

أثر تطبيق متطلبات الإدارة الرشيقة على كفاءة وفعالية أداء المشاريع

دراسة تطبيقية على مشاريع مكة المكرمة

**The Impact of Implementing Lean Management Requirements on the
Efficiency and Effectiveness of Project Performance: An Applied Study on**

Projects in Mecca

مشروع تخرج

إعداد

خالد عثمان عبدالله الغامدي 232001348

الإشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

2024 - 1445

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول يتطرق إلى الاطار العام للدراسة ويتضمن مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وأسئلة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ويتم التطرق لها على النحو التالي:

1.1 مقدمة:

إن التحدي الكبير الذي يواجه العالم اليوم في ظل قطار العولمة أدى إلى زيادة المنافسة العالمية، ولا يقتصر اهتمام المشاريع على المنافسة المحلية فقط، بل كان عليها أيضاً أن تعي خطورة المنافسة العالمية في ظل انتشار الأسواق العالمية بشكل واسع، وهذا يتطلب من المؤسسات الاقتصادية الاهتمام بالموضوع وتحسين أدائها من خلال استخدام أو تطبيق متطلبات الادارة الرشيقة لتلعب الدور المنشود في ظل المتغيرات العالمية الجديدة على كافة المستويات، يجب على المؤسسة أن تولي أهمية كبيرة لمسألة الأداء، ومدى قدرة المشروع على استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المرجوة، كما يلعب الأداء دوراً أساسياً في هذا المجال، الأداء الإداري النظري والتطبيقي هو وظيفة جميع أنشطة المؤسسات التي تعكس مكانتها في جوانبها المختلفة، وهو العمل الذي تسعى جميع الأطراف في المؤسسة إلى تعزيزه، يعد أسلوب الادارة الرشيقة من أفضل الطرق الحديثة لتحسين جودة الخدمات والمنتجات والعمليات بشكل كبير، وقد تم استخدامه على نطاق واسع في المنظمات والمشاريع الدولية. (دندي، 2016)

يمهد العالم الطريق لتغيرات كبيرة وتطورات سريعة في جميع القطاعات والصناعات، وتعديلات مع تدابير العولمة وتغيير في سلوك المستهلكين وأصحاب العمل الذين يتطلعون إلى تحديد عدد القيم المادية وتحديد المنفعة الأكثر فعالية، مما أدى إلى التطورات التي شهدتها العالم الإداري والاقتصادي، مما أدى إلى ظهور عالم جديد ومفاهيمه، لقد زادت الإدارة من قدرتها على التعامل مع التغيرات وزيادة متطلبات الدفع، واعتمدت أساليب إدارية جديدة، مثل إرشادات الإدارة اللينة، لتقليل إهدار الموارد المستخدمة وزيادة القيمة المحققة خلال التحسين المستمر في عملية الإنتاج والتحسينات الجذرية لسلسلة القيمة. (مهنا، 2020)

2.1 مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في هذا البحث في تطبيق متطلبات الادارة الرشيقة على كفاءة وفاعلية أداء المشاريع في مشاريع مكة في المملكة العربية السعودية، تنشأ هذه المشكلة من الحاجة الملحة إلى فهم التفاعل بين الادارة الرشيقة وفاعلية أداء المشاريع وكيف يمكن أن يكون لهذا التفاعل تأثير مباشر على التنفيذ الناجح للمشاريع وتحقيق الأهداف المحددة.

المشكلة أن المشاريع في المملكة العربية السعودية تواجه تحديات كبيرة في تحقيق نجاح المشاريع وتحسين أدائها وخدماتها للمواطنين، تلعب إدارة أداء المشاريع والادارة الرشيقة دورًا مهمًا في تحقيق هذه الأهداف إلا أن التحديات لا تزال قائمة فيما يتعلق بكيفية تحقيق التوازن الأمثل بين هذين المجالين وكيفية تحسين التنسيق والتكامل بينهما.

بالإضافة إلى ذلك، فإن مشكلة الدراسة معقدة بسبب العوامل الثقافية والتنظيمية المحلية في المملكة العربية السعودية، ويحتاج الباحثون إلى تحليل أثر تطبيق متطلبات الادارة الرشيدة على كفاءة وفعالية أداء المشاريع في المملكة العربية السعودية من خلال التطبيق على مشاريع مكة المكرمة.

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر تطبيق متطلبات الادارة الرشيقة على كفاءة وفعالية أداء المشاريع في المملكة العربية السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع تطبيق متطلبات الادارة الرشيقة على كفاءة وفعالية أداء المشاريع في المملكة العربية السعودية، والتي لم تتم دراستها بشكل كافٍ لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفًا للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية

للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل مشاكل التنظيم الاداري والمؤسسي من خلال تفعيل متطلبات الادارة الرشيقة.

- **الأهمية العلمية:**

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم متطلبات الادارة الرشيقة وأداء المشاريع في السعودية بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل متطلبات الادارة الرشيقة وكفاءة أداء المشاريع بالمملكة العربية السعودية.

- **الأهمية العملية:**

تنبثق الأهمية العملية في تحليل تطبيق متطلبات الادارة الرشيقة على كفاءة وفعالية أداء المشاريع في المملكة العربية السعودية

4.1 أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة الحالية: هو التعرف على تطبيق متطلبات الادارة الرشيقة على كفاءة وفعالية أداء المشاريع في المملكة العربية السعودية ،وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :

1. التعرف على تطبيق متطلبات الادارة الرشيقة على كفاءة وفعالية أداء مشاريع مكة في المملكة العربية السعودية

2. التعرف على متطلبات الادارة الرشيقة في مشاريع مكة في المملكة العربية السعودية.

3. تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات والتي بدورها ستشكل قاعدة معلومات لمدرء مشاريع مكة في المملكة العربية السعودية.

4. التعرف على مدى تأثير تطبيق متطلبات الادارة الرشيقة على كفاءة وفعالية أداء المشاريع في المملكة العربية السعودية.

5.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الادارة الرشيقة بأبعادها (دعم الادارة العليا- التعاون بين الادارة والعاملين- الاهتمام بالتدريب- التغير في ثقافة المؤسسة- التحسين المستمر) على أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء) في مشاريع مكة المكرمة؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:-

- السؤال الفرعي الأول: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الادارة العليا على أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء) في مشاريع مكة المكرمة؟
- السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتعاون بين الادارة والعاملين على أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء) في مشاريع مكة المكرمة؟
- السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاهتمام بالتدريب على أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء) في مشاريع مكة المكرمة؟
- السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتغير في ثقافة المنظمة على أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء) في مشاريع مكة المكرمة؟
- السؤال الفرعي الخامس: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحسين المستمر على أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء) في مشاريع مكة المكرمة؟

• 6.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتطلبات الادارة الرشيقة بأبعادها) دعم الادارة العليا- التعاون بين الادارة والعاملين- الاهتمام بالتدريب- التغير في ثقافة المؤسسة- التحسين المستمر) على أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء) في مشاريع مكة المكرمة.

وينبثق عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

• الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدعم الادارة العليا على أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء) في مشاريع مكة المكرمة.

• الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعاون بين الادارة والعاملين على أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء) في مشاريع مكة المكرمة.

• الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاهتمام بالتدريب على أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء) في مشاريع مكة المكرمة.

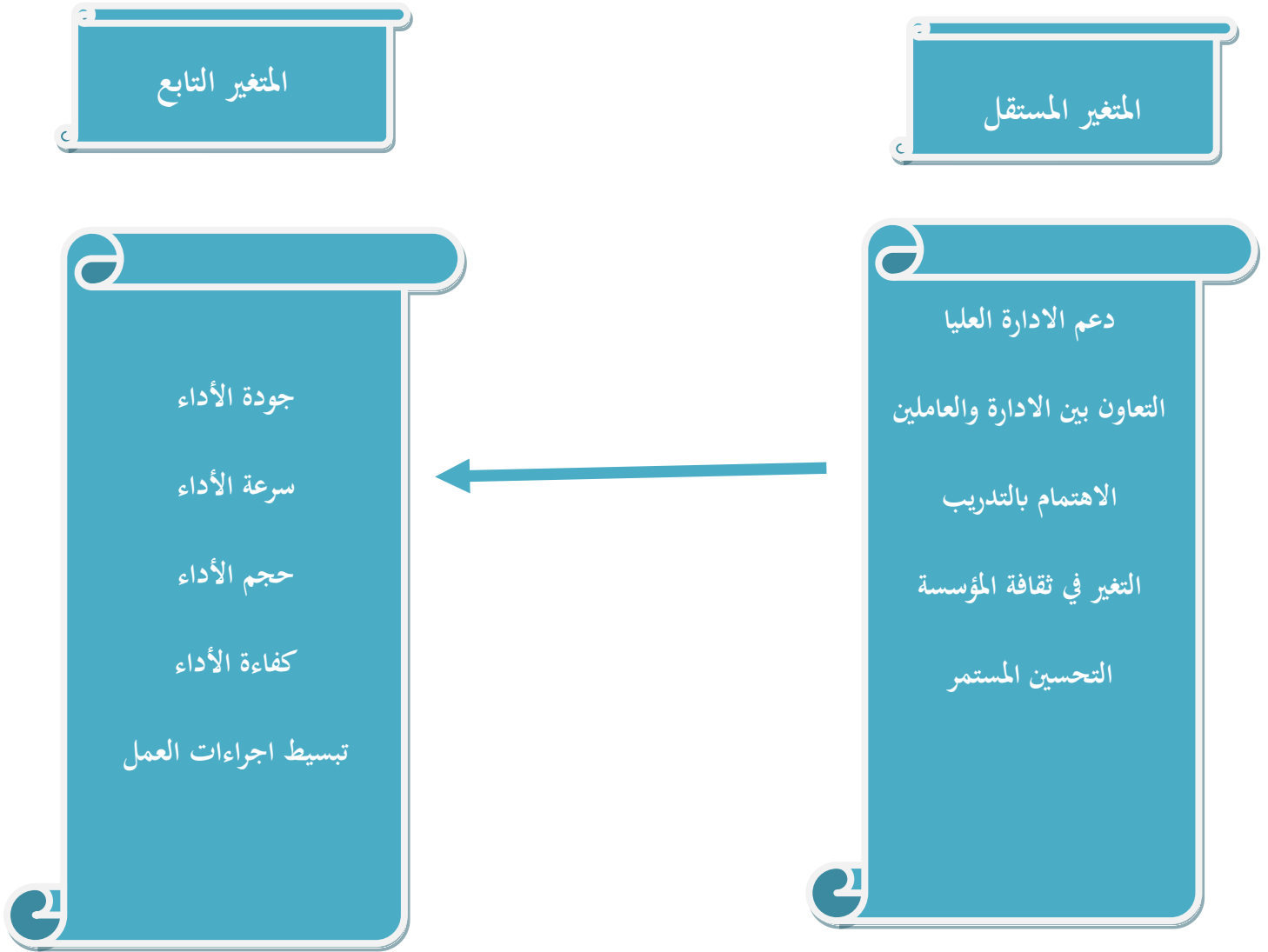
• الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتغير في ثقافة المؤسسة على أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء) في مشاريع مكة المكرمة.

- الفرضية الفرعية الخامسة: : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحسين المستمر على أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء) في مشاريع مكة المكرمة.

7.1 نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى دراسة دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التميز التنظيمي في صندوق تنمية إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية.

- المتغير المستقل: متطلبات الادارة الرشيفة بأبعاده(دعم الادارة العليا- التعاون بين الادارة والعاملين- الاهتمام بالتدريب- التغير في ثقافة المؤسسة- التحسين المستمر)
- المتغير التابع: أداء المشاريع. بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء)



من اعداد الباحث (هشام، 2021)

8.1 دوافع اختيار الموضوع:

أسباب اختيار موضوع البحث " أثر تطبيقات متطلبات الادارة الرشيقة على كفاءة وفعالية أداء المشاريع في مكة المكرمة.

- تعد الادارة الرشيقة ومتطلباتها من أهم الادارات داخل المؤسسة نظرا لأنها تعمل على توفير ما يلزم المؤسسة.
- لدعم الادارة العليا أهمية كبرى في زيادة فاعلية وكفاءة أداء المشاريع في مكة المكرمة.
- التعرف على مدى متطلبات الادارة الرشيقة على كفاءة وفعالية أداء المشاريع في مكة المكرمة.

9.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر متطلبات الادارة الرشيقة على كفاءة وفعالية أداء المشاريع في مكة المكرمة، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة .

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر متطلبات الادارة الرشيقة على كفاءة وفعالية أداء المشاريع في مكة المكرمة.

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة لتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في مشاريع مكة المكرمة والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

10.1 الدراسات السابقة:

الدراسات العربية

علي، (2012)	1. الدراسة
هدف هذا البحث إلى التعرف على الإدارة الرشيقة في تحسين الأداء المؤسسي في الشركة العامة لمطاحن جنوب القاهرة، ومعرفة مدى توفر المتطلبات الأساسية اللازمة لتطبيق الإدارة الرشيقة في الشركة، وأثرها على تحسين الأداء فيها.	أهداف الدراسة
لمتطلبات الادارة الرشيقة بأبعادها (دعم الادارة العليا- التعاون بين الادارة والعاملين- الاهتمام بالتدريب- التغير في ثقافة المؤسسة- التحسين المستمر)	المتغير المستقل
أداء المشاريع بأبعاده (جودة الأداء- سرعة الأداء- كفاءة الأداء- تبسيط اجراءات العمل- حجم الأداء)	المتغير التابع
ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من كل موظفي الشركة (رؤساء الأقسام ومدراء إداريين وعاملين)، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.	منهجية البحث
وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن عملية إعادة تصميم وتسهيل العمليات الإدارية وتقليل الفاقد والهدر عبر تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة تساهم بنسبة ٦٣,١١% في تحسين الأداء المؤسسي في الشركة.	أهم النتائج والتوصيات
بينت الدراسة وجود علاقة طردية إيجابية قوية بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة وتحسين الأداء المؤسسي، حيث أنه كلما دعمت وتبنت الشركة تطبيق هذه المبادئ كلما ساهم ذلك في تحسين مستوى الأداء المؤسسي فيها.	

السيد، (2022)	2. الدراسة
تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن صياغتها على النحو التالي: • تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد الإدارة الرشيقة في شركات توزيع الكهرباء والأداء المؤسسي. • التعرف على دور الإدارة الرشيقة في شركات توزيع الكهرباء في تطوير الأداء المؤسسي. • التوصل إلى نموذج يربط العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحديد أي من أبعاد الإدارة الرشيقة في شركات توزيع الكهرباء هو الأكثر ارتباطاً وصفيّاً بالأداء المؤسسي من خلال وصف العلاقة إحصائياً. • تسليط الضوء على بعض الجوانب المختلفة لأسلوب الإدارة الرشيقة من حيث (المفهوم – آليات التطبيق – مزايا الاستخدام). • التعرف على نقاط القوة والضعف للأبعاد المؤثرة على الإدارة الرشيقة لتطوير الأداء المؤسسي.	أهداف الدراسة
الادارة الرشيقة بأبعادها(تنظيم موقع العمل- التحسين المستمر- الادارة بالرؤية)	المتغير المستقل
الأداء المؤسسي	المتغير التابع
يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف المفاهيم التي تتضمنها الدراسة بأسلوب علمي دقيق، وذلك لتحديد معالمها وخصائصها بحيث يمكن جمع المعلومات حول موضوع الدراسة من خلال استقصاء كافة مكوناتها أعضاء مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة جودتها وتحليلها بعناية للخروج بنتائج علمية حول الظاهرة التي ستحدث يتم دراستها	منهجية الدراسة
أظهرت الدراسة نتائج منها :	أهم النتائج والتوصيات

- ضرورة اعتماد مبادئ التفكير الرشيق.
- تحديد قيمة العميل ورغباته واحتياجاته بما يحقق رضاه.
- تحديد تدفق القيمة لكل أسرة مصرفية.
- تعزيز العلاقة والتواصل بين الشركة والعميل وتوفير متطلبات العميل.
- ضرورة الاهتمام بنشاط قسم التسويق في الشركات.
- ضرورة العمل على معالجة المشاكل في الشركات من خلال اتخاذ الإجراءات المناسبة وإجراء الدراسات المتعلقة بتشغيلها
- السعي لمعالجة حالات زيادة الإنفاق على عنصر الأجور المباشرة.

المطيري، (2020)	3. الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية. ولتحقيق أهداف الدراسة.	أهداف الدراسة
الإدارة الرشيقة	المتغير المستقل
مخرجات الأداء الإداري	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي، وذلك من خلال إعداد استبانة مكونة من (25) فقرة موزعة على خمسة مجالات للكشف عن درجة استخدام ودور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري. تكونت عينة الدراسة من (135) عضو من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية.	منهجية الدراسة
أظهرت النتائج أن درجة استخدام الإدارة الرشيقة في جامعة الكويت ككل، جاءت متوسطة؛	أهم النتائج والتوصيات

وجاء بالمرتبة الأولى مجال "تشجيع الإبداع"، بدرجة متوسطة، بينما جاء بالمرتبة الأخيرة مجال "القابلية للتغيير" بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج أن دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت ككل، جاء متوسطاً؛ وجاء بالمرتبة الأولى مجال "حل المشكلات"، بدرجة متوسطة، بينما جاء بالمرتبة الأخيرة مجال "القابلية للتغيير"، بدرجة متوسطة، وبينت النتائج عدم وجود فروق في درجة استخدام الإدارة الرشيقة ودورها في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت تبعاً لمتغيري الرتبة الأكاديمية والخبرة العملية.

4. الدراسة	الزبيدي، (2021)
أهداف الدراسة	ن البحث الحالي يهدف إلى معرفة دور تطبيق الإدارة الرشيقة في تحسين جودة الخدمة في مديرية بلدية المحاوليل التابعة إلى مديرية بلديات بابل. وقد هدف البحث إلى معرفة العلاقة الارتباط والتأثير بين الإدارة الرشيقة وبين جودة الخدمة، وقد انبثقت فرضيتين رئيسيتين من البحث.
المتغير المستقل	الإدارة الرشيقة بأبعادها (التحسين المستمر- تنظيم العمل- العمل القياسي- الحيود السديدة- الانتاج في الوقت المحدد)
المتغير التابع	جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية- الاعتمادية- الاستجابة- الضمان- التعاطف)
منهجية الدراسة	قد هدف البحث إلى معرفة العلاقة الارتباط والتأثير بين الإدارة الرشيقة وبين جودة الخدمة، وقد انبثقت فرضيتين رئيسيتين من البحث، تم الاعتماد بشكل رئيسي على الاستبانة كأداة رئيسية من أجل الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة واللازمة، حيث وزعت الاستبانة على عينة قصدية تتكون من (٦٦) فرد من العاملين في بلدية المحاوليل. وباستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لغرض تحليل البيانات التي تم جمعها ومن خلال هذا البرنامج تم الحصول على مجموعة من المعلومات (الأهمية المثوية-الوسط الحسابي-معامل

الاختلاف - الانحراف المعياري - معامل الارتباط الخطي البسيط لبيرسون - الانحدار الخطي البسيط) الخاصة بمتغيرات البحث.

أهم النتائج والتوصيات

توصل الباحثان على عدد من النتائج التي من أهمها هوان النتائج الإحصائية لكافة العلاقات (الارتباط والتأثير) ما بين الأدوات الخاصة بالإدارة الرشيقة وأبعاد جودة الخدمة لمديرية بلدية المحاويل كانت قوية وعالية وذات دلالات معنوية، وتم ختم البحث بمجموعة جيدة من التوصيات التي من المؤمل أن تطبق بالمستقبل في المجتمع المبحوث (مديرية بلدية المحاويل) وكان من أبرزها العمل على الاهتمام بمفهوم الإدارة الرشيقة لغرض زيادة الوعي والمعرفة للعاملين في بلدية المحاويل بمفهوم الإدارة الرشيقة.

عكاشه، (2021)

5. الدراسة

أهداف الدراسة

هدف هذه الورقة البحثية إلى بحث وإظهار العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والإدارة الرشيقة، من خلال دراسة عينة من العمال في المديرية العملياتية بعين تيموشنت - لاتصالات الجزائر - التي تنشط في مجال الخدمات. وتشير الإدارة الرشيقة إلى تقنية تم تطويرها بهدف تقليل مخلفات العملية الإنتاجية وتعظيم قيمة المنتج أو الخدمة إلى العميل، دون التضحية بالجودة. صاغه نظام إنتاج تويوتا، وهو جزء من التفكير المميز.

إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التدريب - التحفيز - التقييم - التأجير)

المتغير المستقل

الادارة الرشيقة

المتغير التابع

استخدمنا كأداة رئيسية لهذه الدراسة الاستبانة، إذ وزعت على عينة عشوائية مكونة من 40 عامل في المؤسسة محل الدراسة وقد تم استرداد 33 منها، وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات واختبار صحة الفرضيات

منهجية الدراسة

لدراسة توصلنا إلى أنه توجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين كل من التدريب،

أهم النتائج والتوصيات

التحفيز والإدارة الرشيقة، بينما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية أقل بين كل من التقييم، التأجير والإدارة الرشيقة.

6. الدراسة	نذير، (2023)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير أساليب القيادة الموقفية (التوجيه، والتدريب، والدعم، والتفويض) على أداء المشاريع من حيث (التكلفة والوقت والجودة) في المشاريع الناشئة بمدينة الرياض، ولتحقيق هذه الدراسة، تم تطبيقها على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض، وكان مجتمع هذه الدراسة هم الإدارات العليا والإدارات التشغيلية، وبلغ حجم عينة هذه الدراسة (300) مدير مشروع وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات بعد التأكد من الحالة الطبيعية وصلاحية وموثوقية الأداة.
المتغير المستقل	القيادة الموقفية بأبعادها (التوجيه، والتدريب، والدعم، والتفويض)
المتغير التابع	أداء المشاريع بأبعادها (التكلفة والوقت والجودة)
منهجية الدراسة	تم إجراء التحليل الوصفي، والتحقق من الارتباط بين المتغيرات. أخيراً، تم اختبار التأثير من خلال الانحدارات المتعددة.
أهم النتائج والتوصيات	وصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التوجيه كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود علاقة طردية بين تطبيق التوجيه كأحد أساليب القيادة الموقفية وأداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التدريب كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق الدعم كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التفويض كأحد أساليب

القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها ضرورة العمل على زيادة قدرات ومهارات المديرين والقيادات في تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في مجال القيادة من خلال توفير البرامج والدورات التدريبية عن كافة التطورات والأساليب الحديثة المستخدمة في مجال الإدارة والقيادة، والعمل على الحفاظ على جودة مستويات أداء المشروعات الناشئة بمجال الإنشاءات في مدينة الرياض من خلال توفير كافة الإمكانيات والاحتياجات التي تساعد في تحقيق ذلك.

العثمان، (2017)

7. الدراسة

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على أداء هذه المشاريع بالأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت، واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية المناسبة، شملت على المهندسين والفنيين العاملين في الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت والعاملين في الجهات التي عملت في هذه المشاريع من مدراء المشاريع، المكاتب الاستشارية وشركات المقاولات، وقد بلغ حجم العينة (250 = n) من أصل المجتمع البالغ (471 = N)، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة واختبار فرضياتها، استخدمت الباحثة الإحصاء الوصفي والاستدلالي، من خلال تصميم الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات

المتغير المستقل

إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر)

المتغير التابع

أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها (الوقت، التكلفة، جودة المواصفات)

منهجية البحث

قد تم تطويرها بالاعتماد على خبرات نخبة من الأساتذة في مجال متغيرات الدراسة، وتكونت الاستبانة من (60) فقرة، كما تم استخدام العديد من الوسائل والأساليب الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات (t) وتحليل الانحدار المتعدد والبسيط. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها.

وصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها (الوقت، التكلفة، جودة المواصفات) في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت. -

وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية دلالة ($P \leq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في وقت تنفيذ المشاريع الإنشائية، وتكاليف المشاريع الإنشائية، وجودة مواصفات المشاريع الإنشائية كل على حده في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) لتحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر كل على حده في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت ومن أبرز الاستنتاجات التي توصلت إليها الباحثة أن إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية مهمة وذات تأثير مباشر على أداء هذه المشاريع من حيث الانتهاء منها بالوقت والتكلفة وجودة المواصفات المخطط لها، ومن أهم خطوات إدارة المخاطر هي مراقبة المخاطر فتبين بأن لها التأثير الأكبر على أداء هذه المشاريع،

وقد أوصت الباحثة العاملين في الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت على ضرورة تطوير وحدة متخصصة في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية، كما أوصت بضرورة استخدام المنهجية العلمية للقيام بهذه العملية وذلك لتحسين مستوى أداء المشاريع الإنشائية لديهم.

المعلومات والاتصالات في الأردن. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال رجوع الباحثة إلى الكتب والمصادر والمجلات العلمية المحكمة ذات العلاقة بمفهوم استراتيجيات الريادة وأداء المشاريع

الاستراتيجيات الريادة بأبعادها (الإبداع، المخاطرة، المبادأة، والتفرد)	المتغير المستقل
أداء المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عملياته وتكلفة أداء المشاريع)	المتغير التابع
قد بلغ حجم العينة (168) مديرا للمشاريع من مجتمع الدراسة المكون من (136) شركة، حيث تم توزيع استبانة خاصة تشتمل على فقرات تعكس متغيرات الدراسة للوصول إلى نتائج هذه الدراسة. وكان عدد الاستبانات المسترجعة (162) استبانة والاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي هي (157).	منهجية البحث
خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الريادة بأبعادها (الإبداع، المخاطرة، المبادأة، والتفرد) على أداء المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عملياته وتكلفة أداء المشاريع) في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة إلى العديد من التوصيات كان من أهمها التركيز على الأبداع من خلال عقد الندوات والبعثات التدريبية للاستفادة من أفكارهم الإبداعية والتركيز على التفرد في الخدمات والأعمال من خلال استخدام تكنولوجيا متطورة وتطوير الموارد البشرية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن باستقطاب الكفاءات العلمية والفنية المتخصصة والتركيز على المبادأة وأخذ المخاطرة واغتنام الفرص بالأسواق بالإضافة إلى ضرورة استمرار شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن بالتعرف على استراتيجيات الريادة ووجوب تطبيقها في مراحل حياة المشروع باعتبارها أحد المفاهيم الجوهرية في الإدارة الحديثة والتي تعطي الرؤية الواضحة للمستقبل.	أهم النتائج والتوصيات

الخطيب، (2018)	9. الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق شركات المقاولات العاملة في مجال المشاريع الإنشائية لأسلوب الإدارة بالأهداف وأثرها على أداء هذه المشاريع. ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.	أهداف الدراسة
الادارة بالأهداف بأبعاده (تحليل المشكلة- وضع الأهداف- خطة العمل- التغذية المرتدة- المتابعة والتعديل- التقويم)	المتغير المستقل
أداء المشاريع الانشائية	المتغير التابع
وتكون مجتمع الدراسة من شركات المقاولات العاملة بقطاع غزة، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لهذا الغرض لتطبيقها على عينة الدراسة المكونة من مدراء ورؤساء الأقسام في شركات المقاولات بقطاع غزة. وتم توزيع 135 استبانة بواقع 5 استبانات لكل شركة، حيث استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل. وتم استرداد وتحليل 116 استبانة؛ أي ما نسبته 85.9%، حيث تم تحليل البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS)	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى أن أسلوب الإدارة بالأهداف لدى شركات المقاولات بقطاع غزة مستخدم ونسبة 81.6%، وأنه توجد علاقة وتأثر ذات دلالة إحصائية بين أداء المشاريع الإنشائية كمتغير تابع وبين المتغيرات المستقلة التالية: تحديد وتحليل المشكلة، ووضع الأهداف، وخطة العمل، والتغذية الراجعة، والمتابعة والتعديل، والتقويم. كما أظهرت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين في جميع المجالات تعزى لمتغير الجنس حول مدى تطبيق شركات المقاولات العاملة في مجال المشاريع الإنشائية لأسلوب الإدارة بالأهداف وأثرها على أداء هذه المشاريع، وأنه يوجد فروق في الاتجاهات حول استخدام أسلوب الإدارة بالأهداف وأثره على أداء المشاريع الإنشائية تعزى للمؤهل العلمي. وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تدريب العاملين في شركات المقاولات على أسلوب الإدارة	أهم النتائج والتوصيات

بالأهداف، والعمل على تطوير الخطط السنوية وخطط المتابعة والمؤشرات الخاصة بها، بناء على هذا الأسلوب، والعمل على إشراك أصحاب العلاقة في وضع الأهداف والنتائج المستقبلية، وضرورة اهتمام الإدارة العليا في شركات المقاولات بأسلوب الإدارة بالأهداف؛ حيث سينعكس هذا الاهتمام على تطبيق هذا الأسلوب، وتكوين فريق استشاري يتولى مهمة تصميم برنامج أولي للإدارة بالأهداف ويكون قابلاً للتطبيق على أرض الواقع.

الدراسات الأجنبية

Kumar,2015	1. الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى مساهمة استراتيجيات التصنيع الرشيق في الحد من مخلفات التصنيع.	أهداف الدراسة
استراتيجية التصنيع الرشيق العمليات الصناعية	المتغير المستقل المتغير التابع
وقد استخدمت الدراسة معامل الارتباط لتحديد العلاقة بين استراتيجيات التصنيع الرشيق ومخلفات التصنيع من خلال تحديد الاستراتيجية المناسبة من استراتيجيات التصنيع الرشيق لكل نوع من الهواد اثناء مرحلة التصنيع.	منهجية البحث
وتوصلت الدراسة إلى انه يمكن تطوير التصنيع الرشيق عن طريق التكامل بين مفهومي القيمة والمخلفات، حيث يؤدي هذا التكامل الى صنع قرارات أكثر عقلانية باستخدام الموارد بكفاءة والحد من التلوث البيئي	أهم النتائج والتوصيات
Hess & Benjamin,2015	2. الدراسة
هدفت إلى التعرف على التطور التاريخي لمنهجية الإدارة الرشيقة، وتحديد الفرص الملائمة لتطبيقها بالجامعات، وكذلك تحديدات تطبيقها في التعليم العالي، والتغيرات الثقافية المطلوبة لتهيئة المناخ للنجاح طويل الأجل.	أهداف الدراسة
الإدارة الرشيقة	المتغير المستقل

جامعات التعليم العالي	المتغير التابع
تكونت عينة الدراسة من (350) موظفاً. تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات.	منهجية البحث
أظهرت نتائج الدراسة أنه يمكن تطبيق هذه المنهجية في تقديم المناهج والأعمال، والخدمات المساندة، وإدارة القبول والتسجيل، والبحث، كما بينت النتائج وجود بعض معوقات التطبيق، إلا أن التحسينات العملية والتغيرات الثقافية جديرة بالاهتمام والملاحظة.	أهم النتائج والتوصيات
Vijaya, 2016	3. الدراسة
هدفت إلى توضيح كيفية تطبيق الإدارة الرشيقة في مؤسسات التعليم العالي من خلال دراسة حالة المكتبة المركزية بأحد الجامعات بالهند	أهداف الدراسة
تطبيق الادارة الرشيقة	المتغير المستقل
مؤسسات التعليم العالي	المتغير التابع
. تكونت عينة الدراسة من (150) عضو هيئة تدريس. استخدمت الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات	منهجية الدراسة
أظهرت نتائج الدراسة أن دور الإدارة الرشيقة يسهم في تنظيم المكتبات بشكل إيجابي، كما حددت أهم فوائد تطبيقه في مؤسسات التعليم العالي من خلال تفعيل وتنظيم العملية الإدارية المكتبية	أهم النتائج والتوصيات

المراجع:

1. علي، هشام فوزي، (2021)، دور الإدارة الرشيقة في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة "الشركة العامة لمطاحن جنوب القاهرة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة.
2. السيد، محمد خاطر، (2022)، "اثر تطبيق الإدارة الرشيقة على تطوير الأداء المؤسسي (دراسة مقارنة بين شركات توزيع الكهرباء)، Arab Journal for Scientific Publishing، ع41.
3. الزيدي، ناظم جواد، (2021)، الادارة الرشيقة ودورها في تحسين جودة الخدمة" بحث ميداني في مديرية بلدية المحاول، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بابل، م3، ع1.
4. عكاشة، العربي، (2021)، دور ادارة الموارد البشرية في تبني أدوات الادارة الرشيقة" دراسة حالة المديرية العلمانية للاتصالات الجزائر"، م2، ع4، المجلة الدولية أبحاث في العلوم التربوية والانسانية، جامعة البصرة.
5. نذير، حنان عبد الله، (2023)، أثر تطبيق أساليب القيادة الموقفية على أداء المشاريع، " دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض، ع95، مجلة الفنون والآداب وعلوم الانسانية، كلية الامارات للعلوم التربوية.
6. العثمان، عبيد الله محمد، (2017)، أثر إدارة المخاطر المشاريع الانشائية على الأداء" دراسة ميدانية في الأمانة العامة للأوقاف، دولة الكويت، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
7. المفلاح، منال زيد، (2019)، أثر استراتيجيات الريادة على أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن، (رسالة ماجستير)، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، الأردن.
8. الخطيب، محمود محي رمضان، (2018)، مدى تطبيق شركات المقاولات العامة في مجال المشاريع الانشائية، (رسالة ماجستير)، الجامعة الاسلامية، كلية التجارة، فلسطين.

9. مهنا، مسلم عبد الكريم،(2020)، دور الادارة الرشيقة في تعزيز أداء العاملين" دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في قطاع غزة،(رسالة ماجستير)، الجامعة الاسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، فلسطين.

المراجع الأجنبية:

1. -Kumar, S. (2015). Lean Manufacturing and its Implementation, International Journal of Advanced Mechanical Engineering.
2. Mohamad Noor Al-Jedaiaha,(2023), The Effect of Strategic Human Resources Management (SHRM) on Organizational Excellence, Associate Professor, Faculty of Business, Business Administration Department, Jadara University.