

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

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

أسم الطالب

وديان احمد بن حيدرة – 2171709732

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025/12/17 – الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
6	1.2. مشكلة الدراسة
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
8	1.3. أهمية الدراسة
8	1.3.1. على المستوى النظري:
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
10	1.4. أسئلة الدراسة
11	1.5. أهداف الدراسة
12	1.6. فرضيات الدراسة
13	1.7. نموذج الدراسة
14	1.8. منهجية الدراسة
15	1.9. الدراسة الميدانية
17	1.10. مخطط المشروع المقترح
18	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
19	2.1. المقدمة:
21	2.2. المتغير المستقل
22	2.3. المتغير التابع
23	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
24	2.5. الخاتمة
25	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

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

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

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

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

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

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

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

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

1.2. مشكلة الدراسة

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

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

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

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

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

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

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

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

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

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

1.3. أهمية الدراسة

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

أولاً: الأهمية النظرية

1.3.1. على المستوى النظري:

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

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

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

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

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

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

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

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

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

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

1.4. أسئلة الدراسة

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

ويمكن تحديد هذه الأسئلة كما يلي:

السؤال الرئيسي:

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

الأسئلة الفرعية:

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

1.5. أهداف الدراسة

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

الهدف العام:

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

الأهداف الفرعية:

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

1.6. فرضيات الدراسة

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

الفرضية الأولى:

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

الفرضية الثانية:

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

الفرضية الثالثة:

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

الفرضية الرابعة:

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

الفرضية الخامسة:

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

1.7. نموذج الدراسة

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

المتغير المستقل: الإدارة الرشيدة

وتشمل عناصر مثل:

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

المتغير التابع: نجاح المشاريع الصغيرة

ويُقاس من خلال:

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

العلاقة المتوقعة:

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

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على منهج بحث وصفي تحليلي تطبيقي، وهو منهج مناسب للبحوث التي تهدف إلى دراسة العلاقات بين المتغيرات كما هي موجودة في الواقع. وسيتم استخدام المنهج الكمي من خلال جمع البيانات عبر استبيان يُعدّ خصيصاً لهذه الدراسة.

1. منهج البحث:

المنهج الكمي – يعتمد على البيانات الرقمية والتحليل الإحصائي.

2. أدوات جمع البيانات:

- استبيان مغلق يقيس مدى تطبيق الإدارة الرشيدة ومستوى نجاح المشروع.
- مراجعة الأدبيات السابقة (كتب – مقالات – رسائل علمية).

3. مجتمع الدراسة:

العاملون في المشاريع الصغيرة بمدينة جدة.

4. عينة الدراسة:

10 – 15 موظفاً من مؤسسة بيع نظارات يتم إجراء دراسة حالة عليها.

5. طرق التحليل الإحصائي:

- التكرارات والنسب المئوية
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
- تحليل الارتباط

6. الاعتبارات الأخلاقية:

تم الالتزام بالمعايير الأخلاقية للبحث العلمي، وذلك من خلال الحفاظ على سرية المعلومات المقدمة من المشاركين، وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث الأكاديمي، بالإضافة إلى الحصول على موافقة المشاركين قبل تعبئة الاستبيان.

1.9. الدراسة الميدانية

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

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

1. مستوى تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة،

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

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

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

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

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

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

1.10. مخطط المشروع المقترح

يتكون المشروع من خمس مكوّنات رئيسية تشمل:

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

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

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

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

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

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

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

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

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

2.2. المتغير المستقل: الإدارة الرشيقة

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

أولاً: تعريف الإدارة الرشيقة

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

ثانياً: خصائص الإدارة الرشيقة

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

ثالثاً: أهمية الإدارة الرشيقة للمشاريع الصغيرة

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

2.3. المتغير التابع: نجاح المشاريع الصغيرة

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

أولاً: مفهوم نجاح المشاريع الصغيرة

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

ثانيًا: أهم مؤشرات نجاح المشاريع الصغيرة

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

ثالثًا: أهمية نجاح المشاريع الصغيرة

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

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

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

1. تحسين جودة العمل: بفضل العمل في دورات قصيرة، تصبح عملية التقييم والتحسين أكثر فعالية، مما يرفع جودة مخرجات المشروع.

2. تقليل الوقت والجهد: يساعد أسلوب تحديد الأولويات وتقسيم المهام على تسريع تنفيذ المشروع، وهو أمر مهم للمشاريع الصغيرة التي تعمل بموارد محدودة.

3. تعزيز رضا العملاء: من خلال مراجعة متطلبات العملاء باستمرار وإجراء التعديلات اللازمة، وهو ما يرفع مستوى الرضا بشكل كبير.

4. دعم اتخاذ القرار: التواصل المستمر داخل الفريق يساعد على اتخاذ قرارات دقيقة تزيد من احتمالية نجاح المشروع.

5. تقليل المخاطر: التقييم المتكرر يساعد على اكتشاف المشكلات مبكرًا، مما يمنع تطورها إلى مشاكل أكبر قد تهدد المشروع.

6. رفع كفاءة الأداء: المرونة والتحسين المستمر يعززان قدرة المؤسسة الصغيرة على المنافسة ومواجهة تحديات السوق.

2.5. الخاتمة

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

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

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

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

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

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- الحربي، ن. (2019). الابتكار الإداري وأثره على نجاح المنشآت الصغيرة. جدة: مركز البحوث الإدارية.
- الهاجري، م. (2022). أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على أداء المشاريع في المؤسسات الصغيرة. مجلة الإدارة الحديثة، 12 (3)، 62-45.
- العبده، س. (2019). الإدارة الرشيقة كمدخل لتحسين القدرة التنافسية في المشاريع الصغيرة. مجلة الأداء المؤسسي، 7 (4)، 70-55.
- العتيبي، ع. (2021). التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الرشيقة في المشاريع الصغيرة. مجلة العلوم الإدارية، 9 (2)، 95-77.
- الشمري، ف. (2020). دور الإدارة الرشيقة في تحسين العمليات التشغيلية في قطاع التجزئة. المجلة العربية للإدارة، 15 (1)، 128-101.
- القحطاني، ع. (2020). إدارة التغيير في المشروعات الصغيرة. الرياض: دار الإدارة والتطوير.
- عبيد، م. (2020). مبادئ إدارة المشاريع. القاهرة: دار الفكر العربي.
- منصور، أ. (2018). أساسيات المشاريع الصغيرة. الرياض: مكتبة العلوم الإدارية.

المراجع الإنجليزية:

- Smith, J. (2019). Agile project management in small organizations. *International Journal of Project Systems*, 18(2), 33–47.
- Williams, R. (2020). The impact of agile methodologies on customer satisfaction in small projects. *Global Business Review*, 22(1), 88–110.