التاجية المشروعات الصغيرة العاملة من وجهة نظر العاملين " مجلة جامعة الاقصى سلسلة العلوم الإنسانية مجلد ٢٥ عدد ٢ .
- جهاد عبد الله عفانة، قاسم موسى أبو عيد ٢٠٠٧ "إدارة المشاريع الصغيرة"، عمان: دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- جيهان عبد السلام عباس ٢٠٢٠ دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية في مصر"، مقدمة المؤتمر العلمي الرابع لكلية التجارة، بعنوان

"تمويل وإدارة مشروعات ريادة الأعمال وأثرها على التنمية الاقتصادية"، كلية الدراسات الأفريقية العليا. جامعة القاهرة.

- خليل محمد عبد الرزاق محمد حمود ٢٠١٨ النظم المعلومات الإدارية ودورها في دعم استراتيجيات استدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة دراسة استطلاعية في عينة من شركات تعبئة المياه المعدنية في إقليم كردستان العراق جامعة الموصل - كلية الإدارة والاقتصاد مع ٣٧، ع ١١٩.
- دليل هادي العربي لينا محمد الغامدي ٢٠٢١ البحوث انسانية واجتماعية وطبيعية مذكرة رؤيتنا من أجل اقتصاد مزدهر ومستقبل أفضل بحلول ٢٠٣٠ المؤتمر العلمي الدولي الثاني عشر، جامعة الملك عبد العزيز Available online at <http://proceedings.sriweb.org>.
- زينب عباس زعزوع شريف حمدي "تأثير وباء كوفيد ١٩ على نجاح واستقرار المشروعات الصغيرة والمتوسطة في جمهورية مصر العربية دراسة ميدانية" المجلد الثاني والعشرون العدد الأول.
- صالح يوسف در ديرة ٢٠٠٥ دور اتحاد عام غرف التجارة والصناعة في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة". ورقة بحثية مقدمة لندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، طرابلس ليبيا.
- صلاح عمر بلخير سامي صالح النهدي، ٢٠١٩ المشاريع الصغيرة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في محافظة حضرموت دراسة ميدانية جامعة حضرموت المؤتمر See discussions, stats, and author profiles for this العالمي الرابع

Publication at: <https://www.researchgate.net/publication/335273563>

- عبد القادر محمد عبد القادر عليا ٢٠٠٠ اتجاهات حديثة في التنمية الدار الجامعية النشر والتوزيع.
- على جدوع الشرفات ٢٠١٠ " التنمية الاقتصادية في العالم العربي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
- عيسى خليل ابراهيم ٢٠١٨ دور المنطق الاستراتيجي في تعزيز استدامة الشركات من خلال الدور التفاعلي للذكاء المالي دراسة تحليلية الأراء عينة من العاملين في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في محافظة البصرة، مجلة دراسات ادارية – جامعة البصرة كلية الادارة والاقتصاد، مجلد ١٠ عدد ٢١ 1
- فليح حسن خلف ٢٠٠٦ " التنمية والتخطيط الاقتصادي، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط.
- قانون تنمية المشروعات الصغيرة: كتيب قانون تنمية المنشآت الصغيرة، الصندوق الاجتماعي للتنمية، قانون رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤، المادة الثانية ٢٠٠٤.

- محمد السعيد الذكورري ٢٠٢٢، "البحث العلمي المنصورة المكتبة العصرية.
- محمد صالح تركي الفرشي ٢٠١٠ علم اقتصاد التنمية، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط ١.
- مدحت القرشي ٢٠٠٧ " نظريات وسياسات و موضوعات، دار وائل للنشر والتوزيع الأردن عمان، ط ١.
- مطيرة ضيف الله المطيري ٢٠١٩ " دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم". مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية ، مجلد ١١ عدد ٢٩ ص ١٣.

المراجع الأجنبية

- Kerzner, H. (2022). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Journal of Project Management, Vol. 40, No. 3, pp. 123-135
- Snyder, H., & Cummings, T. G. (2023). The Impact of Agile Methodologies on Project Performance in IT Companies. International Journal of Project Management, Vol. 41, No. 2, pp. 150-162
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (2022). Critical Success Factors in Effective Project Implementation. Project Management Journal, Vol. 53, No. 4, pp. 45-58
- Müller, R., & Turner, J. R. (2023). The Influence of Project Managers on Project Success: A Global Perspective. International Journal of Project Management, Vol. 42, No. 1, pp. 10-22

Baker, B. N., & Murphy, D. R. (2023). Technological Innovations in Project Management: Trends and Challenges. *Journal of Technology Management & Innovation*, Vol. 18, No. 1, pp. 75-88

Afum, E., Li, Y., Han, P., & Sun, Z. (2022). Interplay between lean Management and circular production system: implications for zero-waste Performance, green value competitiveness, and social reputation. *Journal. Of Manufacturing Technology Management*, (ahead-of-print.

Agyabeng-Mensah, Y., Ahenkorah, E., Afum, E., & Owusu, D. (2020), The influence of lean management and environmental practices on relative competitive quality advantage and performance. *.Journal of Manufacturing Technology Management*

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988), Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological .bulletin*, 103(3), 411

Awad, M. M., Hashem, A. E., & Naguib, H. M. (2022). The Impact of Lean Management Practices on Economic Sustainability in Services Sector. *.Sustainability*, 14(15), 9323

Barrett, D. (2014). An empirical investigation of the influence of preparation and implementation capabilities on lean management Competence. The University of Western Ontario (Canada).

Belhadi, A., Touriki, F. E., & Elfezazi, S. (2018). Evaluation of critical success factors (CSFs) to lean Implementation in SMEs using AHP: A case Study. *International Journal of Lean Six Sigma*, 10(3), 803-829.

Borges, G. A., Tortorella, G., Rossini, M., & Portioli-Staudacher, A. (2019). Lean implementation in healthcare supply chain: a scoping Review. *Journal of Health Organization and Management*.

- Byrne, G., Lubowe, D., & Blitz, A. (2007). Using a Lean Six Sigma Approach to drive Innovation. Strategy & Leadership.

Costa, F., Lispi, L., Staudacher, A. P., Rossini, M., Kundu, K., & Cifone, F. D. (2019). How to foster Sustainable Continuous Improvement: A cause-effect relations map of Lean soft practices. .Operations Research Perspectives, 6, 100091

Curatolo, N. (2014). Proposition d'une méthode Lean pour l'amélioration des processus métiers: application au processus de prise en charge médicamenteuse à l'hôpital (Doctoral dissertation, .Paris, ENSAM)

Curatolo, N. (2014). Proposition d'une méthode Lean pour l'amélioration des processus métiers: application au processus de prise en charge médicamenteuse à l'hôpital (Doctoral dissertation, .Paris, ENSAM)

Einarsdóttir, V. H. (2015). Production planning and order fulfilment in hybrid make-to-order/make-to-forecast production system .(Doctoral dissertation)

Global connectivity index, (2019), Powering Intelligent Connectivity with Global Collaboration Mapping your transformation into a digital economy GCI 2019, with <https://www.huawei.com/minisite/gei/en/index.html>

Hair Jr. J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021) A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Sage publications.

Hamid, N. A. A.. Hisham, M. H. B., & Abdullah, N. H. (2016, .March)

The Development of 5s-Kaizen And Service Excellence Measurement.

Framework for Malaysia Private Hospitals. In Proceedings of the 2016 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management.

Kadarova, J., & Demecko, M. (2016). New approaches -
in lean management. *Procedia Economics and Finance*,
.39, 11-16

Klein, L. L., Vieira, K. M., Marçal, D. R., & Pereira, J. R. L.
(2022). Lean Management practices perception and their Influence
on organizational performance in a public Higher Education
Institution. *The TQM Journal* .

- Kobus, J. (2016). Demystifying lean IT: conceptualization and
Definition. *Materiały Konferencyjne Multikonferenz*.