

أثر إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة بالتطبيق على مشاريع التجارة الإلكترونية في منطقة مكة المكرمة.

إعداد الطالب/ محمد نبيل رشاد الدوبي

المشرف الرئيسي/ د. الفیصل عبد الحمید المشرف الثاني / د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

فهرس المحتويات:

الموضوع	الصفحة
المستخلص	6
الفصل الأول: الإطار العام للبحث	9
المقدمة	10
المراجعة الادبية	13
مشكلة الدراسة	15
أهمية الدراسة	16
اهداف الدراسة	18
تساؤلات الدراسة	19
فروض الدراسة	20
النظرية العلمية المتبعة لاعداد الدراسة	21
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	25
مقدمة	26
الدراسات السابقة	28
الاطار النظري	41
الفصل الثالث: منهجية الدراسة	63

64	مقدمة
65	المنهجية وطرق البحث
66	مجتمع البحث
67	حدود البحث
67	أدوات البحث
68	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
69	مقدمة
71	تحليل البيانات
84	النتائج
85	التوصيات
91	المراجع
100	الملاحق

قائمة الجداول :

الصفحة	الجدول
74	جدول (4.1): البيانات الديموغرافية للمشاركين في الاستبيان
82	جدول (4.2): استجابة المشاركين على أسئلة الاستبانة

فهرس الأشكال:

الصفحة	الشكل
75	شكل (4.1) : توزيع الجنس او النوع بين المشاركين
76	شكل (4.2): توزيع المشاركين طبقا لفئات العمر
76	شكل (4.3): توزيع المشاركين طبقا لمستوى التعليم
77	شكل (4.4): توزيع المشاركين طبقا لسنوات الخبرة في مجال التجارة الالكترونية
77	شكل (4.5): توزيع المشاركين طبقا لنوع المشروع التجاري
78	شكل (4.6): توزيع المشاركين طبقا للدخل السنوي للمشروع
83	شكل (4.7): توزيع المشاركين طبقا لاستجاباتهم على أسئلة المشروع

المستخلص: Abstract:

في ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، أصبحت المشاريع الصغيرة تمثل ركيزة أساسية في دعم الاقتصاد الوطني، حيث تسهم بشكل كبير في خلق فرص العمل وتعزيز الابتكار. تواجه هذه المشاريع تحديات متعددة تتعلق بإدارة الموارد، وضمان استدامة الأداء، وتحقيق التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية. تبرز أهمية إدارة المشاريع كأداة استراتيجية لتحسين أداء المشاريع الصغيرة، خاصة في مجال التجارة الإلكترونية الذي يشهد نموًا متزايدًا في المملكة العربية السعودية. ولذلك تتمثل مشكلة البحث في دراسة أثر إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة، مع التركيز على مشاريع التجارة الإلكترونية في منطقة مكة المكرمة. تواجه هذه المشاريع تحديات تعيق قدرتها على النجاح، مثل نقص المعرفة والخبرة في تطبيق أساليب إدارة المشاريع الفعالة، والموارد المالية والبشرية المحدودة، وزيادة حدة المنافسة في السوق. كما تكتسب الدراسة أهمية كبيرة من جوانب نظرية وتطبيقية، حيث تسهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية وتقديم رؤى جديدة حول تأثير أساليب إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة. كما تقدم توصيات عملية لأصحاب المشاريع لتحسين أساليب إدارة مشاريعهم وزيادة فرص النجاح. وتتمثل أهم أهداف الدراسة في كيفية تأثير أساليب إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية، التعرف على العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح إدارة المشاريع الصغيرة، اقتراح استراتيجيات وأساليب مبتكرة لإدارة المشاريع تتناسب احتياجات المشاريع الصغيرة، تطوير أدوات وطرق لقياس أداء

المشاريع الصغيرة وتحليل نتائجها، تقديم توصيات عملية لأصحاب المشاريع لتحسين إدارة مشاريعهم وزيادة فرص النجاح. كما اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي، الذي يهدف إلى توضيح العلاقة بين المتغيرات باستخدام أسلوب كمي. تم تصميم استبانة شاملة لجمع بيانات كمية وكيفية حول إدارة المشاريع وأداء الشركات، وتم تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية.

وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها تحسين الكفاءة التشغيلي :أظهرت النتائج أن تطبيق أساليب إدارة المشاريع يساهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية للمشاريع الصغيرة، زيادة الإيرادات :تبين أن المشاريع التي تعتمد على إدارة المشاريع تحقق زيادة ملحوظة في الإيرادات، تحقيق رضا العملاء :أظهرت الدراسة أن إدارة المشاريع تساهم في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم، التكيف مع التغيرات السوقية :أظهرت النتائج أن إدارة المشاريع تساعد المشاريع الصغيرة على التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق، تقليل التحديات والمشكلات :أظهرت الدراسة أن إدارة المشاريع تساهم في تقليل التحديات والمشكلات التي تواجه المشاريع الصغيرة. كما قدمت الدراسة عدة توصيات أهمها: تعزيز التدريب على إدارة المشاريع :تقديم برامج تدريبية لأصحاب المشاريع الصغيرة والعاملين فيها حول أساليب وأدوات إدارة المشاريع. تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع :تطوير استراتيجيات إدارة مشاريع تتناسب مع احتياجات المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية. تحسين التواصل والتنسيق :استخدام أدوات التواصل الحديثة لتحسين تبادل المعلومات وحل

المشكلات بسرعة. تطبيق إدارة المخاطر :تطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال لتحديد المشكلات المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها. تحسين تجربة العملاء :التركيز على تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم من خلال تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة. تشجيع الابتكار :تشجيع الابتكار داخل المشاريع الصغيرة من خلال تبني ممارسات إدارة المشاريع الحديثة. دعم السياسات الحكومية :تقديم توصيات للجهات الحكومية لدعم المشاريع الصغيرة في منطقة مكة المكرمة.

الكلمات المفتاحية: مكة المكرمة ، المشاريع الصغيرة ، إدارة المشاريع، المشاريع الالكترونية

الفصل الأول
الاطار العام للبحث

1.1. المقدمة:

في ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، أصبحت المشاريع الصغيرة تمثل ركيزة أساسية في دعم الاقتصاد الوطني، حيث تسهم بشكل كبير في خلق فرص العمل وتعزيز الابتكار. ومع ذلك، تواجه هذه المشاريع تحديات متعددة تتعلق بإدارة الموارد، وضمان استدامة الأداء، وتحقيق التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية. من هنا، تبرز أهمية إدارة المشاريع كأداة استراتيجية لتحسين أداء المشاريع الصغيرة، خاصة في مجال التجارة الإلكترونية الذي يشهد نموًا متزايدًا في المملكة العربية السعودية.

تعد منطقة مكة المكرمة واحدة من أبرز المناطق التي تشهد تطورًا ملحوظًا في قطاع التجارة الإلكترونية، حيث تجمع بين البنية التحتية المتقدمة والدعم الحكومي المستمر لتحقيق رؤية المملكة 2030. ومع ذلك، فإن نجاح المشاريع الصغيرة في هذا القطاع يعتمد بشكل كبير على تطبيق أساليب إدارة المشاريع الحديثة التي تضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. وتشمل هذه الأساليب التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الوقت، والتحكم في الجودة، وإدارة المخاطر، مما يسهم في تحسين الأداء العام للمشاريع.

وحيث ان في العصر الحديث، أصبحت المشاريع الصغيرة والمتوسطة بمثابة العمود الفقري للاقتصاد الوطني، حيث تلعب دورًا رئيسيًا في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية من

خلال توفير فرص العمل والمساهمة في الناتج المحلي الإجمالي. هذا الدور يكتسب أهمية خاصة في المملكة العربية السعودية في ظل التحولات الاقتصادية الطموحة التي تسعى لتحقيقها رؤية 2030، والتي تشمل تمكين رواد الأعمال وتطوير المشاريع الصغيرة لتكون قادرة على المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية.

من جانب آخر، يمثل قطاع التجارة الإلكترونية أحد أكثر القطاعات نموًا وازدهارًا على مستوى العالم، مدفوعًا بالتقدم التكنولوجي وسهولة الوصول إلى الأسواق عبر الإنترنت. في المملكة العربية السعودية، شهد قطاع التجارة الإلكترونية طفرة نوعية خلال السنوات الأخيرة، خاصة في منطقة مكة المكرمة التي تجمع بين العراقة والحداثة، مما يجعلها بيئة مثالية لتطبيق أحدث تقنيات وأساليب إدارة المشاريع. ومع ذلك، يبقى نجاح هذه المشاريع الصغيرة في هذا القطاع مرهونًا بمدى قدرتها على تبني ممارسات إدارة المشاريع الحديثة التي تضمن الكفاءة وتحقيق الأهداف.

إدارة المشاريع ليست مجرد عملية تنظيمية تقليدية، بل هي نهج شامل يهدف إلى تحقيق التوازن بين الموارد المتاحة والأهداف المرجوة. تشمل هذه الإدارة جوانب متعددة مثل التخطيط، وإدارة الوقت، وتحليل المخاطر، والتحكم في الجودة، مما يساهم في تحسين الأداء الكلي للمشاريع. بناءً على ذلك، تبرز أهمية البحث في تأثير إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة، خاصة في مجال التجارة الإلكترونية، لكونه قطاعًا يتميز بالسرعة والتغيير المستمر.

يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية بمنطقة مكة المكرمة. سيتم التركيز على تحليل كيفية تأثير تطبيق أدوات وأساليب إدارة المشاريع على تحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة الإيرادات، وتعزيز رضا العملاء. كما سيتم استعراض التحديات التي تواجه أصحاب المشاريع الصغيرة في تطبيق هذه الأساليب، واقتراح حلول عملية للتغلب عليها.

كما يهدف هذا البحث إلى تقديم تحليل معمق للعلاقة بين إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة في منطقة مكة المكرمة. وسيتناول البحث كيفية تطبيق أدوات وأساليب إدارة المشاريع لتحسين الأداء، وزيادة الكفاءة، وتحقيق رضا العملاء. كما سيسلط الضوء على التحديات التي تواجه أصحاب المشاريع في تفعيل هذه الممارسات بشكل فعال، واقتراح توصيات عملية تساهم في تعزيز الأداء.

علاوة على ذلك، يسعى البحث إلى إظهار دور التجارة الإلكترونية كمحرك أساسي للاقتصاد الرقمي، مع التركيز على منطقة مكة المكرمة كنموذج يحتذى به في تبني الابتكارات وإدارة المشاريع بفعالية. نأمل من خلال هذا البحث أن نقدم إضافة علمية تساهم في تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع، ودعم أصحاب المشاريع الصغيرة لتحقيق النجاح المستدام في ظل بيئة عمل تنافسية.

فمن خلال هذا البحث، نسعى إلى تقديم رؤية شاملة حول أهمية إدارة المشاريع كعامل حاسم في نجاح المشاريع الصغيرة، مع تسليط الضوء على الدور المحوري الذي تلعبه التجارة الإلكترونية في تعزيز الاقتصاد المحلي. كما نأمل أن تسهم النتائج والتوصيات المستخلصة من هذا البحث في دعم أصحاب المشاريع الصغيرة وتمكينهم من تحقيق أهدافهم بكفاءة واستدامة.

1.2. المراجعة الأدبية:

شهدت إدارة المشاريع تطورًا كبيرًا في العقود الأخيرة، حيث أصبحت مجالًا هامًا لإدارة الموارد وضمان تحقيق الأهداف التنظيمية. يُعرّف الأدب العلمي إدارة المشاريع بأنها عملية تخطيط وتنظيم وتنسيق وتنفيذ مشاريع محددة لتحقيق أهداف معينة ضمن موارد وقيود زمنية محددة. أشارت الدراسات مثل دراسة Kerzner (2017) إلى أن تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الحديثة يسهم بشكل مباشر في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الفاقد، مما يعزز أداء المشاريع الصغيرة.

كما تلعب المشاريع الصغيرة دورًا محوريًا في الاقتصادات المحلية والدولية، خاصة في الدول النامية. وفقًا لدراسة أجرتها OECD (2020)، تعتبر المشاريع الصغيرة محركًا رئيسيًا للابتكار وتوفير فرص العمل، إلا أنها تواجه تحديات متعددة تشمل نقص الموارد المالية،

وضعف القدرات الإدارية، وضغط المنافسة. تشير الأبحاث إلى أن هذه التحديات يمكن التغلب عليها من خلال تبني أساليب إدارة المشاريع الفعّالة.

مع التحول نحو الاقتصاد الرقمي، أصبحت التجارة الإلكترونية مجالاً مزدهراً للنمو والابتكار، خاصة في منطقة الشرق الأوسط. توضح دراسة (Statista (2022) ان التجارة الإلكترونية تمثل فرصة كبيرة للمشاريع الصغيرة لتوسيع نطاقها والوصول إلى أسواق جديدة. ومع ذلك، تتطلب هذه البيئة الرقمية تحديات جديدة تشمل الحاجة إلى المرونة وسرعة الاستجابة لتغيرات السوق، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال إدارة المشاريع الفعّالة.

ركزت العديد من الدراسات على دور إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع الصغيرة. على سبيل المثال، أظهرت دراسة (Turner et al. (2016 أن استخدام أدوات إدارة المشاريع مثل التخطيط الزمني، وإدارة الجودة، وتحليل المخاطر يؤدي إلى تحسين الأداء المالي وزيادة رضا العملاء. كما أظهرت دراسة أخرى لـ (PMI (2019 ان تطبيق معايير إدارة المشاريع يمكن أن يرفع من كفاءة المشاريع الصغيرة بنسبة تصل إلى 30%.

كما أظهرت دراسات تطبيقية في مجال التجارة الإلكترونية أن نجاح المشاريع الصغيرة يعتمد بشكل كبير على مدى قدرتها على تبني أساليب إدارة المشاريع الحديثة. على سبيل المثال، أوضحت دراسة (Ali et al. (2021 التي أجريت في منطقة الشرق الأوسط أن الشركات التي تعتمد على التخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر تمتلك فرصة أكبر للتوسع وتحقيق أرباح أعلى مقارنةً بتلك التي لا تعتمد على هذه الأساليب.

على الرغم من الكم الكبير من الدراسات التي تناولت إدارة المشاريع، لا تزال هناك فجوات بحثية تتعلق بتطبيقها في سياق المشاريع الصغيرة ضمن قطاع التجارة الإلكترونية، حيث تشمل هذه الفجوات قلة الدراسات التي تركز على تأثير التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وأدوات التحليل الرقمي على إدارة المشاريع في هذا القطاع.

1.3. مشكلة الدراسة.

تتمثل مشكلة البحث في دراسة أثر إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة، مع التركيز على مشاريع التجارة الإلكترونية في منطقة مكة المكرمة. في ظل النمو السريع للتجارة الإلكترونية، تواجه هذه المشاريع الصغيرة عدة تحديات تعيق قدرتها على النجاح. تقتصر العديد من هذه المشاريع إلى المعرفة والخبرة الكافية في تطبيق أساليب إدارة المشاريع الفعالة، مما يؤدي إلى ضعف التخطيط والتنفيذ. كما أن الموارد المالية والبشرية المحدودة تشكل عائقًا كبيرًا، حيث يصعب على أصحاب المشاريع الصغيرة تخصيص الوقت والجهد اللازمين لإدارة مشاريعهم بشكل احترافي.

علاوة على ذلك، تزداد حدة المنافسة في السوق، مما يتطلب من المشاريع الصغيرة اعتماد استراتيجيات مبتكرة وفعالة للبقاء في المنافسة. كما أن التغيرات السريعة في بيئة التجارة الإلكترونية تتطلب من هذه المشاريع القدرة على التكيف السريع، وهو ما يتطلب إدارة فعالة للمشاريع.

ويفتقر العديد من أصحاب المشاريع الصغيرة إلى أدوات دقيقة لقياس أدائهم، مما يصعب عليهم تقييم أثر إدارة المشاريع على نتائجهم. لذا، فإن فهم هذه المشكلة يعد ضروريًا لتقديم حلول واستراتيجيات تعزز من أداء المشاريع الصغيرة في هذا المجال.

ونظرًا لأن الشركات تعمل الآن في بيئة غير مستقرة لقسم بدرجة من التعقيد نتيجة للتغيرات التكنولوجية والاقتصادية السريعة، لذلك تواجه تلك الشركات خطر الفشل، وإزمات داخل النظام الإداري والترهلات في الهيكل التنظيمي والهدر في العديد من العمليات، ويرجع ذلك بسبب تجاهل التخطيط الإداري الصحيح للموارد والأنظمة والكوادر الإدارية الغير مؤهلة بالإضافة إلى الافتقار الإمكانية التمويل.(دليل وآخرون، ٢٠٢١) ولا يزال تنفيذ الإدارة المرنة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم غير واسع الانتشار مقارنة بالشركات الكبيرة.(Belhadi et al.,2018). ومن هذا المنطلق وللتغلب على تلك المشاكل جاءت الدراسة الحالية لقياس أثر أبعاد الإدارة المرنة على كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة لتنمية الاقتصاد المصري بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات بمنطقة مكة المكرمة.

1.4. أهمية الدراسة.

تكتسب دراسة "أثر إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة بالتطبيق على مشاريع التجارة الإلكترونية في منطقة مكة المكرمة" أهمية كبيرة من عدة جوانب نظرية وتطبيقية.

1.4.1. الأهمية النظرية:

1. إثراء الأدبيات الأكاديمية: توسيع المعرفة في مجال إدارة المشاريع، خاصة في سياق المشاريع الصغيرة. من خلال تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة، يمكن تقديم رؤى جديدة تعزز الفهم الأكاديمي حول كيفية تأثير أساليب الإدارة على النتائج.
2. تحديد العوامل المؤثرة تساعد في التعرف على العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح إدارة المشاريع في بيئة التجارة الإلكترونية. هذا الفهم العميق يمكن أن يساهم في تطوير نماذج نظرية جديدة تشرح ديناميات الأداء في هذا السياق.
3. تطوير استراتيجيات مبتكرة: يمكن اقتراح استراتيجيات جديدة لإدارة المشاريع تتناسب مع التحديات والفرص التي تواجهها المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية، مما يعزز من فعالية هذه الاستراتيجيات.

1.4.2. الأهمية التطبيقية:

1. توجيه أصحاب المشاريع: تقدم الدراسة توصيات عملية لأصحاب المشاريع الصغيرة، مما يساعدهم على تحسين أساليب إدارة مشاريعهم وزيادة فرص النجاح. هذه التوصيات قد تشمل أدوات وتقنيات إدارة المشاريع التي أثبتت فعاليتها.
2. تحسين الأداء المؤسسي: يمكن للمشاريع الصغيرة تعزيز كفاءتها وفعاليتها، مما يؤدي إلى زيادة الربحية والاستدامة في بيئة تنافسية.

3. تسهيل اتخاذ القرارات: توفر الدراسة أدوات وأساليب قياس أداء المشاريع، مما

يسهل على أصحاب المشاريع اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات دقيقة، وبالتالي

تحسين العمليات والنتائج.

4. تعزيز الابتكار: تسهم الدراسة في تعزيز ثقافة الابتكار داخل المشاريع الصغيرة

من خلال تقديم استراتيجيات جديدة لإدارة المشاريع تتماشى مع التغيرات السريعة

في سوق التجارة الإلكترونية.

5. دعم السياسات المحلية: تقديم توصيات للجهات الحكومية أو المنظمات غير

الحكومية لدعم المشاريع الصغيرة في منطقة مكة المكرمة، مما يعزز من بيئة

الأعمال المحلية ويشجع على التنمية الاقتصادية.

1.5. أهداف الدراسة.

يمكن تلخيص اهداف الدراسة في النقاط التالية:

1. دراسة كيفية تأثير أساليب إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في التجارة

الإلكترونية.

2. التعرف على العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح إدارة المشاريع الصغيرة.

3. اقتراح استراتيجيات وأساليب مبتكرة لإدارة المشاريع تتناسب احتياجات المشاريع

الصغيرة.

4. تطوير أدوات وطرق لقياس أداء المشاريع الصغيرة وتحليل نتائجها.

5. تقديم توصيات عملية لأصحاب المشاريع لتحسين إدارة مشاريعهم وزيادة فرص النجاح.

6. دراسة التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية وكيفية التغلب عليها من خلال إدارة فعالة.

1.6. تساؤلات الدراسة

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في عدة تساؤلات، كما يلي:

1. ما هو أثر أساليب إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية؟

2. ما هي العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح إدارة المشاريع الصغيرة في بيئة التجارة الإلكترونية؟

3. كيف يمكن تحسين استراتيجيات إدارة المشاريع لتلبية احتياجات المشاريع الصغيرة؟

4. ما هي الأدوات والطرق الأكثر فعالية في قياس أداء المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية؟

5. كيف يمكن توجيه أصحاب المشاريع الصغيرة لتحسين إدارة مشاريعهم وزيادة فرص النجاح؟

6. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية،

وكيف يمكن التغلب عليها من خلال إدارة فعالة للمشاريع؟

1.7. فروض الدراسة

يمكن صياغة الفرضية الأساسية في البحث كما يلي:

فرضية 1: هناك علاقة إيجابية بين أساليب إدارة المشاريع الفعالة وأداء المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية.

1. ومن هذه الفرضية ينبثق عدة فرضيات فرعية، كما يلي:

2. تؤثر العوامل مثل التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ الفعال على نجاح إدارة المشاريع

الصغيرة في بيئة التجارة الإلكترونية.

3. يمكن تحسين أداء المشاريع الصغيرة من خلال تطبيق استراتيجيات إدارة مشاريع

مبتكرة تتناسب مع احتياجات التجارة الإلكترونية.

4. هناك أدوات وطرق محددة لقياس أداء المشاريع الصغيرة تؤدي إلى نتائج أكثر دقة

وفعالية في تقييم الأداء.

5. يمكن أن يؤدي توجيه أصحاب المشاريع الصغيرة نحو ممارسات إدارة مشاريع أفضل

إلى زيادة فرص النجاح والنمو.

6. توجد تحديات محددة تواجه المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية، ويمكن التغلب

عليها من خلال تحسين أساليب إدارة المشاريع.

1.8. النظرية العلمية المتبعة لإعداد الدراسة:

ولحل مشكلة وتحقيق اهداف الدراسة، والاجابة على تساؤلاتها يتم استعراض نظرية إدارة المشاريع الحديثة، مع التركيز على كيفية تأثير أدوات وأساليب الإدارة الفعالة على نجاح المشاريع. مع محاولة الربط بين مفهوم "إدارة المشاريع" و"أداء المشاريع الصغيرة" ضمن بيئة التجارة الإلكترونية.

حيث ان نظرية إدارة المشاريع الحديثة هي إطار متطور لإدارة المشاريع يركز على استخدام أساليب وأدوات مرنة ومنهجيات مبتكرة لتحقيق أهداف المشاريع بنجاح، مع مراعاة التغيرات السريعة التي تحدث في بيئة العمل. هذه النظرية تطورت استجابةً للتحديات التي تواجهها المشاريع في العصر الحديث، حيث أصبحت الديناميكية والمرونة عوامل أساسية لاستمرار النجاح. (الحديدي. 2020)

كما ان المبادئ الأساسية لإدارة المشاريع الحديثة تعتبر محورية لضمان نجاح المشاريع في بيئة تتسم بالتعقيد والتغير السريع، ويمكن تلخيص هذه المبادئ فيما يلي:

المرونة: حيث تعتمد النظرية على فكرة المرونة في التعامل مع المشاريع، بحيث يمكن إعادة توجيه الجهود بسرعة حسب التغيرات في الظروف أو الأولويات. يتم ذلك عبر منهجيات مثل Agile أو Scrum ، التي تقسم المشاريع إلى مراحل صغيرة وقابلة للتحسين المستمر.

التركيز على الأهداف والقيمة المضافة: حيث يتم تحديد أولويات المشروع بناءً على القيمة التي يضيفها إلى العملاء أو المساهمين، بدلاً من التركيز فقط على الإنجاز التقليدي للمشروع، يتم التركيز على تحقيق الأهداف النهائية بشكل مستدام

الاعتماد على التكنولوجيا: من خلال استخدام الأدوات الحديثة مثل برمجيات إدارة المشاريع ، مثل Microsoft Project أو Trello لتحسين جدولة الأعمال ومراقبة الأداء، اي تضمين التكنولوجيا مثل الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات والتنبؤ بالتحديات المحتملة وإيجاد حلول استباقية.

التعاون بين الفرق: حيث ان ذلك يخلق بيئة عمل تفاعلية تدعم التعاون الفعال بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة، بالإضافة الى تشجيع الاتصال المفتوح وتقاسم المعلومات، مما يقلل من حالات سوء التفاهم ويحسن الإنتاجية.

إدارة المخاطر الاستباقية: حيث ان إدارة المشاريع الحديثة تعطي أهمية كبيرة لتحديد المخاطر مبكراً ووضع خطط لمواجهةها. يشمل ذلك تقييم تأثير المخاطر المحتملة على الموارد والجدول الزمني واتخاذ تدابير وقائية مسبقة.

التركيز على رضا العملاء: حيث ان العملاء هم محور كل مشروع، فتهدف الإدارة الحديثة إلى ضمان تلبية توقعاتهم بل وتجاوزها. كما يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير حلول مبتكرة وإجراء تحديثات مستمرة استناداً إلى الملاحظات والتعليقات.

التطوير المستمر: حيث ان المشاريع الحديثة تنظر إلى التعلم والتطوير كمارسات دائمة،
فيتم تقييم الأداء بعد كل مرحلة لتحديد الدروس المستفادة وتحسين العمليات المستقبلية.
القيم المستدامة: حيث تهدف إدارة المشاريع الحديثة إلى تحقيق توازن بين الربح الاقتصادي،
والاعتبارات البيئية، والمسؤولية الاجتماعية، مع تركيز على استدامة الموارد وضمان تأثير
إيجابي طويل الأجل.

ويمكن تطبيق هذه النظرية في المشاريع المتنوعة، بدءًا من الصناعات التقليدية وحتى
قطاعات التكنولوجيا والخدمات. على سبيل المثال، في مشاريع التجارة الإلكترونية، يمكن
استخدام هذه النظرية لضمان استجابة سريعة لاحتياجات العملاء وتحسين تجربة المستخدم
باستخدام أساليب مرنة ومبتكرة.

ويمكن تلخيص اهداف نظرية إدارة المشاريع الحديثة في عدة نقاط اهمها:
تسعى نظرية إدارة المشاريع الحديثة إلى تحقيق:

1. زيادة الكفاءة والإنتاجية.
2. تعزيز رضا العملاء والمساهمين.
3. تحسين القدرة على التكيف مع التحديات الجديدة.
4. تقليل التكاليف والهدر.

هذه النظرية تعد تحولاً نوعياً في كيفية تصور المشاريع وإدارتها، مما يجعلها أداة حيوية لتحقيق النجاح في بيئة العمل المتغيرة والمتطورة. إذا أردت توضيحاً إضافياً لأي من الجوانب، أنا هنا للمساعدة!

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

2.1. مقدمة

تعتبر إدارة المشاريع أحد العناصر الأساسية التي تسهم في نجاح أي مشروع، خاصة في ظل التنافسية المتزايدة في عالم الأعمال اليوم. وفي منطقة مكة المكرمة، حيث تتزايد الأنشطة التجارية والتوجه نحو التجارة الإلكترونية، يصبح من الضروري فهم كيفية تأثير إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة.

تتميز المشاريع الصغيرة بمرونتها وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، ولكنها تواجه تحديات عديدة مثل نقص الموارد، والقدرة المحدودة على التخطيط الاستراتيجي، والافتقار إلى الخبرة في إدارة العمليات. هنا يأتي دور إدارة المشاريع كأداة حيوية لتحقيق النجاح والاستدامة.

تسهم إدارة المشاريع في تحديد الأهداف، وتخطيط الموارد، وتوزيع المهام، ومراقبة الأداء، مما يساعد على تحسين الكفاءة وتقليل المخاطر. في مجال التجارة الإلكترونية، يتطلب الأمر استراتيجيات مبتكرة وفعالة لضمان الوصول إلى العملاء وتحقيق الأرباح. Baker, (B. N., & Murphy, D. R. 2023).

حيث تعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة أحد القطاعات الاقتصادية التي تستحوذ على اهتمام الاقتصاديين بسبب دورها المحوري في عمليات الإنتاج والابتكار واستخدام التكنولوجيا المختلفة، وكذا ما تدره من دخول للأفراد والمنظمات، علاوة على دورها في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدول. كما أحدث النمو في الصناعة التحويلية ثورة في النظم

الإنتاجية وبالتالي السلع والخدمات، وكانت التحولات الرقمية وظهور المنظمات ذات الإنتاج ذاتي الحركة والتي تقوم على الجمع بين الميكانيكا والإلكترونيات وغيرها من العناصر التي ساعدت على النمو والتقدم، مما أحدث طفرة في خطوط التجميع، وظهرت المواد والآلات التي تعتمد على أجهزة الحاسب وغيرها. وأصبح التصميم والتصنيع بمساعدة الحاسب يقللان كثيراً من الموارد الفاقدة والضائعة العملية الإنتاج (دعاء، ٢٠٢٢)، لذلك يضطلع الاقتصاد الرقمي بدور كبير في رفع معدل التسارع والنمو للشركات الصغيرة لاسيما في ظل الأوبئة والكوارث ويتوجه رواد الأعمال نحو المنصات الرقمية للترويج والتعريف بمنتجاتهم وأعمالهم. كما تشهد الساحة العالمية الآن في ظل التطور التكنولوجي والرقمي السريع تحولات جوهرية غير مسبوقة لتداعيات التحول الحديث في مجال الإدارة والتعامل بفاعلية وكفاءة لتحسين أداء وتنافسية الشركات للدخول في الأسواق العالمية والتي تتسم بالإيقاع السريع، ولعل من أهم مجالات التحول ظهور أساليب حديثة للإدارة ومنها الإدارة المرنة، حيث أدركت الشركات التي تسعى إلى النجاح والمنافسة أن الاستدامة والاستمرارية والبقاء في الأجل الطويل يعتمد على مدى مرونة الإدارة وإدراكها للريادة والتميز في مجال عملها. حيث أن الإدارة المرنة في القدرة والبقاء والازدهار في بيئة تنافسية متغيرة باستمرار من خلال التفاعل السريع مع الأسواق المتغيرة (Sherehiy, 2008) وفي هذا الصدد أشار العديد من الباحثين مؤخراً أن الإدارة المرنة يمكن أن تلعب دوراً ذو أهمية في مواجهة تحديات الشركات في ظل الثورة الصناعية الرابعة، حيث أنهم مدركين أن فلسفة المرونة التي تركز على قيمة العميل

والتحسين المستمر والتخلص من الهدر هي سلاح مهم للحد من تعقيد بيئة الانتاج والعمليات التي تواجه الشركات في الوقت الحاضر (Osti ,y. 2020).

2.2. الدراسات السابقة

2.2.1 الدراسات العربية:

استهدفت دراسة (عبد العزيز. 2024) التعرف على أثر الإدارة المرنة على كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة التنمية الاقتصاد المصري، وذلك بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات بجمهورية مصر العربية، وفي سبيل تحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي، حيث أن مجتمع الدراسة يتمثل في جميع العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات والذي بلغ عددهم وفقا لغرفة صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (٨٦٢٤) مفردة وبالرجوع إلى جداول التوزيع العشوائي عند مستوى معنوية 5% ومعامل ثقة ٩٥% فإن عينة الدراسة تكون (٣٩٨) مفردة، وبعد توزيع قوائم الاستبيان على عينة الدراسة فقد كان عدد القوائم الصالحة للتحليل الاحصائي 340 قائمة بمعامل استجابة ٩٢%. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج اهمها، وجود تأثير إيجابي ومعنوي للإدارة المرنة بكافة أبعادها المتمثلة في القضاء على الهدرة التحسين المستمرة الإبداع والابتكار، القيمة المضافة، الأمر الذي أدى إلى وضع مجموعة من التوصيات تمثلت في ضرورة العمل على تحسين كفاءة اعمال تلك الشركات والتخلص من الهدر المالي والبشري وسرعة التجاوب مع التحديات والفرص، وكذلك العمل على تطبيق سياسة التطوير المستمر وعمليات الابداع والابتكار،

وكذلك ضرورة توجيه تلك الشركات لإعطاء الأولوية لتطبيق الإدارة المرنة حتى تتجنب التطبيق الغير صحيح للعمليات التي لا تضيف قيمة للعميل.

اما دراسة (يوسف. 2023) هدفت الى التعرف على الدور الوسيط للتحويل الرقمي في علاقة التمويل الجيد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والحد من البطالة والفقر. تم تطبيق الدراسة على العاملين في قطاع الصناعات التحويلية في مصر (صناعة المنتجات الغذائية)، جمعت البيانات من عينة عشوائية بسيطة قوامها (٣٨٤) فرداً خضع للتحليل الإحصائي (٣٢٤) مفردة . وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05) لاستراتيجيات تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الحد من البطالة والفقر في ظل الدور الوسيط للتحويل الرقمي في قطاع التصنيع (صناعة المنتجات الغذائية من منظور العاملين. وأوضحت الدراسة استراتيجيات تمويل المشاريع خاصة المشروعات الصناعية ومفهوم التحويل الرقمي، وطرق الحد من البطالة والفقر في مصر. اتضح أن معظم الشركات الصغيرة يديرها أصحابها باستخدام طرق التجربة والخطأ. وكانت أهم التوصيات دعم التحويل الرقمي بكافة نظم الإنتاج والإدارة من خلال خطوات تصحيحية لبناء الثقافة التنظيمية للمنظمات نحو التحويل الرقمي والتوجه نحو العملاء وخاصة في التعاملات الإلكترونية، السماح للمستويات الإدارية الصغرى والمتوسطة بالمشاركة في التخطيط لنظم التمويل وإجراءات التحويل الرقمي، تدريب العاملين بالمنظمات الصناعية على

إجراءات التحول الرقمي لزيادة مهاراتهم في إدارة مواقف العمل اليومية والمشكلات حتى تزيد من كفاءتهم، زيادة مشاركة المرأة في العمل بالمنظمات الصناعية لدعم تمكين المرأة.

كما بينت دراسة (العرب. 2022) أن المجتمع الفلسطيني يعاني مشكلة الفقر وارتفاع نسبة البطالة، كغيرة من المجتمعات النامية، نتيجة لتدهور الوضع الاقتصادي وأثر ذلك على مستوى معيشة المرأة الفلسطينية الريف، مما حدى ببعض المؤسسات الأهلية أن تبني برامج لتحسين وضع النساء الفلسطينيات في الريف، حيث هدفت إظهار أثر تمويل المشروعات الصغيرة على مستوى معيشة الطبقات الفقيرة وتحديد النساء في الريف بجنوب الخليل، وملاحظة أثر تمويلها على تحسين مستوى المعيشة كهدف اجتماعي وتنموي توجيه نظر الحكومة الضرورة دعم تلك المشروعات لما لها من فائدة في تحسين الظروف المعيشية، كانت أهم النتائج: أن تمويل المشروعات الصغيرة يساهم في رفع مستوى دخل الفئات الفقيرة، ورفع المستوى الصحي والتعليمي للأسر، كما يساهم في زيادة رأس المال وبالتالي يؤدي إلى توسيع المشروع وكبر حجمه في المستقبل.

تهدف دراسة (الحربي. 2022) إلى استكشاف دور إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع الصغيرة، وقد استخدمت الدراسة استبيانات ومقابلات لجمع البيانات، وشملت الدراسة 80 مشروعًا صغيرًا في دول الخليج، وتم استخدام منهج مختلط يجمع بين الكمي والنوعي. أظهرت النتائج أن فعالية إدارة المشاريع تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء وزيادة المبيعات.

كما أوصت الدراسة بتعزيز التدريب على أساليب إدارة المشاريع في المؤسسات الصغيرة، وتطوير برامج تعليمية متخصصة.

وهدفت دراسة (العلي. 2021) إلى البحث في تأثير أساليب إدارة المشاريع على فعالية المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية، كما استخدم الباحث استبيانًا مقننًا لجمع البيانات من المشاركين، وشملت الدراسة 120 مشروعًا صغيرًا في المملكة العربية السعودية، مع اتباع منهج كمي لتحليل البيانات. أظهرت الدراسة عدة نتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين أساليب إدارة المشاريع وأداء المشاريع، حيث أن المشاريع التي اعتمدت أساليب إدارة فعالة حققت نتائج أفضل في الأداء، كما أوصت الدراسة بضرورة اعتماد أساليب إدارة مشاريع حديثة ومتطورة لتحسين الأداء وزيادة الفعالية.

اما دراسة (دهشان. 2021) فركزت على بيان طبيعة المشروعات الصغيرة والمتوسطة وخصائصها وانواعها مع التحليل لآثارها الاقتصادية، وتكمن أهمية الموضوع في الدور المتوقع من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تحديات كبيرة فرضتها العولمة على عملية التجارة الدولية وأصبحت المنافسة على الأسواق الخارجية شديدة للغاية، فيجب على المشاريع الصغيرة والمتوسطة مواجهة تلك التحديات من خلال تطوير مهارات العاملين وتحسين ادائها والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة ورفع انتاجية العمل وجودة المنتج والخدمات لكسب تحديات التسويق التي تأتي في طليعة التحديات.

كما هدفت دراسة (الزهراني. 2020) إلى تحليل التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية. وقد اعتمدت الدراسة على مقابلات مع أصحاب المشاريع لجمع المعلومات، كما تضمنت الدراسة 50 مشروعًا صغيرًا في منطقة مكة المكرمة، مع استخدام منهجًا نوعيًا لتحليل البيانات. وكشفت الدراسة عن وجود تحديات عديدة تتعلق بالتخطيط والتنفيذ، والتي تؤثر سلبًا على الأداء العام للمشاريع الصغيرة، كما أوصت بتقديم ورش عمل ودورات تدريبية لأصحاب المشاريع لتعزيز مهاراتهم في إدارة المشاريع.

هدفت دراسة (عباس. 2020) إلى البحث في المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر من حيث تعريفها وخصائصها ودورها في التنمية الاقتصادية بشكل عام، وتطرقت الدراسة بشكل خاص على وضع تلك المشروعات الصغيرة في مصر ودورها في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، وطبيعة التحديات التي تواجهها والجهود المصرية المبذولة حيث توصلت الدراسة إلى أن لم يتم الاتفاق على تعريف موحد للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر نظرا لاختلاف المعايير المستخدمة في التعريف، كما تساهم المشروعات الصغيرة بشكل كبير في التنمية الاقتصادية في معظم دول العالم نظرا لكونها مصدر للتشغيل الشباب وتوليد الدخل والحد من الفقر، كذلك تزايدت أعداد المشروعات الصغيرة في مصر بشكل كبير الأمر الذي جعل منها مصدر مهم في تعزيز التنمية الاقتصادية . في مصر خاصة في ضوء مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة تصل الى ٨٠% بينما تسهم في التشغيل بنحو ٧٥%.

اما دراسة (السبيعي. 2019) تهدف إلى استكشاف العلاقة بين إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة. استخدمت الدراسة تحليل بيانات ثانوية واستبيانات لجمع المعلومات، وشملت الدراسة 100 مشروع صغير في المملكة العربية السعودية، وهنا تم اتباع منهج كمي لتحليل البيانات. أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة، حيث أن المشاريع التي اتبعت أساليب إدارة فعالة حققت أداءً أفضل، كما أوصت الدراسة بتطوير استراتيجيات إدارة مشاريع تتناسب مع احتياجات السوق المحلية وتعزيز التعاون بين المشاريع الصغيرة.

وتناولت دراسة (حلمي. 2019) التعرف على التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر وسبل مواجهتها في ضوء التجارب الدولية الناجحة في هذا المجال، كتجربة اليابان وكوريا الجنوبية، والصين. ولقد توصل البحث إلى أنه من التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة بمصر تحديات تنظيمية وقانونية، وأخرى تمويلية، وإدارية، وتسويقية). ومن أهم التحديات التي رصدها هذا البحث احتلال مصر مرتبة متأخرة في مؤشر سهولة ممارسة الأعمال، حيث بلغ ترتيبها ١٢٠ من بين ١٩٠ دولة، والترتيب ١٩٠ في مؤشر الحصول على الائتمان"، والترتيب ١٧١ في مؤشر " التجارة عبر الحدود " وذلك حسب تقرير سهولة ممارسة الأعمال العام ٢٠١٩.

اما دراسة (صلاح والآخرين، ٢٠١١) فاجاءت للتعرف على هدفت إلى التعرف على المشاريع الصغيرة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في محافظة حضرموت. وقد

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أبرزها وجود دور ذو دلالة إحصائية للمشاريع الصغيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في محافظة حضرموت، كما بينت نتائج الدراسة أن دور المشاريع الصغيرة في التنمية الاقتصادية في محافظة حضرموت كان مرتفعاً، بالإضافة إلى أن دور المشاريع الصغيرة في التنمية الاجتماعية في محافظة حضرموت جاء مرتفعاً جداً.

2.2.2. الدراسات الاجنبية:

تسعى دراسة (Amaral. et al.2023) البحث إلى فهم ما هي فوائد وتأثيرات إدارة المشاريع عند تطبيقها على هذه الأنواع من المشاريع، باستخدام دراسة حالة متعددة في شركتين، في وحدات في البرازيل والولايات المتحدة، حيث أجريت مقابلات مع محترفين شاركوا بشكل مباشر في مشاريع التحسين داخل المنظمة، كما تم الحصول على البيانات من المقابلات المسجلة وتنظيمها وتجميعها ومقارنتها وتحليلها ويتم تقديم المناقشات والنتائج في الدراسة الحالية. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج ذات صلة، اهمها هي أن إدارة المشاريع، في البداية، توفر للشركات إرشادات حول كيفية التخطيط لمشاريع التحسين الخاصة بها لتنفيذها بشكل أفضل، ولكن لم تظهر أي من الشركات التي تم تقييمها تبنيًا متجانسًا. وفيما يخص النتائج البحثية والعملية والاجتماعية - بعض القيود الموجودة في الدراسة الحالية هي أنه تم تقييم شركتين فقط من فروع محددة. كما تهدف هذه الدراسة إلى التحقيق في تأثير تطبيق منهجية إدارة المشاريع على أداء مشاريع التحسين الإجرائي، من تعريفها إلى التخطيط لها

وتنفيذها ومراقبة النتائج الناشئة عن الممارسة.الكلمات الرئيسية - إدارة المشاريع والأداء والنتائج والعمليات ومشاريع التحسين.

كما تهدف دراسة (Thompson, A. 2022) إلى استكشاف تأثير إدارة المشاريع على أداء التجارة الإلكترونية في المشاريع الصغيرة، حيث استخدمت الدراسة تحليل بيانات ثانوية واستبيانات لجمع المعلومات، وشملت الدراسة 100 مشروع صغير في أستراليا، وتم اتباع منهج كمي. أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة، حيث أن المشاريع التي اتبعت أساليب إدارة فعالة حققت أداءً أفضل، كما أوصت الدراسة بتطوير برامج تدريبية لأصحاب المشاريع الصغيرة لتعزيز مهارات إدارة المشاريع.

وركزت دراسة (Afium et al. 2022) على التفاعل بين الإدارة الرشيقة وأنظمة الإنتاج الدائري وآثارها على الأداء الخالي من النفايات والقدرة التنافسية للقيمة الخضراء والسمعة الاجتماعية. وتوصلت النتائج إلى أن الإدارة الرشيقة عنصر حيوي في دفع المشاريع الصغيرة والمتوسطة نحو تنفيذ نظم الإنتاج الدائري، بالإضافة إلى أن الإدارة الرشيقة وأنظمة الإنتاج الدائري تتحد بشكل فعال لتحقيق تحسن كبير في أداء صفر نفايات، وتعزيز القدرة التنافسية للقيمة الخضراء وتعزيز السمعة الاجتماعية، كذلك دور الوساطة للإنتاج الدائري بين الإدارة الخالية من الهدر والأداء الخالي من النفايات والقدرة التنافسية للقيمة الخضراء والسمعة الاجتماعية.

تبحث دراسة (Song, et al, 2022) العلاقة بين بيئات العمل ونمو الناتج المحلي الإجمالي وخيارات تمويل الشركات الصغيرة في فيتنام اعتبرت نظرية الوكالة قاعدة نظرية لشرح كيفية تأثير عدم تناسق المعلومات بين تلك الشركات والمقرضين على خيارات التمويل، ويشمل التأثيرات على بيئة الأعمال ونمو الناتج المحلي الإجمالي. تم تحليل بيانات المرصد العالمي لريادة الأعمال والبنك الدولي. أهم النتائج أن الضريبي في الغالب يعزز خيار الائتمان الرسمي، ويقلل من اختيار الائتمان غير الرسمي مما يدعم تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة الرسمي وغير الرسمي في إطار البنية التحتية المالية أثارا كبيرة على نمو الناتج المحلي الإجمالي، تعرضت الدراسة كذلك لتأثير عدم تناسق المعلومات وتوارها على خيارات التمويل، والآثار الإيجابية والسلبية على أصحاب المصلحة الرئيسيين.

تبين دراسة (Eton, et al, 2021) مساهمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs)، وتحديد التحديات المؤثرة على المشاريع الصغيرة، بيان كيفية دعم الشمول المالي لنمو تلك المشاريع، وتأسيس العلاقة بين المؤسسات المالية تمول ونموها استخدمت التصميم الوصفي واستكماله بالإحصاءات الاستنتاجية كشفت أن الشمول المالي مهم لدعم نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة أن تكلفة الحصول على الخدمات المالية مرتفعة، صعوبة استخدام بعض الخدمات المالية لتكلفتها ومخاطرها العالية، مثل الاقتراض طويل الأجل توصي باستمرار توعية الجمهور بالخدمات المالية المتاحة بخلاف الخدمات الائتمانية، على استخدام الخدمات المالية الرقمية مع تجنب المخاطر، خفض تكلفة رأس المال لتشجيع

الاقتراض، يجب على الشركات الصغيرة والمتوسطة إنتاج سلع قادرة على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية على حد سواء.

كما تشير دراسة (Torri et al 2021) إلى تقييم كفاءة اعتماد ممارسات نظام الرشاقة باتباع نموذج لتحسين A3 أداء عملياتها وكفاءتها وتجنب التبديد في المشاريع الصغيرة والمتوسطة لقطاع صناعة تكنولوجيا المعلومات. تجرى دراسة حالة واتباع نموذج A3 ، قد جمعت البيانات من خلال مقابلات موقعيه توصلت النتائج إلى أن تنفيذ ممارسات الرشاقة في شركة صغيرة ومتوسطة تعمل في قطاع تكنولوجيا المعلومات يقدم نتائج تشغيلية ومالية جيدة، بفضل زيادة الإنتاجية التي تم الحصول عليها من خلال تقليل الأنشطة غير ذات القيمة المضافة.

كما تهدف دراسة (Johnson, R. 2021) إلى دراسة تأثير منهجيات إدارة المشاريع على مشاريع التجارة الإلكترونية في الشركات الصغيرة، حيث استخدمت الدراسة استبيانات ومقابلات لجمع البيانات، وشملت الدراسة 200 مشروع صغير في كندا، كما تم استخدام منهج مختلط يجمع بين الكمي والنوعي. أظهرت النتائج أن استخدام منهجيات إدارة المشاريع المنهجية ساهم بشكل كبير في تحسين الأداء وزيادة المبيعات، كما أوصت الدراسة بتبني منهجيات إدارة مشاريع محددة لتحسين فعالية المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية.

اما دراسة (Salman and Abdulghafour. 2021) تهدف إلى تحديد الأسباب الرئيسية للتأخير في مشاريع البناء في منطقة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية. وهي تبحث

في آراء مختلف أصحاب المصلحة بشكل منفصل لضمان التحيز والموضوعية. الخلفية تشهد صناعة البناء في المملكة العربية السعودية توسعاً سريعاً، مع عدم وجود نقص في العقود في أي قطاع، سواء من الإسكان أو المرافق إلى البنية التحتية للنقل. إن الإنفاق العام يدفع صناعة المقاولات إلى الأمام [أكسفورد]. ساهمت صناعة البناء بما بين 30% إلى 40% من القطاعات الإنتاجية غير النفطية في نهاية كل خطة تنمية وطنية من عام 1980 إلى عام 2000. تستقبل مكة حوالي مليوني حاج خلال الحج السنوي وأكثر من 20 مليون زائر لأداء العمرة (العماد). تم إنفاق أموال عامة كبيرة على مشاريع البناء لتطوير مكة المكرمة خلال السنوات الأخيرة. العقارات والبنية التحتية والمستشفيات وقطاع التجزئة من بين القطاعات الأكثر احتمالاً للاستفادة. عانت معظم هذه المشاريع من التأخير وعواقبه. أقرت وزارة الشؤون البلدية والقروية السعودية ووزارة النقل بتأخير مشاريع البناء العامة. وأفادوا بأن حوالي 75% منهم تجاوزوا الوقت المحدد لهم. وهذا أحد الأسباب الرئيسية لإجراء هذه الدراسة. الطرق في هذه الدراسة، تم تطوير استبيان شامل يتكون من ثلاثة وسبعين سبباً للتأخير. وقد تم تنظيم الاستبيان في شكل مقياس أهمية. طُلب من المستجيبين الإشارة إلى استجاباتهم من خلال وضع علامة على عمود من تأثير وتكرار كل من الأسباب وتأخير البناء من حيث 5 = مهم جداً، 4 = مهم، 3 = مهم إلى حد ما، 2 = أقل أهمية، و 1 = غير مهم. تم توزيع مائة وخمسين استبياناً يدوياً على المقاول والاستشاري والمالك في منطقة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية. تم ملء سبعة وتسعين استثماراً واستلامها

ومعالجتها. تم تجميع بيانات المسح في ثمانى فئات مهمة: المالك والمصمم الاستشاري والمشرف والمقاول والمواد والعمالة والموقع والعوامل الخارجية. تُركت المجموعة التاسعة للمشاركين لإضافة ما يعتقدون أنه أسباب أخرى للتأخير. النتائج أظهر تقييم المسوحات الثلاثة المنفصلة التي أجريت على ردود المالك والمقاولين ومشرف الاستشاري أن المقاول هو المسؤول الرئيسي عن التأخير. حوالي 47% من عوامل التأخير العشرة الأولى تقع ضمن عوامل تأخير المقاول تليها العمال ثم الملاك. لم يتم ذكر ثلاث فئات في العشرة الأولى كفئة تأخير، بما في ذلك المشرفون والمواد والعوامل الخارجية. تم العثور على عامل تأخير واحد فقط مشترك بين مجموعة المسح الثلاثة، وهو مرتبط بفئة العمالة، أي انخفاض إنتاجية العمالة. الاستنتاج أجريت ثلاثة مسوحات منفصلة للتحقيق في التأخير في صناعة البناء في منطقة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية. تحتوي المسوحات على استبيان من ثلاثة وسبعين عامل تأخير محتمل للتحقيق في آراء أصحاب المصلحة الثلاثة الرئيسيين في صناعة البناء: المالك والمقاولين والاستشاريين. يظهر تقييم آثار المسح أن المقاول هو المسؤول الرئيسي عن التأخير، يليه العمال ثم الملاك. تم العثور على عامل تأخير مشترك بين المجموعات الثلاث التي شملها المسح يتعلق بفئة العمالة؛ أي انخفاض إنتاجية العمالة. كما احتلت فئة المقاولين أيضًا أعلى نسبة من إجمالي المساهمين في التأخير. وقد تم العثور على عامل تأخير مشترك آخر بين المجموعات الثلاث التي شملها الاستطلاع، ويرتبط أيضًا بفئة المقاولين، وهو عدم تقييم المخاطر من قبل المقاول.

استكشفت دراسة (Alqam, et al. 2020) تأثيرات الثورة الصناعية. على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالشرق الأوسط، فقدمت التطور الصناعي منذ عام ١٧٨٤ حتى الثورة الصناعية (0.1)، واستخدمت مفهوم إنترنت الأشياء، وبينت القوى الدافعة للصناعات المستخدمة بتلك الشركات استعرضت مفاهيم: الثورة الصناعية (٠.٤) وتأثيرها على الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال دعم التحول الرقمي، وأوست بضرورة تعديل هياكل الشركات التناسب مع ظروف المنافسة المستقبلية، إجراء التطوير بالصناعات طبقاً للتقنيات الصناعية (٠.٤) ضرورة إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.

هدفت دراسة (Smith, J. 2020) إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية، وقد استخدمت الدراسة استبياناً مقنناً لجمع البيانات من المشاركين، وشملت الدراسة 150 مشروعاً صغيراً في الولايات المتحدة، حيث تم اتباع منهج كمي باستخدام تحليل الانحدار لفهم العلاقة بين المتغيرات. أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين ممارسات إدارة المشاريع وأداء المشاريع، حيث أن المشاريع التي طبقت أساليب إدارة فعالة حققت نتائج أفضل في الأداء، كما أوصت الدراسة بتدريب أصحاب المشاريع الصغيرة على أساليب إدارة المشاريع لتعزيز الأداء.

كما هدفت دراسة (Garcia, L. 2019) إلى تحليل دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة في التجارة الإلكترونية، كما اعتمدت الدراسة على مقابلات مع أصحاب المشاريع لجمع المعلومات، وتضمنت الدراسة 50 مشروعاً صغيراً في أوروبا،

حيث استخدمت الدراسة منهجًا نوعيًا لتحليل البيانات. كشفت النتائج أن إدارة المشاريع الاستراتيجية تؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية للمشاريع الصغيرة، كما أوصت الدراسة بتطوير استراتيجيات إدارة مشاريع استراتيجية تتناسب مع احتياجات المشاريع الصغيرة.

2.3. الإطار النظري

2.3.1. إدارة المشاريع:

تعرف إدارة المشروع على أنها عملية إدارة تركز على بدء وتخطيط وتنفيذ ومراقبة والإشراف على إتمام عمل الفريق لتحقيق الأهداف من المشروع وتلبية معايير النجاح المحددة في المشروع. حيث تشمل إدارة المشروع مجموعة من الأنشطة المصممة لضمان نجاح تنفيذ المشروع. إدارة المشاريع تعتبر المبادئ والسياسات والإجراءات التي تهدف إلى توجيه المشروعين مرحلة البدء إلى نهايته.

يشير مفهوم إدارة المشاريع إلى كونها العملية المنظمة لتحقيق الأهداف المرجوة من المشروع، وذلك من خلال تطبيق الإجراءات والأساليب والمعارف والمهارات المطلوبة، وذلك يحدث بدءًا من التخطيط إلى التنفيذ، في إطار زمني محدد وطبقا للميزانية المخصصة. Pinto, (J. K., & Slevin, D. P. 2022).

أيضًا، تُعرّف إدارة المشروع بأنها إجراء يقود الفريق إلى تحقيق أهداف محددة أو إنجاز المخرجات المطلوبة بحلول موعد التسليم النهائي، يتطلب إنشاء مشاريع ناجحة ضمن الوقت والميزانية والنطاق المحدد بعض الأمور منها؛ التوثيق، والتخطيط، والتتبع، والاتصال. وتشمل إدارة المشروع مجموعة من الأنشطة المُصممة لضمان نجاح تنفيذ المشروع، والتي يقوم بها فريق العمل بالكامل، إدارة المشاريع تعتبر أيضًا المبادئ والسياسات والإجراءات التي تهدف إلى توجيه المشروع من مرحلة البدء إلى نهايته. وبذلك يمكن القول بأن إدارة المشاريع هي عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة وإغلاق المشاريع لتحقيق أهداف محددة ضمن قيود معينة مثل الوقت والتكلفة والموارد. (Pinto, J. K., & Slevin, D. P. 2022).

حيث إدارة المشاريع هي مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى تحقيق أهداف محددة ضمن إطار زمني وموارد معينة. تشمل هذه الأنشطة التخطيط، والتنفيذ، والمراقبة، والتحكم، والإغلاق. تُعنى إدارة المشاريع بتنظيم وتوجيه الفرق والموارد لتحقيق نتائج مرضية تلبي احتياجات المستفيدين. (العساف، عبد الله، 2022).

2.3.2. عناصر إدارة المشاريع:

تتكون إدارة المشاريع من عدة عناصر رئيسية:

1. التخطيط: يتضمن وضع الأهداف وتحديد نطاق المشروع، وتقدير الموارد اللازمة، وتحديد الجدول الزمني.

2. التنفيذ: يشمل تنفيذ الأنشطة والمهام المحددة في خطة المشروع، وإدارة الفرق وتوزيع المهام.

3. المراقبة والتحكم: يتضمن متابعة تقدم المشروع، ومقارنة الأداء الفعلي مع المخطط، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

4. الإغلاق: يشمل إنهاء المشروع بشكل رسمي، وتقييم النتائج، وتوثيق الدروس المستفادة.

2.3.3. أهمية إدارة المشاريع:

تكتسب إدارة المشاريع أهمية كبيرة في مختلف المجالات، وذلك للأسباب التالية: (الحمادي، محمد، 2023).

1. تحقيق الأهداف: تساهم إدارة المشاريع في ضمان تحقيق الأهداف المحددة للمشروع من خلال التخطيط الجيد والتنفيذ الفعال.

2. تحسين الكفاءة: تساعد في تنظيم العمل وتوزيع الموارد بشكل مناسب، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتقليل الهدر.

3. تقليل المخاطر: من خلال التخطيط الدقيق والمراقبة المستمرة، يمكن تقليل المخاطر المحتملة والتعامل معها بشكل فعال.

4. تعزيز التعاون: تعزز إدارة المشاريع العمل الجماعي والتواصل بين أعضاء الفريق، مما يساهم في تحقيق نتائج أفضل.

5. تحقيق الجودة: من خلال وضع معايير للجودة ومراقبتها، تضمن إدارة المشاريع أن النتائج تلبي توقعات المستفيدين.

6. المرونة والتكيف: تساعد إدارة المشاريع الفرق على التكيف مع التغيرات والظروف غير المتوقعة، مما يزيد من فرص النجاح.

7. زيادة رضا العملاء: من خلال تحقيق الأهداف في الوقت المحدد وبالتكلفة المناسبة، تعزز إدارة المشاريع من رضا العملاء وتساهم في بناء سمعة إيجابية للمنظمة.

تعتبر إدارة المشاريع أداة حيوية في تحقيق النجاح والاستدامة في أي منظمة، حيث تساهم في تنظيم الجهود وتحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية.

2.3.4. المراحل الأساسية لإدارة المشاريع (Snyder, H., & Cummings, T. G. 2023)

هناك مراحل أساسية لإدارة المشاريع طبقاً لنظرية إدارة المشاريع الحديثة، وهي (التخطيط، التنفيذ، المراقبة، الإغلاق)، ويمكن الحديث عن هذه المراحل بالتفصيل كما يلي:

1. التخطيط:

وتشمل هذه المرحلة:

- تحديد الأهداف: وضع أهداف واضحة ومحددة للمشروع.
- تحديد النطاق: تحديد ما سيضمه المشروع وما لن يضمه.
- تقدير الموارد: تقدير الموارد البشرية، المالية، والمادية المطلوبة.

- إعداد الجدول الزمني: وضع خطة زمنية تشمل المواعيد النهائية لكل مرحلة.
- تحديد المخاطر: تحليل المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها.

2. التنفيذ:

وتتمثل هذه المرحلة في:

- تنفيذ المهام: بدء تنفيذ الأنشطة والمهام وفقًا للخطة.
- إدارة الفريق: تنظيم وتوجيه الفرق لضمان تحقيق الأهداف.
- توزيع الموارد: تخصيص الموارد اللازمة لكل مهمة.
- التواصل: الحفاظ على تواصل فعال بين جميع أعضاء الفريق والمستفيدين.

3. المراقبة والتحكم:

وذلك من خلال:

- متابعة التقدم: مراقبة تقدم المشروع مقارنةً بالخطة.
- تقييم الأداء: قياس الأداء باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs).
- إدارة التغييرات: التعامل مع أي تغييرات أو انحرافات عن الخطة.
- تقارير دورية: إعداد تقارير دورية عن حالة المشروع للمستفيدين.

4. الإغلاق:

وفي هذه المرحلة يتم:

- إنهاء الأنشطة: إتمام جميع الأنشطة والمهام.

- تقييم النتائج: تقييم النتائج النهائية للمشروع مقارنة بالأهداف المحددة.
- توثيق الدروس المستفادة: توثيق ما تم تعلمه خلال المشروع لتحسين المشاريع المستقبلية.

- إغلاق رسمي: إنهاء المشروع بشكل رسمي وتحرير الموارد.

2.3.5. المشاريع الصغيرة.

مفهوم المشاريع الصغيرة:

أكد الاتحاد الأوروبي على أنه لا يمكن إعطاء تعريف عام للمشروعات الصغيرة لأن المفهوم يختلف من دولة لأخرى، لذلك هناك صعوبة في إيجاد تعريف موحد للمشاريع الصغيرة نتيجة لعوامل اقتصادية وسياسية، حيث يتم عادة استخدام عدد من المعايير للترقية بين المشروع الصغير والمتوسط وهي بالأساس عدد العاملين رأس المال المستثمر التكنولوجيا المستخدمة والعوائد السنوية للمشروع (جهاد وآخرون. ٢٠٠٧) ولكن يمكن تعريف عام بأنها مجموعة غير متجانسة من الشركات التي تعمل في عدة قطاعات مثل الخدمات والتجارة والزراعة والتصنيع، كما تشمل مجموعة واسعة من الشركات مثل صناعة الحرف اليدوية، وشركات تكنولوجيا المعلومات التي تمتلك مجموعة واسعة من المهارات (2005 Lukacs, كما أشار (خليل ، 2018) أنها المشروعات التي يعمل بها أقل من ٥٠٠ عامل، ولا يتجاوز حجم الاستثمار فيها ٧٥ وحدة نقدية.

أهمية دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية

أكد بعض السياسيين على أهمية العلاقة بين اقامة وتنظيم المشاريع الصغيرة والمتوسطة وبين تنمية الاقتصاد، كما اثبات تجارب العديد من الدول في شرق اسيا وأوروبا وأمريكا أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة هي العمود الفقري لاقتصادها القومي، وأنها لعبت دورا هاما في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية خاصة منذ منتصف القرن العشرين، ولقد أصبح رواد الأعمال مؤخرا أحد الركائز الأساسية وراء النمو الاقتصادي للبلدان النامية وتحقق الرخاء الاجتماعي للشعوب.(Rasl ,.et al , 2013) حيث تلعب تلك المشاريع دور كبيرا في خلق فرص عمل ومكافحة البطالة (عيسى،2018).

2.3.7. العلاقة بين ادارة المشاريع والمشاريع الصغيرة

أهمية إدارة المشاريع للمشاريع الصغيرة

ان إدارة المشاريع تلعب دورًا حيويًا في نجاح المشاريع الصغيرة، وذلك للأسباب التالية:(Müller, R., & Turner, J. R. 2023).

1. تحقيق الأهداف بفعالية: حيث تساعد إدارة المشاريع في تحديد الأهداف بوضوح،

مما يسهل على أصحاب المشاريع الصغيرة التركيز على ما يريدون تحقيقه.

2. توفير الموارد: حيث تساهم في تخطيط وتوزيع الموارد بشكل فعال، مما يساعد على

تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة.

3. إدارة المخاطر: حيث تساعد في التعرف على المخاطر المحتملة وتطوير

استراتيجيات للتعامل معها، مما يقلل من فرص الفشل.

4. تحسين التواصل: حيث تعزز إدارة المشاريع من التواصل بين أعضاء الفريق

وأصحاب المصلحة، مما يسهل تبادل المعلومات ويساعد في حل المشكلات بسرعة.

5. زيادة القدرة التنافسية: حيث انه من خلال تنفيذ المشاريع بشكل منظم وفعال، يمكن

للمشاريع الصغيرة تحسين جودة منتجاتها أو خدماتها، مما يزيد من قدرتها التنافسية

في السوق.

6. تقييم الأداء: فمن خلال توفر أدوات لقياس الأداء وتقييم النتائج، مما يساعد في

تحديد نقاط القوة والضعف وتحسين العمليات المستقبلية.

7. تسهيل النمو: حيث تسهم إدارة المشاريع في وضع أسس قوية للنمو المستقبلي، حيث

تتيح للمشاريع الصغيرة التوسع بشكل منظم ومستدام.

8. تحسين رضا العملاء: فمن خلال الالتزام بالمواعيد النهائية وجودة العمل، يمكن

للمشاريع الصغيرة تحسين رضا العملاء وبناء سمعة قوية في السوق.

ان إدارة المشاريع تعتبر عنصرًا أساسيًا للمشاريع الصغيرة، حيث تساعد في تحقيق النجاح

والاستدامة من خلال تنظيم العمل، تحسين الكفاءة، وتقليل المخاطر. (الحارثي،

ناصر، 2022).

مساهمة إدارة المشاريع في تحسين الأداء والكفاءة.

لإدارة المشاريع دور واضح ومهم في تحسين الاداء والكفاءة، ويظهر ذلك فيما يلي:

1. تحديد الأهداف بوضوح: حيث ان إدارة المشاريع تساعد في وضع أهداف واضحة ومحددة، مما يوجه جميع أعضاء الفريق نحو تحقيق نفس الغرض ويزيد من التركيز.
2. التخطيط الفعال: حيث انه من خلال التخطيط الجيد، يتم تحديد المهام والموارد المطلوبة بوضوح، مما يقلل من الوقت الضائع ويزيد من الإنتاجية.
3. إدارة الوقت: فتساهم إدارة المشاريع في وضع جداول زمنية دقيقة، مما يساعد على الالتزام بالمواعيد النهائية ويقلل من التأخيرات.
4. توزيع المهام: حيث تتيح إدارة المشاريع توزيع المهام بشكل مناسب وفقاً لمهارات الأفراد، مما يعزز الكفاءة ويزيد من جودة العمل.
5. مراقبة الأداء: فمن خلال استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، يمكن متابعة تقدم المشروع وتحديد أي انحرافات عن الخطة، مما يسهل اتخاذ الإجراءات التصحيحية.
6. إدارة المخاطر: والتي تساعد في التعرف على المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها، مما يقلل من تأثيرها السلبي على الأداء.
7. تحسين التواصل: حيث ان تعزيز التواصل بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة، يسهل تبادل المعلومات وحل المشكلات بسرعة.
8. تقييم النتائج: فبعد الانتهاء من المشروع، يتم تقييم النتائج وتحليل الأداء، مما يساعد في تحديد الدروس المستفادة وتحسين العمليات المستقبلية.

9. تعزيز الابتكار: حيث انه من خلال بيئة منظمة، يمكن للأفراد التفكير بشكل أكثر

إبداعية وابتكار حلول جديدة، مما يزيد من الكفاءة.

دور إدارة المشاريع في تقليل المخاطر وزيادة فرص النجاح:

لإدارة المشاريع دور واضح ومهم في تقليل المخاطر وزيادة فرص النجاح ، ويظهر ذلك فيما

يلي: (Baker, B. N., & Murphy, D. R. 2023).

1. تحديد المخاطر: حيث ان إدارة المشاريع تتضمن تحليل شامل للمخاطر المحتملة

منذ بداية المشروع، مما يساعد في التعرف على العوامل التي قد تؤثر سلبًا على

النتائج.

2. تقييم المخاطر: فبعد تحديد المخاطر ، يتم تقييمها من حيث احتمال حدوثها وتأثيرها،

مما يساعد في تصنيفها وترتيب أولويات التعامل معها.

3. تطوير استراتيجيات التخفيف: حيث يتم وضع خطط للتعامل مع المخاطر، مثل

استراتيجيات التخفيف أو التحويل، مما يقلل من تأثير المخاطر على سير المشروع.

4. المراقبة المستمرة: حيث ان إدارة المشاريع تشمل مراقبة المخاطر بشكل دوري خلال

تنفيذ المشروع، مما يتيح التكيف السريع مع أي تغييرات أو تطورات جديدة.

5. توفير الموارد اللازمة: فمن خلال التخطيط الجيد، يتم تخصيص الموارد اللازمة

للتعامل مع المخاطر المحتملة، مما يزيد من قدرة الفريق على التصدي للتحديات.

6. تعزيز التواصل: حيث تساهم إدارة المشاريع في تحسين التواصل بين أعضاء الفريق

والمستفيدين، مما يسهل تبادل المعلومات حول المخاطر ويعزز من استجابة الفريق.

7. تحسين اتخاذ القرارات: فمن خلال توفير معلومات دقيقة وشاملة حول المخاطر،

تساعد إدارة المشاريع في اتخاذ قرارات مستنيرة تؤدي إلى زيادة فرص النجاح.

8. تقييم الدروس المستفادة: حيث أنه بعد انتهاء المشروع، يتم تحليل المخاطر التي تم

مواجهتها وتقييم كيفية التعامل معها، مما يساعد في تحسين العمليات المستقبلية

وتقليل المخاطر في المشاريع اللاحقة. (الشريف، سامي، 2021).

تعريف أداء المشاريع الصغيرة

أداء المشاريع الصغيرة: يشير إلى مدى نجاح المشروع في تحقيق أهدافه المحددة ضمن

الإطار الزمني والميزانية المحددة، مع الحفاظ على مستوى الجودة المطلوب. يعتبر تقييم

الأداء أمرًا حيويًا لأصحاب المشاريع الصغيرة، حيث يمكن أن يؤثر بشكل مباشر على

استدامة المشروع ونجاحه في السوق. (العساف، عبد الله، 2022)

العوامل المؤثرة على أداء المشاريع الصغيرة.

هناك عدة عوامل تؤثر على أداء المشاريع الصغيرة، وهي: (العبيدي، رائد، 2023).

التخطيط الجيد: حيث أن وجود خطة واضحة ومفصلة للمشروع يساعد في تحديد الأهداف

والموارد المطلوبة، مما يساهم في تحسين الأداء.

إدارة الوقت: حيث ان القدرة على إدارة الوقت بفعالية تساهم في الالتزام بالجدول الزمنية وتقليل التأخيرات.

التمويل: ان توافر التمويل الكافي يؤثر بشكل كبير على القدرة على تنفيذ المشروع بشكل جيد. نقص التمويل يمكن أن يؤدي إلى تقليص الموارد أو تأخير التنفيذ.

الموارد البشرية: حيث ان كفاءة ومهارات الفريق العامل على المشروع تلعب دوراً مهماً في تحقيق أهداف المشروع، فالتدريب والتطوير المستمر يعززان الأداء.

التكنولوجيا: حيث ان استخدام التكنولوجيا الحديثة يمكن أن يحسن من كفاءة العمليات ويزيد من الإنتاجية، كما ان الأدوات البرمجية المناسبة تسهل إدارة المشروع.

التسويق والمبيعات: حيث ان استراتيجيات التسويق الفعالة تساهم في زيادة الوعي بالمنتج أو الخدمة، مما يؤثر على الطلب والأداء العام.

البيئة الاقتصادية: فالظروف الاقتصادية العامة مثل التضخم، وأسعار الفائدة، والركود يمكن أن تؤثر على أداء المشاريع الصغيرة.

التنافسية: ان وجود منافسة قوية في السوق يمكن أن يؤثر على القدرة على تحقيق الأرباح والنمو، مما يتطلب من المشاريع الصغيرة الابتكار والتكيف.

الدعم الحكومي: حيث ان البرامج الحكومية والدعم المالي للمشاريع الصغيرة يمكن أن يسهل من عمليات التأسيس والتوسع.

التواصل: والمقصود به التواصل الفعال بين أعضاء الفريق والمستفيدين يسهم في تحسين التنسيق وحل المشكلات بسرعة.

إدارة المخاطر: من خلال القدرة على التعرف على المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها تعزز من فرص نجاح المشروع.

تتأثر أداء المشاريع الصغيرة بعدد من العوامل التي تتراوح بين التخطيط والإدارة إلى البيئة الاقتصادية والتنافسية. من خلال فهم هذه العوامل والعمل على تحسينها، يمكن للمشاريع الصغيرة تعزيز أدائها وزيادة فرص النجاح في السوق. (العبيدي، رائد، 2023).

2.3.8. التجارة الإلكترونية

تعريف التجارة الإلكترونية وأشكالها المختلفة.

التجارة الإلكترونية: هي عملية شراء وبيع المنتجات أو الخدمات عبر الإنترنت. تشمل هذه التجارة جميع الأنشطة التجارية التي تتم من خلال الشبكة العنكبوتية، بدءًا من الترويج للمنتجات وصولاً إلى إتمام المعاملات المالية. تعتبر التجارة الإلكترونية وسيلة فعالة للتواصل مع العملاء وتوسيع نطاق الأعمال. (Pinto, J. K., & Slevin, D. P. 2022).

أشكال التجارة الإلكترونية

هناك عدة أشكال للتجارة الإلكترونية، كما يلي: (جلال نافذ شيخ العبد، ٢٠٢١).

1. التجارة بين الشركات (B2B): و تتضمن المعاملات التجارية بين الشركات. مثل

بيع المواد الخام أو المنتجات النهائية من شركة إلى أخرى.

2. التجارة بين الشركات والمستهلكين (B2C): وتتمثل في بيع المنتجات أو الخدمات مباشرة من الشركات إلى المستهلكين. مثال على ذلك مواقع التسوق عبر الإنترنت مثل أمازون.
3. التجارة بين المستهلكين (C2C): والتي تشمل المعاملات بين المستهلكين، حيث يبيع الأفراد منتجاتهم أو خدماتهم لبعضهم البعض. منصات مثل eBay وEtsy تمثل هذا النوع.
4. التجارة بين المستهلكين والشركات (C2B): حيث يتضمن هذا النوع من التجارة تقديم الأفراد خدماتهم أو منتجاتهم للشركات. على سبيل المثال، منصات مثل Upwork حيث يقدم المستقلون خدماتهم للشركات.
5. التجارة الإلكترونية الحكومية (G2C و C2G): حيث أن G2C (الحكومة إلى المواطن): تشمل الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين عبر الإنترنت، مثل دفع الضرائب أو تجديد الرخص. أما C2G (المواطن إلى الحكومة): حيث يقوم المواطنون بتقديم الطلبات أو الشكاوى أو الاستفسارات للحكومة عبر الإنترنت.
6. التجارة الاجتماعية: وتتضمن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للترويج للمنتجات وبيعها، حيث يمكن للمستخدمين شراء المنتجات مباشرة من خلال المنصات الاجتماعية مثل فيسبوك وإنستغرام.

7. التجارة عبر الهواتف المحمولة (M-commerce): والتي تشير إلى المعاملات

التجارية التي تتم عبر الهواتف الذكية والأجهزة المحمولة، مما يسهل عملية التسوق

في أي وقت ومن أي مكان

أهمية التجارة الإلكترونية في الاقتصاد الحديث.

وتظهر أهمية التجارة الإلكترونية في الاقتصاد الحديث من خلال عدة جوانب أهمها:

(العساف، عبد الله، 2022). (Kerzner, H. 2022) .

1. زيادة الوصول إلى الأسواق: حيث تتيح التجارة الإلكترونية للشركات الوصول إلى

أسواق جديدة، محليًا ودوليًا، مما يزيد من فرص النمو والتوسع.

2. تخفيض التكاليف: فتساعد التجارة الإلكترونية في تقليل التكاليف التشغيلية، مثل

الإيجارات والموارد البشرية، مما يؤدي إلى تحسين هوامش الربح.

3. تحسين تجربة العملاء: حيث توفر التجارة الإلكترونية تجربة تسوق مريحة وسهلة،

مع خيارات متنوعة للدفع والتسليم، مما يزيد من رضا العملاء وولائهم.

4. توفير بيانات وتحليلات: حيث تتيح التجارة الإلكترونية جمع بيانات دقيقة حول سلوك

المستهلكين، مما يساعد الشركات على اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات لتحسين

استراتيجيات التسويق.

5. تسريع العمليات التجارية: حيث تسهم التجارة الإلكترونية في تسريع عمليات الشراء

والمبيعات، مما يقلل من الوقت المستغرق في إتمام المعاملات.

6. تعزيز الابتكار: حيث تشجع التجارة الإلكترونية الشركات على الابتكار في المنتجات

والخدمات، مما يساهم في تحسين الجودة وزيادة التنافسية.

7. دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة: حيث تتيح التجارة الإلكترونية للشركات الصغيرة

والمتوسطة التنافس مع الشركات الكبرى من خلال توفير منصات منخفضة التكلفة

للتسويق والبيع.

8. مرونة العمل: حيث توفر التجارة الإلكترونية مرونة في العمل، حيث يمكن للشركات

العمل على مدار الساعة دون قيود زمنية أو مكانية.

9. تعزيز الاقتصاد الرقمي: فتساهم التجارة الإلكترونية في تعزيز الاقتصاد الرقمي، مما

يؤدي إلى خلق فرص عمل جديدة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والتسويق

الرقمي.

10. تيسير التجارة الدولية: حيث ان التجارة الإلكترونية تسهل إجراء المعاملات

التجارية عبر الحدود، مما يعزز التجارة الدولية ويزيد من التبادل التجاري بين الدول.

2.3.9. دور التكنولوجيا في إدارة المشاريع

في ادارة المشاريع الحديثة للتكنولوجيا دور مهم في ادارة المشاريع: (عباس، ٢٠٢٠) (العبد،

(٢٠٢١)

1. التخطيط والتنظيم: حيث ان أدوات التخطيط تساعد مثل البرمجيات (مثل Microsoft Project و Trello) في إعداد جداول زمنية دقيقة، وتحديد المهام، وتوزيع الأدوار بين أعضاء الفريق
2. التواصل والتعاون: حيث تسهم منصات التواصل مثل Slack و Microsoft Teams في تعزيز التواصل بين أعضاء الفريق، مما يسهل تبادل المعلومات والتحديثات بشكل فوري.
3. إدارة الوقت: حيث توفر أدوات إدارة الوقت مثل Asana و Monday.com إمكانية تتبع تقدم المهام، مما يساعد على الالتزام بالمواعيد النهائية وتقليل التأخيرات.
4. تحليل البيانات: حيث تتيح التكنولوجيا جمع وتحليل البيانات المتعلقة بأداء المشروع، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات دقيقة وفعالة.
5. إدارة الموارد: تساعد نظم إدارة الموارد (مثل Resource Guru) في تخصيص الموارد بشكل فعال، مما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
6. تتبع التقدم: تتيح أدوات مثل Gantt Charts و Kanban Boards تتبع تقدم المشروع بشكل مرئي، مما يسهل التعرف على النقاط الحرجة والمشكلات المحتملة.
7. إدارة المخاطر: حيث توفر تكنولوجيا المعلومات أدوات لتحليل المخاطر وتوقع المشكلات، مما يساعد في وضع استراتيجيات للتخفيف من المخاطر المحتملة.

8. التوثيق: حيث تسهل أنظمة إدارة الوثائق (مثل Google Drive وSharePoint)

تخزين الوثائق ومشاركتها، مما يضمن الوصول السهل إلى المعلومات الضرورية.

9. التدريب والتطوير: حيث تتيح منصات التعلم الإلكتروني (مثل Udemy

وCoursera) تدريب الفرق على المهارات الجديدة، مما يعزز الكفاءة والإنتاجية.

10. المرونة والتكيف: حيث تساعد التكنولوجيا في تمكين الفرق من التكيف مع

التغيرات السريعة في السوق، مما يعزز القدرة على الابتكار وتحقيق الأهداف.

الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع الإلكترونية:

هناك كثير من الادوات والتقنيات التي تستخدم في المشاريع الالكترونية، منها: Müller,

(R., & Turner, J. R. 2023).

1. أدوات التخطيط وإدارة المهام، والمتمثلة في:

Trello: منصة تعتمد على نظام البطاقات لتنظيم المهام وتوزيعها.

Asana: تساعد في تتبع المهام والمشاريع وتحديد المواعيد النهائية.

Microsoft Project: أداة قوية لتخطيط المشاريع وتحليلها.

2. أدوات التواصل والتعاون، من أشهرها:

Slack: منصة تواصل فوري تسهل التواصل بين أعضاء الفريق.

Microsoft Teams: تجمع بين الدردشة والاجتماعات ومشاركة الملفات.

Zoom: أداة لعقد الاجتماعات الافتراضية ومؤتمرات الفيديو.

3. أدوات إدارة الموارد، من أمثلتها:

Resource Guru: تساعد في تخصيص الموارد وتتبع استخدامها.

Smartsheet: توفر إمكانية إدارة الموارد والمهام بشكل متكامل.

4. أدوات تتبع الوقت، منها:

Toggl: أداة لتتبع الوقت الذي يقضيه الفريق في المهام المختلفة.

Clockify: تساعد في تسجيل الوقت وتحليل الإنتاجية.

5. أدوات إدارة الوثائق، من أشهرها:

Google Drive: لتخزين ومشاركة الوثائق بشكل سهل وآمن.

Dropbox: منصة لتخزين الملفات ومشاركتها مع الفريق.

6. أدوات تحليل البيانات، مثال على ذلك:

Tableau: لتحليل البيانات وعرض النتائج بشكل بصري.

Microsoft Power BI: أداة لتحليل البيانات وإنشاء تقارير تفاعلية.

7. أدوات إدارة المخاطر:

Risk Register: تستخدم لتوثيق وتقييم المخاطر المرتبطة بالمشروع.

Mind Mapping Tools (مثل Xmind): تساعد في تصور المخاطر وتحديد

استراتيجيات التخفيف.

8. أدوات إدارة الجودة:

Jira تستخدم لمتابعة الأخطاء والمشاكل وتحسين جودة المشروع.

Quality Management Software: أدوات متخصصة لضمان الجودة في جميع مراحل

المشروع.

9. أدوات إدارة الميزانية:

QuickBooks: أداة لإدارة الميزانيات والمصروفات.

Excel: يمكن استخدامه لإنشاء جداول الميزانية وتتبع النفقات.

10. أدوات التعلم والتطوير:

Coursera وUdemy: منصات تقدم دورات تدريبية لتعزيز مهارات الفريق.

تأثير الابتكار التكنولوجي على تحسين إدارة المشاريع.

ويظهر ذلك التأثير في عدة نقاط، أهمها: (الغامدي، ٢٠٢١).

1. زيادة الكفاءة: حيث تساهم التكنولوجيا الحديثة في أتمتة العديد من العمليات، مما

يقلل من الوقت والجهد المطلوبين لإنجاز المهام

2. تحسين التواصل: حيث توفر أدوات التواصل الحديثة (مثل Slack و Microsoft

Teams) قنوات سريعة وفعالة للتواصل بين أعضاء الفريق، مما يعزز التعاون

ويسهل تبادل المعلومات.

3. تحليل البيانات: حيث تتيح أدوات تحليل البيانات (مثل Power BI و Tableau)

جمع وتحليل البيانات المتعلقة بأداء المشروع، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستندة

إلى معلومات دقيقة. (Kerzner, H. (2022).

4. إدارة المخاطر: حيث تساهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليل المخاطر بشكل

أفضل، مما يمكن الفرق من توقع المشكلات المحتملة ووضع استراتيجيات

للتخفيف منها.

5. تتبع التقدم: وذلك باستخدام أدوات مثل Kanban Boards و Gantt Charts،

والذي يمكن للمديرين تتبع تقدم المشروع بشكل مرئي، مما يسهل تحديد النقاط

الحرجة والمشكلات.

6. إدارة الموارد: فتساعد أدوات إدارة الموارد في تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية،

مما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ويقلل من الفاقد.

7. زيادة المرونة: حيث تتيح التكنولوجيا للفرق التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق

أو متطلبات المشروع، مما يعزز القدرة على الابتكار والاستجابة للتحديات.

8. تحسين تجربة العملاء: فتساهم أدوات إدارة المشاريع في تحسين جودة المنتجات

والخدمات المقدمة، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وولائهم.

9. التدريب والتطوير: من خلال منصات التعلم الإلكتروني التي توفر فرصاً لتدريب

الفرق على المهارات الجديدة، مما يعزز الكفاءة والإنتاجية.

10. توفير التكاليف: حيث تساعد الأتمتة والتكنولوجيا في تقليل التكاليف

التشغيلية، مما يساهم في تحسين هوامش الربح.

الفصل الثالث
منهجية الدراسة

3.1. المقدمة:

تعد منهجية الدراسة ركيزة أساسية لأي بحث علمي، حيث تمثل العمود الفقري الذي يستند إليه الباحث لضمان الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. في إطار هذا البحث الذي يهدف إلى قياس أثر إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية بمنطقة مكة المكرمة، تم تسليط الضوء على أهمية اعتماد منهجية علمية مدروسة، تتيح استكشاف العلاقة بين المتغيرات المدروسة بموضوعية ومنهجية.

ينطلق هذا الفصل من ضرورة تحديد أسلوب البحث الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة، وتوضيح الأدوات والإجراءات المستخدمة لجمع وتحليل البيانات. يتطلب هذا السياق شرحاً دقيقاً لتصميم البحث الذي يعكس طبيعة العلاقة بين إدارة المشاريع وأداء المشاريع الصغيرة، مما يساهم في تقديم تفسير شامل لمخرجات الدراسة. علاوة على ذلك، تبرز أهمية اختيار العينة بصورة منهجية تمثيلية، لضمان شمولية النتائج ودقتها عند تعميمها على نطاق المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية بمنطقة الدراسة.

سيتناول هذا الفصل أيضاً تفصيل الأدوات البحثية التي تم استخدامها، سواء كانت استبيانات، أو مقابلات، أو أدوات أخرى، موضحاً كيف تساهم هذه الأدوات في جمع معلومات وبيانات تخدم تساؤلات البحث. وبالإضافة إلى ذلك، سيتم استعراض العمليات

الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات بطريقة تسهم في اختبار فرضيات الدراسة وتفسير العلاقات بين المتغيرات المعنية.

بهذا الوصف الشامل، يسعى الباحث إلى إلقاء الضوء على جميع الجوانب المتعلقة بمنهجية الدراسة، بما في ذلك التحديات التي واجهها وطرق معالجتها، لضمان تقديم دراسة دقيقة تلتزم بأعلى معايير البحث العلمي. يتيح هذا الأسلوب الشفافية والوضوح للقراء والمتخصصين، مما يسهم في تعزيز مصداقية الدراسة وموثوقيتها.

3.2. المنهجية وطرق البحث.

3.2.1. منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي، الذي يهدف إلى توضيح العلاقة بين المتغيرات. يتميز هذا المنهج باستخدام أسلوب كمي يمكن من خلاله اختبار فرضيات الدراسة، مما يعكس عكس المنهج الاستقرائي الذي يركز على وصف المتغيرات. وفقاً للدكروري (2022)، يُعتبر المنهج الاستنباطي مناسباً لدراسات تهدف إلى استنتاج النتائج بناءً على فرضيات محددة.

3.2.2. طرق البحث

1. الاستبانة: تم تصميم استبانة شاملة تتضمن أسئلة مغلقة ومفتوحة، تهدف إلى جمع بيانات كمية وكيفية حول إدارة المشاريع وأداء الشركات.

2. التحليل الإحصائي: تم استخدام برامج إحصائية لتحليل البيانات المستخلصة من الاستبانة، مما يساعد في اختبار الفرضيات وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة.
3. العينة العشوائية؛ تم استخدام أسلوب الاختيار العشوائي لضمان تمثيل عادل لمجتمع الدراسة، مما يعزز مصداقية النتائج.
4. التقييم الكمي: تم تقييم البيانات بشكل كمي من خلال استخدام مقاييس إحصائية مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية، مما يساعد في فهم الاتجاهات العامة في البيانات.

3.3. مجتمع البحث

تمثل مجتمع الدراسة في شركات تكنولوجيا المعلومات الواقعة في منطقة مكة المكرمة. يشمل هذا المجتمع جميع الشركات التي تعمل في هذا المجال، مما يوفر تنوعاً في البيانات المستخلصة.

بلغت عينة الدراسة (368) مفردة، حيث تم توزيع الاستبانات على هذه العينة. بعد جمع البيانات، تبين أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي هو (340) مفردة، مما يعني أن هذه العينة تعتبر صالحة للتحليل. تم اختيار العينة بشكل يضمن تمثيلاً جيداً لمجتمع الدراسة، مما يعزز دقة النتائج المستخلصة.

3.4. حدود البحث

1. حدود موضوعية: تحديد ماهية ومجال أثر إدارة المشاريع الصغيرة بالتطبيق علي مشاريع التجارة الإلكترونية في منطقة مكة المكرمة.
2. حدود زمانية: في عام ٢٠٢٤.
3. حدود مكانية: المشاريع الصغيرة بمنطقة مكة المكرمة
4. حدود بشرية: العاملين في إدارة المشاريع الصغيرة.

3.5. أدوات الدراسة:

الاستبانة هي الأداة الرئيسية لجمع البيانات في الدراسة. تم تصميمها لتكون شاملة، وتتضمن مجموعة من الأسئلة التي تقيس المتغيرات المتعلقة بإدارة المشاريع وأداء الشركات.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

4.1. مقدمة

في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، أصبحت إدارة المشاريع أداة حيوية لتحسين أداء المشاريع الصغيرة، خاصة في قطاع التجارة الإلكترونية الذي يشهد نموًا متزايدًا. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في قطاع التجارة الإلكترونية بمنطقة مكة المكرمة، وذلك من خلال جمع وتحليل البيانات من أصحاب المشاريع الصغيرة في هذا القطاع.

تأتي أهمية هذه الدراسة من الدور المتزايد الذي تلعبه التجارة الإلكترونية في تحقيق النمو الاقتصادي، حيث شهدت منطقة مكة المكرمة نموًا ملحوظًا في هذا القطاع. يعزى هذا النمو إلى رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى تعزيز التحول الرقمي وتطوير البنية التحتية اللازمة لدعم الأعمال التجارية عبر الإنترنت. من خلال هذه الرؤية، تسعى المملكة إلى تحقيق اقتصاد متنوع ومستدام يعتمد على الابتكار والتكنولوجيا.

تعتبر إدارة المشاريع من الأدوات الأساسية التي تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للمشاريع الصغيرة، حيث تساعد في تنظيم الموارد وتحديد الأهداف ووضع الخطط الزمنية لتحقيقها. بالإضافة إلى ذلك، تساهم إدارة المشاريع في تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات السوقية، مما يمكن المشاريع الصغيرة من الاستجابة بسرعة للتحديات والفرص الجديدة. هذا الأمر يعد حيويًا في قطاع التجارة الإلكترونية الذي يتسم بالتغيرات السريعة والمنافسة الشديدة.

من خلال هذه الاستبانة، نسعى إلى جمع بيانات دقيقة وشاملة من أصحاب المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية بمنطقة مكة المكرمة. سيتم تحليل هذه البيانات لفهم كيفية تأثير إدارة المشاريع على جوانب مختلفة من الأداء، مثل الكفاءة التشغيلية، والقدرة على التكيف مع التغيرات السوقية، وتحقيق رضا العملاء. نأمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية تساعد رواد الأعمال على تحسين استراتيجياتهم الإدارية وتعزيز نجاح مشاريعهم.

تتضمن هذه الدراسة عدة محاور رئيسية، منها تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمشاريع الصغيرة، وتقييم مدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع، وقياس تأثير هذه المبادئ على الأداء العام للمشاريع. سيتم استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والأساليب البحثية لجمع وتحليل البيانات، بما في ذلك الاستبيانات والمقابلات الشخصية وتحليل البيانات الثانوية.

تعد منطقة مكة المكرمة من المناطق الحيوية في المملكة العربية السعودية، حيث تتميز بوجود عدد كبير من المشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تلعب دوراً مهماً في الاقتصاد المحلي. يساهم قطاع التجارة الإلكترونية بشكل كبير في هذا الاقتصاد، حيث يوفر فرصاً جديدة للنمو والتوسع. من خلال هذه الدراسة، نسعى إلى تسليط الضوء على التحديات والفرص التي تواجه المشاريع الصغيرة في هذا القطاع، وتقديم توصيات عملية لتحسين أدائها.

في الختام، نأمل أن تسهم هذه الدراسة في تعزيز فهمنا لأثر إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في قطاع التجارة الإلكترونية بمنطقة مكة المكرمة. نطمح إلى أن تكون نتائج هذه الدراسة مرجعاً قيماً لأصحاب المشاريع ورواد الأعمال وصناع القرار، لمساعدتهم في اتخاذ قرارات مستنيرة تسهم في تحقيق النجاح والنمو المستدام.

4.2. تحليل البيانات

تشير النتائج في الجدول (1) إلى البيانات الشخصية للمشاركين في الاستبيان الخاص بالدراسة الحالية، حيث كان العدد الكلي للمشاركين في الاستبيان 340 شخص. تم تقسيم البيانات إلى عدة فئات رئيسية تشمل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، متوسط سنوات الخبرة في مجال التجارة الإلكترونية، نوع المشروع التجاري، والدخل السنوي للمشروع.

الجنس أو النوع

• ذكر: يمثل عدد الذكور 170، وهو ما يعادل 50% من العينة.

• أنثى: يمثل عدد الإناث 170، وهو ما يعادل 50% من العينة.

العمر

• أقل من 20 سنة: عدد الأفراد في هذه الفئة العمرية هو 37، وهو ما يعادل 11%

من العينة.

• من 20-30 سنة: عدد الأفراد في هذه الفئة العمرية هو 75، وهو ما يعادل 22%

من العينة.

• من 31-50 سنة :عدد الأفراد في هذه الفئة العمرية هو 126، وهو ما يعادل 37% من العينة.

• أكثر من 50 سنة :عدد الأفراد في هذه الفئة العمرية هو 102، وهو ما يعادل 30% من العينة.

المستوى التعليمي

• متوسط :عدد الأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي متوسط هو 68، وهو ما يعادل 20% من العينة.

• فوق المتوسط :عدد الأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي فوق المتوسط هو 68، وهو ما يعادل 20% من العينة.

• عالي :عدد الأفراد الذين لديهم مستوى تعليمي عالي هو 68، وهو ما يعادل 20% من العينة.

• دراسات عليا :عدد الأفراد الذين لديهم دراسات عليا هو 136، وهو ما يعادل 40% من العينة.

متوسط سنوات الخبرة في مجال التجارة الإلكترونية

• أقل من سنة :عدد الأفراد الذين لديهم خبرة أقل من سنة هو 75، وهو ما يعادل 22% من العينة.

• سنة-5 سنوات :عدد الأفراد الذين لديهم خبرة من سنة إلى 5 سنوات هو 126، وهو ما يعادل 37% من العينة.

• 10-6سنوات :عدد الأفراد الذين لديهم خبرة من 6 إلى 10 سنوات هو 102، وهو ما يعادل 30% من العينة.

• أكثر من 10 سنوات :عدد الأفراد الذين لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات هو 37، وهو ما يعادل 11% من العينة.

نوع المشروع التجاري

• منتجات :عدد المشاريع التي تركز على المنتجات هو 43، وهو ما يعادل 48% من العينة.

• خدمات :عدد المشاريع التي تركز على الخدمات هو 297، وهو ما يعادل 52% من العينة.

الدخل السنوي للمشروع

• أقل من 100 ألف ريال سعودي :عدد المشاريع التي تحقق دخلاً أقل من 100 ألف ريال سعودي هو 95، وهو ما يعادل 28% من العينة.

• من 100 ألف - 199 ألف ريال سعودي :عدد المشاريع التي تحقق دخلاً من 100 ألف إلى 199 ألف ريال سعودي هو 75، وهو ما يعادل 22% من العينة.

• 200 ألف - 300 ألف ريال سعودي :عدد المشاريع التي تحقق دخلاً من 200

ألف إلى 300 ألف ريال سعودي هو 85، وهو ما يعادل 25% من العينة.

• أكثر من 300 ألف ريال سعودي :عدد المشاريع التي تحقق دخلاً أكثر من 300

ألف ريال سعودي هو 85، وهو ما يعادل 25% من العينة.

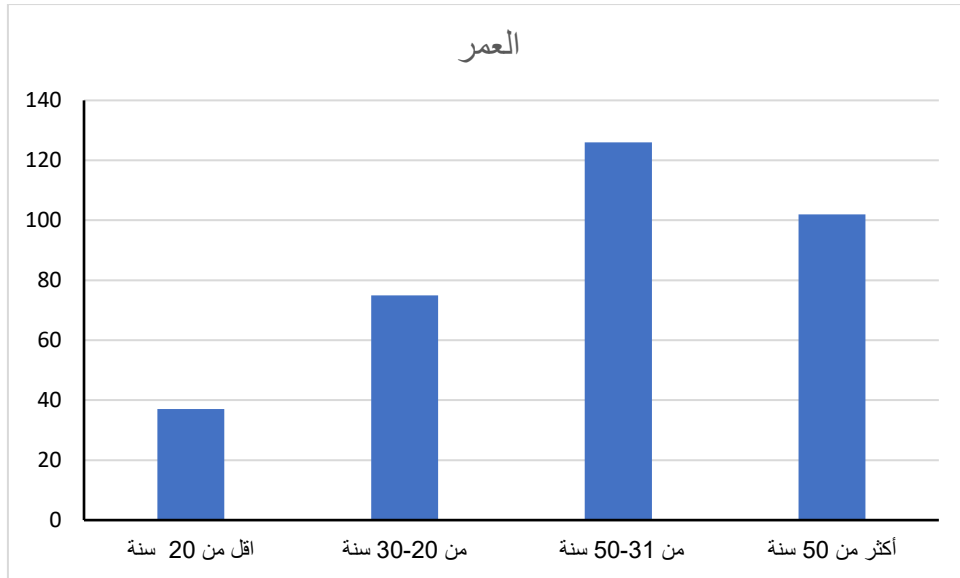
جدول (4.1): البيانات الديموغرافية للمشاركين في الاستبيان

البيانات الشخصية		العدد الكلي 340
النسبة المئوية	العدد	
الجنس أو النوع		
ذكر	170	50
أنثى	170	50
العمر		
أقل من 20 سنة	37	11
من 20-30 سنة	75	22
من 31-50 سنة	126	37
أكثر من 50 سنة	102	30
المستوى التعليمي		
متوسط	68	20
فوق المتوسط	68	20
عالي	68	20
دراسات عليا	136	40
متوسط سنوات الخبرة في مجال التجارة الالكترونية		
أقل من سنة	75	22
سنة-5 سنوات	126	37
6-10 سنوات	102	30

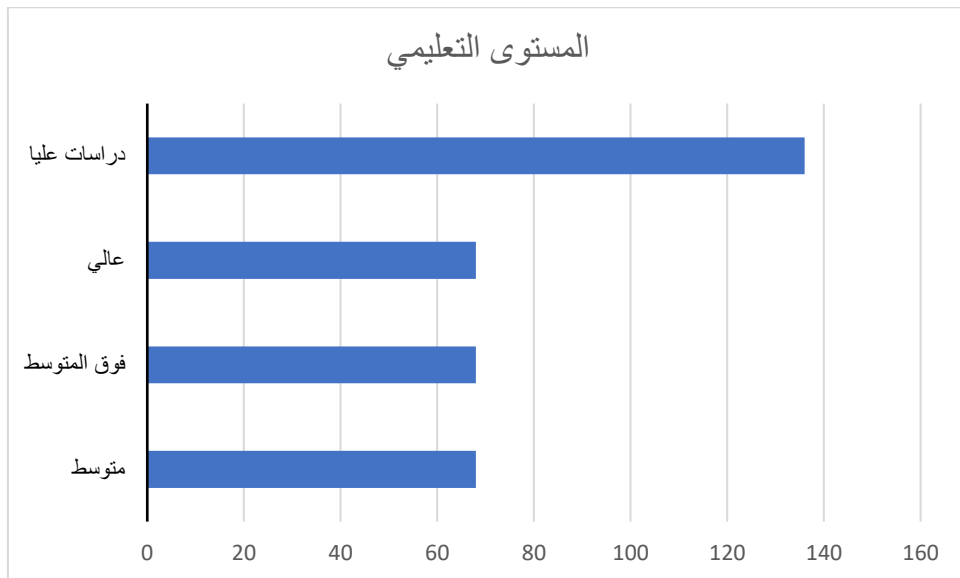
11	37	أكثر من 10 سنوات
نوع المشروع التجاري		
48	43	منتجات
52	297	خدمات
الدخل السنوي للمشروع		
28	95	أقل من 100 ألف ريال سعودي
22	75	من 100 ألف - 199 ألف ريال سعودي
25	85	200 ألف - 300 ألف ريال سعودي
25	85	أكثر من 300 ألف ريال سعودي



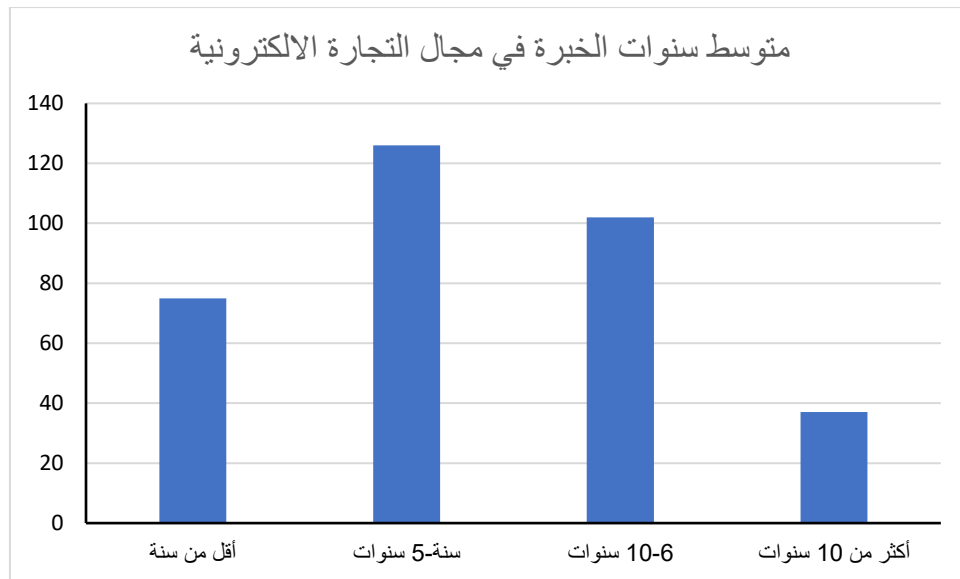
شكل (4.1): توزيع الجنس أو النوع بين المشاركين



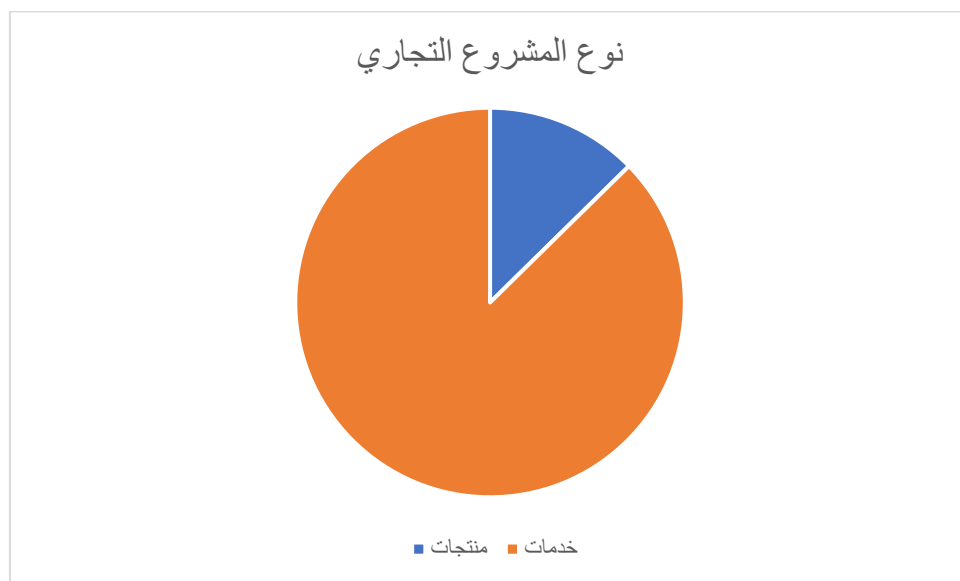
شكل (4.2): توزيع المشاركين طبقاً لفئات العمر



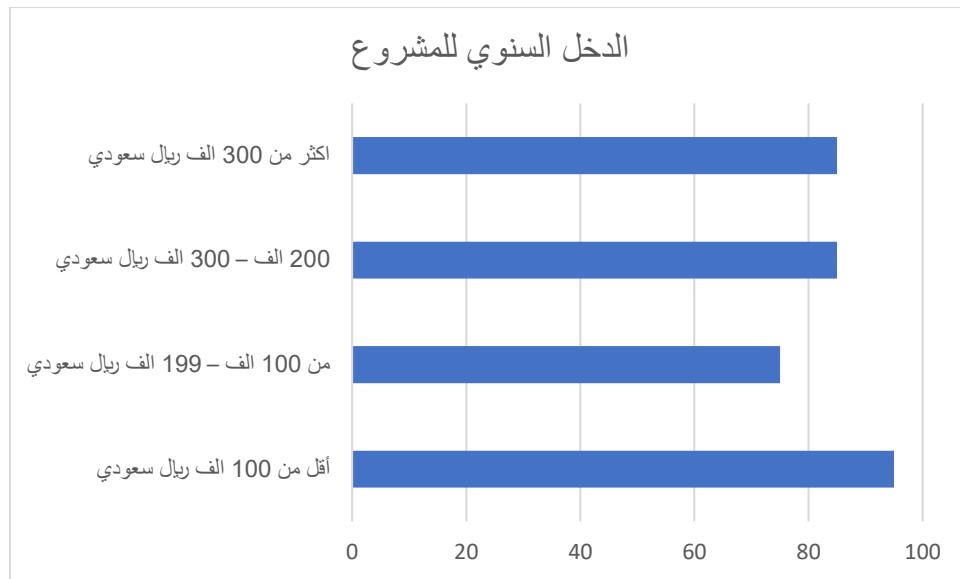
شكل (4.3): توزيع المشاركين طبقاً لمستوى التعليم



شكل (4.4): توزيع المشاركين طبقاً لسنوات الخبرة في مجال التجارة الإلكترونية



شكل (4.5): توزيع المشاركين طبقاً لنوع المشروع التجاري



شكل (4.6): توزيع المشاركين طبقا للدخل السنوي للمشروع

توضح النتائج في الجدول (2) إلى استجابة المشاركين في الاستبيان الخاص بالدراسة وكانت كالتالي:

استخدام إدارة المشاريع يساعد في تحسين أداء مشروعك الإلكتروني

في هذا السؤال، تم قياس مدى اعتقاد المشاركين بأن استخدام إدارة المشاريع يساعد في تحسين أداء مشاريعهم الإلكترونية. النتائج أظهرت أن 105 مشاركين وافقوا على هذا البيان، بينما كانت الأغلبية محايدة حيث بلغ عددهم 235 مشاركا. لم يعبر أي مشارك عن عدم

الموافقة أو عدم الموافقة بشدة. قيمة P-value لهذا السؤال هي 0.670، مما يشير إلى أن النتائج ليست ذات دلالة إحصائية كبيرة.

إدارة المشاريع تساعدني في تنظيم وأتمتة العمليات اليومية لمشروعي

هذا السؤال يقيس مدى اعتقاد المشاركين بأن إدارة المشاريع تساعد في تنظيم وأتمتة العمليات اليومية لمشاريعهم. النتائج أظهرت أن 116 مشاركًا وافقوا على هذا البيان، بينما كانت الأغلبية محايدة حيث بلغ عددهم 214 مشاركًا. 10 مشاركين لم يوافقوا على هذا البيان. قيمة P-value لهذا السؤال هي 0.371، مما يشير إلى أن النتائج ليست ذات دلالة إحصائية كبيرة.

أدوات إدارة المشاريع تساعدني في تحسين التواصل والتنسيق مع أعضاء فريقتي

في هذا السؤال، تم قياس مدى اعتقاد المشاركين بأن أدوات إدارة المشاريع تساعد في تحسين التواصل والتنسيق مع أعضاء الفريق. النتائج أظهرت أن 116 مشاركًا وافقوا على هذا البيان، بينما كانت الأغلبية محايدة حيث بلغ عددهم 204 مشاركين. 21 مشاركًا لم يوافقوا على هذا البيان. قيمة P-value لهذا السؤال هي 0.601، مما يشير إلى أن النتائج ليست ذات دلالة إحصائية كبيرة.

أعتقد أن إدارة المشاريع تساهم في زيادة الكفاءة والإنتاجية في مشروعي

هذا السؤال يقيس مدى اعتقاد المشاركين بأن إدارة المشاريع تساهم في زيادة الكفاءة والإنتاجية في مشاريعهم. النتائج أظهرت أن 166 مشاركًا وافقوا على هذا البيان، بينما كانت الأغلبية

محايدة حيث بلغ عددهم 163 مشاركًا. 10 مشاركين لم يوافقوا على هذا البيان. قيمة-P-
value لهذا السؤال هي 0.526، مما يشير إلى أن النتائج ليست ذات دلالة إحصائية
كبيرة.

إدارة المشاريع تسهم في تحقيق الأهداف والغايات المحددة لمشروع

في هذا السؤال، تم قياس مدى اعتقاد المشاركين بأن إدارة المشاريع تسهم في تحقيق الأهداف
والغايات المحددة لمشاريعهم. النتائج أظهرت أن 149 مشاركًا وافقوا على هذا البيان، بينما
كانت الأغلبية محايدة حيث بلغ عددهم 160 مشاركًا. 21 مشاركًا لم يوافقوا على هذا
البيان، و10 مشاركين وافقوا بشدة. قيمة P-value لهذا السؤال هي 0.509، مما يشير
إلى أن النتائج ليست ذات دلالة إحصائية كبيرة.

أدوات إدارة المشاريع تساعدني في متابعة وتقييم تقدم المشروع بفعالية

هذا السؤال يقيس مدى اعتقاد المشاركين بأن أدوات إدارة المشاريع تساعد في متابعة وتقييم
تقدم المشروع بفعالية. النتائج أظهرت أن 139 مشاركًا وافقوا على هذا البيان، بينما كانت
الأغلبية محايدة حيث بلغ عددهم 180 مشاركًا. 21 مشاركًا وافقوا بشدة على هذا البيان.
قيمة P-value لهذا السؤال هي 0.368، مما يشير إلى أن النتائج ليست ذات دلالة
إحصائية كبيرة.

إدارة المشاريع تساهم في تقليل التحديات والمشكلات التي تواجه مشروع

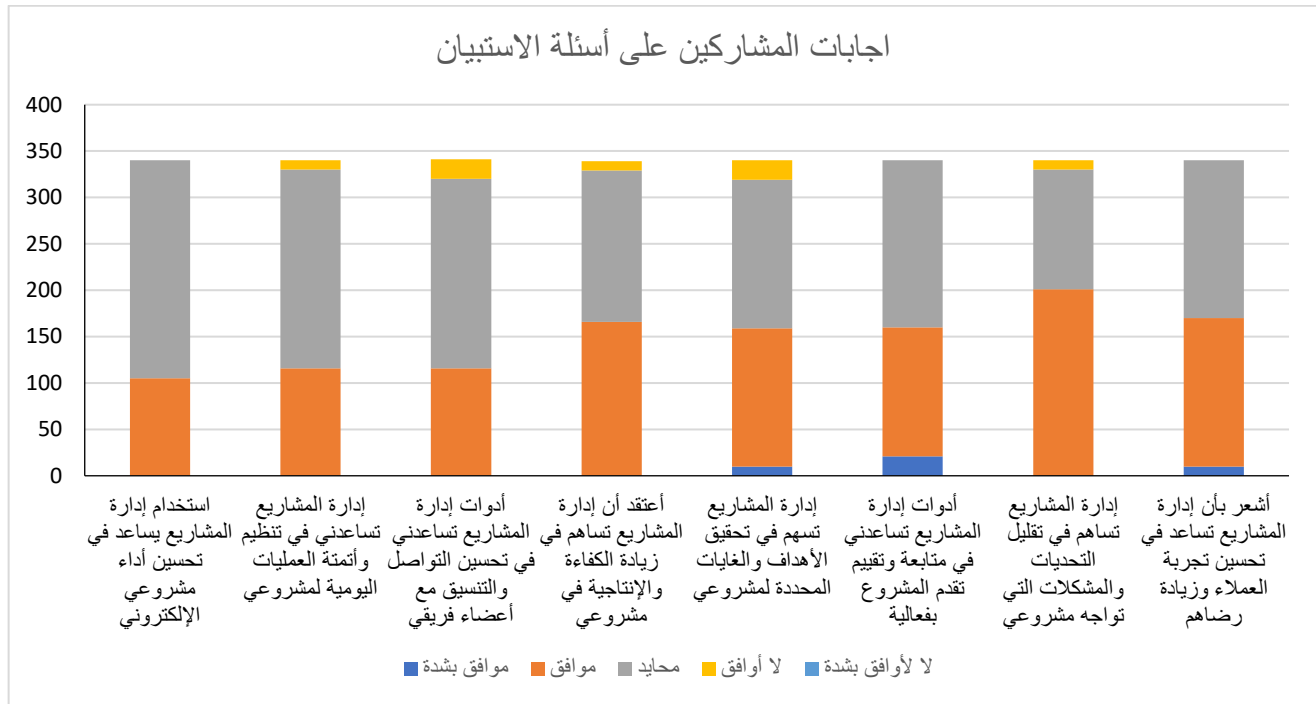
في هذا السؤال، تم قياس مدى اعتقاد المشاركين بأن إدارة المشاريع تساهم في تقليل التحديات والمشكلات التي تواجه مشاريعهم. النتائج أظهرت أن 201 مشاركًا وافقوا على هذا البيان، بينما كانت الأغلبية محايدة حيث بلغ عددهم 129 مشاركًا. 10 مشاركين لم يوافقوا على هذا البيان. قيمة P-value لهذا السؤال هي 0.289، مما يشير إلى أن النتائج ليست ذات دلالة إحصائية كبيرة.

أشعر بأن إدارة المشاريع تساعد في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم
هذا السؤال يقيس مدى اعتقاد المشاركين بأن إدارة المشاريع تساعد في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم. النتائج أظهرت أن 160 مشاركًا وافقوا على هذا البيان، بينما كانت الأغلبية محايدة حيث بلغ عددهم 170 مشاركًا. 10 مشاركين وافقوا بشدة على هذا البيان. قيمة P-value لهذا السؤال هي 0.512، مما يشير إلى أن النتائج ليست ذات دلالة إحصائية كبيرة.

جدول (4.2): استجابة المشاركين على أسئلة الاستبيان

P-value	الاجابات					الأسئلة
	لا لأوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
0.670	0	0	235	105	0	استخدام إدارة المشاريع يساعد في تحسين أداء مشروعي الإلكتروني
0.371	0	10	214	116	0	إدارة المشاريع تساعدني في تنظيم وأتمتة العمليات اليومية لمشروعي
0.601	0	21	204	116	0	أدوات إدارة المشاريع تساعدني في تحسين التواصل والتنسيق مع أعضاء فريقي
0.526	0	10	163	166	0	أعتقد أن إدارة المشاريع تساهم في زيادة الكفاءة والإنتاجية في مشروعي
0.509	0	21	160	149	10	إدارة المشاريع تساهم في تحقيق الأهداف والغايات المحددة لمشروعي
0.368	0	0	180	139	21	أدوات إدارة المشاريع تساعدني في متابعة وتقييم تقدم المشروع بفعالية
0.289	0	10	129	201	0	إدارة المشاريع تساهم في تقليل التحديات والمشكلات التي تواجه مشروعي

0.512	0	0	170	160	10	أشعر بأن إدارة المشاريع تساعد في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم
-------	---	---	-----	-----	----	---



شكل (4.7): توزيع المشاركين طبقا لاستجاباتهم على أسئلة الاستبيان

4.3. النتائج

من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبانة والمقابلات، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة التي تسلط الضوء على أثر إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية بمنطقة مكة المكرمة. يمكن تلخيص هذه النتائج كما يلي:

1. **تحسين الكفاءة التشغيلية:** أظهرت النتائج أن تطبيق أساليب إدارة المشاريع يساهم

بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية للمشاريع الصغيرة. حيث يساعد التخطيط

الجيد وإدارة الوقت في تنظيم العمليات وتقليل الهدر.

2. **زيادة الإيرادات:** تبين أن المشاريع التي تعتمد على إدارة المشاريع تحقق زيادة

ملحوظة في الإيرادات. يعود ذلك إلى تحسين العمليات وزيادة الإنتاجية، مما يؤدي

إلى تحقيق أرباح أعلى.

3. **تحقيق رضا العملاء:** أظهرت الدراسة أن إدارة المشاريع تساهم في تحسين تجربة

العملاء وزيادة رضاهم. حيث تساعد أدوات إدارة المشاريع في متابعة وتقييم تقدم

المشروع بفعالية، مما يضمن تلبية توقعات العملاء.

4. **التكيف مع التغيرات السوقية:** أظهرت النتائج أن إدارة المشاريع تساعد المشاريع

الصغيرة على التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق. يمكن للمشاريع التي تعتمد

على التخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر أن تستجيب بشكل أفضل للتحديات والفرص الجديدة.

5. **تقليل التحديات والمشكلات:** أظهرت الدراسة أن إدارة المشاريع تساهم في تقليل

التحديات والمشكلات التي تواجه المشاريع الصغيرة. يساعد التخطيط الجيد وإدارة

المخاطر في تحديد المشكلات المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها.

4.4. التوصيات

بناءً على النتائج المستخلصة من الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية

التي تهدف إلى تحسين أداء المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية بمنطقة مكة

المكرمة:

1. **تعزيز التدريب على إدارة المشاريع:** يوصى بتقديم برامج تدريبية لأصحاب المشاريع

الصغيرة والعاملين فيها حول أساليب وأدوات إدارة المشاريع. يمكن أن تشمل هذه

البرامج دورات تدريبية وورش عمل تهدف إلى تحسين مهارات التخطيط والتنظيم

وإدارة الوقت.

2. **تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع:** يوصى بتطوير استراتيجيات إدارة مشاريع

تتناسب مع احتياجات المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية. يمكن أن

تشمل هذه الاستراتيجيات استخدام أدوات تكنولوجية حديثة لتحسين الكفاءة

والإنتاجية.

3. تحسين التواصل والتنسيق: يوصى بتعزيز التواصل والتنسيق بين أعضاء الفريق

وأصحاب المصلحة. يمكن استخدام أدوات التواصل الحديثة مثل Slack

و Microsoft Teams لتحسين تبادل المعلومات وحل المشكلات بسرعة.

4. تطبيق إدارة المخاطر: يوصى بتطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال لتحديد المشكلات

المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها. يمكن استخدام أدوات تحليل المخاطر

لتقييم تأثير المخاطر ووضع خطط للتخفيف منها.

5. تحسين تجربة العملاء: يوصى بالتركيز على تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم

من خلال تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة. يمكن استخدام أدوات إدارة المشاريع

لمتابعة وتقييم تقدم المشروع وضمان تلبية توقعات العملاء.

6. تشجيع الابتكار: يوصى بتشجيع الابتكار داخل المشاريع الصغيرة من خلال تبني

ممارسات إدارة المشاريع الحديثة. يمكن أن يشمل ذلك استخدام تقنيات جديدة وأدوات

تحليل البيانات لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة.

7. دعم السياسات الحكومية: يوصى بتقديم توصيات للجهات الحكومية لدعم المشاريع

الصغيرة في منطقة مكة المكرمة. يمكن أن تشمل هذه التوصيات تقديم حوافز مالية

وبرامج دعم لتشجيع رواد الأعمال على تبني ممارسات إدارة المشاريع.

يمكن أن تسهم هذه التوصيات في تحسين أداء المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية بمنطقة مكة المكرمة، وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات السوقية وتحقيق النجاح المستدام.

تطبيق التوصيات عملياً يتطلب خطوات محددة ومنهجية لضمان تحقيق الأهداف المرجوة. إليك كيفية تطبيق كل توصية بشكل عملي:

1. تعزيز التدريب على إدارة المشاريع:

- **تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية:** يمكن تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية متخصصة في إدارة المشاريع، تستهدف أصحاب المشاريع الصغيرة والعاملين فيها. يمكن التعاون مع مؤسسات تعليمية أو مراكز تدريب متخصصة لتقديم هذه الدورات.

- **استخدام منصات التعلم الإلكتروني:** يمكن استخدام منصات التعلم الإلكتروني مثل Coursera وUdemy لتوفير دورات تدريبية عبر الإنترنت، مما يسهل الوصول إلى المعرفة والمهارات المطلوبة.

2. تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع:

- **تحليل الاحتياجات:** يجب أولاً تحليل احتياجات المشاريع الصغيرة في مجال التجارة الإلكترونية لتحديد الاستراتيجيات المناسبة. يمكن إجراء استبيانات أو مقابلات مع أصحاب المشاريع لجمع البيانات.

- تطبيق الأدوات التكنولوجية :يمكن استخدام أدوات تكنولوجية حديثة مثل

برامج إدارة المشاريع (مثل Trello و Asana) لتحسين الكفاءة والإنتاجية.

يجب تدريب الفريق على استخدام هذه الأدوات بفعالية.

3. تحسين التواصل والتنسيق:

- استخدام أدوات التواصل الحديثة :يمكن استخدام أدوات التواصل الحديثة

مثل Slack و Microsoft Teams لتحسين التواصل بين أعضاء الفريق

وأصحاب المصلحة. يمكن تنظيم اجتماعات دورية عبر هذه المنصات

لمتابعة تقدم المشروع.

- وضع سياسات تواصل واضحة :يجب وضع سياسات تواصل واضحة تحدد

كيفية تبادل المعلومات وحل المشكلات بسرعة. يمكن إنشاء قنوات تواصل

مخصصة لكل مشروع أو فريق.

4. تطبيق إدارة المخاطر:

- تحديد وتقييم المخاطر :يجب تحديد المخاطر المحتملة وتقييم تأثيرها على

المشروع. يمكن استخدام أدوات تحليل المخاطر مثل SWOT لتحليل نقاط

القوة والضعف والفرص والتهديدات.

- وضع خطط للتخفيف من المخاطر :يجب وضع خطط للتعامل مع المخاطر

المحتملة، مثل وضع استراتيجيات للتخفيف أو التحويل. يمكن تدريب الفريق

على كيفية تنفيذ هذه الخطط بفعالية.

5. تحسين تجربة العملاء :

- جمع ملاحظات العملاء :يمكن جمع ملاحظات العملاء بشكل دوري من

خلال استبيانات أو مقابلات لمعرفة مدى رضاهم عن المنتجات أو الخدمات

المقدمة.

- تحسين جودة المنتجات والخدمات :يجب استخدام ملاحظات العملاء

لتحسين جودة المنتجات والخدمات. يمكن تطبيق معايير الجودة ومراقبتها

بشكل دوري لضمان تلبية توقعات العملاء.

6. تشجيع الابتكار :

- تحفيز الفريق على الابتكار :يمكن تحفيز الفريق على الابتكار من خلال

تقديم مكافآت أو حوافز للأفكار الجديدة والمبتكرة. يمكن تنظيم جلسات

عصف ذهني دورية لتوليد أفكار جديدة.

- استخدام تقنيات جديدة :يمكن تبني تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي

وتحليل البيانات لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة. يمكن تدريب الفريق على

استخدام هذه التقنيات بفعالية.

7. دعم السياسات الحكومية:

- **التعاون مع الجهات الحكومية:** يمكن التعاون مع الجهات الحكومية لتقديم

توصيات حول دعم المشاريع الصغيرة. يمكن تنظيم اجتماعات أو ورش عمل

مشتركة لمناقشة التحديات والحلول الممكنة.

- **الاستفادة من البرامج الحكومية:** يمكن الاستفادة من البرامج الحكومية

المتاحة لدعم المشاريع الصغيرة، مثل برامج التمويل والدعم الفني. يمكن

توجيه أصحاب المشاريع للاستفادة من هذه البرامج.

بتطبيق هذه التوصيات بشكل عملي، يمكن تحسين أداء المشاريع الصغيرة في مجال التجارة

الإلكترونية بمنطقة مكة المكرمة، وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات السوقية وتحقيق

النجاح المستدام.

المراجع

المراجع العربية

الزهراني .(2020) . إدارة المشاريع الصغيرة: التحديات والفرص في التجارة

الإلكترونية

العلي، (2021). أثر أساليب إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في التجارة

الإلكترونية

العساف، عبد الله. (2022) .أثر إدارة المشاريع على أداء المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة. مجلة العلوم الإدارية، العدد 45، الصفحات 123-145.

الحمادي، محمد. (2023). استراتيجيات إدارة المشاريع في ظل التحول الرقمي.

المجلة العربية للإدارة، العدد 50، الصفحات 67-82.

الشريف، سامي. (2021). تطبيقات أساليب الإدارة الرشيدة في مشاريع تكنولوجيا

المعلومات. مجلة البحوث والدراسات، العدد 38، الصفحات 200-215.

العبيدي، رائد. (2023). دور القيادة في نجاح المشاريع: دراسة حالة في الشركات

العربية. مجلة الإدارة والتنمية، العدد 29، الصفحات 45-60.

الحارثي، ناصر. (2022). تأثير ثقافة المؤسسة على إدارة المشاريع. المجلة الدولية

للإدارة، العدد 12، الصفحات 90-105.

الحديدي. (2020). " مفاهيم وإدارة المشاريع واهدافها". المجلة العربية للنشر العلمي

الحربي. (2022). العنوان "دور إدارة المشاريع في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة

في التجارة الإلكترونية"

السبيعي. (2019). تحليل أثر إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في التجارة

الإلكترونية

جلال نافذ شيخ العبد ٢٠٢١ الادارة الرشيقة وعلاقتها بتحسين التاجية المشروعات

الصغيرة العاملة من وجهة نظر العاملين" مجلة جامعة الاقصى سلسلة العلوم

الإنسانية مجلد ٢٥ عدد ٢

جهاد عبد الله عفانة، قاسم موسى أبو عيد ٢٠٠٧ "إدارة المشاريع الصغيرة"، عمان:

دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.

جيهان عبد السلام عباس ٢٠٢٠ دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق

التنمية الاقتصادية في مصر"، مقدمة المؤتمر العلمي الرابع لكلية التجارة، بعنوان

"تمويل وإدارة مشروعات ريادة الأعمال وأثرها على التنمية الاقتصادية"، كلية

الدراسات الأفريقية العليا. جامعة القاهرة.

خليل محمد عبد الرزاق محمد حمود ٢٠١٨ النظم المعلومات الإدارية ودورها في

دعم استراتيجيات استدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة دراسة استطلاعية في عينة

من شركات تعبئة المياه المعدنية في اقليم كوردستان العراق جامعة الموصل - كلية

الإدارة والاقتصاد مع ٣٧، ع ١١٩.

دهشان. (2021). دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق مستهدفات

التنمية الاقتصادية في مصر. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية. المجلد 11،

العدد 76 - الرقم المسلسل للعدد 76

دليل هادي العربي لينا محمد الغامدي ٢٠٢١ البحوث انسانية واجتماعية وطبيعية

مذكرة رؤيتنا من أجل اقتصاد مزدهر ومستقبل أفضل بحلول ٢٠٣٠ المؤتمر العلمي

الدولي الثاني عشر، جامعة الملك عبد العزيز Available online at

<http://proceedings.sriweb.org>.

زينب عباس زعزوع شريف حمدي " تأثير وباء كوفيد ١٩ على نجاح واستقرار

المشروعات الصغيرة والمتوسطة في جمهورية مصر العربية دراسة ميدانية " المجلد

الثاني والعشرون العدد الأول.

صالح يوسف در ديرة ٢٠٠٥ دور اتحاد عام غرف التجارة والصناعة في تنمية

المشروعات الصغيرة والمتوسطة ". ورقة بحثية مقدمة لندوة المشروعات الصغيرة

والمتوسطة، طرابلس ليبيا .

صلاح عمر بلخير سامي صالح النهدي, ٢٠١٩ المشاريع الصغيرة ودورها في

التنمية الاقتصادية والاجتماعية في محافظة حضرموت دراسة ميدانية جامعة

حضرموت المؤتمر See discussions, stats, and author profiles for

this العالمي الرابع

<https://www.researchgate.net/publication/335273563>

عبد القادر محمد عبد القادر عليّة ٢٠٠٠ اتجاهات حديثة في التنمية الدار الجامعية
النشر والتوزيع .

على جدوع الشرفات ٢٠١٠ " التنمية الاقتصادية في العالم العربي، دار جليس
الزمان للنشر والتوزيع.

عيسى خليل ابراهيم ٢٠١٨ دور المنطق الاستراتيجي في تعزيز استدامة الشركات
من خلال الدور التفاعلي للذكاء المالي دراسة تحليلية الآراء عينة من العاملين في
المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في محافظة البصرة، مجلة دراسات ادارية –
جامعة البصرة كلية الادارة والاقتصاد، مجلد ١٠ عدد ٢١ 1

فليح حسن خلف ٢٠٠٦ " التنمية والتخطيط الاقتصادي، عالم الكتاب الحديث للنشر
والتوزيع، عمان الأردن، ط.

قانون تنمية المشروعات الصغيرة: كتيب قانون تنمية المنشآت الصغيرة، الصندوق
الاجتماعي للتنمية، قانون رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤، المادة الثانية ٢٠٠٤.

محمد السعيد الذكروزي ٢٠٢٢، "البحث العلمي المنصورة المكتبة العصرية.

محمد صالح تركي الفرشي ٢٠١٠ علم اقتصاد التنمية، دار إثراء للنشر والتوزيع،
عمان الأردن، ط 1.

مدحت القرشي ٢٠٠٧ " نظريات وسياسات و موضوعات، دار وائل للنشر والتوزيع

الأردن عمان، ط ١.

مطيرة ضيف الله المطيري ٢٠١٩ " دور الإدارة الرشيدة في جودة مخرجات الأداء

الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم". مجلة

جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية ، مجلد ١١ عدد ٢٩

ص ١٣.

المراجع الأجنبية

Kerzner, H. (2022). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Journal of Project Management, Vol. 40, No. 3, pp. 123-135

Snyder, H., & Cummings, T. G. (2023). The Impact of Agile Methodologies on Project Performance in IT Companies. International Journal of Project Management, Vol. 41, No. 2, pp. 150-162

Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (2022). Critical Success Factors in Effective Project Implementation. Project Management Journal, Vol. 53, No. 4, pp. 45-58

Müller, R., & Turner, J. R. (2023). The Influence of Project Managers on Project Success: A Global Perspective. International Journal of Project Management, Vol. 42, No. 1, pp. 10-22.

Baker, B. N., & Murphy, D. R. (2023). Technological Innovations in Project Management: Trends and Challenges. Journal of Technology Management & Innovation, Vol. 18, No. 1, pp. 75-88

Afum, E., Li, Y., Han, P., & Sun, Z. (2022). Interplay between lean Management and circular production system: implications for zero-waste

Performance, green value competitiveness, and social reputation. *Journal Of Manufacturing Technology Management*, (ahead-of-print.

Agyabeng-Mensah, Y., Ahenkorah, E., Afum, E., & Owusu, D. (2020), The influence of lean management and environmental practices on relative competitive quality advantage and performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988), Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411

Awad, M. M., Hashem, A. E., & Naguib, H. M. (2022). The Impact of Lean Management Practices on Economic Sustainability in Services Sector. *Sustainability*, 14(15), 9323

Barrett, D. (2014). An empirical investigation of the influence of preparation and implementation capabilities on lean management Competence. The University of Western Ontario (Canada).

Belhadi, A., Touriki, F. E., & Elfezazi, S. (2018). Evaluation of critical success factors (CSFs) to lean Implementation in SMEs using AHP: A case Study. *International Journal of Lean Six Sigma*, 10(3), 803-829.

Borges, G. A., Tortorella, G., Rossini, M., & Portioli-Staudacher, A. (2019). Lean implementation in healthcare supply chain: a scoping Review. *Journal of Health Organization and Management*.

Byrne, G., Lubowe, D., & Blitz, A. (2007). Using a Lean Six Sigma Approach to drive Innovation. *Strategy & Leadership*.

Costa, F., Lispi, L., Staudacher, A. P., Rossini, M., Kundu, K., & Cifone, F. D. (2019). How to foster Sustainable Continuous Improvement: A cause-effect relations map of Lean soft practices. *Operations Research Perspectives*, 6, 100091

- Curatolo, N. (2014). Proposition d'une méthode Lean pour l'amélioration des processus métiers: application au processus de prise en charge médicamenteuse à l'hôpital (Doctoral dissertation, Paris, ENSAM)
- Curatolo, N. (2014). Proposition d'une méthode Lean pour l'amélioration des processus métiers: application au processus de prise en charge médicamenteuse à l'hôpital (Doctoral dissertation, Paris, ENSAM)
- Einarsdóttir, V. H. (2015). Production planning and order fulfilment in hybrid make-to-order/make-to-forecast production system (Doctoral dissertation)
- Global connectivity index, (2019), Powering Intelligent Connectivity with Global Collaboration Mapping your transformation into a digital economy GCI 2019, available at: <https://www.huawei.com/minisite/gei/en/index.html>
- Hair Jr. J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021) . A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Sage publications
- Hamid, N. A. A., Hisham, M. H. B., & Abdullah, N. H. (2016, March). The Development of 5s-Kaizen And Service Excellence Measurement. Framework for Malaysia Private Hospitals. In Proceedings of the 2016 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management.
- Kadarova, J., & Demecko, M. (2016). New approaches in lean management. *Procedia Economics and Finance*, 39, 11-16.
- Klein, L. L., Vieira, K. M., Marçal, D. R., & Pereira, J. R. L. (2022). Lean Management practices perception and their Influence on organizational performance in a public Higher Education Institution. *The TQM Journal* .
- Kobus, J. (2016). Demystifying lean IT: conceptualization and Definition. *Materiały Konferencyjne Multikonferenz*.

Salman and Abdulghafour. (2021). Stakeholders' Insight on the Delay of
Constructions Projects in the Makkah Region– KSA

الملاحق

الاستبانة

البيانات الديموغرافية:

الجنس		ذكر		انثى	
الفئة العمرية		اقل من 20		34-20	
المستوى التعليمي		متوسط		عالي	
عدد سنوات الخبرة في مجال التجارة الإلكترونية		اقل من سنة		سنة - 5 سنوات	
نوع المشروع التجاري		منتجات		خدمات	
الدخل السنوي للمشروع التجاري		أقل من 100 ألف ريال سعودي		من 100 ألف - 199 ألف ريال سعودي	
				200 ألف - 300 ألف ريال سعودي	
				اكثر من 300 ألف ريال سعودي	

اسئلة الاستبانة:

تهدف هذه الاستبانة إلى قياس أثر إدارة المشاريع على أداء المشاريع الصغيرة في مجال التجارة

الإلكترونية بمنطقة مكة المكرمة

الرجاء تحديد مدى توافقك مع العبارات التالية باستخدام المقياس التالي: 1= غير موافق بشدة، 2 =

غير موافق، 3 = محايد، 4 = موافق، 5 = موافق بشدة

1. استخدام إدارة المشاريع يساعد في تحسين أداء مشروعك الإلكتروني.

1 2 3 4 5

2. إدارة المشاريع تساعدني في تنظيم وأتمتة العمليات اليومية لمشروعك.

1 2 3 4 5

3. أدوات إدارة المشاريع تساعدني في تحسين التواصل والتنسيق مع أعضاء فريقك.

1 2 3 4 5

4. أعتقد أن إدارة المشاريع تساهم في زيادة الكفاءة والإنتاجية في مشروعك.

1 2 3 4 5

5. إدارة المشاريع تساهم في تحقيق الأهداف والغايات المحددة لمشروعك.

5 4 3 2 1

6. أدوات إدارة المشاريع تساعدني في متابعة وتقييم تقدم المشروع بفعالية.

5 4 3 2 1

7. إدارة المشاريع تساهم في تقليل التحديات والمشكلات التي تواجه مشروعى.

5 4 3 2 1

8. أشعر بأن إدارة المشاريع تساعد في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم.

5 4 3 2 1

Abstract الملخص

In light of the rapid economic and technological developments, small projects have become a fundamental pillar in supporting the national economy, as they contribute significantly to creating job opportunities and enhancing innovation. These projects face multiple challenges related to resource management, ensuring sustainable performance, and achieving competitiveness in local and global markets. The importance of project management as a strategic tool for improving the performance of small projects is highlighted, especially in the field of e-commerce, which is witnessing increasing growth in the Kingdom of Saudi Arabia. Therefore, the research problem is to study the impact of project management on the performance of small projects, with a focus on e-commerce projects in the Makkah Al-Mukarramah region. These projects face challenges that hinder their ability to succeed, such as lack of knowledge and experience in applying effective project management methods, limited financial and human resources, and increased competition in the market. The study also gains great importance from theoretical and applied aspects, as it contributes to enriching academic literature and providing new insights into the impact of project management methods on the performance of small projects. It also provides practical recommendations for project owners to improve their project management methods and increase their chances of success. The most important objectives of the study are how project management methods affect the performance of small projects in e-commerce, identifying the main factors that affect the success of small project management, proposing innovative strategies and methods for project management that suit the needs of small projects, developing tools and methods to measure the performance of small projects and analyze their results, and providing practical recommendations for

project owners to improve the management of their projects and increase the chances of success. The study also relied on the deductive approach, which aims to clarify the relationship between variables using a quantitative method. A comprehensive questionnaire was designed to collect quantitative and qualitative data on project management and company performance, and the data was analyzed using statistical programs. The study reached several results, the most important of which are: Improving operational efficiency: The results showed that applying project management methods contributes significantly to improving the operational efficiency of small projects, Increasing revenues: It was found that projects that rely on project management achieve a significant increase in revenue, Achieving customer satisfaction: The study showed that project management contributes to improving the customer experience and increasing their satisfaction, Adapting to market changes: The results showed that project management helps small projects adapt quickly to changes in the market, Reducing challenges and problems: The study showed that project management contributes to reducing the challenges and problems facing small projects. The study also presented several recommendations, the most important of which are: Enhancing project management training: Providing training programs for small business owners and employees on project management methods and tools. Developing project management strategies: Developing project management strategies that suit the needs of small businesses in the field of e-commerce. Improving communication and coordination: Using modern communication tools to improve information exchange and solve problems quickly. Applying risk management: Applying risk management effectively to identify potential problems and develop strategies to deal with them. Improving customer experience: Focusing on improving customer experience and increasing their satisfaction by providing high-quality products and services. Encouraging innovation: Encouraging innovation within small businesses by adopting modern project management practices. Supporting government

policies: Providing recommendations to government agencies to support small businesses in the Makkah region. Keywords: Makkah, small businesses, project management, e-projects

Midocean University

College of Management

Title in English

The impact of project management on the performance of small projects,
applied to e-commerce projects in the Makkah Al-Mukarramah region

Prepared by: Mohammed Nabil Al Dubi

Main supervisor: Dr. Faisal Abdul Hamid

Secondary supervisor: Dr. Fayez Jarad

Year:2025