

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

الطالبة/ بدور يوسف البصيري

مشروع تخرج 1

كلية الادارة جامعة ميد أوشن

اشراف

د. منى مصطفى العشيري عضو هيئة

التدريس-كلية الادارة- جامعة ميد أوشن

الفصل الدراسي الاول-2024

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى

﴿نِعْمَ مَوْلَاكَ إِنَّكَ لَكَنَجُّوْنَ شَكَرًا﴾

[سورة القمر: 35]

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله، وبعد:

أودُّ أن أعبر عن خالص شكري وتقديري لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث العلمي، بدءًا من **الاستاذ الفاضل ناصر المحييميد**، الذي لم ييخل 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 ودعمني، سواء من زملائي أو من أفراد عائلتي، الذين كانوا مصدرًا للإلهام والدعم خلال رحلتي الدراسية.

إنَّ إنجاز هذا البحث لم يكن ليتحقق لولا فضل الله سبحانه وتعالى، ثمَّ جهود جميع من ساهم فيه، ولن أنسى أبدًا كرمهم وتعاونهم، ودعهم 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 شموعاً أضاءت دربي، ومُنحوا حياتي معنىً وجمالاً،

إلى والديّ الحبيبين،

أهدي ثمرة جهودي ونتاج سنين من السعي والدراسة ،
تقديرًا وعرفانًا 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 ،
وشكرًا 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،

جدول المحتويات

1.....	شكر وتقدير
2.....	الاهداء
3	جدول المحتويات
4.....	المستخلص
5.....	قائمة الاشكال
6.....	قائمة الجداول
7.....	المقدمة
8.....	المشكلة
9.....	اهمية البحث
10.....	قائمة المراجع

قائمة الاشكال

قائمة الجداول

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 تبعا 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 أجل 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 الرشيدة، التي تعتبر نظامًا متكاملًا يسعى إلى استخدام الموارد بكفاءة والقضاء على التبذير والأنشطة غير الضرورية، ويهدف هذا النظام أيضًا 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، لنا. ٢٠٢١

2.1: الفجوات النظرية:

قلة الدراسات التجريبية: بينما تتوفر دراسات نظرية حول مبادئ الإدارة الرشيدة، تفتقر المملكة العربية السعودية للدراسات تجريبية تظهر 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.

3.1 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.

3.2 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.

تطوير مهارات الكوادر: يُساعد البحث في تطوير مهارات الكوادر الإدارية في مجال تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة.

دعم صناعة القرار: يُقدم البحث معلومات وبيانات تدعم صناعة القرار في مجال إدارة المشاريع .

4: أسئلة البحث:

بناءً على ماسبق يمكن صياغة اسئلة البحث كما يلى :

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

5: أهداف البحث:

يهدف البحث إلى توضيح أثر تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة في تحقيق كفاءة إدارة المشاريع الحديثة وذلك من

خلال الأهداف الآتية :

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

6: فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1:

توجد علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة وكفاءة إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية .

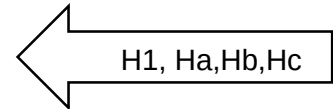
ويتفرع عنه الفرضيات الآتية :

Ha: تختلف كفاءة تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة من مشروع لآخر في المملكة العربية السعودية .

Hb: تواجه المؤسسات في المملكة العربية السعودية تحديات في تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة .

Hc: توجد أفضل ممارسات لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة في المشاريع في المملكة العربية السعودية .

7: نموذج البحث



المتغير التابع:	المتغير المستقل:
كفاءة إدارة المشاريع ✓ مشاركة الموظفين. ✓ التركيز على العملاء . ✓ التكيف مع التغييرات. ✓ التعلم المستمر .	تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة ✓ التزام الإدارة العليا . ✓ مهارات الموظفين. ✓ البنية التحتية للمؤسسة. ✓ الثقافة التنظيمية.

الشكل 1 (: نموذج البحث) من اعداد الباحث (

8: منهجية البحث:

فلسفة البحث: المنهج وضعي

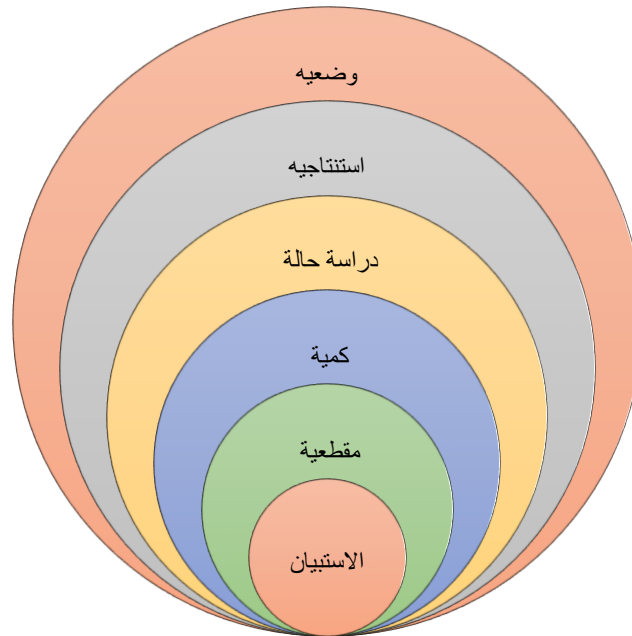
اسلوب التحليل: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة حالة

أداة البحث: دراسة كمية

الأفق الزمني: دراسة مقطعية

طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيان



مخلص منهجية البحث

المصدر : الطالب

9: الدراسة الميدانية :

شركة بنده للتجزئة، المعروفة أيضًا باسم بنده، هي 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 تحولاً كبيراً جعلها واحدة من أكبر الشركات في قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية. بدأت بنده خططها التوسعية إقليمياً وعالمياً، وافتتحت أول فرع لها في دبي، في الإمارات العربية المتحدة

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

حصلت الشركة على عدة جوائز، من بينها جائزة الأمير 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 (SuperBrand).

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

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

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

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

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

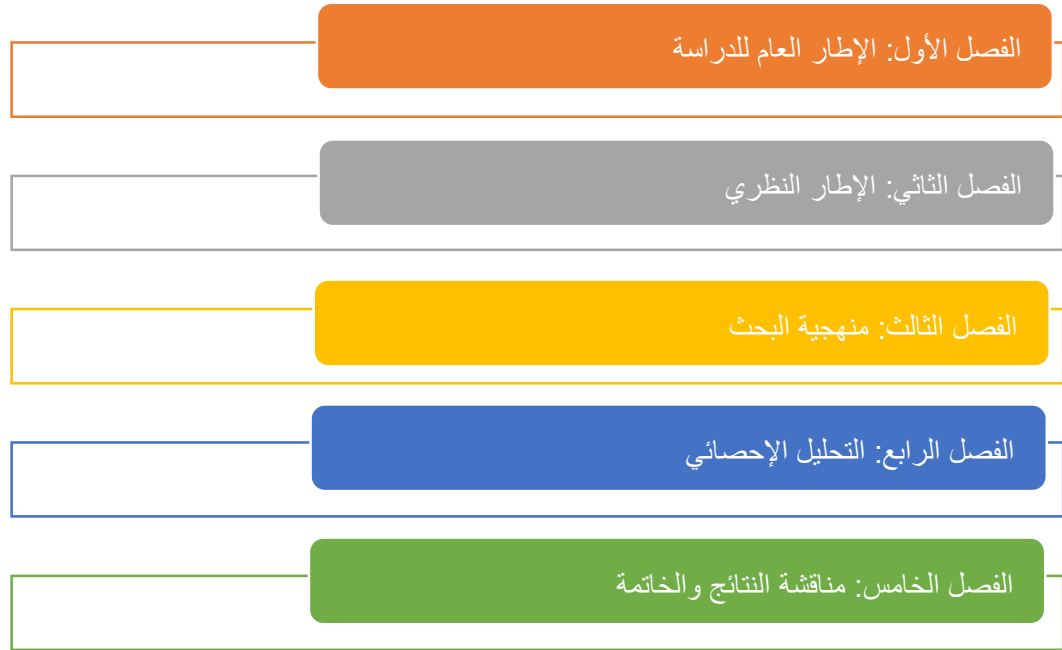
5. الابتكار والتطوير: دراسة عن استراتيجيات بنده في مجال الابتكار والتطوير، وكيفية مواكبتها للتطورات في صناعة التجزئة.

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

7. 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 والدراسات السابقة

٢,١ المقدمة:

تواجه شركة بنده، كغيرها من الشركات الكبرى، تحديات متزايدة في بيئة الأعمال الديناميكية اليوم. تتطلب هذه التحديات نهجًا جديدًا لإدارة الأعمال يركز على المرونة والتكيف والتواصل. إدارة الأعمال الرشيقة (Agile Business Management) هي منهجية تهدف إلى تلبية هذه المتطلبات من خلال التركيز على قيمها.

٢,٢ متغير البحث ١ (إدارة الأعمال الرشيقة) :

مفهوم الإدارة الرشيقة يقصد بالإدارة الرشيقة أنها "استثمار الوقت المخصص للعمل وبتناسق مع الجهد المطلوب وبمشاركة جميع العاملين

والعمل على تلافي الأخطاء من خلال سياسة التطوير والتحسينات المستدامة يتم الحصول على الجودة الشاملة في مدة زمنية قياسية" (ركاج والعبادلة 2017، ص 5) ، وقد عرفها (2017) على أنها نظام يركز على خلق القيمة للعملاء والقضاء على الهدر باستخدام المنهج العلمي،

ويتكون النظام من ثلاث مستويات إدارية، فالإدارة العليا في المستوى الاستراتيجي الأول تقوم على التفكير الفلسفي للإدارة الرشيقة،

أما الإدارة التنفيذية في المستوى التشغيلي الثالث فتستخدم الممارسات والأدوات الرشيقة، مثل إدارة الجودة الشاملة، وأسلوب كايزن، والسينات الخمس، و ٦ سيجما، ورسم خرائط تدفق القيمة،

بينما الإدارة الوسطى في المستوى التكتيكي الثاني تعتمد على خمسة مبادئ، وهي:

1 - تحديد القيمة تحديد القيمة النهائية المضافة للعميل وفق وجهة نظره، حيث إن جزءاً صغيراً فقط من إجمالي العمليات والأنشطة تضيف للعميل قيمة نهائية.

2- تحديد تدفق القيمة تحديد كافة الأنشطة التي لا تقدم أي قيمة للمنتج النهائي وإزالتها.

3- إنشاء التدفق تعزيز التدفق المستمر في العملية عن طريق التخلص من الهدر.

4- جذب العملاء الاستجابة لطلبات العملاء، وإنتاج ما يريده في الوقت المناسب.

5- السعي إلى الكمال: إزالة الهدر باستمرار، والسعي لتحقيق عمليات مثالية.

وهذه المبادئ الخمسة هي مبادئ الرشاقة التي وضعت من قبل Womack & Jones (Lean Enterprise Institututen.d.-b) (في كتابهما "التفكير الرشيق

٢,٣ متغير البحث ٢ (كفاءة ادارة المشاريع)

كفاءة إدارة المشاريع تشير إلى القدرة على تخطيط وتنظيم وتنفيذ المشاريع بشكل فعال وفي الوقت المحدد وبالموارد المتاحة. يتضمن تعريف كفاءة إدارة المشاريع العديد من الجوانب:

1. **التخطيط الفعال:** يتمثل في وضع خطط محكمة تشمل أهداف المشروع وجدول زمني واضح وتوزيع للموارد بطريقة تحقق أقصى قدر من النتائج بأقل جهد.

2. **إدارة الموارد:** تتضمن تخصيص الموارد بشكل فعال واستخدامها بذكاء لضمان تحقيق أهداف المشروع دون تضییع الوقت أو الجهد.

3. **التنسيق والتواصل:** يتعلق بضمان تواصل فعال بين أعضاء الفريق والجهات المعنية لضمان تنسيق الجهود وتفايدي التعارضات.

4. **إدارة المخاطر:** تشمل تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على تنفيذ المشروع واتخاذ الإجراءات اللازمة للتعامل معها.

5. **الرصد والتقييم:** يتمثل في متابعة أداء المشروع بانتظام وتقييم التقدم المحرز واتخاذ التدابير اللازمة إذا لزم الأمر

6. **التحسين المستمر:** يتضمن اعتماد سياسات وعمليات تهدف الى تحسين أداء ادارة المشاريع باستمرار وتطوير الممارسات لتحقيق الكفاءة القصوى.

٤, ٢ العلاقة بين المتغيرات (ادارة الاعمال الرشيقة)و(كفاءة ادارة المشاريع الحديثة)

العلاقة بين إدارة الأعمال الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع الحديثة تركز على عدة جوانب:

إدارة الأعمال الرشيقة وإدارة المشاريع الحديثة تركزان على تلبية احتياجات وتوقعات العملاء. بمعنى آخر، تهدف كلاهما إلى تحسين رضا العملاء وتقديم القيمة المضافة لهم من خلال تنفيذ المشاريع بفعالية وبتكلفة مناسبة.

الاثنان يؤمنان بأهمية التحسين المستمر والتكيف مع التغيرات في السوق واحتياجات العملاء. هذا يتضمن استخدام تقنيات مثل مبادئ الأعمال الرشيقة مثل Kaizen وإدارة المشاريع الحديثة مثل Agile لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة.

كلاهما يعتمد على التعاون والتفاعل الجيد بين الفرق والأعضاء المختلفين في المشروعات. يسعى كل منهما إلى تحقيق التنسيق والتواصل السلس بين الأعضاء لضمان سير العمل بسلاسة وفعالية.

كل من إدارة الأعمال الرشيقة وإدارة المشاريع الحديثة تضعان التركيز على تحقيق القيمة وتحقيق الأهداف المحددة بشكل فعال وفي الوقت المناسب. هذا يعني تحقيق أهداف المشروع بأقل تكلفة ووقت ممكن وبأعلى مستويات الجودة الممكنة.

كلاهما يستخدم التقنيات الحديثة مثل تقنيات إدارة المشاريع الحديثة مثل Scrum و Kanban وأساليب الأعمال الرشيقة مثل Lean Six Sigma لتحقيق الأهداف وزيادة الكفاءة.

بشكل عام، يمكن القول إن إدارة الأعمال الرشيقة وكفاءة إدارة المشاريع الحديثة تتشابه في العديد من الجوانب ويمكن أن تتكامل معاً بشكل جيد لتحقيق نتائج أفضل في تنفيذ المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

٢,٥ الخاتمة

"تعد إدارة الأعمال الرشيقة من النهج الحديثة في الإدارة، حيث تهدف إلى تحسين الكفاءة والجودة وزيادة القيمة للعملاء من خلال التركيز على العمليات الفعالة والتخلص من الهدر. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة الأعمال الرشيقة في نجاح المشاريع والارتقاء بأداء المنظمات. من خلال مراجعة الدراسات السابقة، تعمل الدراسة على معالجة فجوات البحث الحالية وتقديم توصيات تعزز فهم وتطبيق إدارة الأعمال الرشيقة وتأثيرها على نجاح المشاريع. النتائج الحالية تؤكد على فعالية الإدارة الرشيقة في تحسين الإنتاجية، وتقليل التكاليف والهدر، وتسريع التجاوب مع التغيرات والفرص. كما توصي الدراسة بالمزيد من البحوث لفهم أعمق لتأثير الإدارة الرشيقة وتطوير القدرات البشرية لتطبيقها بنجاح في المشاريع الصغيرة والمتوسطة".

ومن خلال جميع ما سبق ذكره نلخص إلى التوصيات التالية :

. ضرورة إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول أثر الإدارة الرشيقة على نجاح المشاريع .

. تطوير وتدريب الموارد البشرية داخل المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتنمية قدراتهم حول تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة

. نشر الوعي في كافة الإدارات التابعة للمشاريع الخاصة والعامة حول ضرورة التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة.

تشجيع المنظمات على تبني ثقافة الإدارة الرشيقة للحفاظ على مواردها البشرية والمواد .

تهيئة البيئة المناسبة داخل المؤسسات وفي اذهان الافراد لتطبيق هذا النوع من الادارة .

تجهيز فرق للعمل تتماشى مع سياسة الادارة الرشيدة وتمتاز بسرعة التجاوب لتنفيذها

المراجع

1- دليل الحربي & لينا الغامدي (2021). دور الإدارة الرشيدة في نجاح المشاريع. مؤتمرات الادابوالعلوم الإنسانية والطبيعية.

<https://doi.org/10.24897/acn.64.68.297202113>

2- (Doctoral dissertation, مشري, تقوى, البروقي, & رميسة). (2023). دور الإدارة الرشيدة فيتحقيق التميز المؤسسي

(جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة

<http://dspace.univtebessa.dz:8080/jspui/handle/123456789/http://localhost:8080/jspui/handle/123456789/9641>

3- عتيق, أ., & أسحار). (2023). تطبيق الإدارة الرشيدة بالجامعات السعودية في ضوء النماذج العالمية:

تصور مقترح. مجلة

كلية التربية. جامعة طنطا, 4(89), 1102-1129

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

-4

https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A8%D9%86%D8%AF%D9%87 شركة بندق للتجزئة . ويكيبيديا الموسوعة الحرة .

5- ياسر العدوان& اسامة خالد احمد الخليفات (الجامعة الاردنية) 2020 أثر تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة على فاعلية شركة توزيع الكهرباء الأردنية المساهمة العامة (دراسة تحليلية

