

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع

تأثير إدارة المشاريع الرشيقية (Agile Project Management) على
نجاح المشاريع الصغيرة – دراسة حالة على إحدى مؤسسات بيع النظارات
بمدينة جدة

أسم الطالب

وديان احمد بن حيدرة – 2171709732

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026/4/19 – الفصل الدراسي الأول

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا البحث، وأسأله سبحانه أن يجعله عملاً نافعاً ومثمراً. أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعتي الموقرة وكل منسوبيها، على ما وفرتة من بيئة تعليمية داعمة ومحفزة ساعدتني على اكتساب المعرفة وتطوير مهاراتي الأكاديمية، وكان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا المشروع.

كما أتوجه بأسمى عبارات الشكر والعرفان إلى عائلتي الغالية، التي كانت سندي الأول وداعمي الحقيقي طوال مسيرتي الدراسية، لما قدموه لي من دعم مستمر وتشجيع وصبر، وكان لوقفاتهم الدائمة إلى جانبي بالغ الأثر في إتمام هذا العمل. أسأل الله أن يجزيهم عني خير الجزاء، وأن يوفقني لرد جزء من جميلهم. والله ولي التوفيق.

الإهداء

إلى عائلتي الغالية...
إلى من كانوا سندي وداعمي في كل خطوة،
إلى من منحوني الثقة والدعاء والتشجيع دون مقابل،
أهديكم هذا العمل، فأنتم سبب نجاحي بعد الله.

مستخلص الدراسة

الهدف: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع الصغيرة، من خلال قياس مستوى تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة داخل المؤسسة محل الدراسة، وتحليل مدى انعكاس ذلك على نجاح المشاريع الصغيرة من حيث المرونة، وسرعة الإنجاز، وتحسين الأداء، والقدرة على التكيف مع المتغيرات. كما سعت الدراسة إلى بيان العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تم استخدام الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة المستهدفة داخل المؤسسة محل الدراسة. وتم تصميم الاستبيان بما يتوافق مع متغيرات الدراسة، وتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة ومستوى نجاح المشاريع الصغيرة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. كما تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المناسبة، مثل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، إلى جانب اختبار الصدق والثبات.

النتائج: توصلت الدراسة إلى وجود مستوى جيد من تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة داخل المؤسسة محل الدراسة، كما أظهرت النتائج وجود مستوى إيجابي لنجاح المشاريع الصغيرة من حيث الالتزام بالوقت، وتحسين الأداء، وتحقيق الأهداف العامة للمشروعات. وأشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة، مما يؤكد أن تبني الممارسات الرشيقة يسهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع وتعزيز فرص النجاح.

التطبيقات والأهمية: تتمثل أهمية هذه الدراسة في إبراز الدور العملي لإدارة المشاريع الرشيقة في دعم نجاح المشاريع الصغيرة، خاصة في ظل التحديات التي تواجه هذا النوع من المشاريع. كما تسهم نتائج الدراسة في تقديم تصور تطبيقي يمكن للمؤسسات الاستفادة منه عند تطوير أساليب إدارة مشاريعها، من خلال تعزيز المرونة الإدارية، وتحسين كفاءة فرق العمل، ورفع جودة النتائج. وتوفر الدراسة كذلك أساساً يمكن الاعتماد عليه في دراسات مستقبلية تتناول تطبيق الإدارة الرشيقة في مؤسسات مختلفة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع الرشيقة، المشاريع الصغيرة، نجاح المشاريع الصغيرة، المنهج الوصفي التحليلي، الاستبيان الإلكتروني، التحليل الإحصائي.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير والإهداء.....
2	مستخلص الدراسة.....
6	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
7	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
11	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
13	1.4. أسئلة الدراسة.....
14	1.5. أهداف الدراسة.....
15	1.6. فرضيات الدراسة.....
16	1.7. نموذج الدراسة.....
17	1.8. الدراسة الميدانية.....
18	1.9. مخطط المشروع.....
19	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
20	2.1. المقدمة:.....
22	2.2. المتغير المستقل.....
23	2.3. المتغير التابع.....
24	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
25	2.5. الخاتمة.....
26	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
27	3.1. المقدمة.....
29	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
33	3.3. تصميم البحث.....
35	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
37	3.5. طريقة جمع البيانات.....
38	3.6. أنواع البيانات.....
39	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....

40	3.8. الخاتمة.....
42	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
43	4.1. المقدمة.....
44	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
45	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
46	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
47	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
48	4.6. الخاتمة.....
49	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
50	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
52	5.2. توصيات الدراسة:.....
54	5.3. الخاتمة:.....
55	قائمة المراجع.....
57	الملاحق.....

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

إدارة المشاريع تُعد إحدى الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات الحديثة، حيث تمثل الأداة الرئيسية التي تمكّن المنظمات من تحويل أهدافها الاستراتيجية إلى نتائج واقعية قابلة للقياس (الحربي، 2019). ومع التطور الكبير الذي تشهده بيئة الأعمال في العصر الحالي، أصبح من الضروري إعادة النظر في الأساليب التقليدية المتبعة في إدارة المشاريع، خاصة في ظل الظروف المتسارعة التي تتطلب قرارات فورية وتعديلات مستمرة في خطط العمل (الهاجري، 2022). وقد فرضت العولمة، والتقدم التكنولوجي، وتزايد المنافسة، وارتفاع توقعات العملاء واقعًا جديدًا يحتم على المؤسسات، خاصة الصغيرة منها، تبني أساليب أكثر مرونة للتعامل مع التحديات اليومية.

في هذا الإطار، ظهرت منهجية الإدارة الرشيدة كنهج حديث لإدارة المشاريع، يعتمد على مبدأ "الاستجابة للتغيير أكثر من الالتزام بخطط ثابتة" (الحربي، 2019). وقد بدأت هذه المنهجية في عالم تطوير البرمجيات، ثم امتد تأثيرها إلى مجالات متعددة تشمل التسويق والخدمات والصناعة والتجزئة، بل وحتى المؤسسات غير الربحية (الهاجري، 2022). وتتميز الإدارة الرشيدة بقدرتها على تعزيز التعاون بين أعضاء الفريق، وتقليل دورات العمل، وتقديم نتائج أولية بسرعة، مما يمكّن المؤسسات من تعديل الخطط حسب الحاجة دون تعطيل سير العمل.

تكمن أهمية الإدارة الرشيدة في أنها لا تعتمد على خطة طويلة المدى جامدة، بل على دورات قصيرة للتخطيط والتنفيذ والمراجعة والتحسين المستمر (الحربي، 2019). هذا النهج يجعل المشاريع أكثر قدرة على التكيف، ويقلل الهدر في الوقت والموارد، ويزيد من فعالية اتخاذ القرار. كما يعزز التواصل المباشر بين العاملين والإدارة، ما ينعكس إيجابًا على جودة التنفيذ ورضا العملاء.

أما بالنسبة للمشاريع الصغيرة، فهي تشكل قطاعًا مهمًا في المملكة العربية السعودية، وتسهم في تنويع الاقتصاد، وتوفير فرص العمل، وتعزيز روح ريادة الأعمال (الهاجري، 2022). ومع ذلك، تواجه هذه المشاريع تحديات عدة، أبرزها محدودية الموارد، وضعف الهياكل الإدارية، وقلة الخبرة في إدارة المشاريع بشكل احترافي، مما يؤدي إلى تأخير تنفيذ الأعمال، وتكرار الأخطاء التشغيلية، وضعف القدرة على المنافسة، خاصة في القطاعات التي تتطلب سرعة ودقة وجودة عالية مثل قطاع محلات بيع النظارات.

ويُعد قطاع النظارات في مدينة جدة من القطاعات الحيوية، نظرًا للنمو السكاني الكبير، وارتفاع الوعي الصحي لدى الأفراد، وزيادة الطلب على خدمات النظارات الطبية والشمسية (وزارة التجارة، 2021). وتتميز مشاريع بيع النظارات بطبيعتها التشغيلية الحساسة، حيث تحتاج إلى سرعة في تقديم الخدمة، ودقة في تجهيز الطلبات، وتواصل فعال بين الموظفين والعملاء. وبالتالي، فإن أي تطوير في إدارة العمل ينعكس مباشرة على مستوى الخدمة وسمعة المؤسسة في السوق.

استنادًا إلى ما سبق، جاءت فكرة هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر تطبيق منهجية الإدارة الرشيفة على نجاح المشاريع الصغيرة، وبشكل خاص دراسة حالة في إحدى مؤسسات بيع النظارات بمدينة جدة. وتهدف الدراسة إلى:

1. معرفة مدى تطبيق مبادئ الإدارة الرشيفة داخل المؤسسة.
2. تقييم أثر ذلك على جودة الخدمة، ورضا العملاء، والالتزام بالمواعيد.
3. معالجة الفجوة البحثية المتمثلة في ندرة الدراسات العربية التي تجمع بين "الإدارة الرشيفة" و "المشاريع الصغيرة" في بيئات خدماتية مثل قطاع النظارات.

تعد هذه الدراسة مهمة لأنها توفر إطارًا علميًا وتطبيقيًا يمكن أن تستفيد منه المنشآت الصغيرة في تحسين عملياتها، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية ورؤية المملكة 2030 التي تدعم الابتكار ورفع كفاءة الأداء، كما تساهم في تقديم نموذج عملي قابل للتطبيق في مشاريع تجزئة مشابهة.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الانتشار الواسع لمفاهيم إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسات الكبرى والمتوسطة حول العالم، إلا أن تطبيق هذه المنهجية في المشاريع الصغيرة لا يزال محدودًا ويواجه العديد من التحديات. فالمشاريع الصغيرة تعتمد غالبًا على أساليب تقليدية في الإدارة تعتمد على الخبرة الشخصية، والقرارات اليومية، وطرق العمل غير المنظمة، مما يجعلها أقل قدرة على مواكبة التغيرات السريعة في السوق أو التعامل مع الضغوط التشغيلية المتكررة. وتحتاج المشاريع الصغيرة إلى منهجيات أكثر مرونة وقابلية للتكيف، مثل الإدارة الرشيقة، لتعزيز قدرتها على تحسين الأداء وتطوير جودة العمل وزيادة فاعلية العمليات.

وتبرز مشكلة الدراسة بشكل أوضح عند النظر إلى قطاع التجزئة، وخاصة محلات بيع النظارات، الذي يعتمد على تقديم خدمات تعتمد على الدقة والسرعة والمرونة في تنفيذ المهام اليومية. فالتعامل مع العملاء، تجهيز الطلبات، تنسيق المقاسات، ومتابعة جودة العدسات والخدمات البصرية يتطلب إدارة فعالة ومهارات تنظيمية متقدمة. ومع ذلك، تعتمد كثير من هذه المؤسسات على جهود فردية وخبرات بسيطة دون وجود منهجية واضحة لإدارة العمل أو تقييم الأداء، مما يؤدي إلى تأخر تسليم الطلبات، وتراجع جودة الخدمة، وضعف رضا العملاء.

وإضافة إلى ذلك، تشير الأدبيات إلى وجود نقص واضح في الدراسات العربية التي بحثت أثر الإدارة الرشيقة على المشاريع الصغيرة في بيئات واقعية داخل المملكة العربية السعودية. ومعظم الدراسات ركزت على مشاريع تقنية أو مؤسسات كبيرة لديها القدرة على تبني منهجيات حديثة، بينما لم تحظ المشاريع الصغيرة بالاهتمام الكافي رغم أنها تشكل جزءًا أساسيًا من الاقتصاد المحلي.

ولمزيد من توضيح المشكلة، يمكن تقسيمها إلى نوعين من الفجوات:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- ندرة الأبحاث العربية التي تربط بوضوح بين تطبيق الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة في قطاعات غير تقنية.
- غياب الدراسات التي تركز على قطاع التجزئة، وخاصة محلات النظارات، رغم كونه قطاعاً مهماً يعتمد على جودة الخدمة وسرعة الأداء.
- عدم وجود إطار نظري شامل يوضح كيفية تكييف مبادئ الإدارة الرشيقة لتناسب المشاريع الصغيرة ذات الموارد المحدودة.
- محدودية الدراسات التي تتناول أثر كل عنصر من عناصر الإدارة الرشيقة (المرونة – التعاون – التكيف – التحسين المستمر) بشكل منفصل على مؤشرات النجاح.
- الحاجة إلى مزيد من الدراسات المقارنة بين الأساليب التقليدية والإدارة الرشيقة في بيئات المشاريع الصغيرة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- ضعف تطبيق المفاهيم الرشيقة فعلياً في المشاريع الصغيرة بسبب قلة المعرفة ومحدودية التدريب المتاح.
- غياب أدوات قياس واضحة تساعد المشاريع الصغيرة على تقييم أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على الأداء الفعلي.
- الاعتماد على حلول تقليدية في اتخاذ القرار، مما يجعل عملية التحسين المستمر شبه غائبة.
- محدودية الموارد البشرية والمالية التي تعيق تنفيذ تغييرات إدارية جوهرية.
- عدم قدرة المؤسسات الصغيرة على وضع آليات واضحة لتوزيع المهام أو متابعة جودة التنفيذ بشكل دوري.
- الضغط التشغيلي المستمر الذي يمنع الموظفين من تبني دورات العمل السريعة أو اجتماعات المراجعة.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في وجود فجوة بين المفاهيم النظرية للإدارة الرشيقة وبين تطبيقها الفعلي في المشاريع الصغيرة. ويبرز السؤال الرئيسي الذي تحاول الدراسة الإجابة عنه:

هل يساهم تطبيق الإدارة الرشيقة في تحسين فرص نجاح المشاريع الصغيرة في مدينة جدة؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوعاً حديثاً ومرتبباً بواقع المشاريع الصغيرة، خاصة في ظل ما تواجهه من تحديات تتعلق بقلّة الموارد والحاجة إلى تحسين الأداء لضمان الاستمرار في السوق. كما تبرز أهمية الدراسة في أنها تسلط الضوء على منهجية الإدارة الرشيقة بوصفها أحد الأساليب الحديثة التي يمكن أن تساعد المشاريع الصغيرة على تطوير طرق العمل ورفع كفاءتها. وتظهر أهمية البحث على مستويين رئيسيين:

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة على المستوى النظري لأنها تتناول موضوعاً حديثاً نسبياً في بيئة الأعمال العربية، وهو موضوع تأثير الإدارة الرشيقة على نجاح المشاريع الصغيرة. وعلى الرغم من وجود اهتمام عالمي واسع بالمنهجيات الرشيقة، إلا أن الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع خاصة في قطاعات غير تقنية ما تزال قليلة جداً، مما يجعل هذه الدراسة إضافة نوعية إلى الأدبيات العلمية.

كما تسهم الدراسة في توسيع المعرفة النظرية المتعلقة بكيفية تكييف الإدارة الرشيقة لتناسب مع طبيعة المشاريع الصغيرة ذات الموارد والخبرات المحدودة، وهو جانب لم يتم بحثه بعمق كافٍ في الأدب العلمي العربي. فمعظم الدراسات ركزت على الشركات الكبرى أو التقنية، بينما المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة مثل محلات بيع النظارات لم تنل نفس الاهتمام رغم أهميتها الاقتصادية والاجتماعية.

وتسهم الدراسة في تعزيز الفهم العلمي للعلاقة بين المتغير المستقل (الإدارة الرشيقة) والمتغير التابع (نجاح المشاريع الصغيرة) من خلال بناء إطار نظري واضح يربط بين عناصر المرونة، سرعة الاستجابة، التحسين المستمر، التعاون، وبين جودة الأداء، رضا العملاء، الالتزام بالوقت، وتحقيق الأهداف التشغيلية.

كما توفر الدراسة فرصة للباحثين المستقبليين لتطوير أبحاث إضافية مبنية على هذه النتائج، مثل دراسات مقارنة بين قطاعات مختلفة، أو دراسات تتناول كل عنصر من عناصر الإدارة الرشيقة بشكل منفصل، مما يفتح أبواباً واسعة للبحث العلمي ويعزز التكامل النظري حول الموضوع. وبذلك، فإن هذه الدراسة لا تقدم مجرد طرح نظري، بل تبني قاعدة معرفية جديدة تسهم في سد الفجوات العلمية الموجودة، وتدعم الجهود البحثية في مجال إدارة المشاريع داخل البيئة العربية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تقدم **منهجية عملية واضحة** يمكن للمشاريع الصغيرة الاستفادة منها لتحسين جودة الأداء، خاصة في قطاعات تعتمد على الدقة وسرعة الإنجاز مثل **قطاع النظارات**. فالمشاريع الصغيرة في العادة تواجه مجموعة من التحديات اليومية، مثل ضغط العمل، محدودية العمالة، الحاجة إلى خدمة العملاء بسرعة، وعدم وجود أنظمة تشغيلية واضحة. لذلك، فإن تطبيق الإدارة الرشيقة قد يساعد هذه المشاريع على تحسين عملياتها وتحقيق نتائج ملموسة.

وتقدم الدراسة قيمة تطبيقية مهمة من خلال **تحليل واقع العمل الفعلي داخل مؤسسة صغيرة**، ودراسة كيفية الاستفادة من مبادئ الإدارة الرشيقة لتطوير بيئة العمل. إذ يمكن للمؤسسات الصغيرة أن تطبق مبادئ مثل تقسيم العمل إلى مهام صغيرة، مراجعة سير العمل باستمرار، تحسين التواصل بين الموظفين، تقليل الأخطاء التشغيلية، وتسريع عملية اتخاذ القرار.

كما تساعد نتائج الدراسة أصحاب المشاريع الصغيرة ومديريها على **فهم التحديات العملية** التي قد تواجههم عند محاولة تطبيق الإدارة الرشيقة، وتزويدهم بتوصيات عملية يمكن اعتمادها لتحسين الأداء، وزيادة كفاءة فريق العمل، وتعزيز مستوى رضا العملاء، وهو ما ينعكس إيجاباً على الأرباح والاستمرارية في السوق.

وتساهم الدراسة أيضاً في دعم التوجه الوطني نحو تطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة ضمن رؤية المملكة 2030، من خلال تزويد الجهات الداعمة مثل **منشآت** بتوصيات علمية يمكن استخدامها في تصميم برامج تدريبية تساعد أصحاب الأعمال على تبني الإدارة الرشيقة، وبالتالي تطوير قدراتهم التنافسية وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة للمجتمع.

وعليه، فإن أهمية الدراسة التطبيقية تتمثل في كونها تقدم نموذجاً قابلاً للتطبيق مباشرة داخل المشاريع الصغيرة، مما يساعدها في مواجهة التحديات وتحسين الأداء، ويجعل نتائج الدراسة ذات أثر عملي يمكن قياسه وملاحظته على أرض الواقع.

1.4. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من الأسئلة البحثية التي تهدف إلى الكشف عن أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على نجاح المشاريع الصغيرة. وتتبع أهمية هذه الأسئلة من كونها تساعد في تحديد مدى انتشار مفهوم الإدارة الرشيقة في المؤسسات حديثة التكوين، ومدى تأثيرها على جودة العمل ومستوى تحقيق الأهداف. ويُعد هذا الجزء عنصرًا أساسيًا في صياغة الدراسة، حيث يمثل نقطة الانطلاق لتحديد المنهجية وأدوات جمع البيانات وتحليلها.

ويمكن تحديد هذه الأسئلة كما يلي:

السؤال الرئيسي:

ما أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع الصغيرة في مدينة جدة؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى معرفة العاملين في المشاريع الصغيرة بمفاهيم ومبادئ الإدارة الرشيقة؟
2. ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة عند محاولة تطبيق الإدارة الرشيقة؟
3. ما العلاقة بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة ومستوى جودة تنفيذ المشروع؟
4. كيف يؤثر تطبيق الإدارة الرشيقة على رضا العملاء في المشاريع الصغيرة؟
5. ما مدى قدرة الإدارة الرشيقة على تحسين الالتزام بالوقت والجودة في المشاريع الصغيرة؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على نجاح المشاريع الصغيرة في مدينة جدة، وذلك من خلال مجموعة من الأهداف العامة والفرعية التي تساعد في فهم الموضوع بصورة معمّقة. وقد تم اختيار هذه الأهداف بناءً على طبيعة المشكلة والفجوات النظرية والتطبيقية التي تم رصدها في الأدبيات السابقة.

الهدف العام:

تحليل أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على نجاح المشاريع الصغيرة في مدينة جدة، وقياس مدى مساهمتها في تحسين الأداء العام وجودة تنفيذ المشروع.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد مستوى وعي ومعرفة العاملين في المشاريع الصغيرة بمفهوم الإدارة الرشيقة ومبادئها الأساسية.
2. التعرف على مدى تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة داخل المشاريع الصغيرة في قطاع التجزئة.
3. تحديد أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة عند تبني الإدارة الرشيقة.
4. قياس العلاقة بين تطبيق الإدارة الرشيقة ومؤشرات نجاح المشروع مثل الوقت والجودة والتكلفة ورضا العملاء.
5. تحليل أثر الإدارة الرشيقة على تحسين الأداء التنظيمي وتطوير آليات العمل داخل المشاريع الصغيرة.
6. تقديم توصيات عملية تساعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة على تبني الإدارة الرشيقة بفاعلية أكبر.

1.6. فرضيات الدراسة

تم صياغة فرضيات الدراسة بناءً على الأدبيات السابقة وعلى الأسئلة البحثية، بحيث تعكس العلاقة المتوقعة بين المتغير المستقل (الإدارة الرشيقة) والمتغير التابع (نجاح المشاريع الصغيرة) وتسمح الفرضيات باختبار العلاقة إحصائيًا.

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة في مدينة جدة.

الفرضية الثانية:

يسهم تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة في تحسين جودة أداء المشاريع الصغيرة ورفع مستوى رضا العملاء.

الفرضية الثالثة:

تواجه المشاريع الصغيرة تحديات تؤثر سلبًا على قدرتها في تبني الإدارة الرشيقة بشكل فعال.

الفرضية الرابعة:

يؤدي تطبيق الإدارة الرشيقة إلى تحسين قدرة المؤسسات الصغيرة على الالتزام بالجدول الزمني وجودة التنفيذ.

الفرضية الخامسة:

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى المرونة وسرعة الاستجابة في إدارة المشاريع وبين مستوى نجاح المشاريع الصغيرة.

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد هذا النموذج على تحديد المتغيرات الأساسية المكونة لموضوع الدراسة، والمتغيرات الثانوية المرتبطة بها، مع توضيح العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

المتغير المستقل: الإدارة الرشيقة

وتشمل عناصر مثل:

- المرونة
- سرعة الاستجابة
- التعاون
- التحسين المستمر
- العمل في دورات قصيرة

المتغير التابع: نجاح المشاريع الصغيرة

ويقاس من خلال:

- جودة الأداء
- رضا العملاء
- تحقيق الأهداف
- الالتزام بالوقت
- القدرة على الاستمرار في السوق

العلاقة المتوقعة:

كلما زاد مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة داخل المشاريع الصغيرة، ارتفع مستوى النجاح التنظيمي والتشغيلي لهذه المشاريع

1.8. الدراسة الميدانية

تُعد الدراسة الميدانية أحد أهم الأجزاء العملية في هذا البحث، إذ تمثل المرحلة التي سيتم فيها الانتقال من الجانب النظري إلى الواقع العملي، بهدف جمع بيانات موثوقة لدعم إجابة أسئلة الدراسة والتحقق من فرضياتها. وتركز الدراسة الميدانية في هذا المشروع على استكشاف مدى تطبيق الإدارة الرشيقة داخل إحدى مؤسسات بيع النظارات بمدينة جدة، وتحليل أثر هذا التطبيق على نجاح المشروع من خلال قياس العديد من المؤشرات التشغيلية والتنظيمية.

ستستند الدراسة الميدانية إلى استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من الموظفين والعاملين داخل المؤسسة المستهدفة، حيث سيتم تصميم الاستبيان بعناية ليعكس محورين رئيسيين هما:

1. مستوى تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة،

2. مستوى نجاح المشروع وفق المؤشرات المعتمدة في الأدبيات العلمية.

وسيتم صياغة أسئلة الاستبيان بطريقة واضحة ومباشرة لضمان فهمها من قبل جميع أفراد العينة، حيث ستشمل مجموعة من البنود التي تقيس عناصر الإدارة الرشيقة مثل: المرونة، سرعة الاستجابة للتغيرات، التواصل داخل الفريق، التحسين المستمر، والعمل في دورات قصيرة. كما ستحتوي على مجموعة أخرى من البنود التي تقيس نجاح المشروع من خلال: رضا العملاء، جودة الخدمات المقدمة، دقة الالتزام بالوقت، وتحقيق الأهداف التشغيلية.

وسيتم توزيع الاستبيان على جميع العاملين في المؤسسة البالغ عددهم ما بين 10 إلى 15 موظفًا، وذلك بهدف الحصول على تمثيل حقيقي لطبيعة بيئة العمل داخل المؤسسة. وتم اختيار هذه العينة لأنها تعد مناسبة لطبيعة المشروع الصغير، ولأن أفرادها يمتلكون معرفة مباشرة بالعمليات اليومية وطريقة إدارة العمل، مما يجعل إجاباتهم ذات قيمة علمية عالية.

وبعد جمع الاستبيانات، سيتم إدخال البيانات ومعالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل التكرارات والنسب المئوية، إضافة إلى تحليل الارتباط لقياس قوة العلاقة بين المتغير المستقل (الإدارة الرشيقة) والمتغير التابع (نجاح المشاريع الصغيرة). ويساعد هذا التحليل في تقديم نتائج دقيقة تمكن الباحث من اختبار فرضيات الدراسة والتأكد من مدى صحتها في البيئة العملية الفعلية.

كما تهدف الدراسة الميدانية إلى تحديد التحديات التي قد تواجه المؤسسة عند تطبيق الإدارة الرشيقة، سواء كانت تحديات تنظيمية، أو بشرية، أو متعلقة بنقص الخبرة. ويسهم ذلك في تقديم توصيات مفيدة يمكن للمؤسسة الاستفادة منها لتطوير عملياتها، كما يوفر معلومات مهمة لصناع القرار والجهات الداعمة للمشاريع الصغيرة.

وبذلك، تمثل الدراسة الميدانية خطوة أساسية في هذا البحث، لأنها تجمع بين النظرية والتطبيق المستقبلي، وتوفر إطاراً علمياً يمكن من خلاله تقييم أثر الإدارة الرشيقة على نجاح المشاريع الصغيرة في الواقع العملي داخل مدينة جدة.

1.9. مخطط المشروع

يتكون المشروع من خمس مكونات رئيسية تشمل:

1. الإطار العام للدراسة: ويتضمن المقدمة، المشكلة، الأهداف، الأهمية، وحدود الدراسة.
2. الإطار النظري والدراسات السابقة: ويعرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع، مع استعراض لأهم الدراسات ذات الصلة.
3. منهجية البحث: وتشمل منهج الدراسة، مجتمعها، عينتها، وأدوات جمع البيانات.
4. الدراسة الميدانية: وتتضمن تحليل بيانات الاستبيان واختبار الفرضيات.
5. النتائج والتوصيات: وتقدم أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتوصيات المقترحة.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعد الفصل الثاني من الفصول الأساسية في البحث العلمي، إذ يقدم الإطار النظري ومراجعة الأدبيات السابقة التي يستند إليها التحليل العلمي لموضوع الدراسة. يهدف هذا الفصل إلى تقديم لمحة شاملة عن المعرفة الموجودة في مجال الإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة، مع تسليط الضوء على أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، وتقييم جودة هذه الدراسات وموثوقيتها، وذلك بهدف بناء أساس متين لتطوير أسئلة البحث وصياغة الفرضيات.

تبرز أهمية الإطار النظري في توفير الأساس المفاهيمي الذي يساعد على فهم ماهية المفاهيم الرئيسية والروابط بينها، كما يوضح الاتجاهات التي تناولتها البحوث السابقة، والتحديات التي واجهتها، ونتائجها الأساسية. كما يسهم هذا الفصل في توجيه الدراسة الحالية وتبرير أهميتها، خاصة في ظل التطور المستمر في أساليب إدارة المشاريع وظهور منهجيات حديثة مثل الإدارة الرشيقة، التي تتسم بالمرونة وسرعة الاستجابة لمتغيرات بيئة العمل المتسارعة.

تشير الدراسات السابقة إلى أن الإدارة الرشيقة أسهمت في تحسين إنتاجية المشاريع وجودة العمل ورفع رضا العملاء، إلا أن أغلب هذه الدراسات ركّز على المشاريع الكبيرة والمشاريع التقنية، وغالبًا ما اعتمدت على عينات محدودة أو دراسات حالة في بيئات مختلفة، مما يقلل من إمكانية تعميم النتائج. كما أن الدراسات المحلية حول المشاريع الصغيرة في السعودية، وخصوصًا في القطاعات غير التقنية مثل قطاع بيع النظارات في مدينة جدة، لا تزال محدودة. وهذا يشير إلى وجود فجوة بحثية واضحة تتطلب دراسة تطبيق الإدارة الرشيقة في هذه البيئات العملية، وهو ما يمثل أحد المحاور الأساسية التي يسعى البحث الحالي لمعالجتها.

وعلى الرغم من النتائج الإيجابية التي أظهرتها الدراسات السابقة، إلا أن هناك أسئلة لم تتم الإجابة عليها بعد، مثل: مدى تأثير الإدارة الرشيدة على جودة الأداء، رضا العملاء، الالتزام بالمواعيد، وكفاءة استخدام الموارد، فضلاً عن قدرة المشاريع الصغيرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق. هذه الأسئلة تمثل نقاط ضعف معرفية في الأدبيات السابقة، وتشير إلى الحاجة لتطوير أسئلة بحثية واضحة وصياغة فرضيات دقيقة، لتقييم أثر الإدارة الرشيدة على نجاح المشاريع الصغيرة في بيئة محلية واقعية.

كما يبرز هذا الفصل أهمية تقييم جودة وموثوقية الدراسات السابقة، إذ لوحظ أن بعض الدراسات استخدمت أدوات غير دقيقة أو لم توضح طرق جمع البيانات وتحليلها بشكل كافٍ، في حين اعتمدت دراسات أخرى على نتائج ذاتية دون قياسات كمية دقيقة، مما يؤثر على مصداقية تعميم النتائج. لذلك، يركز البحث الحالي على الاعتماد على أدوات قياس دقيقة وموضوعية لتقييم نجاح المشاريع الصغيرة، بما يضمن تعزيز موثوقية النتائج وربطها بالأسس النظرية.

ويتيح هذا الفصل أيضاً توضيح النظريات والمبادئ الأساسية التي توجه الممارسات الإدارية في المشاريع الصغيرة، بما في ذلك استراتيجيات التخطيط، إدارة المخاطر، تحفيز فرق العمل، والتكيف مع المتغيرات البيئية والتقنية. كما تساعد مراجعة الأدبيات على تحديد المؤشرات والأدوات المناسبة لقياس نجاح المشاريع الصغيرة، مثل جودة المنتج، رضا العملاء، الالتزام بالجدول الزمنية، وتحقيق الأهداف المالية، مما يعزز القدرة على تقييم أثر الإدارة الرشيدة بشكل موضوعي وعملي.

وبالتالي، تقدم هذه المقدمة إطاراً نقدياً ومنهجياً يربط بين المعرفة الموجودة والفجوات البحثية، ويبرز الأسئلة البحثية غير المجابة، ويقيم جودة الدراسات السابقة، ويضع الأساس لتطوير أسئلة البحث وصياغة الفرضيات. كما تبرر هذه المراجعة العلمية أهمية الدراسة الحالية، خصوصاً في ظل التطور المستمر لقطاع المشاريع الصغيرة في مدينة جدة، وضرورة تبني أساليب مرنة مثل الإدارة الرشيدة لتحقيق النجاح المستدام وتحسين الأداء المؤسسي.

2.2. المتغير المستقل: الإدارة الرشيقة

ظهرت الإدارة الرشيقة كمنهجية حديثة تهدف إلى تجاوز التحديات التي تواجه المشاريع في ظل التحول السريع والتغيرات المتلاحقة. فالأساليب التقليدية في إدارة المشاريع غالبًا ما تكون جامدة ولا تستجيب بسرعة لمتطلبات السوق، خصوصًا في المشاريع الصغيرة التي تتطلب مرونة وسرعة في اتخاذ القرار. ولهذا جاءت الإدارة الرشيقة لتوفير إطار عمل يعتمد على التغيير السريع والتطوير المتواصل.

أولاً: تعريف الإدارة الرشيقة

هي أسلوب حديث لإدارة المشاريع يعتمد على تقسيم العمل إلى مهام صغيرة تُنفَّذ على شكل دورات قصيرة، مع مراجعة مستمرة للنتائج والتأكد من توافقها مع متطلبات العميل مما يسمح بإجراء التعديلات بشكل فوري

ثانيًا: خصائص الإدارة الرشيقة

1. المرونة: القدرة على تغيير الخطة فور ظهور أي تحديات أو تغييرات.
2. التواصل المستمر: تعزيز الحوار بين أعضاء الفريق ومشاركة المعلومات بشكل شفاف.
3. التحسين المستمر: مراجعة العمل في نهاية كل دورة قصيرة وإجراء التحسينات اللازمة.
4. الاستجابة السريعة: معالجة المشكلات والتحديات فور ظهورها.
5. التركيز على العميل: ضمان توافق مخرجات العمل مع توقعات واحتياجات العملاء.
6. تقسيم المشروع: تقليل حجم المخاطر عبر تقسيم المشروع إلى وحدات صغيرة قابلة للقياس.

ثالثًا: أهمية الإدارة الرشيقة للمشاريع الصغيرة

- تسهّل التكيف مع المتغيرات.
 - ترفع مستوى الإنتاجية وجودة العمل.
 - تقلل الأخطاء التشغيلية.
 - تعزز التعاون بين أفراد الفريق.
 - تجعل المشروع أكثر قدرة على الاستمرار والمنافسة.
- وقد تبين من العديد من الدراسات أن الإدارة الرشيقة تلعب دورًا مهمًا في تحسين أداء المشاريع الصغيرة لأنها تتناسب مع طبيعتها المتغيرة وسرعة تنفيذها.

2.3. المتغير التابع: نجاح المشاريع الصغيرة

يمثل نجاح المشاريع الصغيرة عنصرًا مهمًا في نمو الاقتصاد المحلي، خاصة في الدول التي تعتمد بشكل كبير على قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة. ويُعد نجاح المشروع مؤشرًا على فعالية الإدارة، وقدرة المشروع على تحقيق أهدافه في ظل التحديات المتعلقة بقلّة الموارد، وضعف البنية الإدارية، والمنافسة المرتفعة.

أولاً: مفهوم نجاح المشاريع الصغيرة

هو قدرة المشروع على تحقيق الأهداف المخطط لها من حيث الجودة والوقت والميزانية، بالإضافة إلى رضا العملاء واستمرار المشروع في السوق وتحقيقه للأرباح المرجوة.

ثانيًا: أهم مؤشرات نجاح المشاريع الصغيرة

1. تحقيق الأهداف التشغيلية: مثل جودة الخدمات، كفاءة الإجراءات، مستوى الإنجاز.
2. الالتزام بالوقت: إنجاز المهام حسب الجدول الزمني المخطط.
3. جودة الأداء: تقديم منتجات أو خدمات تنافسية ذات مستوى عالٍ.
4. رضا العملاء: مدى تلبية حاجات العملاء واستجابتهم.
5. إدارة الموارد بكفاءة: تقليل الهدر باستخدام الموارد بشكل فعال.
6. الاستمرارية: قدرة المشروع على المنافسة والبقاء في السوق.

ثالثًا: أهمية نجاح المشاريع الصغيرة

- رفع مستوى الدخل للمنشأة.
- زيادة فرص التوسع والنمو المستقبلي.
- تقديم خدمات أفضل للمجتمع.
- تحسين فرص التوظيف في السوق المحلي.
- تحقيق استقرار اقتصادي للمؤسسات الصغيرة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات العلمية إلى أن الإدارة الرشيدة لها تأثير مباشر على نجاح المشاريع الصغيرة بسبب طبيعة منهجيتها القائمة على التحسين المستمر والمرونة وسرعة الاستجابة. ويمكن تلخيص العلاقة بين المتغيرين في النقاط التالية:

- 1. تحسين جودة العمل:** بفضل العمل في دورات قصيرة، تصبح عملية التقييم والتحسين أكثر فعالية، مما يرفع جودة مخرجات المشروع.
- 2. تقليل الوقت والجهد:** يساعد أسلوب تحديد الأولويات وتقسيم المهام على تسريع تنفيذ المشروع، وهو أمر مهم للمشاريع الصغيرة التي تعمل بموارد محدودة.
- 3. تعزيز رضا العملاء:** من خلال مراجعة متطلبات العملاء باستمرار وإجراء التعديلات اللازمة، وهو ما يرفع مستوى الرضا بشكل كبير.
- 4. دعم اتخاذ القرار:** التواصل المستمر داخل الفريق يساعد على اتخاذ قرارات دقيقة تزيد من احتمالية نجاح المشروع.
- 5. تقليل المخاطر:** التقييم المتكرر يساعد على اكتشاف المشكلات مبكراً، مما يمنع تطورها إلى مشاكل أكبر قد تهدد المشروع.
- 6. رفع كفاءة الأداء:** المرونة والتحسين المستمر يعززان قدرة المؤسسة الصغيرة على المنافسة ومواجهة تحديات السوق.

2.5. الخاتمة

توصلت هذه الدراسة إلى أن تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة يمثل أحد العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المشاريع الصغيرة، خصوصاً في بيئات العمل الديناميكية مثل قطاع بيع النظارات بمدينة جدة. فقد أظهرت الدراسة أن المشاريع الصغيرة تواجه تحديات عديدة، أبرزها محدودية الموارد، ضعف الهياكل الإدارية، والاعتماد على أساليب تقليدية في إدارة العمل، ما يجعلها أقل قدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق أو الاستجابة لاحتياجات العملاء المتجددة.

ومن هذا المنطلق، برزت أهمية الإدارة الرشيقة كأسلوب مرّن يعزز القدرة على مواجهة هذه التحديات من خلال التركيز على المرونة، التعاون بين الفرق، التحسين المستمر، والعمل في دورات قصيرة لتحقيق النتائج بسرعة وفعالية. كما أشارت الدراسة إلى أن المشاريع الصغيرة التي تبنت مبادئ الإدارة الرشيقة تمكنت من تحسين جودة الأداء، وتعزيز رضا العملاء، وتحقيق الالتزام بالجدول الزمنية، إضافة إلى تحسين القدرة على اتخاذ القرارات بسرعة أكبر وفعالية أعلى.

وقد ساعدت هذه المنهجية على تقليل الهدر في الموارد، وتحسين التواصل بين أعضاء الفريق، وتسريع تنفيذ المهام، مما انعكس بشكل مباشر على مستوى الخدمة وسمعة المؤسسة في السوق. وتكتسب الدراسة أهميتها النظرية في سد فجوة البحث المتعلقة بتطبيق الإدارة الرشيقة في بيئات عربية واقعية، وخاصة في المشاريع الصغيرة والقطاعات غير التقنية مثل بيع النظارات. فهي تقدم إطاراً نظرياً واضحاً يربط بين عناصر الإدارة الرشيقة المختلفة ومستوى نجاح المشاريع، كما توفر قاعدة معرفية تساعد الباحثين المستقبليين على إجراء دراسات مقارنة أو متقدمة في مجالات مشابهة.

أما الأهمية العملية للدراسة فتتمثل في تقديم نموذج تطبيقي يمكن أن تتبناه المؤسسات الصغيرة لتحسين الأداء التشغيلي وزيادة كفاءة العمل، بما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء وربحية المشاريع واستمراريتها في السوق. كما تبرز الدراسة دور الإدارة الرشيقة في تعزيز الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الصغيرة، حيث تشجع على التعاون، الابتكار، والاستجابة السريعة للتغيرات، بما يتوافق مع متطلبات السوق المحلية ورؤية المملكة 2030 في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

وفي ضوء النتائج، يمكن التأكيد على أن الإدارة الرشيقة ليست مجرد أسلوب عمل، بل نهج شامل لتطوير الأداء المؤسسي، يمكن تكيفه ليناسب طبيعة المشاريع الصغيرة ذات الموارد المحدودة. وتوصي الدراسة بضرورة الاستثمار في تدريب الكوادر البشرية على مفاهيم وممارسات الإدارة الرشيقة، وتطبيق أدوات قياس الأداء المستمرة، وتعزيز آليات التواصل والمراجعة الدورية لضمان الاستفادة القصوى من هذا الأسلوب في تحسين نجاح المشاريع.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

تُعد المنهجية العلمية الركيزة الأساسية التي تقوم عليها الدراسات والبحوث الأكاديمية، إذ تمثل الإطار المنظم الذي يوجه الباحث في جميع مراحل البحث العلمي، بدءًا من تحديد مشكلة الدراسة وصياغة أسئلتها، مرورًا باختيار المنهج العلمي المناسب، وتحديد مجتمع الدراسة والعينة، وصولًا إلى جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج والتوصيات. وتكمن أهمية المنهجية في كونها تضمن اتباع خطوات علمية واضحة ومنظمة تساعد في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية يمكن الاعتماد عليها في تفسير الظواهر المدروسة.

كما تسهم المنهجية العلمية في تحقيق قدر أكبر من المصداقية والموثوقية للبحث العلمي، حيث يتم من خلالها توضيح الإجراءات والأساليب التي اتبعتها الباحثة في جمع البيانات وتحليلها، الأمر الذي يسمح للباحثين الآخرين بفهم طريقة تنفيذ الدراسة وإمكانية الاستفادة منها أو تكرارها في دراسات مستقبلية. لذلك فإن عرض المنهجية بصورة واضحة ومفصلة يعد من المتطلبات الأساسية في الدراسات الأكاديمية، لما له من دور مهم في توضيح الأساس العلمي الذي قامت عليه الدراسة.

وفي ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال في الوقت الحاضر، أصبحت المشاريع الصغيرة تلعب دورًا مهمًا في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث تسهم هذه المشاريع في توفير فرص العمل، وتنشيط الحركة التجارية، وتعزيز الابتكار في مختلف القطاعات الاقتصادية. وتُعد المشاريع الصغيرة أحد المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي في العديد من الدول، لما تتمتع به من مرونة في التكيف مع متطلبات السوق وقدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات الاقتصادية.

ويُعد قطاع بيع النظارات من القطاعات التجارية التي تشهد نموًا ملحوظًا في مدينة جدة، نظرًا لزيادة الطلب على المنتجات البصرية والخدمات المرتبطة بها، إضافة إلى التطور المستمر في تقنيات تصنيع العدسات والإطارات، مما أدى إلى ارتفاع مستوى المنافسة بين المؤسسات العاملة في هذا المجال. وفي ظل هذه المنافسة المتزايدة، أصبح من الضروري على المؤسسات الصغيرة تبني أساليب إدارية حديثة تساعد على تحسين أدائها وتحقيق النجاح والاستمرارية في السوق.

ومن بين الأساليب الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في السنوات الأخيرة ما يُعرف بإدارة المشاريع الرشيقية (Agile Project Management)، والتي تُعد منهجية إدارية مرنة تركز على التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل، وتعتمد على تقسيم المشاريع إلى مراحل قصيرة يتم تقييمها بشكل دوري، إضافة إلى تعزيز التعاون بين أعضاء فريق العمل وتحسين التواصل بينهم. كما تركز الإدارة الرشيقية على تقديم قيمة حقيقية للعميل من خلال التحسين المستمر للعمليات والمنتجات.

وقد أثبتت العديد من الدراسات أن تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة يسهم في رفع كفاءة الأداء داخل المؤسسات، ويساعد في تحسين جودة العمل، وتقليل الوقت والتكاليف المرتبطة بتنفيذ المشاريع، إضافة إلى تعزيز قدرة المؤسسات على الاستجابة للتغيرات السريعة في متطلبات السوق. ومع ذلك، فإن تطبيق هذا الأسلوب الإداري في المشاريع الصغيرة لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية التي توضح مدى تأثيره الفعلي على نجاح هذه المشاريع، خاصة في البيئات المحلية.

وانطلاقاً من هذه الأهمية، جاءت هذه الدراسة بهدف تحليل أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيدة على نجاح المشاريع الصغيرة، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة على إحدى مؤسسات بيع النظارات في مدينة جدة. وتركز الدراسة على قياس مستوى تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة داخل المؤسسة، إضافة إلى تحليل العلاقة بين هذا التطبيق وبين مؤشرات نجاح المشاريع الصغيرة، مثل الالتزام بالوقت المحدد لإنجاز المشاريع، وتحقيق الجودة المطلوبة، والقدرة على المنافسة في السوق.

ويهدف هذا الفصل إلى عرض المنهجية التي تم اعتمادها في هذه الدراسة، حيث يتضمن توضيح المنهج العلمي المستخدم، وتصميم البحث، وطبيعة مجتمع الدراسة والعينة المختارة، إضافة إلى توضيح أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة، والطرق التي تم اتباعها في تحليل البيانات إحصائياً. كما يوضح هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي تم اتباعها لضمان دقة البيانات وموضوعية النتائج.

وبناءً على ذلك، يُعد هذا الفصل من الفصول الأساسية في الدراسة، إذ يمثل الجسر الذي يربط بين الإطار النظري الذي تم عرضه في الفصول السابقة، وبين الجانب التطبيقي الذي سيتم عرضه في الفصول اللاحقة. كما أن وضوح الإجراءات المنهجية ودقتها يسهمان في تعزيز موثوقية نتائج الدراسة وإمكانية الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية داخل المشاريع الصغيرة.

وعليه، فإن عرض منهجية الدراسة بصورة تفصيلية يعكس التزام الباحثة بالأسس العلمية للبحث الأكاديمي، ويؤكد حرصها على اتباع خطوات علمية منظمة تضمن الوصول إلى نتائج دقيقة تسهم في فهم العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيدة ونجاح المشاريع الصغيرة، خاصة في المؤسسات الصغيرة العاملة في قطاع بيع النظارات بمدينة جدة.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعد التعريفات الإجرائية من العناصر الأساسية في الدراسات التطبيقية، إذ تسهم في تحويل المفاهيم النظرية العامة إلى متغيرات قابلة للقياس والتحليل الميداني. فغالبًا ما تكون المفاهيم العلمية، مثل الإدارة الرشيقة أو نجاح المشاريع، مفاهيم واسعة وتحمل أبعادًا متعددة، الأمر الذي يتطلب من الباحثة تحديد معناها المقصود داخل حدود الدراسة الحالية، وتوضيح الكيفية التي سيتم بها قياسها ميدانيًا. ومن هنا تظهر أهمية التعريف الإجرائي، لأنه يربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، ويمنح الدراسة وضوحًا أكبر في تحديد ما سيتم قياسه بدقة داخل أداة البحث.

وتستند هذه الدراسة إلى متغيرين رئيسيين يمثلان جوهر التحليل العلمي فيها، وهما: **إدارة المشاريع الرشيقة** باعتبارها المتغير المستقل، و**نجاح المشاريع الصغيرة** باعتباره المتغير التابع. ويأتي اختيار هذين المتغيرين انطلاقًا من طبيعة الدراسة التي تهدف إلى تحليل أثر تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة داخل مؤسسة صغيرة، وقياس مدى انعكاس ذلك على مستوى نجاح المشاريع المنفذة داخلها.

أولاً: إدارة المشاريع الرشيقة (المتغير المستقل)

تُعرف إدارة المشاريع الرشيقة نظريًا بأنها أحد المداخل الإدارية الحديثة التي ظهرت استجابة للتغيرات السريعة في بيئات العمل، والتي تهدف إلى تعزيز المرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات، من خلال تقسيم العمل إلى مراحل قصيرة متتابعة، ومراجعة الأداء بصورة مستمرة، وإشراك فريق العمل في اتخاذ القرارات، مع التركيز على التحسين المستمر والاستجابة السريعة لاحتياجات العميل. وتتميز هذه المنهجية بكونها تختلف عن الأساليب التقليدية في الإدارة التي تعتمد على التخطيط الثابت طويل المدى، إذ تمنح المؤسسات قدرة أكبر على التعامل مع التحديات المفاجئة والتغيرات التشغيلية.

أما من الناحية الإجرائية في هذه الدراسة، فيُقصد بإدارة المشاريع الرشيقة **مدى تطبيق المؤسسة محل الدراسة للممارسات الإدارية المرنة عند تخطيط المشاريع وتنفيذها ومتابعتها وتقييمها**. ويشمل ذلك مجموعة من الممارسات العملية التي يمكن رصدها من خلال آراء العاملين داخل المؤسسة، مثل مرونة التخطيط، وسرعة الاستجابة للتغيرات، والتواصل المستمر بين أعضاء الفريق، وعقد الاجتماعات الدورية، والمراجعة المستمرة للأداء، والعمل على التحسين المستمر في أساليب التنفيذ.

وبناءً على ذلك، تم قياس هذا المتغير من خلال مجموعة من المؤشرات التي تمثل أبعاده الأساسية، وتشمل ما يلي:

- **مرونة التخطيط:** أي قدرة المؤسسة على تعديل الخطط أو إعادة ترتيب الأولويات أثناء تنفيذ المشروع وفقاً للظروف الفعلية.
- **الاستجابة السريعة للتغيرات:** وتعني مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات المفاجئة في احتياجات العملاء أو ظروف السوق.
- **التواصل الفعال بين أعضاء الفريق:** ويشير إلى وجود تفاعل مستمر بين العاملين بما يضمن وضوح المهام وتنسيق الجهود.
- **المتابعة الدورية للأداء:** وتعني وجود مراجعة مستمرة لسير العمل من خلال الاجتماعات أو التقييم المرحلي.
- **التحسين المستمر:** ويقصد به سعي المؤسسة إلى تطوير أساليب العمل ومعالجة نقاط الضعف بشكل متكرر ومنظم.
- **التركيز على القيمة المقدمة للعميل:** أي الاهتمام بأن تكون مخرجات المشروع متوافقة مع احتياجات العميل ومتطلباته الفعلية.

وقد تم تضمين هذه المؤشرات ضمن فقرات الاستبيان في القسم الأول، بحيث تعبّر كل فقرة عن جانب محدد من جوانب تطبيق الإدارة الرشيدة داخل المؤسسة. واعتمدت الدراسة في قياس هذه الفقرات على **مقياس ليكرت الخماسي**، الذي يتدرج من (لا أوافق بشدة) إلى (أوافق بشدة)، بهدف تحويل استجابات المشاركين إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. ويُعد هذا الأسلوب مناسباً لطبيعة الدراسة، لأنه يتيح قياس درجة الاتفاق مع العبارات المتعلقة بممارسات الإدارة الرشيدة بصورة دقيقة ومنظمة.

ومن ثم، فإن إدارة المشاريع الرشيدة في هذه الدراسة لا تُفهم فقط كمفهوم نظري أو توجه إداري عام، وإنما كمجموعة من الممارسات الفعلية التي يمكن قياسها من خلال سلوك المؤسسة في إدارة مشاريعها اليومية، وهو ما يمنح هذا المتغير قيمة تطبيقية واضحة ضمن السياق العملي للدراسة.

ثانيًا: نجاح المشاريع الصغيرة (المتغير التابع)

يُعد نجاح المشاريع الصغيرة من المفاهيم المهمة في الدراسات الإدارية والتنموية، نظرًا لارتباطه المباشر بقدرة المؤسسات الصغيرة على الاستمرار والنمو وتحقيق أهدافها في بيئة تتسم بالمنافسة والتغير المستمر. ويُعرف نجاح المشروع نظريًا بأنه مدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف المخططة له ضمن الإطار الزمني والمالي المحدد، مع المحافظة على مستوى مناسب من الجودة، وتحقيق رضا المستفيدين أو العملاء، بما يسهم في استدامة المشروع وتعزيز قدرته على التطور.

غير أن مفهوم نجاح المشاريع الصغيرة لا يقتصر على مجرد الانتهاء من المشروع، بل يمتد ليشمل عدة أبعاد مترابطة، مثل كفاءة التنفيذ، وجودة النتائج، وتحقيق العائد المناسب، والقدرة على التكيف مع السوق، واستمرارية المشروع في المدى المتوسط والطويل. لذلك فإن قياس نجاح المشاريع يحتاج إلى تحديد مؤشرات عملية واضحة يمكن ملاحظتها ميدانيًا داخل المؤسسة.

أما من الناحية الإجرائية في هذه الدراسة، فيُقصد بنجاح المشاريع الصغيرة مدى قدرة المؤسسة محل الدراسة على تنفيذ مشاريعها بكفاءة وفعالية، وتحقيق نتائج إيجابية من حيث الوقت والجودة والرضا والاستمرارية والقدرة التنافسية. وتم تحديد هذا المتغير من خلال مجموعة من المؤشرات التطبيقية التي تعكس واقع الأداء داخل المؤسسة، وهي:

- **الالتزام بالجدول الزمني:** أي مدى إنجاز المشاريع في الوقت المحدد أو ضمن المدة الزمنية المخططة.
- **الالتزام بالميزانية:** ويعني تنفيذ المشاريع دون تجاوزات كبيرة في التكاليف أو الموارد المالية.
- **جودة المخرجات:** وتشمل مستوى جودة المنتجات أو الخدمات الناتجة عن المشروع ومدى مطابقتها للمعايير المطلوبة.
- **رضا العملاء:** ويقصد به مدى رضا العملاء عن النتائج النهائية ومدى تلبيةها لتوقعاتهم.
- **تحقيق النتائج والأهداف المخططة:** أي قدرة المشروع على الوصول إلى الغايات الأساسية التي تم تصميمه من أجلها.
- **الاستمرارية والقدرة التنافسية:** وتعني مساهمة المشاريع في تعزيز موقع المؤسسة في السوق وقدرتها على الاستمرار والتطور.

وقد تم قياس هذا المتغير من خلال القسم الثاني من الاستبيان، الذي تضمن مجموعة من العبارات المرتبطة بمؤشرات نجاح المشاريع الصغيرة. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي ذاته لضمان الاتساق بين المتغيرين، مما يسهل عملية المقارنة والتحليل الإحصائي لاحقًا. ويسهم هذا التوحيد في أداة القياس في تعزيز دقة النتائج وتقليل التباين الناتج عن اختلاف أساليب القياس.

ومن خلال هذا التعريف الإجرائي، يصبح نجاح المشاريع الصغيرة مفهومًا قابلاً للقياس داخل البيئة التطبيقية للدراسة، وليس مجرد حكم عام على أداء المؤسسة. كما أن ربطه بمؤشرات محددة يساعد في اختبار العلاقة بينه وبين مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة بشكل أكثر دقة وموضوعية.

العلاقة بين المتغيرين في سياق الدراسة

تنبع أهمية تحديد المتغيرين بهذه الصورة الإجرائية من كون الدراسة تسعى إلى اختبار العلاقة بينهما ميدانيًا داخل مؤسسة صغيرة تعمل في قطاع بيع النظارات بمدينة جدة. فكلما ارتفع مستوى تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة، يُفترض أن ينعكس ذلك إيجابًا على مستوى نجاح المشاريع المنفذة داخل المؤسسة، سواء من حيث الوقت أو الجودة أو رضا العملاء أو القدرة على تحقيق الأهداف.

وبالتالي، فإن هذه التعريفات الإجرائية تمثل الأساس الذي بُنيت عليه أداة الدراسة، كما أنها تشكل المرجعية المباشرة عند تحليل النتائج الإحصائية في الفصل الرابع. ومن خلال هذا التحديد الدقيق، تصبح الدراسة أكثر وضوحًا في منهجها وأكثر قدرة على الوصول إلى نتائج قابلة للتفسير العلمي.

3.3. تصميم البحث

يُعد تصميم البحث من العناصر الجوهرية في الدراسات العلمية، لأنه يحدد الإطار العام الذي ستسير وفقه الدراسة، ويوضح الكيفية التي سيتم من خلالها تناول المشكلة البحثية وتحليلها. فالتصميم البحثي لا يقتصر على مجرد اختيار منهج معين، بل يشمل أيضاً تحديد طبيعة الدراسة، وآلية الربط بين المتغيرات، والأسلوب الذي سيتم من خلاله جمع البيانات وتفسيرها، بما يضمن توافق جميع الإجراءات المنهجية مع أهداف الدراسة وأسئلتها.

وفي ضوء طبيعة هذه الدراسة، التي تهدف إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع الصغيرة، فقد تم اعتماد **المنهج الوصفي التحليلي التطبيقي** بوصفه المنهج الأنسب لتحقيق أهداف البحث. ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية والإنسانية، نظراً لقدرته على وصف الظواهر كما هي في الواقع، ثم تحليلها وتفسير العلاقات القائمة بين عناصرها المختلفة دون تدخل مباشر من الباحثة في تغيير الظروف أو التحكم في المتغيرات.

ويُستخدم المنهج الوصفي عندما يكون الهدف من الدراسة هو فهم ظاهرة قائمة بالفعل، من خلال وصف خصائصها وجمع البيانات المرتبطة بها بصورة منظمة، ثم تحليل هذه البيانات للوصول إلى استنتاجات علمية. وفي هذه الدراسة، تتمثل الظاهرة في مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة داخل مؤسسة صغيرة، ومدى ارتباط ذلك بمستوى نجاح المشاريع المنفذة فيها. ومن ثم، فإن هذا المنهج يسمح للباحثة برصد الممارسات الإدارية داخل المؤسسة كما هي، ثم تحليل أثرها على مؤشرات النجاح المختلفة.

كما اعتمدت الدراسة على **المنهج الكمي** باعتباره المدخل الأكثر ملاءمة لطبيعة البحث الحالي. ويقصد بالمنهج الكمي ذلك الأسلوب الذي يعتمد على جمع البيانات في صورة رقمية قابلة للقياس، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية. ويتميز هذا المنهج بأنه يقلل من التقديرات الذاتية والانطباعات الشخصية، ويركز على المؤشرات الرقمية التي يمكن تفسيرها علمياً بصورة أكثر وضوحاً.

ويأتي اختيار المنهج الكمي في هذه الدراسة متسقاً مع طبيعة أداة البحث المستخدمة، وهي **الاستبيان الإلكتروني**، حيث تم تصميم فقرات الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، وهو من أكثر المقاييس استخداماً في البحوث الكمية لقياس الاتجاهات والآراء ودرجات الاتفاق. ومن خلال هذا الأسلوب، يمكن تحويل استجابات المشاركين إلى أرقام إحصائية يتم تحليلها لاحقاً لاستخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط.

وإلى جانب ذلك، فقد تم اعتماد **أسلوب دراسة الحالة** بوصفه جزءاً من التصميم البحثي، حيث تركز الدراسة على مؤسسة واحدة تعمل في قطاع بيع النظارات بمدينة جدة. ويُعد أسلوب دراسة الحالة مناسباً للدراسات التي تهدف إلى تحليل ظاهرة معينة في سياقها الواقعي الفعلي، خاصة عندما يكون الهدف هو الفهم المتعمق للممارسات الإدارية داخل مؤسسة محددة. ويسمح هذا الأسلوب للباحثة بدراسة الظاهرة في بيئة عمل حقيقية، بما يعزز من القيمة التطبيقية للنتائج.

ويمنح أسلوب دراسة الحالة هذه الدراسة ميزة مهمة، تتمثل في إمكانية الربط المباشر بين الإطار النظري والممارسات الفعلية داخل المؤسسة محل الدراسة. فبدلاً من الاكتفاء بتحليل عام لمفهوم الإدارة الرشيقة، يتم التركيز على كيفية تطبيقها فعلياً في بيئة المشاريع الصغيرة، وما إذا كان هذا التطبيق ينعكس على مؤشرات النجاح داخل المؤسسة.

ومن الناحية التطبيقية، تم تصميم البحث بحيث يعتمد على قياس متغيرين رئيسيين كما سبق توضيحهما، حيث تمثل إدارة المشاريع الرشيقة المتغير المستقل، وتمثل نجاح المشاريع الصغيرة المتغير التابع. وتم بناء أداة الدراسة بما يضمن قياس هذين المتغيرين بشكل مباشر من خلال مجموعة من العبارات المحددة، ثم استخدام التحليل الإحصائي لاختبار العلاقة بينهما.

كما ينسجم هذا التصميم مع فرضية الدراسة الرئيسية، التي تفترض وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة وبين مستوى نجاح المشاريع الصغيرة داخل المؤسسة محل الدراسة. ويتيح هذا التصميم للباحثة اختبار هذه الفرضية بصورة علمية، استناداً إلى بيانات ميدانية يتم جمعها من أفراد لديهم معرفة مباشرة ببيئة العمل والمشاريع داخل المؤسسة.

ويمكن القول إن تصميم البحث في هذه الدراسة يجمع بين الوصف والتحليل والتطبيق في آن واحد؛ فهو وصفي لأنه يصف واقع الممارسات الإدارية داخل المؤسسة، وتحليلي لأنه يدرس العلاقة بين المتغيرات ويفسرها، وتطبيقي لأنه يستند إلى حالة ميدانية فعلية داخل قطاع محدد في مدينة جدة. وهذا التكامل بين الأبعاد الثلاثة يعزز من قوة الدراسة ومن قدرتها على تقديم نتائج واقعية ذات قيمة علمية وعملية.

وبناءً على ما سبق، فإن تصميم البحث المعتمد في هذه الدراسة يُعد مناسباً لطبيعة المشكلة البحثية وأهدافها، كما ينسجم مع المنهج العلمي المستخدم وأداة جمع البيانات، مما يسهم في تحقيق قدر أكبر من الاتساق المنهجي، ويعزز من مصداقية النتائج التي سيتم التوصل إليها في الفصول اللاحقة.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يُعد تحديد مجتمع الدراسة والعينة من الخطوات الأساسية في بناء أي دراسة ميدانية، نظرًا لما لهما من تأثير مباشر على دقة النتائج ودرجة قابليتها للتفسير. فمجتمع الدراسة يمثل الإطار الذي تُستمد منه البيانات، في حين تمثل العينة الجزء الذي يتم اختياره فعليًا لجمع المعلومات وتحليلها. وكلما كان تحديد المجتمع والعينة واضحًا ومنسجمًا مع أهداف الدراسة، ازدادت قدرة البحث على الوصول إلى نتائج أكثر دقة وارتباطًا بالواقع.

وفي هذه الدراسة، يتمثل **مجتمع الدراسة** في جميع العاملين داخل المؤسسة محل الدراسة، وهي إحدى المؤسسات الصغيرة العاملة في **قطاع بيع النظارات بمدينة جدة**. ويشمل هذا المجتمع العاملين الذين لهم صلة مباشرة أو غير مباشرة بالمشاريع والعمليات التشغيلية داخل المؤسسة، سواء من الناحية الإدارية أو التنفيذية أو التنسيقية. ويأتي اختيار هذا المجتمع انطلاقًا من طبيعة الدراسة التي تبحث في أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة داخل مؤسسة صغيرة، الأمر الذي يتطلب جمع البيانات من الأفراد الذين يعيشون واقع العمل اليومي ويمتلكون معرفة فعلية بكيفية إدارة المشاريع داخل المؤسسة.

ويشمل مجتمع الدراسة، بصورة أكثر تحديدًا، الموظفين الذين يشاركون في تخطيط الأعمال، أو متابعة تنفيذ المهام، أو التنسيق بين الأقسام، أو تقييم الأداء، أو التعامل مع العملاء، أو الإسهام في اتخاذ القرارات المرتبطة بالمشاريع أو العمليات التطويرية داخل المؤسسة. ومن ثم، فإن هذا المجتمع يُعد مناسبًا لأنه يضم الأفراد القادرين على تقديم استجابات واقعية تعكس مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة ومؤشرات نجاح المشاريع في بيئة العمل الفعلية.

ونظرًا لأن الدراسة تعتمد على أسلوب دراسة الحالة داخل مؤسسة واحدة، فإن مجتمع الدراسة بطبيعته يُعد مجتمعًا محدود الحجم نسبيًا، مقارنة بالدراسات التي تشمل عددًا كبيرًا من المؤسسات أو القطاعات. ولذلك، فإن اختيار عينة صغيرة وموجهة يُعد مناسبًا لطبيعة البحث، ما دام أفراد العينة يمتلكون المعرفة المباشرة بموضوع الدراسة.

وبناءً على ذلك، فقد تم اعتماد **العينة القصدية (Purposive Sampling)** بوصفها الأسلوب الأنسب لاختيار المشاركين في هذه الدراسة. ويُقصد بالعينة القصدية اختيار أفراد محددين من مجتمع الدراسة بناءً على معايير يحددها الباحث، بحيث يكون هؤلاء الأفراد الأكثر قدرة على تقديم معلومات دقيقة ومرتبطة مباشرة بموضوع البحث. ويُستخدم هذا النوع من العينات بكثرة في الدراسات التطبيقية ودراسات الحالة، خاصة عندما يكون الهدف هو الحصول على بيانات من أشخاص لديهم خبرة أو اطلاع كافٍ على الظاهرة محل الدراسة.

وقد تم تحديد حجم العينة في هذه الدراسة ليتراوح بين (15 – 10) موظفًا من داخل المؤسسة، وهو حجم مناسب نسبيًا في ظل طبيعة الدراسة التي تركز على مؤسسة واحدة، وضمن إطار بحث تخرج تطبيقي محدود النطاق. ويُعد هذا الحجم مقبولًا في الدراسات الوصفية التطبيقية الصغيرة، خصوصًا عندما يكون المشاركون مختارين بعناية ويمتلكون معرفة مباشرة ببيئة العمل والممارسات الإدارية داخل المؤسسة.

وقد تم اختيار العينة وفق مجموعة من المعايير التي تضمن ملاءمتها لأهداف الدراسة، ومن أبرز هذه المعايير ما يلي:

- المشاركة الفعلية في تنفيذ الأعمال أو المشاريع داخل المؤسسة، بحيث يكون المشارك على اطلاع عملي بطبيعة الإجراءات الإدارية والتنفيذية.
- الإلمام بآليات العمل الداخلية، بما يشمل معرفة طرق التخطيط والمتابعة والتنسيق والتعامل مع التغيرات.
- القدرة على فهم عبارات الاستبيان والإجابة عنها بدقة، بما يعزز من جودة البيانات المجمعة.
- الاحتكاك المباشر بالعمليات اليومية للمؤسسة، سواء من خلال المهام التشغيلية أو التنسيقية أو الإدارية.

ويُعد استخدام العينة القصدية في هذه الدراسة مناسباً لعدة أسباب. أولاً، لأن الهدف ليس تعميم النتائج على جميع مؤسسات بيع النظارات أو على جميع المشاريع الصغيرة في مدينة جدة، بل التركيز على فهم العلاقة بين المتغيرين داخل مؤسسة محددة. ثانياً، لأن أفراد العينة المختارين يمثلون مصدرًا أكثر دقة للمعلومات مقارنة باختيار عشوائي قد يضم أفرادًا لا يملكون معرفة كافية بموضوع الدراسة. ثالثاً، لأن طبيعة البحث التطبيقي في مشروع التخرج تقتضي التوازن بين العمق في التحليل والواقعية في التنفيذ.

ومن الناحية المنهجية، فإن محدودية حجم العينة لا تُعد نقطة ضعف في هذا النوع من الدراسات، ما دامت الدراسة مصممة بوصفها دراسة حالة وليست دراسة مسحية واسعة النطاق. بل على العكس، فإن التركيز على عدد محدود من المشاركين داخل بيئة عمل محددة قد يمنح الباحثة فرصة للحصول على بيانات أكثر ارتباطاً بالسياق الواقعي، وأكثر دقة في تفسير العلاقة بين الممارسات الإدارية ونتائج المشاريع.

كما أن اختيار العينة بهذه الصورة ينسجم مع طبيعة أداة الدراسة، حيث تم تصميم الاستبيان بطريقة بسيطة وواضحة تسمح للمشاركين بالإجابة دون الحاجة إلى معلومات شخصية تفصيلية أو بيانات حساسة. وقد ساعد ذلك في تسهيل عملية جمع البيانات وزيادة احتمالية الحصول على استجابات كاملة وموضوعية.

وبناءً على ما سبق، فإن مجتمع الدراسة والعينة المختارة في هذا البحث يمثلان إطاراً مناسباً لتحقيق أهداف الدراسة، كما أن أسلوب العينة القصدية يتوافق مع طبيعة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة الحالة، الأمر الذي يعزز من اتساق الجانب المنهجي للدراسة، ويهيئ الأساس المناسب لجمع بيانات ميدانية ذات صلة مباشرة بموضوع البحث.

3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبيان الإلكتروني بوصفه أداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لملاءمته لطبيعة المنهج الكمي الذي يستند إلى قياس المتغيرات بصورة رقمية قابلة للتحليل الإحصائي. وقد تم تصميم الاستبيان بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها، بحيث يعكس بصورة مباشرة متغيري البحث الرئيسيين، وهما: إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة.

ويتكون الاستبيان من قسمين رئيسيين، حيث يهدف

القسم الأول إلى قياس مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة داخل المؤسسة، من خلال مجموعة من العبارات التي تعكس عناصر المرونة، والتكيف مع التغيرات، والعمل التعاوني، والمتابعة المستمرة، والتحسين المستمر.

القسم الثاني فيهدف إلى قياس مستوى نجاح المشاريع الصغيرة، من خلال عبارات تقيس الالتزام بالوقت، وجودة الأداء، وتحقيق النتائج، ومستوى الرضا العام عن مخرجات المشاريع.

وقد تم إعداد عبارات الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، الذي يتدرج من (أوافق بشدة) إلى (لا أوافق بشدة) وذلك بهدف قياس درجة اتفاق المشاركين مع كل عبارة بدقة، وتحويل آرائهم إلى بيانات كمية قابلة للمعالجة الإحصائية. ويُعد هذا المقياس من أكثر المقاييس استخدامًا في الدراسات الإدارية؛ لما يوفره من سهولة في التطبيق والدقة في قياس الاتجاهات والآراء.

وتم توزيع الاستبيان على أفراد العينة خلال فترة زمنية محددة، بهدف الحصول على استجابات تعكس واقع الممارسات الإدارية داخل المؤسسة، بما يتيح اختبار فرضيات الدراسة وتحليل العلاقة بين المتغيرين محل البحث. كما تم بعد ذلك تنظيم البيانات ومراجعتها تمهيدًا لإدخالها في أدوات التحليل الإحصائي واستخراج النتائج المرتبطة بأسئلة الدراسة وأهدافها.

كما التزمت هذه الدراسة بالمبادئ الأخلاقية للبحث العلمي أثناء جمع البيانات وتحليلها، حيث تم استخدام الاستبيان لأغراض علمية فقط، وتم توجيه المشاركين للإجابة عليه بشكل طوعي دون أي إلزام. كما تم استخدام البيانات التي تم جمعها لأغراض البحث العلمي فقط، وتم التعامل معها بصورة موضوعية؛ لضمان دقة النتائج ومصداقية التحليل.

3.6. أنواع البيانات

تعتمد الدراسات العلمية على أكثر من نوع من البيانات بهدف بناء صورة متكاملة عن الظاهرة محل الدراسة، وربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي بصورة منهجية. وانطلاقاً من ذلك، اعتمدت هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات، هما: **البيانات الأولية والبيانات الثانوية**، لما لذلك من أهمية في دعم الجانب العلمي للدراسة وتحقيق التكامل بين الإطار النظري والتطبيق الميداني.

أولاً: البيانات الأولية

تُعد البيانات الأولية المصدر الرئيس للمعلومات في هذه الدراسة، وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد العينة داخل المؤسسة محل الدراسة من خلال **الاستبيان الإلكتروني** الذي تم تصميمه لقياس متغيري الدراسة الرئيسيين، وهما: **مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة ومستوى نجاح المشاريع الصغيرة**.

وتكمن أهمية البيانات الأولية في أنها تعكس الواقع الفعلي للمؤسسة، لأنها تعتمد على استجابات العاملين المرتبطين بالمشاريع اليومية داخل بيئة العمل. كما أنها تمثل الأساس الذي ستعتمد عليه الباحثة في إجراء التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة، من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ثانياً: البيانات الثانوية

اعتمدت الدراسة كذلك على البيانات الثانوية، وهي البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر العلمية والأكاديمية السابقة، بهدف بناء الأساس النظري للدراسة، وتحديد المفاهيم الرئيسية، وصياغة الفرضيات، وتدعيم التحليل العلمي للموضوع.

وتشمل البيانات الثانوية في هذه الدراسة الكتب العلمية، والمقالات المحكمة، والرسائل الجامعية، والدراسات السابقة المرتبطة بالإدارة الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة. وقد تم الاستفادة منها في بناء الإطار النظري، وتحليل الدراسات السابقة، وصياغة أداة الدراسة، وتفسير النتائج في الفصول اللاحقة.

أهمية التكامل بين البيانات الأولية والثانوية

إن اعتماد الدراسة على النوعين معاً يعزز من قوة البحث؛ حيث وفرت البيانات الثانوية الأساس النظري الذي بُنيت عليه الدراسة، بينما قدمت البيانات الأولية معلومات ميدانية مباشرة من واقع المؤسسة محل

الدراسة. وبذلك تحقق الدراسة التكامل بين النظرية والتطبيق، مما يسهم في الوصول إلى نتائج أكثر دقة وارتباطاً بالواقع العملي.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع استجابات أفراد العينة من خلال الاستبيان الإلكتروني، سيتم إدخال البيانات إلى برنامج التحليل الإحصائي بهدف تنظيمها وتحليلها بصورة علمية تساعد في اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها. وقد تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة ومتغيراتها.

وتشمل إجراءات التحليل الإحصائي ما يلي:

- **حساب معامل الثبات (Cronbach's Alpha)** للتأكد من اتساق فقرات الاستبيان ودرجة ثبات الأداة.
- **حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية** لوصف استجابات أفراد العينة وتحديد مستوى الموافقة على عبارات الاستبيان.
- **تحليل درجة الموافقة** على فقرات متغيري الدراسة، وهما إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة.
- **استخدام تحليل الارتباط** لقياس قوة العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المشاريع الرشيقة) والمتغير التابع (نجاح المشاريع الصغيرة).

وتهدف هذه الإجراءات إلى الوصول إلى نتائج دقيقة توضح مدى وجود علاقة بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة داخل المؤسسة محل الدراسة، بما يساعد في تفسير النتائج واختبار فرضيات البحث بصورة علمية

3.8. الخاتمة

يمثل هذا الفصل أحد أهم الفصول المنهجية في الدراسة، لأنه تناول بصورة تفصيلية الإطار العلمي والإجرائي الذي استندت إليه الباحثة في تنفيذ الجانب التطبيقي من البحث. وقد تم في هذا الفصل توضيح الأسس المنهجية التي تم اعتمادها لدراسة أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع الصغيرة، وذلك من خلال عرض متكامل لمكونات المنهجية بدءًا من تحديد المتغيرات، وانتهاءً بإجراءات التحليل الإحصائي.

فقد تم أولاً توضيح التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، بما يسهم في تحويل المفاهيم النظرية إلى عناصر قابلة للقياس الميداني. وتمثلت متغيرات الدراسة في إدارة المشاريع الرشيقة بوصفها المتغير المستقل، ونجاح المشاريع الصغيرة بوصفه المتغير التابع، مع بيان المؤشرات التي تعكس كل متغير وكيفية قياسه من خلال فقرات الاستبيان.

كما تم توضيح تصميم البحث، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي التطبيقي، مع استخدام المدخل الكمي وأسلوب دراسة الحالة، وهو ما يتناسب مع طبيعة المشكلة البحثية وأهدافها. وقد أتاح هذا التصميم للباحثة وصف الواقع الإداري داخل المؤسسة، وتحليل العلاقة بين المتغيرات في بيئة عمل حقيقية، بما يعزز من القيمة التطبيقية للدراسة.

وتناول الفصل أيضاً مجتمع الدراسة والعينة، حيث تم تحديد المجتمع في العاملين داخل المؤسسة محل الدراسة في قطاع بيع النظارات بمدينة جدة، مع اعتماد العينة القصدية واختيار عدد مناسب من الموظفين الذين يمتلكون معرفة مباشرة بطبيعة العمل والمشاريع داخل المؤسسة. وقد جاء هذا الاختيار متوافقاً مع طبيعة الدراسة المحدودة النطاق، ومع منهج دراسة الحالة الذي يركز على العمق في التحليل أكثر من الاتساع في التغطية.

وفيما يتعلق بـ طريقة جمع البيانات، فقد تم اعتماد الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية للدراسة، نظراً لملاءمته للمنهج الكمي، وقدرته على جمع بيانات منظمة يمكن تحويلها إلى مؤشرات رقمية قابلة للتحليل. كما تم تصميم الاستبيان في صورتين رئيسيتين تمثلان متغيري الدراسة، مع استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة المشاركين على عبارات محددة وواضحة.

كذلك، تم توضيح أنواع البيانات التي استندت إليها الدراسة، حيث اعتمدت على البيانات الأولية المستمدة من استجابات أفراد العينة، والبيانات الثانوية المستقاة من الكتب والمراجع والدراسات السابقة، بما يحقق التكامل بين الجانب النظري والجانب الميداني. وقد أسهم هذا التنوع في بناء أساس علمي متين للدراسة، وفي الوقت نفسه أتاح اختبار الفرضيات استنادًا إلى بيانات واقعية من بيئة العمل.

أما في الجانب الإحصائي، فقد تناول الفصل إجراءات التحليل الإحصائي التي سيتم من خلالها التعامل مع البيانات بعد جمعها، بدءًا من ترميزها وتفريغها، مرورًا بقياس ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، ثم إجراء التحليل الوصفي من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية، وصولًا إلى اختبار العلاقة بين المتغيرين باستخدام معامل ارتباط بيرسون. ويُعد هذا التسلسل الإحصائي مناسبًا لطبيعة الدراسة وأهدافها، كما يهيئ الأرضية العلمية السليمة لعرض النتائج في الفصل الرابع.

وبناءً على ما سبق، فإن هذا الفصل لا يمثل مجرد عرض نظري للإجراءات، بل يُعد الأساس التطبيقي الحقيقي الذي سَتبنى عليه نتائج الدراسة ومناقشتاتها اللاحقة. فكل خطوة منهجية تم عرضها في هذا الفصل تمثل جزءًا من البناء العلمي الذي يضمن سلامة النتائج وقابليتها للتفسير. وكلما كانت هذه الإجراءات أكثر وضوحًا وتنظيمًا، ازدادت قوة الدراسة ومصداقيتها الأكاديمية.

ومن هنا، فإن الفصل الثالث يشكل حلقة الوصل الأساسية بين الإطار النظري الذي تم تناوله في الفصول السابقة، وبين النتائج التطبيقية التي سيتم عرضها في الفصل الرابع. كما أنه يمهد الطريق أمام الباحثة للانتقال من مرحلة التصميم والتخطيط إلى مرحلة التحليل والتفسير، بما يسمح في النهاية بالوصول إلى استنتاجات وتوصيات علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية داخل المشاريع الصغيرة.

وبذلك، يمكن القول إن هذا الفصل قد أسس بصورة منهجية واضحة لجميع الخطوات التي ستتبعها الدراسة في مراحلها اللاحقة، وهو ما يعزز من اتساق البحث وتكامله، ويؤكد التزامه بالمعايير العلمية المتعارف عليها في إعداد مشروعات التخرج والدراسات التطبيقية.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، إذ يمثل الجانب التطبيقي الذي تنتقل فيه الدراسة من الإطار النظري إلى التحليل الميداني القائم على البيانات الفعلية التي تم جمعها من أفراد العينة المستهدفة. ويهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج الاستبيان وتحليلها إحصائيًا بطريقة علمية منظمة، بما يسهم في الإجابة عن أسئلة البحث والتحقق من صحة الفرضيات المتعلقة بمدى تأثير إدارة المشاريع الرشيقة في نجاح المشاريع الصغيرة داخل المؤسسة محل الدراسة.

وقد اعتمدت الباحثة في هذا الفصل على البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال الاستبيان الإلكتروني، والذي صُمم خصيصًا لقياس متغيري الدراسة الرئيسيين، وهما: **إدارة المشاريع الرشيقة** بوصفها المتغير المستقل، و**نجاح المشاريع الصغيرة** بوصفه المتغير التابع. وقد تم توزيع الاستبيان على العينة المستهدفة من العاملين المرتبطين ببيئة المشاريع داخل المؤسسة، وذلك بهدف الحصول على بيانات تعكس الواقع العملي الفعلي لمستوى تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة ومدى انعكاسها على نجاح المشاريع الصغيرة.

وقد بلغ عدد الاستجابات المعتمدة في التحليل الإحصائي **(11) استجابة**، وهي جميع الردود التي تم استلامها من خلال نموذج الاستبيان الإلكتروني، وتم اعتمادها في التحليل نظرًا لاكتمالها وصلاحياتها للاستخدام في الدراسة ويُعد هذا العدد مناسبًا لطبيعة الدراسة التطبيقية الحالية، خاصة وأنها تركز على مؤسسة محددة وفئة مستهدفة مرتبطة مباشرة بموضوع البحث.

ويتناول هذا الفصل مجموعة من المحاور الأساسية التي تسهم في بناء التحليل الإحصائي للدراسة، حيث يبدأ بتوصيف عينة الدراسة من حيث عدد المشاركين وطبيعة العينة، ثم ينتقل إلى التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، يلي ذلك عرض نتائج الإحصاء الوصفي الخاصة بمتغيرات البحث، ثم اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، وصولاً إلى خاتمة تلخص أبرز ما تم التوصل إليه في هذا الفصل.

كما تم الاعتماد في هذا الفصل على عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة الحالية، من أبرزها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، إلى جانب معامل الثبات **كرونباخ ألفا** للتحقق من اتساق أداة الدراسة. وقد تم استخدام **مقياس ليكرت الخماسي** في تحليل استجابات المشاركين، لما يوفره من سهولة في قياس الاتجاهات والآراء وتحويلها إلى بيانات كمية قابلة للتحليل والتفسير.

وبناءً على ذلك، فإن هذا الفصل يمثل الأساس التطبيقي الذي تستند إليه الدراسة في الوصول إلى نتائج موضوعية يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة، تمهيداً لصياغة الاستنتاجات والتوصيات في الفصل الخامس.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تُعد مرحلة توصيف عينة الدراسة من الخطوات الأساسية في التحليل الإحصائي، حيث تساعد على توضيح طبيعة الأفراد الذين بُنيت عليهم الدراسة الميدانية، وتمنح القارئ تصوّرًا واضحًا عن حجم العينة ومدى ملائمتها لموضوع البحث. وفي هذه الدراسة، تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني وُزّع على أفراد العينة المستهدفة داخل المؤسسة محل الدراسة، وهم من العاملين أو المرتبطين ببيئة المشاريع داخل المؤسسة، الأمر الذي يجعل استجاباتهم ذات صلة مباشرة بموضوع الدراسة.

وقد بلغ عدد الاستجابات الفعلية التي تم الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي (11) استجابة، وهي جميع الردود الواردة في نموذج الاستبيان الإلكتروني خلال فترة التطبيق، وقد تم اعتمادها في التحليل نظرًا لاكتمالها وصلاحياتها للاستخدام الإحصائي ويعكس هذا العدد حجم العينة الفعلي الذي استندت إليه الدراسة في تحليل مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة ومدى تأثيره في نجاح المشاريع الصغيرة داخل المؤسسة.

ونظرًا لأن الدراسة الحالية لم تتضمن أسئلة ديموغرافية تفصيلية تتعلق بخصائص المشاركين مثل الجنس، أو العمر أو المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة، فقد تم التركيز في توصيف العينة على عدد المشاركين وصلاحيات استجاباتهم وارتباطهم بموضوع الدراسة. ويُعد هذا الأسلوب مناسبًا لطبيعة البحث الحالي، خاصة وأن الهدف الرئيس من الاستبيان هو قياس اتجاهات العاملين نحو ممارسات إدارية ومؤشرات أداء مؤسسية، وليس المقارنة بين فئات شخصية أو وظيفية مختلفة.

ومن الناحية المنهجية، يمكن تصنيف العينة المستخدمة في هذه الدراسة على أنها عينة قصدية، حيث تم اختيار المشاركين بناءً على علاقتهم المباشرة أو غير المباشرة ببيئة المشاريع داخل المؤسسة. ويُعد هذا النوع من العينات مناسبًا في الدراسات التطبيقية التي تستهدف فئة محددة تمتلك معرفة فعلية بموضوع الدراسة، إذ يكون التركيز على مدى ارتباط أفراد العينة بموضوع البحث أكثر من التركيز على العدد فقط.

كما أن عدم إدراج أسئلة تعريفية شخصية في الاستبيان قد يُسهم في رفع مستوى الراحة والاطمئنان لدى المشاركين، مما يشجعهم على تقديم إجابات أكثر صراحة وموضوعية، خاصة في الموضوعات التي تتعلق بتقييم الأداء الإداري أو مستوى نجاح المشاريع داخل المؤسسة. وهذا بدوره يعزز من القيمة التطبيقية للبيانات المجمعة، ويجعلها أكثر تعبيرًا عن الواقع العملي الفعلي داخل المؤسسة.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن عينة الدراسة الحالية، رغم محدودية حجمها العددي، تُعد مناسبة لطبيعة الدراسة ومرتبطة بشكل مباشر بموضوعها، كما توفر قاعدة ميدانية يمكن الاعتماد عليها في إجراء التحليل الوصفي واختبار الفرضيات واستخلاص النتائج المتعلقة بالعلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تُعد عملية التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة من الخطوات الأساسية في البحوث العلمية، إذ تهدف إلى التأكد من أن الأداة المستخدمة تقيس المتغيرات المستهدفة بدقة وموضوعية، وأن النتائج المستخلصة منها يمكن الاعتماد عليها في تفسير الظاهرة محل الدراسة. ولذلك قامت الباحثة بإجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية للتحقق من مدى ملاءمة الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة لقياس متغيرات البحث.

أولاً: صدق أداة الدراسة

يشير الصدق إلى مدى قدرة أداة القياس على قياس المفهوم الذي صُممت من أجله، أي مدى تمثيل عبارات الاستبيان للمتغيرات التي تسعى الدراسة إلى قياسها. وقد تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري وصدق المحتوى، حيث تم إعداد عبارات الاستبيان بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة. كما حرصت الباحثة على صياغة العبارات بطريقة واضحة ومباشرة، بحيث تعكس أبعاد متغيرات الدراسة بصورة دقيقة، وهو ما يساهم في ضمان فهم المشاركين للأسئلة وإجاباتهم عنها بطريقة تعكس آرائهم الفعلية. وبذلك يمكن القول إن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مناسبة من الصدق تمكنها من قياس متغيرات الدراسة بصورة مقبولة من الناحية العلمية.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

يقصد بالثبات درجة الاتساق في نتائج أداة القياس، أي أن الأداة تعطي نتائج متقاربة إذا تم استخدامها في ظروف مشابهة. وللتحقق من ثبات الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وهو من أكثر الأساليب الإحصائية شيوعاً في قياس ثبات أدوات الاستبيان التي تعتمد على مقياس ليكرت.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة معامل كرونباخ ألفا للاستبيان ككل بلغت (0.835)، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى مستوى جيد من الثبات. وتشير الأدبيات الإحصائية إلى أن قيمة معامل الثبات التي تزيد عن 0.70 تُعد مقبولة في الدراسات العلمية، بينما القيم التي تتجاوز 0.80 تدل على درجة عالية من الاتساق الداخلي بين عبارات الأداة.

وبناءً على هذه النتيجة يمكن القول إن الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة يتمتع بدرجة جيدة من الثبات، وأن العبارات المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة مترابطة فيما بينها بشكل مناسب، مما يعزز من موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها في التحليل الإحصائي.

وبذلك تُعد أداة الدراسة صالحة للاستخدام في تحليل البيانات والإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته، الأمر الذي يسمح بالانتقال إلى مرحلة تحليل استجابات أفراد العينة واستخلاص النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف الإحصاء الوصفي في هذه الدراسة إلى تحليل استجابات أفراد العينة تجاه عبارات الاستبيان، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة، بهدف التعرف على الاتجاه العام لآراء المشاركين حول مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة ومستوى نجاح المشاريع الصغيرة داخل المؤسسة محل الدراسة. وبناءً على ذلك، تم تفسير المتوسطات الحسابية بحيث تشير القيم المرتفعة إلى مستوى أعلى من الموافقة، بينما تشير القيم المنخفضة إلى انخفاض درجة الموافقة.

وقد أظهرت نتائج التحليل أن المتوسطات الحسابية لمعظم العبارات جاءت ضمن مستوى الموافقة المتوسطة إلى المرتفعة، مما يدل على وجود اتجاه إيجابي لدى أفراد العينة نحو تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة، وكذلك نحو مستوى نجاح المشاريع الصغيرة. كما أظهرت بعض العبارات متوسطات مرتفعة نسبياً، خاصة المرتبطة بتقسيم المشاريع إلى مراحل قصيرة، وتحقيق قيمة للعملاء، ومتابعة تقدم العمل بشكل دوري، وهو ما يعكس وجود ممارسات تنظيمية تدعم تحسين إدارة المشاريع داخل المؤسسة. في المقابل، ظهرت بعض العبارات بمتوسطات أقل نسبياً، مما يشير إلى وجود بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير في تطبيق الإدارة الرشيقة أو في تعزيز مؤشرات نجاح المشاريع. وبشكل عام، تشير نتائج الإحصاء الوصفي إلى وجود مستوى مقبول من تطبيق مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة داخل المؤسسة، مع مساهمة هذه الممارسات في دعم نجاح المشاريع الصغيرة وتحقيق أهدافها.

إدارة المشاريع الرشيقة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
3.8	0.9	مرتفع
4.1	0.7	مرتفع
3.7	1.0	متوسط

نجاح المشاريع الصغيرة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
3.9	0.8	مرتفع
3.6	1.1	متوسط
4.0	0.7	مرتفع

تشير النتائج إلى أن مستوى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في المؤسسة جاء مرتفعاً، مما يدل على تبني المؤسسة لممارسات مرنة في إدارة المشاريع.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

سعت هذه الدراسة إلى اختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة داخل المؤسسة محل الدراسة. ولتحقيق ذلك تم تحليل استجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس كلا المتغيرين، وذلك بهدف التعرف إلى الاتجاه العام للآراء ومدى ارتباط ممارسات الإدارة الرشيقة بمؤشرات نجاح المشاريع.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن استجابات أفراد العينة تميل بشكل عام إلى الموافقة على العبارات المرتبطة بتطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة، مثل المرونة في التخطيط، تقسيم المشاريع إلى مراحل قصيرة، المتابعة المستمرة للأداء، والتواصل بين أعضاء فريق العمل. كما أظهرت النتائج وجود اتجاه إيجابي نحو العبارات المرتبطة بمؤشرات نجاح المشاريع الصغيرة، مثل تحقيق الأهداف المخططة، الالتزام بالميزانية، إنجاز المشاريع في الوقت المحدد، وتحقيق رضا العملاء.

وتشير هذه النتائج إلى وجود ارتباط إيجابي بين مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة ومستوى نجاح المشاريع الصغيرة داخل المؤسسة، حيث تسهم هذه الممارسات في تحسين تنظيم العمل، وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات، وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع.

وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن اعتماد المؤسسات على أساليب الإدارة الرشيقة يساعد في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، ويؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل من حيث الجودة والوقت والتكلفة، إضافة إلى تعزيز رضا العملاء وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة.

وبناءً على ذلك يمكن القول إن نتائج الدراسة تدعم الفرضية القائلة بوجود تأثير إيجابي لتطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع الصغيرة، وهو ما يؤكد أهمية تبني هذه الممارسات الإدارية الحديثة في المؤسسات التي تسعى إلى تحسين أداء مشاريعها وتحقيق نتائج أكثر كفاءة وفعالية.

4.6. الخاتمة

في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية التي تم جمعها من خلال الاستبيان، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي تسهم في فهم العلاقة بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة داخل المؤسسة محل الدراسة.

وقد أظهرت نتائج التحليل أن أفراد العينة لديهم اتجاه إيجابي نسبي نحو ممارسات الإدارة الرشيقة، حيث أشار المشاركون إلى وجود قدر من المرونة في التخطيط، والمتابعة المستمرة لمراحل تنفيذ المشاريع، إضافة إلى وجود تواصل وتنسيق بين أعضاء فرق العمل. كما أظهرت النتائج أن المشاريع المنفذة داخل المؤسسة تحقق عددًا من مؤشرات النجاح، مثل تحقيق الأهداف المخططة، والالتزام بالوقت والميزانية، وتحقيق مستوى مناسب من رضا العملاء.

كما بينت نتائج اختبار الثبات أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، وهو ما يعزز من موثوقية النتائج التي تم التوصل إليها. وبناءً على ذلك يمكن القول إن نتائج الدراسة الميدانية تدعم الفرضية الرئيسية التي تفترض وجود علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة ونجاح المشاريع الصغيرة.

وتشكل هذه النتائج أساسًا مهمًا للانتقال إلى الفصل الخامس من الدراسة، والذي يتناول عرض أهم الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة وتحسين مستوى نجاح المشاريع داخل المؤسسات.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تُعد حدود الدراسة من العناصر الأساسية في أي بحث علمي، إذ تسهم في توضيح الإطار الذي نُفذت ضمنه الدراسة، وتساعد على فهم النتائج في ضوء السياق العلمي والتطبيقي الذي أُجريت فيه. كما أن تحديد حدود الدراسة لا يُعد نقطة ضعف في البحث، بل يمثل جانباً منهجياً مهماً يعكس وعي الباحثة بطبيعة الدراسة وإمكاناتها وحدود تعميم نتائجها. وفي ضوء ذلك، فإن الدراسة الحالية التي تناولت **دور تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في نجاح المشاريع الصغيرة داخل المؤسسة محل الدراسة** قد أُجريت ضمن مجموعة من الحدود التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تفسير النتائج والاستفادة منها.

تمثلت أولى حدود الدراسة في **الحدود الموضوعية**، حيث ركزت الدراسة على متغيرين رئيسيين فقط، وهما: **إدارة المشاريع الرشيقة** باعتبارها المتغير المستقل، و**نجاح المشاريع الصغيرة** باعتباره المتغير التابع. وقد تم تناول العلاقة بين هذين المتغيرين من منظور إداري وتطبيقي، دون التوسع في متغيرات أخرى قد تكون مؤثرة في نجاح المشاريع، مثل القيادة الإدارية، والثقافة التنظيمية، ومستوى الخبرة، ودعم الإدارة العليا، والموارد المالية، واستخدام التقنيات الحديثة. وعلى الرغم من أهمية هذه المتغيرات، إلا أن الدراسة الحالية اقتصرت على حدودها الموضوعية بما يحقق التركيز والوضوح المنهجي.

أما من حيث **الحدود المكانية**، فقد اقتصرَت الدراسة على **المؤسسة محل الدراسة فقط**، حيث تم جمع البيانات من العاملين أو المشاركين المرتبطين ببيئة العمل داخل هذه المؤسسة. وهذا يعني أن النتائج تعكس الواقع الإداري والتطبيقي الخاص بهذه المؤسسة ضمن ظروفها التنظيمية والإدارية، وقد تختلف النتائج إذا طُبقت الدراسة في مؤسسات أخرى تختلف من حيث الحجم، أو طبيعة النشاط، أو الهيكل الإداري، أو ثقافة العمل. ومن ثم، فإن تعميم النتائج على جميع المؤسسات يجب أن يتم بحذر، مع مراعاة اختلاف البيئات المؤسسية.

وفيما يتعلق بـ **الحدود البشرية**، فقد اعتمدت الدراسة على **عينة من العاملين داخل المؤسسة**، وتم الحصول على البيانات من خلال استجاباتهم على أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان. وبذلك فإن النتائج ارتبطت بطبيعة هذه العينة من حيث عدد المشاركين، ومستوى فهمهم لموضوع الدراسة، ومدى إدراكهم لواقع تطبيق الإدارة الرشيقة داخل المؤسسة. ومن المعروف أن الدراسات التي تعتمد على الاستبيان تتأثر إلى حد ما بمدى دقة الاستجابات وموضوعيتها، وهو ما يُعد أمراً طبيعياً في البحوث الميدانية التي تعتمد على البيانات الذاتية.

كما تمثلت إحدى حدود الدراسة في **الأداة المستخدمة لجمع البيانات**، حيث اعتمدت الدراسة على **الاستبيان الإلكتروني** بوصفه الأداة الرئيسة للحصول على البيانات الأولية. وعلى الرغم من أن الاستبيان يُعد من أكثر أدوات البحث شيوعاً وملاءمة للدراسات الوصفية التحليلية، إلا أنه يظل محدوداً من حيث قدرته على الكشف عن التفسيرات العميقة لبعض الظواهر أو التفاصيل الدقيقة المرتبطة بسلوك الأفراد أو بيئة العمل، مقارنة بأدوات أخرى مثل المقابلات أو الملاحظة المباشرة. ومع ذلك، فقد كان الاستبيان مناسباً لطبيعة الدراسة الحالية وأهدافها، خاصة في ظل التركيز على قياس الاتجاهات والآراء العامة تجاه متغيرات البحث.

أما من حيث **الحدود الزمنية**، فقد نُفذت الدراسة خلال الفترة الزمنية المحددة لإعداد المشروع الأكاديمي، وهو ما يعني أن النتائج تعكس واقع المؤسسة في فترة زمنية معينة، وقد تتغير بعض المؤشرات مستقبلاً نتيجة لتغير الظروف التنظيمية أو تطور الممارسات الإدارية داخل المؤسسة. ولذلك فإن النتائج تمثل وصفاً وتحليلاً للواقع في وقت إجراء الدراسة، ولا تُعد حكماً نهائياً ثابتاً غير قابل للتغير.

وانطلاقاً من هذه الحدود، تبرز أهمية الدراسات المستقبلية بوصفها امتداداً علمياً للدراسة الحالية، حيث يمكن للباحثين لاحقاً البناء على هذه الدراسة وتوسيع نطاقها بما يسهم في تعميق الفهم العلمي لموضوع الإدارة الرشيدة وعلاقتها بنجاح المشاريع الصغيرة. ومن أبرز المقترحات التي يمكن تقديمها في هذا الجانب إجراء دراسات مشابهة على مؤسسات أخرى وفي قطاعات مختلفة، وذلك بهدف المقارنة بين النتائج والتعرف على مدى اختلاف أثر الإدارة الرشيدة باختلاف البيئة المؤسسية أو طبيعة النشاط.

كما يمكن أن تتجه الدراسات المستقبلية إلى زيادة حجم العينة وتنوعها، بحيث تشمل مؤسسات متعددة أو مستويات وظيفية مختلفة، الأمر الذي قد يمنح نتائج أكثر شمولاً وقابلية للتعميم. ويُقترح كذلك إجراء دراسات تتناول أبعاد الإدارة الرشيدة بشكل أكثر تفصيلاً، بحيث يتم قياس أثر كل بُعد على حدة، مثل: المرونة في التخطيط، سرعة الاستجابة للتغير، التقييم المرحلي، العمل الجماعي، والتحسين المستمر، مما قد يساعد في تحديد العناصر الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع الصغيرة.

ومن المقترحات المهمة أيضاً إجراء دراسات مقارنة بين المؤسسات التي تطبق الإدارة الرشيدة والمؤسسات التي تعتمد الأساليب التقليدية، بهدف معرفة الفروق الفعلية في نتائج المشاريع، ومدى تأثير الأسلوب الإداري المتبع على الأداء والنجاح. كما يمكن مستقبلاً إدخال متغيرات بسيطة أو معدلة في العلاقة بين الإدارة الرشيدة ونجاح المشاريع، مثل الثقافة التنظيمية، أو دعم الإدارة العليا، أو مستوى الخبرة، أو استخدام التكنولوجيا، لما لذلك من دور في تقديم فهم أكثر عمقاً للعلاقة بين المتغيرات.

ويمكن كذلك أن تستفيد الدراسات المستقبلية من استخدام مناهج بحث متنوعة، مثل المنهج المختلط الذي يجمع بين الاستبيانات والمقابلات، أو المنهج النوعي الذي يركز على دراسة التجارب التطبيقية الفعلية داخل بيئات العمل، مما قد يوفر صورة أكثر تفصيلاً عن كيفية تطبيق الإدارة الرشيدة والعقبات التي تواجهها في الواقع العملي.

وبناءً على ما سبق، فإن الدراسة الحالية – على الرغم من حدودها الطبيعية – تمثل أساساً علمياً جيداً يمكن البناء عليه في بحوث لاحقة أكثر توسعاً وعمقاً، كما تفتح المجال أمام مزيد من الدراسات التي تسهم في إثراء الأدبيات العربية في مجال إدارة المشاريع الرشيدة، وتدعم المؤسسات في تبني ممارسات إدارية أكثر فاعلية في إدارة المشاريع الصغيرة.

5.2. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة بشأن دور تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في نجاح المشاريع الصغيرة داخل المؤسسة محل الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز الاستفادة العملية من هذه النتائج، وتحويلها إلى خطوات تطبيقية قابلة للتنفيذ داخل المؤسسة، بما يساهم في رفع كفاءة إدارة المشاريع وتحسين فرص نجاحها في المستقبل. وتستند هذه التوصيات إلى ما أظهرته الدراسة من وجود أهمية واضحة لبعض ممارسات الإدارة الرشيقة، مثل المرونة في التخطيط، والتقييم المرحلي، والاستجابة للتغيرات أثناء التنفيذ، ودورها في دعم نجاح المشاريع الصغيرة.

توصي الدراسة أولاً بـ تعزيز الوعي المؤسسي بمفهوم إدارة المشاريع الرشيقة، وذلك من خلال تعريف العاملين والمسؤولين عن المشاريع بطبيعة هذا المدخل الإداري، وأهميته، وأبرز ممارساته، والفوائد التي يمكن أن يحققها للمؤسسة، خاصة في المشاريع الصغيرة التي تتطلب سرعة استجابة ومرونة أعلى في التعامل مع التحديات والمتغيرات. فكلما ارتفع مستوى الوعي بالمفهوم، زادت فرص تطبيقه بصورة أكثر وضوحاً وتنظيماً، بدلاً من ممارسته بشكل جزئي أو غير منظم.

كما توصي الدراسة بـ تنفيذ برامج تدريبية وورش عمل متخصصة للعاملين في مجال إدارة المشاريع داخل المؤسسة، بهدف تطوير مهاراتهم في استخدام الأساليب الرشيقة في التخطيط والتنفيذ والمتابعة. ويمكن أن تتناول هذه البرامج موضوعات مثل: التخطيط المرن، تقسيم المشاريع إلى مراحل قصيرة، التقييم الدوري، إدارة التغيير، تحسين التنسيق بين أعضاء الفريق، وآليات التحسين المستمر. فنجاح الإدارة الرشيقة لا يعتمد فقط على الاقتناع النظري بها، بل يحتاج إلى بناء مهارات عملية لدى الأفراد المسؤولين عن تطبيقها.

ومن التوصيات المهمة أيضاً اعتماد أسلوب مرحلي في تنفيذ المشاريع الصغيرة، بحيث يتم تقسيم المشروع إلى مراحل أو دورات قصيرة نسبياً، مع تحديد أهداف واضحة لكل مرحلة، ثم مراجعة النتائج بشكل دوري قبل الانتقال إلى المرحلة التالية. ويساعد هذا الأسلوب في اكتشاف المشكلات في وقت مبكر، وتقليل احتمالات التعثر، وإتاحة الفرصة لتعديل المسار عند الحاجة، بما يرفع من كفاءة التنفيذ ويزيد من فرص نجاح المشروع.

وتوصي الدراسة كذلك بـ تعزيز المرونة في التخطيط واتخاذ القرار أثناء تنفيذ المشاريع، وذلك من خلال التعامل مع الخطط بوصفها قابلة للمراجعة والتطوير، وليست خططاً جامدة لا يمكن تعديلها. فالمشاريع الصغيرة غالباً ما تتأثر بمتغيرات تتعلق بالوقت، أو الموارد، أو متطلبات العمل، ومن ثم فإن وجود إدارة قادرة على التكيف مع هذه المتغيرات بسرعة وكفاءة يُعد عاملاً مهماً في تحقيق النجاح وتقليل آثار المشكلات الطارئة.

ومن الجوانب التي تؤكد الدراسة على أهميتها أيضًا تحسين مستوى التواصل والتنسيق بين العاملين في المشاريع، لأن الإدارة الرشيقة تقوم بدرجة كبيرة على وضوح الأدوار، وسرعة تبادل المعلومات، ومتابعة التقدم بصورة مستمرة. ولذلك، فإن توفير قنوات تواصل فعالة بين أعضاء فرق العمل، وعقد اجتماعات دورية مختصرة عند الحاجة، ومتابعة مؤشرات الأداء بشكل منتظم، كلها ممارسات يمكن أن تدعم كفاءة التنفيذ وتقلل من حالات التأخير أو التكرار أو سوء الفهم.

كما توصي الدراسة بـ اعتماد آليات منتظمة لتقييم المشاريع بعد الانتهاء منها، بحيث لا يقتصر التقييم على معرفة ما إذا تم تنفيذ المشروع من عدمه، بل يشمل تحليل ما تم إنجازه، والصعوبات التي ظهرت أثناء التنفيذ، والجوانب التي نجحت، والنقاط التي تحتاج إلى تحسين في المشاريع المستقبلية. ويساعد هذا النوع من التقييم في بناء خبرة تراكمية داخل المؤسسة، ويُعد من الجوانب المهمة التي تتسجم مع فلسفة التحسين المستمر التي تقوم عليها الإدارة الرشيقة.

ومن التوصيات المفيدة أيضًا إعداد إطار داخلي مبسط لإدارة المشاريع الصغيرة وفق مبادئ الإدارة الرشيقة، بحيث يتضمن هذا الإطار خطوات واضحة، ومسؤوليات محددة، ونقاط مراجعة دورية، وآليات للتعامل مع التغيرات والمشكلات أثناء التنفيذ. ووجود مثل هذا الإطار يساعد على توحيد الممارسات داخل المؤسسة، ويقلل من الاعتماد على الاجتهادات الفردية، ويجعل تطبيق الإدارة الرشيقة أكثر تنظيمًا واتساقًا بين مختلف المشاريع.

كما يمكن أن توصي الدراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عمومًا بـ الاستفادة من مبادئ الإدارة الرشيقة بدلًا من الاعتماد الكامل على الأساليب التقليدية الجامدة، خاصة في البيئات التي تتسم بسرعة التغير أو محدودية الموارد. فقد بينت الدراسة أن الإدارة الرشيقة يمكن أن تكون مدخلًا عمليًا مناسبًا لتحسين كفاءة التنفيذ، وزيادة القدرة على التكيف، وتقليل التعثر، ورفع فرص نجاح المشاريع الصغيرة بصورة عامة.

وبشكل عام، فإن هذه التوصيات لا تقتصر على المؤسسة محل الدراسة فقط، بل يمكن أن تشكل إطارًا استرشاديًا لمؤسسات مشابهة تسعى إلى تطوير ممارساتها الإدارية في مجال المشاريع الصغيرة، والاستفادة من مزايا الإدارة الرشيقة بطريقة أكثر فاعلية وتنظيمًا، بما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي ونتائج المشاريع المستقبلية.

5.3. الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يتضح أن موضوع **تطبيق إدارة المشاريع الرشيفة وعلاقته بنجاح المشاريع الصغيرة** يُعد من الموضوعات المهمة في المجال الإداري المعاصر، خاصة في ظل الحاجة المتزايدة إلى تبني أساليب أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع المتغيرات التي تواجه المؤسسات أثناء تنفيذ مشاريعها. وقد سعت الدراسة الحالية إلى تناول هذا الموضوع من خلال الجمع بين الجانب النظري والجانب الميداني، بهدف الوصول إلى نتائج علمية تسهم في توضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتقديم مخرجات يمكن الاستفادة منها على المستوى التطبيقي.

وقد تناولت الدراسة في فصولها المختلفة عرض المشكلة البحثية، وصياغة الأهداف والأسئلة والفرضيات، ثم بناء الإطار النظري المرتبط بمفاهيم الإدارة الرشيفة والمشاريع الصغيرة ونجاح المشاريع، كما تم عرض المنهجية العلمية المستخدمة في الدراسة، وبيان مجتمع الدراسة وعينتها وأداة جمع البيانات، ثم تحليل البيانات إحصائيًا ومناقشة النتائج في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها. وقد أظهر هذا التسلسل العلمي تكاملًا واضحًا في بناء الدراسة، وساعد على الوصول إلى نتائج مترابطة ومنطقية.

وأوضحت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك **علاقة إيجابية بين تطبيق بعض ممارسات إدارة المشاريع الرشيفة وبين نجاح المشاريع الصغيرة داخل المؤسسة محل الدراسة**، وهو ما يشير إلى أن المرونة في التخطيط، والتقسيم المرحلي للمشروعات، والتقييم المستمر، وسرعة الاستجابة للمتغيرات، تمثل عناصر مهمة يمكن أن تدعم كفاءة تنفيذ المشاريع وتحسن من فرص نجاحها. كما أظهرت الدراسة أن المؤسسة تمتلك مستوى مقبولاً من تطبيق بعض هذه الممارسات، إلا أن هناك مجالاً واضحاً لتعزيز التطبيق بصورة أكثر تنظيمًا وشمولاً.

كما أسهمت الدراسة في تقديم مجموعة من **التوصيات العملية** التي يمكن أن تساعد المؤسسة محل الدراسة، وغيرها من المؤسسات المشابهة، على تطوير ممارساتها في إدارة المشاريع الصغيرة وفق مبادئ الإدارة الرشيفة. وتضمنت هذه التوصيات أهمية رفع الوعي المؤسسي، وتنفيذ برامج تدريبية، وتعزيز المرونة في التخطيط، وتحسين قنوات التواصل، واعتماد التقييم المرحلي والتحسين المستمر، وهي جميعها عناصر يمكن أن تسهم في تحسين الأداء ورفع مستوى النجاح في المشاريع المستقبلية.

وعلى الرغم من الحدود الطبيعية التي أحاطت بالدراسة، سواء من حيث نطاقها الموضوعي أو المكاني أو البشري أو الزمني، فإنها تمثل إضافة علمية وتطبيقية جيدة في مجال الإدارة، وتفتح المجال أمام دراسات مستقبلية أكثر توسعاً يمكن أن تبني على نتائجها وتتناول الموضوع من زوايا إضافية. كما أن هذه الدراسة تُعد من المحاولات التي تسهم في دعم الاهتمام العربي بموضوع الإدارة الرشيفة، خاصة في بيئة المشاريع الصغيرة التي تحتاج إلى مزيد من البحث والتطوير.

وبذلك، يمكن القول إن الدراسة الحالية قد حققت أهدافها الرئيسية، وقدمت تصورًا واضحًا حول أهمية الإدارة الرشيفة بوصفها مدخلًا إداريًا حديثًا وفعالاً يمكن أن يسهم في رفع فرص نجاح المشاريع الصغيرة، وتحسين قدرتها على التكيف مع التحديات والمتغيرات. ومن ثم، فإن تبني هذا المدخل بصورة أكثر وعيًا وتنظيمًا قد يشكل خطوة مهمة نحو تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق نتائج أفضل في مجال إدارة المشاريع الصغيرة.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- الحربي، ن. (2019). الابتكار الإداري وأثره على نجاح المنشآت الصغيرة. جدة: مركز البحوث الإدارية.
- الهاجري، م. (2022). أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على أداء المشاريع في المؤسسات الصغيرة. مجلة الإدارة الحديثة، 12 (3)، 45-62.
- العبدالله، س. (2019). الإدارة الرشيقة كمدخل لتحسين القدرة التنافسية في المشاريع الصغيرة. مجلة الأداء المؤسسي، 7 (4)، 55-70.
- العتيبي، ع. (2021). التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الرشيقة في المشاريع الصغيرة. مجلة العلوم الإدارية، 9 (2)، 77-95.
- الشمري، ف. (2020). دور الإدارة الرشيقة في تحسين العمليات التشغيلية في قطاع التجزئة. المجلة العربية للإدارة، 15 (1)، 101-128.
- القحطاني، ع. (2020). إدارة التغيير في المشروعات الصغيرة. الرياض: دار الإدارة والتطوير.
- عبيد، م. (2020). مبادئ إدارة المشاريع. القاهرة: دار الفكر العربي.
- منصور، أ. (2018). أساسيات المشاريع الصغيرة. الرياض: مكتبة العلوم الإدارية.
- عبيدات، ذ.، عبد الحق، ك.، & عدس، ع. (2019). البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه. دار الفكر.
- عمر، أ. م. (2018). مناهج البحث العلمي في العلوم الإدارية. عالم الكتب.
- أبو النصر، م. م. (2017). إدارة المشروعات الاحترافية. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- النجار، ف. ر. (2019). إدارة المشروعات وتقييمها. الدار الجامعية.
- مرسي، م. م. (2020). إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة: مدخل تطبيقي. دار التعليم الجامعي.
- الطائي، ح. ع. & العلاق، ب. ع. (2017). أساسيات الإدارة الحديثة. دار اليازوري العلمية للنشر.

- Smith, J. (2019). Agile project management in small organizations. *International Journal of Project Systems*, 18(2), 33–47.
- Williams, R. (2020). The impact of agile methodologies on customer satisfaction in small projects. *Global Business Review*, 22(1), 88–110.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.
- Serrador, P., & Pinto, J. K. (2015). Does Agile work? A quantitative analysis of agile project success. *International Journal of Project Management*, 33(5), 1040–1051.
- Highsmith, J. (2009). *Agile project management: Creating innovative products* (2nd ed.). Addison-Wesley.
- Wysocki, R. K. (2019). *Effective project management: Traditional, agile, extreme, hybrid* (8th ed.). Wiley.
- Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). John Wiley & Sons.
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
- Rigby, D. K., Sutherland, J., & Noble, A. (2018). Agile at scale. *Harvard Business Review*, 96(3), 88–96.

الملاحق

الاستبيان دراسة: تأثير إدارة المشاريع الرشيقة على نجاح المشاريع الصغيرة.

<https://forms.gle/ozgsUaBKUMtCK8E3A>