

دور الإدارة في تطوير وتحسين نمو الشركات الناشئة: دراسة تطبيقية على

الشركات الناشئة في منطقة الرياض

إعداد الطالب/ سعود الوليدي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

تُعد الشركات الناشئة من المحركات الحيوية للنمو الاقتصادي، حيث تساهم في خلق فرص عمل جديدة، وتنشيط الأسواق، وتحفيز الابتكار. وقد حظيت هذه الشركات باهتمام متزايد في السياسات الاقتصادية، خاصة في الدول التي تسعى لتنويع مصادر الدخل، كما هو الحال في المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030. وتبرز أهمية الإدارة بوصفها أداة رئيسية في قيادة هذه الشركات نحو التوسع والاستدامة، من خلال ما تقدمه من تخطيط استراتيجي، وتنظيم موارد بشرية ومالية، وتحليل بيئة العمل، واتخاذ قرارات فعالة قائمة على بيانات ومعطيات واقعية.

يواجه عدد كبير من الشركات الناشئة تحديات كبيرة تتعلق بالتمويل، والمنافسة، ونقص الخبرة الإدارية، ما يؤدي غالبًا إلى تعثرها أو خروجها المبكر من السوق. وقد أشارت دراسة (Blank & Dorf, 2012) إلى أن أكثر من 70% من الشركات الناشئة تفشل في السنوات الثلاث الأولى نتيجة غياب الرؤية الإدارية وعدم وضوح نموذج العمل. كما بيّن (Kazanjian & Drazin, 1990) أن وجود إدارة قوية يتوافق إيجابيًا مع معدل نمو الشركات الناشئة وقدرتها على التكيف مع التحولات السوقية.

وقد أظهرت دراسة حديثة لـ (Aljarboua, 2021) على عينة من الشركات السعودية الناشئة أن القيادة الإدارية الواعية تساهم في رفع كفاءة الأداء الداخلي وتطوير الاستراتيجيات التسويقية، مما يعزز من فرص النجاح والبقاء. كما توصل (Abdulrahman, 2020) في دراسة ميدانية بمنطقة الرياض إلى أن غياب الخبرات الإدارية يُعد أحد أبرز المعوقات أمام الشركات الناشئة، مما يجعل من الضروري تمكين الكفاءات الإدارية ودعمها بالبرامج التدريبية المناسبة.

من هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل دور الإدارة في تطوير وتحسين نمو الشركات الناشئة، من خلال دراسة تطبيقية ميدانية على مجموعة من الشركات الناشئة في منطقة الرياض. وتهدف إلى

فهم العلاقة بين ممارسات الإدارة (كالهيكل التنظيمي، وأساليب القيادة، واتخاذ القرار، وإدارة الموارد) وبين معدلات النمو والتوسع في هذه الشركات، وذلك بالاعتماد على أدوات البحث الكمي والتحليل الإحصائي لاستنتاج علاقات ذات دلالة علمية بين المتغيرات.

مشكلة الدراسة:

تشكل الشركات الناشئة أحد الركائز الأساسية في الاقتصاد المعاصر، حيث تلعب دورًا مهمًا في الابتكار وتوليد الوظائف وتنشيط البيئة الاستثمارية. إلا أن العديد من هذه الشركات، لا سيما في البيئات النامية، تعاني من ضعف في النمو والاستدامة نتيجة تحديات متعددة، من أبرزها ضعف الممارسات الإدارية، وغياب التخطيط طويل المدى، ونقص المهارات القيادية لدى رواد الأعمال. وقد أصبح من الضروري تسليط الضوء على هذا الجانب الإداري المهم، لفهم كيف يمكن أن تساهم الإدارة الفعالة في تحسين أداء ونمو هذه الشركات.

في المملكة العربية السعودية، ومع ما تشهده من دعم متزايد للشركات الناشئة ضمن رؤية 2030، برزت منطقة الرياض كحاضنة رئيسية للمشاريع الناشئة في مختلف القطاعات. ومع ذلك، تشير التقارير والدراسات المحلية إلى أن نسبة كبيرة من هذه المشاريع تواجه صعوبات في الاستمرارية والتوسع (Abdulrahman, 2020). ويُرجع كثير من الباحثين أسباب هذه التحديات إلى ضعف الممارسات الإدارية في مجالات التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد واتخاذ القرار، وهي عناصر حيوية في بيئة الشركات الناشئة التي تتسم بالتقلب وعدم الاستقرار. (Kazanjian & Drazin, 1990)

وقد لاحظت دراسة (Aljarboua, 2021) أن نسبة كبيرة من مؤسسي الشركات الناشئة يفتقرون إلى الخبرات الإدارية اللازمة لتوجيه الشركة نحو مراحل النمو التالية، ما يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مدروسة

تعرقل استمرارية المشروع. كما أشار (Teece, 2018) إلى أن قدرة الشركات على النمو تعتمد بشكل جوهري على مرونة الإدارة وسرعتها في الاستجابة للمتغيرات البيئية وتوظيف الموارد بكفاءة.

من هذا المنطلق، تتبع مشكلة الدراسة الحالية من الحاجة إلى تحليل مدى تأثير الإدارة بمختلف وظائفها (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) في تطوير وتحسين نمو الشركات الناشئة، من خلال دراسة تطبيقية على عينة من هذه الشركات في منطقة الرياض، وذلك لمعرفة ما إذا كانت الممارسات الإدارية تشكل عاملاً حاسماً في نجاح تلك المشاريع أم أن هناك عوامل أخرى مؤثرة، وما مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الإدارة ومؤشرات النمو.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية

1. تسهم الدراسة في إثراء المعرفة النظرية حول العلاقة بين وظائف الإدارة ونمو الشركات الناشئة.
2. تقدم إطاراً أكاديمياً يمكن أن يُبنى عليه دراسات مستقبلية في مجال قيادة الأعمال والإدارة.
3. تساعد على توسيع نطاق الفهم العلمي لدور الإدارة بوصفها عاملاً مؤثراً في مراحل تطور الشركات الصغيرة والناشئة.
4. تتيح الفرصة لتطوير نماذج نظرية تربط بين الأساليب الإدارية ومؤشرات النمو المؤسسي في بيئة الأعمال المحلية.

ثانياً: الأهمية العملية

1. تساهم في توعية رواد الأعمال بأهمية الممارسات الإدارية الفعالة في تعزيز فرص النجاح والاستمرارية.

2. تقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين الأداء الإداري في الشركات الناشئة.

3. تساعد الجهات الداعمة للشركات الناشئة على تصميم برامج تدريب إداري موجه وفعال.

4. تعزز من فرص تطوير بيئة ريادة الأعمال في منطقة الرياض من خلال معالجة أحد التحديات الأساسية التي تواجه الشركات الناشئة.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الممارسات الإدارية في تطوير وتحسين نمو الشركات الناشئة، من خلال دراسة تطبيقية على عينة من الشركات الناشئة في منطقة الرياض.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مدى تطبيق وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.

2. تحديد أبرز التحديات الإدارية التي تواجه الشركات الناشئة في مراحل التأسيس والنمو.

3. قياس أثر جودة الممارسات الإدارية على مؤشرات نمو الشركات الناشئة (كالربحية، التوسع، عدد العملاء، البقاء في السوق).

4. تقديم توصيات عملية تساعد في تحسين الأداء الإداري بما يسهم في استدامة الشركات الناشئة.

5. بناء تصور مقترح لدور الإدارة الفعالة في دعم ريادة الأعمال المحلية ضمن بيئة الأعمال

السعودية.

تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي:

ما دور الإدارة في تطوير وتحسين نمو الشركات الناشئة في منطقة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

1. إلى أي مدى تُطبق الشركات الناشئة في الرياض وظائف الإدارة الأساسية (التخطيط، التنظيم،

التوجيه، الرقابة)؟

2. ما هي أبرز التحديات الإدارية التي تواجه رواد الأعمال في إدارة شركاتهم الناشئة؟

3. هل توجد علاقة ذات دلالة بين مستوى جودة الإدارة ومعدلات نمو الشركات الناشئة؟

4. كيف يمكن تعزيز الممارسات الإدارية لدعم استدامة الشركات الناشئة في بيئة ريادة الأعمال

السعودية؟

5. ما التوصيات المناسبة التي يمكن تقديمها لتحسين الأداء الإداري في الشركات الناشئة بمنطقة

الرياض؟

فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الإدارية ونمو الشركات الناشئة في منطقة الرياض.

الفروض الفرعية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق وظيفة التخطيط الإداري ومعدل نمو الشركات الناشئة.

2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري الداخلي وكفاءة العمليات التشغيلية في الشركات الناشئة.

3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب التوجيه الإداري وفعالية فرق العمل في الشركات الناشئة.

4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الرقابة الإدارية واستمرارية الشركات الناشئة في السوق.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الإدارة على النمو باختلاف حجم الشركة أو مدة تأسيسها.

الدراسات السابقة

شهدت العقود الأخيرة اهتمامًا متزايدًا من قبل الباحثين بمسألة نمو الشركات الناشئة، باعتبارها من الركائز الأساسية في دعم الاقتصاد، وخلق فرص العمل، وتعزيز الابتكار. وقد ركزت العديد من الدراسات على دور الممارسات الإدارية كعامل مؤثر في استدامة وتوسع هذه الشركات، في بيئات مختلفة، إلا أن نتائج هذه الدراسات تفاوتت باختلاف طبيعة البيئة، ومرحلة نمو المشروع، وخصائص القائمين عليه.

أولاً: دراسات تناولت أثر وظائف الإدارة على نمو الشركات الناشئة

أظهرت دراسة (Kazanjan & Drazin 1990) أن لكل مرحلة من مراحل تطور الشركات الناشئة متطلبات إدارية خاصة، وأن عدم ملائمة الهياكل الإدارية لطبيعة النمو قد يؤدي إلى فشل المشروع. وأكدت الدراسة أن الإدارة الفعالة تُعد من أهم المحددات لنمو المشاريع التقنية في بيئات تنافسية عالية. كما بينت دراسة (Picken 2017) أن الشركات الناشئة تحتاج إلى ممارسات إدارية مرنة تتطور مع مرور الوقت، وشددت على أن التخطيط والتنظيم في المراحل الأولى يجب أن يكون مبنياً على فرضيات قابلة للاختبار، وأن غياب التخطيط الاستراتيجي يُضعف من فرص النمو.

وفي دراسة حديثة لـ (Santos & Brito 2020) على عينة من الشركات الناشئة في أوروبا، تم التأكيد على وجود علاقة مباشرة بين جودة الإدارة وبين الأداء المالي، حيث وُجد أن الشركات التي لديها أنظمة إدارية واضحة (كالتقييم الدوري للأداء، والتحليل المالي، وإدارة الموارد البشرية) تحقق معدلات نمو أعلى بنسبة 35% مقارنة بغيرها.

ثانياً: دراسات تناولت دور الكفاءات الإدارية والقيادة في ريادة الأعمال

أشار (Cooper 2013) إلى أن رأس المال الإداري للقياديين في الشركات الناشئة، أي مدى توافر المهارات القيادية والخبرات الإدارية، يرتبط إيجابياً بمعدلات البقاء في السوق. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الشركات التي يديرها أشخاص بخلفيات إدارية سابقة، أو تلقوا تدريباً إدارياً، كانت أكثر قدرة على اجتياز السنوات الثلاث الأولى من التأسيس.

بينما أوضحت دراسة (Baron & Tang 2009) أن الذكاء العاطفي للقادة في الشركات الناشئة يرتبط إيجابياً بمرونة المنظمة، والقدرة على الابتكار، والتكيف مع تقلبات السوق، وهو ما ينعكس في النهاية على النمو والربحية.

وفي دراسة (Wirtz et al. 2016)، تم تحليل العلاقة بين جودة الإدارة وبين معدلات التحول الرقمي في الشركات الناشئة الألمانية، وأظهرت النتائج أن الإدارة الواعية للتحول الرقمي تُعد أحد أسرار نجاح هذه الشركات في عصر الاقتصاد الرقمي.

ثالثاً: دراسات محلية وعربية ركزت على البيئة السعودية أو الخليجية

أظهرت دراسة (Abdulrahman 2020) أن أهم معوقات نمو الشركات الناشئة في الرياض تتمثل في ضعف الإدارة في مجالات التخطيط والتنظيم، وغياب الرؤية الواضحة، وأوصى الباحث بضرورة تكثيف البرامج التدريبية الإدارية لرواد الأعمال.

أما دراسة (Aljarboua 2021) فقد ركزت على الكفاءات الإدارية وقياس أثرها في نجاح الشركات الناشئة في المملكة، ووجدت علاقة قوية بين التخطيط الإداري الفعال وبين الأداء المؤسسي، لاسيما في المشاريع الصغيرة المدعومة من حاضنات الأعمال.

وقد أجرت (Alshammari & Alqahtani (2022) دراسة تحليلية على 150 شركة ناشئة سعودية، وخلصت إلى أن أكثر من 60% من حالات التعثر كانت بسبب قرارات إدارية غير مدروسة، وأكدت على الحاجة لتبني نماذج إدارية مرنة ومبنية على البيانات.

وفي السياق الخليجي، أجرت (Al-Zadjali & Al Busaidi (2019) دراسة على الشركات الناشئة في سلطنة عُمان، ووجدت أن ضعف التنظيم الداخلي وتداخل الأدوار بين الموظفين والإدارة يؤدي إلى تعطيل نمو الشركات، خصوصًا في مرحلة التوسع.

رابعًا: دراسات عالمية تناولت الإدارة بوصفها عامل تمكيني في بيئات الابتكار

دراسة (Blank & Dorf (2012 تُعد من الدراسات المرجعية التي وضعت نموذجًا عمليًا لإدارة الشركات الناشئة، وقد أكدت على أهمية "الإدارة المرنة" المبنية على التجريب والتحليل المستمر للسوق، ورفضت فكرة تطبيق النماذج التقليدية للإدارة على المشاريع الناشئة.

كما تؤكد دراسة (Teece (2018 أن النمو لا يتحقق فقط عبر الموارد أو التمويل، وإنما عبر "القدرات الديناميكية" التي تخلقها الإدارة القادرة على التكيف والتجديد التنظيمي باستمرار.

التحليل والمقارنة بين الدراسات السابقة

1. تتفق جميع الدراسات على أن الإدارة عنصر جوهري في تحديد مصير الشركات الناشئة، سواء من حيث البقاء أو النمو.

2. ركزت بعض الدراسات على جانب واحد من الإدارة (مثل القيادة أو التنظيم) دون تناول منظومة الإدارة بوظائفها الأربع بشكل متكامل.

3. الدراسات العالمية كانت أكثر شمولاً من حيث النماذج النظرية، لكنها لا تتوافق دائماً مع خصوصية السياق المحلي السعودي.

4. الدراسات المحلية، رغم أهميتها، إلا أنها ما زالت محدودة من حيث التنوع المنهجي، وقلما تجمع بين التحليل النظري والتطبيقي في آنٍ واحد.

الفجوة البحثية التي تسدها الدراسة الحالية

يتضح من خلال هذا التحليل أن هناك نقصاً في الدراسات التي تجمع بين:

- تحليل شامل لوظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة)
- تطبيق الدراسة على بيئة الشركات الناشئة في مدينة الرياض تحديداً
- ربط هذه الوظائف بمؤشرات النمو التنظيمي والمالي
- استخدام أدوات بحث ميدانية على مستوى واسع

وتسعى هذه الدراسة إلى سدّ هذه الفجوة من خلال تحليل دور الإدارة بوظائفها الكاملة، وتقديم نموذج تطبيقي مبني على بيانات حقيقية من واقع الشركات الناشئة في الرياض، مع التركيز على تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ في السوق المحلي.

المنطلقات النظرية للدراسة

تُبنى هذه الدراسة على مجموعة من المفاهيم والنظريات الأساسية في علم الإدارة وريادة الأعمال، والتي تساعد في فهم وتحليل طبيعة العلاقة بين الممارسات الإدارية ونمو الشركات الناشئة. وتُعد هذه

المنطلقات بمثابة الأساس الفكري والمنهجي الذي يُستند عليه في بناء النموذج النظري وفرضيات الدراسة وتفسير نتائجها.

أولاً: مفهوم الإدارة (Concept of Management)

تُعرف الإدارة بأنها العملية المنهجية التي تتضمن تحديد الأهداف، وتنظيم الموارد، وتوجيه العاملين، ومراقبة الأداء لتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية. (Koontz & Weihrich, 2010) وتُعد الإدارة فناً وعلمًا في آنٍ واحد؛ فهي تعتمد على مهارات قيادية وتجريبية، إلى جانب الأطر النظرية والنماذج العلمية.

وفي بيئة الشركات الناشئة، تكتسب الإدارة أهمية مضاعفة لعدة أسباب، منها:

- محدودية الموارد المالية والبشرية.
- عدم الاستقرار التنظيمي.
- الحاجة لاتخاذ قرارات سريعة وحاسمة.
- المنافسة العالية والبيئة السوقية المتغيرة.

ووفقًا لـ (Drucker 2007)، فإن الإدارة هي "الوظيفة الأساسية التي تحوّل الرؤية إلى واقع عملي، وتحوّل الأفكار إلى نتائج."

ثانيًا: وظائف الإدارة (Functions of Management)

استنادًا إلى النموذج الكلاسيكي الذي طرحه هنري فايول (Fayol, 1949) ، تنقسم الإدارة إلى أربع وظائف أساسية تُشكل الإطار العملي لإدارة أي مؤسسة، وهي:

1. التخطيط: (Planning)

يُعد التخطيط الخطوة الأولى في العملية الإدارية، ويتضمن تحديد الأهداف المستقبلية للمؤسسة، ورسم السياسات والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها، مع التنبؤ بالتحديات المستقبلية. في الشركات الناشئة، يُعتبر التخطيط حجر الأساس، حيث يُبنى عليه نموذج العمل، وخطة التسويق، واستراتيجية التمويل، وطريقة الدخول إلى السوق.

يشير (Mintzberg 1994) إلى أن "غياب التخطيط لا يؤدي إلى الفشل فقط، بل إلى العشوائية في القرارات وضياح الهوية المؤسسية".

2. التنظيم: (Organizing)

ويشمل تحديد الهيكل التنظيمي المناسب، وتوزيع المهام والمسؤوليات، وتنظيم العلاقات الوظيفية بين أفراد الفريق.

تواجه الشركات الناشئة غالبًا تحديات في التنظيم بسبب صغر حجم الفريق، وتعدد الأدوار، وغياب التسلسل الإداري.

3. التوجيه: (Leading)

تتمثل هذه الوظيفة في قيادة الأفراد نحو تحقيق الأهداف، من خلال التحفيز، وحل النزاعات، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة.

وقد أكدت دراسة (Baron & Tang 2009) على أن القيادة الفعالة في الشركات الناشئة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بنجاح المشروع في بيئات تتسم بالتغير السريع.

4. الرقابة: (Controlling)

تشمل هذه الوظيفة عملية قياس الأداء الفعلي، ومقارنته بالخطط الموضوعة، والتدخل عند الانحرافات. وفي الشركات الناشئة، عادة ما تكون أنظمة الرقابة غير مكتملة، مما يحد من قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات تصحيحية في الوقت المناسب.

يؤكد (Simons 1995) أن الرقابة لا تعني فقط اكتشاف الأخطاء، بل تمكين المنظمة من التعلم والتحسين المستمر.

ثالثاً: مفهوم الشركات الناشئة (Startups)

تُعرف الشركة الناشئة بأنها كيان ريادي جديد يبحث عن نموذج عمل مربح وقابل للتكرار والتوسع (Blank & Dorf, 2012) وتختلف الشركات الناشئة عن المشاريع التقليدية في كونها:

- تعتمد على الابتكار التقني أو نموذج عمل جديد.
- تعمل في بيئة عالية المخاطر وقليلة اليقين.
- تهدف إلى التوسع السريع وليس فقط الربحية المباشرة.
- تحتاج إلى قرارات مرنة وإدارية مدروسة في بيئة غير مستقرة.

تمر الشركات الناشئة بعدة مراحل رئيسية:

1. **مرحلة الفكرة:** تحديد المشكلة وتقديم الحل المبتكر.
 2. **مرحلة التأسيس:** بناء الفريق، تطوير النموذج، بدء التشغيل.
 3. **مرحلة النمو:** اكتساب العملاء، توليد الإيرادات، تحسين المنتج.
 4. **مرحلة التوسع:** دخول أسواق جديدة، جذب المستثمرين.
 5. **مرحلة الاستدامة:** بناء عمليات داخلية مستقرة ونموذج تشغيل طويل الأجل.
- وقد بيّنت دراسة (Ries (2011 أن "النمو المستدام للشركات الناشئة يرتبط ارتباطاً مباشراً بقدرة الإدارة على التكيف واتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على بيانات."

رابعاً: النمو المؤسسي للشركات الناشئة (Business Growth)

يشير مفهوم النمو المؤسسي إلى التوسع الكمي والنوعي في عمليات الشركة. ويتضمن ذلك:

- زيادة حجم المبيعات والأرباح.
- ارتفاع عدد العملاء.
- توسع الفريق وعدد الموظفين.
- التوسع الجغرافي والدخول إلى أسواق جديدة.
- الاستمرار والبقاء في السوق لأكثر من ثلاث سنوات.

ووفقاً لدراسة (Picken (2017 ، فإن الشركات الناشئة تمر من مرحلة "البقاء" إلى "النمو" إذا نجحت

إدارتها في بناء أنظمة داخلية واضحة، وتوفير تمويل، وتوظيف الموارد بذكاء.

خامسًا: العلاقة النظرية بين الإدارة ونمو الشركات الناشئة

ترتكز الدراسة على الفرضية النظرية القائلة بأن:

"فعالية الإدارة بوظائفها المختلفة تُعد عاملاً محددًا لنمو الشركات الناشئة واستدامتها."

وقد أكدت عدة دراسات وجود علاقة ارتباط قوية بين الممارسات الإدارية الفعالة والنمو المؤسسي:

- (Kazanjian & Drazin (1990): الإدارة المتكيفة مع مراحل النمو ترفع فرص النجاح.
- (Aljarboua (2021): الكفاءات الإدارية مرتبطة بالأداء المالي والتشغيلي.
- (Cooper (2013): المهارات الإدارية لرواد الأعمال تؤثر مباشرة في البقاء بالسوق.
- (Santos & Brito (2020): الشركات التي تطبق ممارسات إدارة فعالة تسجل نموًا أعلى بنسبة 35%.
- (Abdulrahman (2020): ضعف الإدارة أبرز سبب في تعثر الشركات الناشئة السعودية.

سادسًا: النموذج النظري المقترح للدراسة

تقوم هذه الدراسة على نموذج إداري تحليلي يربط بين:

- المتغير المستقل: وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة).
- المتغير التابع: مؤشرات النمو المؤسسي في الشركات الناشئة (المبيعات، العملاء، التوسع، الاستدامة).

ويُفترض أن تطبيق هذه الوظائف بكفاءة داخل الشركات الناشئة في الرياض يُسهم في نموها وتطورها.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، والذي يُعد الأنسب لتحليل العلاقات بين المتغيرات كما هي في الواقع دون تدخل الباحث، ويستخدم هذا المنهج لوصف الممارسات الإدارية القائمة في الشركات الناشئة بمدينة الرياض، ثم تحليل العلاقة بينها وبين مؤشرات النمو التنظيمي.

أولاً: طبيعة البيانات

تستند الدراسة إلى نوعين من البيانات:

1. البيانات الأولية: (Primary Data)

وهي البيانات التي سيتم جمعها مباشرة من مجتمع الدراسة باستخدام أداة الاستبانة الموجهة إلى مؤسسي ومديري الشركات الناشئة في منطقة الرياض، وتهدف إلى قياس مستوى تطبيق وظائف الإدارة، وربطها بمؤشرات النمو.

2. البيانات الثانوية: (Secondary Data)

وهي المعلومات النظرية والدراسات السابقة والمراجع العلمية التي تم استخدامها لبناء الإطار النظري للدراسة وصياغة الفروض، وتم جمعها من مصادر علمية محكمة مثل: الكتب، المجلات العلمية، الأبحاث السابقة، والتقارير الرسمية من الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت).

ثانياً: أدوات التحليل والاختبارات الإحصائية

سيتم استخدام برنامج **SPSS** للتحليل الإحصائي للبيانات الأولية المستخلصة من الاستبانة، وتشمل أدوات التحليل ما يلي:

- تحليل التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص العينة.
- المتوسطات والانحراف المعياري: لقياس درجة الاتفاق على كل محور من محاور الإدارة.
- اختبار معامل الارتباط: (**Pearson Correlation**) لقياس قوة العلاقة بين المتغير المستقل (الممارسات الإدارية) والمتغير التابع (النمو).
- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد: (**Linear Regression Analysis**) لاختبار تأثير الوظائف الإدارية كلاً على حدة، وتحديد مدى مساهمتها في تفسير النمو المؤسسي.

ثالثاً: فروض الدراسة

تم صياغة فروض الدراسة بما يتماشى مع أهدافها وتساؤلاتها، ووفقاً للأسلوب العلمي، أي صيغة النفي، والتي يتم اختبارها إحصائياً لاحقاً.

الفرض الرئيسي للدراسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) ونمو الشركات الناشئة في منطقة الرياض.

الفروض الفرعية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وظيفة التخطيط الإداري ومعدل نمو الشركات الناشئة.

2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وظيفة التنظيم الإداري وكفاءة العمليات التشغيلية في

الشركات الناشئة.

3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وظيفة التوجيه الإداري وفعالية فرق العمل داخل

الشركات الناشئة.

4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وظيفة الرقابة الإدارية واستمرارية الشركات الناشئة في

السوق.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير وظائف الإدارة على النمو تبعاً لمدة تأسيس الشركة

أو نوع القطاع.

ربط الفروض بأهداف وتساؤلات الدراسة:

• الهدف الرئيسي: تحليل دور وظائف الإدارة في تطوير وتحسين نمو الشركات الناشئة

→ الفرض الرئيسي يختبر هذه العلاقة

• الأهداف الفرعية: التعرف على مدى تطبيق كل وظيفة، ومعرفة أثرها على النمو

→ الفروض الفرعية تقيس أثر كل وظيفة إدارية على مؤشرات النمو

• تساؤلات الدراسة: تتضمن "هل توجد علاقة بين...؟"

→ الفروض تجيب عنها عبر أدوات القياس والتحليل الكمي

أدوات الدراسة

يعتمد هذا البحث في جمع البيانات الأولية على أداة الاستبانة المغلقة (Structured Questionnaire)، نظرًا لما توفره من مزايا متعددة في الدراسات الكمية، خاصة تلك التي تهدف إلى قياس اتجاهات وتقييمات الأفراد تجاه موضوعات إدارية محددة.

أولاً: سبب اختيار أداة الاستبانة

تم اختيار الاستبانة لأنها:

- أداة عملية وفعالة لجمع معلومات كمية من عدد كبير من المشاركين في وقت قصير.
- تتيح قياس درجة تطبيق وظائف الإدارة في الشركات الناشئة بطريقة رقمية قابلة للتحليل الإحصائي.
- تُسهّل عملية تحليل العلاقات بين المتغيرات باستخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS.
- تُعد مناسبة للعينة المستهدفة التي تشمل رواد الأعمال ومديري الشركات الناشئة.

ثانيًا: تصميم أداة الاستبانة

تم بناء الاستبانة بالاستناد إلى:

- الإطار النظري للدراسة.
- أهداف وتساؤلات البحث.

- دراسات سابقة مشابهة استخدمت أدوات كمية (مثل Aljarboua, 2021؛ Abdulrahman, 2020).

وتتكون الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسية:

المحور الأول: البيانات العامة للمستجيب

يشمل:

- نوع الشركة
- عدد سنوات التشغيل
- عدد الموظفين
- القطاع الذي تنتمي إليه
- الدور الوظيفي للمستجيب

المحور الثاني: قياس مستوى تطبيق وظائف الإدارة

يحتوي على فقرات تقيس:

- التخطيط الإداري (مثلاً: وجود خطة واضحة، أهداف محددة...)
- التنظيم الإداري (مثلاً: توزيع المهام، وضوح الهيكل...)
- التوجيه الإداري (مثلاً: أسلوب القيادة، التحفيز...)
- الرقابة الإدارية (مثلاً: تقييم الأداء، متابعة التنفيذ...)

كل فقرة يتم تقييمها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي:

(= 1 أختلف بشدة، 2 = أختلف، 3 = محايد، 4 = أوافق، 5 = أوافق بشدة)

المحور الثالث: قياس مؤشرات نمو الشركة

يشمل فقرات تقيس:

- زيادة العملاء
- ارتفاع المبيعات
- نمو الفريق
- التوسع الجغرافي
- الاستمرارية في السوق

ثالثاً: إجراءات ضبط الأداة

- سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين للتأكد من وضوحها وصلاحياتها قبل توزيعها.
- سيتم إجراء اختبار تجريبي (Pilot Test) على عينة صغيرة لا تزيد عن 10 شركات لاختبار الاتساق الداخلي للفقرات. (Reliability)
- سيتم حساب معامل الثبات (Cronbach's Alpha) للتحقق من مدى اتساق الأداة إحصائياً.

مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة (Population of the Study)

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الشركات الناشئة العاملة في منطقة الرياض، والتي تمارس أنشطتها في مختلف القطاعات الاقتصادية، مثل:

- التقنية والبرمجيات
- التجارة الإلكترونية
- الخدمات المهنية
- الصناعات الخفيفة
- التعليم والتدريب
- الصحة والجمال
- الأغذية والمشروبات

ويُقصد بالشركات الناشئة في هذه الدراسة: الشركات التي لم يمضِ على تأسيسها أكثر من 7 سنوات، وتعمل وفق نموذج عمل مبتكر وتسعى للنمو والتوسع، سواء كانت ضمن برامج حاضنات الأعمال، أو مسرّعات النمو، أو شركات خاصة مستقلة.

تُعد منطقة الرياض من أكثر المناطق السعودية حيوية في قطاع ريادة الأعمال، حيث تحتوي على عدد كبير من الشركات الناشئة، بدعم من برامج مثل "منشآت"، "كود"، "مسرعة ريادة"، وغيرها، مما يجعلها بيئة مثالية لتطبيق هذه الدراسة.

ثانيًا: عينة الدراسة (Sample of the Study)

تم اعتماد أسلوب العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling) ، وذلك لضمان تمثيل كافة فئات مجتمع الدراسة بموضوعية وتوازن.

ويُقدّر حجم العينة بين 100 إلى 150 شركة ناشئة، ويشمل المشاركون:

- مؤسسي الشركات (Founders)
- المدراء التنفيذيين (CEOs)
- مدراء الموارد البشرية أو العمليات (حسب هيكل الشركة)

معايير اختيار العينة:

1. أن تكون الشركة مسجلة رسميًا أو تمارس نشاطها داخل الرياض منذ 6 أشهر على الأقل.
2. أن يتوفر فيها هيكل إداري يسمح بقياس وظائف الإدارة.
3. أن يكون لدى الشركة سجل من العمليات التجارية يمكن للمستجيب أن يُقيّم بناءً عليه مؤشرات النمو.
4. أن يكون المستجيب لديه صلاحية إدارية كافية للإجابة عن فقرات الاستبانة (مؤسس، مدير، أو شريك إداري).

طرق الوصول إلى العينة:

- من خلال قواعد بيانات منشآت وحاضنات الأعمال.
- باستخدام نماذج استبانة إلكترونية تُوزع عبر البريد أو الواتساب المهني.

- من خلال شبكات ريادة الأعمال المحلية، مثل مجموعات الأعمال وغرف التجارة.

حدود الدراسة

1. الحدود الزمانية:

تُجرى الدراسة خلال الفصل الصيفي من العام الجامعي 2025، وتشمل بيانات الشركات الناشئة خلال السنوات الثلاث الأخيرة.

2. الحدود المكانية:

تُركز الدراسة على الشركات الناشئة في منطقة الرياض فقط، نظرًا لنشاطها العالي في مجال ريادة الأعمال.

3. الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على دور وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) في نمو الشركات الناشئة، دون التطرق لعوامل أخرى مثل التمويل أو التسويق.

4. الحدود البشرية:

يُقتصر جمع البيانات على مؤسسي ومديري الشركات الناشئة، ولا تشمل موظفين آخرين أو مستشارين خارجيين.

1. Abdulrahman, M. (2020). *Managerial Practices and Startup Growth in Emerging Economies: Evidence from Riyadh*. International Journal of Entrepreneurship, 24(2), 45–62.
2. Aljarboua, F. (2021). *The Role of Managerial Competencies in the Success of Saudi Startups*. Saudi Journal of Business, 8(3), 112–129.
3. Alshammari, H., & Alqahtani, R. (2022). *The Impact of Managerial Decisions on the Growth of Saudi Startups*. Arabian Journal of Management, 10(1), 55–71.
4. Baron, R. A., & Tang, J. (2009). The role of entrepreneurs' social competence in their financial success: Evidence from U.S. startups. *Journal of Business Venturing*, 24(2), 223–236.
5. Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company*. K&S Ranch Press.
6. Cooper, A. C. (2013). The Role of Managerial Human Capital in New Venture Performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(2), 233–252.

7. Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
8. Drucker, P. F. (2007). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. HarperBusiness.
9. Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management* (C. Storrs, Trans.). Pitman Publishing.
10. Kazanjian, R. K., & Drazin, R. (1990). A Stage–Contingent Model of Design and Growth for Technology–Based Ventures. *Journal of Business Venturing*, 5(3), 137–150.
11. Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
12. Picken, J. C. (2017). From startup to scalable enterprise: Laying the foundation. *Business Horizons*, 60(5), 587–595.
13. Santos, J. B., & Brito, L. A. L. (2020). Toward a Subjective Measurement Model for Firm Performance. *Brazilian Administration Review*, 17(2), 1–25.
14. Simons, R. (1995). *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*. Harvard Business Press.

15. Teece, D. J. (2018). Business Models and Dynamic Capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.