

أثر التخطيط الزمني على جودة الافتتاح في المشاريع الصغيرة
دراسة ميدانية على قطاع المقاهي في حي الشرائع بمدينة مكة المكرمة

اسم الطالبة:

روان عادل سعيد

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

٢	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	١.١. المقدمة:
٥	١.٢. مشكلة الدراسة:
٥	١.٢.١. فجوات على المستوى النظري:
٦	١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي:
٦	١.٣. أهمية الدراسة:
٧	١.٣.١. الأهمية النظرية:
٧	١.٣.٢. الأهمية التطبيقية:
٨	١.٤. اسئلة الدراسة:
٩	١.٥. أهداف الدراسة:
١٠	١.٦. فرضيات الدراسة:
١١	١.٧. نموذج الدراسة:
١٢	١.٨. منهجية الدراسة:
١٣	١.٩. نطاق الدراسة:
١٤	١.١٠. الدراسة الميدانية:
١٥	١.١١. مخطط المشروع:
١٦	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٧	٢.١. المقدمة:
١٨	٢.٢. المتغير الأول: التخطيط الزمني
١٨	٢.٢.١. التعريف:
١٩	٢.٢.٢. التطور:
٢٠	٢.٢.٣. الأبعاد:
٢١	٢.٢.٤. النظريات:
٢٢	٢.٢.٥. رسم توضيحي:
٢٣	٢.٣. المتغير الثاني: جودة الافتتاح
٢٣	٢.٣.١. التعريف:
٢٤	٢.٣.٢. التطور:
٢٥	٢.٣.٣. الأبعاد:
٢٦	٢.٣.٤. النظريات:
٢٧	٢.٣.٥. رسم توضيحي:
٢٨	٢.٤. العلاقة بين متغيرات الدراسة: اثر التخطيط الزمني على جودة الافتتاح
٢٨	٢.٤.١. الأنماط:
٢٩	٢.٤.٢. الصراعات:
٣٠	٢.٤.٣. الفجوات:
٣١	٢.٥. الخاتمة:
٣١	٢.٥.١. ملخص نتائج الإطار النظري:
٣٢	٢.٥.٢. آثار الدراسات المستقبلية:
٣٣	٢.٥.٣. المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال:
٣٤	٣. قائمة المراجع
٣٥	٣.١. المراجع العربية:
٣٦	٣.٢. المراجع الإنجليزية:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.

١.١. المقدمة:

تُعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة أحد المحركات الأساسية والركائز الجوهرية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة في مختلف دول العالم، حيث تساهم بشكل فعال في خلق فرص العمل المتنوعة للشباب، وتحفيز الابتكار، والحد من البطالة، بالإضافة إلى مساهمتها في زيادة الناتج المحلي الإجمالي ودعم حركية السوق، وتماشياً مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، يلقي قطاع التجزئة والخدمات والمنشآت الناشئة دعماً حكومياً وتمويلياً غير مسبوق لتطوير بيئة الأعمال وبناء اقتصاد وطني مرن ومتنوع يعتمد على المعرفة والاستثمار الخاص. وفي هذا السياق، يشهد قطاع المقاهي المتخصصة والصغيرة في المملكة العربية السعودية بصفة عامة، وفي العاصمة المقدسة بصفة خاصة، نمواً استثنائياً ومنافسة شديدة وشرسة تجبر من رواد الأعمال القائمين عليها على التخلي عن العشوائية والارتجال، وتبني أحدث الأساليب الإدارية والتشغيلية المبتكرة لضمان البقاء والتميز والاستمرارية في السوق، "ان المشروعات الصغرى والمتوسطة تستطيع لعب دور مهم في التنمية الشاملة بشكل عام عوضاً عن رفع مستوى النمو ومستوى الدخل وانتعاش الاقتصاد المحلي للمدينة" (أقرشين واليونسى، ٢٠٢١، ص ٤٩٨).

ويبرز التخطيط الزمني كأحد أهم الركائز الإدارية والمنهجية الأساسية في علم إدارة المشاريع المعاصر، حيث يمثل خارطة الطريق التشغيلية التي تضمن تحويل الأفكار الاستثمارية إلى كيانات واقعية ناجحة. ويشمل التخطيط الزمني عمليات دقيقة تبدأ من جدولة الأنشطة والمهام وتحديد تبعيتها، مروراً بالتقدير الواقعي والعلمي للمدد الزمنية اللازمة لإنجاز كل مرحلة (من استخراج التراخيص وتصميم الديكورات وتأمين سلاسل الإمداد)، وصولاً إلى التخصيص الكفء للموارد البشرية والمالية، وإنهاءً بوضع خطط بديلة ومرنة للتعامل مع أي طوارئ أو مخاطر غير متوقعة قد تؤدي إلى تعثر أو تأخير الإطلاق الفعلي للمشروع: إذ إن "نجاح أي مشروع يعتمد بشكل كبير على وجود إدارة فاعلة تقوم بالتخطيط، والتفويض، والمراقبة لأنشطة المشاريع وجدولتها بشكل صحيح واتخاذ الإجراءات الضرورية لمعالجة أي تأخير" (مجيد، ٢٠٢٥، ص ٦٧٦). وبناء على ذلك، فإن الالتزام بجدول زمني دقيق ومنضبط يسهم بشكل فاعل في تنسيق وتناغم كافة العمليات الإنشائية، واللوجستية، والتسويقية التي تسبق مرحلة التدشين والافتتاح، مما يضمن سير العمل الفعلي دون تداخل أو عشوائية أو هدر في الميزانيات المخصصة.

وفي المقابل، تمثل جودة الافتتاح في المشاريع الصغيرة المرآة الحقيقية والمقياس الفاصل الذي يعكس مدى الجاهزية التشغيلية والكفاءة الإدارية للمنشأة منذ اللحظات الأولى لانطلاقها في السوق. وتكمن أهمية هذه المرحلة في كونها تساهم بشكل حاسم ومباشر في تشكيل الصورة الذهنية الأولى وتوليد الانطباع العام لدى المستهلكين، وهي انطباعات يصعب تعديلها أو تعويضها لاحقاً إذا ما بدأت بداية ضعيفة. وتتعدد مظاهر جودة الافتتاح لتشمل استقرار سير العمليات التشغيلية، وسلاسة تقديم الخدمات للعملاء دون انقطاع، وخلو الانطلاقة الأولى من المشاكل الفنية أو اللوجستية المفاجئة، وتوافر المواد عالية الجودة، بالإضافة إلى جاهزية العمالة وتدريبها الاحترافي المسبق على تقديم تجربة استثنائية للمستهلك، مما يمنح المشروع ميزة تنافسية مبكرة في محيطه الجغرافي المستهدف، حيث "تعتبر جودة الخدمة أحد أهم مفاتيح النجاح، والذي أصبحت أيضاً محورياً أساسياً في بناء سمعة ومكانة الشركات" (الطحان، ٢٠٢٦، ص ٢٢٦٤).

ويتضح من خلال الاستقراء الإداري وجود ارتباط وثيق وعلاقة وطيدة ذات أبعاد متعددة بين دقة التخطيط والالتزام الزمني المسبق وبين مستوى جودة وجاهزية الافتتاح للمشاريع الناشئة؛ إذ إن القصور في جدولة المهام والتقدير العشوائي للوقت المتاح غالباً ما ينعكس في صورة ارتباك تشغيلي لافت، وتراجع حاد في جودة الخدمات المقدمة للجمهور، وهدر مالي هائل ناتج عن غرامات التأخير أو دفع إيجارات تشغيلية قبل الإنتاج الفعلي قبيل مرحلة الإطلاق، حيث "واجهت المشروعات الصغيرة والمتوسطة العديد من التحديات، مثل الصعوبات المالية والاقتصادية" (أقرشين واليونس، ٢٠٢١، ص ٤٩٧). ونظراً للطبيعة الاستهلاكية والخدمية السريعة والحساسية التي يتسم بها قطاع المقاهي، فإن دراسة وتحليل هذا الأثر تحديداً أصبح ضرورة ملحة وأداة إرشادية لا غنى عنها لرواد الأعمال، لا سيما في المناطق الحيوية والواعدة التي تشهد نمواً سكانياً وتوسعاً عمرانياً لافتاً وحراراً استثمارياً كبيراً مثل حي الشرائع بمدينة مكة المكرمة.

وتأسيساً على ما تقدم من منطلقات معرفية، تسعى هذه الدراسة الميدانية إلى استكشاف وتوصيف وتحليل طبيعة العلاقة والأثر بين التخطيط الزمني كمتغير مستقل بأبعاده الثلاثة، وجودة الافتتاح كمتغير تابع في قطاع المقاهي الصغيرة والناشئة بحي الشرائع بمدينة مكة المكرمة. وتهدف الدراسة الحالية بشكل رئيسي إلى تقديم فهم علمي وأكاديمي أعمق لكيفية تسخير واستخدام أدوات الجدولة الزمنية وتطبيقها ميدانياً لتفادي حدوث تعثر أو تأخير تشغيلي المقاهي الناشئة، وضمان انطلاقة تشغيلية قوية مستقرة ناجحة ومستدامة تلبي بكفاءة تطلعات المستثمرين والمستهلكين على حد سواء في ظل بيئة الأعمال المحلية المتطورة، خاصة وأن "التأخير الزمني هو أهم جانب من جوانب تقصير المشروع" (الدغيشم والزامل، ٢٠٢٢، ص ٢٢).

١.٢. مشكلة الدراسة

تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في رصد وملاحظة وجود نسبة تعثر واضحة، وخالة من الارتباك تشغيلي الحاد التي تعاني منه العديد من المشاريع الناشئة في قطاع المقاهي الصغيرة، وتحديدًا في حي الشرائع بمدينة مكة المكرمة، خلال الأسابيع الأولى الحرجة من مرحلة افتتاحها وانطلاقها الفعلي، يتجسد هذا الارتباك في عدم القدرة على إدارة التدفقات التشغيلية اليومية بكفاءة، ووجود ثغرات في تقديم الخدمات بالسرعة والجودة المطلوبتين.

إن هذا الخلل التشغيلي الأولي لا تقتصر آثاره على المدى القصير فحسب، بل يمتد لينعكس سلباً وبشكل مباشر على الانطباع الذهني الأول لدى العملاء، وهو عامل حاسم في بناء الولاء؛ مما يهدد في نهاية المطاف استدامة المشروع وقدرته على الاستمرار والمنافسة في السوق المحلي. وتأسيساً على ما تقدم، يمكن تفكيك وتقسيم هذه المشكلة الرئيسية إلى الفجوات البحثية التالية:

١.٢.١. فجوات على المستوى النظري

يلاحظ الباحث من خلال المراجعة المتعمقة للأدبيات والدراسات العربية والإدارية السابقة، وجود نقص معرفي حاد وفجوة نظرية واضحة ترتبط بشكل مباشر ومحدد بآليات الربط بين أدوات إدارة المشاريع-وتحديدًا التخطيط الزمني الجيد-ومخرجات الجودة التشغيلية اللحظية والآنية (أي جودة الافتتاح والجاهزية للمرحلة الأولى) في قطاع المقاهي الصغيرة. حيث اتجهت أغلب الأبحاث والدراسات السابقة والتقليدية نحو التركيز على المشاريع الكبرى والمنظمات الضخمة، أو ركزت جهودها على مفاهيم الجودة الشاملة والتخطيط الاستراتيجي طويل المدى بشكل عام وفضفاض، دون إيلاء الاهتمام الكافي لتخصيص دراسات مستقلة تبحث في مرحلة "الافتتاح والتشغيل الأولي" كمعيار مستقل للنجاح، مما أوجد قصوراً في التأصيل النظري لكيفية ضبط الجداول الزمنية لتفادي أزمات البدايات التشغيلية في المشاريع الصغيرة.

١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد العملي والميداني، تظهر الفجوة التطبيقية بوضوح في غياب الوعي الإداري الكافي، أو الضعف الحاد في الممارسة الفعلية لأدوات الجدولة الزمنية العملية والمهنية داخل المنشآت الصغيرة؛ مثل مخططات غانت (Gants Charts) أو أسلوب المسار لخرج (CPM - Critical Path Method). حيث يميل أغلب أصحاب المقاهي الصغيرة والمستثمرين الناشئين إلى الاعتماد على التقديرات العشوائية والارتجالية، والتخمينات غير المدروسة للوقت اللازم لإنهاء الأنشطة الأساسية السابقة للافتتاح؛ مثل استخراج التراخيص الحكومية، وتجهيز الديكورات، وتوريد المعدات، وتدريب وتأهيل العمالة قبل مواجهة العملاء.

هذا الخلل التطبيقي والاعتماد على العشوائية يؤدي حتماً إلى معضلتين رئيسيتين: إما تأخر موعد الإطلاق الرسمي وتكبد خسائر مالية إضافية (أجور وإيجارات)، أو الإقدام على خطوة الافتتاح بجاهزية تشغيلية متدنية وضعيفة تؤدي إلى تراجع جودة الخدمة منذ اليوم الأول.

بناءً على تنفيذ هذه الفجوات النظرية منها والتطبيقية، ينتهي هذا الجزء من الدراسة بطرح السؤال الرئيسي التالي الذي تسعى الدراسة للإجابة عنه:

"ما أثر التخطيط الزمني على جودة الافتتاح في المقاهي الصغيرة بحي الشرائع بمدينة مكة المكرمة؟"

١.٣. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها البالغة وقيمتها البحثية من خلال مساهمتها المزدوجة والأثر المتوقع الذي تقدمه على الصعيدين النظري والتطبيقي؛ فمن الناحية النظرية، تسعى الدراسة جاهدة إلى إثراء المكتبة الأكاديمية العربية وسد الفجوة المعرفية الواضحة المتعلقة بأثر التخطيط الزمني على الجودة التشغيلية اللحظية (جودة الافتتاح والجاهزية الأولية) في قطاع المقاهي الصغيرة، وهو جانب حيوي يفتقر بشدة للدراسات الميدانية المحلية التي ترصد هذه العلاقة بدقة وتفصيل.

أما من الناحية التطبيقية، فإنها توفر دليلاً استرشادياً متكاملًا وتوصيات عملية قائمة على أسس علمية وميدانية لرواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة في حي الشرائع بمدينة مكة المكرمة؛ مما يساهم بشكل فعال في مساعدتهم على تجنب العشوائية في التخطيط، والحد من الهدر المالي والزمني المترتب على سوء الجدولة، وبالتالي ضمان انطلاقة تشغيلية ناجحة، متماسكة ومستدامة تلبى تطلعات المستهلكين وتكسب رضاهم من اليوم الأول للافتتاح.

علاوة على ذلك فإن الدراسة تسعى إلى تقديم فهم أعمق لمفهوم التخطيط الزمني في بيئة المشاريع الصغيرة، وكيف يؤثر على مستويات جاهزية التشغيل يوم الافتتاح، مما يوفر إطاراً تحليلياً يمكن الاستفادة منه في تطوير استراتيجيات إدارية فعالة. كما تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساعد في تحسين بيئة العمل الخاصة بالمشاريع الناشئة، مما يساهم في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تسعى إلى دعم قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة وتطوير مساهمتها الاقتصادية من خلال توفير آليات عمل منظمة تعزز من نجاح واستدامة هذه المشاريع في السوق المحلي. ويمكن تفصيل أهمية الدراسة ومكتسباتها المتوقعة على النحو التالي:

١.٣.١. الأهمية النظرية:

تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة في مساهمتها في سد الفجوات المعرفية المرتبطة بالعلاقة بين أدوات إدارة المشاريع - وتحديدًا التخطيط والجدولة الزمنية - ومخرجات جودة الأداء التشغيلي، خاصة في بيئة المشاريع الصغيرة والناشئة. فرغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوعات التخطيط الإداري أو إدارة الجودة بشكل عام، إلا أن هناك نقصاً معرفياً واضحاً في الأبحاث التي تستكشف التفاعل والترابط المباشر بين هذين المتغيرين في سياق قطاع المقاهي والمطاعم؛ إذ إن معظم الأبحاث السابقة ركزت على الشركات الكبرى والمشاريع الضخمة، أو تناولت الجودة الشاملة والتخطيط الاستراتيجي طويل المدى، دون تخصيص مساحة بحثية كافية لمرحلة الافتتاح كمعيار مستقل ومستهدف بحد ذاته يحدد مصير المشروع.

بناءً على ذلك، تساهم هذه الدراسة في تقديم إطار نظري شامل يساعد في تفسير كيفية تأثير مستوى انضباط الجداول الزمنية ودقتها على درجة الجودة والجاهزية يوم الإطلاق والافتتاح، مما يفتح المجال أمام مزيد من الأبحاث المستقبلية حول هذا الموضوع. علاوة على ذلك، تساهم الدراسة في تطوير الرؤى الإدارية الحديثة من خلال تقديم نموذج متكامل يوضح كيف يمكن للتخطيط الزمني الصارم أن يكون عاملاً محفزاً وممكناً للجودة التشغيلية والخدمية، بدلاً من التعامل مع الوقت كعنصر ثبوتي عشوائي. ومن خلال تحليل هذه العلاقة في سياق المشاريع الناشئة بحي الشرائع بمدينة مكة المكرمة، ستوفر الدراسة رؤى جديدة حول كيفية بناء نموذج عمل مرن وقائم على الإدارة العلمية للوقت، مما يجعلها مرجعاً هاماً للباحثين والمختصين في مجالات إدارة المشاريع، ريادة الأعمال، وإدارة العمليات.

١.٣.٢. الأهمية التطبيقية:

من الناحية العملية والتطبيقية، تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة نظراً لتقديمها حلولاً قابلة للتطبيق يمكن أن تساعد أصحاب المشاريع الصغيرة ورواد الأعمال في حي الشرائع بمدينة مكة المكرمة في تحسين كفاءة التشغيل الميداني، وتجنب الارتباك الإداري الذي يرافق بدايات التشغيل. فمن خلال تحليل طبيعة العلاقة بين الجدولة الزمنية وجودة الافتتاح، ستوفر الدراسة توصيات عملية يمكن لأصحاب المقاهي الاستفادة منها لتطوير سياسات وإجراءات أكثر دقة في إدارة الأنشطة السابقة للافتتاح، مثل استخراج التراخيص، تجهيز الديكورات، وتأهيل وتدريب العمالة؛ مما يعزز الاستقرار المالي والتشغيلي للمنشأة. كما أن تحديد العوامل المسببة للمشكلات في هذه العلاقة سيمكن الإدارة من معالجة المعوقات التشغيلية التي قد تؤدي إلى تراجع مستوى الجودة، مثل التأخر في التوريد، غياب قنوات التنسيق الفعالة، أو التقديرات العشوائية للوقت اللازم لإنهاء المهام.

إضافة إلى ذلك، يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في تطوير برامج إرشادية وتدريبية تستهدف رواد الأعمال المبتدئين، تهدف إلى تعزيز ثقافة التخطيط المسبق القائم على الممارسات العلمية مثل مخططات غانت (Gantt) أو أسلوب المسار الحرج. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تساعد التوصيات المستخلصة من البحث في تصميم حقائب تدريبية موجهة للمستثمرين الناشئين لتعزيز مهارات إدارة الوقت، والتعامل مع المخاطر التشغيلية، وبناء سلاسل إمداد قوية تضمن توريد المستلزمات في مواعيدها المحددة، مما يحفز فرق العمل

على تحقيق الأهداف التأسيسية للمشروع بروح من الالتزام والانضباط، ويعزز في النهاية من فرص بقاء المشروع واستمراريته في السوق المنافس.

١.٤. أسئلة الدراسة

تنتقل الدراسة من سؤال رئيسي تتفرع منه مجموعة من الأسئلة الفرعية المحددة:

السؤال الرئيسي:

ما أثر التخطيط الزمني على جودة الافتتاح في المقاهي الصغيرة بحي الشرائع بمدينة مكة المكرمة؟

الأسئلة الفرعية:

١. ما مستوى التزام أصحاب المقاهي الصغيرة بجدولة وتخطيط المهام الزمنية قبل مرحلة الافتتاح؟
٢. ما مستوى جودة الافتتاح المتحققة من حيث (الجاهزية التشغيلية، رضا العملاء الأولي، استقرار الخدمات) في هذه المقاهي؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الافتتاح بين المقاهي التي تبنت تخطيطاً زمنياً دقيقاً وتلك التي اعتمدت على التقدير العشوائي؟
٤. ما واقع ممارسات التخطيط الزمني لدى أصحاب المقاهي الصغيرة في حي الشرائع؟
٥. ما أبرز المعوقات والتحديات التي تحد من فاعلية تطبيق التخطيط الزمني لدى أصحاب المقاهي الصغيرة في منطقة الدراسة؟

١.٥. أهداف الدراسة

يسعى هذا البحث بشكل رئيسي إلى تحقيق الأهداف التالية لتجيب بشكل مباشر على الأسئلة المطروحة:

الهدف الرئيسي:

قياس وتحليل أثر التخطيط الزمني في رفع جودة الافتتاح والجاهزية التشغيلية للمقاهي الصغيرة.

الأهداف الفرعية:

١. استكشاف واقع ومستوى ممارسات التخطيط والجدولة الزمنية المعمول بها لدى رواد الأعمال وأصحاب المقاهي الصغيرة في منطقة الدراسة.
٢. تحديد مدى التزام أصحاب المقاهي الصغيرة بجدولة وتخطيط المهام الزمنية قبل مرحلة الافتتاح الفعلي.
٣. تقييم مستوى جودة الافتتاح ومظاهره التشغيلية والجاهزية الفنية في المقاهي المستهدفة وتحديد أبرز العقبات والمشكلات المرتبطة بعنصر الوقت.
٤. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى جودة الافتتاح تعزى لطبيعة التخطيط الزمني.
٥. تقديم توصيات وحلول عملية مبنية على نتائج الدراسة الميدانية لمساعدة المستثمرين الجدد في قطاع المقاهي على وضع جداول زمنية فعّالة تضمن افتتاحاً ناجحاً وخالياً من التعثر.

١.٦. فرضيات الدراسة

• الفرضية الرئيسية H1:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتخطيط الزمني على تعزيز جودة الافتتاح في المقاهي الصغيرة.

• الفرضية الفرعية الأولى Ha:

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية لجدولة المهام والأنشطة على تعزيز جودة الافتتاح لدى قطاع المقاهي الصغيرة بحي الشرائع بمدينة مكة المكرمة.

• الفرضية الفرعية الثانية Hb:

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية للتقدير الدقيق للأوقات على تعزيز جودة الافتتاح لدى قطاع المقاهي الصغيرة بحي الشرائع بمدينة مكة المكرمة.

• الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

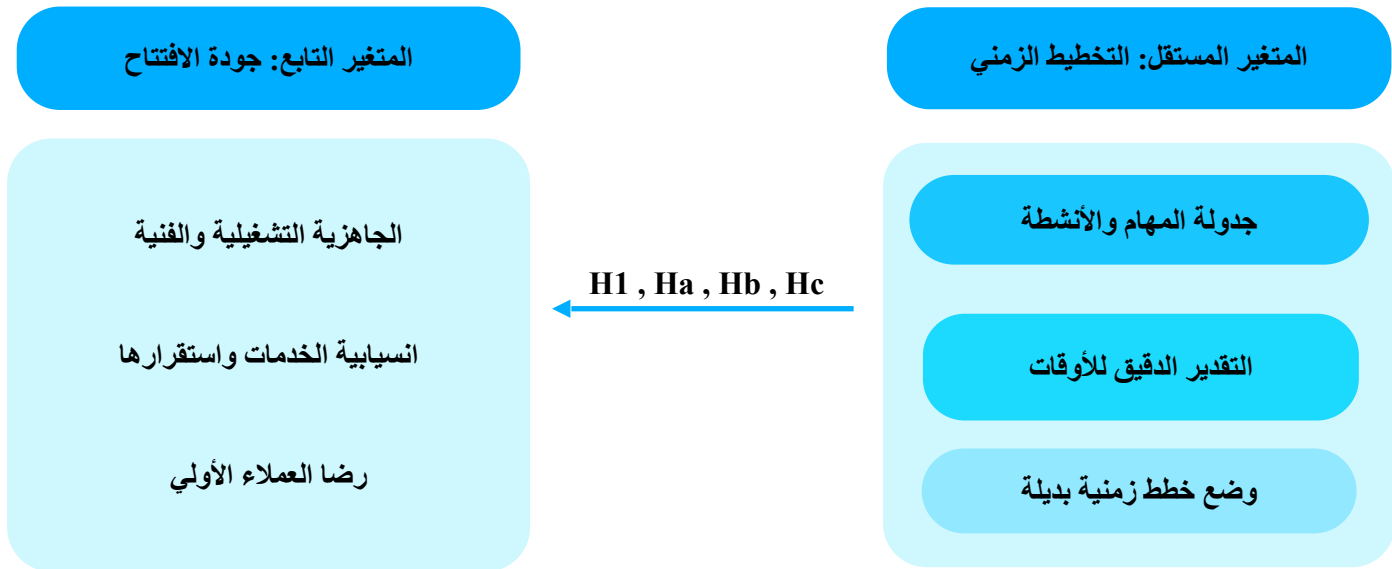
توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية لوضع خطط زمنية بديلة (الطوارئ) على تعزيز جودة الافتتاح لدى قطاع المقاهي الصغيرة بحي الشرائع بمدينة مكة المكرمة.

• الفرضية الصفرية H0:

لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الزمني وجودة الافتتاح في المقاهي الصغيرة بحي الشرائع بمدينة مكة المكرمة

١.٧. نموذج الدراسة

شكل (١-١): نموذج الدراسة



تم التصميم بواسطة: الباحثة ، ٢٠٢٦

١.٨ منهجية الدراسة

- فلسفة الدراسة: البراجماتية
- منهج الدراسة: المشترك (استنتاجي / استقرائي)
- استراتيجية الدراسة: المسحي ودراسة الحالة
- اختيار الدراسة: المنهج المختلط
- الأفق الزمني: مستعرضة
- تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات والمقابلات الشخصية

شكل (٢-١): منهجية الدراسة



تم التصميم بواسطة: الباحثة ، ٢٠٢٦

١.٩. نطاق الدراسة

تحدد نطاق هذا البحث بالحدود التالية التي تضبط مساره الميداني والعلمي:

• الحدود الموضوعية:

يتمثل النطاق الموضوعي لهذا البحث في دراسة وتحليل طبيعة العلاقة والأثر بين المتغير المستقل وهو (التخطيط الزمني) بأبعاده الفرعية الثلاثة المتمثلة في: (جدولة المهام والأنشطة، التقدير الدقيق للأوقات، ووضع خطط زمنية بديلة للطوارئ)، وبين المتغير التابع وهو (جودة الافتتاح) بأبعاده ومظاهره التشغيلية المتمثلة في: (الجاهزية التشغيلية والفنية، انسيابية الخدمات واستقرارها، ورضا العملاء الأولي). وتلتزم الدراسة بالحدود المعرفية والإدارية لهذه المتغيرات والأبعاد دون التوسع في جوانب مالية أو تسويقية أخرى خارجة عن إطار التخطيط الزمني وجودة الافتتاح التشغيلية.

• الحدود البشرية:

تستهدف هذه الدراسة في حدودها البشرية مجتمعاً محدداً من الأفراد، وهم أصحاب المقاهي الصغيرة، والمدراء التشغيليين، ورواد الأعمال المستثمرين الذين أشرفوا بشكل مباشر على مراحل التأسيس والجدولة والافتتاح للمقاهي الصغيرة في منطقة الدراسة. حيث يمتلك هؤلاء الأفراد الخبرة الميدانية والبيانات الواقعية اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة وتعبئة الاستبيانات والمشاركة في المقابلات الشخصية، مستبعداً بذلك الزبائن أو العمالة غير الإشرافية.

• الحدود المكانية:

تقتصر هذه الدراسة في نطاقها الجغرافي والمنهجي والميداني على المقاهي الصغيرة الواقعة في حي الشرائع بمدينة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية. وقد تم اختيار هذا النطاق المكاني تحديداً نظراً للنمو المتسارع الذي يشهده قطاع المقاهي والمشاريع الناشئة في هذه المنطقة، مما يجعله بيئة خصبة وممثلة لدراسة ظاهرة البحث. وسوف يقتصر تطبيق أداة الدراسة الميدانية (الاستبيانات والمقابلات الشخصية) وجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة على أصحاب هذه المقاهي، ومدراءها، ورواد الأعمال القائمين على تشغيلها داخل الحدود الإدارية والجغرافية لهذا الحي، دون التطرق إلى أي مقاهٍ أو مشاريع تقع خارج هذا النطاق المحدد.

• الحدود الزمنية:

تتخصر الحدود الزمنية لإجراء هذا البحث في الفترة المخصصة لجمع البيانات والمعطيات الميدانية والقيام بالتحليلات الإحصائية والموضوعية، والتي تم تطبيقها وإنجازها خلال العام الدراسي ٢٠٢٦م. وتشمل هذه المدة عمليات الملاحظة ومراجعة خطط الافتتاح الزمنية للمشاريع المستهدفة خلال هذا الإطار الزمني المحدد.

١.١٠. الدراسة الميدانية

يعد قطاع المقاهي في المملكة العربية السعودية أحد أكثر القطاعات الحيوية نمواً وتطوراً، حيث يشهد طفرة استثمارية كبيرة تماشياً مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تدعم مشاريع رواد الأعمال والمنشآت الصغيرة والمتوسطة. وتعتبر المقاهي الصغيرة جزءاً أساسياً من الثقافة الاجتماعية والاستهلاكية الحديثة في المجتمع السعودي، حيث لم تعد مجرد أماكن لتقديم المشروبات، بل تحولت إلى مساحات للعمل والدراسة واللقاءات الاجتماعية.

وتتخذ هذه الدراسة من قطاع المقاهي الصغيرة الناشئة في حي الشرائع بمدينة مكة المكرمة ميداناً تطبيقياً لها. ويتميز حي الشرائع بموقعه الجغرافي الاستراتيجي وحجمه السكاني المتنامي، مما يجعله وجهة استثمارية جاذبة للعديد من الشباب ورواد الأعمال لافتتاح مشاريعهم الخاصة. وتقدم هذه المقاهي مجموعة متنوعة من خدمات ومشروبات القهوة المختصة، والحلويات، والمخبوزات، وتسعى جاهدة لتقديم تجربة متميزة وفريدة للعملاء في المنطقة منذ اللحظات الأولى لانطلاقها.

وتسعى هذه المشاريع والمقاهي الصغيرة في حي الشرائع إلى تحقيق التميز التشغيلي وضمان الاستمرارية في السوق من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية وخدمة عملاء راقية. كما تحرص على إبراز هويتها المحلية ودعم الكفاءات الوطنية الشابة من خلال توفير فرص العمل، وتوظيف أساليب التخطيط الإداري والزمني الحديثة لرفع كفاءة الجاهزية التشغيلية وتجنب العشوائية والتأخير في مراحل الافتتاح والتشغيل الأولى.

١.١١. مخطط المشروع المقترح

شكل (١-٣): مخطط المشروع



تم التصميم بواسطة: الباحثة ، ٢٠٢٦

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢.

٢.١. المقدمة:

تعد عملية التخطيط الزمني والإدارة الفعالة للوقت من العوامل الحتمية والمؤثرة جوهرياً في ضمان نجاح وتطور المنشآت الاقتصادية الحديثة، ولا سيما المشاريع الناشئة والصغيرة كقطاع المقاهي التي تتسم بحساسية عالية تجاه الأداء التشغيلي الأول؛ حيث تسهم أدوات الجدولة والتقدير الدقيق للأوقات في رفع الكفاءة التشغيلية وتفادي الإرباك الإداري، والحد من المخاطر الأولية القادمة مع انطلاقة المشروع. وفي هذا الإطار، يبرز التخطيط الزمني كأداة إدارية استراتيجية تؤثر بشكل مباشر على جودة الافتتاح والجاهزية الفنية والخدمية الشاملة للمشروع، مما يعزز قدرة المنشأة على تقديم تجربة استثنائية للعملاء منذ اليوم الأول للتشغيل، ويكسبها ميزة تنافسية مستدامة في السوق.

وتشير الأدبيات الإدارية المعاصرة إلى أن المقاهي والمشاريع الصغيرة التي تعتمد على استراتيجيات تخطيط زمني محكمة وخبرات تنظيمية سابقة، مدعومة بخطط طوارئ مرنة، تتمكن من تحقيق انسيابية عالية في تقديم الخدمات، وتفادي عقبات التوريد والتأخير. وينعكس ذلك إيجاباً وبشكل مباشر على مستوى رضا العملاء الأولي، وبناء انطباع ذهني قوي يعزز الصورة الذهنية العامة للعلامة التجارية في أذهان المستهلكين. لذا، يعتبر فهم العلاقة بين التخطيط الزمني ومستويات جودة الافتتاح موضوعاً حيوياً يستحق البحث والدراسة التطبيقية في بيئة الأعمال المعاصرة، للوقوف على الممارسات المثلى التي تضمن استدامة هذه المنشآت.

ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على قطاع المقاهي الناشئة بمدينة مكة المكرمة، لتشخيص واقع الممارسات الزمنية والتشغيلية المتبعة أثناء مرحلة التأسيس والافتتاح. حيث يسعى هذا الفصل إلى تقديم مراجعة شمولية للأدبيات السابقة، وتفكيك أبعاد التخطيط الزمني ومؤشرات جودة الافتتاح، وصولاً إلى صياغة إطار مفاهيمي يوضح طبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة. وتأكيداً لأهمية هذا البعد، "أظهرت النتائج أن ١٨.٥٪ من الشركات استطاعت تحقيق دقة عالية بين الوقت المقدر للمشروع والوقت الفعلي. ووجدت الدراسة أن ٨١.٥٪ من الشركات لم تستطع تحقيق ذلك" (الدغيشم والزامل، ٢٠٢٢، ص ١٩)؛ وهو ما يعكس حجم الفجوة التطبيقية والحاجة الماسة لضبط آليات الجدولة الزمنية في مرحلة التأسيس.

٢.٢ المتغير الأول: التخطيط الزمني

٢.٢.١ التعريف

تعددت تعريفات الباحثين والعلماء لمفهوم التخطيط الزمني في حقول الإدارة والبحوث التشغيلية، نظراً لأهميته المحورية في ضبط إيقاع العمل وتنظيم تدفقاته؛ ومن أبرز هذه التعريفات ما يلي:

- **عرفه ساجدة بأنه:** "عملية تحويل خطة المشروع الى جدول زمني لتشغيل المشروع ابتداءً من لحظة مباشرة العمل في المشروع مروراً بجميع الأنشطة المتتابعة والمتداخلة والأحداث والمحطات الرئيسية وصولاً الى لحظة انتهاء العمل في المشروع وتحديد الوقت اللازم لتنفيذ المشروع من لحظة البدء وحتى لحظة الانتهاء".
- **كما عرفه أعراب بأنه:** "تحديد الأنشطة والزمن اللازم لكل نشاط وكذا العلاقة بينها، تخصيص الموارد البشرية، المعدات اللازمة لكل نشاط، تحديد مواعيد الإنهاء المهمة وتلك الممكنة التأخير".
- **أما ناجي والصدیق فيعرفانه على أنه:** "تعبير عن الترتيبات الزمنية لضمان اكتمال المشروع وتنفيذ مهامه وبالشكل المخطط له بأقصر فترة ممكنة".

وفي ذات السياق الإداري، يمثل التخطيط الزمني عنصراً ديناميكياً استراتيجياً يتأثر بالمتغيرات الخارجية والداخلية للمشروع، حيث لا يقتصر فقط على التوزيع الكمي لأوقات التنفيذ، بل يشمل أيضاً ترتيب أولويات التأسيس، والحد من الهدر المالي والزمني، وتفادي الأزمات والتعثرات التشغيلية المفاجئة في الأيام الأولى للانطلاق، مما يضمن كفاءة عالية في تخصيص الموارد المتاحة.

وبشكل عام وموجه لطبيعة هذه الدراسة، يمكن تعريف التخطيط الزمني إدارياً وتطبيقياً في هذا البحث على أنه: "العملية الاستباقية القائمة على جدولة المهام، والتقدير الدقيق للأوقات اللازمة لكل مرحلة تشغيلية، ووضع الخطط البديلة؛ بهدف ضمان الجاهزية التامة والتنفيذ السلس للمشروع قبل وأثناء مرحلة الإطلاق الرسمي"، وهو ما يعكس الأثر المباشر لهذا المتغير في رفع جودة الأداء التشغيلي للمقاهي الصغيرة.

ويمثل التخطيط الزمني عنصراً ديناميكياً يتأثر بالمتغيرات الخارجية والداخلية للمشروع، حيث لا يقتصر فقط على توزيع أوقات التنفيذ، بل يشمل أيضاً ترتيب أولويات التأسيس، والحد من الهدر، وتفادي الأزمات والتعثرات التشغيلية المفاجئة في الأيام الأولى للانطلاق.

٢.٢.٢. التطور

مر مفهوم التخطيط الزمني بتطورات متلاحقة وعميقة في الأدبيات الإدارية، حيث يتحول تدريجياً وبشكل مستمر من مجرد أداة تنظيمية بسيطة لجدولة المهام الفردية الى نظام استراتيجي متكامل لإدارة المشاريع والعمليات التشغيلية المعقدة. ويمكن إبراز وتحديد ثلاثة أشكال ومراحل رئيسية لتطور هذا المفهوم إدارياً:

- **المرحلة الأولى (التركيز على الجدولة التقليدية وتخصيص الوقت):** خلال هذه المرحلة المتقدمة من بدايات الفكر الإداري، ركزت معظم الأدبيات والبحوث على التخطيط الزمني بوصفه نشاطاً ألياً يعتمد قوائم المهام والجدولة الشخصية. وأعتبر تنظيم الوقت وسيلة لزيادة إنتاجية الأفراد وتقليل الهدر الزمني اليومي دون ربطه بإنتاجية المنظمة ككل، "لا يحتوي هذا النوع على الكثير من التفاصيل، إذ تقتصر محتوياته على قائمة بالمهام وجدول زمني أو تقويم للمشروع" (نبيل، ٢٠٢٥، ص ١٦).
- **المرحلة الثانية (التكامل مع إدارة المشاريع والعمليات التشغيلية):** في هذه المرحلة، انتقل الاهتمام من النظرة الفردية للتخطيط الزمني إلى نظرة مؤسسية تشغيلية. وأصبح التخطيط الزمني ينصب على ضبط الجداول الزمنية للمشاريع، والتقدير الدقيق للأوقات اللازمة للتأسيس، والتنسيق بين الأنشطة المتتابعة والمقاطعة لضمان إنجاز المشاريع في مواعيدها المحددة وتفادي التأخير التشغيلي، "جدول المعالم الذي يشتمل على توزيعاً كاملاً لكل مهمة سيمكّلها فريق عمل المشروع، ويستخدمه مدير المشروع في تتبع أهم معالم ونتائج المشروع" (نبيل، ٢٠٢٥، ص ١٦).
- **المرحلة الثالثة (التخطيط الزمني المرن وإدارة المخاطر التشغيلية):** أما المرحلة الحديثة، فتتحوّل حول تنفيذ التخطيط الزمني استراتيجياً مرنة ترتبط بإدارة المخاطر ووضع خطط الطوارئ البديلة. وفي هذه المرحلة، تم التركيز على كيفية تعامل المنشآت مع التغيرات والتأخيرات غير المتوقعة -خاصة أثناء مرحلة التأسيس والافتتاح- ودمج التخطيط الزمني مع مؤشرات الكفاءة والجودة لضمان الجاهزية التامة واستدامة نجاح الأعمال، "في هذه المرحلة يتم التحقق فيما إذا كان العمل قد تم تنفيذه وفق ما خطط له أم أنه قد حدثت انحرافات في التنفيذ مثل تأخر بعض الأنشطة عن الوقت المحدد لإنجازها، أو اختلاف الموارد المادية والبشرية المستخدمة عن الكميات المقدرة في الخطة. ثم القيام بإجراء التصحيح اللازم لمعالجة الانحرافات" (نبيل، ٢٠٢٥، ص ١٧).

وقد أدى تطور الفكر الإداري الحديث، خاصة في ظل بيئات الأعمال السريعة والمتحولة، الى إعادة تعريف التخطيط الزمني كمورد استراتيجي لا غنى عنه للتحكم في جودة المخرجات وتقليل التعثر في المراحل الحرجة للافتتاح؛ مما يعزز من قدرة المشاريع الناشئة على مواجهة التحديات التنافسية بثبات وكفاءة عالية.

٢.٢.٣. الأبعاد

تتعدد الأبعاد الحاكمة لمفهوم التخطيط الزمني وتتكامل فيما بينها لتشكل منظومة إدارية متكاملة تضمن نجاح المشاريع الناشئة وإدارتها بفعالية عالية. ويمكن تفصيل هذه الأبعاد الأساسية في الآتي:

- **جدولة المهام:** يشير هذا البعد إلى قدرة إدارة المشروع على ترتيب وتنسيق الأنشطة والمهام التشغيلية وفق تسلسل منطقي وزمني محدد مسبقاً يعتمد على "تحديد الوقت اللازم لإنجاز كل نشاط من أنشطة المشروع" (نبيل، ٢٠٢٥، ص ١٧). وتعد الجدولة حجر الزاوية في حظر التضارب بين مراحل التأسيس المختلفة كالإنشاءات، التجهيزات الفنية، تدريب العمالة، مما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتقليل التكاليف الناتجة عن التداخل أو الهدر في الموارد.
- **التقدير الدقيق للأوقات:** يعكس هذا البعد مدى قدرة القائمين على المشروع على تحديد المدى الزمني الواقعي واللازم لإنجاز كل مرحلة من مراحل التأسيس والافتتاح؛ حيث يساعد التقدير الدقيق في تفادي ضغوط التأخير المفاجئ، ويضمن اكتمال التجهيزات الفنية واللوجستية قبل انطلاق العمليات الفعلية دون العجلة التي قد تؤثر سلباً على جودة المخرجات، وفي هذا السياق، "يستخدم مديرو المشاريع هذا النوع من الجداول عندما يكون المشروع كبيراً أو معقداً، لأنه يفسر بدقة كل نشاط من أنشطة المشاريع، وبالتالي يمكن الفريق من تتبع جميع مهامهم ومواعيدهم النهائية" (نبيل، ٢٠٢٥، ص ١٦).
- **وضع خطط الطوارئ البديلة:** يمثل هذا البعد الاستجابة الاستباقية للمخاطر والمشكلات غير المتوقعة التي قد تطرأ أثناء مراحل التجهيز والافتتاح، مثل تأخر الموردين أو الأعطال الفنية الطارئة. ويتضمن تطوير خيارات وسيناريوهات بديلة تضمن استمرار سير العمل وفق الجدول المحدد دون إرباك لجدول التشغيل أو الإضرار بالجاهزية النهائية، ويأتي ذلك لارتباط التخطيط بـ "قياس احتمال عدم تحقق هدفه والنتائج المحتملة من ذلك وهذا راجع لقلة المعلومات والمعرفة حول الأحداث المستقبلية، قد تكون المخاطر سلبية على المشروع وغير مرغوب فيها هنا يطلق عليها بالتهديدات، لكن قد تكون آثارها إيجابية هنا تصبح مرغوبة وتسمى بالفرص" (زهيرة، ٢٠٢١، ص ٢٣).

تعتبر هذه الأبعاد عناصر أساسية في بناء خطة زمنية متكاملة، حيث يسهم التفاعل بين الجدولة والتقدير الدقيق والخطط البديلة في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية، والحد من التعثر الأولي عند الانطلاق.

٢.٢.٤. النظريات

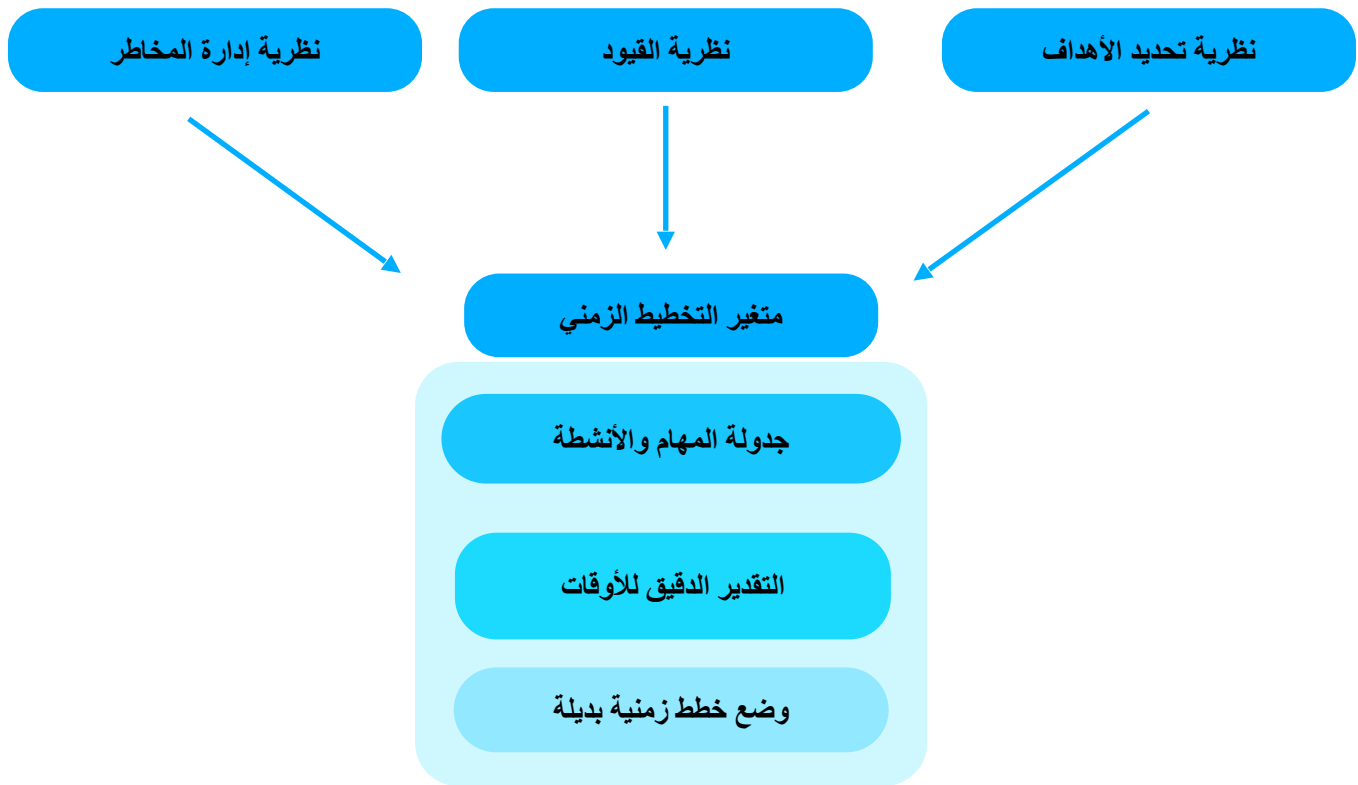
تركز النظريات المفسرة للتخطيط الزمني في الأدبيات الإدارية المعاصرة على كيفية تحديد الأهداف، وتوزيع الموارد الزمنية، وإدارة العمليات التشغيلية لضمان كفاءة التنفيذ وتفادي التعثر الميداني. وتتضمن أبرز النظريات المفسرة في هذا المجال ما يلي:

- **نظرية تحديد الأهداف:** تعد هذه النظرية، التي طورها ووضع لبناتها الأساسية عالما النفس الإداري إدوين لوك وزميله غاري لاثام، من أهم الركائز التي تفسر كيف يؤثر الوضوح الزمني في السلوك المهني وتنفيذ المهام. تركز نظرية تحديد الأهداف على أن تحديد أهداف واضحة ومحددة زمنياً يؤدي حتماً إلى رفع مستويات الأداء والالتزام المؤسسي؛ إذ تفترض النظرية أن وجود خطة زمنية دقيقة بجدول زمني محدد مسبقاً يحفز القائمين على المشروع، ويساعدهم على توجيه جهودهم بدقة نحو الأولويات التشغيلية الملحة، مما يقلل بشكل ملحوظ من تشتت الجهود وهدر الوقت والمال في مراحل التأسيس والافتتاح الحرجة، وينعكس إيجاباً على جودة الخدمة المقدمة للعملاء منذ اليوم الأول، "يجب تقديم ملاحظات على نحو دوري طوال عملية تحقيق الهدف لضمان بقاء المهام على المسار الصحيح" (هارفارد بنس ريفيو العربية، د.ت.).

- **نظرية القيود:** تم تطوير هذه النظرية الإدارية الاستراتيجية بواسطة العالم والفيزيائي إياهو غولدرايت، وتؤكد النظرية على أن نجاح أي نظام أو مشروع يعتمد بشكل أساسي على التعرف على النقطة الأضعف أو "القيود" (الذي قد يتمثل في تأخير التراخيص، أو تعثر توريد المعدات، أو نقص العمالة المؤهلة) وإدارتها بكفاءة عالية لتجنب اختناقات العمل الكلية، كما ذكر أن "هذه النظرية تشبه أقسام الشركة بسلسلة تشكل الشركة نفسها. قد تكون بعض أقسام الشركة قادرة على الإنتاجية، لكنها تعاني من خلل في بعض الحلقات -وهي الحلقات الضعيفة في سلسلة الأعمال" (بوتس، ٢٠٢٠). وتشير في سياق التخطيط الزمني إلى أن التحديد الدقيق للأوقات والجدولة المنظمة تساعد الإدارة على اكتشاف التأخيرات المتوقعة في مراحل التأسيس والتعامل معها استباقياً وبناء خطط بديلة، لتفادي تعطيل باقي العمليات التشغيلية وضمان انسيابية العمل يوم الافتتاح.

- **نظرية إدارة المخاطر الإدارية:** ترتبط هذه النظرية بمدارس الفكر الحديث في تحليل وتخفيف عدم اليقين؛ حيث تشير إلى أن تقسيم العمل بدقة وتحليل الأوقات والحركات اللازمة لإنجاز المهام يمثل الأساس الصلب لرفع الكفاءة التشغيلية للمشروع. وتساهم هذه النظرية في تفسير البعد الزمني من خلال التأكيد على أهمية التقدير القياسي والواقعي للزمن اللازم لكل مرحلة تشغيلية قبل انطلاق المشروع فعلياً؛ مما يضمن الجاهزية التامة للعمليات، ويقلل من الأخطاء العشوائية، والارتباك الميداني، والتكاليف الزائدة غير المبررة، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى تعزيز استدامة المشروع ونجاحه في السوق التنافسي، وأكد ذلك أن "هذه العملية تهدف إلى تقليل الآثار السلبية وتعظيم الفوائد المحتملة من خلال تبني إجراءات مدروسة ومستدامة" (بكه للتعليم، ٢٠٢٥).

شكل (٢-١): المخطط النظري للتخطيط الزمني



المصدر: إعداد الباحثة ، ٢٠٢٦

٢.٣. المتغير الثاني: جودة الافتتاح

٢.٣.١. التعريف

تعددت المفاهيم الإدارية والتشغيلية التي تناولت "جودة الافتتاح" في أدبيات إدارة الأعمال والمشاريع الخدمية، نظراً لارتباطها الوثيق بنجاح الانطلاقة الأولى للمنشآت الناشئة؛ ومن أبرز هذه التعريفات ما يلي:

- **عرفه نبيل على أنه:** "فلسفة إدارية تتضمن مجموعة من المبادئ التوضيحية التي تقوم عليها المنظمة لخلق بيئة تنظيمية مستمرة في تحسين أدائها وهي مسؤولية تضامنية بين جميع إدارات المنظمة في داخل إطار هياكلها التنظيمية ومستوياتها الإدارية"
- **كما يعرفه مهيب على أنه:** "فلسفة إدارية شاملة تتطلب التزاماً من جميع أفراد المنظمة".
- **وعرفه المحميد على أنه:** "العملية التي يتم فيها مراقبة وتسجيل نتائج تطبيق أنشطة الجودة لأجل تقييم الأداء ووضع التوصيات الضرورية".

وفي سياق متصل، يمثل مفهوم جودة الافتتاح ركيزة استراتيجية بالغة الأهمية للمشاريع الناشئة، حيث يتجاوز حدود تقديم الخدمة التقليدية ليقاس مدى انضباط المعايير الفنية واللوجستية منذ اللحظات الأولى لبدء النشاط التجاري، وتفادي الارتباك التشغيلي الذي غالباً ما يرافق الأسابيع الأولى لانطلاق المشاريع الصغيرة.

وبشكل عام، يمكن تعريف جودة الافتتاح إدارياً وتطبيقياً في هذه الدراسة على أنها: "مستوى الجاهزية الكلية (اللوجستية، الفنية، الترويجية، الخدمية) التي يظهر بها المشروع في يوم الانطلاق الرسمي والأسابيع الأولى من التشغيل، والتي تضمن تقديم خدمة عالية الجودة خالية من التعثرات، وتلبي تطلعات الزبائن، وتبني انطباعاتاً ذهنياً إيجابياً مستداماً".

وتعد جودة الافتتاح المقياس الفعلي لنجاح مرحلة التأسيس والتخطيط، حيث تعكس مدى التنسيق الدقيق بين جميع الموارد والعمليات التشغيلية، وتحدد مسار الانطباعات الذهنية الأول للمشروع لدى العملاء، مما ينعكس بشكل مباشر على قدرتهم على الاستمرار والمنافسة بقوة في السوق المحلي.

٢.٣.٢. التطور

مر مفهوم جودة الافتتاح في المشاريع الخدمية والتجارية بتطورات ملحوظة في الفكر الإداري والتشغيلي، حيث تحول من مجرد إشارة إلى بدء النشاط التجاري إلى مفهوم استراتيجي متكامل يعكس مدى الجاهزية والاستدامة. ويمكن تحديد ثلاثة أشكال رئيسية لتطور هذا المفهوم إدارياً:

- **المرحلة الأولى (الافتتاح الشكلي والتركيز على المظهر العام):** ركزت الأدبيات الإدارية الكلاسيكية على جودة الافتتاح بوصفها حدثاً ترويجياً يعتمد على المظهر الخارجي والعروض الافتتاحية. وكان الاهتمام ينصب بشكل أساسي على جذب العميل في اليوم الأول دون تركيز كافٍ على جاهزية العمليات الخلفية أو كفاءة سير الخدمة؛ مما جعل الانطباع هشاً وغير مستدام على المدى الطويل في حال ظهرت أي إشكاليات تشغيلية غير متوقعة.
- **المرحلة الثانية (الانتقال نحو الجاهزية التشغيلية والخدمية):** مع تطور قطاع الخدمات واشتداد المنافسة، انتقل المفهوم ليركز على الجودة التشغيلية والانسيابية في تقديم الخدمة. وأصبحت جودة الافتتاح تقاس بمدى غياب الأخطاء التشغيلية، والسرعة في التقديم، واكتمال قائمة المنتجات، ومدى كفاءة الكادر في التعامل مع ضغط الطلبات الأولى؛ وهو ما يعكس تحولاً نحو الإدارة العلمية المنهجية للعمليات، "تحسين عمليات الإنتاج يعني خفض النفقات بشكل عام. في المجال الخدمات المهنية، قد يشمل ضمان التوازن الأمل بين تحقيق معدل الموارد المتاحة والطلب" (Productive, n.d.).
- **المرحلة الثالثة (جودة التجربة الشاملة واستدامة العميل):** في الفكر الإداري الحديث، أصبح مفهوم جودة الافتتاح يعبر عن "تجربة العميل الشاملة" فلم تعد الجودة تقتصر على سرعة الخدمة فقط، بل تشمل الانطباع الذهني الأول، وتناسق الأجواء، والاستجابة المباشرة لملاحظات الزبائن، والقدرة على بناء ولاء مبكر يضمن استدامة المشروع في السوق، كما أشار أدبيات إدارة الجودة والتحسين المستمر، "أن الاحتفاظ بالعملاء هو ضرورة حتمية لتعزيز قدرة المنظمة على المنافسة وله عواقب إيجابية على التنمية الاقتصادية والمالية وهو هدف مهم للمؤسسات تحتاج كل منظمة إلى العملاء كمصدر أساسي لتوليد الأرباح وفقاً للتوجه التسويقي، فإن الأمر الحاسم هو التركيز على العملاء واحتياجاتهم" (الطحان، ٢٠٢٦، ص ٢٢٦٨)

وقد أدى هذا التطور المفاهيمي إلى إعادة النظر في مرحلة الافتتاح بوصفها مرحلة حرجية ومفصلية ترهن النجاح المستقبلي للمشروع بمستوى الانضباط والجاهزية في الأسابيع الأولى للتأسيس.

٢.٣.٣. الأبعاد

تتعدد الأبعاد الحاكمة لمفهوم جودة الافتتاح وتتكامل فيما بينها لتشكل منظومة إدارية شاملة تقيس مدى كفاءة وجاهزية المشاريع الناشئة عند انطلاقها الأولى. ويمكن تفصيل هذه الأبعاد الأساسية في الآتي:

- **الجاهزية التشغيلية واللوجستية:** تعكس مدى اكتمال التجهيزات المعدنية، المواد الخام، سلاسل الامداد، وتوفير الأنظمة التقنية مثل (أنظمة البيع والشاشات) قبل اليوم الأول للافتتاح. و"يشير مصطلح الجاهزية التشغيلية الى استعداد المنظمة بشكل فعال لإطلاق وإدارة وتشغيل وصيانة العمليات التجارية أو المشاريع أو الأنظمة دون مواجهة تحديات أو مخاطر أو آثار عالية التصنيف" (London premier Centre, n.d.) ويضمن هذا البعد تقديم المنتجات بسلاسة ودون انقطاع أو تأخير ناتج عن نقص المستلزمات التشغيلية؛ وكما يشير الفكر الإداري المعاصر، فإن تحقيق الجاهزية التشغيلية المبكرة يمثل الركيزة الأساسية لتفادي الارتباك الميداني وخفض التكاليف غير المبررة في الأيام الأولى للمشروع.

- **كفاءة وجودة الخدمة المقدمة:** تشير الى مدى مهارة وانضباط الكادر البشري (العاملين) في إعداد وتطبيق معايير الجودة للمنتجات المقدمة، والتعامل الاحترافي مع العملاء تحت ضغط الطلبات الأولى. يعد هذا البعد محركاً رئيسياً لبناء الانطباع الأول المتميز؛ ولأن الأداء البشري يتطلب تنظيمًا دقيقاً، فإن الالتزام بالمعايير الخدمية والتدريب المستمر للكادر البشري يعزز من كفاءة العمليات ويمنع وقوع الأخطاء التشغيلية الفادحة، كما اشارت إحدى الدراسات، أنها "تتخصص في الحد من الأخطاء والفاقد وتطوير منتجات جديدة ترضي حاجات الزبائن بفعالية أكبر" (مصطفى والمكرمي، ٢٠٢٥، ص ٣٨٨).

- **الانطباع الذهني وتجربة العميل الأولى:** يعبر هذا البعد عن الأجواء العامة للمكان، والنظافة، والتنسيق الداخلي، وسرعة الاستجابة، ومدى مطابقة التجربة الفعلية للعميل مع التوقعات التي شكلتها الحملات الترويجية المسبقة. يسهم الانطباع الأول الإيجابي بشكل مباشر في صناعة ولاء العملاء وتكرار الزيارة؛ كما أكدته الدراسة، بأن "ذلك يؤدي الى بناء علاقة إيجابية وقوية طويلة الأمد مع العملاء مما يؤدي الى ولائهم ثم الاحتفاظ بهم وتحقيق لتكرار الشراء" (الطحان، ٢٠٢٦، ص ٢٢٧١). ويرتبط ذلك بمفهوم القيمة المضافة التي تسعى المنشأة لتقديمها منذ اللحظات الأولى، حيث تؤكد أدبيات جودة الخدمات على أن الانطباع الذهني الأول للعميل هو المحرك الأساسي لبقاء واستمرارية المشروعات الخدمية في بيئة السوق التنافسية.

تشكل هذه الأبعاد المنظومة المتكاملة لقياس جودة الافتتاح، حيث يتأثر نجاح الانطلاقة بالربط المحكم بين الجاهزية اللوجستية، وكفاءة الفريق والانطباع الأولي للزبائن.

٢.٣.٤. النظريات

تستند جودة الافتتاح في الأدبيات الإدارية والتسويقية المعاصرة الى مرجعية نظرية رصينة ومجموعة من النظريات المعاصرة التي تفسر الآليات التي يتشكل من خلالها الانطباع الأول للعميل، وكيف تنعكس مستويات الجاهزية التشغيلية للمشروع على تحقيق الرضا الفوري وضمان استدامة المنشأة في بيئة الأعمال التنافسية. ومن أبرز هذه النظريات المفسرة لجودة الافتتاح:

- **نظرية الفجوة في جودة الخدمة:** تعد هذه النظرية، التي طورها رواد التسويق الخدمي باراسورامان، زيثمال، وبيري، من أهم النماذج القياسية في هذا المجال. تركز هذه النظرية على قياس وتقييم الجودة من خلال تحليل حجم الفجوة بين توقعات العميل المسبقة وبين الأداء الفعلي المقدم له، "جودة الخدمة طريقة مشتقة بشكل تجريبي قد تكون مستعملة من قبل منظمة لتحسين نوعية الخدمة. وتحليل الفجوة الناتج قد يكون مستعملاً كقائد لتحسين جودة الخدمة" (12Manage, n.d.). وتشير النظرية في سياق جودة الافتتاح إلى أن تحقيق انطلاقة ناجحة يتطلب تقليل الفجوة إلى أدنى مستوياتها بين ما يتوقعه الزائر من المقياس الناشئ (من حيث سرعة تلبية الطلب، جودة الأجواء، واحترافية الخدمة) وبين ما يلمسه ويعيشه فعلياً في أول زيارة. حيث إن أي فجوة سلبية (أداء أقل من المتوقع) ستؤدي إلى خيبة أمل مبكرة تؤثر بشكل مباشر وعميق على سمعة المنشأة وفرص نجاحها المستقبلي.

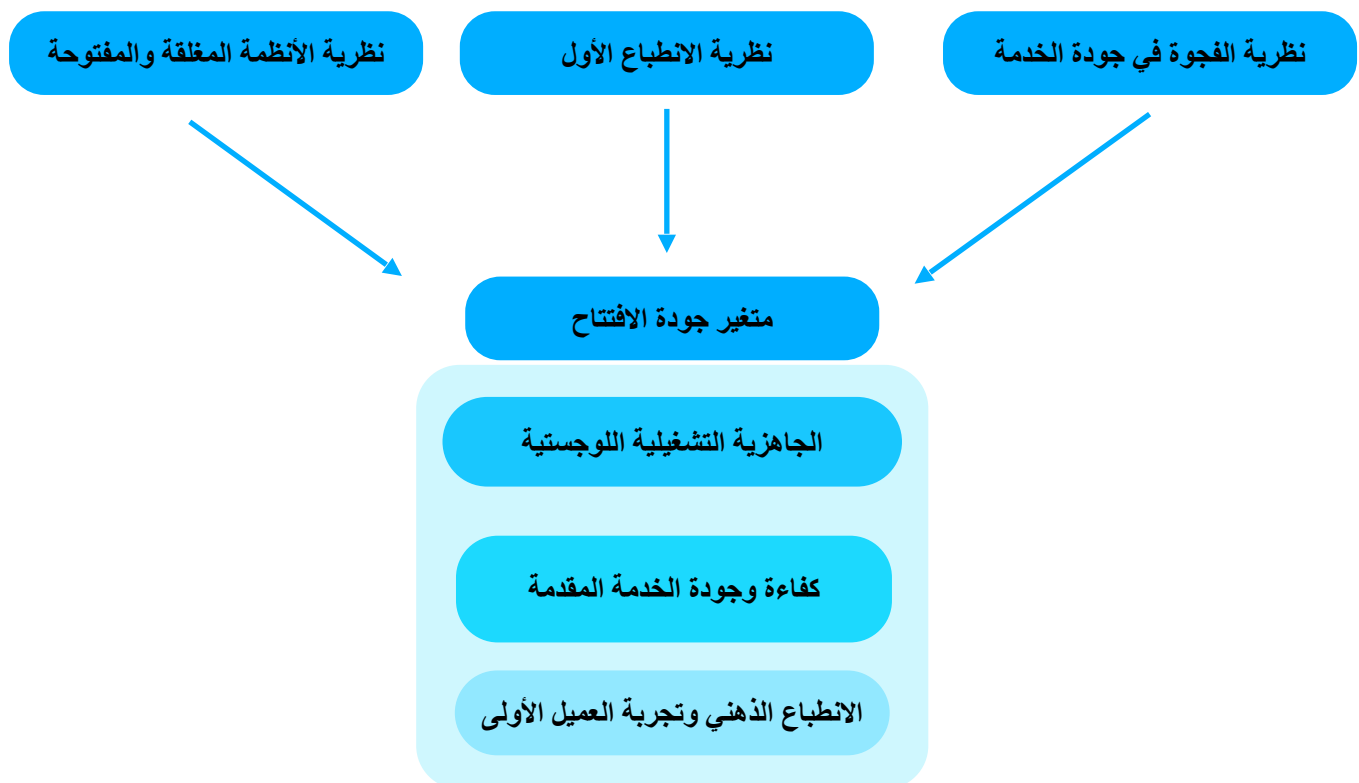
- **نظرية الانطباع الأول:** تستند هذه النظرية في جذورها إلى مفاهيم علم النفس المعرفي والتنظيمي، والتي برزت من خلال دراسات العالم سولومون آش، وارتبطت إدارياً بمفهوم "لحظات الحقيقة" الخدمية. تفترض النظرية أن المعلومات والانطباعات الأولية التي يتلقاها الفرد في تجربته التفاعلية الأولى تكون أكثر ثباتاً، ورسوخاً، وتأثيراً في ذاكرته مقارنة بالمعلومات اللاحقة، مما يساهم في تشكيل اتجاهاته المستقبلية نحو العلامة التجارية، كما ذكر "أن المعلومات المحددة التي نمتلكها عن شخص ما، وتحديد السمات التي نعتقد أنه يمتلكها، هي العامل الأهم في تكوين انطباعنا العام عنه" (All About Psychology, n.d.). وتفسر هذه النظرية بشكل دقيق الأهمية البالغة لـ "جودة الافتتاح"؛ حيث إن التجربة الأولى للعميل في المقهى -سواء من حيث الجاهزية اللوجستية للمكان، أو لباقة واحترافية طاقم العمل، أو جودة المشروبات المقدمة- ترسم ملامح الصورة الذهنية طويلة الأمد، وتلعب الدور الحاسم في تحديد قرار تكرار الزيارة وبناء ولاء العملاء.

- **نظرية الأنظمة المغلقة والمفتوحة:** تعود الجذور الفكرية لهذه النظرية إلى العالم لودفيغ فون بيرتالانفي، وتم تكيفها في الإدارة التنظيمية على يد كاتز وكان. تعتبر هذه النظرية أن المنشأة ليست كياناً منعزلاً، بل هي عبارة عن "نظام متكامل وديناميكي" يتكون من سلسلة مترابطة من (المدخلات، والعمليات التشغيلية، والمخرجات) "يُعد مفهوم النظام المفتوح أساسياً في نظرية الأنظمة العامة، وهو يصف نظاماً قادراً على التأثير في البيئة والتأثر بها" (EBSCO, n.d.). وتفسر النظرية "جودة الافتتاح" بوصفها المخرج النهائي والمرآة العاكسة لكفاءة التنسيق بين مدخلات

التأسيس (مثل جودة المعدات، تدريب الكادر البشري، وتوافر المواد الخام) والعمليات الداعمة للتنفيذ. حيث تؤكد النظرية على أن أي خلل أو قصور في التخطيط والعمليات الداخلية المسبقة سينعكس فوراً وبشكل حتمي على جودة الخدمة المقدمة لحظة الافتتاح، مما يؤدي إلى ارتباك تشغيلي يلاحظه العميل بوضوح.

٢.٣.٥. رسم توضيحي

شكل (٢-٢): المخطط النظري لجودة الافتتاح



المصدر: إعداد الباحثة ، ٢٠٢٦

٢.٤. العلاقة بين متغيرات البحث: التخطيط الزمني وجودة الافتتاح

تعتبر العلاقة الارتباطية والسببية بين التخطيط الزمني وجودة الافتتاح من الموضوعات التشغيلية الحيوية التي تستحق البحث والدراسة المعمقة؛ حيث يلعب التخطيط الزمني دوراً محورياً وحاسماً في تحسين كفاءة وجودة الانطلاق في المشاريع الخدمية والمقاهي الصغيرة. إن الالتزام بالتخطيط الزمني المسبق يهدف إلى تنظيم مراحل التأسيس، والترتيب المنهجي للأنشطة المتتابعة، والتنسيق الدقيق بين فرق العمل والموارد المتاحة، مما يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة التشغيل، وخفض التكاليف غير المبررة، وتفادي الأزمات والتعثرات المفاجئة أثناء موعد الافتتاح الرسمي.

٢.٤.١. الأنماط

تظهر الأدبيات والدراسات الحديثة وجود أنماط ارتباط واضحة ومكررة بين التخطيط الزمني المتقن وارتفاع مستويات جودة الافتتاح؛ إذ كلما ارتفع مستوى الانضباط في جدولة المهام والتقدير الدقيق للأوقات قبل الانطلاق — سواء في تجهيز المكان، أو توفير المواد الأولية، أو تدريب العمالة واختيارهم — زادت احتمالية ظهور المقهى بمظهر متكامل وخالٍ تماماً من التعثرات التشغيلية في اليوم الأول. فالخطة الزمنية المحكمة تخلق بيئة تشغيلية آمنة يدرك فيها فريق العمل أدوارهم ومسؤولياتهم بدقة، مما يوجه الطاقة الكلية نحو تقديم خدمة متميزة وراقية دون أي ارتباك ميداني.

وتتمثل هذه الأنماط المتكررة في السلوكيات الإيجابية التي تبرز في بيئات العمل ذات التخطيط الزمني العالي، مثل استعداد إدارة المقهى الاستباقي لاستكشاف المشكلات اللوجستية المحتملة، والتقدير الدقيق بمواعيد التشغيل التجريبي، والتأكد التام من جاهزية كافة الأقسام والمعدات والمشروبات والخدمات قبل استقبال الزبائن. وتشير الدراسات الإدارية التنظيمية إلى أن هذه الأنماط تكون أكثر وضوحاً في المنشآت التي تطبق سياسات تنظيمية مرنة، وتضع خطط طوارئ بديلة قادرة على امتصاص الصدمات؛ مما يعزز بوضوح العلاقة السببية القوية بين التخطيط الزمني الفعال وتحقيق مستويات عالية من جودة الافتتاح.

٢.٤.٢. الصراعات

على الجانب الآخر، ورغم وضوح العلاقة الإيجابية والتكاملية بين التخطيط الزمني وجودة الافتتاح، إلا أن هناك بعض الصراعات الضغوطية والتسلسلية التي قد تضعف هذا الترابط أو تعيقه جزئياً في الواقع العملي. فحين يشعر صاحب المشروع أو فريق العمل بضغط المواعيد النهائية مع التأخر غير المتوقع في استلام الديكورات أو التجهيزات الفنية، قد يبدأ في الاستعجال والتضحية ببعض معايير الجودة الصارمة لمجرد اللحاق بموعد الافتتاح الشكلي المعلن؛ مما ينعكس بصورة فورية وسلبية على جودة الخدمة المقدمة، ومستوى رضا الزبائن، وانطباعهم الأول عن العلامة التجارية.

كذلك، يؤدي غياب التنسيق الزمني الواضح أو الاعتماد على التقدير غير الواقعي لمدد التأسيس إلى خلق حالة مستمرة من التوتر الإداري، والارتباك، وعدم الأمان الإداري لدى العاملين؛ الأمر الذي يجعلهم أقل قدرة على تقديم خدمة منسقة ومحترفة، حتى وإن كانت الكفاءة الفردية للعمال ذات أصل عالٍ. كما تظهر الصراعات بوضوح في الحالات التي يُطلب فيها من فريق العمل إنجاز تحولات ومعالجات معقدة في أوقات قياسية قصيرة جداً، وبدون إتاحة فترة تدريبية كافية لتجربة العمليات، مما يفرغ مرحلة الافتتاح من مضمونها الجوهري ويحيل المنشأة بالكامل إلى حالة من التخبط الميداني وفقدان السيطرة.

٢.٤.٣. الفجوات

تشير الممارسة المؤسسية والعملية في قطاعات المقاهي الى وجود فجوات تنظيمية وسلوكية تؤثر على التكامل المفترض بين التخطيط الزمني وجودة الافتتاح. ومن ابرز هذه الفجوات:

- **فجوة الإدراك القيادي والاستراتيجي:** تتمثل في عدم إدراك الملاك والإدارات لأهمية التخطيط الزمني كأساس استراتيجي للجودة وليس مجرد جدول مواعيد شكري ومكتوب على الورق. ففي كثير من المقاهي الناشئة، تركز الإدارة حصرياً على سرعة الضخ المالي والافتتاح السريع فقط دون التعمق الجاد في تجهيز بيئة التشغيل وسلاسل الإمداد، مما يؤدي بالضرورة إلى افتتاحات هشة وغير مستقرة لا تصمد أمام ضغط الطلبات الأولى للزبائن.
- **فجوة أدوات القياس والتشخيص:** توجد فجوة واضحة في آليات قياس هذه العلاقة؛ إذ إن بعض إدارة المنشآت الصغيرة لا تمتلك أدوات تشخيصية دقيقة ومقننة لتقييم مدى الجاهزية التشغيلية قبل اليوم الأول، مما يصعب من مهمة الربط المنهجي بين التخطيط التشغيلي وجودة تجربة العملاء، ويجعل عمليات التقييم عشوائية وتفتقر للموضوعية العلمية.
- **فجوة التفاوت بين التخطيط الورقي والتنفيذ الميداني:** تمتد الفجوة أحياناً لتصل إلى التفاوت الملحوظ في الالتزام؛ حيث تكون الإدارة قد وضعت خطة زمنية جيدة ومنظمة على الورق، لكن هناك ضعفاً واضحاً في متابعة تنفيذها الميداني على أرض الواقع، مما يخلق حالة من الفجوة الحقيقية بين "ما هو مخطط له" و "ما يقدم فعلياً" للعميل، وهو ما يعيق تحقيق أهداف التأسيس بكفاءة عالية.

٢.٥. الخاتمة

٢.٥.١. ملخص نتائج الإطار النظري

من خلال المراجعة الشاملة والمعمقة للأدبيات المتعلقة بمتغيري البحث، يتضح أن التخطيط الزمني يُعد من أبرز المحددات التنظيمية والتشغيلية التي تؤسس لنجاح المشاريع الخدمية الصغيرة، وخاصة في قطاع المقاهي الذي يتسم بسرعة وتيرة العمل وحساسية التجربة الأولى. وقد أظهر الإطار النظري أن التخطيط الزمني يتجاوز المفهوم التقليدي المقتصر على وضع جداول زمنية شكلية أو نظرية فحسب؛ بل يمتد ليشمل التقدير الدقيق للأوقات، وجدولة المهام اللوجستية والفنية، وتطوير خطط الطوارئ البديلة، وتبني ممارسات تشغيلية منتظمة وشفافة تضمن استقرار مراحل التأسيس.

علاوة على ذلك، أثبتت المراجعة النظرية أن التخطيط الزمني يرتبط ارتباطاً عضوياً وثيقاً بمفاهيم الجاهزية التشغيلية، وكفاءة تقديم الخدمة، والسيطرة الاستباقية على المخاطر؛ مما يجعله متغيراً محورياً في بناء بيئة عمل انطلاقية ناجحة ومستقرة. وتكمن الأهمية الاستراتيجية للتخطيط الزمني في كونه ليس فقط عاملاً ضابطاً للمواعيد وإدارة الموارد، بل هو الأساس المتين في تشكيل الانطباع الأول الإيجابي والمستدام لدى العملاء.

وفيما يخص المتغير التابع، فقد برزت "جودة الافتتاح" كأحد أهم مؤشرات النجاح المستدام للمنشآت الصغيرة؛ فهي لا تعكس مجرد الجاهزية الشكلية للمكان وتنسيق الديكورات، بل تُعبر عن "تجربة العميل الأولى المتكاملة" من حيث كفاءة الخدمة، وسرعة الاستجابة، والجودة الملموسة للمنتجات. وقد بينت النظريات المفسرة — وخاصة نظرية الفجوة في جودة الخدمة ونظرية الانطباع الأول — أن جودة الافتتاح تتأثر بشكل مباشر وحساس بدرجة الدقة في التخطيط المسبق، ومستوى الجاهزية اللوجستية، والتدريب الفعال لفرق العمل.

ومن خلال الدمج المنهجي بين المتغيرين في هذا الإطار النظري، تظهر علاقة ارتباطية وسببية واضحة المعالم: فكلما زاد الانضباط والتخطيط الزمني المسبق، ارتفعت مؤشرات جودة الافتتاح، شريطة توفر خطط طوارئ مرنة قادرة على التكيف مع المتغيرات المفاجئة. وعليه، يؤكد الإطار النظري دراسة وتحليلاً أن التخطيط الزمني يشكل المفتاح الاستراتيجي لتجنب "التعثر التشغيلي" عند الانطلاق، وتقليل الظواهر السلبية المعتادة في قطاع المقاهي مثل الارتباك الميداني للعمالة، أو تأخر تقديم الطلبات، أو نفاد المنتجات والمواد الخام في أيام الافتتاح الأولى.

٢.٥.٢. آثار الدراسة المستقبلية

تفتح هذه الدراسة آفاقاً واسعة ومتعددة للدراسات المستقبلية التي يمكن أن تتناول العلاقة الديناميكية بين التخطيط الزمني وجودة الافتتاح بعمق أكبر وتحليل شمولي، خاصة عند إسقاطها على سقاق تشغيلية متنوعة ومبتكرة؛ مثل قطاع المطاعم السحابية التي تعتمد كلياً على التطبيقات الذكية، أو المشاريع الريادية الناشئة القائمة على التقنية، أو في ظل ظروف الأزمات التشغيلية المفاجئة واضطرابات سلاسل الإمداد العالمية والمحلية. فمن شأن اختبار هذه العلاقة في ظروف بيئية واقتصادية مختلفة أن يثري الفهم النظري الأكاديمي، ويظهر مدى مرونة التخطيط الزمني في التفاعل مع الضغوط السياقية والميدانية المختلفة.

كما تبرز الحاجة الملحة لأن تتناول الدراسات المستقبلية متغيرات بسيطة أو معدلة جديدة، مثل: دور المناخ التنظيمي الداخلي، أسلوب القيادة الريادية والإدارية، أو درجة الجاهزية التقنية للمنشأة، وذلك لفهم الأبعاد الدقيقة التي تعزز أو تضعف من فاعلية تأثير التخطيط الزمني على مستويات جودة الافتتاح. علاوة على ذلك، تعد الحاجة كبيرة لتطوير أدوات قياس ومعايير إدارية دقيقة ومحلية تتلاءم بالكامل مع الخصوصية الثقافية والبيئية للمجتمعات المحلية، خصوصاً في قطاع التجزئة والمقاهي المستقلة في المدن الحيوية مثل (مقاهي حي الشرائع بمدينة مكة المكرمة)، حيث لا تزال الكثير من أدوات القياس المستخدمة مستوردة من بيئات غربية قد لا تتطابق كلياً مع طبيعة السوق المحلي.

ويمكن أن تتجه الدراسات المستقبلية أيضاً نحو تبني "الدراسات الطولية" التي تتابع أثر جودة الافتتاح على استدامة المشروع ونموه على مدى زمني طويل يمتد لعدة سنوات، مما يسمح بفهم أعمق لديناميكيات استمرار المقاهي الناشئة وربحياتها واستقرارها التنافسي. ومن جهة أخرى، هناك فرصة بحثية هامة لاستكشاف "الأثر العكسي"، بمعنى كيف أن نجاح الافتتاح وانضباطه يولد بدوره مستويات أعلى من الالتزام بالتخطيط في المراحل التشغيلية اللاحقة، مما يفتح الباب أمام الباحثين لاقتراح واختبار نماذج دائرية وتفاعلية متقدمة بدلاً من الاقتصاد على النماذج الخطية التقليدية البسيطة.

٢.٥.٣. المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال

تسهم هذه الدراسة بشكل فعال وملحوس في إثراء الأدبيات العلمية المرتبطة بسلوكيات وأساليب إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال تسليط الضوء العلمي الدقيق على العلاقة التفاعلية والديناميكية بين متغير تنظيمي استراتيجي (ممثلاً في التخطيط الزمني) ومتغير تشغيلي وتسويقي حيوي (ممثلاً في جودة الافتتاح). وتكمن المساهمة الجوهرية والأساسية للبحث في تقديم إطار نظري وتطبيقي متكامل يبرز كيف يمكن للتخطيط الزمني المحكم أن يشكل ركيزة أساسية لتمكين أصحاب المقاهي والمستثمرين من تجهيز المنشأة داخلياً بكفاءة عالية ودون الحاجة إلى تكاليف مالية إضافية باهظة أو هدر غير مبرر في الموارد. كما تثبت الدراسة أن التخطيط المسبق لا يمكن اعتباره مجرد إجراء إداري روتيني عابر، بل هو استثمار استراتيجي حقيقي يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة التشغيل الميداني، وتقوية الصورة الذهنية للعلامة التجارية، مما ينعكس إيجاباً على مجمل الأداء المؤسسي للمنشأة.

علاوة على ذلك، فإن هذه الدراسة تضيف بُعداً تطبيقياً وعملياً واضحاً ومباشراً؛ إذ يمكن للممارسين، ورواد الأعمال، ورجال الأعمال العاملين في قطاع إدارة المقاهي والمشاريع الصغيرة الاستفادة القصوى من النتائج والتوصيات لتصميم خطط زمنية دقيقة، واقعية، ومسيقة للافتتاح تضمن لهم الانطلاق بثبات. كما تمكن هذه النتائج صناع القرار من إدراك الأهمية القصوى للجاهزية التشغيلية وفترات التشغيل التجريبي في صياغة بيئة عمل ناجحة ومستدامة. وبناءً على ذلك، يمكن اعتبار هذه الدراسة مدخلاً فكرياً وعملياً هاماً لتبني سياسات إدارة مشاريع أكثر مرونة وفعالية، تضع التخطيط الزمني المتقن في صلب عملية التأسيس، وتستهدف خلق بيئة افتتاح مثالية تحقق تطلعات العملاء والمستثمرين على حد سواء وتضمن للمشروع الاستمرار بقوة في السوق التنافسي.

قائمة المراجع

٣.

٣.١. المراجع العربية

١. أعراب، زهيره. (٢٠٢١). دور شبكات الأعمال في تحسين كفاءة إدارة المشاريع الاقتصادية: دراسة حالة مشروع ٧٤٨ سكن إجتماعي تساهمي.
٢. اقريشين، علي أحمد محمد، واليونس، حسن محمد. (٢٠٢١). معوقات المشروعات الصغرى وأثرها على التنمية المكانية في ليبيا، دراسة على المشروعات الصغرى والمتوسطة (مدينة بني وليد أنموذجاً). مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، ٢(١١)، ٤٩٦-٥٠٨.
٣. الدغيشم، عبدالعزيز جارالله، والزامل، عبدالعزيز ناصر. (٢٠٢٢). أسباب الاختلاف بين الفترة المتوقعة والفترة الفعلية لإنجاز المشاريع: دراسة لأداء شركات التطوير العقاري في مدينة الرياض. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، ٤٨(١٨٦)، ١٩-٦١.
٤. الطحان، يماني محمد حمدي عبد الحميد. (٢٠٢٦). أثر جودة الخدمة على رضا العميل لتحقيق الاحتفاظ بالعميل بالتطبيق على خدمات قطاع الاتصالات. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٧(١)، ٢٢٦١-٢٢٩٤.
٥. المحميد، ناصر إبراهيم بن سعد. (٢٠١٦). إدارة المشاريع الاحترافية وفق منهجية PMI (الطبعة الأولى). ناصر بن إبراهيم المحميد.
٦. بكة للتعليم. (٢٠٢٥، ١٥ يناير). مفهوم المخاطر وإدارة المخاطر: دليل شامل. مركز المعرفة - بكة. <https://bakkah.com/ar/knowledge-center/إدارة-المخاطر>
٧. بوتس، رينيه. (٢٠٢٠). نظرية القيود (TOC). إيسكو (EBSCO Research Starters). <https://www.ebsco.com/research-starters/business-and-management/theory-constraints-toc>
٨. ساجدة قاسم مجيد. (٢٠٢٥). إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، ٦(١٢)، ٦٧٤-٧٠٧.
٩. ناجي محمد ناجي نصر، & الصديق السنوسي الشرع. (٢٠٢٣). إدارة المعرفة كعامل تنظيمي مؤثر في نجاح المشاريع. *African Journal of Advanced Pure and Applied Sciences*, ١٢٢-١٣٠.
١٠. نبيل مانع. (٢٠٢٥). العلاقة بين إدارة الجدولة وإدارة الجودة وتأثيرهما على مشاريع الإنجاز في قطاع الشباب والرياضة -مسبح جوازي جمورة-. ١٢-٣٠.
١١. مصطفى، سحر كمال، والمكرمي، محمد يحيى. (٢٠٢٥). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية على مجموعة من الجمعيات الخيرية بمدينة الرياض. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، ٦(١١)، ٢٢-١. <https://doi.org/10.53796/hnsj611/22>

١٢. مهيل، وسام. (٢٠٢٤). إدارة الجودة الشاملة [مطبوعة علمية جامعية]. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر ٣.

١٣. هارفارد بزنس ريفيو العربية. (د.ت.). نظرية تحديد الأهداف (Goal-Setting Theory). مجلة. <https://hbrarabic.com/المفاهيم-الإدارية/نظرية-تحديد-الأهداف/>

٣.٢. المراجع الانجليزية

١. All About Psychology. (n.d.). *Solomon Asch*. All About Psychology. <https://www.all-about-psychology.com/solomon-asch.html>
٢. EBSCO. (n.d.). *General systems theory*. EBSCO Research Starters. <https://www.ebsco.com/research-starters/history/general-systems-theory>
٣. London Premier Centre. (n.d.). *Operational readiness: A guide to ORA*. LPC Articles. <https://lpcentre.com/articles/operational-readiness-a-guide-to-ora>
٤. 12Manage. (n.d.). *SERVQUAL model (Zeithaml, Parasuraman, Berry)*. 12Manage Executive Management. https://www.12manage.com/methods_zeithaml_servqual_ar.html
٥. Productive. (n.d.). *What is operational efficiency?*. Productive Blog. <https://productive.io/blog/what-is-operational-efficiency>