

دور جودة الإدارة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية

اسم الطالب

سعود سلطان محمد

الرقم الجامعي

251002923

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1.	المقدمة.....	4
1.2.	مشكلة الدراسة.....	6
1.2.1.	فجوات على المستوى النظري:.....	7
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:.....	8
1.3.	أهمية الدراسة.....	9
1.3.1.	على المستوى النظري:.....	9
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:.....	9
1.4.	أسئلة الدراسة:.....	10
1.5.	أهداف الدراسة:.....	10
1.6.	فرضيات الدراسة.....	11
1.7.	نموذج الدراسة.....	12
1.8.	منهجية الدراسة.....	12
1.9.	الدراسة الميدانية.....	15
1.10.	مخطط المشروع المقترح.....	18
2.	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	20
2.1.	المقدمة:.....	21
2.2.	المتغيرات المستقلة:.....	23
2.3.	المتغير التابع:.....	24
2.4.	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:.....	25
2.5.	الخاتمة:.....	26
	المراجع:.....	28

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تشكل المشاريع الصغيرة والمتوسطة أحد أهم المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في مختلف دول العالم، إذ تسهم بصورة مباشرة في زيادة الناتج المحلي الإجمالي، وخلق فرص العمل، وتعزيز الابتكار، وتنويع القاعدة الاقتصادية. وفي المملكة العربية السعودية، حظي هذا القطاع باهتمام متزايد في إطار رؤية المملكة 2030، التي أولت المشاريع الصغيرة والمتوسطة مكانة استراتيجية باعتبارها ركيزة أساسية لتحقيق التنوع الاقتصادي وتقليل الاعتماد على النفط، فضلاً عن تعزيز مساهمة القطاع الخاص في التنمية الوطنية. وقد انعكس هذا الاهتمام من خلال إنشاء الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت)، وإطلاق العديد من المبادرات والبرامج التمويلية والتدريبية والتنظيمية التي تستهدف رفع كفاءة هذا القطاع وزيادة مساهمته في الاقتصاد الوطني. ومع ذلك، فإن تحقيق النجاح والاستدامة لهذه المشاريع لا يعتمد فقط على توفر الدعم المالي أو التشريعي، وإنما يرتبط بدرجة كبيرة بجودة الإدارة التي تتولى قيادة هذه المشاريع وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وتعد جودة الإدارة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعكس قدرة الإدارة على توظيف الموارد البشرية والمالية والتقنية بكفاءة، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، والتخطيط الاستراتيجي السليم، وإدارة المخاطر، وتعزيز الابتكار، ورفع مستوى الأداء المؤسسي. فالإدارة ذات الجودة العالية لا تقتصر على تنفيذ المهام التشغيلية، وإنما تمتد إلى بناء رؤية مستقبلية واضحة، ووضع سياسات تنظيمية فعالة، وتطوير بيئة عمل محفزة، وتبني ثقافة التحسين المستمر، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على قدرة المشروع في تحقيق أهدافه والمحافظة على استدامته في ظل بيئة الأعمال المتغيرة. ومن هذا المنطلق أصبحت جودة الإدارة أحد العوامل الجوهرية التي تحدد قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على المنافسة والاستمرار وتحقيق النمو في الأسواق المحلية والإقليمية.

وتشهد بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية تغيرات متسارعة نتيجة التطورات الاقتصادية والتكنولوجية والتحول الرقمي والانفتاح الاستثماري، وهو ما يفرض على المشاريع الصغيرة والمتوسطة تحديات متزايدة تتطلب وجود إدارات تمتلك الكفاءة والمرونة والقدرة على التكيف مع هذه المتغيرات. فنجاح المشروع في الوقت الحالي لم يعد يعتمد على جودة المنتج أو الخدمة فقط، وإنما أصبح مرتبطاً بمدى كفاءة الإدارة في استثمار الفرص، وإدارة الموارد، وتحليل البيانات، وفهم احتياجات

العملاء، وبناء المزايا التنافسية المستدامة. كما أن الإدارة ذات الجودة المرتفعة تستطيع مواجهة المخاطر المحتملة، والتعامل مع الأزمات الاقتصادية والتقلبات السوقية بكفاءة، مما يعزز من فرص بقاء المشروع واستمراره على المدى الطويل.

تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة العديد من التحديات الإدارية التي قد تؤثر في مستويات نجاحها، مثل ضعف التخطيط الاستراتيجي، وقلة الخبرات الإدارية، وعدم وضوح الهيكل التنظيمي، وضعف أنظمة الرقابة والتقييم، بالإضافة إلى محدودية الموارد المالية والبشرية. وقد أثبتت العديد من الدراسات أن نسبة كبيرة من تعثر المشاريع الصغيرة والمتوسطة لا تعود إلى نقص التمويل فحسب، بل إلى وجود قصور في الممارسات الإدارية، وعدم القدرة على اتخاذ قرارات فعالة، وضعف مهارات القيادة والتنظيم والتخطيط. لذلك أصبحت جودة الإدارة تمثل العامل الأكثر تأثيراً في تحويل الموارد المتاحة إلى نتائج فعلية تحقق النمو والربحية والاستدامة، خاصة في ظل المنافسة المتزايدة والانفتاح الاقتصادي الذي تشهده المملكة.

كما أن جودة الإدارة ترتبط بمجموعة من الأبعاد الإدارية المتكاملة، من أبرزها جودة التخطيط، وكفاءة التنظيم، وفاعلية القيادة، وكفاءة الرقابة، وجودة اتخاذ القرار، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة المعرفة، والقدرة على الابتكار المؤسسي. وتمثل هذه الأبعاد منظومة مترابطة تسهم في رفع كفاءة الأداء الداخلي للمشروع، وتحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة، وتعزيز رضا العملاء، وزيادة القدرة على التوسع والنمو. وعندما تتوافر هذه الممارسات الإدارية بصورة متكاملة، تصبح المشاريع أكثر قدرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، واستغلال الفرص الاستثمارية، والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتقنية.

وفي إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030، أصبحت جودة الإدارة عاملاً محورياً لتحقيق مستهدفات التنمية الاقتصادية، حيث تستهدف الرؤية رفع مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي، وزيادة قدرتها التنافسية، وتعزيز بيئة ريادة الأعمال، وتحفيز الابتكار والاستثمار. ويتطلب تحقيق هذه الأهداف وجود إدارات تمتلك المهارات القيادية والإدارية اللازمة لإدارة المشاريع بكفاءة، والاستفادة من التقنيات الحديثة، وتطبيق أفضل الممارسات العالمية في التخطيط والتنظيم والرقابة وإدارة الجودة. كما أن التحول الرقمي الذي تشهده المملكة يفرض على إدارات هذه المشاريع تطوير قدراتها في استخدام الأنظمة الرقمية وتحليل البيانات واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

وتبرز أهمية جودة الإدارة أيضاً في قدرتها على بناء ثقافة تنظيمية إيجابية داخل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، حيث تؤدي الإدارة الفعالة دوراً رئيساً في تعزيز التعاون بين العاملين، وتنمية روح الابتكار، وتحفيز الأداء، ورفع مستويات الالتزام الوظيفي، وتحقيق الرضا الوظيفي، وهي جميعها عوامل تنعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء المؤسسي والإنتاجية والقدرة على تقديم قيمة مضافة للعملاء. كما أن الإدارة ذات الجودة العالية تعمل على بناء علاقات قوية مع الموردين والعملاء والشركاء الاستراتيجيين، مما يساهم في توسيع قاعدة الأعمال وزيادة فرص النمو والاستثمار.

إن نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة أصبح يقاس بمجموعة من المؤشرات المتنوعة، مثل النمو المالي، والربحية، والحصة السوقية، والقدرة على الابتكار، واستدامة العمليات، ورضا العملاء، والكفاءة التشغيلية، والقدرة على التوسع. وترتبط هذه المؤشرات بصورة مباشرة بمستوى جودة الإدارة، إذ إن الإدارة الفعالة تمتلك القدرة على توجيه الموارد نحو تحقيق أفضل النتائج، ومراقبة الأداء بصورة مستمرة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة عند الحاجة، بما يساهم في تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية.

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور جودة الإدارة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية، من خلال تحليل طبيعة العلاقة بين جودة الممارسات الإدارية ومستوى نجاح هذه المشاريع، وقياس مدى تأثير عناصر الإدارة المختلفة في تحقيق الأداء المؤسسي المتميز والاستدامة والنمو. كما تسعى الدراسة إلى تقديم إطار علمي يوضح أهمية تطوير القدرات الإدارية داخل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بما يدعم صناع القرار ورواد الأعمال في تبني ممارسات إدارية حديثة تساهم في تعزيز كفاءة الأداء، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وزيادة القدرة التنافسية، والإسهام في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الرامية إلى بناء اقتصاد مزدهر قائم على المعرفة والابتكار وريادة الأعمال.

1.2. مشكلة الدراسة

تشكل المشاريع الصغيرة والمتوسطة من أهم القطاعات الاقتصادية التي تعتمد عليها المملكة العربية السعودية في تحقيق مستهدفات رؤية 2030، لما لها من دور محوري في تعزيز النمو الاقتصادي، وتنويع مصادر الدخل، وزيادة فرص التوظيف، وتحفيز الابتكار وريادة الأعمال. وعلى الرغم من المبادرات الحكومية المتعددة التي تهدف إلى دعم هذا القطاع، سواء من خلال

توفير التمويل، أو تطوير البيئة التشريعية، أو تقديم الخدمات الاستشارية والتدريبية، إلا أن العديد من المشاريع الصغيرة والمتوسطة لا تزال تواجه تحديات إدارية تؤثر بصورة مباشرة في قدرتها على تحقيق النجاح والاستمرار والنمو. وتتمثل هذه التحديات في ضعف جودة الإدارة، وقصور عمليات التخطيط والتنظيم، ومحدودية الخبرات القيادية، وضعف نظم الرقابة والتقييم، بالإضافة إلى محدودية القدرة على إدارة الموارد بكفاءة في ظل بيئة أعمال تتسم بسرعة التغير والمنافسة الشديدة. وتزداد أهمية هذه الإشكالية في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية التي تشهدها المملكة، والتي تتطلب من إدارات المشاريع الصغيرة والمتوسطة امتلاك مهارات إدارية متقدمة وقدرات عالية على اتخاذ القرارات الاستراتيجية وإدارة المخاطر والاستفادة من التقنيات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي. ورغم توافر فرص النمو والدعم المؤسسي، فإن تفاوت مستويات النجاح بين المشاريع يشير إلى أن جودة الإدارة تمثل أحد المحددات الرئيسة التي تفسر هذا التباين، حيث تنجح بعض المشاريع في تحقيق الاستدامة والتوسع، بينما تتعثر مشاريع أخرى رغم تشابه الظروف والموارد المتاحة. ومن ثم تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى التعرف بصورة علمية على مدى إسهام جودة الإدارة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وتحديد طبيعة العلاقة بين جودة الممارسات الإدارية ومستويات النجاح المؤسسي، بما يساعد على بناء نموذج علمي يمكن الاستفادة منه في تطوير الأداء الإداري لهذا القطاع الحيوي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على الرغم من تزايد الأدبيات العلمية التي تناولت موضوع المشاريع الصغيرة والمتوسطة أو موضوع جودة الإدارة بصورة منفصلة، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التي تناولت العلاقة التكاملية بين جودة الإدارة ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة ضمن السياق السعودي، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية 2030. كما أن العديد من الدراسات السابقة ركزت على متغيرات منفردة مثل القيادة، أو التخطيط، أو جودة اتخاذ القرار، دون تقديم إطار نظري شامل يدمج مختلف أبعاد جودة الإدارة وتأثيرها المتكامل في نجاح المشاريع. إضافة إلى ذلك، اعتمدت بعض الدراسات على بيانات اقتصادية تختلف في طبيعتها التنظيمية والثقافية عن البيئة السعودية، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على المشاريع المحلية، ويبرز الحاجة إلى بناء إطار معرفي يتناسب مع الخصائص الاقتصادية والتنظيمية للمملكة.

وتتمثل فجوة نظرية أخرى في محدودية الدراسات التي تناولت نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة باعتباره مفهوماً متعدد الأبعاد، يجمع بين الأداء المالي، والاستدامة، والقدرة التنافسية، والنمو، والابتكار، ورضا العملاء، وربط هذه الأبعاد بمستوى جودة الإدارة داخل المشروع. كما أن التطورات الحديثة في الإدارة الاستراتيجية، والتحول الرقمي، وإدارة الجودة الشاملة، وإدارة المعرفة، لم تحظ بالاهتمام الكافي عند تفسير نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة، الأمر الذي يجعل من الضروري إجراء دراسة حديثة تساهم في تطوير المعرفة العلمية المتعلقة بهذا الموضوع، وإثراء الأدبيات العربية والسعودية بنموذج علمي متكامل يفسر طبيعة هذه العلاقة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تشير الممارسات الواقعية إلى أن عدداً كبيراً من المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية لا يزال يواجه تحديات إدارية تحد من فرص نجاحه واستدامته، على الرغم من وجود برامج دعم وتمويل متنوعة. ويعود ذلك إلى تفاوت مستويات الكفاءة الإدارية بين القائمين على هذه المشاريع، وضعف تطبيق أساليب الإدارة الحديثة، ومحدودية الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي، وعدم وجود نظم واضحة لقياس الأداء المؤسسي، إضافة إلى ضعف استثمار التقنيات الرقمية في دعم العمليات الإدارية واتخاذ القرارات. كما أن العديد من أصحاب المشاريع يعتمدون على الخبرات الشخصية أكثر من اعتمادهم على الأساليب العلمية في الإدارة، وهو ما يؤدي إلى انخفاض كفاءة استخدام الموارد وارتفاع احتمالات التعثر.

لا تتوافر دراسات تطبيقية حديثة تقدم أدلة ميدانية واضحة حول أكثر أبعاد جودة الإدارة تأثيراً في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة داخل البيئة السعودية، وهو ما يحد من قدرة الجهات الحكومية والمؤسسات الداعمة ورواد الأعمال على تصميم برامج تطوير إداري تستند إلى نتائج علمية دقيقة. كما توجد حاجة عملية إلى تحديد الجوانب الإدارية التي تستوجب التحسين، سواء في التخطيط أو القيادة أو التنظيم أو الرقابة أو اتخاذ القرار أو إدارة الموارد البشرية، بما يساهم في رفع معدلات نجاح المشاريع وزيادة قدرتها على المنافسة والاستدامة، وتعزيز مساهمتها في تحقيق مستهدفات التنمية الاقتصادية ورؤية المملكة 2030.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تسهم في إثراء الأدبيات العلمية العربية والسعودية المتعلقة بجودة الإدارة ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال تقديم إطار معرفي يربط بين مفاهيم الإدارة الحديثة وأبعاد نجاح المشاريع في بيئة الأعمال السعودية. كما تعمل الدراسة على توضيح الأسس النظرية التي تفسر تأثير جودة الإدارة في تحقيق الأداء المؤسسي المتميز، واستدامة المشروعات، وتعزيز قدرتها على النمو والابتكار، مع دمج مفاهيم التخطيط الاستراتيجي، والقيادة الفعالة، والتنظيم الإداري، والرقابة، واتخاذ القرار ضمن نموذج علمي متكامل. كذلك تمثل الدراسة مرجعاً علمياً يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية، من خلال سد جانب من الفجوة البحثية المتعلقة بالعلاقة بين جودة الإدارة ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتوفير قاعدة معرفية يمكن البناء عليها في إجراء بحوث أكثر تخصصاً في مجالات الإدارة وريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكتسب الدراسة أهمية تطبيقية كبيرة لما يمكن أن تقدمه من نتائج وتوصيات عملية تسهم في تطوير أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، من خلال تحديد الممارسات الإدارية الأكثر تأثيراً في نجاح هذه المشاريع، وتوجيه أصحاب المشاريع نحو تبني أساليب إدارية حديثة قائمة على التخطيط الفعال، والقيادة الرشيدة، وإدارة الموارد بكفاءة، واتخاذ القرارات المبنية على البيانات، والتحسين المستمر. كما توفر الدراسة معلومات يمكن أن تستفيد منها الجهات الحكومية، والهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت)، والمؤسسات التمويلية، والجهات التدريبية، عند تصميم برامج بناء القدرات الإدارية وتطوير الكفاءات القيادية لرواد الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، تسهم نتائج الدراسة في دعم متخذي القرار عند وضع السياسات والاستراتيجيات الرامية إلى تعزيز استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وزيادة قدرتها التنافسية، ورفع مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي، بما ينسجم مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في بناء اقتصاد متنوع ومستدام قائم على الابتكار وريادة الأعمال.

1.4. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة

ما دور جودة الإدارة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية

1. ما أثر جودة التخطيط الإداري في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟
2. ما أثر كفاءة التنظيم الإداري في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟
3. ما أثر فاعلية القيادة الإدارية في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟
4. ما أثر جودة اتخاذ القرارات الإدارية في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟
5. ما أثر كفاءة الرقابة والتقييم الإداري في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة

التعرف على دور جودة الإدارة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

1. قياس أثر جودة التخطيط الإداري في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية .
2. التعرف على أثر كفاءة التنظيم الإداري في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية .
3. تحليل أثر فاعلية القيادة الإدارية في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية .
4. قياس أثر جودة اتخاذ القرارات الإدارية في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية .
5. تحديد أثر كفاءة الرقابة والتقييم الإداري في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية .

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية للدراسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين جودة الإدارة ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين جودة التخطيط الإداري ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

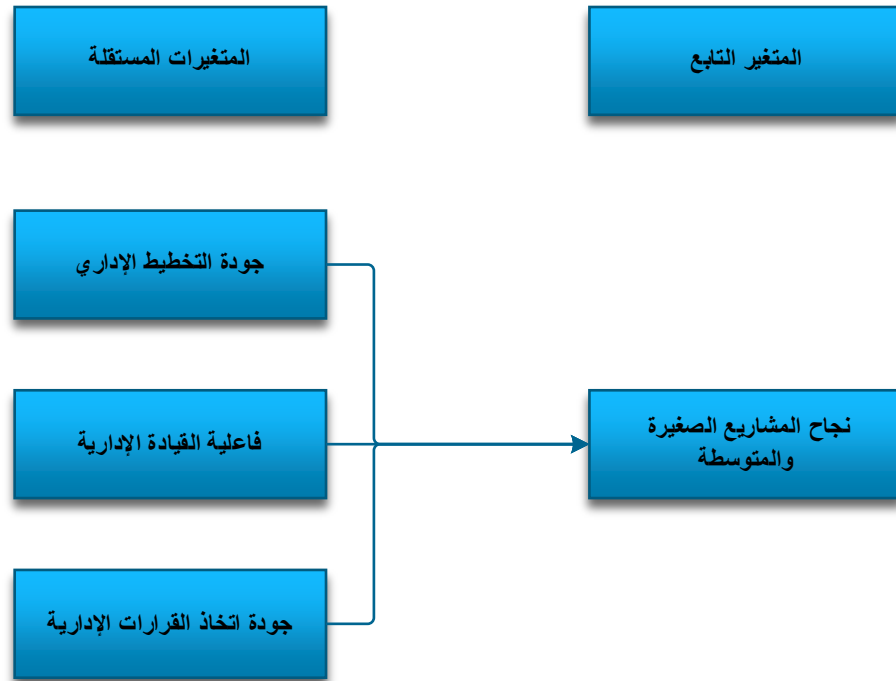
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين كفاءة التنظيم الإداري ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية القيادة الإدارية ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين جودة اتخاذ القرارات الإدارية ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين كفاءة الرقابة والتقييم الإداري ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

1.7. نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدراسة

المنهجية المتبعة

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية (Quantitative Research Methodology) بوصفها المنهجية الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، وذلك لكونها تهدف إلى قياس أثر جودة الإدارة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية بصورة موضوعية تعتمد على البيانات الرقمية والأساليب الإحصائية. وتتميز المنهجية الكمية بقدرتها على اختبار الفرضيات العلمية، وقياس العلاقات بين المتغيرات، وتحديد حجم التأثير باستخدام نماذج وأساليب تحليل إحصائية دقيقة، مما يساهم في الوصول إلى نتائج قابلة للتفسير والتعميم على مجتمع الدراسة. كما تتوافق هذه المنهجية مع الدراسات الإدارية

الحديثة التي تستهدف تحليل العلاقات السببية بين المتغيرات التنظيمية وتقديم نتائج تستند إلى الأدلة الكمية، الأمر الذي يعزز من موثوقية النتائج ودقتها في دعم القرارات الإدارية والتوصيات التطبيقية.

وتستند الدراسة إلى جمع البيانات الأولية من خلال استبانة علمية يتم إعدادها وفق مقياس ليكرت الخماسي، وتوزعها على عينة من أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، ثم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل برنامج SPSS لاختبار الفرضيات، وقياس معاملات الارتباط والانحدار، واستخراج المؤشرات الإحصائية التي توضح طبيعة العلاقة بين جودة الإدارة ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة. ويتيح هذا الأسلوب إمكانية قياس اتجاهات أفراد العينة بصورة كمية، وتحويل آرائهم وتقييماتهم إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل العلمي، بما يسهم في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

- المنهج الكمي (Quantitative Research)

يعتمد البحث على المنهج الكمي باعتباره أحد أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية والتنظيمية التي تهدف إلى اختبار الفرضيات وقياس العلاقات بين المتغيرات. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات الرقمية من عدد كبير من أفراد العينة باستخدام أدوات قياس مقننة، ثم تحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج المتعلقة بدرجة تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

وتنبع أهمية اعتماد المنهج الكمي في هذه الدراسة من قدرته على قياس مستوى جودة الإدارة داخل المشاريع الصغيرة والمتوسطة بصورة كمية، وتحديد مدى تأثير أبعادها المختلفة في نجاح تلك المشاريع. كما يسمح المنهج الكمي بتطبيق الاختبارات الإحصائية المناسبة للكشف عن قوة العلاقة واتجاهها ومستوى دلالتها الإحصائية، وهو ما يمنح نتائج الدراسة درجة عالية من الموضوعية والدقة، ويقلل من احتمالية التحيز الشخصي في تفسير النتائج. كذلك يسهم في إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة في ضوء الأساليب العلمية المستخدمة في اختيار العينة وتحليل البيانات.

- التصميم البحثي

تتبنى الدراسة التصميم الوصفي التحليلي ضمن إطار المنهجية الكمية، حيث يجمع هذا التصميم بين وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقات القائمة بين متغيراتها. ويهدف الجانب الوصفي إلى تحديد مستوى جودة الإدارة في المشاريع الصغيرة

والمتوسطة، وبيان خصائصها وأبعادها المختلفة، بينما يركز الجانب التحليلي على اختبار مدى تأثير جودة الإدارة في نجاح تلك المشاريع، وقياس حجم هذا التأثير باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

ويعد هذا التصميم مناسباً لطبيعة الدراسة لأنه لا يقتصر على وصف الواقع الإداري للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، بل يتجاوز ذلك إلى تحليل العلاقة بين المتغيرات، واختبار الفرضيات التي تم تطويرها في الإطار النظري للدراسة. كما يساعد هذا التصميم في تفسير النتائج في ضوء النظريات الإدارية والدراسات السابقة، بما يسهم في بناء استنتاجات علمية دقيقة وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

- أداة جمع البيانات

تعتمد الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، نظراً لقدرتها على الوصول إلى عدد كبير من أفراد العينة خلال فترة زمنية مناسبة، إضافة إلى سهولة تحليل بياناتها باستخدام البرامج الإحصائية. وسيتم تصميم الاستبانة بما يتوافق مع أهداف الدراسة ومتغيراتها، بحيث تتضمن مجموعة من الفقرات التي تقيس أبعاد جودة الإدارة، والمتمثلة في جودة التخطيط الإداري، وفاعلية القيادة الإدارية، وجودة اتخاذ القرارات الإدارية، بالإضافة إلى فقرات تقيس مستوى نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

وسيتم إعداد فقرات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، الذي يمنح المبحوثين خمس درجات للاستجابة تبدأ من (أوافق بشدة) وتنتهي بـ (لا أوافق بشدة)، الأمر الذي يتيح قياس اتجاهات وآراء أفراد العينة بدرجة عالية من الدقة. كما سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين للتأكد من صدقها الظاهري، وإجراء اختبارات الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من اتساقها الداخلي قبل تطبيقها على العينة المستهدفة.

- أسلوب تحليل البيانات

بعد الانتهاء من جمع البيانات، سيتم ترميزها وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي SPSS لإجراء عمليات التحليل اللازمة. وسيتم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، بهدف وصف خصائص أفراد العينة ومستويات استجاباتهم تجاه متغيرات الدراسة.

كما سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الاستدلالية لاختبار فرضيات الدراسة، ومن أبرزها معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر المتغيرات المستقلة في المتغير

التابع، إضافة إلى اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) عند الحاجة لدراسة الفروق بين استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية. وتسهم هذه الأساليب في تقديم نتائج علمية دقيقة حول طبيعة العلاقة بين جودة الإدارة ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ومدى دلالة هذه العلاقة إحصائياً.

- مبررات اختيار المنهجية الكمية

تم اختيار المنهجية الكمية لأنها تتوافق بصورة مباشرة مع طبيعة الدراسة التي تهدف إلى اختبار فرضيات محددة وقياس تأثير متغيرات مستقلة في متغير تابع باستخدام بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي. كما أن هذه المنهجية تتميز بالموضوعية والدقة، وتوفر مؤشرات كمية يمكن الاستناد إليها عند تفسير النتائج واستخلاص الاستنتاجات، وهو ما يعزز من موثوقية الدراسة وإمكانية الاستفادة منها في تطوير السياسات والممارسات الإدارية.

إضافة إلى ذلك، تتيح المنهجية الكمية إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة في حال اختيار العينة وفق الأساليب العلمية المناسبة، كما تساعد في المقارنة بين نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي اعتمدت المنهجية نفسها، الأمر الذي يسهم في بناء معرفة علمية تراكمية حول دور جودة الإدارة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة. ولذلك تُعد هذه المنهجية الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن تساؤلاتها، واختبار فرضياتها، والوصول إلى نتائج دقيقة تدعم متخذي القرار ورواد الأعمال في المملكة العربية السعودية، وتسهم في تعزيز نجاح واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

1.9. الدراسة الميدانية

تمثل الدراسة الميدانية المرحلة التطبيقية للدراسة الحالية، حيث يتم من خلالها جمع البيانات الواقعية من أفراد مجتمع الدراسة وتحليلها بهدف اختبار الفرضيات والإجابة عن تساؤلات الدراسة، والتحقق من طبيعة العلاقة بين جودة الإدارة ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. وتُعد الدراسة الميدانية من أهم مراحل البحث العلمي، لأنها تربط الجانب النظري بالواقع العملي، وتوفر أدلة علمية قائمة على بيانات فعلية يمكن من خلالها تفسير الظاهرة محل الدراسة بصورة أكثر دقة وموضوعية. كما تسهم في قياس مدى توافق المفاهيم والنماذج النظرية مع الممارسات الإدارية

الفعلية داخل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، الأمر الذي يعزز من موثوقية النتائج وقابليتها للتطبيق والاستفادة منها في تطوير الأداء الإداري لهذا القطاع الحيوي.

وقد اعتمدت الدراسة الميدانية على المنهج الكمي، من خلال تصميم استبانة علمية تضمنت مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد جودة الإدارة، والمتمثلة في جودة التخطيط الإداري، وفاعلية القيادة الإدارية، وجودة اتخاذ القرارات الإدارية، إضافة إلى مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وتم إعداد فقرات الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة، مع مراعاة ملاءمتها للبيئة السعودية، بما يضمن قياس المتغيرات بصورة دقيقة وشاملة. كما استخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات أفراد العينة، نظراً لما يتميز به من سهولة في التطبيق، وقدرته على توفير بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

وتستهدف الدراسة الميدانية أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والمديرين التنفيذيين، ومديري الإدارات، والعاملين في المناصب الإدارية داخل المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات الاقتصادية بالمملكة العربية السعودية، باعتبارهم الأكثر قدرة على تقييم مستوى جودة الإدارة داخل مشاريعهم، وتحديد مدى انعكاسها على مستويات النجاح والنمو والاستدامة. ويتيح تنوع أفراد العينة الحصول على بيانات تعكس وجهات نظر مختلفة، مما يساهم في زيادة شمولية النتائج ورفع مستوى دقتها عند تفسير العلاقة بين المتغيرات المدروسة.

وقد روعي في تنفيذ الدراسة الميدانية الالتزام بالأسس العلمية والأخلاقية للبحث، حيث تم توضيح الهدف من الدراسة للمشاركين، والتأكيد على أن البيانات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، مع ضمان السرية التامة للمعلومات وعدم الإفصاح عن هوية المشاركين أو منشآتهم. كما تمت مراعاة مبدأ المشاركة الطوعية، بحيث أتيحت للمشاركين حرية الاستجابة للاستبانة دون أي ضغوط أو التزامات، وهو ما يعزز من مصداقية البيانات وجودة الاستجابات.

وبعد الانتهاء من عملية جمع البيانات، تم إجراء مراجعة دقيقة لجميع الاستبانات للتحقق من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، واستبعاد أي استبانات غير مكتملة أو التي تحتوي على أنماط استجابة غير منطقية قد تؤثر في دقة النتائج. ثم جرى ترميز البيانات وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي SPSS، تمهيداً لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة، والتي تضمنت

الإحصاءات الوصفية لعرض خصائص العينة، بالإضافة إلى الاختبارات الاستدلالية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة وقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

كما تضمنت الدراسة الميدانية اختبار جودة أداة القياس من خلال التحقق من الصدق والثبات، حيث تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة وإدارة الأعمال والبحث العلمي للتأكد من ملاءمة الفقرات وصياغتها ومدى ارتباطها بأهداف الدراسة، إلى جانب حساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة. وتُعد هذه الإجراءات من المتطلبات الأساسية لضمان جودة البيانات، وزيادة الثقة في النتائج التي سيتم التوصل إليها.

واعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة المنهج الكمي وأهداف الدراسة، حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية لوصف استجابات أفراد العينة، بالإضافة إلى استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس مقدار تأثير أبعاد جودة الإدارة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة، فضلاً عن استخدام اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) عند الحاجة لدراسة الفروق بين استجابات أفراد العينة وفقاً للخصائص الديموغرافية.

وتمثل نتائج الدراسة الميدانية الأساس الذي تُبنى عليه مناقشة النتائج واستخلاص الاستنتاجات، إذ تتيح تحديد أكثر أبعاد جودة الإدارة تأثيراً في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والكشف عن الجوانب الإدارية التي تحتاج إلى مزيد من التطوير والتحسين. كما توفر هذه النتائج مؤشرات علمية يمكن أن تستفيد منها الجهات الحكومية، والهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت)، ورواد الأعمال، والمؤسسات الداعمة للقطاع، عند تصميم البرامج التدريبية، ووضع السياسات الإدارية، وتطوير المبادرات الهادفة إلى رفع كفاءة الإدارة وتعزيز استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بما يدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ويزيد من مساهمة هذا القطاع في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمملكة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	0.5 شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	1 شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	1 شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقرير النهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	1 شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلاسة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5 شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، والذي يُعد أحد المرتكزات الأساسية التي يقوم عليها البحث العلمي، حيث يساهم في بناء الأساس الفكري والمعرفي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير الظاهرة محل البحث، وتوضيح المفاهيم العلمية المرتبطة بها، وربطها بالنظريات والأدبيات الحديثة ذات الصلة. ويكتسب هذا الفصل أهمية خاصة لكونه يمثل الحلقة التي تربط بين الجوانب النظرية والجوانب التطبيقية للدراسة، إذ يربط الأساس العلمي اللازم لفهم طبيعة المشكلة البحثية، وصياغة الفرضيات، واختيار المنهجية المناسبة، وتفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها في الدراسة الميدانية. كما يساعد في تكوين رؤية شاملة حول الموضوع من خلال استعراض المفاهيم الرئيسة وتحليلها بصورة علمية تساهم في توضيح أبعادها المختلفة وإبراز أهميتها في بيئة الأعمال السعودية.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم معالجة نظرية متعمقة لموضوع الدراسة، من خلال استعراض الأدبيات العلمية والنظريات الإدارية ذات العلاقة، وتحليل المفاهيم التي تشكل البناء العلمي للدراسة، بما يضمن وجود قاعدة معرفية متينة يمكن الاستناد إليها عند تحليل النتائج ومناقشتها لاحقاً. كما يركز الفصل على توضيح طبيعة المتغيرات التي اعتمدت عليها الدراسة، وبيان خصائص كل متغير وأبعاده النظرية، إلى جانب استعراض الكيفية التي تناولتها بها الدراسات السابقة، بما يساهم في بناء تصور علمي متكامل حول موضوع البحث دون الاكتفاء بعرض المفاهيم بصورة وصفية، وإنما من خلال تحليلها وربطها بالسياق الإداري والتنظيمي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

ويولي الفصل اهتماماً كبيراً بتحليل العلاقة العلمية بين متغيرات الدراسة، وذلك من خلال استعراض الاتجاهات الفكرية والنماذج النظرية التي تناولت هذه العلاقة، وبيان الأسس التي تستند إليها في تفسير التأثيرات المتبادلة بين المتغيرات. ويساعد هذا التحليل في توضيح المنطق العلمي الذي بنيت عليه فرضيات الدراسة، كما يساهم في تفسير كيفية تأثير الممارسات الإدارية في تحقيق النتائج المؤسسية، وهو ما يعزز من قوة النموذج البحثي ويمنحه أساساً نظرياً راسخاً يمكن الاعتماد عليه عند اختبار الفرضيات في الجانب الميداني.

وتنبع أهمية هذا الفصل أيضاً من كونه يوفر مرجعاً علمياً متكاملاً يجمع بين المفاهيم والنظريات والاتجاهات الحديثة المرتبطة بموضوع الدراسة، ويعرضها بصورة مترابطة ومنظمة تساعد الباحث والقارئ على تكوين فهم متكامل لطبيعة الظاهرة

المدرسة. كما يسهم في الكشف عن أوجه الاتفاق والاختلاف بين الأدبيات السابقة، وتحديد الجوانب التي ما زالت بحاجة إلى مزيد من البحث والدراسة، الأمر الذي يبرز القيمة العلمية للدراسة الحالية ويؤكد إسهامها في تطوير المعرفة الإدارية المتعلقة بقطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

وعلاوة على ذلك، يمثل هذا الفصل نقطة الانطلاق نحو الدراسة الميدانية، إذ إن بناء إطار نظري متماسك يعد شرطاً أساسياً لضمان سلامة أدوات القياس، ودقة تفسير النتائج، وربطها بالأدبيات العلمية ذات الصلة. ومن ثم، فإن ما يتضمنه هذا الفصل من عرض وتحليل للعناصر النظرية والعلاقات العلمية بينها يشكل الأساس الذي تعتمد عليه الدراسة في جميع مراحلها اللاحقة، ويعزز من قدرتها على تقديم نتائج علمية موثوقة وتوصيات عملية تسهم في دعم تطوير الإدارة ورفع كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة بما يتوافق مع مستهدفات التنمية الاقتصادية ورؤية المملكة العربية السعودية 2030.

2.2. المتغيرات المستقلة:

المتغير المستقل الأول: جودة التخطيط الإداري

تشكل جودة التخطيط الإداري من أهم مرتكزات الإدارة الحديثة، إذ تمثل العملية التي يتم من خلالها تحديد أهداف المشروع، ورسم الاستراتيجيات المناسبة لتحقيقها، وتحديد الموارد اللازمة، ووضع البرامج الزمنية وآليات التنفيذ والمتابعة. ويؤدي التخطيط الإداري دوراً محورياً في توجيه المشروع نحو الاستفادة المثلى من الفرص المتاحة، وتقليل المخاطر، والاستعداد للمتغيرات البيئية، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الاستدامة.

كما تساهم جودة التخطيط في تحسين قدرة المشروع على إدارة موارده البشرية والمالية بكفاءة، وتحديد الأولويات، وتوزيع المسؤوليات بصورة واضحة، الأمر الذي ينعكس على سرعة الإنجاز وتقليل الهدر وتحقيق الأهداف بأعلى درجات الفاعلية. وفي المشاريع الصغيرة والمتوسطة، يمثل التخطيط الإداري عاملاً حاسماً في مواجهة التحديات المرتبطة بالمنافسة، والتغيرات الاقتصادية، والتحول الرقمي، حيث يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على رؤية مستقبلية واضحة بدلاً من الاعتماد على الاجتهادات الفردية أو ردود الفعل المؤقتة

المتغير المستقل الثاني: فاعلية القيادة الإدارية

تمثل فاعلية القيادة الإدارية قدرة الإدارة على توجيه العاملين وتحفيزهم، وبناء فرق عمل متعاونة، وتعزيز ثقافة الابتكار، وإدارة التغيير بصورة تحقق أهداف المشروع بكفاءة وفاعلية. وتعد القيادة الإدارية أحد أهم العناصر التي تحدد جودة الأداء المؤسسي، لأنها تؤثر بصورة مباشرة في مستوى الالتزام الوظيفي، والرضا الوظيفي، والإبداع، وجودة تنفيذ الخطط والسياسات.

وفي المشاريع الصغيرة والمتوسطة، تزداد أهمية القيادة الإدارية نظراً لاعتماد هذه المشاريع بدرجة كبيرة على قرارات أصحابها أو مديريها، حيث تؤثر كفاءة القيادة في سرعة الاستجابة للمتغيرات، وحل المشكلات، وإدارة الأزمات، وتحفيز العاملين نحو تحقيق أهداف المشروع. كما أن القيادة الفعالة تساهم في بناء بيئة عمل إيجابية قائمة على التعاون والثقة، وتشجع على التعلم

المستمر وتبادل المعرفة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة الأداء واستدامة المشروع وزيادة قدرته على المنافسة في السوق السعودي.

المتغير المستقل الثالث: جودة اتخاذ القرارات الإدارية

تشير جودة اتخاذ القرارات الإدارية إلى قدرة الإدارة على اختيار البدائل المناسبة استناداً إلى المعلومات الدقيقة والتحليل العلمي للبيانات، بما يحقق أهداف المشروع ويعزز كفاءته التشغيلية. وتُعد عملية اتخاذ القرار من أهم الوظائف الإدارية، إذ ترتبط بجميع الأنشطة التنظيمية، بدءاً من التخطيط وتخصيص الموارد، وانتهاءً بإدارة المخاطر وتقييم الأداء.

وتزداد أهمية جودة اتخاذ القرار في المشاريع الصغيرة والمتوسطة بسبب محدودية الموارد، وارتفاع مستوى المنافسة، والحاجة إلى سرعة الاستجابة للتغيرات في بيئة الأعمال. فكلما كانت القرارات مبنية على معلومات دقيقة وتحليل موضوعي، ارتفعت قدرة المشروع على استثمار الفرص، وتقليل المخاطر، وتحسين جودة الخدمات والمنتجات، وزيادة رضا العملاء. كما أن الاعتماد على التقنيات الحديثة وتحليل البيانات يساهم في رفع جودة القرارات الإدارية، ويمنح المشروع ميزة تنافسية تمكنه من تحقيق النمو والاستدامة في السوق.

2.3. المتغير التابع:

- نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة

يمثل نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة المتغير التابع في هذه الدراسة، ويُقصد به قدرة المشروع على تحقيق أهدافه الاستراتيجية والتشغيلية والمالية بصورة مستدامة، من خلال تحقيق النمو، وزيادة الربحية، والمحافظة على الاستمرارية، وتعزيز القدرة التنافسية، ورفع مستوى رضا العملاء، وتحقيق الكفاءة التشغيلية. ولا يقتصر مفهوم النجاح على تحقيق الأرباح فقط، وإنما يشمل قدرة المشروع على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتقنية، واستثمار الفرص المتاحة، وتطوير منتجاته أو خدماته، والمحافظة على حصته السوقية في ظل المنافسة المتزايدة.

ويُعد نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة مؤشراً يعكس كفاءة الإدارة في استثمار الموارد المتاحة وتحويلها إلى نتائج ملموسة تحقق القيمة المضافة للمشروع وأصحاب المصلحة. كما يرتبط النجاح بمجموعة من المؤشرات مثل النمو في المبيعات، وزيادة الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات، وارتفاع رضا العملاء، والقدرة على الابتكار، واستدامة العمليات التشغيلية. ومن ثم فإن نجاح المشروع يعد النتيجة النهائية التي تتأثر بمستوى جودة الإدارة، ومدى كفاءة الممارسات الإدارية المطبقة داخل المشروع.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

يقوم النموذج المقترح للدراسة على افتراض وجود علاقة تأثير مباشرة بين جودة الإدارة ممثلة في ثلاثة أبعاد رئيسة هي جودة التخطيط الإداري، وفاعلية القيادة الإدارية، وجودة اتخاذ القرارات الإدارية، وبين نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. فمن المتوقع أن يؤدي ارتفاع مستوى جودة هذه الممارسات الإدارية إلى تحسين الأداء المؤسسي، وزيادة كفاءة استغلال الموارد، وتعزيز القدرة على الابتكار، وتحقيق الاستدامة، ورفع مستوى رضا العملاء، وهو ما ينعكس بصورة إيجابية على نجاح المشروع.

وبناءً على ذلك، فإن الدراسة تفترض أن كل بعد من أبعاد جودة الإدارة يسهم بصورة مستقلة ومتكاملة في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة. فالتخطيط الإداري يحدد الاتجاه الاستراتيجي للمشروع، والقيادة الإدارية تضمن التنفيذ الفعال وتحفيز العاملين، بينما توفر جودة اتخاذ القرارات الأساس العلمي لاختيار البدائل المناسبة والتعامل مع التحديات. وعند تكامل هذه الأبعاد، تتشكل منظومة إدارية متكاملة قادرة على رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق النجاح المستدام، بما يدعم تنافسية المشاريع الصغيرة والمتوسطة ويعزز مساهمتها في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية ورؤية المملكة العربية السعودية 2030.

2.5. الخاتمة:

تناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة بصورة شاملة، من خلال استعراض وتحليل المفاهيم العلمية والأدبيات الحديثة المرتبطة بموضوع البحث، بما أسهم في بناء قاعدة معرفية متكاملة توضح الأسس الفكرية التي تستند إليها الدراسة. كما ركز الفصل على تقديم معالجة علمية لمتغيرات الدراسة من خلال توضيح مفاهيمها وأبعادها وخصائصها، واستعراض أبرز الاتجاهات النظرية التي تناولتها، الأمر الذي أتاح تكوين تصور واضح حول طبيعة هذه المتغيرات ودورها في تفسير الظاهرة محل الدراسة. وإلى جانب ذلك، تناول الفصل العلاقة العلمية التي تربط بين هذه المتغيرات في ضوء ما قدمته النظريات الإدارية والدراسات السابقة، بما وفر أساساً منطقياً لبناء النموذج البحثي وصياغة فرضيات الدراسة.

وقد أسهمت الموضوعات التي تضمنها الفصل في توضيح الكيفية التي يمكن من خلالها تفسير التفاعل بين متغيرات الدراسة، وإبراز أهمية التكامل بينها في تفسير النتائج المتوقعة، دون الاكتفاء بعرض المفاهيم بصورة منفصلة، وإنما من خلال تحليل العلاقات التي تجمعها في إطار علمي مترابط. ويُعد هذا الطرح أساساً مهماً لفهم النتائج التي سيتم التوصل إليها في الدراسة الميدانية، حيث يوفر خلفية نظرية تساعد على تفسيرها بصورة دقيقة، وربطها بما توصلت إليه الأدبيات العلمية في المجال نفسه، مما يعزز من القيمة العلمية للدراسة ويزيد من قوة مناقشة نتائجها.

كما أبرز الفصل أهمية الإطار النظري في توجيه الدراسة نحو اختيار أدوات القياس المناسبة، وتحديد أبعاد المتغيرات، وبناء الفرضيات على أسس علمية راسخة، وهو ما ينعكس إيجاباً على جودة التصميم المنهجي للدراسة ودقة نتائجها. وأسهم كذلك في الكشف عن الفجوات البحثية التي تناولتها الدراسة الحالية، موضحاً الحاجة إلى إجراء دراسة ميدانية في البيئة السعودية تسهم في تعزيز المعرفة العلمية المتعلقة بموضوع البحث، وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية داخل المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

يمثل هذا الفصل الأساس النظري الذي تركز عليه الدراسة في مراحلها اللاحقة، حيث مهد للانتقال إلى الجانب التطبيقي من خلال توفير إطار معرفي متكامل يفسر طبيعة المتغيرات والعلاقة فيما بينها. ومن ثم، فإن ما تضمنه الفصل من عرض وتحليل علمي يشكل مرجعاً مهماً لفهم نتائج الدراسة وتفسيرها، ويعزز من قدرة البحث على تقديم توصيات عملية تستند إلى أسس

علمية راسخة، بما يسهم في دعم تطوير الإدارة داخل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز نجاحها واستدامتها، وتحقيق إسهام أكبر لهذا القطاع في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

المراجع:

- المراجع العربية

1. أبو النصر، مدحت محمد. (2021). *إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة*. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر .
2. السلي، علي. (2020). *إدارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي*. الرياض، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر .
3. العامري، صالح مهدي، والغالي، طاهر محسن. (2022). *الإدارة والأعمال* (ط 6). عمان، الأردن: دار وائل للنشر .
4. الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت). (2024). *تقرير حالة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية /السعودية*. الرياض، المملكة العربية السعودية .
5. وزارة التجارة. (2023). *تقرير قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية /السعودية*. الرياض، المملكة العربية السعودية.

- المراجع الأجنبية

6. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
7. Drucker, P. F. (2007). *Management challenges for the 21st century*. Routledge.
8. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
9. Kerzner, H. (2022). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (13th ed.). Wiley.
10. Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
11. Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
12. OECD. (2023). *Financing SMEs and entrepreneurs 2023: An OECD scoreboard*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/69018ced-en>

13. Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
14. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). *Management* (15th ed.). Pearson.
15. World Bank. (2023). *Small and medium enterprises (SMEs): Finance*. World Bank.
<https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance>