

Final Project 2

PMG 497

أثر نضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل،
السعودية

أسم الطالب

علي بن ناصر الذروي

233001606

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026- الفصل الدراسي الثاني

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير
3	الإهداء
4	مستخلص الدراسة
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
8	1.1. المقدمة
9	1.2. مشكلة الدراسة
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
10	1.3. أهمية الدراسة
10	1.3.1. على المستوى النظري
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي
11	1.4. أسئلة الدراسة
12	1.5. أهداف الدراسة
12	1.6. فرضيات الدراسة
13	1.7. نموذج الدراسة
13	1.8. منهجية الدراسة
14	1.9. الدراسة الميدانية
14	1.10. مخطط المشروع المقترح
15	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
16	2.1. المقدمة
16	2.2. المتغير المستقل: نضج إدارة المشاريع
18	2.3. المتغير التابع: نمو المشاريع الصغيرة الناشئة
19	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
20	2.5. الخاتمة
21	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
22	3.1. المقدمة
22	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
23	3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)
24	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
26	3.5. طريقة جمع البيانات
29	3.6. أنواع البيانات
30	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
30	3.8. الخاتمة
31	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
32	4.1. المقدمة
33	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
38	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
40	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
41	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
47	4.6. الخاتمة
48	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
49	5.2. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
49	5.3. توصيات الدراسة
49	5.4. الخاتمة
50	قائمة المراجع
55	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تعد المشاريع الصغيرة والناشئة من أهم العوامل التي تسهم في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز التنمية الاقتصادية في مختلف دول العالم، حيث تلعب دوراً مهماً في خلق فرص العمل وتحفيز الابتكار وزيادة النشاط الاقتصادي. كما تسهم هذه المشاريع في دعم ريادة الأعمال وتوفير بيئة اقتصادية متنوعة تساعد على تحقيق الاستقرار والنمو الاقتصادي في العديد من الدول. (World Bank, 2020)

وفي المملكة العربية السعودية، شهدت المشاريع الصغيرة والمتوسطة اهتماماً متزايداً خلال السنوات الأخيرة، خاصة في ظل رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تنويع مصادر الدخل وتعزيز دور القطاع الخاص في الاقتصاد الوطني. وقد أطلقت الجهات الحكومية العديد من المبادرات والبرامج لدعم رواد الأعمال وتحسين بيئة الأعمال وتشجيع الاستثمار في المشاريع الصغيرة والمتوسطة (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، 2023).

كما تشير التقارير الصادرة عن الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة إلى أن قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة أصبح يمثل أحد الركائز المهمة للاقتصاد الوطني، حيث يسهم في خلق فرص العمل وزيادة النشاط الاقتصادي في مختلف مناطق المملكة، الأمر الذي يعكس أهمية تطوير الممارسات الإدارية داخل هذه المشاريع لضمان نجاحها واستمرارها في السوق (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، 2022).

وفي هذا السياق، أصبحت إدارة المشاريع من الأدوات الإدارية المهمة التي تساعد المؤسسات على التخطيط والتنفيذ والمتابعة الفعالة للمشروعات، حيث تسهم في تنظيم الموارد المتاحة وتحديد الأهداف وإدارة الوقت والتكلفة بطريقة منهجية تساعد على تحقيق نتائج أفضل للمشروعات (Project Management Institute, 2017).

ومع تطور ممارسات إدارة المشاريع ظهر مفهوم **نضج إدارة المشاريع** الذي يعبر عن مستوى تطور العمليات والمنهجيات المستخدمة في إدارة المشاريع داخل المؤسسات. فكلما ارتفع مستوى نضج إدارة المشاريع أصبحت المؤسسات أكثر قدرة على إدارة مشاريعها بكفاءة وتحقيق أهدافها بنجاح، الأمر الذي قد ينعكس إيجاباً على أداء المشاريع الصغيرة والناشئة ونموها في بيئة الأعمال. (Kerzner, 2022)

وانطلاقاً من ذلك، تبرز أهمية دراسة أثر نضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة، خاصة في ظل التحديات التي تواجه هذا النوع من المشاريع مثل محدودية الموارد وقلة الخبرة الإدارية واشتداد

المنافسة في السوق. لذلك تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر نضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة في مدينة الجبيل بالمملكة العربية السعودية.

وعلى الرغم من أهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في دعم نجاح المشاريع الصغيرة والناشئة، إلا أن العديد من هذه المشاريع لا تزال تواجه تحديات إدارية وتنظيمية تؤثر في قدرتها على النمو والاستمرار في السوق، الأمر الذي يستدعي دراسة أثر نضج إدارة المشاريع في نمو هذه المشاريع.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام الكبير الذي توليه المملكة العربية السعودية لقطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة ضمن مستهدفات رؤية 2030، وما صاحب ذلك من برامج دعم وتمويل وحاضنات ومبادرات لتشجيع ريادة الأعمال، إلا أن العديد من المشاريع الناشئة تواجه صعوبات في تحقيق النمو والاستمرارية في السوق. ويرتبط ذلك بعوامل مثل ضعف التخطيط الإداري، وقلة الخبرة في إدارة المشاريع، وعدم وجود أساليب منظمة لتخطيط وتنفيذ ومتابعة المشاريع. وبالنظر إلى أهمية نضج إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها، تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين مستوى النضج الإداري ونمو المشاريع الصغيرة والناشئة، خاصة في المدن الاقتصادية مثل مدينة الجبيل. وبناءً على ذلك، تتبلور مشكلة الدراسة في مجموعة من الفجوات على المستويين النظري والتطبيقي (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، 2023؛ World Bank, 2020).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت موضوع نضج إدارة المشاريع، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على المؤسسات الكبيرة أو المنظمات الحكومية، في حين أن الدراسات التي تناولت تطبيق هذا المفهوم في المشاريع الصغيرة والناشئة ما تزال محدودة نسبياً. كما أن بعض الدراسات تناولت مفهوم نضج إدارة المشاريع من منظور إداري عام دون الربط المباشر بينه وبين نمو المشاريع الصغيرة الناشئة. لذلك تبرز الحاجة إلى إجراء دراسات علمية تسلط الضوء على العلاقة بين نضج إدارة المشاريع ونمو المشاريع الصغيرة، خاصة في سياق ريادة الأعمال والبيئة الاقتصادية المحلية

(Kerzner, 2022; Project Management Institute, 2017)

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، يلاحظ وجود نقص في الدراسات الميدانية التي تتناول واقع ممارسات إدارة المشاريع في المشاريع الناشئة في مدينة الجبيل بشكل خاص، على الرغم من الأهمية الاقتصادية والصناعية للمدينة. كما أن العديد من رواد الأعمال قد لا يمتلكون أدوات واضحة تساعد على تقييم مستوى نضج إدارة المشاريع داخل منشاتهم وتحديد مجالات التحسين اللازمة لدعم نمو مشاريعهم. لذلك تسعى هذه الدراسة إلى سد جزء من هذه الفجوة من خلال دراسة ميدانية تهدف إلى التعرف على أثر نضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة في مدينة الجبيل (غرفة الشرقية، 2022؛ الهيئة الملكية للجبيل وينبع، 2023).

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

ما أثر نضج إدارة المشاريع بأبعاده المختلفة (التخطيط، التنفيذ، المتابعة والتقييم، والتحسين المستمر) على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة في مدينة الجبيل؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تسعى إلى الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع نضج إدارة المشاريع وعلاقته بنمو المشاريع الصغيرة الناشئة. إذ إن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في البيئة العربية، وبشكل خاص في المملكة العربية السعودية، ما تزال محدودة نسبياً. لذلك تحاول هذه الدراسة تقديم إطار معرفي يربط بين مفهوم نضج إدارة المشاريع وأبعاد نمو المشاريع الصغيرة الناشئة.

كما تسهم الدراسة في توضيح دور ممارسات إدارة المشاريع، مثل التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم والتحسين المستمر، في دعم نمو المشاريع الناشئة. ومن المتوقع أن تساعد نتائج هذه الدراسة في توسيع الفهم العلمي للعلاقة بين مستوى نضج إدارة المشاريع ونجاح المشاريع الصغيرة، الأمر الذي قد يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول هذا الموضوع من زوايا مختلفة، خاصة في مجال ريادة الأعمال وإدارة المشاريع في البيئة السعودية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في أنها تقدم نتائج يمكن أن يستفيد منها رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة في التعرف على أهمية تطبيق ممارسات فعّالة في إدارة المشاريع، والعمل على تطوير مستوى نضج هذه الممارسات داخل منشأتهم. كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في توضيح الأبعاد الأكثر تأثيراً في نمو المشاريع الصغيرة، مما يساهم في توجيه أصحاب المشاريع نحو تحسين أساليب التخطيط والتنفيذ والمتابعة في مشاريعهم.

كما يمكن أن تستفيد الجهات الداعمة لريادة الأعمال، مثل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة والجهات التدريبية والاستشارية، من نتائج هذه الدراسة في تصميم برامج تدريبية وتطويرية تساعد رواد الأعمال على تحسين مهاراتهم في إدارة المشاريع. إضافة إلى ذلك، قد تساهم نتائج الدراسة في دعم صانعي السياسات في فهم العوامل الإدارية التي تؤثر في نمو المشاريع الناشئة في مدينة الجبيل، بما يساعد على تطوير المبادرات الداعمة لهذا القطاع وتعزيز دوره في الاقتصاد الوطني.

1.4. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر نضج إدارة المشاريع بأبعاده المختلفة في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل السعودية؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية، تتمثل فيما يأتي:

1.4.1. ما أثر التخطيط في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل؟

1.4.2. ما أثر التنفيذ في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل؟

1.4.3. ما أثر المتابعة والتقييم في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل؟

1.4.4. ما أثر التحسين المستمر في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل؟

1.4.5. إلى أي مدى يساهم نضج إدارة المشاريع بشكل عام في دعم نمو المشاريع الصغيرة الناشئة

بمدينة الجبيل؟

1.5. أهداف الدراسة

تتمثل أهداف هذه الدراسة في التعرف على أثر نضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل، السعودية. وينبثق عن هذا الهدف الرئيس عدد من الأهداف الفرعية التي تساعد على توضيح العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة.

1.5.1. التعرف على أثر التخطيط في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة.

1.5.2. بيان أثر التنفيذ في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة.

1.5.3. توضيح أثر المتابعة والتقييم في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة.

1.5.4. التعرف على أثر التحسين المستمر في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة.

1.5.5. تقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في رفع مستوى نضج إدارة المشاريع لدى أصحاب المشاريع الصغيرة والناشئة بما يدعم النمو والاستمرارية.

1.6. فرضيات الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأسئلتها، تفترض الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنضج إدارة المشاريع بأبعاده المختلفة في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل، السعودية. وتنبتق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية :

1.6.1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

1.6.2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنفيذ في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

1.6.3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة والتقييم في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

1.6.4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحسين المستمر في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على متغير مستقل يتمثل في "نضج إدارة المشاريع"، ويتكون من أربعة أبعاد رئيسية هي: التخطيط، التنفيذ، المتابعة والتقييم، والتحسين المستمر. أما المتغير التابع فيتمثل في "نمو المشاريع الصغيرة الناشئة".

ويفترض النموذج أن ارتفاع مستوى نضج إدارة المشاريع داخل المشروع الناشئ يؤدي إلى تحسين كفاءة العمل، وترشيد استخدام الموارد، ورفع جودة التنفيذ، وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات، وهو ما ينعكس في النهاية أثراً إيجابياً على نمو المشروع واستمراره. ويمكن توضيح نموذج الدراسة على النحو الآتي:

نضج إدارة المشاريع (التخطيط، التنفيذ، المتابعة والتقييم، التحسين المستمر) ← نمو المشاريع الصغيرة الناشئة.

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لوصف واقع نضج إدارة المشاريع في المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل وتحليل أثره في نمو تلك المشاريع. كما تتبنى الدراسة المدخل الكمي، نظراً لاعتمادها على جمع البيانات من أفراد العينة بواسطة الاستبانة وتحليلها إحصائياً.

ومن حيث التوجه المنهجي، تقوم الدراسة على المنهج الاستنتاجي الذي ينطلق من الأدبيات السابقة والنماذج النظرية ثم يختبر العلاقة بين المتغيرات في الواقع الميداني. أما استراتيجية الدراسة فهي المسح الميداني، في حين يتمثل الأفق الزمني في الدراسة المقطعية، بحيث تجمع البيانات خلال فترة زمنية محددة.

وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بهدف اختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها علمياً وتطبيقياً.

1.9. الدراسة الميدانية

تتمثل الدراسة الميدانية في المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل في المملكة العربية السعودية، نظراً لما تتمتع به المدينة من أهمية اقتصادية وصناعية كبرى، ووجود بيئة داعمة لريادة الأعمال. ويتكون مجتمع الدراسة من أصحاب المشاريع الصغيرة الناشئة والمديرين القائمين الفعليين على إدارتها في مدينة الجبيل. أما عينة الدراسة فستكون عينة ممثلة من هذا المجتمع، يتم اختيارها بما ينسجم مع أهداف الدراسة، وستستخدم "الاستبانة" كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية لقياس درجة توافر أبعاد نضج إدارة المشاريع من جهة، ومؤشرات نمو المشاريع من جهة أخرى.

1.10. مخطط المشروع المقترح

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، يتكون المشروع في صيغته النهائية من خمسة فصول رئيسية على النحو الآتي:

- **الفصل الأول :** يتناول الإطار العام للدراسة ويشمل المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأهميتها، وأسئلتها، وأهدافها، وفرضياتها، ونموذجها، بالإضافة إلى المنهجية والدراسة الميدانية ومخطط المشروع.
- **الفصل الثاني :** يستعرض الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل (نضج إدارة المشاريع) والمتغير التابع (نمو المشاريع الصغيرة الناشئة) والعلاقة بينهما.
- **الفصل الثالث :** يفصل منهجية الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع وعينة البحث، وأدوات جمع البيانات وأنواعها، وإجراءات التحليل الإحصائي.
- **الفصل الرابع :** يخصص لعرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية، واختبار الفرضيات، ومناقشة النتائج.
- **الفصل الخامس :** يقدم خلاصة الاستنتاجات، وحدود الدراسة، ومجموعة من التوصيات التطبيقية.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يعد فصل الدراسات السابقة من الأجزاء الأساسية في البحث العلمي، لأنه يوضح السياق النظري والمعرفي للموضوع محل الدراسة، ويساعد على تحديد الفجوات التي لم تعالجها البحوث السابقة بصورة كافية. كما يساهم في بناء الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة الحالية، سواء في تحديد المتغيرات أو صياغة الفرضيات أو اختيار المنهجية المناسبة. وفي ضوء موضوع هذه الدراسة، يركز هذا الفصل على عرض مجموعة من الدراسات الحديثة التي تناولت نضج إدارة المشاريع، ونمو المشاريع الصغيرة والناشئة، والعلاقة بينهما، مع التركيز على الدراسات المنشورة خلال السنوات العشر الأخيرة. وقد تم اختيار الدراسات التي ترتبط بصورة مباشرة أو قريبة من موضوع البحث، حتى تساهم في بناء إطار علمي مناسب للدراسة الحالية. كما تبرز أهمية هذا الفصل في ظل الاهتمام المتزايد بقطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، والدور الذي يؤديه هذا القطاع في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز ريادة الأعمال وتحقيق الاستدامة والنمو (الهيئة العامة للإحصاء، 2024؛ رؤية السعودية 2030، 2024؛ الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، 2025).

2.2. المتغير المستقل: نضج إدارة المشاريع

يشير نضج إدارة المشاريع إلى مستوى تطور الممارسات والعمليات والمنهجيات التي تستخدمها المؤسسة في تخطيط المشاريع وتنفيذها ومراقبتها وتحسينها. ويعكس هذا المفهوم قدرة المؤسسة على تطبيق إدارة المشاريع بصورة منهجية ومنظمة وقابلة للتحسين المستمر.

في دراسة Salomon و Celani de Souza (2023) و Sanches da Silva بعنوان Statistical Predictors of Project Management Maturity، هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل الأكثر ارتباطاً بنضج إدارة المشاريع. واعتمدت على منهج كمي قائم على بيانات مسحية. وأظهرت النتائج وجود ارتباط مرتفع بين نظام قياس الأداء ومعدل نجاح المشاريع ومستوى نضج إدارة المشاريع، كما أوضحت أن الثقافة التنظيمية ووجود مكتب إدارة المشاريع يساهمان في تفسير مستوى النضج.

كما تناولت دراسة Pretorius و Steyn و Bond-Barnard (2023) بعنوان Project Management Maturity and Project Management Success in Developing Countries العلاقة بين نضج إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في الدول النامية. واعتمدت الدراسة على استبيانات شملت عددًا كبيرًا من المشاريع. وبيّنت النتائج أن ارتفاع مستوى النضج يرتبط عادة بتحسين نجاح إدارة المشروع، مع وجود اختلافات مرتبطة بالسياق التنظيمي والبيئي.

وفي دراسة Silva وآخرين (2024) بعنوان Assessment of a Project Management Maturity Diagnostic Tool، ركز الباحثون على تقييم أداة تشخيصية لقياس نضج إدارة المشاريع في المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وأشارت النتائج إلى أن بعض الأدوات الشائعة تقيس النضج التنظيمي بشكل أوسع من قياسها الدقيق لنضج إدارة المشاريع، وهو ما يبرز أهمية تطوير أدوات أكثر ملائمة لواقع المنشآت الصغيرة.

أما دراسة Ruiz-Lopez و Ortiz-Hernandez و Bonjour و Micaelli و Hernandez (2024) بعنوان Project Management Maturity Models: A Systematic Review، فقد هدفت إلى مراجعة نماذج نضج إدارة المشاريع في الأدبيات العلمية. وأظهرت الدراسة أن هذا المجال يتضمن عددًا من النماذج المختلفة، إلا أن كثيرًا منها صمم أساسًا للمؤسسات الكبيرة، وأن استخدامه في المشاريع الصغيرة والمتوسطة ما يزال محدودًا ويحتاج إلى تكيف أكبر.

وفي دراسة Al-Marri و Abdalla و Mahdi (2025) :

Project Management Maturity in Project-Based Organization : Frameworks , Drivers, and the Role of Sustainability

أجريت مراجعة منهجية ركزت على العوامل المحركة لنضج إدارة المشاريع. وأوضحت النتائج أن التحسين المستمر، والمواءمة الاستراتيجية، واستخدام الأطر المنظمة، والتطور التقني تمثل من أهم العوامل التي ترفع مستوى النضج داخل المؤسسات.

2.3. المتغير التابع: نمو المشاريع الصغيرة الناشئة

يعبر نمو المشاريع الصغيرة الناشئة عن قدرة المشروع على التوسع والاستمرار وتحسين الأداء مع مرور الوقت، سواء من خلال زيادة المبيعات، أو تحسين الكفاءة التشغيلية، أو تطوير المنتجات والخدمات، أو التوسع في السوق، أو تعزيز القدرة على الاستدامة. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن نمو المشاريع الصغيرة لا يعتمد على عامل واحد، بل يتأثر بمجموعة من العوامل الإدارية والمالية والتنظيمية والتقنية.

في دراسة Širec (2023) وTominc وVrečko :

Enhancing the Performance of High-Growth Small- and Medium-Sized Enterprises through Effective Project-Management Processes and Stakeholder Engagement: A Systems Perspective

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات إدارة المشاريع على نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة عالية النمو. وأظهرت النتائج أن عمليات إدارة المشاريع وإشراك أصحاب المصلحة يؤثران إيجابيًا في نجاح المشروع، وأن هذا النجاح ينعكس لاحقًا على نمو المنشأة.

كما تناولت دراسة Jones وDevins وBarnes (2024) :

Developing SME Performance Management Practices: Interventions for Improving Productivity

تطوير ممارسات إدارة الأداء في المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وبينت الدراسة أن التدخلات الإدارية المنظمة تسهم في تحسين الإنتاجية، وأن تطوير الممارسات الإدارية يمثل خطوة مهمة لدعم النمو والاستمرارية داخل المنشآت الصغيرة.

وفي دراسة Ongbali وOmotehinse وAdams وSalawu وAfolalu (2024) :

Analysis of the Key Factors for Small and Medium-Sized Enterprises Growth Using Principal Component Analysis

هدفت الدراسة إلى تحديد أهم العوامل المؤثرة في نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وأظهرت النتائج أن عددًا كبيرًا من المتغيرات يؤثر في النمو، وأن العوامل الإدارية والتنظيمية تحتل موقعًا مهمًا ضمن هذه العوامل.

أما دراسة Malesu و (2025) Syrovátka:

*Critical Success Factors for Small and Medium Sized Businesses: A
PRISMA-Based Systematic Review*

فقد استعرضت العوامل الحرجة لنجاح ونمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وتوصلت الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي، وتوافر الموارد المالية، وتبني التكنولوجيا، وإدارة الموارد البشرية، والدعم الحكومي تعد من أبرز العوامل المؤثرة في أداء المنشآت الصغيرة ونموها.

وفي دراسة (2025) Hendri:

*Performance Management in SMEs: Integrating Bibliometric Insights and
Systematic Review on Antecedents and Outcomes*

تبين أن الاستراتيجية التنظيمية، والقيادة، والابتكار، والموارد البشرية تعد من أهم المحددات المؤثرة في أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وأن هذه المحددات تقود إلى تحسين الأداء المالي والميزة التنافسية والتوسع في الأسواق.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

ركزت مجموعة من الدراسات الحديثة على العلاقة بين نضج إدارة المشاريع أو ممارسات إدارة المشاريع من جهة، وبين النجاح أو الأداء أو النمو في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جهة أخرى. ورغم أن بعض الدراسات تناولت النجاح أو الأداء أكثر من تناولها النمو بشكل مباشر، فإن الاتجاه العام في نتائجها يشير إلى أن تحسن الممارسات الإدارية المرتبطة بالمشروع ينعكس إيجابياً على النتائج النهائية للمؤسسة.

أوضحت دراسة Vrečko وآخرين (2023) أن ممارسات إدارة المشاريع تمثل مدخلاً مهماً لتعزيز نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة عالية النمو، حيث ظهر أن عمليات إدارة المشاريع الناجحة تؤثر بشكل غير مباشر في نمو المنشأة من خلال نجاح المشروع نفسه.

كما بينت دراسة Pretorius وآخرين (2023) أن ارتفاع مستوى نضج إدارة المشاريع يرتبط بتحسين نجاح إدارة المشاريع في بيئات الدول النامية، وهو ما يدعم الافتراض القائل إن النضج الإداري يمكن أن يسهم في رفع فرص النمو حين تتوفر بيئة تنظيمية مناسبة.

وأشارت دراسة **Al-Marri (2025)** وآخرين إلى أن نضج إدارة المشاريع لا يقتصر أثره على ضبط الوقت والتكلفة والنطاق، بل يتصل كذلك ببناء قدرات تنظيمية أكثر استدامة ومرونة، وهي عناصر ترتبط بدورها بقدرة المؤسسة على الاستمرار والنمو.

ونفيد دراسة **Celani de souza (2023)** وآخرين في هذا السياق، لأنها أبرزت أن نضج إدارة المشاريع يرتبط بعوامل مثل قياس الأداء ونجاح المشاريع والثقافة التنظيمية، وهي عوامل تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة في تطور المؤسسة وتحسن نتائجها.

وبشكل عام، يمكن القول إن الدراسات السابقة تدعم وجود علاقة إيجابية بين نضج إدارة المشاريع وبين نجاح المشروع أو أداء المنشأة أو نموها، إلا أن هذه العلاقة لم تدرس بصورة كافية في سياق المشاريع الصغيرة الناشئة في البيئة السعودية، وبصورة أكثر تحديداً في مدينة الجبيل، وهو ما يمثل الفجوة التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

2.5. الخاتمة

يتبين من عرض الدراسات السابقة أن هناك اهتماماً متزايداً خلال السنوات الأخيرة بمفهوم نضج إدارة المشاريع، وبأثر الممارسات الإدارية المنظمة في نجاح المشاريع وتحسين أداء المؤسسات. كما يظهر أن نمو المشاريع الصغيرة والناشئة يتأثر بعدة عوامل، من بينها العوامل الإدارية والتنظيمية التي يمكن تطويرها وقياسها.

وتشير الدراسات التي جرى استعراضها إلى وجود اتجاه عام يدعم العلاقة الإيجابية بين تحسن ممارسات إدارة المشاريع وبين النتائج الإيجابية للمشروع أو المؤسسة. ومع ذلك، فإن هذه العلاقة لم تُبحث بصورة كافية في سياق المشاريع الصغيرة الناشئة داخل البيئة السعودية، وبشكل أكثر تحديداً في مدينة الجبيل. ومن هنا تنبع الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، من خلال تحليل أثر نضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة في هذا السياق المحلي.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وما تم تطبيقه، كما يلي:

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

3.2.1. نضج إدارة المشاريع (المتغير المستقل):

التعريف التشغيلي: يمكن تفعيل مستوى نضج إدارة المشاريع من خلال تقييم مدى تطبيق الممارسات الإدارية المنظمة عبر أربعة أبعاد رئيسية (التخطيط، التنفيذ، المتابعة والتقييم، والتحسين المستمر) داخل المشاريع الناشئة بمدينة الجبيل، وذلك عبر استجابات أصحاب ومديري هذه المشاريع على مقياس الاستبانة.

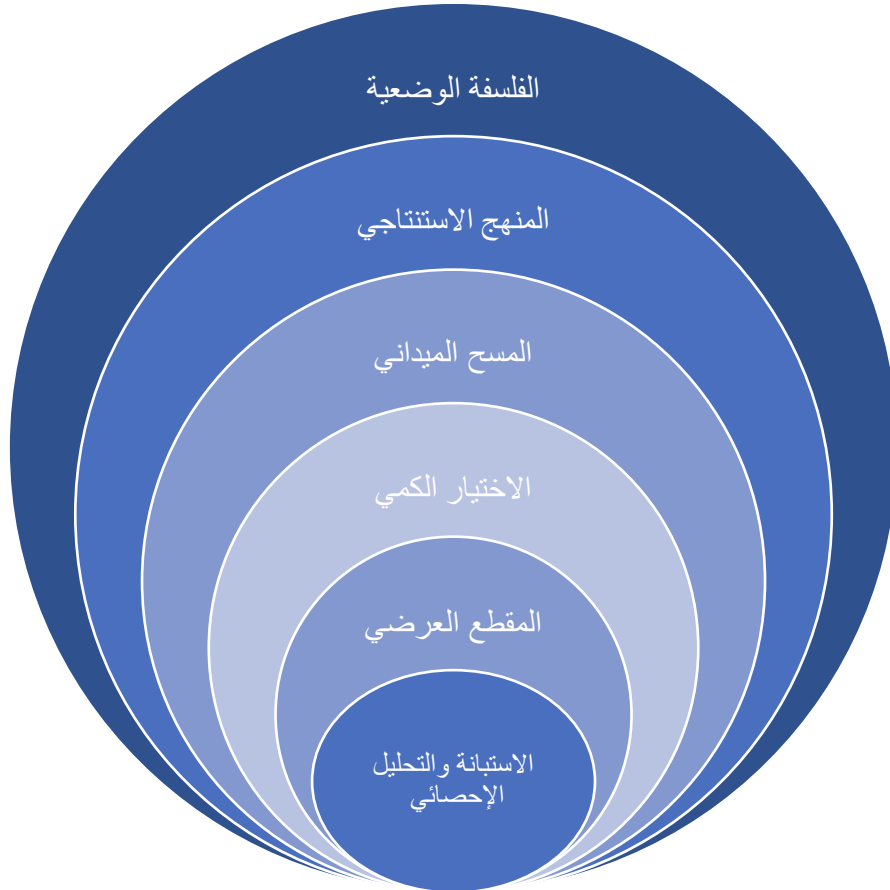
3.2.2. نمو المشاريع الصغيرة الناشئة (المتغير التابع):

التعريف التشغيلي: يمكن تفعيل نمو المشاريع كمؤشر شامل يعكس التوسع في الحصة السوقية، وزيادة الإيرادات، وتحسن الكفاءة التشغيلية للمشروع منذ انطلاقه.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحث):

في هذا الجزء، سنقدم هيكلًا يغطي أهم الأمور المنهجية التي تحدد مسار الدراسة. يعتمد هذا الهيكل بشكل أساسي على نموذج "بصلة البحث" (Research Onion) لتوضيح الخيارات المنهجية التي تم تبنيها، وذلك على النحو التالي:

- فلسفة البحث: الفلسفة الوضعية (Positivist).
- منهج البحث: المنهج الاستنتاجي (Deductive).
- استراتيجية البحث: المسح الميداني (Survey).
- نوع البحث: البحث الكمي (Quantitative).
- الأفق الزمني: المقطع العرضي (Cross-sectional).
- طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبانة والتحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS).



3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتناول هذا القسم وصف مجتمع الدراسة، والعينة التي تم اختيارها، والأسلوب المتبع في اختيارها، بما يتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها. وقد تمثل مجتمع الدراسة في أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل بالمملكة العربية السعودية. ونظرًا لعدم توفر إطار معاينة رسمي وحديث يحدد العدد الفعلي للمشاريع الصغيرة الناشئة في مدينة الجبيل، فقد تم الاعتماد على أسلوب أخذ العينات غير الاحتمالية، وتحديدًا العينة الميسرة مدمجة مع العينة الحتمية، لاختيار المشاركين الذين يمتلكون المعرفة والخبرة اللازمة للإجابة عن فقرات الاستبانة.

كما تم الاستعانة بحاسبة Raosoft Sample Size Calculator لتقدير الحجم المناسب للعينة، وذلك عند مستوى ثقة (95%)، وهامش خطأ (5%)، وتوزيع استجابة (50%). إلا أن حجم العينة الفعلي بلغ (44) مشاركًا، وذلك بسبب محدودية الوقت المتاح لتنفيذ الدراسة، وصعوبة الوصول إلى عدد أكبر من أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة الناشئة، إضافة إلى محدودية الموارد والإمكانات المتاحة. ورغم ذلك، فقد أظهرت نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا قيمة مرتفعة بلغت (0.966)، مما يؤكد تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الموثوقية، ويعزز إمكانية الاعتماد على نتائجها في تحقيق أهداف الدراسة.

3.4.1. مجتمع الدراسة.

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع أصحاب المشاريع الصغيرة الناشئة، أو المديرين المسؤولين عن إدارتها، في مدينة الجبيل بالمملكة العربية السعودية. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لأهمية المشاريع الصغيرة الناشئة في دعم التنمية الاقتصادية، ولما تتمتع به مدينة الجبيل من مكانة اقتصادية وصناعية تجعلها بيئة مناسبة لدراسة أثر نضج إدارة المشاريع في نمو هذه المشاريع.

3.4.2. عينة الدراسة.

تمثلت عينة الدراسة في أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل بالمملكة العربية السعودية، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية. ولتحديد الحجم الإرشادي للعينة، تم الاعتماد على **Raosoft Sample Size Calculator** عند مستوى ثقة (95%)، وهامش خطأ مستهدف (5%)، وتوزيع استجابة (50%)، وبافتراض حجم مجتمع قدره (20,000) في ظل عدم توفر إحصائية رسمية دقيقة لعدد مجتمع الدراسة، حيث أوصت الحاسبة بحجم عينة إرشادي بلغ (377) مشاركًا. إلا أن الباحث تمكن من الحصول على (44) استجابة مكتملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وذلك بسبب محدودية الوقت والموارد، وصعوبة الوصول إلى جميع أفراد مجتمع الدراسة، وهو ما يُعد من حدود الدراسة التي ينبغي مراعاتها عند تعميم النتائج.

جدول (1-3): معايير تحديد حجم العينة

البند	القيمة
أداة تحديد حجم العينة	Raosoft Sample Size Calculator
حجم المجتمع المستخدم	20,000
مستوى الثقة	95%
هامش الخطأ المستهدف	5%
توزيع الاستجابة	50%
حجم العينة الإرشادي	377
حجم العينة الفعلي	44

يتضح من الجدول (1-3) أن الحجم الإرشادي للعينة، وفقًا لحاسبة **Raosoft Sample Size Calculator**، بلغ (377) مشاركًا عند مستوى ثقة (95%)، وهامش خطأ (5%)، وتوزيع استجابة (50%). إلا أن الباحث تمكن من جمع (44) استجابة مكتملة وصالحة للتحليل الإحصائي، ويُعزى ذلك إلى محدودية الوقت المتاح لتنفيذ الدراسة، وصعوبة الوصول إلى عدد أكبر من أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل، إضافةً إلى محدودية الموارد والإمكانات المتاحة. وبناءً على ذلك، تم اعتماد العينة الفعلية البالغة (44) مشاركًا، مع الإشارة إلى أن هذا القيد يُعد من حدود الدراسة، وقد يؤثر في إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة.

3.4.3. طرق وتقنيات أخذ العينة.

اعتمدت الدراسة على أسلوب أخذ العينات غير الاحتمالية، وذلك من خلال دمج العينة الميسرة مع العينة الحكمية. ويعود اختيار هذا الأسلوب إلى عدم توفر إطار معاينة رسمي وحديث يضم جميع أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل، مما حال دون استخدام أساليب المعاينة الاحتمالية. كما أتاح هذا الأسلوب للباحث الوصول إلى المشاركين الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة، وهم أصحاب المنشآت والمديرون المسؤولون عن إدارتها، بما يسهم في الحصول على بيانات أكثر دقة وملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة.

3.5. طريقة جمع البيانات

يوضح هذا القسم أداة الدراسة التي استخدمها الباحث لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي، واستخدمت الاستبانة الإلكترونية بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات من أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل. وقد تم تصميم الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، بما يضمن ملاءمتها لتحقيق أهداف البحث.

جدول (2-3): توزيع فقرات الاستبانة على متغيرات الدراسة ومصادرها

المتغير	المحاور والأبعاد	عدد العبارات	أرقام الفقرات في الاستبانة	المصدر المعتمد
المتغير المستقل: نضج إدارة المشاريع	محور التخطيط	4	من 1 إلى 4	معهد إدارة المشاريع، 2017
	محور التنفيذ	4	من 5 إلى 8	كيرنز، 2022
	محور المتابعة والتقييم	4	من 9 إلى 12	سيلاني دي سوزا وآخرون، 2023
	محور التحسين المستمر	4	من 13 إلى 16	المري وآخرون، 2025
المتغير التابع: نمو المشاريع الصغيرة الناشئة	مؤشرات النمو الشاملة	6	من 17 إلى 22	أونغبالي وآخرون، 2024
المجموع الكلي	جميع المحاور	22	من (1) إلى (22)	إعداد الباحث بالاستناد إلى الأدبيات والدراسات السابقة

3.5.1. أداة قياس المتغير المستقل (نضج إدارة المشاريع).

اعتمد الباحث في قياس المتغير المستقل، والمتمثل في نضج إدارة المشاريع، على مقياس تم تطويره بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة. ويتكون المقياس من أربعة أبعاد رئيسية هي: التخطيط، والتنفيذ، والمتابعة والتقييم، والتحسين المستمر، ويضم كل بُعد أربع عبارات، ليصبح إجمالي عدد العبارات (16) عبارة. وقد استخدمت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، بحيث تمثل الدرجة (1) "غير موافق بشدة"، وتمثل الدرجة (5) "موافق بشدة".

3.5.2. المتغير التابع (نمو المشاريع الصغيرة الناشئة).

اعتمد الباحث في قياس المتغير التابع، والمتمثل في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة، على مقياس مستمد من الأدبيات والدراسات السابقة، ويتكون من (6) عبارات تقيس مؤشرات النمو الشاملة للمشروعات. كما استخدمت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، بحيث تمثل الدرجة (1) "غير موافق بشدة"، وتمثل الدرجة (5) "موافق بشدة".

3.5.3. مقياس الدراسة (Likert Scale)

اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، حيث تمثل الدرجة (1) "غير موافق بشدة"، والدرجة (2) "غير موافق"، والدرجة (3) "محايد"، والدرجة (4) "موافق"، والدرجة (5) "موافق بشدة".

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات، وذلك بهدف توفير المعلومات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك على النحو الآتي:

3.6.1. البيانات الأولية :

تمثلت البيانات الأولية في البيانات التي جمعها الباحث مباشرة من أفراد عينة الدراسة، والمكونة من أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل، وذلك باستخدام الاستبانة الإلكترونية التي أعدت خصيصاً لقياس أبعاد نضج إدارة المشاريع ومؤشرات نمو المشاريع الصغيرة الناشئة.

3.6.2. البيانات الثانوية :

تمثلت البيانات الثانوية في المعلومات التي جُمعت من المصادر العلمية المختلفة، مثل الكتب، والدراسات السابقة، والأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة، بالإضافة إلى التقارير والإحصاءات الصادرة عن الجهات الرسمية، مثل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت)، والهيئة الملكية بالجبيل وينبع، والوثائق ذات الصلة برؤية المملكة العربية السعودية 2030، وذلك بهدف بناء الإطار النظري للدراسة، ودعم مشكلة الدراسة، وتطوير أداة الدراسة، وتفسير النتائج.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

لتحليل البيانات الأولية المستخلصة من استجابات أفراد عينة الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences - SPSS) (28)، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة الدراسة، على النحو الآتي:

3.7.1. الإحصاء الوصفي: تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية

لأفراد عينة الدراسة، كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على مستوى استجابات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة وأبعادها.

3.7.2. اختبارات الصدق والثبات: تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا

(Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، كما تم التحقق من الصدق الداخلي لفقرات الاستبانة باستخدام معاملات ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية (Corrected Item–Total Correlation)، وذلك للتأكد من صلاحية الأداة لقياس متغيرات الدراسة.

3.7.3. الإحصاء الاستدلالي: تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear

Regression) لاختبار فرضيات الدراسة، وقياس أثر كل بُعد من أبعاد نضج إدارة المشاريع (التخطيط، والتنفيذ، والمتابعة والتقييم، والتحسين المستمر) بصورة مستقلة في المتغير التابع (نمو المشاريع الصغيرة الناشئة)، بالإضافة إلى اختبار أثر نضج إدارة المشاريع ككل في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة.

3.8. الخاتمة :

استعرض هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها. وقد تناول الفصل توضيح منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وآلية اختيار العينة، وأداة الدراسة، وأنواع البيانات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS). كما تم توضيح الإجراءات المتبعة للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، بما يضمن موثوقية النتائج المستخلصة. ويُعد هذا الفصل الأساس المنهجي الذي استند إليه الفصل الرابع، والذي تناول عرض نتائج التحليل الإحصائي ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي جُمعت من خلال الاستبانة الموجهة إلى أصحاب ومديري المشاريع الصغيرة الناشئة في مدينة الجبيل بالمملكة العربية السعودية، وذلك بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها المتعلقة بأثر نضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة.

ولتحقيق أهداف الدراسة، جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة ومتغيراتها. وقد بدأ التحليل بوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة باستخدام التكرارات والنسب المئوية، ثم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

كما تم استخدام الإحصاءات الوصفية، ممثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للتعرف على مستوى استجابات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة، تلا ذلك إجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة وقياس أثر نضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

وأخيراً، تمت مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة؛ بهدف تفسيرها وبيان مدى اتفاقها أو اختلافها مع نتائج الدراسات السابقة، وصولاً إلى استخلاص النتائج التي بُنيت عليها التوصيات والمقترحات الواردة في الفصل الخامس.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يهدف هذا القسم إلى وصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وذلك للتعرف على السمات العامة للمشاركين في الدراسة. وقد شمل الوصف متغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة الإدارية، وحجم المشروع التجاري/الصناعي، باستخدام التكرارات والنسب المئوية، بهدف تقديم تصور واضح عن خصائص أفراد العينة قبل الانتقال إلى تحليل متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها.

4.2.1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس

جدول (1-4): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	(%) النسبة المئوية
ذكر	24	54.5
أنثى	20	45.5
الإجمالي	44	100.0

يتضح من الجدول (1-4) أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ عددهم (24) مشاركاً بنسبة (54.5%)، بينما بلغ عدد الإناث (20) مشاركة بنسبة (45.5%). ويشير هذا التوزيع إلى وجود تمثيل جيد لكلا الجنسين، مع ارتفاع طفيف في نسبة الذكور.

4.2.2. توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول (2-4): توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	(%) النسبة المئوية
إلى 30 سنة 21	20	45.5
إلى 40 سنة 31	16	36.4
إلى 50 سنة 41	6	13.6
سنة فأكثر 51	2	4.5
الإجمالي	44	100.0

يبين الجدول (2-4) أن الفئة العمرية (21 إلى 30 سنة) تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغت (45.5%)، تليها الفئة العمرية (31 إلى 40 سنة) بنسبة (36.4%). أما الفئة العمرية (41 إلى 50 سنة) فقد بلغت نسبتها (13.6%)، في حين جاءت الفئة (51 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بنسبة (4.5%). وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية المشاركين ينتمون إلى الفئات العمرية الشابة، وهو ما يتناسب مع طبيعة المشاريع الصغيرة الناشئة.

4.2.3. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول (3-4): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	(%) النسبة المئوية
ثانوي أو أقل	9	20.5
دبلوم	12	27.3
بكالوريوس	16	36.4
ماجستير	3	6.8
دكتوراه	4	9.1
الإجمالي	44	100.0

يبين الجدول (3-4) أن حملة درجة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ عددهم (16) مشاركًا بنسبة (36.4%)، يليهم حملة الدبلوم بعدد (12) مشاركًا بنسبة (27.3%)، ثم حملة الثانوية العامة أو أقل بعدد (9) مشاركين بنسبة (20.5%). كما بلغ عدد الحاصلين على درجة الدكتوراه (4) مشاركين بنسبة (9.1%)، في حين بلغ عدد الحاصلين على درجة الماجستير (3) مشاركين بنسبة (6.8%). وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي، وهو ما يعزز موثوقية آرائهم فيما يتعلق بموضوع الدراسة.

4.2.4. توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة الإدارية

جدول (4-4): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة الإدارية

النسبة المئوية (%)	التكرار	سنوات الخبرة الإدارية
36.4	16	أقل من 3 سنوات
20.5	9	من 6 إلى 10 سنوات
43.2	19	أكثر من 10 سنوات
100.0	44	الإجمالي

يوضح الجدول (4-4) أن أكبر نسبة من أفراد العينة تمتلك خبرة إدارية تزيد على عشر سنوات، حيث بلغ عددهم (19) مشاركًا بنسبة (43.2%). وجاءت فئة أقل من ثلاث سنوات في المرتبة الثانية بعدد (16) مشاركًا بنسبة (36.4%)، بينما بلغت نسبة المشاركين الذين تتراوح خبرتهم بين (6-10) سنوات (20.5%) بعدد (9) مشاركين. وتدلل هذه النتائج على أن عينة الدراسة تضم مشاركين يمتلكون مستويات متنوعة من الخبرة الإدارية، مع ميل نحو أصحاب الخبرات الطويلة.

4.2.5. توزيع أفراد العينة حسب حجم المشروع

جدول (4-5): توزيع أفراد العينة حسب حجم المشروع

النسبة المئوية (%)	التكرار	حجم المشروع
38.6	17	مشروع متناهي الصغر
36.4	16	مشروع صغير
25.0	11	مشروع متوسط
100.0	44	الإجمالي

يتضح من الجدول (4-5) أن المشاريع متناهية الصغر تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددها (17) مشروعًا بنسبة (38.6%)، تليها المشاريع الصغيرة بعدد (16) مشروعًا بنسبة (36.4%)، ثم المشاريع المتوسطة بعدد (11) مشروعًا بنسبة (25.0%). ويعكس هذا التوزيع تنوع أحجام المشاريع المشاركة في الدراسة، بما ينسجم مع طبيعة مجتمع الدراسة الذي يضم مشاريع ناشئة بأحجام مختلفة.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

يهدف هذا القسم إلى التحقق من جودة أداة الدراسة من خلال قياس مستوى الصدق والثبات، وذلك قبل الشروع في اختبار فرضيات الدراسة. وقد تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة باستخدام معاملات ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية (Corrected Item–Total Correlation)، كما تم قياس ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وذلك للتأكد من صلاحية الأداة للاستخدام في التحليل الإحصائي.

4.3.1. اختبار الصدق الداخلي للاستبيان

تم التحقق من الصدق الداخلي لفقرات الاستبانة باستخدام معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية (Corrected Item–Total Correlation)، والذي يوضح مدى ارتباط كل فقرة بالمقياس الكلي الذي تنتمي إليه. وتُعد قيم الارتباط التي تزيد على (0.30) مقبولة في الدراسات الاجتماعية والإدارية، وتشير إلى تمتع الفقرة بدرجة مناسبة من الصدق الداخلي.

وقد أظهرت نتائج التحليل أن معظم فقرات الاستبانة حققت معاملات ارتباط موجبة ومرتفعة، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.501) و $^{**}(0.943)$ ، في حين سجلت إحدى الفقرات قيمة (0.233)، وهي أقل من الحد المرجعي الشائع. وبمراجعة نتائج معامل كرونباخ ألفا في حالة حذف الفقرة (Cronbach's Alpha if Item Deleted)، تبين أن حذفها يؤدي إلى ارتفاع قيمة معامل ألفا من (0.966) إلى (0.970)، وهو تحسن محدود لا يبرر استبعادها، خاصة أن الفقرة تستند إلى الأدبيات والدراسات السابقة، وتمثل أحد الجوانب المهمة لمتغير الدراسة.

وبناءً على ذلك، تم الإبقاء على جميع فقرات الاستبانة البالغ عددها (22) فقرة، لملاءمتها من الناحية النظرية، ولأن مستوى الثبات الكلي للأداة ظل مرتفعاً، مما يؤكد صلاحيتها للاستخدام في التحليل الإحصائي وتحقيق أهداف الدراسة.

4.3.2. اختبار ثبات الاستبيان

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ، والذي يُعد من أكثر الأساليب الإحصائية استخدامًا لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، حيث تشير القيم المرتفعة لمعامل ألفا إلى ارتفاع مستوى الثبات والموثوقية.

جدول (6-4): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا

المتغير	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
أداة الدراسة	22	0.966

يتضح من الجدول (6-4) أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لأداة الدراسة بلغت (0.966)، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي بين فقراتها. وتدل هذه النتيجة على أن الاستبانة تتمتع بمستوى مرتفع من الموثوقية، مما يجعلها مناسبة للاستخدام في التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا القسم إلى التعرف على مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه متغيرات البحث، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل (نضج إدارة المشاريع)، بالإضافة إلى المتغير التابع (نمو المشاريع الصغيرة الناشئة). وقد تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية لتحديد مستوى الاستجابة، حيث يشير ارتفاع المتوسط الحسابي إلى ارتفاع مستوى تطبيق البعد محل القياس.

جدول (4-7): الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
التخطيط للمشاريع	3.756	0.706	مرتفع
التنفيذ للمشاريع	3.841	1.007	مرتفع
المتابعة والتقييم	3.886	1.031	مرتفع
التحسين المستمر	4.046	0.881	مرتفع
نضج إدارة المشاريع (ككل)	3.882	0.848	مرتفع
نمو المشاريع الصغيرة الناشئة	4.182	0.769	مرتفع

يتضح من نتائج الجدول (4-7) أن المتوسط الحسابي الكلي لمتغير نضج إدارة المشاريع بلغ (3.882) بانحراف معياري (0.848)، وهو ما يشير إلى أن مستوى تطبيق ممارسات نضج إدارة المشاريع في المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل جاء بدرجة مرتفعة.

وعلى مستوى الأبعاد الفرعية، جاء بُعد التحسين المستمر في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.046)، مما يدل على اهتمام أصحاب المشاريع بتطوير العمليات وتحسين الأداء بصورة مستمرة. وجاء بُعد المتابعة والتقييم في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.886)، يليه بُعد التنفيذ بمتوسط (3.841)، ثم بُعد التخطيط بمتوسط (3.756)، وجميعها جاءت ضمن المستوى المرتفع، مما يعكس تبني أفراد العينة لممارسات إدارة المشاريع بمختلف أبعادها.

أما بالنسبة للمتغير التابع نمو المشاريع الصغيرة الناشئة، فقد بلغ متوسطه الحسابي (4.182) بانحراف معياري (0.769)، وهو أعلى متوسط بين متغيرات الدراسة، ويشير إلى أن أفراد العينة يرون أن مشاريعهم تحقق مستوى مرتفعاً من النمو.

وتجيب هذه النتائج عن أسئلة الدراسة الوصفية، إذ تبين أن جميع أبعاد نضج إدارة المشاريع تُمارس بدرجة مرتفعة، كما أن مستوى نمو المشاريع الصغيرة الناشئة جاء كذلك بدرجة مرتفعة، وهو ما يمهد لاختبار الفرضيات المتعلقة بأثر نضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع باستخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي في القسم التالي.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يهدف هذا القسم إلى اختبار فرضيات الدراسة والتحقق من وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد نضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل. ولتحقيق ذلك، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر كل بُعد من أبعاد نضج إدارة المشاريع بصورة مستقلة على المتغير التابع (نمو المشاريع الصغيرة الناشئة)، كما تم استخدامه لاختبار أثر نضج إدارة المشاريع ككل على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة. واعتمدت الدراسة مستوى دلالة إحصائية قدره $(\alpha \leq 0.05)$ لاتخاذ القرار بشأن قبول أو رفض فرضيات الدراسة.

4.5.1. اختبار الفرضية الأولى

نص الفرضية الأولى:

H1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد التخطيط في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

جدول (8-4): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الأولى

المؤشر	القيمة
معامل الارتباط (R)	0.683
معامل التحديد (R^2)	0.467
معامل التحديد المعدل ($Adjusted R^2$)	0.454
قيمة (F)	36.781
معامل الانحدار المعياري (Beta)	0.683
قيمة (t)	6.065
مستوى الدلالة (.Sig)	<0.001

يتضح من نتائج الجدول (8-4) أن معامل الارتباط بين بُعد التخطيط ونمو المشاريع الصغيرة الناشئة بلغ ($R = 0.683$)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.467$)، أي أن بُعد التخطيط يفسر ما نسبته 46.7% من التباين في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة. كما أظهرت النتائج أن قيمة اختبار F بلغت (36.781) عند مستوى دلالة ($Sig. < 0.001$)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار. كذلك بلغ معامل الانحدار المعياري ($Beta = 0.683$)، بينما بلغت قيمة $t = 6.065$ ، مما يؤكد وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لبُعد التخطيط في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الأولى التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد التخطيط في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

4.5.2. اختبار الفرضية الثانية

نص الفرضية الثانية:

H2 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبُعد التنفيذ في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

جدول (4-9): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الثانية

المؤشر	القيمة
معامل الارتباط (R)	0.889
معامل التحديد (R^2)	0.79
معامل التحديد المعدل ($Adjusted R^2$)	0.785
قيمة (F)	157.767
معامل الانحدار المعياري (Beta)	0.889
قيمة (t)	12.561
مستوى الدلالة (Sig.)	<0.001

يتضح من نتائج الجدول (4-9) أن معامل الارتباط بين بُعد التنفيذ ونمو المشاريع الصغيرة الناشئة بلغ ($R = 0.889$)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.790$)، أي أن بُعد التنفيذ يفسر ما نسبته 79.0% من التباين في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم تشملها الدراسة. كما أظهرت النتائج أن قيمة اختبار F بلغت (157.767) عند مستوى دلالة ($Sig. < 0.001$)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار. كذلك بلغ معامل الانحدار المعياري ($Beta = 0.889$)، بينما بلغت قيمة $t = 12.561$ ، مما يؤكد وجود أثر إيجابي قوي وذي دلالة إحصائية لُبُعد التنفيذ في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الثانية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبُعد التنفيذ في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

4.5.3. اختبار الفرضية الثالثة

نص الفرضية الثالثة:

H3 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد المتابعة والتقييم في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.
جدول (4-10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الثالثة

المؤشر	القيمة
معامل الارتباط (R)	0.936
معامل التحديد (R^2)	0.876
معامل التحديد المعدل (Adjusted R^2)	0.873
قيمة (F)	297.598
معامل الانحدار المعياري (Beta)	0.936
قيمة (t)	17.251
مستوى الدلالة (.Sig)	<0.001

يتضح من نتائج الجدول (4-10) أن معامل الارتباط بين بُعد المتابعة والتقييم ونمو المشاريع الصغيرة الناشئة بلغ ($R = 0.936$)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية جدًا. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.876$)، أي أن بُعد المتابعة والتقييم يفسر ما نسبته 87.6% من التباين في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة.

كما أظهرت النتائج أن قيمة اختبار F بلغت (297.598) عند مستوى دلالة ($\text{Sig.} < 0.001$)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار. كذلك بلغ معامل الانحدار المعياري ($\text{Beta} = 0.936$)، بينما بلغت قيمة $t = 17.251$ ، مما يؤكد وجود أثر إيجابي قوي جدًا وذي دلالة إحصائية لبُعد المتابعة والتقييم في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الثالثة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد المتابعة والتقييم في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

4.5.4. اختبار الفرضية الرابعة

نص الفرضية الرابعة:

H4 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد التحسين المستمر في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.
جدول (4-11): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرابعة

المؤشر	القيمة
معامل الارتباط (R)	0.919
معامل التحديد (R^2)	0.845
معامل التحديد المعدل ($Adjusted R^2$)	0.842
قيمة (F)	229.738
معامل الانحدار المعياري (Beta)	0.919
قيمة (t)	15.157
مستوى الدلالة (.Sig)	<0.001

يتضح من نتائج الجدول (4-11) أن معامل الارتباط بين بُعد التحسين المستمر ونمو المشاريع الصغيرة الناشئة بلغ ($R = 0.919$)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية جدًا. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.845$)، أي أن بُعد التحسين المستمر يفسر ما نسبته 84.5% من التباين في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة. كما أظهرت النتائج أن قيمة اختبار F بلغت (229.738) عند مستوى دلالة ($Sig. < 0.001$)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار. كذلك بلغ معامل الانحدار المعياري ($Beta = 0.919$)، بينما بلغت قيمة $t = 15.157$ ، مما يؤكد وجود أثر إيجابي قوي جدًا وذي دلالة إحصائية لبُعد التحسين المستمر في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الرابعة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد التحسين المستمر في إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

4.5.5. اختبار الفرضية الرئيسية

نص الفرضية الرئيسية:

H5 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنضج إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

جدول (4-12): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

المؤشر	القيمة
معامل الارتباط (R)	0.93
معامل التحديد (R^2)	0.864
معامل التحديد المعدل ($Adjusted R^2$)	0.861
قيمة (F)	267.31
معامل الانحدار المعياري (Beta)	0.93
قيمة (t)	16.35
مستوى الدلالة (.Sig)	<0.001

يتضح من نتائج الجدول (4-12) أن معامل الارتباط بين نضج إدارة المشاريع ونمو المشاريع الصغيرة الناشئة بلغ ($R = 0.930$)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية جدًا. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.864$)، أي أن نضج إدارة المشاريع يفسر ما نسبته 86.4% من التباين في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.

كما أظهرت النتائج أن قيمة اختبار F بلغت (267.310) عند مستوى دلالة ($Sig. < 0.001$)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار. كذلك بلغ معامل الانحدار المعياري ($Beta = 0.930$)، بينما بلغت قيمة $t = 16.350$ ، مما يؤكد وجود أثر إيجابي قوي جدًا وذو دلالة إحصائية لنضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنضج إدارة المشاريع على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

4.6. ربط النتائج بالدراسات السابقة

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لنضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل، كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي لكل من أبعاد التخطيط، والتنفيذ، والمتابعة والتقييم، والتحسين المستمر في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة. وتنسجم هذه النتائج بصورة عامة مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها ونموها.

فيما يتعلق بالنتيجة الرئيسية، اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة Bond- و Steyn و Pretorius (2023) التي أوضحت أن ارتفاع مستوى نضج إدارة المشاريع يرتبط بتحسين نجاح المشاريع، كما تتفق مع دراسة Sanches da Silva و Salomon و Celani de Souza (2023) التي أكدت أن نضج إدارة المشاريع يرتبط بوجود ممارسات إدارية منظمة ونظم فعالة لقياس الأداء، مما يسهم في تحسين نتائج المشاريع. كما تتفق النتائج مع دراسة Ruiz-Lopez وآخرين (2024) التي أشارت إلى أهمية تطبيق نماذج نضج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي، مع ضرورة مواءمتها لطبيعة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

كما تتفق النتائج المتعلقة بـبعد التحسين المستمر مع دراسة Al-Marri و Abdalla و (Mahdi) (2025)، التي أوضحت أن التحسين المستمر يمثل أحد أهم المحركات التي تسهم في رفع مستوى نضج إدارة المشاريع داخل المؤسسات، وهو ما يفسر الأثر الإيجابي المرتفع الذي أظهرته نتائج الدراسة الحالية لهذا البعد في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة.

وفيما يتعلق بنمو المشاريع الصغيرة الناشئة، جاءت نتائج الدراسة الحالية متوافقة مع دراسة Vrečko و Tominc و Širec (2023) التي توصلت إلى أن تطبيق عمليات إدارة المشاريع بصورة فعالة يسهم في تحسين أداء المشاريع، وينعكس إيجاباً على نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة. كما اتفقت النتائج مع دراسة Jones و Devins و Barnes (2024) التي بينت أن تطوير الممارسات الإدارية المنظمة يسهم في رفع الإنتاجية وتحسين الأداء، ومع دراسة Ongbali وآخرين (2024) التي أكدت أن العوامل الإدارية والتنظيمية تعد من أبرز العوامل المؤثرة في نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة. كذلك انسجمت النتائج مع دراسة Malesu و Syrovátka (2025) التي أشارت إلى أن التخطيط الاستراتيجي والإدارة الفعالة من أهم عوامل نجاح ونمو المنشآت الصغيرة، ومع دراسة Hendri (2025) التي أوضحت أن الممارسات الإدارية والقيادة والابتكار تمثل محددات رئيسة لتحسين أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

وبوجه عام، تؤكد نتائج الدراسة الحالية ما أشارت إليه الأدبيات السابقة من أن تبني ممارسات ناضجة في إدارة المشاريع يسهم في تحسين كفاءة الإدارة، وتعزيز القدرة على التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتحسين المستمر، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على نمو المشاريع الصغيرة الناشئة واستدامتها، وهو ما يعزز الأساس العلمي الذي استندت إليه الدراسة الحالية ويدعم قبول فرضياتها.

4.7. الخاتمة

تناول هذا الفصل عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي جُمعت من أفراد عينة الدراسة، وذلك بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها المتعلقة بأثر نضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل.

وقد بدأ الفصل بتوصيف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، حيث أوضحت النتائج تنوع أفراد العينة من حيث الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة الإدارية، وحجم المشروع، بما يعكس تمثيلاً مناسباً لمجتمع الدراسة. كما تم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، وأظهرت النتائج تمتع الاستبانة بدرجة مرتفعة من الاتساق الداخلي والثبات، حيث بلغ معامل كرونباخ ألفا (0.966)، مما يؤكد صلاحيتها للاستخدام في التحليل الإحصائي.

كما بينت نتائج الإحصاءات الوصفية أن أبعاد نضج إدارة المشاريع جاءت جميعها بمستوى مرتفع، وكان بُعد التحسين المستمر الأعلى متوسطاً بين الأبعاد، في حين جاء مستوى نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بدرجة مرتفعة، مما يعكس إدراك أفراد العينة لأهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في تحقيق النمو. وأظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لكل من التخطيط، والتنفيذ، والمتابعة والتقييم، والتحسين المستمر في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة، كما أكدت النتائج وجود أثر إيجابي قوي وذي دلالة إحصائية لنضج إدارة المشاريع ككل في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة، الأمر الذي أدى إلى قبول جميع فرضيات الدراسة.

كما بينت مناقشة النتائج توافق النتائج الحالية مع عدد من الدراسات السابقة، مما يعزز موثوقية النتائج ويؤكد أهمية تبني ممارسات ناضجة في إدارة المشاريع لتحسين أداء المشاريع الصغيرة الناشئة وتعزيز قدرتها على النمو والاستدامة.

وتُعد النتائج التي توصل إليها هذا الفصل الأساس الذي تُبنى عليه مناقشات الفصل الخامس، والذي يتضمن ملخصاً لأهم نتائج الدراسة، والاستنتاجات الرئيسية، والتوصيات العملية، وحدود الدراسة، والمقترحات الخاصة بالدراسات المستقبلية.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

- **Al-Marri, R., Abdalla, G., & Mahdi, E. (2025).**
Project Management Maturity in Project-Based Organizations: Frameworks, Drivers, and the Role of Sustainability.
Future Business Journal, 11, 70.
- **Celani de Souza, H. J., Salomon, V. A. P., & Sanches da Silva, C. E. (2023).**
Statistical Predictors of Project Management Maturity.
Stats, 6(3), 868–888.
- **Hendri, M. I. (2025).**
Performance Management in SMEs: Integrating Bibliometric Insights and Systematic Review on Antecedents and Outcomes.
Social Sciences & Humanities Open, 12, 102205.
- **Jones, O. W., Devins, D., & Barnes, G. (2024).**
Developing SME Performance Management Practices: Interventions for Improving Productivity.
International Journal of Productivity and Performance Management, 73(1), 327–360.
- **Kerzner, H. (2022).**
Project Management: A Systems Approach to Planning,

Scheduling, and Controlling (13th ed.).

Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

- **Malesu, M. L., & Syrovátka, P. (2025).**
Critical Success Factors for Small and Medium Sized Businesses: A PRISMA-Based Systematic Review.
Future Business Journal, 11, 32.
- **Ongbali, S. O., Omotehinse, S. A., Adams, C. O., Salawu, E. Y., & Afolalu, S. A. (2024).**
Analysis of the Key Factors for Small and Medium-Sized Enterprises Growth Using Principal Component Analysis.
Heliyon, 10(14), e34138.
- **Pretorius, S., Steyn, H., & Bond-Barnard, T. J. (2023).**
Project Management Maturity and Project Management Success in Developing Countries.
South African Journal of Industrial Engineering, 34(2), 36–48.
- **Project Management Institute. (2017).**
A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK

Guide) (6th ed.).

Pennsylvania: PMI.

- **Ruiz-Lopez, J. F., Ortiz-Hernandez, J., Bonjour, E., Micaelli, J.-P., & Hernandez, Y. (2024).**

Project Management Maturity Models: A Systematic Review.

Trudy ISP RAN/Proc. ISP RAS, 36(6), 83–102.

- **Silva, R. M. A., Silva, J. M. N., Bispo, L. G. M., Torres, M. G. L., & da Silva, A. T. C. (2024).**

Assessment of a Project Management Maturity Diagnostic Tool.

Springer Proceedings in Mathematics & Statistics.

- **Vrečko, I., Tominc, P., & Širec, K. (2023).**

Enhancing the Performance of High-Growth Small- and Medium-Sized Enterprises through Effective Project-Management Processes and Stakeholder Engagement: A Systems Perspective.

Systems, 11(10), 511.

- **World Bank. (2020).**

Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance: Improving

SMEs' Access to Finance and Growth.

Washington, DC: World Bank.

- الهيئة العامة للإحصاء (2024).
إحصاءات المنشآت الصغيرة والمتوسطة لعام 2024.
الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.
- الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (2022).
تقرير حالة ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية.
الرياض: منشآت.
- الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (2023).
تقرير مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
الرياض: منشآت.
- الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (2025).
مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة: تقرير الربع الأول 2025.
الرياض: منشآت.
- الهيئة الملكية للجبيل وينبع (2023).
تقرير التنمية الاقتصادية في مدينة الجبيل الصناعية.
الجبيل: الهيئة الملكية.
- رؤية السعودية 2030 (2024).
التقرير السنوي لرؤية السعودية 2030.
الرياض: برنامج تحقيق الرؤية.
- غرفة الشرقية (2022).
تقرير بيئة الأعمال في المنطقة الشرقية ودور المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
الدمام: غرفة الشرقية.

الملاحق

- ملحق الدراسة (ملحق استبيان المتغيرات):

جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة

استبيان موجه لأصحاب ومديري المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل

أخي الكريم / أختي الكريمة (أصحاب ومديري المشاريع الناشئة) السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يضع الباحث بين أيديكم هذه الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الخاصة بمشروع التخرج المعنون بـ:
"أثر نضج إدارة المشاريع في نمو المشاريع الصغيرة الناشئة بمدينة الجبيل"

يرجى التكرم بالقراءة الدقيقة لكل عبارة واختيار الإجابة التي تعبر عن واقع منشأتكم الفعلي بكل موضوعية، علماً بأن كافة البيانات ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم سلفاً حسن تعاونكم ووقتكم الثمين.

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والتعريفية:

الجنس		ذكر ()				انثى ()					
العمر		أقل من 20 سنة ()		21 الى 30 ()		31 الى 40 ()		41 الى 50 ()		51 وأكثر ()	
المؤهل العلمي او ما يعادله		ثانوي أو أقل ()		دبلوم ()		بكالوريوس ()		ماجستير ()		دكتوراه ()	
سنوات الخبرة الإدارية		اقل من 3 ()		3 الى 5 ()		6 الى 10 ()		اكثر من 10 ()			
حجم المشروع التجاري / الصناعي		مشروع متناهي الصغر ()				مشروع صغير ()				مشروع متوسط ()	

القسم الثاني: عبارات قياس متغيرات الدراسة:

أولاً: المتغير المستقل (نضج إدارة المشاريع)

م	المحور الأول: بعد التخطيط للمشاريع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يحرص المشروع على صياغة خطة عمل واضحة وموثقة قبل البدء الفعلي في التنفيذ.					
2	يتم تحديد النطاق الزمني والتكلفة التقديرية للمشروع بدقة بناءً على دراسات سابقة.					
3	تؤخذ المخاطر المحتملة بالاعتبار ويتم وضع خطط بديلة للتعامل معها مبكراً.					
4	يشارك فريق العمل في وضع الأهداف الفرعية والجدول الزمني للأنشطة.					
م	المحور الثاني: بعد التنفيذ للمشاريع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	تلتزم إدارة المشروع بتنفيذ الأنشطة اليومية وفقاً للمنهجية والخطط الموضوعة سلفاً.					
6	يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية المتاحة بكفاءة لضمان عدم هدرها أثناء العمل.					
7	تمتلك منشأتنا قنوات اتصال واضحة تضمن تدفق المعلومات والتعليمات بين العاملين.					
8	تستخدم تقنيات وأدوات منظمة تساهم في تسريع تسليم مراحل المشروع المختلفة.					
م	المحور الثالث: بعد المتابعة والتقييم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
9	تتابع الإدارة مستويات الأداء التشغيلي بشكل دوري ومستمر لضمان جودة المخرجات.					
10	يتم قياس الانحرافات بين التكاليف الفعلية والميزانية التقديرية للمشروع بانتظام.					
11	تمتلك المنشأة مؤشرات أداء واضحة ومحددة لتقييم كفاءة سير العمل بالمشاريع.					
12	تُجرى مراجعات تقييمية شاملة عند نهاية كل مرحلة لتحديد نقاط القوة والضعف.					
م	المحور الرابع: بعد التحسين المستمر	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
13	تحرص الإدارة على تطبيق المقترحات التطويرية الناتجة عن مراجعة تقارير الأداء.					
14	تُجرى تحديثات دورية على أساليب وإجراءات العمل المتبعة لتواكب متطلبات السوق.					
15	يستفيد المشروع من الأخطاء والتجارب السابقة لتفادي تكرارها في الأعمال القادمة.					
16	يتم تشجيع العاملين وتدريبهم على تقديم أفكار وحلول ابتكارية لتطوير العمليات.					

ثانياً: المتغير التابع (نمو المشاريع الصغيرة الناشئة)

م	محور مؤشرات النمو الشاملة للمشاريع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
17	تحقق المنشأة زيادة مستمرة وملحوظة في حجم المبيعات والإيرادات السنوية.					
18	تتوسع المنشأة تدريجياً في حصتها السوقية وتكتسب عملاء ومستهلكين جدد بانتظام.					
19	يظهر نمو واضح في حجم أصول المنشأة أو طاقتها التشغيلية والإنتاجية منذ تأسيسها.					
20	ساهمت الكفاءة الإدارية في خفض التكاليف التشغيلية وزيادة هوامش الربحية الصافية.					
21	تمتلك المنشأة قدرة عالية على الاستدامة والبقاء والمنافسة في بيئة الجبيل الصناعية.					
22	يتزايد عدد العاملين أو الفروع والمنافذ التابعة للمشروع تلبية لارتفاع الطلب.					