



جامعة ميدأوشن
كلية الادارة
قسم/ ادارة المشاريع

أثر تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة على كفاءة إدارة المشاريع الحديثة في المملكة العربية السعودية_بجدة

اسم الطالبه
بدور يوسف البصيري

مشروع تخرج 1
كلية الادارة جامعة ميد أوشن

اشراف
د. منى مصطفى العشيري عضو هيئة
التدريس-كلية الادارة- جامعة ميد اوشن

الفصل الدراسي الاول-2024

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله، وبعد:

أودّ أن أعبر عن خالص شكري وتقديري لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث العلمي، بدءًا من الاستاذ الفاضل ناصر المحميد، الذي لم يبخل علينا بعلمه وخبرته، ونصحه وتوجيهه، وكان له الفضل الكبير في إثراء دراستنا بأفكاره القيمة.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير للدكتورة الفاضلة منى مصطفى الشعيري، التي قدمت لنا دعمًا كبيرًا وتوجيهًا هامًا في مجال دراستنا، وحرصت على متابعة تقدمنا وتقديم النصائح والتوجيهات اللازمة.

لا يسعني أيضًا أن أنسى فضل جميع من ساعدني ودعموني، سواء من زملائي أو من أفراد عائلتي، الذين كانوا مصدرًا للإلهام والدعم خلال رحلتي الدراسية.

إنّ إنجاز هذا البحث لم يكن ليتحقق لولا فضل الله سبحانه وتعالى، ثمّ جهود جميع من ساهم فيه، ولن أنسى أبدًاكرمهم وتعاونهم، ودعمهم المتواصل الذي أوصلني إلى هذه المرحلة.

أرجو من الله تعالى أن يتقبل هذا البحث مني وأن يكون خالصًا لوجهه الكريم، وأن ينفع به الأمة الإسلامية .

إهداء

إلى من كانوا شموغاً أضاءت دربي، ومنحوا حياتي معنىً وجمالاً،

إلى والديّ الحبيبين،

أهدي ثمرة جهودي ونتاج سنين من السعي والدراسة،
تقديراً وعرفاناً لفضلهما العظيم عليّ،
لما بذلاه من تضحيات وتعبٍ من أجل تربيّتي وتعليمي،
وتشجيعهم الدائم لي على السعي نحو تحقيق أحلامي.

وإلى إخواني الأعزاء،

أهدي لهم كل مشاعر الامتنان على دعمهم المتواصل،
ومساعدتهم لي في كل ما واجهني من صعوبات،
ونصحهم وإرشادهم الذي كان لي بمثابة النور في طريقي.

وإلى زوجي العزيز وبناتي الغاليات،

أهدي لهم كل الحب والتقدير على صبرهم وتحملهم،
ودعمهم المعنوي الذي كان مصدر قوتي وإلهامي،
وشكراً لهم على كل ما قدموه لي من مساندة واهتمام.
فأنتم سندي وعضدي، ونور حياتي،
وإنجازي هذا هو ثمرة تعاوننا وتكاتفنا،
فلكم مني جزيل الشكر والتقدير والامتنان.

مع خالص حبي ودعائي،

المستخلص:

هدف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة على كفاءة إدارة المشاريع الحديثة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على مدينة جدة.

منهج الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام مجتمع الدراسة المكون من 30 مشاركًا، وتم تطبيق الدراسة على عينة شملت 30 موظفًا وإداريًا.

نتائج الدراسة: تم ذكر كل بعد من الأبعاد المتعلقة بتطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة، وتم تحديد المستوى الذي وصل إليه بأنه مرتفع، متوسط، أو منخفض.

المساهمة النظرية: تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات من خلال دراسة العلاقة بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع الحديثة.

التطبيقات العملية: تقدم الدراسة توصيات للجهات ذات العلاقة حول أهمية تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة لتحسين كفاءة إدارة المشاريع، مما يرفع من مستوى الأداء التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الرشيقة، كفاءة إدارة المشاريع، المملكة العربية السعودية.

Study Objective: The aim of this study is to investigate the impact of applying agile management principles on the efficiency of modern project management in Saudi Arabia, with a focus on Jeddah.

Study Methodology: To achieve the study objectives, the researcher employed a descriptive-analytical approach. The study population consisted of 30 participants, and the study was applied to a sample of 30 employees and administrators.

Study Findings: Each dimension related to the application of agile management principles was examined, and the level of efficiency was identified as high, medium, or low.

Theoretical Contribution: This study contributes to the literature by exploring the relationship between the application of agile management principles and the efficiency of modern project management.

Practical Applications: The study provides recommendations to relevant parties on the importance of implementing agile management principles to enhance project management efficiency, thereby improving organizational performance.

Keywords: Agile management, project management efficiency, Saudi Arabia.

جدول المحتويات

8.....	الفصل الأول:
8.....	الإطار العام للدراسة
9.....	1: المقدمة
10.....	2: مشكلة البحث
10.....	1.2: الفجوات النظرية:
10.....	2.2: الفجوات العملية:
11.....	3: أهمية البحث
11.....	1.3 الأهمية العلمية:
11.....	2.3 الأهمية العملية:
11.....	4: أسئلة البحث:
12.....	5: أهداف البحث:
12.....	6: فرضيات البحث:
12.....	نموذج البحث
13.....	9: الدراسة الميدانية:
14.....	10: مخطط المشروع:
15.....	الفصل الثاني:
15.....	الإطار النظري
16.....	المقدمة:
16.....	مفهوم الإدارة الرشيقة:
17.....	أهداف الإدارة الرشيقة:
18.....	مبادئ الإدارة الرشيقة:
18.....	متطلبات تطبيق الإدارة الرشيقة:
20.....	المتغير الثاني: كفاءة إدارة المشاريع
20.....	تعريف إدارة المشاريع:
23.....	العلاقة بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع:
25.....	الخاتمة:
26.....	الفصل الثالث
26.....	منهجية البحث
27.....	المقدمة:
27.....	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:
27.....	مبادئ الإدارة الرشيقة:
27.....	كفاءة إدارة المشاريع:
28.....	تصميم البحث:
29.....	مجتمع البحث وتقنيات أخذ العينات:

29	مجتمع الدراسة:
29	عينة البحث :
30	طرق وتقنيات أخذ العينات:
30	طريقة جمع البيانات:
30	الإدارة الرشيقة:
31	كفاءة ادارة المشاريع:
31	أنواع البيانات:
33	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
34	المقدمة:
34	الخصائص الديموغرافية:
34	الجنس:
35	العمر:
35	صدق أداء الاستبانة وثباتها
36	التحليل الوصفي لمجالات الدراسة
37	المتغير المستقل الإدارة الرشيقة
40	المتغير التابع كفاءة ادارة المشاريع:
41	اختبار الفرضيات الأساسية
42	اختبار الانحدار
42	المتغير التابع: كفاءة إدارة المشاريع
44	الخاتمة:
45	الفصل الخامس
45	مناقشة النتائج والاستنتاجات
46	المقدمة:
46	التوصيات:
46	مناقشة النتائج والاستنتاجات:
46	الحدود الموضوعية:
46	الحدود البشرية:
47	الدراسات المستقبلية:
47	الخاتمة:
49	المراجع: العربية
51	المراجع الأجنبية:

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
12	نموذج البحث (من إعداد الباحث)	١
28	ملخص منهجية البحث (المصدر الباحث)	٢

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
29	مجتمع البحث المصدر: الطالب ٢٠٢٤	١
29	عينة البحث المصدر: الطالب ٢٠٢٤	٢

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة

1: المقدمة

وجدت الإدارة منذ ان بدئت حياة الانسان في جماعات متفرقة ثم تطور المفهوم العام للإدارة عبر العصور المختلفة تبعاً لتطور حياة الناس وتغير نضرتهم للأمور.

الإدارة الرشيقة هي مفهوم جديد في عالم الإدارة يهدف إلى زيادة سرعة استجابة المؤسسة وتحسين كفاءتها بشكل مستمر من خلال تقليل الهدر في العمليات وهي تهدف إلى تحقيق رضا أكبر للعملاء وزيادة المبيعات من خلال تحسين مجالات العمل بشكل يتناسب مع التغيرات وتحقيق النمو المطلوب. ومن هنا سنناقش في هذا البحث العلمي عن دور الإدارة الرشيقة في نجاح المشاريع العامة من خلال إجراء تقييم نقدي لمجموعة من

الدراسات السابقة في هذا المجال، ونقوم بتحليل الأوجه المشتركة والاختلافات بينها، وجمعها بين المستقل المتغير والتابع وسنقوم بتحليل الدراسات السابقة التي لم تعالج بشكل كافٍ دور الإدارة الرشيقة في المؤسسات العامة، مع استخلاص النتائج والاستنتاجات والتوصيات ، وذلك لتوجيه الدراسات المستقبلية في هذا المجال. (دليل الحربي، لينا الغامدي. ٢٠٢١)

ومن اجل تحقيق الاستدامة والتميز وصلت الفلسفة والتطورات الفكرية في الإدارة والقيادة الحديثة لمصطلحات حديثة تحت فيها المنظمات على الاستجابة لكل جديد ومميز ومن بينها مصطلح الإدارة الرشيقة التي يحقق تطبيقها حافز نفسي ومعنوي للعاملين في المنظمة . (الضلاعين، ٢٠١٠)

في هذا الوقت، يشهد العالم تغييرات جذرية تطرح العديد من التحديات والفرص، خاصة في مجال المعلومات فالعولمة وضعت العالم في مرحلة مهمة من التنافس على مختلف الأنشطة الإنتاجية والخدمية. بالإضافة إلى ذلك، طرأت تغييرات على علم الإدارة كمنهج وأسلوب دون المساس بالمبادئ التي تقوم عليها، ويعتبر تعامل الشركات مع المعلومات بجودة عالية من العوامل الأساسية التي يمكن أن تحسن الوضع الحالي غير المقبول في العمل الإداري في دول العالم الثالث، وخاصة مع دخول القرن الحادي والعشرين.

ولضمان بقاء المنظمة واستمراريتها في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال والمنافسة الشديدة، يجب عليها التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة، للتكيف مع كل ما هو جديد ومتطور، وفي السنوات الأخيرة شهدنا عدة أساليب حديثة، بما في ذلك الإدارة الرشيقة، التي تعتبر نظاماً متكاملًا يسعى إلى استخدام الموارد بكفاءة والقضاء على التبذير والأنشطة غير الضرورية، ويهدف هذا النظام

أيضاً إلى تحسين العمليات والطرق التي تعمل بها المنظمات، مع التركيز بشكل خاص على عنصر الوقت الذي يعتبر أساسياً لعمليات الإنتاج. (تقوى مشري، رميسة البروقي. 2023)

2: مشكلة البحث

تواجه العديد من المشاريع خطر الفشل بسبب عدم تبني الإدارة للمفاهيم الحديثة لتحقيق النجاح. يعاني العديد من المؤسسات التعليمية والتجارية من أزمات داخل النظام الإداري نتيجة لتجاهل التخطيط الإداري السليم للموارد والقوانين، ونتيجة لعدم كفاءة الكوادر الإدارية وفي هذا السياق، تبرز أهمية الإدارة الرشيدة في معالجة هذه المشاكل وتوقع استخدام الموارد بشكل أفضل من خلال مجموعة من الأساليب والقيم والمفاهيم التي تساعد على تحقيق نجاح المشاريع. وكذلك بسبب قلة الأبحاث والمراجع المتخصصة في هذا المجال دليل، لينا. ٢٠٢١

1.2: الفجوات النظرية:

- قلة الدراسات التجريبية: بينما تتوفر دراسات نظرية حول مبادئ الإدارة الرشيدة، تفتقر المملكة العربية السعودية إلى دراسات تجريبية تُظهر تأثير تطبيق هذه المبادئ على كفاءة إدارة المشاريع.
- عدم وجود نموذج محدد: لا يوجد نموذج محدد لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة يناسب طبيعة المشاريع في المملكة العربية السعودية.
- التباين في التطبيقات: تختلف تطبيقات مبادئ الإدارة الرشيدة من مشروع لآخر، مما يصعب عملية تقييم تأثيرها على كفاءة إدارة المشاريع.

2.2: الفجوات العملية:

- مقاومة التغيير: قد تواجه المنظمات مقاومة من الموظفين عند تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة، وذلك بسبب عدم اعتيادهم على أساليب العمل الجديدة.
- نقص المهارات: قد لا يمتلك الموظفون المهارات اللازمة لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة بكفاءة.
- عدم وجود بنية تحتية مناسبة: قد لا تتوفر في بعض المنظمات البنية التحتية اللازمة لدعم تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة.

مع أخذ المناقشة أعلاه في الاعتبار، فإن الوظيفة المهمة لهذه الدراسة هي الإجابة على سؤال البحث التالي:

كيف يؤثر تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة على كفاءة إدارة المشاريع الحديثة في المملكة العربية السعودية ؟

3: أهمية البحث

سيساعد هذا البحث في تقييم تأثير تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة على كفاءة إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية. سيقدم البحث نموذجًا محددًا لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة يناسب طبيعة المشاريع في المملكة العربية السعودية. سيساعد البحث في تحديد التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في المملكة العربية السعودية، وطرق التغلب عليها. سيقدم البحث أفضل الممارسات لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في المشاريع السعودية.

1.3 الأهمية العلمية:

- إثراء المعرفة: يُساهم البحث في إثراء المعرفة العلمية حول تأثير تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة على كفاءة إدارة المشاريع.
- سد الفجوات: يُساعد البحث في سد الفجوات النظرية والعملية في مجال تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في المملكة العربية السعودية.
- تطوير النماذج: يُقدم البحث نموذجًا محددًا لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة يناسب طبيعة المشاريع في المملكة العربية السعودية.
- دعم البحوث: يُقدم البحث قاعدة بيانات ودراسات علمية تدعم البحوث المستقبلية في مجال الإدارة الرشيدة.

2.3 الأهمية العملية:

- تحسين كفاءة إدارة المشاريع: يُساعد البحث في تحسين كفاءة إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية.
- زيادة فرص نجاح المشاريع: يُساهم البحث في زيادة فرص نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية.
- تقليل مخاطر الفشل: يُساعد البحث في تقليل مخاطر الفشل في المشاريع في المملكة العربية السعودية.
- تحسين الأداء العام: يُساهم البحث في تحسين الأداء العام للمؤسسات في المملكة العربية السعودية.

4: أسئلة البحث:

بناءً على ماسبق يمكن صياغة أسئلة البحث كما يلي :

- ما هي مبادئ الإدارة الرشيدة الأكثر تأثيرًا على كفاءة إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية؟
- ما هو النموذج الأمثل لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في المشاريع في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي أفضل الممارسات لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في المشاريع في المملكة العربية السعودية؟

5: أهداف البحث:

يهدف البحث إلى توضيح أثر تطبيق مبادئ الإدارة الرشقية في تحقيق كفاءة إدارة المشاريع الحديثة وذلك من خلال الأهداف الآتية:

- تقييم تأثير تطبيق مبادئ الإدارة الرشقية على كفاءة إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية.
- اقتراح نموذج محدد لتطبيق مبادئ الإدارة الرشقية يناسب طبيعة المشاريع في المملكة العربية السعودية.
- تحديد التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الإدارة الرشقية في المملكة العربية السعودية، وطرق التغلب عليها.
- اقتراح أفضل الممارسات لتطبيق مبادئ الإدارة الرشقية في المشاريع في المملكة العربية السعودية.

6: فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشقية وكفاءة إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية.

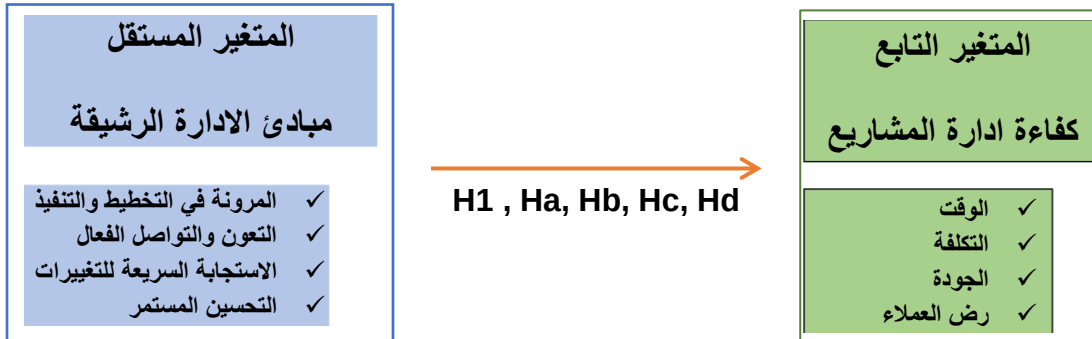
ويتفرع عنه الفرضيات الآتية:

Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مبادئ الإدارة الرشقية وكفاءة إدارة المشاريع وفقاً لاختلاف نوع المشروع في المملكة العربية السعودية.

Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مبادئ الإدارة الرشقية وكفاءة إدارة المشاريع وتأثير التحديات التي تواجه المؤسسات في المملكة العربية السعودية.

Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مبادئ الإدارة الرشقية وكفاءة إدارة المشاريع عند تطبيق أفضل الممارسات في المملكة العربية السعودية.

نموذج البحث



الشكل (1): نموذج البحث (من اعداد الباحث)

9: الدراسة الميدانية:

شركة بنده للتجزئة، المعروفة أيضًا باسم بنده، شركة سعودية تأسست في عام 1978. اندمجت مع شركة العزيزية بنده المتحدة ضمن مجموعة صافولا، وهي إحدى الشركات الرائدة في قطاع الأغذية. تمثل هذه الاندماجات تحولًا كبيرًا جعلها واحدة من أكبر الشركات في قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية.

بدأت بنده خططها التوسعية إقليميًا وعالميًا، وافتتحت أول فرع لها في دبي، في الإمارات العربية المتحدة.

تدير بنده سلسلة تضم أكثر من 400 سوبرماركت وهايبر ماركت وأسواق بندتي في المملكة العربية السعودية، بما يزيد عن 30,000 موظف. تشتهر بمنتجاتها ذات العلامة التجارية بنده التي تباع فقط في متاجرها.

حصلت الشركة على عدة جوائز، من بينها جائزة الأمري نايف للسعودة في عام 2005، وجائزة أفضل شركة بيع بالتجزئة في المملكة العربية السعودية في نفس العام، وجائزة أفضل شركة بيع بالتجزئة في الشرق الأوسط في عام 2006، بالإضافة إلى جائزة العلامة التجارية المميزة.

يمكن أن تشمل الدراسة الميدانية عن شركة بنده مجموعة من الجوانب والمجالات، منها:

التاريخ والتطور: يمكن أن تتناول الدراسة مسار تأسيس بنده وكيفية تطورها عري السنوات، بما في ذلك نموها وتوسعها في الأسواق المختلفة.

الهيكل التنظيمي: تحليل للهيكل التنظيمي لشركة بنده، بما في ذلك الأقسام المختلفة والتنظيم الوظيفي للشركة.

المنتجات والخدمات: دراسة حول المنتجات والخدمات التي تقدمها بنده، والتنوع في هذه المنتجات وكيفية تلبية احتياجات العملاء.

العلاقات مع العملاء: تحليل للعلاقات مع العملاء وكيفية تفاعل بنده مع جمهورها المستهدف.

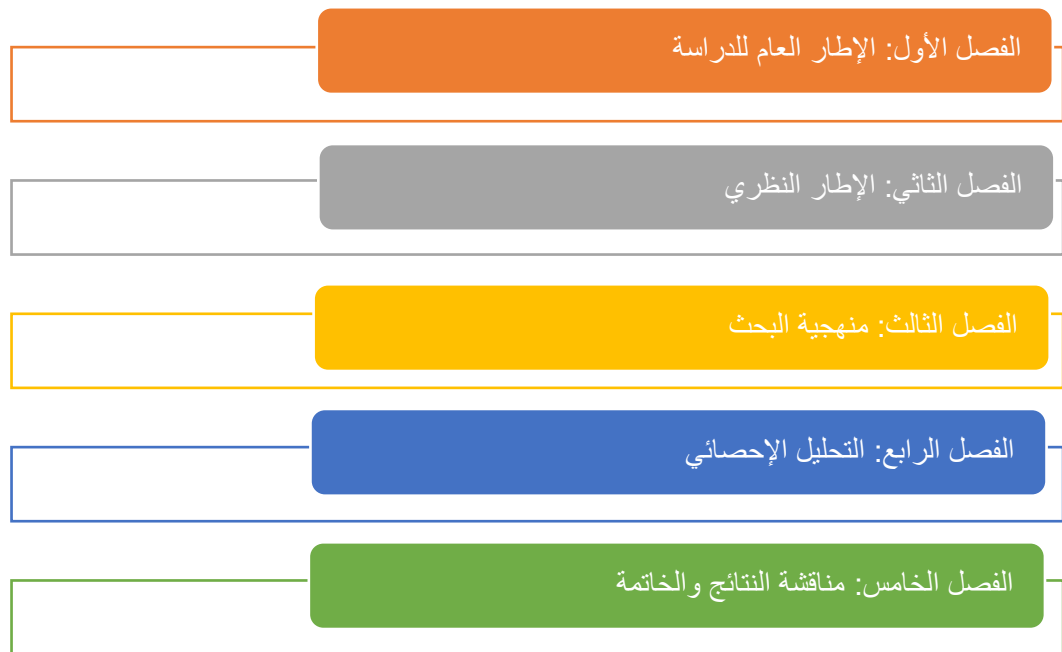
الابتكار والتطوير: دراسة عن استراتيجيات بنده في مجال الابتكار والتطوير، وكيفية مواكبتها للتطورات في صناعة التجزئة.

الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية: تحليل للجهود المبذولة من قبل بنده في مجال الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، مثل الحفاظ على البيئة والمشاركة في مبادرات المجتمع المحلي.

التحليل المالي: دراسة للأداء المالي لشركة بنده، بما في ذلك الإيرادات، والأرباح والمصاريف والاستثمارات.

هذه بعض الجوانب التي يمكن أن تشملها دراسة ميدانية عن شركة بنده للتجزئة، ويمكن توسيع البحث لتضمن جوانب أخرى

10: مخطط المشروع:



الفصل الثاني: الإطار النظري

المقدمة:

ظهر في بداية التسعينات من القرن الماضي مفهوم التصنيع أو الإنتاج الرشيق، والذي يسعى إلى إعادة دراسة كامل مسار العملية الإنتاجية والتخلص من كل نشاط لا يضيف قيمة للزبائن. سرعان ما تحولت فكرة الإنتاج الرشيق إلى فكر شامل يطبق في كافة المجالات وأنشطة الأعمال، بما في ذلك المجالات الخدمية، بهدف تحقيق أفضل أداء من خلال أفضل مخرجات. هذا التحول أدى إلى نشوء مفهوم الإدارة الرشيقة، وهي فلسفة إدارية حديثة تقوم على أساس تحقيق القيمة القصوى للزبائن من خلال الحد من الهدر والنفايات والانتظار، مما يعزز القيمة المضافة للزبائن.

الإدارة الرشيقة تهدف إلى رفع مستوى رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة لهم وتأمين مناخ ملائم للأعمال من خلال مشاركة العاملين في الابتكار والتطوير. وتشير الدراسات السابقة التي طبقت الإدارة الرشيقة في حل مشكلات الهدر إلى أن هذا النموذج يساعد إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على التطوير وتقديم الخدمات للزبائن من خلال حل المشكلات الميدانية. بالإضافة إلى ذلك، تتميز الإدارة الرشيقة بقابليتها للتغير للأفضل وتقبل المخاطر وحلها بشكل تدريجي، مما يشجع على الإبداع والابتكار للعاملين في المنشآت.

في هذا السياق، يسعى البحث الحالي إلى دراسة أثر تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة على كفاءة إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية. يهدف البحث إلى تقديم فهم أعمق لكيفية تطبيق هذه المبادئ في المشاريع السعودية وتحديد العوامل التي تساهم في تحسين كفاءة المشاريع، بالإضافة إلى اقتراح أفضل الممارسات لتحقيق أقصى استفادة من الإدارة الرشيقة في بيئة العمل السعودية.

المتغير الأول: مبادئ الإدارة الرشيقة

قبل التطرق الى مفهوم الإدارة الرشيقة لابد من تحديد مفهوم ومكونات هذا المصطلح وهما الادارة الرشقية وكما يأتي

مفهوم الإدارة الرشيقة:

يمكن تعريف الرشاقة الإدارية بأنها أسلوب إداري يركز على اختصار الوقت لإنجاز المهام وزيادة الكفاءة والفاعلية من خلال التخلص من النشاطات التي لا تحمل قيمة مضافة للإنتاج أو للخدمة. تعكس الرشاقة كمفهوم فلسفة إدارية تركز على زيادة كفاءة العملية الإنتاجية من خلال الإجراءات التي تحمل قيمة مضافة للمنظمة ككل من جهة العميل، ومن جهة أخرى تؤدي إلى استمرارية التحسين على الأعمال والتعلم المستمر داخل المنظمة. العدوان، ياسر، الخليفات ، أسامة خالد أحمد (2021)

ومفهوم الإدارة الرشيقة له وجهتي نظر: المنظور الأول فلسفي ومفاهيمي يتعلق بالمبادئ التوجيهية والأهداف الشاملة، والمنظور الثاني عملي وتطبيقي يتعلق بمجموعة من الممارسات والأدوات.

او التقنيات الإدارية التي تتوافق مع المنظور الفلسفي، وبناء عليه عرفها الباحثون وفق وجهات نظر عدة

ستستعرضها وفق ما يلي:

إن مفهوم الإدارة الرشيقة يهدف إلى إنتاج منتجات وخدمات بأقل التكاليف وأسرع وقت ممكن، ويركز على الكفاءة وتحقيق الحد الأدنى من الهدر والتلف وضياع الموارد وهذا يعرف باليابانية (muda) لتحسين سرعة وزيادة الإنتاجية. لذا فإن أهم المبادئ الأساسية لمفهوم الإدارة الرشيقة هو البحث عن الكمال في عالم دائم التغيير وبشكل متسارع، من الواضح أننا عندما نتحدث عن مفهوم الإدارة الرشيقة فإننا نتحدث عن فلسفة و كأنها مشروع غير منتهي، ويتطلب من كل فرد في المنظمة أن يشارك بشكل كامل في مبادئها، ومع ذلك تعتبر فلسفة بسيطة الفهم والتعلم، ولكن التحديات تكمن في تنفيذها، لأنه من الصعب أن نرى الكمال أثناء عملية التصميم للأعمال، ومن ثم يحتاج المديرون إلى تغيير أسلوبهم الإدارة العاملين من حيث التحفيز وإشراكهم في استخدام أدوات الإدارة الرشيقة. يخبو، مبروكة، قبال، حفيظة (2020)

عرفت الإدارة الرشيقة على أنها قدرة المؤسسة على الأداء الإداري الذي يتميز بسرعة الإستجابة وسرعة تعديل أسلوب العمل بصورة تتناسب مع متطلبات التغيير وهي الممارسة التي تركز على القيم والانسباب والاستقطاب والكمال بالإضافة إلى عمل الفريق. احمد ابني محمود سلوسي (دون تاريخ نشر)

كما وعرفت على أنها فلسفة تهدف المنظمة من خلالها إلى تحقيق أقصى قدر من القيمة المقدمة لربائنها من خلال التقليل من الضياع والهدر. Nicholas, John (2010)

أهداف الإدارة الرشيقة:

إن أهداف الإدارة الرشيقة تتمثل بـ :

- 1) خفض زمن تقديم الخدمة وسرعة الاستجابة لمتطلبات العميل.
- 2) زيادة الإنتاجية وتحسين الجودة وتعظيم الربحية.
- 3) تعظيم القدرة التنافسية القائمة والسعي لبناء القدرات التنافسية الجديدة.
- 4) الحد من الفاقد بسبب الإنتاج الزائد وفترات الانتظار فقد زمني) وتكرار أعمال النقل والعمليات غير المخطط لها جيداً، والمخزون غير الضروري، وحركات غير ضرورية للأفراد والمعدات (غير فعالة) وعيوب إنتاجية (عيوب بالمنتج) وحوادث الأفراد والمعدات والأعطال وزمن التسليم للمنتج وتقليل عدد المخزون في كل مراحل الإنتاج وأي عناصر أخرى تؤثر في العملية الإنتاجية. عبد الله أسماء أبو بكر صديق (2020)

مبادئ الإدارة الرشيقة:

قوم الإدارة الرشيقة على مجموعة من المبادئ التي تستند إليها في أداء العمليات الإدارية وتبرز هذه المبادئ من خلال ما يلي:

- 1) تقوم فلسفة القرارات في أي مؤسسة على النظرة والفلسفة طويلة الأمد وقبولها بالتكاليف على المدى القصير
- 2) إيجاد نظام واقعي وعملي لمواجهة مختلف المشكلات التي قد تحصل في أثناء العمل الإداري
- 3) إيجاد نظام ديمقراطي انسيابي بمختلف الأنشطة والعمليات الإدارية وعدم عرقلتها.
- 4) ضرورة معالجة المشكلات التي تحدث مباشرة وفي الوقت المناسب من أجل ضمان عدم توقف العمل، بالإضافة إلى تحقيق أفضل جودة المخرجات العمل الإداري.
- 5) وضع خطة مستمرة، ووصف واضح للعمليات الإدارية واستخدام أسلوب التطوير المستمر.
- 6) توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري لتجنب هدر مختلف الموارد المادية والبشرية وعدم الوقوع في
- 7) الاعتماد على القياديين الذين يمتلكون الكفاءة والقدرة في إدارة العمليات الإدارية وتسخير مختلف مواردها بنجاح. المطيري، مطيرة ضيف الله (2019)

متطلبات تطبيق الإدارة الرشيقة:

إن اعتماد أسلوب الإدارة الرشيقة كفلسفة إدارية في المؤسسة يتطلب توفر مجموعة من الشروط والمتطلبات التي تضمن نجاح هذا الأسلوب وتحقيق أهدافه ومن بين أهم هذه المتطلبات نذكر:

دعم الإدارة العليا:

إن نجاح أسلوب الإدارة الرشيقة يتوقف على مدى شعور الإدارة العليا ورغبتها في توفير الإمكانيات

والشروط اللازمة لتطبيق هذه الفلسفة، وذلك من خلال النقاط التالية:

- 1) الالتزام الكلي بتوفير كل الإمكانيات المادية والبشرية والمالية والوقت من أجل إنجاح عملية تطبيق هذا الأسلوب.

(2) القبول الكلي للإدارة للتخلي عن الأساليب الكلاسيكية، لتسيير الإنتاج والتوجه نحو الفلسفة الحديثة للإدارة الرشيقة.

(3) تغيير نظام الإدارة في المؤسسة من النظام البيروقراطي الذي يسود معظم المؤسسات في الدول النامية، إلى نظام ديمقراطي مركزي يعطي الحرية للمبادرة والإبداع.

التعاون بين الإدارة والعاملين:

اقتراحات الموظفين يجب أن تلقى الدعم اللازم من الإدارة، بتوفير جميع الإمكانيات الضرورية للقيام بالتغيير، وهذا ما يسمى بالتسيير التشاركي، حيث يقوم المسير باستشارة الموظفين ومناقشة المشاكل والخروج بحل جماعي له إذ تعطى للعمال مسؤوليات جديدة، لتحسين عمليات إنتاج المؤسسة، هذه الأعمال تسمح للعاملين من تقسيم جهودهم من جهة في أعمال روتينية متعودين عليها، ومن جهة أخرى مهام غير روتينية للتفكير في الكيفية التي تسمح بتحسين أداء المؤسسة، وحل مشكلات الإنتاج والقضاء على الهدر.

الاهتمام بالتدريب والتأهيل نوعاً وكما:

يعرف التدريب على أنه محاولة لتغيير سلوك الأفراد يجعلهم يستخدمون طرقاً وأساليب مختلفة في أداء العمل بشكل يختلف عما كانوا يتبعونه قبله:

فأسلوب الإدارة الرشيقة يتطلب الاعتماد على عمال ومسؤولين ذو كفاءة كبيرة، تمكنهم من اكتشاف الأخطاء في حينها، وبالتالي التقليل قدر الإمكان من فرص الضياع والهدر للموارد، وهذا يكون بإتباع سياسة تدريبية مبنية على أسس موضوعية في كل جوانبها تتميز بمطابقة البرامج التدريبية للمؤسسة المحتوى الآليات المستعملة في القضاء على الهدر، والاعتماد على التدريب المتعدد المهارات، وذلك من أجل ربح الوقت، والاعتماد على دورات تدريبية تحسينية لجميع العمال دون استثناء، من أجل شرح أجل ربح الوقت، والاعتماد على دورات تدريبية تحسينية لجميع العمال دون استثناء، من أجل شرح مختلف أشكال الهدر داخل المؤسسة، ومدى خطورتها على المؤسسة وكيفية معالجتها.

التغيير في ثقافة المؤسسة:

إن النجاح الذي عرفه أسلوب الإدارة الرشيقة في شركة تويوتا خاصة راجع بالأساس إلى ثقافة العامل الياباني ومعتقداته وولائه الشديد المؤسسته، لذا فإن شروط نجاح هذا الأسلوب في الدول النامية، ومنها العربية تركز على ضرورة تغيير الذهنيات والعقليات سواء كان ذلك بالنسبة للعمال أو المسؤولين، بحيث تقبل مبادرات من أي مستوى إداري من شأنها أن توفر للمؤسسة انسيابية في العمل فبالنسبة للمسؤول يجب أن يكون محافظاً على مواردها، وكذلك الحال بالنسبة للعامل البسيط الذي يجب أن يعي ضرورة المحافظة على موارد المؤسسة، ويعمل من أجل التقليل قدر الإمكان من التبذير والهدر على مستواه ويجعل استمرارية عمله مرتبطة باستمرارية المحافظة على موارد المؤسسة. عصوم، حسام صبحي (2021)

المتغير الثاني: كفاءة إدارة المشاريع

إن إدارة المشاريع في مفهومها العام هي التعامل مع الأشياء الجديدة لأول مرة خارج السياق المعتاد لهذا فإن المشاريع هي وسيلة مهمة لدى الشركات الرائدة في إدخال كل عوامل التغيير والتطوير، في التنظيم وأساليب العمل وسلوكيات العاملين بالمشروع، حيث لا بد من القول إن إدارة المشاريع قد تطورت بشكل كبير، نتيجة كثرة وتنوع المشاريع الإنشائية، إنتاجية خدمية علمية الخ مما أدى إلى تطور الإدارة التي تعنى بتسيير المشاريع التي تطورت معها مجموعة واسعة من المفاهيم والأساليب الإدارية ... الخ وبسبب هذا التطور فإن المختصين لم يتفقوا على تعريف واحد إلا أن هناك قواسم مشتركة في هذا النمط من الإدارة. (عيد محمد عاطف مدخل إلى المشاريع)

تعريف إدارة المشاريع:

هي الوظيفة الإدارية التي تتضمن مسؤولية تحديد الأهداف والتنظيم والتخطيط والجدولة الزمنية، والميزانيات التقديرية وآليات التنفيذ والرقابة، لتحقيق المعايير الفنية والزمنية والمالية للمشروع.

هي مجموعة الأساليب المستخدمة لإدارة فريق من الأفراد لإنجاز سلسلة من المهام ضمن جدول زمنية محددة وميزانية محددة.

هو مجموع الأساليب والمفاهيم المتعلقة بتخطيط الموارد والوظائف في جميع مراحل دورة حياة المشروع وفق المحددات التالية، التكلفة الوقت النطاق الجودة والأخلاقيات، من أجل تحقيق متطلبات وأهداف المشروع. (غالب العباسي، محمد نور برهان)

التطور في أبعاد إدارة المشروع يمكن عرض هذا التطور فيما يلي:

أولاً: التطور في الأساليب

وهو الانتقال من مخططات غانط (Ghant) إلى استخدام أول شبكية لوصف العمليات الصناعية التي تم استخدامها في فترة الخمسينيات ومع تزايد المشاريع الكبيرة والمعقدة ثم تطوير طريقتين إلى استخدام الشبكيات في التخطيط والجدولة والرقابة وهي طريقة المسار الحرج (CPM) وطريقة (PERT) إلى أن وصلت مؤخرًا إلى حوسبة إدارة المشاريع حيث تم تطوير برمجيات تشغيل في إدارة المشاريع المعقدة.

ثانياً: التطور في أبعاد الأداء:

وهو الانتقال من معايير الأداء التقليدية التكلفة والكفاءة إلى معايير الأداء الحديثة (الجودة والمرونة والاستجابة الأفضل لحاجات الزبائن بالإضافة إلى المعايير الأخلاقية والبيئية). (محمود العبيدي، مؤيد الفضل)

ثالثاً: التطور في مجال تنظيم المشاريع

حيث تم الانتقال إلى هياكل تنظيمية جديدة مثل: التنظيمات المصفوفة والشبكية والتنظيم القائم على الفرق المسيرة ذاتياً، حيث تعتبر الأكثر ملائمة لإدارة المشروع لأنها تحتاج إلى قدر عالي من الاستقلالية والمرونة في ظل التنافسية العالمية في انجاز المشاريع، خاصة منها المشاريع الابتكارية والتي تحمل طابعاً من التحدي لمدراء المشاريع التنفيذيين.

رابعاً: الانتقال من الإدارة بالأهداف إلى الإدارة بالمشاريع

إن أسلوب الإدارة بالأهداف الذي جاء به بيتر دراكر قد ساعد الشركات في وقت ما على تحقيق أهدافها في ظل سياق تنظيمي محدد إلا أنه مع الوقت تم الانتقال إلى أسلوب الإدارة بالمشاريع حيث أن العديد من المؤسسات اليوم تواجه تحديات جعلتها تتوجه إلى بناء شركات قائمة على إدارة المشاريع، وقد حدد الباحثون ستة قوى أساسية دفعت الشركات لتبني هذا الأسلوب وهي:

- 1- المشاريع الرأسمالية الكبيرة، والتي تتطلب رؤوس أموال ضخمة ومارد بشرية مؤهلة لتحمل ضغط انجاز المشاريع.
- 2- التطور المستمر في حاجات ورغبات الزبائن.
- 3- التنافسية العالية في مجال معايير تجسيد المشاريع خاصة منها الابتكارية.
- 4- تعقد المشاريع الجديدة والمبتكرة، خاصة التكنولوجيا المستخدمة في تجهيز وتنفيذ المشاريع.
- 5- الاستثمارات الضخمة في مجال البحث والتطوير.
- 6- ضغوط (قيود) الكفاءة والفعالية، والتي تفترض انجاز المشاريع في أقل وقت وبأقل تكلفة.

العلاقة بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة وكفاءة إدارة المشاريع:

تشير العديد من الدراسات والأبحاث إلى وجود علاقة قوية بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة وكفاءة إدارة المشاريع. تساهم مبادئ الإدارة الرشيدة في تعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وذلك من خلال العديد من الجوانب التالية:

التطور في الأساليب:

تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة يعتمد على استخدام أدوات وتقنيات حديثة مثل مخططات غانت، طريقة المسار الحرج (CPM)، وطريقة تقييم ومراجعة البرامج (PERT). هذه الأدوات تساهم في تحسين التخطيط والجدولة والرقابة على المشاريع، مما يعزز من دقة تنفيذ المهام ويقلل من احتمالية حدوث تأخيرات أو تجاوزات في التكلفة. (جيم هايسميث)

تعزيز المرونة والجودة:

تعمل الإدارة الرشيدة على تعزيز مرونة المشروع وجودة المنتجات أو الخدمات المقدمة. من خلال التركيز على التكيف السريع مع التغييرات والاستجابة لاحتياجات العملاء، يمكن للمؤسسات تحسين جودة مخرجاتها وزيادة رضا العملاء. هذه المرونة تمكن الفرق من تعديل خططها بسرعة وفعالية بناءً على التغييرات في بيئة العمل. (إريك ريس)

تحسين التواصل والتعاون داخل الفرق:

تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة يشجع على التواصل المستمر والتعاون بين أعضاء الفريق. من خلال اجتماعات الفريق المنتظمة ومراجعات الأداء المستمرة، يمكن تحديد المشاكل وحلها بسرعة، مما يعزز من رضا الفريق ويزيد من كفاءة العمل الجماعي. (هارولد كيرزнер)

توافق مع الهياكل التنظيمية الحديثة:

مبادئ الإدارة الرشيدة تتماشى مع الهياكل التنظيمية الحديثة مثل التنظيمات المصفوفة والشبكية والفرق المسيرة ذاتيًا. هذه الهياكل تتطلب قدرًا عاليًا من الاستقلالية والمرونة، وهي سمات تتوافق بشكل كبير مع فلسفة الإدارة الرشيدة، مما يسهل من تنفيذ المشاريع بنجاح. (عيد محمد عاطف).

تحقيق الأهداف الزمنية والمالية:

من خلال التركيز على التخطيط الدقيق، الجدولة الزمنية الفعالة، والتحكم في التكاليف، تساعد الإدارة الرشيدة في تحقيق الأهداف الزمنية والمالية للمشاريع. هذا يعزز من كفاءة إدارة المشاريع ويساهم في تحقيق النتائج المرجوة بأقل تكلفة ممكنة وفي الوقت المحدد. (غالب العباسي ومحمد نور برهان)

الخاتمة:

تناول هذا الفصل الإطار النظري المتعلق بتأثير تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة على كفاءة إدارة المشاريع. بدأنا باستعراض مبادئ الإدارة الرشيدة وأهميتها في تحقيق المرونة، الجودة، والاستجابة الفعالة لاحتياجات العملاء. أوضحنا كيف تساهم هذه المبادئ في تحسين أساليب التخطيط، الجدولة، والرقابة من خلال اعتماد أدوات وتقنيات حديثة مثل مخططات غانت، طريقة المسار الحرج (CPM)، وطريقة تقييم ومراجعة البرامج (PERT).

كما ناقشنا كفاءة إدارة المشاريع، التي تشمل تحقيق الأهداف الزمنية والمالية، رضا أصحاب المصلحة، تحسين العمليات الداخلية، وضمان الجودة. أظهرنا كيف أن تطور إدارة المشاريع يشمل الانتقال من معايير الأداء التقليدية إلى معايير الأداء الحديثة التي تركز على الجودة، المرونة، والمعايير الأخلاقية والبيئية.

أوضحنا أيضاً العلاقة الوثيقة بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة وكفاءة إدارة المشاريع. من خلال تعزيز المرونة، تحسين التواصل والتعاون داخل الفرق، وتوافق المبادئ الرشيدة مع الهياكل التنظيمية الحديثة، يمكن للمؤسسات تحقيق كفاءة أعلى في إدارة مشاريعها.

هذا الإطار النظري يضع الأساس لفهم كيفية أن تبني الإدارة الرشيدة يمكن أن يكون له تأثير كبير على نجاح المشاريع، مما يجعل من الضروري للشركات الرائدة تبني هذه المبادئ لتحسين أداء مشاريعها وتجاوز التحديات التي تواجهها في بيئات العمل الديناميكية والمتغيرة. في الفصول القادمة، سنستعرض الدراسات السابقة ونتائج الأبحاث التي تدعم هذا الإطار النظري، وسنقوم بتحليل البيانات العملية لتأكيد الفرضيات المطروحة.

الفصل الثالث

منهجية البحث

المقدمة:

هذا الفصل يقدم المنهجية المتبعة في دراسة أثر تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة على كفاءة إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية بجهة، تتضمن هذه المنهجية تعريفات إجرائية للمتغيرات البحثية، وتفاصيل تصميم البحث ومجتمعه، وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات وأنواعها، بالإضافة إلى طرق وإجراءات تحليل تلك البيانات.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تعد التعريفات الإجرائية للمتغيرات البحثية وسيلة مهمة للباحثين، لأنها تمكن من قياس المتغيرات بوضوح وبطريقة محددة. ويصف التعريف الإجرائي كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو التلاعب به، مما يساعد الباحثين على ضمان اتساق دراساتهم وموثوقيتها وصلاحياتها، ويؤدي إلى نتائج أكثر موضوعية وإمكانية تكرار الدراسة.

مبادئ الإدارة الرشيدة:

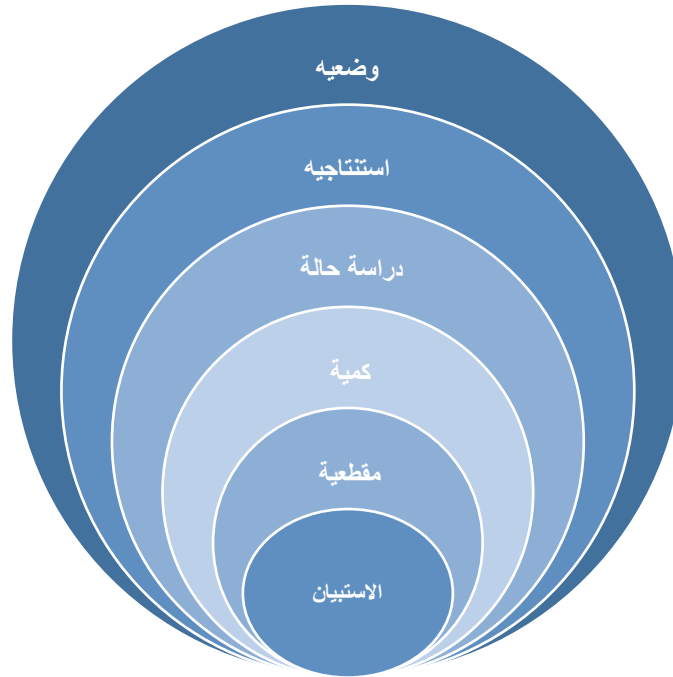
التعريف الإجرائي: هي مجموعة من الأساليب والممارسات التي تهدف إلى تحسين كفاءة ومرونة إدارة المشاريع من خلال التركيز على التحسين المستمر، والتفاعل مع التغييرات، والتعاون الفعال بين الفرق (مثال: المرونة في التخطيط والتنفيذ، التعاون والتواصل الفعال، الاستجابة السريعة للتغييرات، التحسين المستمر).

كفاءة إدارة المشاريع:

التعريف الإجرائي: هي القدرة على تحقيق الأهداف المحددة للمشروع بنجاح من حيث الوقت، والنطاق، والميزانية، والجودة المطلوبة، مع تحقيق رضا العملاء والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (مثال: إدارة الوقت، التحكم في التكلفة، تحقيق الجودة، رضا العملاء).

تصميم البحث:

- فلسفة البحث: المنهج وضعي
- أسلوب التحليل: استنتاجي
- استراتيجية البحث: دراسة حالة
- أداة البحث: دراسة كمية
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية
- طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيان



مخلص منهجية البحث

المصدر : الطالب

مجتمع البحث وتقنيات أخذ العينات:

إن عينة البحث وتقنيات أخذ العينات تعد من الركائز الأساسية في إجراء البحوث العلمية، والمعلومات والبيانات المستقاة من هذه العينات هي التي يعتمد عليها في إجراء التحليل الإحصائي، لذا يجب على الباحثين توخي الدقة والموضوعية عند اختيار عينة البحث وطرق أخذها، بحيث تكون هذه البيانات ممثلة بشكل صحيح للمجتمع محل الدراسة، وهذا سيؤدي بدوره إلى نتائج بحثية موثوقة وصادقة. يتضمن هذا القسم شرحاً لمجتمع الدراسة وعينة الدراسة وتقنيات أخذ العينة كالتالي:

مجتمع الدراسة:

الشركة	التصنيفات	عدد الموظفين
بنده	الإدارة العليا	15
	مدير المنطقة	1
	موظف قسم	33

جدول رقم ١

المصدر: الطالب

عينة البحث :

عينة البحث	حجم العينة
نستهدف العاملين في أقسام الإدارة والإعلان والتسويق في اسواق بنده	33 عامل

جدول رقم 2

المصدر: الطالب

طرق وتقنيات أخذ العينات:

تم أخذ العينات بالطريقة الاحتمالية، وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية.

طريقة جمع البيانات:

سيتم جمع البيانات باستخدام استبيانات مغلقة ومفتوحة. ستتضمن الأسئلة المغلقة مقياس ليكرت لقياس الأبعاد المختلفة لمبادئ الإدارة الرشيدة وكفاءة إدارة المشاريع. ستساعد الأسئلة المفتوحة في الحصول على المزيد من التفاصيل والآراء النوعية.

الإدارة الرشيدة:

اعتمد الطالب على استبانة التحالف، 2017 ، من أجل قياس المتغير المستقل (مبادئ الإدارة الرشيدة) بإجمالي ١٢ عنصر للمتغير، كما أن نوع الأداة المستخدمة هي لكرت الثلاثي: (نعم ، إلى حد ما ، لا).

المتغير المستقل

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
مبادئ الإدارة الرشيدة	مبادئ الإدارة الرشيدة داخل الشركة	١٢	التحالف، 2017

جدول رقم ٣

المصدر: الطالب

كفاءة ادارة المشاريع:

اعتمد الطالب على استبانة دليل P.M.B.O.K، 2008، من أجل قياس المتغير التابع (كفاءة إدارة المشاريع) وذلك من حيث اشتملت على 7 عناصر ، كما أن نوع الأداة المستخدمة هي لكرت الرباعي : (دائماً، احياناً، لا ، لا اعرف).

المتغير التابع

المتغيرات	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
كفاءة ادارة المشاريع	كفاءة ادارة المشاريع داخل الشركة	7	دليل P.M.B.O.K 2008

جدول رقم ٤

المصدر: الطالب

أنواع البيانات:

تنقسم أنواع البيانات إلى بيانات أولية وبيانات ثانوية، البيانات الأولية هي تلك التي تم تجميعها من قبل الباحث بنفسه، بينما البيانات الثانوية هي تلك التي تم جمعها بواسطة باحثين آخرين وليس الباحث المعني.

البيانات الاولية

- ملاحظات ميدانية لسلوك المستهلكين تجاه المشاريع وتفاعلهم مع الادارة الرشيقة.
- استبيانات موجهة لعملاء المشاريع لاستقصاء آرائهم حول فعالية مبادئ الإدارة الرشيقة المُتبَّعة.

البيانات الثانوية

- الاطلاع على دراسات حالة لمشاريع ناجحة وكيفية توظيفها لمبادئ الإدارة الرشيدة.
- بيانات إحصائية من مصادر موثوقة عن معدلات نجاح المشاريع في قطاعات مختلفة.

طرق وأساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديدًا الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة. تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة، حيث يساعد ذلك الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة.

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. يتم استخدام اختبارات الصدق، مثل التحليل العاملي الاستكشافي، لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه. بينما تقوم اختبارات الثبات، مثل اختبار كرو نباخ ألفا، بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت بين الأفراد المشاركين في الدراسة.

هذا التحليل يساعد في فهم تأثير تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة على كفاءة إدارة المشاريع في السعودية، وتحديد النماذج المناسبة للإدارة الرشيدة التي تتوافق مع المشاريع السعودية. كما يهدف البحث إلى تحسين كفاءة المشاريع ورفع معدلات نجاحها، مع تقليل مخاطر الفشل.

الخاتمة

في الفصل الثالث، تم استعراض المنهجية البحثية، والتي تضمنت المقدمة والتعريفات الإجرائية للبحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطريقة جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وأساليب تحليل البيانات، وأخيرًا الخاتمة.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

المقدمة:

في البحث العلمي، يُعدّ التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج من أهم الأجزاء التي تسهم في تقييم صحة الفرضيات واستخلاص الاستنتاجات التي تعزز الفهم العميق للموضوع المدروس. يُمكن التحليل الإحصائي الباحث من تحويل البيانات الخام إلى معلومات قيّمة، تساعد في تحديد العلاقات والاتجاهات الموجودة ضمن البيانات. من خلال مناقشة النتائج، يتم تفسير هذه المعلومات وربطها بالسياق النظري للبحث، مما يساهم في تقديم رؤية شاملة تُثري المعرفة في المجال البحثي وتساعد على تطبيق النتائج بشكل فعال في المجالات العملية. في هذا الجزء، سيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها، ومناقشتها في ضوء أهداف البحث وفرضياته، مع تقديم توصيات مستندة إلى هذه النتائج لتحسين الأداء وتوجيه القرارات المستقبلية.

الخصائص الديموغرافية:

في هذا القسم سيتم وصف البيانات الديموغرافية المتضمنة في استبيان الدراسة وهي الجنس، العمر، والحالة الاجتماعية.

الجنس:

يوضح الجدول الأسفل توزيع النوع الاجتماعي للمستجيبين وهم 33 فردًا. من بين هؤلاء، هناك 17 فردًا من الإناث، وهو ما يمثل (51.5%) من إجمالي العينة. النسبة المئوية التراكمية للإناث تبقى (8.5%)، حيث أنها الفئة الأولى في الجدول. بالنسبة للذكور، هناك 16 فردًا، وهو ما يمثل (48.5%) من العينة، مما يجعل النسبة المئوية التراكمية تصل إلى (100%). هذا يعني أن جميع أفراد العينة قد تم تمثيلهم في هذين الصنفين. الجدول يُظهر أن هناك تفوقًا عدديًا بسيطًا للإناث مقارنة بالذكور في هذه العينة.

الجدول رقم 1:

توزيع النوع الاجتماعي للمستجيبين

النسبة المئوية التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
51.5	51.5	17	انثى
100	48.5	16	ذكر
	100	33	الإجمالي

العمر:

الجدول رقم (2) يوضح توزيع الأعمار للمستجيبين. يُظهر الجدول أن الفئة العمرية (30 - 39) هي الأكثر تمثيلاً ب (14) مستجيب، وهو ما يشكل (42.4%) من إجمالي العينة. الفئة العمرية التالية، (20 - 29) سنة، تضم 11 مستجيب فقط، أي (33.3%) من العينة، مما يرفع النسبة المئوية التراكمية إلى (75.8%). الفئة العمرية (40 - 49) سنة تضم 6 شخصاً، أي (18.2%) من العينة، لتصل النسبة المئوية التراكمية إلى (93.9%). أخيراً، الأشخاص الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة يمثلون 2 مستجيب، أي (6.1%) من العينة، لتكتمل النسبة المئوية التراكمية إلى (100%). هذا يعني أن الفئة العمرية (30 - 39) سنة هي الأكثر شيوعاً في هذه العينة، بينما تتوزع الفئات العمرية الأخرى بنسب أقل.

الجدول رقم 2:

توزيع العمر للمستجيبين

النسبة المئوية التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
33.3	33.3	11	20 – 29
75.8	42.4	14	30 – 39
93.9	18.2	6	40 – 49
100.0	6.1	2	أكثر من 50
	100.0	142	الإجمالي

صدق أداء الاستبانة وثباتها

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات في الدراسة، حيث بلغ عدد الاستمارات الصالحة للدراسة (33)، ومن أجل اختبار صدق وثبات الاستبانة والتأكد من مصداقية المستجيبين تم استخدام معامل كرونباخ الفا ولقد تلخصت نتائجه في الجدول التالي:

الجدول رقم 3:

اختبار صدق الاستبانة

الاستبانة	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
مبادئ الإدارة	الإدارة الرشيقة	12	0.849
الرشيقة وأثره على كفاءة إدارة المشاريع	كفاءة إدارة المشاريع	7	0.576
مبادئ الإدارة الرشيقة وأثره على كفاءة إدارة المشاريع		19	0.836

جدول رقم 3 يوضح نتائج اختبار صدق الاستبانة المتعلقة بدراسة "مبادئ الإدارة الرشيقة وأثرها على كفاءة إدارة المشاريع". يتضمن الجدول ثلاث مجالات رئيسية: الإدارة الرشيقة، كفاءة إدارة المشاريع، والمجال الكلي الذي يجمع بينهما.

فيما يتعلق بالإدارة الرشيقة، يتكون هذا المجال من 12 فقرة، وقد تم حساب معامل ألفا كرونباخ لهذا المجال ليكون **0.849**، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الموثوقية الداخلية. هذا يعني أن الفقرات المتعلقة بالإدارة الرشيقة مترابطة بشكل جيد وتقدم نتائج متسقة.

أما بالنسبة لكفاءة إدارة المشاريع، فيتكون هذا المجال من 7 فقرات، ومعامل ألفا كرونباخ له هو **0.576**. هذا الرقم أقل من المجال السابق، مما يشير إلى أن الفقرات في هذا المجال قد تكون أقل ترابطاً أو أن هناك تبايناً أكبر في الإجابات.

أخيراً، عند النظر إلى الاستبانة ككل، والتي تتضمن 19 فقرة تجمع بين مجالي الإدارة الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع، نجد أن معامل ألفا كرونباخ هو **0.836**. هذا يشير إلى أن الاستبانة بشكل عام تتمتع بمستوى جيد من الموثوقية، على الرغم من التباين في موثوقية المجالات الفردية.

بشكل عام، يمكن القول إن الاستبانة تظهر مستوى جيداً من الموثوقية في مجال الإدارة الرشيقة، بينما تحتاج الفقرات المتعلقة بكفاءة إدارة المشاريع إلى مراجعة وتحسين لزيادة ترابطها وموثوقيتها.

التحليل الوصفي لمجالات الدراسة

تم الاعتماد على استبانة التحالف، 2017، من أجل قياس المتغير المستقل (مبادئ الإدارة الرشيقة) بإجمالي ١٢ عنصر للمتغير، كما أن نوع الأداة المستخدمة هي لكرت الثلاثي: (نعم=3، إلى حد ما=2، لا=1).

وكما تم الاعتماد على استبانة دليل P.M.B.O.K، 2008، من أجل قياس المتغير التابع (كفاءة إدارة المشاريع) وذلك من حيث اشتملت على 7 عناصر، كما أن نوع الأداة المستخدمة هي لكرت الرباعي: (دائماً=4، أحياناً=3، لا=2، لا أعرف=1). ولمعرفة ميول المستجيبين تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارات متغيرات الدراسة المستقل والتابع وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 5:

التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل مجال من مجالات الاستبانة وترتيبها في الاستبانة

المجال	القيمة الصغرى	القيمة الكبرى	المتوسط	الانحراف المعياري
الإدارة الرشيدة	1.67	3.00	2.6237	.36092
كفاءة إدارة المشاريع	2.57	4.00	3.5584	.39019

الجدول (7) يوضح تحليلًا لمجالات الاستبانة حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل من عبارات المتغيرات المستقلة والتابعة. بالنسبة لمجال الإدارة الرشيدة، كانت القيمة الصغرى 1.67 والقيمة الكبرى 3.00، مع متوسط حسابي قدره 2.6237 وانحراف معياري قدره 0.36092. هذا يشير إلى أن معظم المستجيبين كانوا يميلون إلى الموافقة على مبادئ الإدارة الرشيدة بدرجة تتراوح بين "إلى حد ما" و"نعم"، مع تباين معتدل في الإجابات.

أما بالنسبة لمجال كفاءة إدارة المشاريع، فكانت القيمة الصغرى 2.57 والقيمة الكبرى 4.00، مع متوسط حسابي قدره 3.5584 وانحراف معياري قدره 0.39019. هذا يشير إلى أن معظم المستجيبين كانوا يميلون إلى الموافقة على كفاءة إدارة المشاريع بدرجة تتراوح بين "أحيانًا" و"دائمًا"، مع تباين معتدل في الإجابات.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج ميول المستجيبين نحو الموافقة على مبادئ الإدارة الرشيدة وكفاءة إدارة المشاريع، مع تباين معتدل في الإجابات عبر المجالات المختلفة.

المتغير المستقل الإدارة الرشيدة

لمعرفة ميول المستجيبين وتحديد وجه نظرهم عن الإدارة الرشيدة تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات متغير الدراسة المستقل (الإدارة الرشيدة) وكانت النتائج موضحة في الجدول الأسفل.

العبارة	القيمة الصغرى	القيمة الكبرى	المتوسط	الانحراف المعياري
يتناسب مكان العمل مع طبيعة العمل	2.00	3.00	2.8182	0.39167
يوجد دليل عمل واضح لتنظيم ملفات العاملين وطريقة ترتيبهم وتنسيقهم	1.00	3.00	2.6970	0.52944
تحفز الإدارة على الانضباط الذاتي للعاملين للحفاظ على مكان العمل مرتباً	1.00	3.00	2.6970	0.58549
تركز الإدارة على متابعة نظافة مكان العمل لجعلها ملائمة لأداء الأعمال	1.00	3.00	2.6667	0.54006
توفر اللجنة أدوات السلامة المهنية في موقع العمل	1.00	3.00	2.6061	0.65857
تتوافر القدرة على استحداث الأنشطة وخدمات جديدة	1.00	3.00	2.5758	0.61392
يتم معرفة اقتراحات العملاء للاستفادة منها في تحسين جودة الخدمات	1.00	3.00	2.5455	0.66572
تنشر الإدارة بين العاملين ثقافة إزالة الضياع من الأنشطة والتحسين المستمر	1.00	3.00	2.4848	0.71244
يتم الاستعداد للقياس الانحرافات والأخطاء المهنية والعمل على تقليلها	1.00	3.00	2.5152	0.56575
يستجيب العاملون لأسلوب التوجيه الوظيفي دون مقاومة	2.00	3.00	2.6970	0.46669
تسعى الإدارة إلى الكسب العاملين مهارات متنوعة من خلال التدريب	1.00	3.00	2.6970	0.58549
توفر الإدارة مدربين أكفاء للتدريب وأماكن مهينة بشكل متميز	1.00	3.00	2.4848	0.66714

يظهر الجدول أعلاه نتائج تحليل ميول المستجيبين تجاه الإدارة الرشيدة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات متغير الدراسة المستقل.

بدايةً، نجد أن العبارة “يتناسب مكان العمل مع طبيعة العمل” حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ 2.8182 مع انحراف معياري قدره 0.39167، مما يشير إلى توافق كبير بين مكان العمل وطبيعة العمل وفقاً لآراء المستجيبين. هذا يعكس رضاهم عن بيئة العمل ومدى ملاءمتها للمهام المطلوبة.

أما العبارة “يوجد دليل عمل واضح لتنظيم ملفات العاملين وطريقة ترتيبهم وتنسيقهم” فقد حصلت على متوسط حسابي قدره 2.6970 وانحراف معياري 0.52944، مما يدل على وجود دليل عمل واضح إلى حد ما، ولكن هناك تفاوت في آراء المستجيبين حول مدى وضوح هذا الدليل.

بالنسبة للعبارة “تحفز الإدارة على الانضباط الذاتي للعاملين للحفاظ على مكان العمل مرتباً”، فقد حصلت على نفس المتوسط الحسابي 2.6970 ولكن بانحراف معياري أعلى قليلاً 0.58549، مما يشير إلى أن الإدارة تحفز على الانضباط الذاتي ولكن هناك تفاوت في مدى تأثير هذا التحفيز بين العاملين.

العبارة “تركز الإدارة على متابعة نظافة مكان العمل لجعلها ملائمة لأداء الأعمال” حصلت على متوسط حسابي 2.6667 وانحراف معياري 0.54006، مما يعكس اهتمام الإدارة بنظافة مكان العمل، ولكن هناك بعض التفاوت في آراء المستجيبين حول هذا الجانب.

فيما يتعلق بالعبارة “توفر اللجنة أدوات السلامة المهنية في موقع العمل”، حصلت على متوسط حسابي 2.6061 وانحراف معياري 0.65857، مما يشير إلى توفر أدوات السلامة المهنية إلى حد ما، ولكن هناك تفاوت كبير في آراء المستجيبين حول هذا الموضوع.

العبارة “تتوافر القدرة على استحداث الأنشطة وخدمات جديدة” حصلت على متوسط حسابي 2.5758 وانحراف معياري 0.61392، مما يعكس وجود قدرة على استحداث الأنشطة والخدمات الجديدة، ولكن هناك تفاوت في مدى توافر هذه القدرة بين المستجيبين.

أما العبارة “يتم معرفة اقتراحات العملاء للاستفادة منها في تحسين جودة الخدمات”، فقد حصلت على متوسط حسابي 2.5455 وانحراف معياري 0.66572، مما يشير إلى أن الإدارة تستفيد من اقتراحات العملاء إلى حد ما، ولكن هناك تفاوت في مدى فعالية هذه العملية.

العبارة “تنشر الإدارة بين العاملين ثقافة إزالة الضياع من الأنشطة والتحسين المستمر” حصلت على متوسط حسابي 2.4848 وانحراف معياري 0.71244، مما يعكس جهود الإدارة في نشر ثقافة التحسين المستمر، ولكن هناك تفاوت كبير في مدى تأثير هذه الجهود بين العاملين.

بالنسبة للعبارة “يتم الاستعداد للقياس الانحرافات والأخطاء المهنية والعمل على تقليلها”، حصلت على متوسط حسابي 2.5152 وانحراف معياري 0.56575، مما يشير إلى وجود استعداد لقياس وتقليل الانحرافات والأخطاء المهنية، ولكن هناك تفاوت في مدى فعالية هذه الجهود.

العبارة “يستجيب العاملون لأسلوب التدوير الوظيفي دون مقاومة” حصلت على متوسط حسابي 2.6970 وانحراف معياري 0.46669، مما يعكس استجابة جيدة من العاملين لأسلوب التدوير الوظيفي، مع تفاوت أقل في الآراء حول هذا الموضوع.

أما العبارة “تسعى الإدارة إلى اكتساب العاملين مهارات متنوعة من خلال التدريب”، فقد حصلت على متوسط حسابي 2.6970 وانحراف معياري 0.58549، مما يشير إلى جهود الإدارة في تدريب العاملين على مهارات متنوعة، ولكن هناك تفاوت في مدى فعالية هذه الجهود.

أخيرًا، العبارة “توفر الإدارة مدربين أكفاء للتدريب وأماكن مهيئة بشكل متميز” حصلت على متوسط حسابي 2.4848 وانحراف معياري 0.66714، مما يعكس توفر مدربين أكفاء وأماكن مهيئة للتدريب إلى حد ما، ولكن هناك تفاوت في آراء المستجيبين حول هذا الموضوع.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن هناك رضا نسبي بين المستجيبين حول جوانب الإدارة الرشيدة المختلفة، مع وجود تفاوت في بعض الجوانب التي قد تحتاج إلى تحسين.

المتغير التابع كفاءة ادارة المشاريع:

لمعرفة ميول المستجيبين وتحديد وجه نظرهم عن كفاءة ادارة المشاريع تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات متغير الدراسة التابع (كفاءة ادارة المشاريع) وكانت النتائج موضحة في الجدول الأسفل.

العبارة	القيمة الصغرى	القيمة الكبرى	المتوسط	الانحراف المعياري
هل يتم عمل دراسة للسوق قبل الموافقة على المشروع؟	3.00	4.00	3.7273	0.45227
هل يتم عمل دراسة للجانب الفني قبل الموافقة على المشروع؟	1.00	4.00	3.3333	0.81650
هل تقوم بتقسيم المشروعات إلى نشاطات مع تحديد الفترات الزمنية لتنفيذ كل نشاط؟	1.00	4.00	3.2727	1.00849
هل يتم وضع آلية لمراقبة مواصفات المشروع؟	1.00	4.00	3.6364	0.78335
هل تعتقد أن القدرة على جذب واحتفاظ بالعملاء يؤثر في نجاح المشاريع ؟	2.00	4.00	3.7576	0.50189
"هل تعتقد أن الاستجابة السريعة للاحتياجات العملاء ومشكلاتهم يسهم في بناء سمعة إيجابية للمشاريع ؟"	1.00	4.00	3.4545	0.83258
"هل نعتقد أن تقديم خدمة عملاء ممتازة يؤدي إلى زيادة الولاء وتكرار العملاء"	2.00	4.00	3.7273	0.57406

بدايةً، نجد أن العبارة “هل يتم عمل دراسة للسوق قبل الموافقة على المشروع؟” حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ 3.7273 مع انحراف معياري قدره 0.45227، مما يشير إلى أن معظم المستجيبين يعتقدون أن دراسة السوق تُجرى دائماً قبل الموافقة على المشروع، مع تفاوت بسيط في الآراء.

أما العبارة “هل يتم عمل دراسة للجانب الفني قبل الموافقة على المشروع؟” فقد حصلت على متوسط حسابي قدره 3.3333 وانحراف معياري 0.81650، مما يدل على أن دراسة الجانب الفني تُجرى غالباً قبل الموافقة على المشروع، ولكن هناك تفاوت أكبر في آراء المستجيبين حول هذا الموضوع.

بالنسبة للعبارة “هل تقوم بتقسيم المشروعات إلى نشاطات مع تحديد الفترات الزمنية لتنفيذ كل نشاط؟”، فقد حصلت على متوسط حسابي 3.2727 وانحراف معياري 1.00849، مما يشير إلى أن تقسيم المشروعات إلى نشاطات مع تحديد الفترات الزمنية يتم غالبًا، ولكن هناك تفاوت كبير في مدى تطبيق هذه الممارسة بين المستجيبين.

العبارة “هل يتم وضع آلية لمراقبة مواصفات المشروع؟” حصلت على متوسط حسابي 3.6364 وانحراف معياري 0.78335، مما يعكس أن وضع آلية لمراقبة مواصفات المشروع يتم غالبًا، مع تفاوت ملحوظ في الآراء.

فيما يتعلق بالعبارة “هل تعتقد أن القدرة على جذب واحتفاظ بالعملاء يؤثر في نجاح المشاريع؟”، حصلت على متوسط حسابي 3.7576 وانحراف معياري 0.50189، مما يشير إلى أن معظم المستجيبين يعتقدون أن القدرة على جذب واحتفاظ بالعملاء تؤثر دائمًا في نجاح المشاريع، مع تفاوت بسيط في الآراء.

العبارة “هل تعتقد أن الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء ومشكلاتهم يسهم في بناء سمعة إيجابية للمشاريع؟” حصلت على متوسط حسابي 3.4545 وانحراف معياري 0.83258، مما يعكس أن الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء تُسهم غالبًا في بناء سمعة إيجابية، ولكن هناك تفاوت ملحوظ في الآراء.

أما العبارة “هل تعتقد أن تقديم خدمة عملاء ممتازة يؤدي إلى زيادة الولاء وتكرار العملاء؟”، فقد حصلت على متوسط حسابي 3.7273 وانحراف معياري 0.57406، مما يشير إلى أن تقديم خدمة عملاء ممتازة يؤدي دائمًا إلى زيادة الولاء وتكرار العملاء، مع تفاوت بسيط في الآراء.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن هناك اتفاقًا نسبيًا بين المستجيبين حول أهمية الدراسات السوقية والفنية، وتقسيم المشروعات، ومراقبة المواصفات، بالإضافة إلى تأثير جذب واحتفاظ العملاء، والاستجابة السريعة لاحتياجاتهم، وتقديم خدمة عملاء ممتازة على نجاح المشاريع. ومع ذلك، هناك تفاوت في بعض الجوانب التي قد تحتاج إلى تحسين أو توضيح أكبر.

اختبار الفرضيات الأساسية

بالاعتماد على معامل الارتباط لأبعاد الدراسة سيتم اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة وكفاءة إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية.

الجدول التالي يوضح معامل الارتباط المتغير المستقل وهو مبادئ الإدارة الرشيدة والمتغير التابع وهو كفاءة إدارة المشاريع، الجدول بالأسفل يوضح قيم معامل ارتباط بيرسون.

المتغير		كفاءة إدارة المشاريع	الإدارة الرشيدة
الإدارة الرشيدة	معامل بيرسون	.506**	1
	الدلالة الإحصائية	0.003	

يظهر الجدول أعلاه نتائج تحليل الارتباط بين متغيري "الإدارة الرشيدة" و"كفاءة إدارة المشاريع" باستخدام معامل ارتباط بيرسون.

نلاحظ أن معامل الارتباط بين "الإدارة الرشيدة" و"كفاءة إدارة المشاريع" بلغ **0.506**، مما يشير إلى وجود ارتباط إيجابي متوسط القوة بين المتغيرين. هذا يعني أنه كلما زادت ممارسات الإدارة الرشيدة، زادت كفاءة إدارة المشاريع.

كما أن قيمة الدلالة الإحصائية لهذا الارتباط بلغت **0.003**، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.01، مما يعني أن هذا الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99%. بعبارة أخرى، يمكننا القول بثقة عالية أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الرشيدة وكفاءة إدارة المشاريع.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن تبني ممارسات الإدارة الرشيدة يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، وهو ما يتماشى مع الفرضيات النظرية التي تشير إلى أن الإدارة الرشيدة تعزز من فعالية وكفاءة العمليات الإدارية.

اختبار الانحدار

لتحديد مستوى التأثير بين المتغير المستقل مبادئ الإدارة الرشيدة و المتغير التابع كفاءة إدارة المشاريع، قمنا باختبار الانحدار لهذه المتغيرين وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الأسفل.

النموذج	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	t	الدلالة الإحصائية
1	B	Std. Error	Beta	
	الثابت	2.124	0.444	4.789
	الإدارة الرشيدة	0.547	0.168	0.506
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	0.506	0.256	0.232	0.34199

المتغير التابع: كفاءة إدارة المشاريع

يظهر الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الذي يوضح تأثير "الإدارة الرشيدة" على "كفاءة إدارة المشاريع".

فيما يتعلق بمعاملات الانحدار غير المعيارية، نجد أن قيمة الثابت (Constant) بلغت **2.124** مع خطأ معياري قدره **0.444**، مما يشير إلى أن كفاءة إدارة المشاريع تكون عند هذا المستوى عندما تكون قيمة الإدارة الرشيدة صفر. قيمة t للثابت بلغت **4.789** مع دلالة إحصائية **0.000**، مما يعني أن الثابت ذو دلالة إحصائية عالية.

بالنسبة لمتغير "الإدارة الرشيقة"، نجد أن معامل الانحدار غير المعياري بلغ 0.547 مع خطأ معياري قدره 0.168. هذا يشير إلى أن كل زيادة بوحدة واحدة في الإدارة الرشيقة تؤدي إلى زيادة قدرها 0.547 في كفاءة إدارة المشاريع. معامل الانحدار المعياري (Beta) بلغ 0.506، مما يعكس قوة تأثير الإدارة الرشيقة على كفاءة إدارة المشاريع. قيمة t لمتغير الإدارة الرشيقة بلغت 3.264 مع دلالة إحصائية 0.003، مما يعني أن تأثير الإدارة الرشيقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99%.

فيما يتعلق بملخص النموذج، نجد أن معامل الارتباط R بلغ 0.506، مما يشير إلى وجود ارتباط متوسط القوة بين الإدارة الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع. قيمة R Square بلغت 0.256، مما يعني أن الإدارة الرشيقة تفسر 25.6% من التباين في كفاءة إدارة المشاريع. بعد

تعديل قيمة R Square، نجد أنها بلغت 0.232، مما يعكس نسبة التباين المفسرة بعد تعديلها لعدد المتغيرات في النموذج. أخيراً، نجد أن خطأ التقدير المعياري بلغ 0.34199، مما يعكس مدى دقة النموذج في التنبؤ بكفاءة إدارة المشاريع.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن الإدارة الرشيقة لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على كفاءة إدارة المشاريع، مما يعزز من أهمية تبني ممارسات الإدارة الرشيقة لتحسين كفاءة المشاريع.

الخاتمة:

في ختام هذا البحث، وبعد إجراء التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج، يمكن القول إن الدراسة قد أسهمت في تسليط الضوء على العلاقة بين المتغيرات المدروسة، وأكدت على أهمية تلك العلاقة في تحقيق الأهداف المحددة. أظهرت النتائج مدى تأثير العوامل التي تم تحليلها على النتائج المرجوة، مما يوفر أساساً قوياً لتوجيه السياسات والاستراتيجيات المستقبلية.

تُظهر هذه الدراسة الحاجة المستمرة إلى البحث العميق في هذا المجال، مع الأخذ في الاعتبار التطورات المستجدة والتغيرات في البيئة التي قد تؤثر على النتائج. يُوصى بإجراء دراسات مستقبلية على نطاق أوسع وبتضمين متغيرات إضافية قد تسهم في تعزيز فهمنا بشكل أكبر. كما يمكن تطبيق النتائج التي تم التوصل إليها في هذا البحث لتحسين الأداء وتطوير استراتيجيات أكثر فعالية في المجالات ذات الصلة.

الفصل الخامس
مناقشة النتائج والاستنتاجات

المقدمة:

يتناول هذا الفصل الجوانب النظرية والتطبيقية للدراسة المقدمة، كما يتضمن التوصيات والحدود التي واجهتها الدراسة، إضافةً إلى مقترحات لأبحاث مستقبلية وأخيراً، يحتوي على الخاتمة.

النقاط الرئيسية في هذا الفصل هي:

التوصيات:

- يجب إجراء دراسة شاملة للسوق المستهدف لفهم احتياجات العملاء وتفضيلاتهم وتحديد الفرص والتحديات التي تواجهها المنظمة. هذا سيساعد في تطوير التسويق عبر الإنترنت ملائمة.
- دراسة وتحديد ما يجعل المنتجات أو الخدمات فريدة وتوصيلها بفعالية إلى العملاء المستهدفين. التركيز على القيمة المضافة والمزايا التنافسية.
- استخدام التقنيات الرقمية: الاستفادة من منصات التسويق الرقمية كالمواقع الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي لتعزيز الوعي بالعلامة التجارية وتحسين التفاعل مع العملاء.

مناقشة النتائج والاستنتاجات:

الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على بيان واقع الإدارة الرشيقة وعلاقته كفاءة إدارة المشاريع

الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على الموظفين.

الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على النطاق الجغرافي بالمملكة العربية السعودية بجهة.

الحدود الزمنية:

سيتم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي 2024

الدراسات المستقبلية:

من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة والتي أظهرت العلاقة الوثيقة بين الحملات التسويقية وشراء المستهلكين فإن الباحث يوصي الآخرين الذين يريدون مواصلة الدراسات حول نفس المواضيع بتوحيد هذه النتائج في بيانات العمل والتركيز على أحد الفرضيات الفرعية وعلاقته بتساؤلات الدراسة التي تم طرحها.

الخاتمة:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن علاقة الادارة الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع

ولقد تم استعراض مشكلة البحث وأهداف البحث والفرضيات وكذلك المنهجية المستخدمة في هذه الدراسة، بالإضافة إلى عرض نتائج بيانات التحليل الإحصائي الخاص بموضوع الدراسة.

وتوصل هذا البحث إلى أن الادارة الرشيقة لها دور بالغ الأهمية في كفاءة إدارة المشاريع كما أن المزج الفعال بين الإدارة الرشيقة المختلفة وانسجامها مع استراتيجية المشروع العامة يعد من أهم العوامل المحددة لنجاح المشروع.

ومن خلال مراجعة الأدبيات ونتائج الدراسات السابقة، أصبح من الواضح أن نجاح المشروع يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنجاح الإدارة الرشيقة المطبقة.

فالمشاريع الناجحة هي تلك التي تتبنى الإدارة الرشيقة متكاملة وفعالة، تتناسب مع طبيعة المشروع وتنماشى مع احتياجات ورغبات العملاء المستهدفين.

لذا ينصح بأن تولي المشاريع اهتمامًا كبيرًا بالإدارة الرشيدة عند التخطيط والتنفيذ، بما يسهم في تعزيز نجاحها وتحقيق الأهداف المرجوة.

كما ينبغي إجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية لاستكشاف جوانب أخرى لهذه العلاقة بين الإدارة الرشيدة وكفاءة إدارة المشاريع.

المراجع: العربية

- 1- لعدوان، ياسرة الخليفات أسامة خالد أحمد (2021) أثر تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة على فاعلية شركة توزيع الكهرباء الأردنية المساهمة العامة مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية المجلد (21)، العدد (1)، ص 64
- 2-الخبو، مبروكة قبال حفيظة (2020). دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق متطلبات الإدارة الرشيقة، دراسة حالة مصنع الأسمنت سيدي موسى ادرار " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة العقيد أحمد دراية ادرار، م5
- 3-احمد ابني محمود سلوسي دون تاريخ نشر الإدارة الرشيقة وانعكاسها على تحسين جودة الأداء الوظيفي باللجنة الأولمبية المصرية محلة بنى سليف العلوم التربية البدنية والرياضية مجلد (4) العدد (8)، ص 114
- 5-عبد الله أسماء أبو بكر صديق (2020) درجة ممارسة القيادات الجامعية الأبعاد الإدارة الرشيقة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد المجلة التربوية العدد (80)، ص 671
- 6-المطيري، مطيرة ضيف الله (2019) دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات النفسية المجلد (1)، العدد (29)، ص 85
- 7-عصوم، حسام صبحي (2021) أثر الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات غير الحكومية دراسة ميدانية على منظمة قرى الأطفال العالمية في سورية رسالة ماجستير التاهيل والتخصص في إدارة الأعمال MBA ، الجامعة الافتراضية السورية سورية، ص 19
- 8-دليل الحربي لينا الغامدي(2021). دور الإدارة الرشيقة في نجاح المشاريع. مؤتمرات الاداب والعلوم الإنسانية والطبيعية.
- 9- مشري، تقوى، البروقي، & رميسة. (2023). دور الإدارة الرشيقة في تحقيق التميز المؤسسي. (جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة , Doctoral dissertation,

10- عتيق، أ., & أسحار. (2023). تطبيق الإدارة الرشيدة بالجامعات السعودية في ضوء النماذج العالمية: تصور مقترح. مجلة, 4(89), 1102-1129 كلية التربية. جامعة طنطا

<https://dx.doi.org/10.21608/mkmgmt.2024.245822.1661>

المراجع الأجنبية:

1. Nicholas, John, (2010), Lean Production for Competitive Advantage: A Comprehensive Guide to Lean Methodologies and Management Practices, Taylor and Francis Group, productivity press, P: 1
2. (Jim Highsmith): Agile Project Management: Creating Innovative Products
3. (Eric Ries): The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses
4. (Harold Kerzner) Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling

الملاحق

استمارة استبيان

تحية طيبة،

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المعد لأغراض البحث العلمي بهدف إتمام أطروحة بعنوان "أثر تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة على كفاءة إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية"، والذي نسعى من خلاله إلى التعرف على آرائكم حول المحاور التي تتضمنها استمارة الاستبيان، والتي توضح مدلولاتها فيما يلي:

-مبادئ الإدارة الرشيقة: تتمثل مبادئ الإدارة الرشيقة في مجموعة من الأساليب والممارسات التي تهدف إلى تحسين كفاءة ومرونة إدارة المشاريع من خلال التركيز على التحسين المستمر، وتقليل الهدر والنفقات، وتعزيز التعاون بين الفرق. تشمل هذه المبادئ تحسين العمليات، وتعزيز التواصل، والاستجابة السريعة للتغيرات.

-كفاءة إدارة المشاريع: تعني كفاءة إدارة المشاريع القدرة على تحقيق الأهداف المحددة للمشروع بنجاح من حيث الوقت والنطاق والميزانية والجودة المطلوبة. يتم قياس الكفاءة من خلال مدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتقديم قيمة مضافة للعملاء، واستدامة الأداء على المدى الطويل.

نرجو من سيادتكم التفضل بالإجابة على الأسئلة التي تتضمنها الاستمارة ليتسنى لنا إتمام هذا البحث العلمي، مع الإشارة إلى أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة.

ولكم منا أسمى عبارات التقدير والاحترام،

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجنس: أنثى () ذكر ()

العمر: ٢٠ - ٢٩ () ٣٠ - ٣٩ () ٤٠ - ٤٩ () ٥٠ فأكثر ()

المحور الثاني: مبادئ الإدارة الرشيدة

يقيس هذا الاستبيان مدى تأثير مبادئ الإدارة الرشيدة على كفاءة إدارة المشاريع، الرجاء منكم الاجابة على الأسئلة بوضع علامة ✓ على الخيار المناسب، مع العلم أنه لا توجد اجابة صحيحة أو اجابة خاطئة.

الرقم	العبارة	نعم	إلى حد ما	لا
١	يتناسب مكان العمل مع طبيعة العمل			
٢	يوجد دليل عمل واضح لتنظيم ملفات العاملين وطريقة ترتيبهم وتنسيقهم			
٣	تحفز الإدارة على الإنضباط الذاتي للعاملين للحفاظ على مكان العمل مرتباً			
٤	تركز الإدارة على متابعة نظافة مكان العمل لجعلها ملائمة لأداء الأعمال			
٥	توفر اللجنة ادوات السلامة المهنية في موقع العمل			
٦	تتوفر القدرة على استحداث الانشطة وخدمات جديدة			
٧	يتم معرفة اقتراحات العملاء للإستفادة منها في تحسين جودة الخدمات			
٨	تنشر الإدارة بين العاملين ثقافة ازالة الضياع من الانشطة والتحسين المستمر			
٩	يتم الاستعداد القياس الانحرافات والاطاء المهنية والعمل عل تقليلها			
١٠	يستجيب العاملون لاسلوب التدوير الوظيفي دون مقاومة			
١١	تسعى الادارة الى الكساب العاملين مهارات متنوعة من خلال التدريب			
١٢	توفر الادارة مدربين اكفاء للتدريب واماكن مهيئة بشكل متميز			

المحور الثالث: كفاءة ادارة المشاريع

يقيس هذا الاستبيان معايير الادارة الرشيقة على كفاءة ادارة المشاريع.

الرقم	العبارة	نعم	احيانا	لا	لا اعرف
١	هل يتم عمل دراسة للسوق قبل الموافقة على المشروع				
٢	هل يتم عمل دراسة للجانب الفني قبل الموافقة على المشروع				
٣	هل تقوم بتقسيم المشروعات الى نشاطات مع تحديد الفترات الزمنية لتنفيذ كل نشاط				
٤	هل يتم وضع آلية المراقبة مواصفات المشروع				
٥	هل تعتقد ان القدرة على جذب واحتفاظ بالعملاء يؤثر في نجاح المشاريع				
٦	هل تعتقد ان الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء ومشكلاتهم يسهم في بناء سمعة إيجابية للمشاريع				
٧	هل تعتقد أن تقديم خدمة عملاء ممتازة يؤدي إلى زيادة الولاء وتكرار العملاء				