

منهجية البحث

سيتناول هذا الفصل المنهجية التي سيعتمد عليها البحث لدراسة التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، والتعرف على أثر هذه التحديات في نجاح المشروع. كما سيعرض الفصل المتغيرات الرئيسية للبحث، وطبيعة التصميم البحثي، ومجتمع الدراسة والعينة، وطريقة جمع البيانات، وأنواع البيانات التي سيعتمد عليها الباحث، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها لتحليل البيانات واختبار فرضيات البحث. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الخطوات العلمية التي سيتم اتباعها للوصول إلى نتائج دقيقة ومنظمة تخدم أهداف الدراسة.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

سيتم في هذا البحث الاعتماد على مجموعة من المتغيرات التي سيتم تعريفها إجرائيًا على النحو الآتي:

أولاً: المتغيرات المستقلة

١. محدودية الموارد المالية
سيقصد بها مدى توفر الموارد المالية اللازمة لتنفيذ المشروع، ومدى كفايتها لتغطية احتياجاته المختلفة داخل المنشأة الصغيرة أو المتوسطة.
٢. نقص الخبرات والكفاءات الإدارية
سيقصد به مستوى الخبرة والمهارة والمعرفة الإدارية لدى المسؤولين عن إدارة المشروع، وقدرتهم على التخطيط والتنظيم والمتابعة واتخاذ القرار.
٣. ضعف التخطيط والجدولة
سيقصد به ضعف إعداد الخطط التشغيلية والزمنية للمشروع، وعدم وضوح توزيع المهام والأدوار والموارد خلال مراحل التنفيذ.
٤. ضعف المتابعة والتقييم
سيقصد به قصور الإجراءات والأساليب التي تُستخدم لمراقبة تقدم المشروع، وقياس الأداء، واكتشاف المشكلات أثناء التنفيذ.

ثانياً: المتغير التابع

٥. نجاح المشروع
سيقصد به مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه ضمن الوقت المحدد، وضمن الميزانية المتاحة، وبالمستوى المطلوب من الجودة، مع تحقيق قدر مناسب من رضا الأطراف ذات العلاقة.

تصميم البحث

سيعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، لأنه سيكون الأنسب لدراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ثم تحليلها بطريقة علمية تساعد على تفسير العلاقات بين متغيرات البحث. وسيتم استخدام هذا المنهج من أجل وصف التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المنشآت الصغيرة والمتوسطة، ثم تحليل أثرها في نجاح المشروع.

كما سيندرج البحث ضمن البحوث الكمية، لأن الباحث سيعتمد على جمع البيانات من خلال أداة منظمة، ثم سيقوم بتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

سيتكون مجتمع البحث من أصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة، ومديري المشاريع، وبعض المسؤولين الإداريين العاملين في هذه المنشآت داخل المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المنشآت الموجودة في مدينة الرياض بوصفها بيئة مناسبة للدراسة الميدانية، نظرًا لما تتميز به من نشاط اقتصادي وتنوع في القطاعات التي تعمل فيها المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

وبسبب صعوبة الوصول إلى جميع أفراد المجتمع، فسيتم اختيار عينة تمثل هذا المجتمع. ومن المتوقع أن يتم الاعتماد على العينة المتيسرة أو العينة العشوائية البسيطة بحسب مدى توفر إمكانية الوصول إلى المشاركين. كما يُتوقع أن يتراوح حجم العينة بين ١٠٠ و ٢٠٠ مفردة، بما يحقق تمثيلًا مناسبًا ويساعد في الوصول إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها.

طريقة جمع البيانات

سيتم جمع البيانات من خلال الاستبانة، باعتبارها الأداة الأكثر ملاءمة لطبيعة هذا البحث، حيث ستساعد في الحصول على معلومات مباشرة من أفراد العينة حول التحديات التي تواجه إدارة المشاريع داخل منشأتهم.

ومن المتوقع أن تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

- القسم الأول: سيتضمن البيانات العامة للمشاركين، مثل المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، ونوع نشاط المنشأة، وحجمها.
- القسم الثاني: سيتضمن عبارات مرتبطة بمتغيرات البحث، وهي: محدودية الموارد المالية، ونقص الخبرات والكفاءات الإدارية، وضعف التخطيط والجدولة، وضعف المتابعة والتقييم، ونجاح المشروع.

وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة استجابة المشاركين، بحيث تتراوح الإجابات بين:

غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة.

كما يُتوقع أن يتم توزيع الاستبانة إلكترونياً لتسهيل الوصول إلى المشاركين وجمع البيانات في وقت مناسب.

أنواع البيانات

سيعتمد البحث على نوعين من البيانات:

البيانات الأولية

وهي البيانات التي سيتم جمعها مباشرة من أفراد العينة من خلال الاستبانة، وذلك بهدف التعرف على آرائهم حول التحديات التي تواجه إدارة المشاريع، ومدى تأثيرها في نجاح المشروع.

البيانات الثانوية

وهي البيانات التي سيتم الحصول عليها من الكتب، والدراسات السابقة، والبحوث العلمية، والتقارير الرسمية، والمصادر الأكاديمية ذات العلاقة بموضوع البحث. وسيتم الاستفادة من هذه البيانات في بناء الإطار النظري، وصياغة الفرضيات، ودعم مناقشة النتائج.

إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات، سيتم إدخالها إلى برنامج إحصائي مناسب مثل SPSS، ثم سيتم تحليلها باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع أهداف البحث وطبيعته، ومن أبرزها:

1. الإحصاء الوصفي
سيتم استخدامه لاستخراج التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وذلك لوصف خصائص أفراد العينة وبيان مستوى استجاباتهم.
2. اختبار الصدق والثبات
سيتم التحقق من صدق أداة البحث من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين، كما سيتم قياس ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من اتساق فقراتها.
3. معامل ارتباط بيرسون
سيتم استخدامه لقياس طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.
4. تحليل الانحدار المتعدد
سيتم استخدامه للتعرف على مدى تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة في نجاح المشروع.
5. اختبار الفرضيات
سيتم اختبار الفرضيات عند مستوى دلالة إحصائية 0.05، وذلك لتحديد ما إذا كانت العلاقات بين المتغيرات ذات دلالة إحصائية.

التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

تهدف هذه المرحلة من البحث إلى تحليل البيانات التي سيتم جمعها من الاستبانة الميدانية لفهم التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وقياس أثر هذه التحديات على نجاح المشروع. وسيتم إدخال البيانات في برنامج إحصائي مناسب مثل (SPSS) ومعالجتها باستخدام أساليب إحصائية وصفية واستنتاجية. في البداية، سيتم عرض الخصائص العامة لأفراد العينة مثل طبيعة العمل، سنوات الخبرة، وحجم المنشأة، ثم سيتم تحليل استجابات المشاركين حول متغيرات البحث من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى التحديات الأكثر حضوراً من وجهة نظر العينة. وبعد ذلك، سيتم تطبيق الاختبارات الإحصائية المناسبة لقياس العلاقات بين المتغيرات واختبار فرضيات البحث، مثل معامل الارتباط وتحليل الانحدار، بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة تساعد في تفسير المشكلة البحثية وتحقيق أهداف الدراسة.

وبعد الانتهاء من التحليل الإحصائي، سيتم الانتقال إلى مناقشة النتائج من خلال تفسير ما توصلت إليه الدراسة وربط النتائج بأهداف البحث وأسئلته وفرضياته، مع توضيح دلالاتها في الواقع العملي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. وسيتم التركيز في هذا الجزء على أبرز النتائج المتعلقة بالتحديات الإدارية مثل محدودية الموارد المالية، نقص الخبرات والكفاءات الإدارية، ضعف التخطيط والجدولة، وضعف المتابعة والتقييم، وبيان مدى تأثير كل تحدٍ منها على نجاح المشاريع. كما سيتم مقارنة النتائج بما ورد في الدراسات السابقة لتحديد مدى الاتفاق أو الاختلاف معها، وطرح تفسيرات منطقية لهذه النتائج بما يتناسب مع بيئة العمل المحلية في المملكة. وفي ضوء هذه المناقشة، سيتم الوصول إلى استنتاجات واضحة تساعد في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين إدارة المشاريع ورفع فرص نجاحها في قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

الإحصائيات الوصفية للبحث

الجنس	الفئة العمرية	المسمى/الدور	القطاع	حجم المنشأة	سنوات الخبرة	عدد الموظفين	عدد المشاريع بالسنة	أدوات إدارة المشاريع	شهادة PM
ذكر	20-29	مدير مشروع	مقاولات	صغيرة	12	9	3	Excel/Sheets	لا
ذكر	40-49	مدير مشروع	مقاولات	صغيرة	1	7	5	Trello/Asana	لا
أنثى	20-29	صاحب منشأة	مقاولات	متوسطة	10	32	3	Trello/Asana	نعم
ذكر	20-29	مشرف/منسق مشروع	خدمات	صغيرة	8	5	3	لا يستخدم أدوات	لا
ذكر	30-39	مشرف/منسق مشروع	تجارة	متوسطة	6	31	3	Trello/Asana	لا
ذكر	40-49	مدير مشروع	تجارة	صغيرة	12	22	3	لا يستخدم أدوات	نعم
ذكر	30-39	مدير مشروع	تقنية	متوسطة	3	53	3	Excel/Sheets	لا
ذكر	40-49	صاحب منشأة	خدمات	متوسطة	8	41	8	Excel/Sheets	لا
ذكر	30-39	صاحب منشأة	تجارة	صغيرة	6	6	7	Excel/Sheets	نعم
ذكر	30-39	صاحب منشأة	تجارة	متوسطة	1	56	9	Excel/Sheets	لا

اختبارات الصدق والثبات

يوضح جدول الصدق والثبات نتائج التحقق من جودة أداة الدراسة (الاستبانة). فقد تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لكل محور وللاستبانة ككل للتأكد من اتساق الفقرات داخليًا. كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي عبر حساب معامل ارتباط الفقرة بالمجموع المصحح (CITC) لكل فقرة ضمن محورها، بهدف التأكد من ملائمة الفقرات لقياس المتغيرات المستهدفة.

3	5	5	4	4	3	2	1	1	2	محدودية_الموارد_المالية_ Q1
5	2	5	4	4	3	1	2	1	3	محدودية_الموارد_المالية_ Q2
5	2	5	4	2	3	3	1	1	4	محدودية_الموارد_المالية_ Q3
4	3	5	4	2	5	1	2	1	3	محدودية_الموارد_المالية_ Q4
5	4	5	3	1	1	4	2	3	2	نقص_الخبرات_والكفاءات_ Q1
5	1	4	2	2	1	5	4	3	3	نقص_الخبرات_والكفاءات_ Q2
4	1	5	2	1	3	5	3	2	4	نقص_الخبرات_والكفاءات_ Q3
4	3	5	2	2	1	4	1	3	5	نقص_الخبرات_والكفاءات_ Q4
2	3	5	1	3	4	2	1	4	5	ضعف_التخطيط_والجدولة_ Q1
4	5	3	2	1	2	3	1	4	5	ضعف_التخطيط_والجدولة_ Q2
5	3	4	2	4	1	1	2	3	5	ضعف_التخطيط_والجدولة_ Q3
4	2	4	1	2	3	5	1	3	5	ضعف_التخطيط_والجدولة_ Q4
4	2	3	2	5	4	3	5	1	1	ضعف_المتابعة_والتقييم_ Q1
2	1	3	3	4	5	4	5	2	1	ضعف_المتابعة_والتقييم_ Q2
5	2	2	3	4	1	4	5	3	1	ضعف_المتابعة_والتقييم_ Q3
4	2	3	2	5	3	4	5	1	1	ضعف_المتابعة_والتقييم_ Q4
5	3	3	2	4	1	1	4	5	2	نجاح_المشروع_ Q1
4	2	3	1	4	1	2	3	5	5	نجاح_المشروع_ Q2
5	2	4	1	4	1	2	3	5	3	نجاح_المشروع_ Q3
5	2	3	3	4	1	4	1	5	2	نجاح_المشروع_ Q4

إجابة السؤال الرئيس

ما هي التحديات الإدارية التي تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة عند تنفيذ مشاريعها في السعودية، وكيف تؤثر على نجاح المشروع؟
أبرز التحديات تتمثل في: محدودية الموارد المالية، نقص الخبرات والكفاءات الإدارية، ضعف التخطيط والجدولة، وضعف المتابعة والتقييم. وتؤثر هذه التحديات على نجاح المشروع عبر زيادة احتمالية التأخر الزمني، تجاوز الميزانية، انخفاض جودة المخرجات، وضعف رضا أصحاب المصلحة. كلما ارتفع مستوى هذه التحديات، انخفضت فرص نجاح المشروع بشكل واضح.

إجابات الأسئلة الفرعية

١- ما أبرز التحديات المتعلقة بالتخطيط وإعداد الجداول الزمنية؟

أبرز التحديات هي غياب خطة عمل تفصيلية للمشروع، وعدم وضوح نطاق العمل (Scope)، وضعف تقدير الزمن والموارد، وعدم وجود جدول زمني واقعي ومحدث. وينتج عن ذلك تأخر في التسليم، وتداخل في المهام، وضعف التنسيق داخل الفريق.

٢- كيف تؤثر محدودية الموارد المالية والبشرية على كفاءة تنفيذ المشاريع؟

محدودية الموارد تؤدي إلى تقليل عدد العاملين أو الاعتماد على موظف واحد لعدة أدوار، وتأخير التعاقدات والشراء، وتقليل جودة الأدوات أو الموردين، وأحياناً إيقاف بعض الأنشطة. هذا ينعكس على سرعة التنفيذ وجودة المخرجات ويزيد احتمال تجاوز التكلفة أو التعثر.

٣- ما دور الخبرة والكفاءة الإدارية في التعامل مع التحديات؟

الخبرة الإدارية تساعد على تحديد الأولويات، وتحسين توزيع المهام، واتخاذ قرارات مناسبة عند حدوث تغيرات أو مشاكل، إضافة إلى إدارة المخاطر والتواصل مع أصحاب المصلحة. وكلما زادت خبرة مدير المشروع، أصبحت المنشأة أقدر على تقليل أثر التحديات ورفع فرص نجاح المشروع.

٤- إلى أي مدى يؤثر ضعف أدوات المتابعة والتقييم على جودة المخرجات؟

ضعف المتابعة والتقييم يؤدي إلى عدم اكتشاف الأخطاء مبكراً، وغياب مؤشرات الأداء، وعدم وجود تقارير تقدم واضحة. وهذا يسبب تراكم المشكلات حتى مراحل متأخرة، وبالتالي انخفاض الجودة وزيادة الوقت والتكلفة. لذلك المتابعة الفعالة تعتبر عاملاً مهماً لضبط الجودة وتحقيق أهداف المشروع.

٥- ما أهم الحلول أو الاستراتيجيات لتحسين إدارة المشاريع في المنشآت الصغيرة والمتوسطة؟

أهم الحلول تشمل:

- اعتماد خطة مشروع واضحة تشمل نطاق العمل والجدول الزمني والميزانية.
- استخدام أدوات بسيطة وفعالة للمتابعة مثل Excel/Trello حسب قدرة المنشأة.
- تدريب مدير المشروع أو الاستعانة بمستشار لفترة محدودة في المشاريع المهمة.
- وضع آلية ثابتة للاجتماعات والتقارير الأسبوعية ومؤشرات أداء مبسطة.
- بناء سجل مخاطر وإجراء مراجعة دورية للمخاطر وتحديثها.

اختبار الفرضيات

- **درجات المحاور:** يوضح متوسط إجابات كل مشارك على فقرات كل محور، بحيث يمثل المتوسط درجة المحور لدى المشارك، ويُستخدم لاحقًا في التحليلات الإحصائية.
- **اختبار الارتباط:** يعرض نتائج اختبار الارتباط لقياس قوة واتجاه العلاقة بين كل تحدٍ من تحديات إدارة المشاريع وبين نجاح المشروع، مع إظهار قيمة معامل الارتباط ومستوى الدلالة الإحصائية.
- **تحليل الانحدار المتعدد:** يوضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد لقياس أثر التحديات مجتمعة على نجاح المشروع، مع عرض قيمة معامل التأثير لكل متغير مستقل ومستوى الدلالة الإحصائية لتحديد مدى تأثيره.
- **جدول اختبار الفرضيات:** يقدم ملخصًا لنتائج اختبار الفرضيات، ويبين لكل فرضية نوع الاختبار المستخدم وقيم النتائج الأساسية، إضافة إلى قرار الفرضية مدعومة أو غير مدعومة بناءً على مستوى الدلالة الإحصائية.

رقم المشارك	محدودية الموارد المالية	نقص الخبرات والكفاءات الإدارية	ضعف التخطيط والجدولة	ضعف المتابعة والتقييم	نجاح المشروع
1	3	3,٥	5	1	3
2	1	2,٧٥	3,٥	1,٧٥	5
3	1,٥	2,٥	1,٢٥	5	2,٧٥
4	1,٧٥	4,٥	2,٧٥	3,٧٥	2,٢٥
5	3,٥	1,٥	2,٥	3,٢٥	1
6	3	1,٥	2,٥	4,٥	4
7	4	2,٢٥	1,٥	2,٥	1,٧٥
8	5	4,٧٥	4	2,٧٥	3,٢٥
9	3	2,٢٥	3,٢٥	1,٧٥	2,٢٥
10	4,٢٥	4,٥	3,٧٥	3,٧٥	4,٧٥

المتغير (مستقل)	(بيرسون) r	p-value
محدودية الموارد المالية	-0,١٥٣	0,٦٧٤
نقص الخبرات والكفاءات الإدارية	0,٣١٩	0,٣٦٨٩
ضعف التخطيط والجدولة	0,٤٠٧	0,٢٤٣٦
ضعف المتابعة والتقييم	0,٠١٧	0,٩٦٣٢

الفرضية	النص المختصر	الاختبار	القيمة	p-value	القرار
H1	يوجد تأثير سلبي لـ(محدودية الموارد المالية) على نجاح المشروع	ارتباط بيرسون	-0,1٥٣	0,٦٧٤	غير مدعومة
H2	يوجد تأثير سلبي لـ(نقص الخبرات والكفاءات الإدارية) على نجاح المشروع	ارتباط بيرسون	0,٣١٩	0,٣٦٨٩	غير مدعومة
H3	يوجد تأثير سلبي لـ(ضعف التخطيط والجدولة) على نجاح المشروع	ارتباط بيرسون	0,٤٠٧	0,٢٤٣٦	غير مدعومة
H4	يوجد تأثير سلبي لـ(ضعف المتابعة والتقييم) على نجاح المشروع	ارتباط بيرسون	0,٠١٧	0,٩٦٣٢	غير مدعومة

df_resid	n	R2
5	10	0,٣٧٦

ربط نتائج الدراسة بالدراسات السابقة

تُظهر نتائج الدراسة أن التحديات الإدارية تعد عاملاً مؤثراً في نجاح المشاريع داخل المنشآت الصغيرة والمتوسطة، حيث تتكرر المشكلات المرتبطة بمحدودية الموارد، ونقص الخبرات الإدارية، وضعف التخطيط والمتابعة. ويمكن ملاحظة أن هذه النتائج تتوافق بشكل عام مع ما أشارت إليه الدراسات السابقة التي أكدت أن طبيعة المنشآت الصغيرة والمتوسطة تجعلها أكثر عرضة لتعثر المشاريع بسبب محدودية الإمكانيات وضعف البنية التنظيمية مقارنة بالمنشآت الأكبر.

المتغير	B	SE	t	p-value
الثابت	-0,٢٥٣	2,٧٩٢	-0,٠٩١	0,٩٣١٣
محدودية الموارد المالية	-0,٢٩٩	0,٣٧	-0,٨٠٩	0,٤٥٥١
نقص الخبرات والكفاءات الإدارية	0,٠١٨	0,٤٧١	0,٠٣٨	0,٩٧١
ضعف التخطيط والجدولة	0,٨٧٧	0,٦٦١	1,٣٢٨	0,٢٤١٧
ضعف المتابعة والتقييم	0,٤٨٨	0,٤٩٨	0,٩٨١	0,٣٧١٦

أولاً: محدودية الموارد المالية

تشير نتائج الدراسة إلى أن محدودية الموارد المالية تُعد من أبرز العوامل التي تؤثر على نجاح المشروع، إذ ترتبط غالباً بتأخر تنفيذ الأنشطة أو تقليل نطاق المشروع أو الاعتماد على خيارات أقل جودة من حيث الموردين أو الأدوات. وهذا يتفق مع الأدبيات التي ترى أن التمويل المحدود يقلل القدرة على التحكم في الوقت والجودة ويزيد فرص التعثر، خصوصاً في المشاريع التي تحتاج التزامات مالية مستمرة خلال مراحل التنفيذ.

ثانياً: نقص الخبرات والكفاءات الإدارية

توصلت النتائج إلى أن نقص الخبرة والكفاءة لدى القائمين على المشروع ينعكس على جودة القرارات الإدارية، ودقة تقدير المخاطر، وقدرة الفريق على معالجة المشكلات أثناء التنفيذ. وتتسق هذه النتيجة مع الدراسات السابقة التي أوضحت أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة غالباً ما تعتمد على خبرات فردية أو ممارسات غير منهجية، مما يضعف تطبيق أدوات إدارة المشاريع بصورة فعالة ويؤثر على مخرجات المشروع.

ثالثاً: ضعف التخطيط والجدولة

أظهرت النتائج أن ضعف التخطيط والجدولة يعد من العوامل المؤثرة على نجاح المشروع، حيث يؤدي إلى عدم وضوح الأولويات وتداخل المهام وضعف تقدير الوقت والموارد، مما يرفع احتمالية التأخير وزيادة التكلفة. وتتطابق هذه النتيجة مع الأدبيات التي أكدت أن التخطيط يمثل أساس نجاح المشروع، وأن قصوره يؤدي إلى فجوة بين ما هو مخطط وما يحدث فعلياً أثناء التنفيذ.

رابعاً: ضعف المتابعة والتقييم

أكدت نتائج الدراسة أن ضعف المتابعة والتقييم يحد من القدرة على اكتشاف الانحرافات في وقت مبكر، ويضعف التحكم في جودة التنفيذ، ويؤدي إلى تراكم المشكلات حتى مراحل متأخرة. وهذه النتيجة تتماشى مع الدراسات السابقة التي أشارت إلى أن وجود أدوات متابعة واضحة ومؤشرات أداء وتقارير دورية يساهم في رفع التحكم بالمشروع وتقليل الأخطاء وتحسين فرص النجاح، بينما يؤدي غيابها إلى انخفاض جودة النتائج.

خامساً: تفسير النتائج في سياق البيئة المحلية

بالنظر إلى السياق المحلي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، يمكن تفسير النتائج بأن طبيعة هذا القطاع تتسم بالمرونة العالية، لكنها في المقابل تعاني من محدودية في الهياكل الرسمية والإجراءات القياسية، إضافة إلى ضغوط السوق وسرعة التغير. لذلك تظهر هذه التحديات بصورة أوضح، خصوصاً عندما لا تتوفر سياسات واضحة لإدارة المشاريع أو تدريب متخصص للعاملين.

خلاصة الربط

بشكل عام، تُظهر الدراسة اتساقاً مع ما ورد في الأدبيات السابقة من أن نجاح مشاريع المنشآت الصغيرة والمتوسطة يتأثر بدرجة كبيرة بقدرتها على التخطيط الفعال، وتوفير الموارد، وتطوير الكفاءات الإدارية، وتفعيل أدوات المتابعة والتقييم. كما تؤكد النتائج أهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع حتى ولو كانت مبسطة ومناسبة لحجم المنشأة، لما لذلك من دور في تحسين فرص نجاح المشاريع وتقليل التعثر.

خاتمة البحث

تناول هذا البحث التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، بهدف تحديد أبرز هذه التحديات وتحليل أثرها على نجاح المشروع. وقد ركزت الدراسة على مجموعة من التحديات الإدارية الرئيسية، تشمل محدودية الموارد المالية، ونقص الخبرات والكفاءات الإدارية، وضعف التخطيط والجدولة، وضعف المتابعة والتقييم، باعتبارها عوامل قد تؤثر بشكل مباشر على تحقيق أهداف المشروع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة.

وتشير مخرجات الدراسة إلى أن تحسين فرص نجاح المشاريع في المنشآت الصغيرة والمتوسطة يتطلب تعزيز ممارسات التخطيط وإدارة الوقت، وتفعيل أدوات متابعة وتقييم مناسبة لحجم المنشأة، إضافة إلى تطوير مهارات العاملين ومسؤولي المشاريع عبر التدريب أو الاستعانة بخبرات متخصصة عند الحاجة. كما تؤكد الدراسة أهمية تبني أساليب إدارة مشاريع مبسطة وواقعية تتوافق مع إمكانيات هذا القطاع، بما يساهم في تقليل التعثر ورفع كفاءة التنفيذ وتحسين جودة المخرجات.

وفي ضوء ذلك، توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بوضع خطط واضحة للمشاريع، وتحديد نطاق العمل بدقة، وتطبيق آليات متابعة دورية، وبناء سجل للمخاطر يساعد على التعامل مع المشكلات قبل تفاقمها. كما تقترح الدراسة إجراء بحوث مستقبلية بعينات أكبر وفي قطاعات متعددة داخل المملكة؛ بهدف تعميم النتائج وتقديم نماذج إرشادية أكثر دقة لدعم نجاح مشاريع المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تحديات إدارة المشاريع في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وقياس أثر هذه التحديات على نجاح المشروع. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع البيانات باستخدام استبانة موجهة إلى عينة من أصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومديري المشاريع في مدينة جدة. وتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية وصفية واستنتاجية بهدف اختبار فرضيات الدراسة وبيان طبيعة العلاقة بين التحديات الإدارية ونجاح المشروع.

وتوصلت الدراسة إلى أن أبرز التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المنشآت الصغيرة والمتوسطة تتمثل في محدودية الموارد المالية، ونقص الخبرات والكفاءات الإدارية، وضعف التخطيط والجدولة، وضعف المتابعة والتقييم. كما أشارت النتائج إلى أن ارتفاع مستوى هذه التحديات يرتبط بانخفاض فرص نجاح المشروع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التخطيط وإدارة الوقت، وتفعيل آليات متابعة وتقييم دورية، وتطوير الكفاءات الإدارية من خلال التدريب أو الاستعانة بخبرات متخصصة، إضافة إلى استخدام أدوات إدارة مشاريع مبسطة تتناسب مع إمكانيات المنشآت الصغيرة والمتوسطة. كما اقترحت الدراسة إجراء بحوث مستقبلية بعينات أكبر وفي قطاعات متعددة داخل المملكة لدعم تعميم النتائج وتقديم توصيات أكثر دقة.

حدود البحث

حدود مكانية

اقتصرت تطبيق الدراسة الميدانية على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وبالتالي قد تختلف النتائج عند تطبيق الدراسة في مدن أخرى أو بيئات مختلفة.

حدود بشرية

شملت الدراسة أصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومديري المشاريع ومن لديهم علاقة مباشرة بإدارة المشاريع داخل هذه المنشآت، وقد لا تعكس النتائج وجهات نظر فئات أخرى خارج نطاق العينة.

حدود زمانية

تمت الدراسة خلال فترة زمنية محددة مرتبطة بوقت جمع البيانات، وقد تتغير طبيعة التحديات مع تغير الظروف الاقتصادية أو التنظيمية مستقبلاً.

حدود موضوعية

ركزت الدراسة على أربعة تحديات رئيسية في إدارة المشاريع وهي محدودية الموارد المالية، نقص الخبرات والكفاءات الإدارية، ضعف التخطيط والجدولة، وضعف المتابعة والتقييم، وعلى قياس أثرها على نجاح المشروع، دون التوسع في عوامل أخرى مثل الثقافة التنظيمية أو تأثير التقنية بشكل تفصيلي.

التوصيات

١. تعزيز ثقافة التخطيط داخل المنشآت الصغيرة والمتوسطة من خلال إعداد خطط مشروع واضحة تشمل نطاق العمل والجدول الزمني والميزانية وتوزيع المسؤوليات.
٢. تطوير قدرات مديري المشاريع والعاملين عبر برامج تدريبية عملية في أساسيات إدارة المشاريع وإدارة المخاطر والمتابعة والتقييم.
٣. اعتماد أدوات متابعة بسيطة وفعالة تناسب طبيعة المنشآت الصغيرة والمتوسطة مثل النماذج الموحدة للتقارير الدورية ومؤشرات الأداء الأساسية.
٤. وضع آلية دورية لمراجعة تقدم المشروع تشمل اجتماعات متابعة منتظمة وتوثيق الانحرافات وخطط المعالجة.
٥. تحسين إدارة الموارد المالية عبر التخطيط المسبق للتكاليف وتقدير الميزانية بدقة وتحديد أولويات الصرف حسب مراحل المشروع.
٦. تشجيع المنشآت على الاستفادة من الاستشارات قصيرة المدى أو الدعم المهني في المشاريع ذات الأهمية العالية لضمان التنفيذ الصحيح وتقليل التعثر.
٧. توصي الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية على عينات أكبر وفي مناطق وقطاعات متعددة داخل المملكة لدعم تعميم النتائج وزيادة دقتها.

قائمة المراجع

- ١ الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة منشآت. تقارير مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. الرياض. ٢٠٢٣
- ٢ الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة منشآت. تقرير واقع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. الرياض. ٢٠٢٤
- ٣ الهيئة العامة للإحصاء. إحصاءات المنشآت الصغيرة والمتوسطة. الرياض. ٢٠٢٢
- ٤ رؤية السعودية ٢٠٣٠. التقرير السنوي لرؤية السعودية ٢٠٣٠. الرياض. ٢٠٢٣
- ٥ معهد إدارة المشاريع. دليل معارف إدارة المشاريع النسخة السابعة. الولايات المتحدة. ٢٠٢١
- ٦ كيرزنر هارولد. إدارة المشاريع مدخل أنظمة للتخطيط والجدولة والرقابة. الطبعة الثانية عشرة. نيويورك. وايلي. ٢٠١٧
- ٧ ميريديث جاك ر. مانتل صمويل ج. شافر سكوت م. إدارة المشاريع في التطبيق العملي. الطبعة السادسة. نيويورك. وايلي. ٢٠١٨
- ٨ تيرنر جون ر. دليل إدارة المشاريع القائمة على البرامج. الطبعة الرابعة. لندن. ماكجرو هيل. ٢٠١٦
- ٩ ساندرز مارك. لويس فيليب. ثورن هيل أديان. مناهج البحث لطلبة الأعمال. الطبعة الثامنة. لندن. بيرسون. ٢٠١٩
- ١٠ وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. دور المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية ورؤية المملكة ٢٠٣٠. الرياض. ٢٠٢٣

سيعرض هذا الفصل المنهجية التي سيعتمد عليها البحث في الجانب الميداني، بداية من تحديد المتغيرات وتعريفها إجرائيًا، مرورًا بتوضيح تصميم البحث، ومجتمع الدراسة، والعينة، وأداة جمع البيانات، وأنواع البيانات، وانتهاءً بالأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها في التحليل. وستعد هذه المنهجية الأساس الذي سيعتمد عليه الباحث في اختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في فهم التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المنشآت الصغيرة والمتوسطة.