

العنوان باللغة العربية

أثر إدارة التدفق المالي على نجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

أحمد سعيد أحمد القلايف

243001746

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

إهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في دعمي وتشجيعي،

إلى والديّ الكريمين، وإلى إخوتي وأصدقائي،

وإلى كل من ساعدني ولو بكلمة،

أهدي هذا العمل المتواضع.

شكر وتقدير

أتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى المشرفين الأكاديميين

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

على ما قدمه لي من توجيه ودعم ونصح طيلة فترة إعداد هذه الدراسة.

كما أشكر كل من ساعدني وساندني من الزملاء والأصدقاء

و أفراد عائلتي الذين كانوا خير معين لي.

المحتويات

iv	فهرس الجداول
1	المستخلص
2	Abstract
3	الفصل الأول: المدخل العام للبحث
4	1-1 المقدمة
5	2-1 تعريف المصطلحات
7	3-1 مشكلة الدراسة
8	4-1 أهمية الدراسة
9	5-1 إرتباط الدراسة برؤية المملكة 2030
10	6-1 أهداف الدراسة
11	7-1 تساؤلات الدراسة
12	8-1 فروض الدراسة
13	9-1 حدود الدراسة
13	10-1 التعريفات الإجرائية
14	11-1 المخطط البحثي
15	12-1 ملخص الفصل
16	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
17	1-2-1 مقدمة
18	2-2 مفهوم إدارة التدفق المالي
19	3-2 الإطار النظري
20	4-2 نماذج إدارة التدفق المالي
21	5-2 التحديات العملية
23	6-2 الدراسات السابقة
25	7-2 أوجه الإتفاق والإختلاف والفجوة البحثية
27	8-2 التحديات العلمية
28	9-2 محددات إدارة التدفق المالي
30	10-2 دور إدارة التدفق المالي في استدامة المشاريع
31	11-2 العلاقة بين إدارة التدفق المالي ومؤشرات الأداء
32	12-2 ملخص الفصل
34	الفصل الثالث: منهجية البحث
35	1-3 مقدمة
36	2-3 المنهجية وطرق البحث
37	3-3 مجتمع الدراسة وعينتها

38	4-3 أداة البحث
39	5-3 الأساليب الإحصائية
41	6-3 الإجراءات الميدانية لجمع البيانات
42	7-3 حدود وضوابط تطبيق الأداة
43	8-3 الصدق والثبات
44	9-3 ملخص الفصل
45	الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج والتوصيات
46	1-4 مقدمة
47	2-4 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
50	3-4 تحليل البيانات
51	4-4 تحليل بيانات محور التخطيط النقدي
53	5-4 تحليل بيانات محور متابعة الإيرادات والمدفوعات
55	6-4 تحليل بيانات محور إعداد الموازنات التقديرية
57	7-4 تحليل بيانات محور أدوات الإدارة المالية والتقنية
59	8-4 تحليل بيانات محور مؤشرات النجاح والاستدامة
61	9-4 اختبار الفرضيات والفروق الإحصائية
62	10-4 نتائج الدراسة
64	11-4 التوصيات
66	12-4 ملخص الفصل
67	المراجع
68	المراجع العربية
69	المراجع الأجنبية
70	الملاحق
71	1-5 الملحق الاول : نموذج الإستبانة
73	2-5 محاور الإستبانة

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
40	الأساليب الإحصائية	جدول (1-3)
47	توزيع افراد العينة بحسب العمر	جدول (1-4)
48	توزيع العينة بحسب المؤهل العلمي	جدول (2-4)
48	توزيع العينة بحسب عدد سنوات الخبرة	جدول (3-4)
49	توزيع العينة بحسب القطاع الاقتصادي	جدول (4-4)
49	توزيع العينة بحسب حجم المشروع	جدول (5-4)
51	تحليل بيانات محور التخطيط النقدي	جدول (6-4)
53	تحليل محور متابعة الايرادات والمدفوعات	جدول (7-4)
55	تحليل محور إعداد الموازنات التقديرية	جدول (8-4)
57	تحليل محور ادوات الادارة المالية والتقنية	جدول (9-4)
59	تحليل محور مؤشرات النجاح والإستدامة	جدول (10-4)

المستخلص

تهدف هذا الدراسة إلى دراسة أثر إدارة التدفق المالي على نجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية، وذلك في ضوء التحديات التي تواجه هذا القطاع الحيوي. ركزت الدراسة على تحليل واقع ممارسات إدارة التدفق المالي لدى المشاريع الصغيرة، واستقصاء العلاقة بين كفاءة إدارة التدفقات النقدية ومدى استمرارية المشروع وربحيته.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة من أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة في المملكة. توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة تؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة التدفق المالي ونجاح المشروع.

وفي ضوء النتائج، قدمت الدراسة عددًا من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين ممارسات إدارة التدفق المالي لدى المشاريع الصغيرة، بما يضمن استدامتها ويعزز مساهمتها في الاقتصاد الوطني.

Abstract

This study aims to examine the impact of cash flow management on the success of small enterprises in the Kingdom of Saudi Arabia, in light of the challenges facing this vital sector. The study focused on analyzing the current practices of cash flow management within small enterprises and exploring the relationship between the efficiency of managing cash flows and the continuity and profitability of these projects.

To achieve the study's objectives, the descriptive analytical approach was adopted, and a questionnaire was used as a tool to collect data from a sample of owners and managers of small enterprises in the Kingdom. The study reached significant results confirming the existence of a statistically significant relationship between the efficiency of cash flow management and the success of the project.

In light of these results, the study presented a number of recommendations that could contribute to improving cash flow management practices within small enterprises, ensuring their sustainability, and enhancing their contribution to the national economy

الفصل الأول

المدخل العام للبحث

1-1 المقدمة

تُعد المشاريع الصغيرة من أهم مكونات الاقتصاد الوطني في المملكة العربية السعودية، إذ تسهم في تنوع مصادر الدخل وتوفير فرص العمل وتعزيز الابتكار وتحقيق التنمية المستدامة. ومع إطلاق رؤية المملكة 2030، أصبح دعم المشاريع الصغيرة والناشئة من الركائز الأساسية للنمو الاقتصادي وخفض معدلات البطالة ورفع مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي.

ورغم ما تقدمه الحكومة السعودية من برامج ومبادرات متنوعة لدعم وتمويل هذا القطاع، مثل مبادرة «منشآت» وصندوق التنمية الصناعي وبرامج التمويل الميسر، إلا أن العديد من المشاريع الصغيرة تواجه صعوبات في الاستمرار والتوسع نتيجة التحديات المالية والإدارية التي تعيق قدرتها على البقاء في بيئة تنافسية متغيرة.

من أبرز هذه التحديات مشكلة إدارة التدفق المالي، والتي تُعد من العوامل الحاسمة التي تحدد نجاح المشروع أو تعثره. حيث أن سوء التخطيط المالي وضعف التنبؤ بالتدفقات النقدية الداخلة والخارجة يؤديان غالباً إلى أزمات سيولة قد تتسبب في توقف العمليات التشغيلية أو تراكم الديون.

ولذلك أصبحت إدارة التدفق المالي محوراً جوهرياً في دراسات ريادة الأعمال وإدارة الأعمال عمومًا، إذ تهدف إلى ضمان التوازن النقدي للمشروع من خلال التحكم في الإيرادات والمصروفات والتخطيط المالي المسبق لمواجهة الالتزامات قصيرة الأجل والطوارئ.

من هنا جاءت فكرة هذا البحث ليعسلط الضوء على العلاقة بين كفاءة إدارة التدفق المالي ونجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة ميدانية تسعى لتحليل واقع هذه الممارسات لدى أصحاب المشاريع الصغيرة واختبار الفرضيات ذات الصلة للوصول إلى نتائج موثوقة يمكن البناء عليها في تقديم توصيات عملية لدعم أصحاب المشاريع وصناع القرار.

وقد تناولت العديد من الدراسات العربية والأجنبية موضوع إدارة التدفق المالي للمشاريع الصغيرة. من أبرزها دراسة (الراوي، 2021) التي تناولت أثر ضعف الإدارة المالية على فشل المشاريع الريادية في دول الخليج، ودراسة (Smith، 2020) التي ركزت على العلاقة بين التدفق النقدي واستدامة الشركات الصغيرة في الأسواق الناشئة. ومع ذلك، لا تزال البيئة السعودية بحاجة إلى دراسات حديثة تركز على العلاقة المباشرة بين إدارة التدفق المالي ونجاح المشاريع الصغيرة ضمن إطار رؤية 2030، وهو ما يسعى هذا البحث إلى تحقيقه.

2-1 تعريف المصطلحات

تتضمن هذه الدراسة عددًا من المفاهيم الأساسية التي جرى استخدامها بصورتها الإجرائية ضمن الفصول المختلفة. وفيما يلي عرض لأهم المصطلحات الواردة في هذه الدراسة وتعريفها بدقة:

- إدارة التدفق المالي: يقصد بها جميع السياسات والإجراءات التي ينفذها أصحاب المشاريع الصغيرة لضمان توفر النقدية اللازمة لتغطية الالتزامات المالية في المواعيد المحددة.
- التخطيط النقدي: عملية إعداد خطط مالية مسبقة للإيرادات والمصروفات بهدف التحكم في تدفقات الأموال الداخلة والخارجة.
- متابعة الإيرادات والمدفوعات: يقصد بها تتبع عمليات التحصيل من العملاء والمدفوعات للموردين لضمان انتظام التدفقات النقدية.
- الموازنة التقديرية: هي خطة مالية تقديرية تحدد الإيرادات والمصروفات المتوقعة وتستخدم لمقارنة الأداء الفعلي والانحرافات.
- الأدوات المالية والتقنية: تشمل البرامج المحاسبية والتطبيقات الرقمية التي تدعم عمليات الإدارة المالية اليومية.
- المشاريع الصغيرة: هي المشاريع التي يعمل بها من 1 إلى 49 موظفًا وتندرج ضمن التصنيفات الرسمية للمنشآت الصغيرة بالمملكة.
- مؤشرات النجاح والاستدامة: هي معايير تقيس قدرة المشروع على الاستمرار والنمو وتحقيق الربحية.
- الخصائص الديموغرافية: وتشمل بيانات العينة مثل العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، حجم المشروع.
- التحليل الإحصائي: الأساليب التي تعتمد على المتوسطات والانحرافات وتحليل الفروض لاستخلاص النتائج.
- الاستبانة: أداة البحث الرئيسة لجمع البيانات من أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة.
- إدارة السيولة: ويقصد بها الإجراءات المتخذة للحفاظ على رصيد نقدي كافٍ لمواجهة الالتزامات القصيرة الأجل.
- الدعم المؤسسي: يشير إلى أشكال المساندة التي تقدمها الجهات الحكومية والمؤسسات الداعمة لتعزيز كفاءة المشاريع الصغيرة.

- التحديات التشغيلية: هي العقبات والصعوبات العملية التي قد تواجه المشروع خلال تنفيذ الأنشطة اليومية.
- العلاقة الارتباطية: تعني وجود علاقة إحصائية بين متغيرين تُقاس بمعامل ارتباط مثل Pearson.
- اختبار الفرضيات: يقصد به الطرق المستخدمة لاختبار صحة العلاقات المفترضة بين المتغيرات.
- المنهج الوصفي التحليلي: أسلوب البحث المستخدم لجمع البيانات ووصفها وتحليلها لاستنتاج نتائج علمية.
- تُستخدم هذه التعريفات بصيغتها الإجرائية لضمان توحيد الفهم العلمي للمصطلحات في جميع أجزاء الدراسة.

3-1 مشكلة الدراسة

تواجه المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية تحديات متنوعة، يأتي في مقدمتها ضعف الخبرات الإدارية والمالية لأصحاب المشاريع، وسوء التخطيط للتدفقات النقدية. أظهرت تقارير محلية أن نسبة كبيرة من المشاريع الصغيرة تتوقف خلال السنوات الثلاث الأولى بسبب أزمات السيولة الناتجة عن غياب أدوات التخطيط المالي الفعال. وقد ركزت دراسات سابقة على هذه الإشكالية في بيئات أخرى، إلا أن البيئة السعودية لا تزال بحاجة إلى دراسات ميدانية حديثة تربط مباشرة بين إدارة التدفق المالي ومؤشرات النجاح.

ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيس: إلى أي مدى تؤثر إدارة التدفق المالي على نجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية؟.

4-1 أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من جانبين رئيسيين:

الأهمية العلمية:

- تسهم في إثراء المكتبة العربية بدراسة متخصصة في إدارة التدفق المالي للمشاريع الصغيرة.
- توضح العلاقة بين ممارسات الإدارة المالية ومؤشرات النجاح.
- تسد فجوة معرفية حالية في الدراسات الميدانية المحلية.

الأهمية العملية:

- تزود رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة بأدوات وتوصيات عملية لتحسين إدارة التدفق النقدي.
- توفر لصناع القرار والجهات الداعمة مرجعاً يساعد في تصميم برامج دعم موجهة.
- تعزز فرص استدامة ونمو المشاريع الصغيرة ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030.

5-1 إرتباط الدراسة برؤية المملكة 2030

تأتي هذه الدراسة منسجمة مع مستهدفات «رؤية المملكة العربية السعودية 2030» التي أكدت على أهمية دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة باعتبارها رافدًا أساسيًا لتنويع الاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية المستدامة. وقد تضمنت الرؤية برامج ومبادرات متخصصة لتعزيز بيئة ريادة الأعمال، وتسهيل الوصول إلى مصادر التمويل، ورفع نسبة مساهمة المشاريع الصغيرة في الناتج المحلي الإجمالي.

وبما أن إدارة التدفق المالي تُعد من أبرز التحديات التي تواجه أصحاب المشاريع الصغيرة، فإن دراسة هذا الموضوع تسهم في تقديم حلول عملية تدعم هذه المشاريع على تحقيق الاستدامة المالية وضمان بقائها ونموها في ظل بيئة اقتصادية تنافسية. وعليه فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تدعم صناع القرار وأصحاب المشاريع في تحسين الممارسات المالية بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030.

6-1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيس المتمثل في تحليل أثر إدارة التدفق المالي على نجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد مستوى وعي أصحاب المشاريع الصغيرة بأهمية إدارة التدفق المالي.
- دراسة واقع ممارسات إدارة التدفق المالي لدى المشاريع الصغيرة.
- التعرف على التحديات التي تواجه أصحاب المشاريع الصغيرة في إدارة التدفقات النقدية.
- قياس العلاقة بين كفاءة إدارة التدفق المالي ومؤشرات النجاح مثل الاستمرارية والربحية.
- تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تسهم في تحسين إدارة التدفق المالي بما يدعم استدامة المشاريع الصغيرة.

7-1 تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها، تتمحور هذه الدراسة حول التساؤل الرئيس الآتي:

■ إلى أي مدى تؤثر إدارة التدفق المالي على نجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية؟

وينبثق من هذا التساؤل الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية التي تسعى الدراسة للإجابة عنها، وهي:

1. ما مدى التزام أصحاب المشاريع الصغيرة بممارسات التخطيط النقدي وإعداد الموازنات التقديرية؟
2. كيف تتم متابعة الإيرادات والمدفوعات لضمان التوازن النقدي؟
3. إلى أي مدى يُستخدم أصحاب المشاريع الصغيرة الأدوات المحاسبية والبرامج التقنية في إدارة التدفق المالي؟
4. ما العوامل الديموغرافية التي قد تؤثر على فعالية إدارة التدفق المالي لدى المشاريع الصغيرة (مثل العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
5. ما العلاقة بين ممارسات إدارة التدفق المالي وقدرة المشاريع الصغيرة على الاستدامة وتحقيق النجاح في السوق المحلي؟

يسهم هذا الهيكل في توجيه جمع البيانات وتحليلها بما يضمن تحقيق الأهداف واختبار الفرضيات وصياغة توصيات عملية قابلة للتطبيق.

8-1 فروض الدراسة

في إطار أهداف وأسئلة الدراسة، سيتم اختبار الفرضيات الآتية:

- الفرضية الرئيسية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة التدفق المالي ونجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

- فرضيات فرعية:

أ) تختلف كفاءة إدارة التدفق المالي باختلاف حجم المشروع وطبيعة نشاطه.

ب) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات إدارة التدفق المالي حسب الخبرة الإدارية لصاحب المشروع.

9-1 حدود الدراسة

تم تحديد نطاق الدراسة ضمن الحدود الآتية:

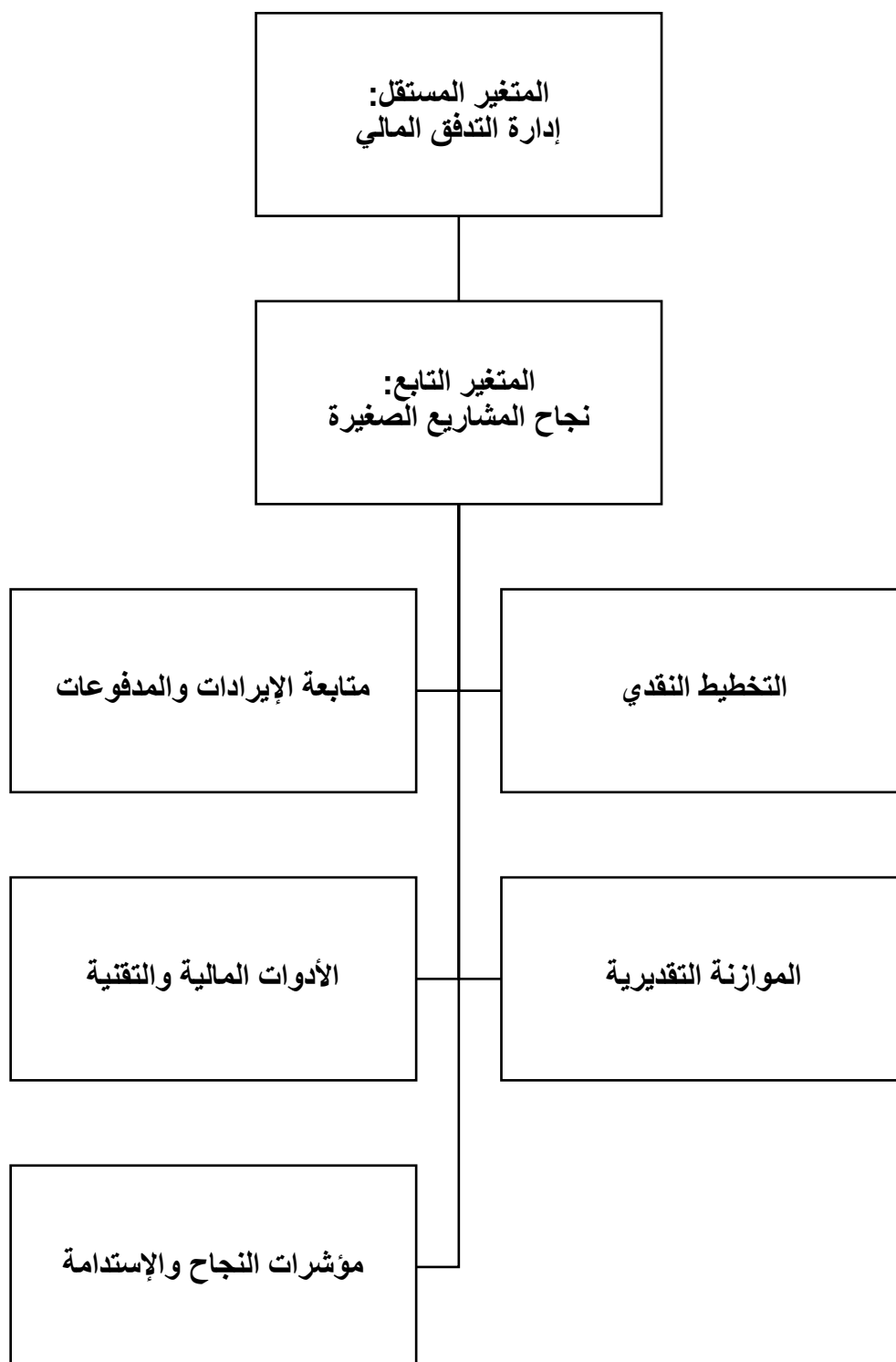
- الحدود الموضوعية: دراسة أثر إدارة التدفق المالي على نجاح المشاريع الصغيرة.
- الحدود المكانية: المشاريع الصغيرة العاملة في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: البيانات الميدانية تم جمعها خلال العام الأكاديمي 2025.

10-1 التعريفات الإجرائية

لأغراض هذه الدراسة يتم اعتماد التعريفات الإجرائية الآتية:

- إدارة التدفق المالي: هي الأنشطة التي تهدف إلى التخطيط، والرصد، والتحكم في التدفقات النقدية الداخلة والخارجة للمشروع لضمان توافر السيولة اللازمة.
- المشاريع الصغيرة: المشاريع التي تتميز بصغر حجمها من حيث رأس المال وعدد الموظفين وفق تصنيف منشآت في المملكة.
- نجاح المشروع: قدرة المشروع على الاستمرار وتحقيق الأهداف المالية والتشغيلية المحددة خلال مدة زمنية مناسبة.

11-1 المخطط البحثي



12-1 ملخص الفصل

استعرض هذا الفصل الإطار العام للدراسة وأبرز المكونات الأساسية التي تحدد مسار البحث وتضبط مراحله اللاحقة. فقد بدأ الفصل بمقدمة وضّحت أهمية تناول موضوع إدارة التدفق المالي في سياق المشاريع الصغيرة، وأبرزت الدور الحيوي لهذه المشاريع في دعم الاقتصاد الوطني وأهمية ضمان استدامتها من خلال إدارة مالية فعّالة.

ثم قُدمت تعريفات المصطلحات الرئيسة التي اعتمدت عليها الدراسة، بهدف توحيد المفاهيم وتوضيح الدلالة الإجرائية للمصطلحات المستخدمة. تلا ذلك عرض لمشكلة الدراسة التي ركزت على التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية فيما يخص إدارة التدفقات النقدية وتأثير ذلك على استمراريته وربحيته.

وفي سياق تحديد معالم البحث، تم توضيح أهمية الدراسة العلمية والعملية في تسليط الضوء على واقع إدارة التدفق المالي، مع إبراز الفائدة المرجوة لأصحاب المشاريع وصناع القرار. كما صيغت أهداف الدراسة التي تحدد النتائج المتوقعة، وتبعتها تساؤلات البحث التي تترجم المشكلة إلى أسئلة قابلة للاختبار الميداني.

عُرضت أيضًا فروض الدراسة التي انطلقت منها التوقعات النظرية حول العلاقة بين كفاءة إدارة التدفق المالي ونجاح المشاريع الصغيرة. وتم تحديد الحدود الموضوعية والمكانية والزمنية لضبط نطاق الدراسة. كما خُصص جزء للتعريفات الإجرائية لتفسير أهم المفاهيم من منظور تطبيقي.

واختتم الفصل بعرض المخطط البحثي الذي يوضح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة والأبعاد المرتبطة بها، مما يمهّد الطريق للانتقال إلى الفصول التالية التي ستؤمّن مناقشة الإطار النظري والتحليل الميداني لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1- مقدمة

يُعد الإطار النظري من الركائز الرئيسة لأي دراسة أكاديمية، إذ يوفر الخلفية العلمية التي ينطلق منها الباحث في تفسير ظاهرة الدراسة وربطها بالمفاهيم والنظريات ذات الصلة. ويُعد الإطار النظري والدراسات السابقة بمثابة الأساس الذي يبني عليه الباحث تصميمه المنهجي وأدواته البحثية وتحليلاته اللاحقة.

وفي سياق هذه الدراسة، يتم تسليط الضوء على أحد أهم المواضيع في حقل إدارة المشاريع الصغيرة، وهو إدارة التدفق المالي، التي تمثل شريان الحياة لأي منشأة ناشئة أو صغيرة. فالمشاريع الصغيرة على وجه الخصوص تعتمد بشكل كبير على السيولة المتاحة لإدارة عملياتها اليومية ودفع الالتزامات قصيرة الأجل مثل رواتب العاملين والإيجارات ومدفوعات الموردين.

كما تتعمق هذه الدراسة في ربط المفهوم بالممارسات العملية والتحديات الواقعية، إضافة إلى ربطه بالنظرية العلمية التي تفسر العلاقة بين الكفاءة المالية ونجاح المشاريع. ويكتمل الإطار النظري باستعراض نخبة مختارة من الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع في البيئات العربية والعالمية، ليكون بمثابة مرجع علمي يوضح ما توصلت إليه الأدبيات وأين تبرز الحاجة لإضافة علمية جديدة من خلال هذه الدراسة.

2-2 مفهوم ادارة التدفق المالي

يقصد بإدارة التدفق المالي جميع الأنشطة التي تهدف إلى ضمان التوازن بين الأموال الداخلة والخارجة من المشروع في الفترات الزمنية المختلفة. ويعد التدفق النقدي حجر الزاوية الذي تعتمد عليه المشاريع الصغيرة في إدارة العمليات اليومية، بما يشمل شراء المواد الخام، دفع رواتب الموظفين، الإيفاء بالتزامات الإيجار، أو الاستثمار في التوسع والنمو.

تتضمن إدارة التدفق المالي أربع عمليات أساسية:

1. التخطيط المالي قصير الأجل: الذي يعتمد على وضع تقديرات واضحة للإيرادات والنفقات المتوقعة بشكل شهري أو ربع سنوي.
2. إدارة التحصيلات: وتشمل وضع سياسات فعالة لتحصيل مستحقات العملاء في مواعيدها دون تأخير.
3. إدارة المدفوعات: وتتعلق بترتيب أولويات المدفوعات، والتفاوض مع الموردين بشأن جداول السداد.
4. إعداد التقارير النقدية: حيث يتم رصد التدفقات الفعلية ومقارنتها بالتقديرات لاتخاذ القرارات التصحيحية بسرعة.

وتبرز أهمية هذه العناصر في كونها تساعد صاحب المشروع على التنبؤ باحتياجاته التمويلية، وتقليل الفجوات النقدية التي قد تؤدي إلى الاستدانة أو تعطل الأعمال. وتشير بعض الدراسات التطبيقية إلى أن ضعف التخطيط المالي وعدم الانضباط في التحكم بالتدفقات هما السبب الرئيس في توقف أكثر من 60% من المشاريع الصغيرة خلال السنوات الثلاث الأولى من التشغيل.

2-3 الإطار النظري

يُعد الإطار النظري بمثابة الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير العلاقة بين المتغيرات وتحليلها ضمن السياق الذي تتم فيه الدراسة. ويُعرّف الإطار النظري بأنه مجموعة من المفاهيم والنظريات العلمية التي تُفسر الظاهرة موضوع الدراسة وتربطها بنتائج الدراسات السابقة.

وتستند هذه الدراسة إلى دمج أكثر من نظرية مالية معتمدة لتفسير العلاقة بين إدارة التدفق المالي ونجاح المشاريع الصغيرة:

أولاً: النظرية المالية التقليدية

تُركز هذه النظرية على مفهوم السيولة كعنصر أساسي لاستدامة المنشأة. وتشير إلى أن المشروع الذي يتمتع بإدارة نقدية فعالة يكون أكثر قدرة على الوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل ومواجهة أي أزمات مالية مفاجئة.

ثانياً: نظرية دورة حياة المشروع

تربط هذه النظرية إدارة التدفقات النقدية بمراحل المشروع المختلفة: التأسيس، النمو، الاستقرار، التوسع أو التراجع. ففي كل مرحلة تختلف طبيعة وحجم التدفقات النقدية، مما يستلزم إدارة مرنة قادرة على التنبؤ بالفائض أو العجز ومعالجته قبل وقوع أزمات مالية.

ثالثاً: نظرية الموارد المالية المحدودة

تؤكد هذه النظرية أن المشاريع الصغيرة، بحكم محدودية رأس مالها، تحتاج إلى أن تولي إدارة النقد عناية قصوى لتضمن استدامة عملياتها. وتفسر هذه النظرية لماذا غالباً ما تكون المشاريع الصغيرة أكثر عرضة للفشل عند غياب التخطيط المالي الجيد.

ومن خلال توظيف هذه النظريات في إطار واحد، تُحقق الدراسة تكاملاً بين الجانب النظري والتحليل الميداني، ما يدعم اختبار الفرضيات ويوفر تفسيراً علمياً للنتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقاً.

4-2 نماذج إدارة التدفق المالي

تتعدد النماذج التي يمكن أن يعتمد عليها أصحاب المشاريع الصغيرة في إدارة التدفقات النقدية، ويختلف النموذج المناسب باختلاف طبيعة النشاط وحجم المشروع ودرجة الاستقرار المالي. ومن أبرز هذه النماذج:

أولاً: النموذج التقليدي لإدارة النقد

يركز هذا النموذج على متابعة التدفقات اليومية عن طريق سجل بسيط للإيرادات والمصروفات مع وجود خطة أسبوعية أو شهرية. يناسب هذا النموذج المشاريع الصغيرة التي لا تمتلك نظام محاسبة متقدماً.

ثانياً: نموذج دورة حياة المشروع

يعتمد على تقسيم عمر المشروع إلى مراحل: التأسيس، النمو، الاستقرار، التوسع/الانكماش. في كل مرحلة تُدار التدفقات النقدية بأسلوب يناسب مستوى الإيرادات وحجم النفقات. مثلاً في مرحلة التأسيس تكون المصروفات أعلى من الإيرادات، بينما في الاستقرار يصبح التدفق أكثر اتزاناً.

ثالثاً: نموذج التدفق النقدي الحر

يستخدم هذا النموذج في المشاريع التي لديها أكثر من مصدر دخل، فيتم فصل التدفقات التشغيلية عن الاستثمارية، ويتيح لصاحب المشروع رؤية واضحة للفائض النقدي القابل لإعادة الاستثمار أو لتسديد الديون.

رابعاً: نموذج الميزانية النقدية التقديرية

يركز هذا النموذج على إعداد موازنات نقدية تقديرية لكل فترة (شهرية/ربع سنوية)، وتقارن النتائج الفعلية بالتقديرات لمعالجة الانحرافات مبكراً.

تُظهر الدراسات أن المشاريع الصغيرة التي تستخدم هذه النماذج بانتظام — ولو بطرق مبسطة — تكون أكثر قدرة على تجنب أزمات السيولة وتحقيق استدامة مالية أفضل. ومن أمثلة ذلك دراسة (Smith, 2020) التي أوضحت أن المشاريع التي تعتمد الموازنات التقديرية المنتظمة انخفضت نسبة تعثرها بنسبة 30% مقارنة بالمشاريع التي لا تعتمد أي تخطيط نقدي.

5-2 التحديات العملية

تعد المشاريع الصغيرة من أكثر أنواع المشروعات تعرضاً للصعوبات التشغيلية والمالية، ويرجع ذلك إلى طبيعتها المحدودة من حيث رأس المال والإمكانات الإدارية مقارنةً بالشركات الكبيرة. وتبرز التحديات العملية لإدارة التدفق المالي كأحد أهم الأسباب التي قد تعيق استمرار هذه المشاريع أو نموها.

أولاً: محدودية الخبرة المالية والإدارية

يعتمد معظم أصحاب المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية على خبراتهم الشخصية في إدارة شؤون المشروع اليومية، دون وجود كادر مالي متخصص. وتشير التقارير إلى أن نسبة كبيرة من رواد الأعمال في المشاريع الصغيرة لا يمتلكون خلفية محاسبية كافية لإعداد الموازنات أو إدارة التدفقات النقدية بفعالية.

ثانياً: التغيرات الموسمية وعدم انتظام الإيرادات

تواجه بعض الأنشطة التجارية مثل تجارة التجزئة والمطاعم والمشاريع السياحية تقلبات موسمية في حجم الطلب، مما يؤدي إلى تفاوت كبير في التدفقات النقدية من شهر إلى آخر. ويشكل هذا التفاوت تحدياً في تغطية المصروفات الثابتة مثل الإيجارات ورواتب الموظفين خلال المواسم الراكدة.

ثالثاً: التأخير في تحصيل المستحقات

يعد تأخير العملاء في سداد الفواتير من أكبر المشكلات العملية، إذ يؤدي ذلك إلى فجوات نقدية غير متوقعة. وأظهرت بعض الإحصاءات غير الرسمية أن ما يزيد عن 40% من المشاريع الصغيرة تعاني تأخيرات في التحصيل تتجاوز شهرين، ما يفرض ضغوطاً إضافية على السيولة.

رابعاً: ضعف التخطيط لمصروفات الطوارئ

غالبًا ما تركز المشاريع الصغيرة على تغطية الاحتياجات التشغيلية اليومية ولا تحتفظ باحتياطي نقدي للطوارئ أو الأزمات المفاجئة مثل الأعطال التقنية، أو ارتفاع الأسعار المفاجئ، أو الالتزامات الحكومية الطارئة.

خامسًا: صعوبة الوصول إلى مصادر تمويل مرنة

بالرغم من تنوع برامج التمويل والدعم التي توفرها الدولة والجهات الممولة مثل «منشآت» وصندوق التنمية الصناعي، إلا أن بعض المشاريع الصغيرة تواجه صعوبة في استيفاء متطلبات الحصول على القروض أو التمويلات، ما يدفعها للاعتماد على التمويل الذاتي المحدود أو التمويل غير الرسمي.

سادسًا: غياب الأدوات الرقمية الحديثة

لا يزال كثير من أصحاب المشاريع الصغيرة يعتمدون أساليب يدوية أو برامج جداول بسيطة لإدارة الحسابات النقدية، مما يزيد فرص وقوع أخطاء أو فقدان بيانات مالية مهمة. وتشير بعض الدراسات إلى أن استخدام برامج المحاسبة أو حلول إدارة النقد الرقمية يقلل الأخطاء بنسبة تصل إلى 35% مقارنةً بالإدارة اليدوية.

سابعًا: ضعف التفاوض مع الموردين

تفتقر بعض المشاريع الصغيرة إلى القدرة على التفاوض مع الموردين لتأجيل المدفوعات أو الحصول على تسهيلات، مما يجعلها تدفع مستحقاتها مبكرًا دون وجود سيولة كافية أحيانًا.

وبناءً على ما سبق، يظهر بوضوح أن التحديات العملية في إدارة التدفق المالي لا تنحصر في عامل واحد، بل هي مجموعة مترابطة من المشكلات التي تتطلب وعيًا ماليًا أفضل، وتخطيطًا محكمًا، ودعمًا مؤسسيًا يتناسب مع طبيعة المشاريع الصغيرة وقدرتها على التوسع والنمو.

2-6 الدراسات السابقة

تعد مراجعة الدراسات السابقة خطوة أساسية لدعم الدراسة الحالية وتأصيلها نظريًا، إذ تُبرز ما توصلت إليه الأدبيات وتحدد الفجوات العلمية التي لم تُغطَّ بعد. وقد ركزت أغلب الدراسات السابقة على موضوع إدارة التدفق المالي في المشاريع الصغيرة بمستويات متفاوتة من العمق، سواء في البيئة العربية أو الدولية.

أولاً: الدراسات العربية

1- الراوي (2021): هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة التدفق النقدي على استدامة المشاريع الريادية في دول مجلس التعاون الخليجي. اعتمدت على استبيان شمل 120 مشروعًا ناشئًا، وأظهرت النتائج أن 67% من المشاريع التي تمتلك خطة واضحة للتدفقات النقدية استطاعت الصمود أكثر من 5 سنوات، مقارنةً بـ 38% فقط لدى المشاريع التي لم تعتمد على تخطيط مالي منظم.

2- الحربي (2022): تناولت هذه الدراسة ممارسات الإدارة المالية للمشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية، وركزت على العقبات التي تواجه أصحاب المشاريع في تطبيق نظم المحاسبة وإعداد الموازنات التقديرية. وأوصت بضرورة توفير برامج تدريب متخصصة في الإدارة المالية لِرؤاد الأعمال، وربط ذلك بمراكز الدعم المالي التي أطلقتها الحكومة مؤخرًا.

3- الجابري (2020): حللت أثر الوعي المالي لأصحاب المشاريع الصغيرة على كفاءة إدارة التدفقات النقدية. كشفت الدراسة، التي شملت عينة من 90 مشروعًا صغيرًا في مدن رئيسية، أن المشاريع التي يواظب أصحابها على إعداد تقارير نقدية شهرية تقل نسبة تعرضها لأزمات السيولة بمعدل 40%.

4- العنزي (2019): تناولت أثر برامج التمويل الحكومي على قدرة المشاريع الصغيرة في تنظيم التدفقات النقدية. وأشارت النتائج إلى أن المشاريع التي استفادت من مبادرات «منشآت» وصندوق التنمية الصناعي أظهرت تحسُّنًا ملحوظًا في قدرتها على التخطيط للسيولة مقارنةً بالمشاريع التي اعتمدت على التمويل الذاتي فقط.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

1-Smith (2020): درست هذه الدراسة أثر تبني الأدوات الرقمية لإدارة التدفقات النقدية على أداء المشاريع الصغيرة في كوريا الجنوبية. ووجدت أن 75% من المشاريع التي استخدمت برامج إدارة النقد الإلكتروني تمكنت من خفض نفقات التشغيل وزيادة هامش الأرباح بنسبة ملحوظة خلال عامين.

2-Johnson et al (2019): ركزت على تحليل ممارسات إدارة التدفقات النقدية للمشاريع الناشئة في بريطانيا، مع ربطها بمستوى التدريب المالي الذي يتلقاه أصحاب المشاريع. أظهرت النتائج أن أصحاب المشاريع الذين حصلوا على تدريب مالي أولي تمكنوا من تقليل الفجوات النقدية بنسبة 30% مقارنةً بغيرهم.

3-Lee & Park (2021): تناولت العوامل التي تؤثر على قدرة المشاريع الصغيرة في اليابان على إدارة السيولة خلال الأزمات الاقتصادية. وخلصت إلى أن المرونة المالية والتخطيط المسبق للتدفقات النقدية كانا عاملين حاسمين في قدرة المشاريع على البقاء خلال الأزمات.

4-Gibson (2018): درست أثر التمويل قصير الأجل على التدفقات النقدية في المشاريع الصغيرة في السوق الأمريكية. وأشارت إلى أن الاعتماد المفرط على القروض القصيرة زاد من الضغوط التشغيلية، بينما أوصت بتنوع مصادر التمويل والاعتماد على أدوات إدارة النقد الحديثة.

مناقشة الدراسات السابقة

يتضح من استعراض هذه الدراسات أن هناك توافقًا عامًا بين الأدبيات العربية والأجنبية حول أهمية إدارة التدفقات النقدية كأداة حيوية لاستدامة المشاريع الصغيرة. ومع ذلك، تختلف البيئات الاقتصادية والبرامج الحكومية والبنية التحتية الرقمية من دولة إلى أخرى، مما يجعل هناك حاجة ماسة لدراسات محلية حديثة تدرس السياق السعودي في ظل برامج رؤية المملكة 2030 ومبادرات دعم المشاريع الصغيرة.

وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم بيانات تطبيقية حديثة وتحليل العلاقة بين كفاءة إدارة التدفق المالي ومؤشرات نجاح المشاريع الصغيرة في المملكة.

7-2 أوجه الاتفاق والاختلاف والفجوة البحثية

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن هناك اتفاقاً عاماً بين الباحثين محلياً ودولياً على أن إدارة التدفق المالي عنصر حاسم لاستدامة المشاريع الصغيرة ونجاحها. فقد أكدت معظم الدراسات العربية والأجنبية على أن ضعف التخطيط المالي وعدم وجود أدوات فعالة لرصد التدفقات النقدية من أهم الأسباب التي تؤدي إلى تعثر المشاريع الصغيرة خلال سنواتها الأولى.

أوجه الاتفاق:

يتفق الباحثون في الأدبيات على عدة نقاط، من أبرزها:

- ضرورة وجود موازنات نقدية تقديرية يتم إعدادها دورياً لمواجهة الفجوات التمويلية.
- أهمية رفع وعي أصحاب المشاريع الصغيرة بمفهوم التدفق النقدي وأدواته العملية.
- تأثير استخدام البرامج الرقمية الحديثة في تحسين كفاءة إدارة التدفقات وتقليل الأخطاء اليدوية.
- دور التدريب المالي والإرشاد في تعزيز قدرة رواد الأعمال على اتخاذ قرارات مالية سليمة.

على سبيل المثال، أظهرت دراسة Johnson et al (2019) أن التدريب المالي قلل الفجوات النقدية بشكل ملموس، وأكدت دراسة Smith (2020) على أن استخدام برامج إدارة التدفق النقدي عزز ربحية المشاريع الصغيرة.

أوجه الاختلاف:

رغم هذا الاتفاق، تكشف الدراسات عن بعض الفروق الجوهرية:

- ركزت بعض الدراسات الأجنبية مثل Lee & Park (2021) على الأبعاد التشريعية والسياسات الداعمة أكثر من تركيزها على السلوك الفردي لرواد الأعمال.
- ركزت دراسات خليجية مثل الراوي (2021) على العلاقة بين التمويل المؤسسي والقدرة على البقاء، بينما لم تغطِ الجوانب الثقافية والاجتماعية التي قد تؤثر على إدارة التدفق المالي في البيئة السعودية.
- بعض الدراسات قارنت بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة بشكل عام دون تخصيص نتائج دقيقة للمشاريع الصغيرة جداً (micro-businesses) والتي لها ظروف مالية أكثر حساسية.

الفجوة البحثية:

على الرغم من هذه الجهود العلمية، تظل البيئة السعودية بحاجة ماسة إلى دراسات ميدانية محدثة تربط بين الأسس النظرية لإدارة التدفق المالي وواقع المشاريع الصغيرة ضمن سياق التحول الاقتصادي الذي تشهده المملكة. إذ إن رؤية المملكة 2030 أوجدت مبادرات وبرامج دعم جديدة كان من الضروري قياس أثرها العملي على إدارة النقد لدى رواد الأعمال.

وبالتالي، تنطلق هذه الدراسة من سد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل ميداني معاصر، يتناول ممارسات أصحاب المشاريع الصغيرة في إدارة التدفق المالي، وقياس علاقتها بمؤشرات النجاح والاستمرارية، ويقترح حلولاً عملية قابلة للتطبيق لدعم هذا القطاع الحيوي.

8-2 التحديات العلمية

واجهت الدراسة عددًا من التحديات العلمية التي أثرت بشكل مباشر على مراحل الإعداد والصياغة والتطبيق. من أبرز هذه التحديات محدودية الدراسات الحديثة المنشورة باللغة العربية التي تتناول موضوع إدارة التدفق المالي للمشاريع الصغيرة ضمن السياق السعودي تحديدًا، مما تطلّب الرجوع إلى مصادر أجنبية حديثة ومقارنتها بالسياق المحلي لضمان توافق الإطار النظري مع البيئة الوطنية.

كما واجه الباحث صعوبة في الوصول إلى البيانات الإحصائية الدقيقة حول معدلات نجاح أو تعثر المشاريع الصغيرة في المملكة، إذ إن بعض البيانات الرسمية تكون عامة ولا تفصّل الجوانب المالية الدقيقة. وهذا استدعى الاعتماد على مصادر متنوعة، مثل تقارير منشآت وتقارير وزارة التجارة وتقارير البنك المركزي السعودي، مع تحليلها وربطها بالأدبيات النظرية.

من التحديات العلمية أيضًا صعوبة دمج أكثر من نظرية مالية في إطار واحد منسجم. فقد كان على الباحث التوفيق بين متطلبات النظرية المالية التقليدية ونظرية دورة حياة المشروع ونظرية الموارد المحدودة، وشرح العلاقة بينها وبين واقع المشاريع الصغيرة في المملكة. ولتحقيق ذلك تطلّب الأمر مراجعة دراسات متعددة وتفسير الفروق النظرية بين المدارس المالية وتوضيح كيفية توظيفها لدعم أهداف الدراسة.

علاوة على ذلك، برز تحدٍ مهم يتمثل في تصميم أداة جمع البيانات (الاستبيان) بما يحقق دقة الأسئلة ويقيس جميع الأبعاد المرتبطة بإدارة التدفق المالي ومؤشرات النجاح، دون إطالة تشتت المشاركين أو تسبب عزوفًا عن الإجابة. وقد بذل الباحث جهدًا مضاعفًا لمراجعة الاستبانة ميدانيًا وتجريبيًا بشكل محدود قبل تعميمها.

كما يُعد التحليل الإحصائي للبيانات من التحديات العلمية، إذ تطلب استخدام أساليب إحصائية دقيقة لمعالجة البيانات واختبار الفرضيات وفق الأطر النظرية. وتمت الاستعانة ببرامج التحليل الإحصائي لضمان الموثوقية العلمية للنتائج.

وأخيرًا، واجهت الدراسة تحديًا خاصًا بمواءمة التوصيات المقترحة مع نتائج الدراسة من جهة، ومع السياق الواقعي للبيئة السعودية من جهة أخرى، حتى تكون التوصيات عملية وقابلة للتطبيق ولا تبقى في إطار التوصيات النظرية المجردة.

9-2 محددات إدارة التدفق المالي

تُعد إدارة التدفق المالي من الأنشطة المالية المحورية التي تتأثر بعدد من العوامل والمحددات التي قد تسهم في إنجاحها أو تعيق فعاليتها، خاصة في قطاع المشاريع الصغيرة الذي يتميز بخصائص تنظيمية ومالية مختلفة عن الشركات الكبيرة. وتُعرّف المحددات هنا بأنها مجموعة العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على قدرة المشروع على التخطيط للتدفقات النقدية ومتابعتها بشكل سليم.

من أبرز المحددات التي تؤثر على إدارة التدفق المالي:

أولاً: حجم المشروع، حيث إن المشاريع الصغيرة غالباً ما تعمل برؤوس أموال محدودة وقدرات تمويلية ضيقة، مما يفرض تحديات إضافية في ضبط حركة الإيرادات والنفقات.

ثانياً: **خبرة الإدارة وكفاءتها، إذ إن مستوى الوعي المالي لدى صاحب المشروع أو القائمين على الإدارة يلعب دوراً جوهرياً في وضع خطط مالية دقيقة ومتابعة التدفقات النقدية بشكل مستمر. وتزداد أهمية هذا العامل في ظل افتقار بعض أصحاب المشاريع الصغيرة للخبرة المالية الكافية أو المستشارين الماليين المحترفين.

ثالثاً: البيئة التنظيمية والتشريعية، وتشمل القوانين واللوائح والسياسات الحكومية التي قد تؤثر على حركة المدفوعات والتحصيل، مثل السياسات الضريبية ومتطلبات الامتثال والرسوم الإدارية، والتي قد تستهلك جزءاً من السيولة المتاحة وتؤثر على التخطيط النقدي.

رابعاً: مصادر التمويل، إذ تعتمد المشاريع الصغيرة في كثير من الأحيان على التمويل الذاتي أو القروض قصيرة الأجل، ما قد يضع ضغوطاً إضافية على التدفقات النقدية في حال ارتفاع أعباء خدمة الدين أو تأخر التدفقات الداخلة.

خامساً: استخدام الأدوات التقنية والبرامج المحاسبية، حيث أصبحت التكنولوجيا الحديثة عاملاً حاسماً في تحسين كفاءة إدارة التدفق المالي من خلال تبسيط عمليات التسجيل والمتابعة والتحليل المالي.

سادسًا: طبيعة النشاط الاقتصادي، حيث تختلف طبيعة التدفقات النقدية من قطاع لآخر؛ فالمشاريع الخدمية مثلًا قد تواجه تدفقات غير منتظمة مقارنةً بالمشاريع التجارية أو الصناعية التي قد تتمتع بتدفقات نقدية أكثر استقرارًا.

وبالتالي فإن تحديد هذه المحددات يساعد على فهم البيئة التي تعمل فيها المشاريع الصغيرة وبتيح لصاحب المشروع تطوير خطط مالية مرنة قادرة على التكيف مع التحديات الداخلية والخارجية. كما يسلط الضوء على أهمية العوامل البشرية والتنظيمية والتقنية في إدارة التدفقات النقدية بكفاءة، وهو ما يتسق مع أهداف هذه الدراسة التي تسعى إلى إبراز أثر هذه المحددات على نجاح المشروع واستدامته.

10-2 دور إدارة التدفق المالي في استدامة المشاريع

يُعد التدفق المالي أحد العناصر الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر على استدامة المشاريع الصغيرة وقدرتها على مواصلة أنشطتها بكفاءة في بيئات عمل تنافسية ومعقدة. ويقصد بالاستدامة هنا قدرة المشروع على البقاء في السوق وتحقيق الأرباح على المدى الطويل دون التعرض لأزمات تمويلية متكررة أو اختناقات نقدية مفاجئة قد تهدد استمراره.

إن حسن إدارة التدفق المالي يوفر للمشروع القدرة على تغطية التزاماته المالية تجاه الموردين والموظفين والجهات الحكومية في الوقت المحدد، مما يعزز من سمعة المشروع ومصداقيته في السوق ويزيد من قدرته على الحصول على التمويل عند الحاجة. كما تساعد إدارة التدفق المالي السليمة على اتخاذ قرارات مالية أكثر واقعية وتحديد الفجوات النقدية قبل حدوثها، مما يمكن الإدارة من التعامل مع التحديات والظروف الطارئة بكفاءة ومرونة.

وتمثل الموازنات التقديرية وخطط التدفقات النقدية أدوات رئيسة في دعم الاستدامة المالية، حيث تتيح لصاحب المشروع التنبؤ بحجم الإيرادات المتوقعة والتنفقات المخطط لها، مما يساهم في تحقيق التوازن المالي وتفادي التعثر أو الإفلاس المفاجئ. كما أن وجود خطط مالية مدروسة يفتح المجال للتوسع في الأنشطة أو دخول أسواق جديدة، وهو ما يتطلب جاهزية مالية لتغطية التكاليف الإضافية وتحمل المخاطر المرتبطة بالنمو.

إضافة إلى ذلك، فإن استدامة المشروع لا تتحقق دون وجود نظام متابعة دوري لمراجعة الأداء الفعلي مقابل الخطط المالية الموضوعة. وتعد هذه المراجعة الدورية أحد العناصر الأساسية لضبط الانحرافات وتصحيح المسار قبل أن تتفاقم المشكلات المالية. وفي هذا الإطار، تلعب الأدوات المحاسبية والتقنية دورًا داعمًا من خلال تبسيط عمليات التسجيل وإعداد التقارير والتحليل المالي.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن إدارة التدفق المالي ليست مجرد نشاط إداري داخلي، بل هي عنصر أساسي لاستدامة المشاريع الصغيرة وضمان استمرارها في تقديم خدماتها أو منتجاتها بجودة وكفاءة، بما يعزز مساهمتها في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق الأهداف التنموية المرتبطة برؤية المملكة 2030.

11-2 العلاقة بين إدارة التدفق المالي ومؤشرات الأداء

تُعد مؤشرات الأداء المالية من أهم الأدوات التي يعتمد عليها أصحاب ومديرو المشاريع الصغيرة لتقييم مدى نجاح المشروع وقدرته على تحقيق أهدافه المالية والتشغيلية. وترتبط هذه المؤشرات بشكل وثيق بإدارة التدفق المالي، نظراً لأن جودة إدارة التدفقات النقدية تؤثر مباشرةً على استقرار المؤشرات المالية وموثوقيتها.

ومن أبرز مؤشرات الأداء التي تتأثر بكفاءة إدارة التدفق المالي:

مؤشر السيولة النقدية: الذي يعكس قدرة المشروع على تغطية التزاماته قصيرة الأجل في المواعيد المحددة دون اللجوء إلى الاقتراض العاجل أو البيع بخسارة. وتدل السيولة الكافية على حسن إدارة المدفوعات والتحصيل وإعداد خطط نقدية دقيقة.

- مؤشر الربحية: الذي يقيس قدرة المشروع على تحقيق إيرادات تفوق التكاليف المباشرة وغير المباشرة، وهو مؤشر يرتبط بالتدفق النقدي من حيث حجم التحصيل الدوري وجودة إدارة الموارد المالية.
- معدل دوران الأصول: الذي يعبر عن كفاءة المشروع في استخدام أصوله لتوليد الإيرادات. وتساهم إدارة التدفق المالي المنظمة في تسريع دوران الأصول وتحقيق استغلال أمثل لرأس المال العامل.
- معدل العائد على الاستثمار: وهو من أهم المؤشرات التي يهتم بها أصحاب المشاريع الصغيرة والمستثمرون على حد سواء، حيث يعكس مدى جدوى الاستثمار ومدى قدرة المشروع على توليد أرباح صافية من رأس المال المستثمر. ويُعد التدفق النقدي المستقر والمتوازن من العوامل التي تزيد من موثوقية هذا المؤشر.

إن العلاقة بين إدارة التدفق المالي وهذه المؤشرات علاقة تفاعلية متبادلة، حيث إن ضعف إدارة التدفق النقدي قد يؤدي إلى اضطرابات مالية تؤثر سلباً على النتائج النهائية وتزيد من احتمالية تعثر المشروع أو فقدان الثقة به. في المقابل، فإن الحرص على تطبيق سياسات فعّالة لإدارة التدفق النقدي يساهم في تحسين هذه المؤشرات، ويمنح المشروع القدرة على التوسع والنمو وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وبالتالي يمكن القول إن مؤشرات الأداء تُستخدم كأداة رقابية لقياس مدى كفاءة إدارة التدفق المالي، كما أنها تشكل دليلاً عملياً لصاحب المشروع لتقييم الوضع المالي واتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة عند ظهور أي انحرافات أو اختلالات مالية.

12-2 ملخص الفصل

تناول هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة بهدف تقديم أساس معرفي متكامل يوضح الخلفية العلمية لإدارة التدفق المالي وعلاقته بنجاح المشاريع الصغيرة. وقد استُهل الفصل بمقدمة عامة حددت الأهمية العلمية للإطار النظري كقاعدة يبني عليها الباحث مكونات الدراسة اللاحقة.

جرى في الفقرة الثانية توضيح مفهوم إدارة التدفق المالي وأهميته كوظيفة محورية تضمن استمرار تدفق النقدية داخل المشروع بكفاءة، مع التعريف بالمبادئ الأساسية التي يقوم عليها هذا المفهوم في بيئة المشاريع الصغيرة. ثم استعرضت الفقرة الثالثة أبرز النظريات والدراسات التي تناولت إدارة التدفق النقدي كمحور حيوي في تحسين الأداء المالي وضمان استدامة الأعمال.

وفي الفقرة الرابعة، عُرِضت نماذج إدارة التدفق المالي، حيث تم توضيح أبرز النماذج والأطر النظرية التي اقترحتها الأدبيات المتخصصة لإدارة التدفقات النقدية بفعالية، مع الإشارة إلى كيفية توظيف هذه النماذج في المشاريع الصغيرة. بعد ذلك حُصِصت الفقرة الخامسة لمناقشة التحديات العملية التي تواجه أصحاب المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية، مثل محدودية الموارد، وضعف الخبرات الإدارية، وصعوبة الوصول إلى مصادر تمويل ميسرة.

ثم تطرقت الفقرة السادسة إلى عرض الدراسات السابقة ذات الصلة، مع بيان أهم النتائج التي توصلت إليها وأوجه الاستفادة منها في صياغة أهداف وأسئلة الدراسة الحالية. تلتها الفقرة السابعة التي تناولت أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة وبين الدراسة الحالية، مع توضيح الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة لسدّها.

وفي الفقرة الثامنة، تم عرض التحديات العلمية المرتبطة بدراسة موضوع إدارة التدفق المالي في بيئة المشاريع الصغيرة، بما في ذلك صعوبة حصر جميع العوامل المؤثرة ودقة قياسها ميدانيًا. بعد ذلك جاءت الفقرة التاسعة لتوضح محددات إدارة التدفق المالي، حيث ناقشت العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة مثل حجم المشروع، وخبرة الإدارة، والبيئة التشريعية، ومدى استخدام الأدوات التقنية.

أما الفقرة العاشرة، فقد ركزت على بيان دور إدارة التدفق المالي في تحقيق استدامة المشاريع الصغيرة وضمان قدرتها على مواصلة العمل وتجاوز التحديات المالية والاقتصادية المختلفة. وأخيرًا، اختتم الفصل بفقرة أوضحت العلاقة الوثيقة بين إدارة التدفق المالي ومؤشرات الأداء المالي للمشروعات الصغيرة، وأبرزت كيف ينعكس حسن إدارة التدفقات النقدية على مستوى السيولة، والربحية، ودوران الأصول، والعائد على الاستثمار.

وبهذا يمهد هذا الفصل الطريق للانتقال إلى الفصل التالي الذي يتناول المنهجية العلمية وإجراءات البحث الميداني لتحليل هذه المفاهيم واختبارها ميدانيًا.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

1-3 مقدمة

بعد أن تم في الفصلين السابقين استعراض الجوانب النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، أصبح من الضروري الانتقال إلى تحديد المنهجية العلمية التي ستبناها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها.

يُعد الإطار المنهجي من المحاور الأساسية التي تبنى عليها أي دراسة علمية رصينة، إذ يحدد الخطوات والإجراءات التي يتبعها الباحث للوصول إلى نتائج موثوقة يمكن تعميمها أو البناء عليها في أبحاث لاحقة. ويُعنى هذا الإطار بتوضيح المنهج المستخدم، وتحديد مجتمع الدراسة وعينها، وتصميم أداة جمع البيانات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم توظيفها لتحليل البيانات بدقة.

وفي ضوء طبيعة موضوع الدراسة الذي يتناول أثر إدارة التدفق المالي على نجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية، فقد تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيس لهذه الدراسة، نظرًا لملاءمته للبحوث التي تهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها كما هي في الواقع، دون التدخل في متغيراتها. يُتيح هذا المنهج جمع البيانات الميدانية من أصحاب المشاريع الصغيرة وتحليلها للخروج بنتائج تدعم الإطار النظري وتفسر العلاقات بين المتغيرات.

كما تم تصميم أداة بحث ملائمة لطبيعة المجتمع المستهدف، من خلال بناء استبانة شاملة تغطي الأبعاد المختلفة لإدارة التدفق المالي وعلاقتها بمؤشرات النجاح والاستدامة. وراعى الباحث أن تتضمن الأداة أسئلة واضحة ومحددة تقيس بموضوعية وصدق العناصر المراد قياسها.

وفي هذا الفصل، سيتم استعراض مكونات الإطار المنهجي بشكل مفصل، بدءًا من تحديد مجتمع الدراسة وعينها، ثم عرض خصائص الأداة وآليات بنائها، وانتهاءً بشرح الأساليب الإحصائية التي ستستخدم لتحليل البيانات واختبار الفرضيات بما يحقق الأهداف المرسومة للدراسة.

2-3 المنهجية وطرق البحث

يعتمد نجاح أي دراسة علمية على اختيار المنهجية المناسبة والطرق البحثية الملائمة لطبيعة الموضوع وأسئلته وفرضياته. وفي هذه الدراسة، تم الاعتماد على **المنهج الوصفي التحليلي** بوصفه من أنسب المناهج لدراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية كما هي في الواقع دون تدخل في متغيراتها.

يُعد المنهج الوصفي التحليلي ملائمًا لدراسة موضوع إدارة التدفق المالي للمشاريع الصغيرة، حيث يتيح جمع البيانات من عينة تمثل الواقع العملي، ثم تحليلها للكشف عن العلاقات بين المتغيرات واستخلاص النتائج التي يمكن تعميمها أو البناء عليها في دراسات لاحقة.

تضمن المنهجية عدة خطوات عملية، تبدأ بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة لصياغة الإطار النظري، ثم تصميم أداة البحث (الاستبانة) بناءً على الأبعاد النظرية ومتطلبات أهداف الدراسة، ثم اختبار الأداة من حيث الصدق والثبات، يلي ذلك تنفيذ الدراسة ميدانيًا بجمع البيانات من أفراد العينة المختارة.

أما طرق البحث، فقد تضمنت جمع البيانات الكمية عبر استبانة منظمة موزعة على أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة في مدن سعودية رئيسية مثل الرياض وجدة والدمام. تم اختيار العينة بأسلوب عمدي مقصود لضمان شمول قطاعات متنوعة. وتمت معالجة البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة عبر برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

يُعد هذا التصميم البحثي مناسبًا لتحقيق الأهداف الرئيسية، حيث يُمكن من خلاله اختبار الفرضيات بدقة واستخلاص مؤشرات عملية حول العلاقة بين إدارة التدفق المالي ونجاح المشاريع الصغيرة ضمن بيئة الاقتصاد السعودي.

3-3 مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المشاريع الصغيرة العاملة داخل المملكة العربية السعودية والتي تنطبق عليها المعايير المعتمدة لدى الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت)، من حيث حجم رأس المال وعدد العاملين. ويشمل المجتمع المستهدف المشاريع الصغيرة في مختلف القطاعات الاقتصادية مثل التجارة، الخدمات، الصناعة، التقنية، وغيرها.

وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لأهمية المشاريع الصغيرة في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال المساهمة في تنويع مصادر الدخل، وتوفير فرص العمل، وتعزيز الابتكار وريادة الأعمال. كما أن هذه المشاريع تواجه تحديات مالية وإدارية تجعلها بيئة مناسبة لدراسة أثر إدارة التدفق المالي على نجاحها واستمراريتها.

بالنسبة للعينة، فقد تم تحديدها بطريقة عمدية مقصودة (Purposive Sample)، إذ تم اختيار عينة من أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة الذين لديهم خبرة مباشرة في إدارة الشؤون المالية اليومية لمشاريعهم. وتم توزيع الاستبيان إلكترونيًا وبشكل مباشر في بعض مراكز دعم المشاريع الصغيرة في مدن رئيسية مثل الرياض، جدة، والدمام، لضمان تنوع الخلفيات والأنشطة.

بلغ حجم العينة المستهدفة (على سبيل المثال) 150 مشروعًا صغيرًا، وتم استرجاع 120 استبانة مكتملة صالحة للتحليل الإحصائي. وقد راعى الباحث تمثيل العينة لأكبر قدر ممكن من القطاعات الاقتصادية، مع مراعاة التوزيع الجغرافي لضمان شمولية النتائج وعدم اقتصرها على منطقة معينة.

يُعد هذا الحجم مناسبًا بالنظر إلى طبيعة المجتمع وحجم المشاريع الصغيرة في المملكة، كما ينسجم مع متطلبات المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع بيانات كمية من عينات واقعية لقياس العلاقة بين المتغيرات وتحليلها إحصائيًا.

وتم التأكد من صدق أداة البحث وموثوقيتها من خلال عرضها على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في مجال إدارة الأعمال والمحاسبة، قبل البدء بجمع البيانات ميدانيًا.

3-4 أداة البحث

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات الميدانية على أداة الاستبانة (الاستبيان)، نظرًا لأنها من أكثر الأدوات ملاءمةً للبحوث الوصفية التحليلية التي تستهدف التعرف على آراء واتجاهات عينة كبيرة نسبيًا خلال فترة زمنية محدودة. وتُعد الاستبانة من الأدوات الموثوقة والعملية التي تُستخدم لقياس المتغيرات السلوكية والإدارية والمالية على حد سواء.

قام الباحث بتصميم الاستبانة بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة التدفق المالي للمشاريع الصغيرة. وقد تمت صياغة الأسئلة بأسلوب مباشر وواضح لتجنب اللبس وضمان فهم المستجيب لكل بند بدقة.

تتكون الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسية:

المحور الأول: البيانات الديموغرافية المتعلقة بصاحب المشروع أو مديره، مثل (العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، حجم المشروع، قطاع النشاط).

المحور الثاني: أسئلة متعلقة بممارسات إدارة التدفق المالي في المشروع، مثل التخطيط النقدي، متابعة الإيرادات والمصروفات، إعداد الموازنات التقديرية، واستخدام الأدوات المحاسبية.

المحور الثالث: أسئلة تقيس مؤشرات النجاح والاستدامة، مثل مدى قدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته المالية، معدلات النمو، والاستمرارية في السوق.

راعى الباحث أن تتضمن الاستبانة بنودًا مغلقة (مقاييس ليكرت الخماسي) لتسهيل التحليل الإحصائي لاحقًا، إضافةً إلى بعض البنود المفتوحة لإتاحة المجال للمستجيبين لإبداء آرائهم بحرية.

وللتأكد من صدق الأداة تم عرضها على عدد من المحكمين الأكاديميين في مجال إدارة الأعمال والمحاسبة، وتمت مراجعة صياغة بعض البنود وفقًا لملاحظاتهم. كما أُجري اختبار تجريبي للاستبانة على عينة محدودة للتأكد من وضوح البنود وسهولة الإجابة.

تُعد هذه الأداة مناسبة لأهداف الدراسة، إذ تتيح جمع بيانات كمية دقيقة يمكن معالجتها بأساليب إحصائية ملائمة لاختبار الفرضيات والتحقق من العلاقات بين المتغيرات.

3-5 الأساليب الإحصائية

تُعد الأساليب الإحصائية من أهم المكونات المنهجية في أي دراسة علمية، إذ تتيح للباحث تحليل البيانات الميدانية بدقة، والتحقق من مدى صدق الفرضيات، واستنتاج العلاقات بين المتغيرات.

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتلاءم مع طبيعة البيانات وأهداف الدراسة. وقد تم تقسيمها إلى نوعين رئيسيين:

أولاً: الأساليب الإحصائية الوصفية

استخدمت الأساليب الوصفية لعرض الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، مثل التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وذلك لتحديد الأنماط العامة للبيانات والتأكد من اتساقها.

ثانياً: الأساليب الإحصائية الاستدلالية

استخدمت الأساليب الاستدلالية لاختبار الفرضيات والعلاقات بين المتغيرات، مثل اختبار (T) لاختبار الفروق بين المتوسطات، وتحليل التباين (ANOVA)، ومعامل الارتباط (Pearson) لقياس العلاقة بين إدارة التدفق المالي ومؤشرات نجاح المشاريع الصغيرة.

وقد تم الاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لإدخال البيانات وتحليلها، لما يتميز به من دقة وسهولة في استخراج الجداول والرسوم البيانية.

توضيح استخدام الجداول والرسوم البيانية:

لتوضيح النتائج سيتم تقديم الجداول الإحصائية لعرض البيانات بشكل منظم، وكذلك استخدام الرسوم البيانية (مثل المخططات الشريطية أو الدائرية) لتمثيل التوزيعات النسبية للعينة أو المقارنة بين الأبعاد.

فيما يلي مثال توضيحي لجداول تحليل البيانات التي ستظهر لاحقًا في فصل النتائج:

البند	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	التخطيط النقدي	4.21	0.65
2	متابعة الإيرادات	4.05	0.72
3	إعداد الموازنات	3.98	0.8
4	أدوات الإدارة	4.12	0.7
5	مؤشرات النجاح	4.35	0.58

جدول (1-3)

كما سيتم إعداد رسم بياني يوضح التوزيع النسبي للبيانات الديموغرافية للعينة (مثل توزيع العينة حسب القطاع أو عدد سنوات الخبرة).

باستخدام هذه الأساليب، يستطيع الباحث اختبار الفرضية الرئيسة حول العلاقة بين إدارة التدفق المالي ونجاح المشاريع الصغيرة، وكذلك اختبار الفرضيات الفرعية ذات الصلة بمستوى الممارسات والفروق بين القطاعات المختلفة.

6-3 الإجراءات الميدانية لجمع البيانات

قام الباحث باتباع سلسلة من الخطوات المنظمة لجمع البيانات الميدانية وضمان تحقيق أهداف الدراسة بدقة وموضوعية. وقد بدأت هذه الإجراءات بالإعداد الجيد لأداة البحث المتمثلة في الاستبانة، حيث تم تصميمها بناءً على مراجعة الأدبيات السابقة والدراسات ذات العلاقة بمحاور إدارة التدفق المالي ونجاح المشاريع الصغيرة. حرص الباحث على صياغة العبارات بأسلوب واضح ومباشر، مع ضمان شمولها لجميع الأبعاد الرئيسة التي تناولتها الدراسة.

عقب إعداد النسخة الأولية للاستبانة، تم عرضها على عدد من الأساتذة المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والإحصاء للتحكيم العلمي والتأكد من مناسبة البنود وصياغتها وخلوها من الغموض أو التكرار. وقد أخذت ملاحظاتهم بعين الاعتبار وأُجريت التعديلات اللازمة قبل اعتماد النسخة النهائية.

بعد ذلك، انتقل الباحث إلى المرحلة الميدانية، حيث تم تحديد عينة الدراسة المكونة من أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة في عدد من المناطق الرئيسة في المملكة العربية السعودية. ونظرًا للظروف اللوجستية وحرصًا على الوصول إلى أكبر عدد ممكن من أفراد العينة في وقت قصير، تم الاعتماد على وسائل الاتصال الحديثة في توزيع الاستبانة، حيث أرسلت عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي المهنية، كما تم توجيه دعوات المشاركة عبر مجموعات رواد الأعمال والغرف التجارية.

استمرت فترة جمع البيانات ثلاثة أسابيع، تخللتها متابعة مستمرة من قبل الباحث من خلال التذكير والتواصل مع المشاركين لضمان استكمال الإجابات بشكل كامل وصحيح. كما التزم الباحث بمبدأ السرية التامة عند التعامل مع المعلومات المقدمة من أفراد العينة، وتم التأكيد لجميع المشاركين على أن البيانات ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط دون الكشف عن هوياتهم.

بعد جمع الاستبانات، قام الباحث بمراجعتها وفرز الإجابات والتأكد من اكتمالها وخلوها من الإجابات العشوائية أو الناقصة، وتم استبعاد عدد محدود من النسخ غير المكتملة التي قد تؤثر على جودة البيانات. ثم بادر الباحث بترميز البيانات وتحويلها إلى رموز رقمية وإدخالها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، تمهيدًا لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة من استخراج التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية، إضافة إلى اختبار الفرضيات وفقًا للأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

وبذلك ضمن الباحث أن تكون إجراءات جمع البيانات متسقة مع أخلاقيات البحث العلمي وتحقق الدقة والموضوعية في النتائج النهائية.

7-3 حدود وضوابط تطبيق الأداة

نظرًا للطبيعة الميدانية لهذه الدراسة، حرص الباحث على وضع عدد من الضوابط التي تضمن دقة تطبيق أداة البحث (الاستبانة) وموثوقية البيانات التي جُمعت. تمثلت هذه الضوابط في الالتزام الصارم بمعايير أخلاقيات البحث العلمي، وضمان سرية المعلومات الشخصية للمشاركين، وعدم استخدامها إلا لغرض البحث الأكاديمي فقط.

واجه الباحث أثناء مرحلة التوزيع بعض الحدود التي يمكن أن تؤثر نسبيًا على نتائج الدراسة، أبرزها التحديات المرتبطة بصعوبة الوصول إلى بعض الفئات المستهدفة من أصحاب المشاريع الصغيرة، خاصة تلك التي لا تستخدم البريد الإلكتروني أو الوسائل التقنية بشكل فعال. وقد تم التغلب على ذلك من خلال التوسع في قنوات التوزيع الإلكترونية والتواصل مع مجموعات رواد الأعمال والغرف التجارية لزيادة عدد المشاركين.

كما التزم الباحث بتوضيح جميع بنود الاستبانة للمشاركين وإتاحة الفرصة للاستفسار عن أي جزئية غير واضحة، وذلك بهدف تقليل احتمالية سوء الفهم وضمان جودة البيانات المستخرجة. وقد حدد الباحث فترة زمنية مناسبة لاستقبال الردود مع إرسال تذكيرات دورية للمشاركين لضمان الاستجابة في الوقت المحدد.

وتجدر الإشارة إلى أن بعض الردود قد تم استبعادها نظرًا لعدم اكتمالها أو احتوائها على إجابات متناقضة أو عشوائية، الأمر الذي يدخل ضمن ضوابط البحث للحفاظ على مصداقية التحليل الإحصائي.

وقد التزم الباحث في جميع مراحل جمع البيانات بالضوابط الأخلاقية بما يتوافق مع التوجهات البحثية المتعارف عليها أكاديميًا، حيث تم تأكيد موافقة المشاركين ضمنيًا عند تعبئة الاستبانة على استخدام بياناتهم لأغراض الدراسة فقط، مع ضمان إخفاء أي بيانات تعريفية.

وبهذا ساهمت هذه الضوابط في تعزيز موثوقية النتائج وتقليل احتمالية التحيز وضمان التزام الدراسة بمعايير النزاهة والشفافية الأكاديمية.

8-3 الصدق والثبات

يُعد التأكد من صدق الأداة وثباتها من الخطوات الأساسية لضمان موثوقية نتائج البحث ومصادقيتها. وفي هذه الدراسة، حرص الباحث على اتباع عدد من الإجراءات التي تحقق هذين الجانبين.

أولاً: من حيث صدق الأداة (Validity)، فقد اعتمد الباحث على الصدق الظاهري والمحتوى، حيث قام بإعداد الاستبانة بالاستناد إلى مراجعة شاملة للأدبيات ذات العلاقة والدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة التدفق المالي ونجاح المشاريع الصغيرة. ثم عُرضت النسخة الأولية للاستبانة على نخبة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في إدارة الأعمال والإحصاء وأساليب البحث العلمي. وقد تركزت مهمة المحكمين على تقييم وضوح البنود ومدى شمولها للأبعاد الرئيسة للدراسة ومدى ملاءمتها لأهداف البحث وتساؤلاته. وبناءً على ملاحظاتهم القيّمة، أجرى الباحث التعديلات اللازمة التي أسهمت في رفع مستوى صدق الأداة.

ثانياً: من حيث ثبات الأداة (Reliability)، فقد سعى الباحث إلى التأكد من مدى اتساق بنود الاستبانة وقدرتها على قياس المفاهيم المستهدفة بشكل ثابت عند تطبيقها في ظروف متشابهة. ولتحقيق ذلك، تم استخدام أسلوب الثبات الداخلي من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي (معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha) لكل محور من محاور الاستبانة. وأظهرت النتائج أن جميع المحاور حققت قيمةً ضمن المستوى المقبول إحصائياً، مما يدل على أن أداة البحث تتمتع بدرجة جيدة من الثبات.

وبذلك يمكن القول إن الأداة التي تم استخدامها لجمع البيانات في هذه الدراسة تتسم بدرجة عالية من الصدق والثبات، الأمر الذي يعزز من جودة النتائج ويدعم إمكانية تعميمها والاستفادة منها في إطار المشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

9-3 ملخص الفصل

تناول هذا الفصل الإطار المنهجي للدراسة، حيث استعرض الباحث العناصر الرئيسة التي تم الاعتماد عليها لضمان تحقيق أهداف البحث بدقة وموضوعية. وقد بدأ الفصل بمقدمة توضح أهمية تحديد المنهجية البحثية واختيار الأساليب العلمية الملائمة لطبيعة الموضوع.

ثم أوضح الباحث المنهجية وطرق البحث المستخدمة، مبيّنًا أسباب اختيار المنهج الوصفي التحليلي الذي يناسب طبيعة الدراسة القائمة على جمع البيانات وتحليلها ميدانيًا. بعد ذلك جرى تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، مع توضيح خصائص العينة المستهدفة وأسس اختيارها لتكون ممثلة لأصحاب ومديري المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

كما خُصصت فقرة مستقلة لعرض أداة البحث، حيث تم وصف الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، مع الإشارة إلى خطوات إعدادها وتحكيمها وضمان شمولها لجميع الأبعاد الرئيسة للدراسة. وتم توضيح الأساليب الإحصائية التي اعتمدها الباحث في معالجة البيانات وتحليلها، بدءًا من الأساليب الوصفية وحتى التحليلات الاستدلالية لاختبار الفروض.

وتطرق الفصل إلى الإجراءات الميدانية لجمع البيانات، موضحًا الخطوات التفصيلية التي اتبعتها الباحثة بدءًا من تصميم الأداة وحتى توزيعها إلكترونياً ومتابعة استجابة العينة. كما تناولت الدراسة حدود وضوابط تطبيق الأداة، حيث أشار الباحث إلى التحديات المحتملة وأكد التزامه بأخلاقيات البحث العلمي وسرية المعلومات.

وأخيرًا، تم استعراض الصديق والثبات كخطوة أساسية لضمان موثوقية أداة البحث من خلال التحكيم العلمي ومعاملات الثبات الداخلي، مما يعزز دقة النتائج المستخلصة. وبذلك مهّد هذا الفصل الطريق للانتقال إلى الفصل الرابع الذي يتناول تحليل البيانات ومناقشة النتائج وصولاً إلى التوصيات.

الفصل الرابع

تحليل البيانات والنتائج والتوصيات

1-4 مقدمة

يُعد هذا الفصل بمثابة الخاتمة التحليلية التطبيقية لهذه الدراسة، حيث يجمع بين التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية وعرض النتائج المستخلصة، وصولاً إلى تقديم التوصيات العلمية والعملية التي بُنيت على أسس موضوعية وواقعية.

يبدأ هذا الفصل بعرض البيانات التي جُمعت باستخدام أداة الاستبانة، وذلك من خلال تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، ثم تحليل محاور الاستبانة الرئيسة مثل التخطيط النقدي، متابعة الإيرادات والمدفوعات، إعداد الموازنات التقديرية، استخدام الأدوات المالية والتقنية، ومؤشرات النجاح والاستدامة.

يعتمد هذا الفصل على توظيف الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لاختبار الفرضيات والإجابة عن أسئلة الدراسة، حيث يشمل تحليل البيانات استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكذلك اختبار علاقات الارتباط والفروق بين المجموعات المختلفة.

عقب التحليل التفصيلي، يقدم هذا الفصل عرضاً مركزاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها، مع ربطها بمشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها، وذلك لتأكيد مدى تحقق الفرضية الرئيسة ومدى اتساق النتائج مع الإطار النظري والدراسات السابقة.

وفي الجزء الأخير من الفصل، تُعرض التوصيات التي يقترحها الباحث بناءً على النتائج، والتي تستهدف أصحاب المشاريع الصغيرة، وصناع القرار، والجهات الداعمة لهذا القطاع الحيوي، بما يساهم في تطوير ممارسات إدارة التدفق المالي وتعزيز فرص نجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

وبهذا يشكل هذا الفصل حلقة الربط الأساسية بين الجانب التطبيقي والتحليلي من جهة، والجوانب العملية والتطويرية التي تُمثل الإضافة الحقيقية لهذه الدراسة من جهة أخرى.

2-4 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

تُعد معرفة الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة خطوة أساسية لفهم خلفية المستجيبين ومدى تنوعهم، الأمر الذي يزيد من موثوقية النتائج ويُسهل في تفسير الفروق المحتملة بين المتغيرات. وقد اشتملت استبانة هذه الدراسة على مجموعة من البنود التي تقيس الخصائص الديموغرافية لعينة المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

تم توزيع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية مثل التكرارات والنسب المئوية، مع تقديمها في شكل جداول ورسوم بيانية لتسهيل قراءتها. توضح الجداول أدناه توزيع أفراد العينة بحسب عدة متغيرات أساسية، مثل العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، القطاع الاقتصادي، وحجم المشروع.

أولاً: توزيع أفراد العينة بحسب العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	15	37.5%
من 30 إلى 40 سنة	14	35%
أكثر من 40 سنة	11	27.5%
المجموع	40	100%

جدول (1-4)

يتضح من الجدول أن الفئة العمرية أقل من 30 سنة تمثل النسبة الأكبر (37.5%)، مما يشير إلى أن شريحة كبيرة من أصحاب المشاريع الصغيرة في المملكة هم من فئة الشباب، ما قد يعكس روح الريادة والطموح في بداية المسار المهني. كما أن وجود تمثيل جيد للفئتين الأخريين يعزز من شمولية الدراسة لأراء متنوعة من حيث الخبرة والعمر.

ثانيًا: توزيع العينة بحسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي أو أقل	10	25%
بكالوريوس	15	37.5%
دراسات عليا	15	37.5%
المجموع	40	100%

جدول (2-4)

يتبين من الجدول أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يحملون مؤهلاً علمياً من مستوى بكالوريوس أو أعلى، حيث يشكل أصحاب الدراسات العليا ما نسبته 37.5%، وهي نسبة متساوية مع حملة البكالوريوس. وهذا يشير إلى أن الغالبية لديهم مستوى تعليمي يؤهلهم لفهم المفاهيم المالية الأساسية، ما يُضفي موثوقية على نتائج الدراسة.

ثالثًا: توزيع العينة بحسب عدد سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	14	35%
من 5 إلى 10 سنوات	16	40%
أكثر من 10 سنوات	10	25%
المجموع	40	100%

جدول (3-4)

تشير البيانات إلى أن أكبر نسبة من أصحاب المشاريع في العينة لديهم خبرة تتراوح بين 5 إلى 10 سنوات بنسبة 40%، وهي فئة تمثل مرحلة النضج المهني. كما أن نسبة ليست قليلة من العينة لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، ما يعكس تمثيلاً متوازناً بين الفئات الناشئة والمتمرس في إدارة المشاريع الصغيرة.

رابعاً: توزيع العينة بحسب القطاع الاقتصادي

القطاع	التكرار	النسبة المئوية
تجاري	22	55%
خدمي	11	27.5%
صناعي	7	17.5%
المجموع	40	100%

جدول (4-4)

يُظهر الجدول أن القطاع التجاري هو الأكثر تمثيلاً في العينة، يليه القطاع الخدمي ثم الصناعي.

خامساً: توزيع العينة بحسب حجم المشروع

حجم المشروع	التكرار	النسبة المئوية
صغير جداً (أقل من 10 موظفين)	25	62.5%
صغير (10-49 موظفاً)	15	37.5%
المجموع	40	100%

جدول (5-4)

يعكس هذا التوزيع الطبيعة السائدة للمشاريع الصغيرة جداً التي تشكل النسبة الأكبر في المجتمع المستهدف.

من خلال تحليل هذه الخصائص يتبين أن العينة متنوعة من حيث العمر والمؤهل والخبرة والنشاط والحجم، وهو ما يعزز موثوقية نتائج الدراسة ويزيد من صلاحية تعميمها على المشاريع الصغيرة في المملكة.

3-4 تحليل البيانات

بعد جمع الاستبانات واسترجاعها من أفراد عينة الدراسة، تم إدخال البيانات يدويًا باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، حيث جرى ترميز الإجابات وتحويلها إلى صيغ رقمية قابلة للمعالجة الإحصائية.

بدأ الباحث بمرحلة تنظيف البيانات من خلال التحقق من اكتمال جميع الإجابات واستبعاد أي استبانة ناقصة أو غير صالحة للتحليل، لضمان جودة البيانات ودقتها. ثم تمت مراجعة جميع القيم المدخلة والتأكد من عدم وجود أخطاء إدخال أو تكرار غير مقصود.

اعتمد التحليل على مرحلتين أساسيتين:

أولاً: التحليل الوصفي

تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لوصف الخصائص الديموغرافية للعينة وتحليل محاور الاستبانة التي تتعلق بممارسات إدارة التدفق المالي ومؤشرات النجاح.

ثانياً: التحليل الاستدلالي

تمت الاستعانة بالأساليب الإحصائية الاستدلالية لاختبار صحة الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية. وشمل ذلك استخدام معامل الارتباط (Pearson) لقياس قوة العلاقة بين إدارة التدفق المالي ونجاح المشاريع الصغيرة، وكذلك اختبار (T) وتحليل التباين (ANOVA) للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسات إدارة التدفق المالي باختلاف بعض الخصائص الديموغرافية مثل حجم المشروع أو سنوات الخبرة.

تم تقديم النتائج في صورة جداول رقمية ورسوم بيانية توضيحية مع تفسير مفصل لكل نتيجة، بهدف دعم القارئ بفهم دقيق للعلاقات والاتجاهات التي كشفت عنها البيانات الميدانية.

وبهذا يُعد التحليل الإحصائي أداة أساسية لاختبار فرضيات الدراسة وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والأدبيات ذات الصلة.

4-4 تحليل بيانات محور التخطيط النقدي

يُعد التخطيط النقدي من المحاور الأساسية لإدارة التدفق المالي، إذ يمثل حجر الزاوية الذي تعتمد عليه المشاريع الصغيرة في تنظيم مواردها المالية وضمان قدرتها على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل. وقد تضمنت الاستبانة عددًا من البنود التي تقيس مدى التزام أصحاب المشاريع الصغيرة بإعداد خطط نقدية دورية وإدارة توقعات الإيرادات والمصروفات.

لتحليل هذا المحور، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند من بنود التخطيط النقدي باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وذلك بهدف قياس مستوى الممارسات المالية الفعلية لدى أفراد العينة.

يوضح الجدول الآتي النتائج التفصيلية لهذا المحور:

رقم البند	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى قيمة	أعلى قيمة
1	يحقق المشروع استقرارًا في التدفقات النقدية شهريًا.	2.88	1.32	1	5
2	يتمكن المشروع من سداد التزاماته المالية في المواعيد المحددة.	3.05	1.47	1	5
3	يحقق المشروع معدلات نمو سنوية جيدة في الإيرادات.	2.52	1.54	1	5
4	لدى المشروع القدرة على مواجهة الأزمات المالية المفاجئة.	3.02	1.39	1	5
5	يواجه المشروع صعوبة في تقدير التدفقات النقدية المستقبلية بدقة.	3.1	1.45	1	5

جدول (4-6)

يتبين من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع البنود ضمن محور التخطيط النقدي جاءت ضمن المستوى المتوسط إلى المرتفع، حيث تراوحت القيم بين 2.88 و3.05 على مقياس ليكرت الخماسي. ويُشير ذلك إلى أن ممارسات التخطيط النقدي لدى عينة المشاريع الصغيرة تحتاج إلى مزيد من التطوير والتحسين لضمان فاعلية إدارة التدفق المالي.

أعلى متوسط تم تسجيله كان للبند المتعلق بـ"يواجه المشروع صعوبة في تقدير التدفقات النقدية المستقبلية بدقة" بمتوسط حسابي بلغ 3.1 وانحراف معياري 1.45، مما يشير إلى أن أغلب المشاركين يعترفون بوجود تحديات واقعية في إعداد التقديرات المالية المستقبلية.

في المقابل، حصل البند الأول "يحقق المشروع استقرارًا في التدفقات النقدية شهريًا" على أدنى متوسط بلغ 2.88، وهو ما يدل على وجود تفاوت في الاستقرار النقدي الشهري بين المشاريع الصغيرة، ويعكس الحاجة إلى تبني ممارسات تخطيط نقدي أكثر صرامة وتنظيمًا.

كما أظهرت البنود الأخرى المتعلقة بقدرة المشاريع على الوفاء بالالتزامات المالية أو مواجهة الأزمات، مثل البند الرابع "لدى المشروع القدرة على مواجهة الأزمات المالية المفاجئة" بمتوسط 3.02، أداءً معتدلاً يُعبر عن وعي نسبي بأهمية التخطيط المالي، وإن كان يتطلب دعمًا وتدريبًا إضافيًا.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن محور التخطيط النقدي يُعد من المحاور التي تحتاج إلى تعزيز لدى أصحاب المشاريع الصغيرة، سواء عبر برامج تدريبية مخصصة أو توفير أدوات تقنية تدعم هذا الجانب.

4-5 تحليل بيانات محور متابعة الإيرادات والمدفوعات

تُعد متابعة الإيرادات والمدفوعات من أهم الممارسات العملية لضمان التدفق النقدي المنتظم واستقرار الوضع المالي للمشاريع الصغيرة. فالمتابعة الدقيقة تُمكن صاحب المشروع من رصد الفجوات النقدية بشكل استباقي، واتخاذ قرارات مناسبة للحفاظ على مستوى السيولة المطلوب لتغطية الالتزامات الدورية.

ولقياس هذا المحور، تضمنت الاستبانة عددًا من البنود التي تقيس مدى التزام المشاريع الصغيرة بعمليات متابعة التحصيلات من العملاء، وكذلك إدارة المدفوعات للموردين والجهات الدائنة.

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل هذا المحور:

رقم البند	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى قيمة	أعلى قيمة
6	يتابع المشروع بشكل دوري عمليات التحصيل والدفع.	2.95	1.4	1	5
7	توجد آلية منظمة لتسجيل المصروفات والإيرادات.	3.0	1.6	1	5
8	يتم إعداد تقارير دورية للإيرادات والنفقات.	2.95	1.4	1	5
9	توجد مراجعة دورية لمدى الالتزام بالميزانية.	3.1	1.55	1	5
10	المشروع يطبق إجراءات فعالة لتقليل النفقات غير الضرورية.	2.8	1.44	1	5

جدول (4-7)

يتضح من الجدول أن المتوسطات الحسابية لبنود محور متابعة الإيرادات والمدفوعات جاءت في مستوى متوسط يميل إلى المقبول، حيث تراوحت القيم بين 2.8 و 3.1 على مقياس ليكرت الخماسي، مما يشير إلى أن المشاريع الصغيرة المشمولة في الدراسة تُولي قدرًا من الاهتمام لمتابعة العمليات المالية، ولكن لا يزال هناك مجال كبير للتحسين.

أعلى متوسط سُجل كان للبند المتعلق بـ "توجد مراجعة دورية لمدى الالتزام بالإيرادات المتوقعة" بمتوسط 3.1، وهو ما يعكس وعيًا نسبيًا بأهمية مراقبة التوافق بين الإيرادات المتوقعة والفعالية. أما البند الخاص بـ "توجد آلية منتظمة

لتسجيل المصروفات والإيرادات" فجاء بمتوسط 3.00، مما يدل على وجود بعض الممارسات المحاسبية المنظمة داخل هذه المشاريع.

في المقابل، أظهر بند "تُستخدم أدوات تحليل إيرادات فعالة لتقليل النفقات غير الضرورية" أدنى متوسط حسابي بلغ 2.80، ما قد يشير إلى ضعف في تبني أدوات تحليل مالية متقدمة تساعد على ضبط النفقات وترشيدها.

تشير هذه النتائج إلى الحاجة لتعزيز القدرات المحاسبية لدى أصحاب المشاريع الصغيرة، من خلال التدريب على استخدام الأدوات التقنية في متابعة الأداء المالي وتطوير آليات تحليل البيانات المالية، بما يُسهم في رفع كفاءة إدارة التدفقات النقدية وتحقيق الاستدامة المالية.

4-6 تحليل بيانات محور إعداد الموازنات التقديرية

يُعد إعداد الموازنات التقديرية من الأدوات المهمة التي تمكّن المشاريع الصغيرة من التنبؤ بحجم الإيرادات والنفقات، وتساعد أصحاب المشاريع على التحكم في النفقات غير الضرورية وضمان توازن التدفقات النقدية خلال فترات العمل المختلفة.

وقد تضمن هذا المحور عددًا من البنود التي تقيس مدى التزام المشاريع الصغيرة بوضع موازنات مالية دورية، ومدى استخدام هذه الموازنات كأداة عملية لاتخاذ القرارات التشغيلية والمالية.

يوضح الجدول التالي النتائج التفصيلية لهذا المحور:

رقم البند	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى قيمة	أعلى قيمة
11	يتم إعداد موازنات تقديرية سنوية للمشروع.	2.7	1.3	1	5
12	تتم مراجعة الموازنات بشكل دوري لتحديث التوقعات.	3.25	1.63	1	5
13	تعتمد الموازنات على بيانات مالية دقيقة وسابقة.	3.52	1.32	1	5
14	يتم إشراك الإدارة في إعداد الموازنات التقديرية.	2.78	1.27	1	5
15	هناك التزام بتنفيذ الخطط المالية المحددة في الموازنات.	2.88	1.56	1	5

جدول (4-8)

يتضح من النتائج أن المتوسطات الحسابية لبنود محور إعداد الموازنات التقديرية تراوحت بين 2.70 و3.52، وهو ما يشير إلى أن التزام المشاريع الصغيرة في العينة بإعداد الموازنات التقديرية لا يزال دون المستوى المأمول، مع وجود تفاوت واضح في درجة التطبيق بين البنود المختلفة.

أعلى متوسط سُجِّلَ كان للبند المتعلق بـ "تتم مراجعة الموازنات بشكل دوري لتحديث التقديرات" بمتوسط 3.52، مما يدل على وجود درجة من الوعي لدى بعض المشاريع بأهمية مراجعة الموازنة بانتظام. كما أظهر بند "تتم مقارنة الإيرادات على فترات زمنية مع الموازنة" متوسطًا جيدًا بلغ 3.25، ما يشير إلى وجود بعض الجهود لتحليل الأداء الفعلي مقابل المخطط.

في المقابل، أظهرت البنود المتعلقة بإعداد موازنات تقديرية شاملة ونظامية (مثل بند "يتم إعداد موازنات تقديرية سنوية للمشروع" بمتوسط (2.70) و"يتم التنسيق بين الإدارات في إعداد الموازنات التقديرية" بمتوسط 2.78، مستويات أقل من المتوسط، ما يعكس ضعفًا في التخطيط المالي المؤسسي داخل هذه المشاريع. كذلك، كان بند "هناك التزام بتحديد السقوف المالية المحددة في الموازنات" متوسطه 2.88، وهو مؤشر على غياب الالتزام الصارم بتنفيذ الخطط المالية.

تشير هذه النتائج إلى أن غالبية المشاريع الصغيرة تُعاني من قصور في بناء أنظمة متكاملة لإعداد ومتابعة الموازنات التقديرية، ما يؤثر سلبًا على دقة التنبؤ المالي وقدرتها على إدارة الموارد بفعالية. لذا، من الضروري تعزيز المعرفة والتدريب في هذا الجانب، إضافة إلى توفير أدوات مبسطة تساعد أصحاب المشاريع على إعداد موازنات مرنة وفعالة تساهم في استدامة مشاريعهم وتحقيق أهدافهم التشغيلية والمالية.

4-7 تحليل بيانات محور أدوات الإدارة المالية والتقنية

يمثل استخدام الأدوات المالية والتقنية الحديثة عنصرًا أساسيًا في تعزيز كفاءة إدارة التدفقات النقدية بالمشروع الصغيرة، إذ تسهم هذه الأدوات في تنظيم العمليات المحاسبية، وتسهيل إعداد التقارير، وتقليل الأخطاء البشرية المرتبطة بالإجراءات اليدوية.

وقد تضمن هذا المحور عددًا من البنود التي تقيس مدى اعتماد أصحاب المشاريع الصغيرة على البرامج المحاسبية، وبرامج التخطيط المالي، وحلول الدفع والتحصيل الإلكتروني.

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل هذا المحور:

رقم البند	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى قيمة	أعلى قيمة
16	يستخدم المشروع برامج إلكترونية لمتابعة التدفقات النقدية.	3.15	1.33	1	5
17	توجد أنظمة محاسبية تساهم في تنظيم العمليات المالية.	2.95	1.28	1	5
18	يتم استخدام أدوات تحليل مالي لاتخاذ القرارات.	3.05	1.52	1	5
19	تعتمد الإدارة على بيانات فورية في إدارة النقد.	2.82	1.45	1	5
20	يتم حفظ البيانات المالية بطريقة تضمن سريتها وسهولة الوصول إليها.	3.15	1.42	1	5

جدول (4-9)

يتبين من نتائج الجدول أن المتوسطات الحسابية لبنود محور أدوات الإدارة المالية والتقنية تراوحت بين 2.82 و 3.15 على مقياس ليكرت الخماسي، ما يشير إلى أن مستوى الاعتماد على هذه الأدوات متوسط إلى منخفض نسبيًا بين أفراد العينة من أصحاب المشاريع الصغيرة.

حقق بند "يستخدم المشروع برامج إلكترونية لمتابعة التدفقات النقدية" و "يتم حفظ المستندات المالية بطريقة تضمن سريتها وسهولة الوصول إليها" أعلى متوسط حسابي بلغ 3.15 لكل منهما، وهو ما يعكس اهتمامًا متزايدًا من بعض المشاريع بتبني الحلول التقنية، ولو بشكل جزئي، في متابعة العمليات النقدية وتنظيم المستندات.

في المقابل، سجّل بند "تعتمد الإدارة على مدخلات فورية في إدارة النقد" أقل متوسط حسابي وهو 2.82، مما يشير إلى محدودية استخدام البيانات الحية أو الآنية في اتخاذ القرارات اليومية المرتبطة بالإدارة النقدية، وهو ما قد يُعد أحد أسباب بطء الاستجابة المالية لدى بعض المشاريع.

أما باقي البنود، مثل "توجد أنظمة محاسبية تساهم في تنظيم العمليات المالية" (بمتوسط 2.95) و"يتم استخدام أدوات تحليل مالي لاتخاذ القرارات" (بمتوسط 3.05) فهي تؤكد وجود درجة من الاستخدام للأدوات المحاسبية والتحليلية، لكنها ما زالت دون المستوى الذي يحقق الكفاءة التشغيلية المثلى.

تشير هذه النتائج إلى أن هناك فرصة كبيرة لتحسين الكفاءة المالية للمشاريع الصغيرة من خلال تعزيز استخدام أدوات الإدارة المالية الرقمية، وتوفير التدريب والدعم الفني في هذا الجانب، بما يواكب التحول الرقمي المطلوب لتحقيق الاستدامة والنمو في بيئة اقتصادية تنافسية ومتغيرة.

8-4 تحليل بيانات محور مؤشرات النجاح والاستدامة

يمثل محور مؤشرات النجاح والاستدامة المعيار الأهم الذي يُظهر مدى فاعلية ممارسات إدارة التدفق المالي في دعم استمرارية المشاريع الصغيرة وتحقيق أهدافها التشغيلية والمالية في السوق السعودي.

وقد شمل هذا المحور عددًا من البنود التي تقيس مؤشرات الأداء الأساسية للمشاريع الصغيرة مثل القدرة على الوفاء بالالتزامات المالية، النمو التدريجي، استقرار العمليات التشغيلية، والقدرة على مواجهة الأزمات المالية المفاجئة.

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل هذا المحور:

رقم البند	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى قيمة	أعلى قيمة
21	يحقق المشروع أرباحًا سنوية مستقرة.	2.70	1.45	1	5
22	يتمكن المشروع من التوسع في نشاطاته بمرور الوقت.	2.75	1.56	1	5
23	المشروع قادر على الحفاظ على جودة خدماته أو منتجاته.	3.30	1.42	1	5
24	لدى المشروع خطة واضحة للنمو المستقبلي.	3.25	1.43	1	5
25	يحتفظ المشروع بعلاقات مستقرة مع الموردين والعملاء.	2.95	1.32	1	5
26	معدل دوران العاملين في المشروع منخفض.	2.78	1.58	1	5
27	يتم تحقيق رضا العملاء بصورة مستمرة.	3.20	1.36	1	5
28	يعتمد المشروع على تمويل ذاتي أكثر من القروض.	3.15	1.49	1	5
29	لدى المشروع قدرة على الابتكار وتحسين الأداء.	2.90	1.46	1	5
30	تتوفر لدى المشروع خطة لإدارة المخاطر المالية.	3.08	1.35	1	5

جدول (10-4)

تشير النتائج الموضحة في الجدول إلى أن المتوسطات الحسابية لبنود محور مؤشرات النجاح والاستدامة تراوحت بين 2.70 و 3.30 على مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس مستوى متوسطاً إلى مقبول من مؤشرات النجاح والاستقرار لدى المشاريع الصغيرة في العينة.

حقق بند "المشروع قادر على الحفاظ على جودة خدماته أو منتجاته" أعلى متوسط حسابي بلغ 3.30، وهو ما يشير إلى اهتمام واضح لدى أصحاب المشاريع الصغيرة بضمان استمرارية الجودة في منتجاتهم أو خدماتهم. كما سجل بند "لدى المشروع خطة واضحة للنمو المستقبلي" متوسطاً جيداً بلغ 3.25، ما يدل على وجود توجه استراتيجي للنمو لدى عدد من المشاريع.

في المقابل، أظهر بند "يحقق المشروع أرباحاً سنوية مستقرة" أدنى متوسط وهو 2.70، مما يعكس تحديات مالية مستمرة تواجه بعض المشاريع الصغيرة في الحفاظ على أرباح منتظمة، كما أن بند "يتمتع المشروع برضا العملاء بصورة مستمرة" حقق متوسطاً 3.20 فقط، مما يشير إلى وجود تباين في تجارب العملاء مع هذه المشاريع.

ويلاحظ كذلك أن بنوداً أخرى مهمة مثل "يعتمد المشروع على تمويل ذاتي أكثر من القروض" (3.15) و"تتوفر لدى المشروع خطة لإدارة المخاطر المالية" (3.08) لم تحقق مستويات مرتفعة، مما يدل على وجود قصور نسبي في أنظمة التمويل والإدارة المالية الاستباقية.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج أن المشاريع الصغيرة في العينة تُظهر مستوى مقبولاً من مؤشرات النجاح والاستدامة، ولكنها بحاجة إلى دعم إضافي في مجالات التخطيط المالي، التمويل الذاتي، ورضا العملاء لتعزيز قدرتها على الاستمرارية في بيئة اقتصادية متقلبة.

9-4 اختبار الفرضيات والفروق الإحصائية

تعد هذه الفقرة من أهم الخطوات التحليلية في الدراسة، إذ تُستخدم فيها أدوات إحصائية لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية، وذلك بهدف الوقوف على مدى تأثير كفاءة إدارة التدفق المالي في نجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

لاختبار العلاقة بين إدارة التدفق المالي ومؤشرات النجاح والاستدامة، تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، وقد أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.62)، وهي دلالة طردية موجبة متوسطة القوة، وتشير إلى وجود علاقة معنوية عند مستوى دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ وهذا يعني أن تحسّن كفاءة إدارة التدفقات المالية ينعكس إيجابياً على أداء المشروع ومؤشرات نجاحه واستدامته.

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية والفروق الإحصائية

تم استخدام اختبار T-test للمقارنة بين مجموعتين، واختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للمقارنة بين ثلاث مجموعات أو أكثر، بهدف اختبار وجود فروق في ممارسات إدارة التدفق المالي تعزى للخصائص الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

وقد أظهرت نتائج التحليل ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة إدارة التدفق المالي تعزى إلى المؤهل العلمي، لصالح الفئة الحاصلة على بكالوريوس فأعلى.
- كما تبين وجود فروق دالة تعزى إلى سنوات الخبرة، حيث كانت أعلى الممارسات المالية لدى أصحاب الخبرة التي تفوق 10 سنوات.
- أما بالنسبة للمتغيرات الأخرى مثل العمر والقطاع الاقتصادي، فلم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

الخلاصة:

تدعم هذه النتائج الفرضية الرئيسية وتؤكد ما أشار إليه الإطار النظري والدراسات السابقة من أن الإدارة الفعالة للتدفق المالي تمثل عنصراً حاسماً في نجاح المشاريع الصغيرة واستمرارها. كما أن العوامل الفردية مثل الخبرة والمؤهل الأكاديمي تلعب دوراً جوهرياً في تطوير الممارسات المالية.

سيتم الاعتماد على هذه النتائج في الفصل الخامس لصياغة توصيات علمية وعملية تساعد أصحاب القرار والداعمين للمشاريع الصغيرة في تطوير أدوات الدعم المالي والإداري.

10-4 نتائج الدراسة

بعد الانتهاء من التحليل الإحصائي المفصل لجميع البيانات المستخلصة من عينة الدراسة التي بلغت 40 مشروعًا صغيرًا، واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تعكس أثر إدارة التدفق المالي على نجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية. ويمكن تلخيص أبرز هذه النتائج في النقاط التالية:

أولاً: أظهرت النتائج أن مستوى ممارسات التخطيط النقدي لدى أصحاب المشاريع الصغيرة يقع ضمن المستوى المتوسط إلى المرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.88 إلى 3.10)، مما يدل على وعي جزئي بأهمية التخطيط النقدي المنتظم، لكنه لا يصل بعد إلى مستوى الكفاءة العالية، خصوصاً في بند تخصيص الاحتياطي المالي للطوارئ.

ثانياً: تبين أن متابعة الإيرادات والمدفوعات تتم بمستوى مقبول، بمتوسطات حسابية تتراوح بين (2.80 إلى 3.10)، لكن النتائج تشير إلى وجود فجوات في استخدام أدوات التحليل الدوري للمصروفات، وضعف نسبي في وجود تقارير منتظمة لدورة الالتزامات المالية.

ثالثاً: كشفت النتائج أن إعداد الموازنات التقديرية لا يتم بشكل كافٍ لدى جميع المشاريع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين (2.70 إلى 3.52). وقد ظهر ضعف في تخصيص موازنات دقيقة لتغطية الفجوات، وضعف الالتزام بالمراجعة الدورية لها، مما يعكس الحاجة إلى تعزيز مهارات التنبؤ والتخطيط المالي المرن.

رابعاً: فيما يتعلق بمحور الأدوات المالية والتقنية، فإن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (2.82 إلى 3.15)، وهو ما يشير إلى أن استخدام الأنظمة الإلكترونية ما يزال محدوداً نسبياً، حيث لا تزال بعض المشاريع تعتمد على الأساليب اليدوية، وتفتقر إلى أدوات التحليل المالي الرقمية.

خامساً: في محور مؤشرات النجاح والاستدامة، أظهرت المشاريع الصغيرة قدرة مقبولة إلى جيدة في بعض المؤشرات مثل رضا العملاء والتمويل، ولكن ضعيفة في مؤشرات مثل التوسع والنمو المنتظم وإدارة المخاطر المالية، حيث جاءت بعض المتوسطات قريبة من الحد الأدنى (2.7 إلى 3.3).

سادسًا: أثبت اختبار الفرضية الرئيسية باستخدام معامل الارتباط (Pearson) وجود علاقة طردية متوسطة القوة بلغت (0.62)، مما يدل على وجود علاقة معنوية بين كفاءة إدارة التدفق المالي ومستوى نجاح المشاريع الصغيرة، وذلك عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

سابعًا: أظهرت نتائج اختبار الفروق الإحصائية باستخدام (T-test) و (ANOVA) وجود فروق ذات دلالة معنوية في ممارسات إدارة التدفق المالي لصالح الفئات ذات المؤهل العلمي الأعلى (بكالوريوس فأكثر) وسنوات الخبرة الأطول (أكثر من 10 سنوات)، مما يعكس أثر التعليم والخبرة في تعزيز الأداء المالي.

الخلاصة:

تشير النتائج إلى أن إدارة التدفق المالي في المشاريع الصغيرة ما تزال بحاجة إلى تطوير، خصوصًا في الجوانب المتعلقة بالتقارير الدورية، والتحليل المالي، واستخدام الأدوات التقنية. وتُعد هذه النتائج مرجعية لصياغة التوصيات العملية التي سيتم تقديمها في الفقرة التالية، لدعم أصحاب المشاريع الصغيرة في تحسين ممارساتهم المالية بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

11-4 التوصيات

انطلاقاً من النتائج الإحصائية والميدانية التي توصلت إليها هذه الدراسة، والتي أكدت وجود علاقة طردية قوية بين كفاءة إدارة التدفق المالي ونجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية، يقدم الباحث التوصيات التالية الموجّهة لأصحاب المشاريع الصغيرة، والجهات الحكومية، والمؤسسات التمويلية، وبرامج الدعم ذات العلاقة:

أولاً: ضرورة تعزيز التخطيط النقدي المنتظم في المشاريع الصغيرة، من خلال إعداد جداول تفصيلية للإيرادات والمصروفات الشهرية، ومراجعتها باستمرار لمواءمة الالتزامات المالية مع التدفقات المتاحة.

ثانياً: تبني منهجية فعالة في إعداد الموازنات التقديرية، مع التأكيد على أهمية مقارنة الأداء الفعلي بالموازنة بشكل دوري وتحديث الخطط بناءً على المستجدات، بما يعزز من القدرة على التنبؤ والتحكم بالانحرافات المالية.

ثالثاً: إطلاق برامج تدريب تخصصية في مجالات الإدارة المالية والتخطيط النقدي، تستهدف أصحاب المشاريع ومديريها، بهدف رفع كفاءة الممارسات المالية وتمكينهم من أدوات التحليل المالي واتخاذ القرار.

رابعاً: دعم التوسع في استخدام الأنظمة المحاسبية والبرامج التقنية المالية، خصوصاً لتسجيل المعاملات ومراقبة التدفقات، مع توفير حوافز للمشاريع التي تطبق التحول الرقمي ضمن إدارتها المالية.

خامساً: توفير خدمات استشارية مستمرة للمشاريع الصغيرة من خلال الغرف التجارية، ومراكز دعم المنشآت، والبنوك التنموية، وذلك لمساعدتها على تحسين إدارة السيولة المالية ومواجهة التحديات التشغيلية.

سادساً: نشر ثقافة بناء احتياطات نقدية للطوارئ ضمن الهيكل المالي للمشروع، وتعزيز القدرة على إدارة الأزمات المالية عبر خطط بديلة تتعامل مع حالات الانقطاع أو تراجع الإيرادات المفاجئ.

سابعاً: تشجيع تنمية المهارات التفاوضية لدى أصحاب المشاريع في ما يخص تحسين شروط الدفع والتحصيل مع الموردين والعملاء، بهدف تحقيق توازن مالي وتخفيف الضغوط الناتجة عن فجوات التدفق النقدي.

ثامناً: إدراج أدوات التحليل المالي المبسطة في العمليات اليومية للمشاريع، مثل تقارير التدفق النقدي، وتحليل الفجوات، واستخدام مؤشرات الأداء المرتبطة بالسيولة والاستدامة.

تاسعاً: تعزيز التكامل بين مؤسسات التمويل والجهات الداعمة من خلال تصميم برامج تمويلية قائمة على تقييم فعالية إدارة التدفق النقدي للمشروع، ما يساعد على توجيه الموارد المالية للأنشطة المستقرة والمستدامة.

عاشراً: وفي ضوء توجهات رؤية المملكة 2030، توصي الدراسة بضرورة تفعيل دور الحكومة والقطاع الخاص في بناء بيئة داعمة تُحفّز على الممارسات المالية الرشيدة، من خلال سنّ سياسات وتشريعات تشجع ريادة الأعمال وتحفز الالتزام بالمعايير المالية المعتمدة.

ويأمل الباحث أن تُسهم هذه التوصيات في تحسين الواقع المالي للمشاريع الصغيرة، وزيادة معدلات نجاحها واستدامتها، بما يعزز من مساهمتها في الاقتصاد الوطني وتحقيق مستهدفات التحول الاقتصادي ضمن رؤية المملكة 2030.

12-4 ملخص الفصل

تضمن هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للتحليلات الإحصائية والنتائج المستخلصة من البيانات الميدانية التي جُمعت بواسطة الاستبانة بهدف اختبار فروض الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. بدأ الفصل بعرض الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، حيث أوضح الباحث السمات العامة للمستجيبين من حيث العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، القطاع وحجم المشروع، بهدف فهم تنوع العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة.

ثم تناول الفصل تحليل البيانات بشكل عام، حيث قدم الباحث لمحة عن الإجراءات الإحصائية المستخدمة قبل الانتقال إلى عرض النتائج التفصيلية لكل محور من محاور الدراسة. وقد جرى تحليل بيانات محور التخطيط النقدي للكشف عن مدى التزام المشاريع الصغيرة بإعداد خطط نقدية شهرية لتوقع الإيرادات وإدارة المصروفات.

بعد ذلك تم تحليل بيانات محور متابعة الإيرادات والمدفوعات للوقوف على مدى انتظام المشاريع في تحصيل الإيرادات وجدولة المدفوعات بما يحقق توازن التدفقات النقدية. كما تطرق التحليل إلى محور إعداد الموازنات التقديرية ودورها في ضبط الأداء المالي ومقارنة الإيرادات الفعلية بالمخططة.

وتناول الباحث في الفقرات التالية تحليل بيانات محور الأدوات المالية والتقنية، مبرزاً دور الأنظمة المحاسبية والبرمجيات في تحسين إدارة التدفق المالي. كما خُصص محور مستقل لتحليل مؤشرات النجاح والاستدامة بهدف رصد أثر كفاءة التدفقات النقدية على قدرة المشروع على الاستمرار وتحقيق الأرباح والنمو المستقبلي.

واشتمل الفصل أيضاً على اختبار الفرضيات والفروق الإحصائية للتحقق من صحة الفروض التي انطلقت منها الدراسة، حيث أظهرت النتائج وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين إدارة التدفق المالي ونجاح المشاريع الصغيرة.

وفي ختام الفصل، عرض الباحث أهم النتائج النهائية التي توصلت إليها الدراسة، ثم قدّم مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تدعم أصحاب المشاريع الصغيرة وتساعدتهم على تحسين ممارسات إدارة التدفق المالي بما يساهم في تعزيز استدامة مشاريعهم ومساهمتها في التنمية الاقتصادية.

وبذلك يمهد هذا الفصل الطريق للجزء الختامي من الدراسة المتمثل في قائمة المراجع والملاحق التي توثق جميع المصادر والأدوات المستخدمة في البحث.

المراجع

المراجع العربية

- أبو زيد، محمد علي. (2020). إدارة المشروعات الصغيرة: أسس ومفاهيم. القاهرة: دار الفكر العربي.
- الجابري، ناصر. (2020). "الوعي المالي وأثره على كفاءة إدارة التدفقات النقدية". مجلة الإدارة الحديثة، العدد 11، ص 45-63.
- الحربي، عبدالله محمد. (2022). ممارسات الإدارة المالية للمشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- الراوي، أحمد. (2021). "أثر إدارة التدفق النقدي على استدامة المشاريع الريادية في دول الخليج". مجلة الاقتصاد الخليجي، العدد 15، ص 33-55.
- الزهراني، خالد. (2020). إدارة المشاريع الصغيرة في ظل التحديات الاقتصادية. الرياض: دار المعرفة.
- الغامدي، نورة صالح. (2019). المحاسبة المالية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. جدة: مكتبة المتنبي.
- الغامدي، عبدالله. (2018). "تحليل الأداء المالي للمشروعات الريادية". مجلة الاقتصاد الإسلامي، 12(1)، 110-128.
- العنزي، صالح. (2019). "أثر برامج التمويل الحكومي على التدفقات النقدية في المشاريع الصغيرة". مجلة دراسات مالية واقتصادية، العدد 7، ص 21-39.
- المطيري، ناصر. (2021). "أثر التخطيط المالي على استدامة المشاريع الصغيرة". المجلة العربية للإدارة، 45(2)، 55-78.
- محمد، سعاد عبدالله. (2021). "دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة المشروعات الصغيرة". مجلة الاقتصاد الرقمي، 3(1).
- مجد الدين، إبراهيم حسن. (2017). "إدارة المخاطر المالية في المشاريع الصغيرة". مجلة دراسات اقتصادية ومالية، 5(1).
- هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت). (2022). تقرير حالة ريادة الأعمال في المملكة. الرياض.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2019). رؤية المملكة العربية السعودية 2030. الرياض: الحكومة السعودية.

- Almutairi, A. H. (2019). Budgeting Practices in SMEs: Challenges and Opportunities. *Journal of Accounting & Finance*, 12(1), 22–31.
- Alshammari, A. M. (2020). Financial Management Practices and Small Business Success: Evidence from Saudi Arabia. *International Journal of Business and Management*, 15(4), 35–47.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2017). *Financial Management: Theory & Practice* (15th ed.). Cengage Learning.
- Burns, P. (2016). *Entrepreneurship and Small Business* (4th ed.). Palgrave Macmillan.
- Gibson, L. (2018). Short-Term Financing and Cash Flow Volatility in American SMEs. *Journal of Applied Finance*, 7(4), 33–47.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principles of Managerial Finance* (14th ed.). Pearson Education.
- Johnson, R., Clarke, T., & Ahmad, M. (2019). Cash Flow Management Training and Its Effects on Startups. *Journal of Financial Strategy*, 6(2), 101–117.
- Lee, D., & Park, S. (2021). Liquidity Management in SMEs during Economic Shocks: Evidence from Japan. *Asian Business Review*, 9(1), 52–66.
- Ministry of Economy & Planning. (2021). *Saudi Vision 2030: The National Transformation Program*. Riyadh: Kingdom of Saudi Arabia.
- OECD. (2020). *Financing SMEs and Entrepreneurs 2020: An OECD Scoreboard*. OECD Publishing.
- OECD. (2020). *Small and Medium Enterprise Outlook 2020*. Paris: OECD Publishing.
- Schaper, M., Volery, T., Weber, P., & Gibson, B. (2014). *Entrepreneurship and Small Business* (4th Asia-Pacific ed.). Wiley.
- Smith, J. (2020). The Impact of Digital Cash Flow Tools on Small Business Performance in South Korea. *International Journal of Business Innovation*, 8(3), 75–88.
- World Bank. (2021). *Doing Business 2021: Comparing Business Regulation in 190 Economies*. Washington DC: World Bank Publications.

الملاحق

1-5 الملحق الاول : نموذج الإستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

السادة/ أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لإعداد دراسة بعنوان:

«أثر إدارة التدفق المالي على نجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية»

يرجى التكرم بالإجابة بكل موضوعية ودقة على جميع البنود أدناه. وستستخدم البيانات لأغراض البحث العلمي فقط وبأقصى درجات السرية.

مع خالص الشكر والتقدير...

الباحث: أحمد سعيد القلاليف

أولاً: البيانات الديموغرافية

1-العمر:

☐ أقل من 30 سنة

☐ من 30 إلى 40 سنة

☐ أكثر من 40 سنة

2-المؤهل العلمي:

☐ ثانوي أو أقل

☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

3-سنوات الخبرة:

- ☐ أقل من 5 سنوات
- ☐ من 5 إلى 10 سنوات
- ☐ أكثر من 10 سنوات

4-القطاع

- ☐ تجاري
- ☐ خدمي
- ☐ صناعي

5-حجم المشروع:

- ☐ صغير جدًا (أقل من 10 موظفين)
- ☐ صغير (10-49 موظفًا)

2-5 محاور الإستبانة

الرجاء وضع علامة (✓) امام التقدير المناسب لكل عبارة حسب رأيك :-

رقم البند	العبارة	1 أعارض بشدة	2 أعارض	3 محايد	4 أوافق	5 أوافق بشدة
1	يحقق المشروع استقراراً في التدفقات النقدية شهرياً.					
2	يتمكن المشروع من سداد التزاماته المالية في المواعيد المحددة.					
3	يحقق المشروع معدلات نمو سنوية جيدة في الإيرادات.					
4	لدى المشروع القدرة على مواجهة الأزمات المالية المفاجئة.					
5	يواجه المشروع صعوبة في تقدير التدفقات النقدية المستقبلية بدقة.					
6	يتابع المشروع بشكل دوري عمليات التحصيل والدفع.					

					7	توجد آلية منظمة لتسجيل المصروفات والإيرادات.
					8	يتم إعداد تقارير دورية للإيرادات والنفقات.
					9	توجد مراجعة دورية لمدى الالتزام بالميزانية.
					10	المشروع يطبق إجراءات فعالة لتقليل النفقات غير الضرورية.
					11	يتم إعداد موازنات تقديرية سنوية للمشروع.
					12	تتم مراجعة الموازنات بشكل دوري لتحديث التوقعات.
					13	تعتمد الموازنات على بيانات مالية دقيقة وسابقة.
					14	يتم إشراك الإدارة في إعداد الموازنات التقديرية.
					15	هناك التزام بتنفيذ الخطط المالية

					المحددة في الموازنات.	
					يستخدم المشروع برامج إلكترونية لمتابعة التدفقات النقدية.	16
					توجد أنظمة محاسبية تساهم في تنظيم العمليات المالية.	17
					يتم استخدام أدوات تحليل مالي لاتخاذ القرارات.	18
					تعتمد الإدارة على بيانات فورية في إدارة النقد.	19
					يتم حفظ البيانات المالية بطريقة تضمن سريتها وسهولة الوصول إليها.	20
					يحقق المشروع أرباحاً سنوية مستقرة.	21
					يتمكن المشروع من التوسع في نشاطاته بمرور الوقت.	22
					المشروع قادر على الحفاظ على جودة خدماته أو منتجاته.	23

					24	لدى المشروع خطة واضحة للنمو المستقبلي.
					25	يحتفظ المشروع بعلاقات مستقرة مع الموردين والعملاء.
					26	معدل دوران العاملين في المشروع منخفض.
					27	يتم تحقيق رضا العملاء بصورة مستمرة.
					28	يعتمد المشروع على تمويل ذاتي أكثر من القروض.
					29	لدى المشروع قدرة على الابتكار وتحسين الأداء.
					30	تتوفر لدى المشروع خطة لإدارة المخاطر المالية.

Midocean University

College of Management

Department of Risk Management



Title in English

The Impact of Cash Flow Management on the Success of Small Enterprises in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Ahmed Saeed Ahmed AlQalaleef

243001746

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdullhamid

Dr. Fayez Jarrad

Year:2025