

العنوان باللغة العربية

تأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال
في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب /

فائز مصلح الشهري / بسام محمد النخلي / عبد العزيز محمد الشنقيطي

إشراف /

د. الفيصل حسن / د. وليد سليمان

العام الدراسي:

2024

الإهداء

إلى من تحملت المتاعب من أجلي.... والداتي الغالية ، إلى والدي حفظه الله

إلى زوجتي الغالية، إلى إخواني الأعزاء، وأخواتي الكريمات إلى رواد الفكر، ومنابع
العطاء، وورثة الأنبياء أساتذتي الكرام أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميدأوشن ، إلى
جميع المهتمين بالعلم والإدارة في كل مكان إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع.

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد،

فإن من المأثور عن النبي صلى الله عليه وسلم قوله: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"، ولذلك فإن من واجبنا أن نشكر كل من ساعد في إتمام هذا البحث، والذي يحمل عنوان تأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية".

وعليه، فإننا نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى سعادة :

د. الفیصل حسن / د. وليد سليمان، في قسم الباحثون في جامعة ميدأوشن ، والذي أشرفوا على هذا البحث، وقدموا لنا كل الدعم والتوجيهات التي مكنتنا من إتمامه على أكمل وجه.

إلى جميع أعضاء هيئة التدريس في الكلية، الذين ساهموا في إثراء معرفتنا وتطوير مهارتنا البحثية. وجميع المشاركين في هذا البحث، الذين ساهموا في توفير البيانات اللازمة لإتمامه.

الملخص

تهدف الدراسة الحالية إلى استكشاف تأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لرواد الأعمال في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية. تم تكوين عينة الدراسة من (47) رائد أعمال. لتحقيق أهداف الدراسة، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات. تم توزيع الاستبانة إلكترونياً وتم جمع وتحليل البيانات باستخدام برنامج الإحصاء SPSS. أظهرت الدراسة أن المهارات القيادية (الإنسانية والفنية) متوفرة بشكل كبير، وأن المهارات (الذاتية والفنية) متوفرة بشكل كبير جداً، وجاءت النتائج أيضاً أن هناك مستوى عالي في الأداء المؤسسي. تم رفض الفرضيات الأولى والثالثة والرابعة، والتي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية (الذاتية والفنية والإدارية) لدى رواد الأعمال في مدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \geq 0.05$). تم قبول الفرضية الثانية، والتي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الإنسانية لدى رواد الأعمال في مدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \geq 0.05$). توصلت الدراسة بمجموعة من التوصيات المهمة، وتشمل:

- زيادة الاهتمام بموضوع المهارات القيادية وتأثيرها على أداء العاملين.
- تصميم نظام حوافز فعال يلبي طموحات الموظفين، ووضع أسس واضحة وموثوقة لاختيار وترقية القادة المؤهلين الذين يتمتعون بمهارات في التسيير، والعمل على تنمية قادة وموظفين جدد لرفع مستواهم.
- منح الموظفين مزيداً من حرية التعبير عن آرائهم والاهتمام بمشاغلهم.

ABSTRACT

The current study aims to explore the impact of leadership skills on the institutional performance of entrepreneurs in the city of Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia. The study sample was composed of (47) entrepreneurs. To achieve the objectives of the study, the researcher adopted the descriptive analytical method and used the questionnaire as a tool for collecting data. The questionnaire was distributed electronically, and data was collected and analyzed using the SPSS statistical program. The study showed that leadership skills (human and technical) are widely available, and that skills (personal and technical) are very available, and the results also showed that there is a high level of institutional performance. The first, third and fourth hypotheses were rejected, which stipulate that there is a statistically significant effect of the leadership skills (personal, technical and administrative) of entrepreneurs in the city of Riyadh on institutional performance at a significant level of significance ($0.05 \leq \alpha$). The second hypothesis was accepted, which stipulates that there is an effect Statistically significant for the human leadership skills of entrepreneurs in the city of Riyadh on institutional performance at a significant level ($0.05 \leq \alpha$). The study reached a set of important recommendations, including:

- Increased interest in the issue of leadership skills and their impact on employee performance.
- Design an effective incentive system that meets employees' ambitions, establish clear and reliable foundations for selecting and promoting qualified leaders who have management skills, and work to develop new leaders and employees to raise their level.
- Giving employees more freedom to express their opinions and take care of their concerns.

جدول المحتويات

ب.....	شكرو تقدير.....
ج.....	الملخص.....
د.....	ABSTRACT.....
ه.....	جدول المحتويات.....
ح.....	فهرس الجداول.....
2.....	الفصل الأول: مقدمة وخطة الدراسة.....
2.....	1.1 المقدمة.....
3.....	1.2 مشكلة الدراسة.....
5.....	1.3 أهداف الدراسة.....
6.....	1.4 فروض الدراسة:.....
6.....	1.5 أهمية الدراسة.....
7.....	1.6 حدود الدراسة.....
8.....	1.7 مصطلحات الدراسة.....
11.....	الفصل الثاني الإطار النظري.....
11.....	1.1 المحور الأول: المهارات القيادية :.....
11.....	1.1.1 مفهوم القيادة.....
11.....	1.1.2 أهمية القيادة:.....
12.....	1.1.3 مفهوم المهارات القيادية.....
12.....	1.1.4 انواع المهارات القيادية.....
12.....	أولاً: المهارات الذاتية.....
13.....	ثانياً: المهارات الفنية:-.....
14.....	ثالثاً: المهارات الإنسانية:.....
15.....	رابعاً: المهارات الإدارية :.....
16.....	1.2 المحور الثاني: الأداء المؤسسي.....
16.....	1.2.1. خصائص الأداء المؤسسي:.....
17.....	1.2.2 أهمية تقييم الأداء:.....

18.....	1.2.3 طرق تقييم الاداء المؤسسي :
19.....	1.3 المحور الثالث: رواد الاعمال
19.....	1.3.1 مفهوم رائد الاعمال:.....
19.....	1.3.2 أهم المهارات التي يجب أن يمتلكها كل رائد أعمال
23.....	1.4 الدراسات السابقة.....
27.....	1.4.1التعليق على الدراسات السابقة:.....
30.....	الفصل الثالث: المنهجية وطرق البحث
30.....	3.1 منهج الدِّراسة:.....
30.....	3.2 مجتمع وعينة الدراسة
30.....	3.3 أداة الدِّراسة
31.....	3.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:.....
32.....	3.5 متغيرات الدراسة:
34.....	الفصل الرابع: تحليل النتائج
34.....	4.1 خصائص عينة الدراسة:
36.....	4.2 صدق وثبات أبعاد أداة الدراسة:.....
36.....	4.2.1 محور المهارات القيادية
36.....	البعد الأول: المهارات الذاتية.....
36.....	البعد الثاني: المهارات الإنسانية
37.....	البعد الثالث: المهارات الفنية
38.....	البعد الرابع: المهارات الإدارية
38.....	4.2.2 محور الأداء المؤسسي.....
39.....	4.3 معاملات الثبات
40.....	4.4 الإجابة عن السؤال الأول: ما درجة تو افر المهارات القيادية الذاتية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض ؟
41.....	4.5 الإجابة عن السؤال الثاني: ما درجة تو افر المهارات القيادية الانسانية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض ؟
42.....	4.6 الإجابة عن السؤال الثالث: ما درجة تو افر المهارات القيادية الفنية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض ؟
43.....	4.7 الإجابة عن السؤال الرابع: ما درجة تو افر المهارات القيادية الادارية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض ؟
43.....	4.8 الإجابة عن السؤال الخامس: ما واقع الأداء المؤسسي بمؤسسات رواد الاعمال بمدينة الرياض؟
45.....	4.9 الإجابة عن فرضيات البحث:.....
49.....	الفصل الخامس: ملخص النتائج والتوصيات
49.....	5.1 ملخص النتائج

50.....	5.2 التوصيات:
51.....	المراجع:
51.....	المراجع العربية:
54.....	المراجع الأجنبية:
55.....	الملاحق
55.....	ملحق (1): الاستبانة

فهرس الجداول

- جدول 1: تدرج درجات المتوسط الحسابي حسب مقياس ليكرت 31
- جدول 2: توزيع تكرارات أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية 34
- جدول 3: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعء المهارات القيادية الذاتية 36
- جدول 4: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعء المهارات الانسانية 36
- جدول 5: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعء المهارات الفنية 37
- جدول 6: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعء المهارات الادارية 38
- جدول 7: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور 38
- جدول 8: معاملات ثبات كرونباخ الفا لمحاور أداة الدراسة وللدرجة الكلية للأداة 39
- جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية الذاتية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض. حيث تم ترتيب الفقرات تنازلياً حسب درجة متوسطها 40
- جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية الانسانية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض. حيث تم ترتيب الفقرات تنازلياً حسب درجة متوسطها 41
- جدول 11: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية الفنية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض. حيث تم ترتيب الفقرات تنازلياً حسب درجة متوسطها 42
- جدول 12: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية الادارية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض. حيث تم ترتيب الفقرات تنازلياً حسب درجة متوسطها 43
- جدول 13: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء المؤسسي بمؤسسات رواد الاعمال بمدينة الرياض. حيث تم ترتيب الفقرات تنازلياً حسب درجة متوسطها 44
- جدول 14: نتائج اختبار الانحدار البسيط بالنسبة لتأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض. 46

الفصل الاول

مقدمة الدراسة

مشكلة الدراسة

أسئلة الدراسة

هدف الدراسة

فرضيات الدراسة

أهمية الدراسة

حدود الدراسة

مصطلحات الدراسة

الفصل الأول: مقدمة وخطة الدراسة

1.1 المقدمة

خلال العقد الماضي، تزايد الاهتمام بالقيادة المؤسسية باعتبارها واحدة من أكثر الموضوعات التي تمت دراستها على نطاق واسع في مجال السلوك التنظيمي، وقد نمت أبحاث القيادة بشكل كبير في الآونة الأخيرة من خلال مساهمات الأكاديميين والممارسين من جميع أنحاء العالم، مع تزايد أهميتها في إحداث التغيير المؤسسي لمواكبة مستجدات العصر، والتي باتت تؤثر بشكل كبير على بيئة عمل المؤسسات.

فالقيادة هي أحد المحددات الرئيسية لنجاح أي مؤسسة أو منظمة أو دولة، وهي عملية تأثير تحدث الفرق بين النجاح والفشل وبين الربح والخسارة في أي مؤسسة (Ibrahim & Daniel, 2019). وبشكل عام، تركز القيادة على إيجاد رؤية لمستقبل المؤسسة، ووضع استراتيجية لتحقيق تلك الرؤية، وتوصيل تلك الرؤية إلى جميع العاملين في المؤسسة لمشاركة تلك الرؤية والعمل على تحقيقها (Nandasinghe, 2020).

وفي حين تعد المهارات القيادية في العصر الحالي شريان الحياة في مؤسسات الأعمال على اختلاف أنواعها، كونها إحدى الركائز الأساسية لجميع الأنشطة المؤسسية؛ فإن الهدف الرئيس للقيادة هو تحفيز المرؤوسين وتوجيه طاقاتهم نحو تحقيق أفضل أداء ممكن لتحقيق أهداف المؤسسة. وتعتمد فعالية هذا التوجيه على ما يتمتع به القادة من مهارات ذاتية، إنسانية، إدارية وفنية وغيرها، تساعد في ضمان ثقة المرؤوسين بقادتهم ومؤسساتهم (الحربي، 2023، ص 233). فالمهارات القيادية عبارة عن مجموعة من القدرات التي يمتلكها قادة المؤسسات والتي تمكنهم من ممارسة مهام ومسؤوليات أدوارهم القيادية بكفاءة عالية (عيناء، 2023).

ويعد الأداء المؤسسي منظومة متكاملة لأنشطة المؤسسة وأعمالها في إطار تفاعلها مع بيئتها الداخلية والخارجية من أجل تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية؛ بما في ذلك أداء الأفراد والوحدات الإدارية بالمؤسسة. والأداء المؤسسي بذلك انعكاس لكيفية إدارة واستخدام موارد المؤسسة بصورة تمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة عالية (مصطفى، 2021).

ويؤكد (Alessa 2021) أن نجاح المؤسسة وفعاليتها في تحقيق الأهداف يستند بشكل أساسي إلى رسالة واضحة ورؤية واضحة مع مهارات وأسلوب القيادة التي تستهدف رفع مستويات الأداء المؤسسي، وإدخال اتجاهات حديثة في مجال التطوير المؤسسي، والتكيف مع التغيرات المختلفة في البيئة الداخلية والخارجية (p2). وبذلك، فإن اختيار القادة الإداريين من ذوي المهارات والجدارات القيادية التي تمكنهم من تولي مسؤولية إحداث التغيير وتحمل مخاطره أمر بالغ الأهمية في المؤسسات الحديثة لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف المؤسسية.

ويأتي اهتمام المملكة العربية السعودية بريادة الأعمال نظرًا للدور الحيوي الذي يؤديه هذا المجال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للدول. فقد جاءت رؤية المملكة 2030 لتؤكد على دور المهارات القيادية في مختلف المؤسسات، خاصة على مستوى رواد الأعمال، باعتبارهم عنصرًا فاعلاً في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 في المجالات الاقتصادية والاجتماعية.

كما تفوقت المملكة بتصدرها المرتبة الأولى عالمياً وفق مؤشر المرصد العالمي لريادة الأعمال، الذي يرصده المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة "أداء"، في مؤشر توفر الفرص الجيدة لبدء عمل تجاري"، ما يؤكد النجاح غير المسبوق للمملكة في مجال ريادة الأعمال مدعوماً برؤية القيادة الحكيمة للمملكة (أداء، 2021).

مما سبق يتبين أن القيادة تُعد عاملاً هاماً في المؤسسات؛ فالمهارات القيادية لقادة المؤسسات هي إحدى أهم العوامل التي تؤثر على أداء المؤسسات ونموها. وعلاوة على ذلك، تؤدي القيادة دوراً حاسماً في إحداث التغييرات اللازمة للإدارة الفعالة، الأمر الذي يتطلب أن يكون لدى القادة القدرة على تحقيق التغييرات اللازمة في المؤسسات من خلال رؤيتهم للمستقبل، ومن خلال توضيح رؤيتهم للمرؤوسين وتمكينهم من تحمل مسؤوليات تحقيق تلك الرؤية. وبالتالي، تحاول هذه الدراسة دراسة تأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.

1.2 مشكلة الدراسة

مع تطور المؤسسات وتغير ممارسات القيادة، أصبح تأثير القيادة ذا أهمية كبيرة في تحديد ممارسات القيادة المؤسسية ودورها في تحقيق الأهداف المؤسسية. لقد كشف النمو الهائل في أبحاث القيادة عن ثماره من خلال التطورات النظرية في العمليات التي يؤثر فيها القائد على المؤسسة أو

يغيرها بما يتناسب مع البيئة التنظيمية المتغيرة باستمرار في عصرنا الحالي , (Ererdi & Durgun , 2020).

وتعد المهارات القيادية أحد الموضوعات حظيت باهتمام كبير من قبل المتخصصين والباحثين في مجال تطوير المؤسسات خلال العقود القليلة الماضية. فقد أكدت الأدبيات أن أهم ما يميز المؤسسات الحديثة هي مدى تمتع القادة في هذه المؤسسات بمهارات وقدرات قيادية (ذاتية، إنسانية، فنية وإدارية) تستطيع من خلالها إدارة العمليات والأنشطة الإدارية بكفاءة وفعالية وتحقيق مستويات من الأداء المؤسسي (جاف وآخرون، 2019). فالمهارات التي يمتلكها القادة في المؤسسات بمثابة الصمام المسؤول عن صحة المؤسسة، وحدوث أي خلل في هذا الصمام يؤدي بالتالي إلى تدهور المؤسسة (عيناء، 2023).

بينما أكدت نتائج العديد من الدراسات على الدور الحيوي للمهارات القيادية في المؤسسات على تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق كفاءة وفعالية المؤسسات. حيث يؤكد ابراهيم ودانيال Ibrahim and Daniel (2019) أن العديد من المؤسسات قد فشلت بسبب عدم فعالية القادة، الأمر الذي يؤدي إلى غياب التنسيق، وانخفاض الإنتاجية، وارتفاع تكاليف التشغيل، وغياب روح الفريق، إلخ. كل هذا على المدى الطويل قد يؤدي إلى عدم قدرة هذه المؤسسات على البقاء والاستمرارية في بيئة الأعمال التي أصبحت أكثر تعقيداً وأشد تنافسية.

وتؤكد دراسة ابراهيم ودانيال Ibrahim and Daniel (2019) أن أسلوب القيادة الضعيف يمثل أحد التحديات لتوليد أفكار جديدة وحل المشاكل. كذلك، يرى إيردي ودورغون Ererdi and Durgun (2020) أنه الرغم من وجود عدد كبير من الأدبيات المتعلقة بكيفية تأثير القيادة على أداء المؤسسات، فإنه لا يزال هناك نقص في إجراء مراجعة واضحة ومتناسكة حول كيفية تأثير القيادة على أداء المؤسسات.

كما أكدت نتائج دراسة جاف وآخرون (2019) أن مهارات القيادة الإدارية تساهم في بناء مناخ تنظيمي ملائم وتعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين بالمؤسسة وتحفيزهم على المشاركة في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بتحسين الأداء. كما تؤكد دراسة الحامدي (2023) أنه لضمان نجاح رواد الأعمال فإن ذلك يتطلب توافر مجموعة من المهارات القيادية التي تحقق كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي، إذ يواجه رواد الأعمال العديد من التحديات التي تتطلب منهم امتلاك المهارات القيادية التي تعزز فرصهم في مواجهة هذه التحديات والقدرة على تحقيق النجاح والتميز. كذلك، أوصت

دراسة امتنان النعيمي (2022) بضرورة العمل على توفير كافة سبل الدعم لرواد الأعمال للمساهمة في تعزيز دورهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

تأسيساً على ما قد سبق، فقد أولت رؤية المملكة 2030 بقيادة صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع -حفظه الله- اهتماماً متزايداً بدعم رواد الأعمال بالمملكة ليكونوا عنصراً في بناء مستقبل وطنهم (أداء، 2021)، الأمر الذي يؤكد على أهمية دراسة أثر تعزيز المهارات القيادية لرواد الأعمال في المملكة لتطوير الأداء المؤسسي وفق رؤية المملكة 2030.

بذلك، يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: "ما تأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟"

ويتفرع من السؤال الرئيس للدراسة التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما درجة توافر المهارات القيادية الذاتية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض؟
2. ما درجة توافر المهارات القيادية الإنسانية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض؟
3. ما درجة توافر المهارات القيادية الفنية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض؟
4. ما درجة توافر المهارات القيادية الإدارية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض؟
5. ما واقع الأداء المؤسسي بمؤسسات رواد الأعمال بمدينة الرياض؟

1.3 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على درجة توافر المهارات القيادية الذاتية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض.
2. التعرف على درجة توافر المهارات القيادية الإنسانية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض.
3. التعرف على درجة توافر المهارات القيادية الفنية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض.
4. التعرف على درجة توافر المهارات القيادية الإدارية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض.
5. الكشف عن واقع الأداء المؤسسي بمؤسسات رواد الأعمال بمدينة الرياض.

1.4 فروض الدراسة:

- الفرضية الرئيسية للدراسة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$ "

وتتفرع من الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الذاتية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الإنسانية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الفنية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الإدارية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$.

1.5 أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية.

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها النظرية من خلال النقاط الآتية:

- تتناول الدراسة أحد الموضوعات التي تشغل الباحثين والمتخصصين في مجال العلوم الإدارية، والتي تتمثل في تأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.

- تتفق أهداف الدراسة مع رؤية المملكة العربية السعودية (2030م)؛ إذ تسعى الرؤية إلى تحسين كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي، والارتقاء بمهارات القيادات في كافة المؤسسات، خاصة رواد الأعمال.
- قد تسهم نتائج الدراسة في إثراء المكتبة العربية بإطار مفاهيمي حول مفهوم المهارات القيادية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية.

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها التطبيقية من خلال النقاط الآتية:

- قد تسهم نتائج الدراسة في مساعدة صناع القرار بالمملكة العربية السعودية في التعرف على واقع المهارات القيادية لدى رواد الأعمال بالمملكة، وذلك بما يؤدي إلى اتخاذ التدابير اللازمة لتنمية وتطوير هذه المهارات بما يحقق رؤية المملكة 2030 في مجال ريادة الأعمال وتطوير الأداء المؤسسي.
- يؤمل أن تسهم نتائج الدراسة في تقديم تصورات وأفكار في تحسين أداء مؤسسات ريادة الأعمال من خلال تنمية المهارات القيادية لرواد الأعمال بالمملكة، الأمر الذي قد يساهم في زيادة فرصهم في النجاح والتميز.
- يؤمل أن تسهم نتائج الدراسة في تقديم مقترحات لتحسين الأداء المؤسسي من خلال تطوير المهارات القيادية، وتقديم قادة وبناء للمستقبل لخدمة أهداف رؤية المملكة 2030.

1.6 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على تأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية
- الحدود المكانية: يتم تطبيق الدراسة الميدانية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: يتم تطبيق الدراسة الميدانية على جميع رواد الأعمال بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: يتم تطبيق الدراسة خلال عام (1445هـ، 2024م).

1.7 مصطلحات الدراسة

- المهارات القيادية: مجموعة من المعارف التي يمتلكها الفرد نتيجة الخبرات الحياتية ويمارسها للتأثير على الآخرين لتحقيق أهداف معينة، وتتمثل في المهارات الذهنية مثل القدرة على التفكير الإبداعي، المهارات الإنسانية مثل القدرة على التفاعل مع الآخرين، المهارات الفنية وتتمثل في الجوانب التي تتعلق بقدرة الشخص على القيام بالمهام المتخصصة في مجال العمل، والمهارات الإدارية التي تتعلق بتحقيق أهداف المؤسسة (الجهني، 2023، ص5).

وتعرف المهارات القيادية إجرائيًا بأنها: مجموعة السلوكيات والخبرات والمعارف، الإنسانية والفنية والذهنية والإدارية، التي يتمتع بها رواد الأعمال بمدينة الرياض والتي تمكنهم من التأثير على الآخرين ومواجهة التحديات وحل المشكلات واتخاذ القرارات وقيادة الآخرين لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

- الأداء المؤسسي: المحصلة النهائية لكافة الجهود والأنشطة والعمليات، على المستوى الفردي والوظيفي، المتعلقة بالأهداف والغايات النهائية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها (النويصر وآخرون، 2023، ص13).

ويمكن تعريف الأداء المؤسسي إجرائيًا بأنه: مجموع المخرجات النهائية التي تنتج من تفاعل القيادة المؤسسية والعمليات التشغيلية والأنشطة الانتاجية والخدمية والمكونات المادية والبشرية داخل المؤسسة والتي تهدف إلى تحقيق الأهداف المؤسسية لمؤسسات ريادة الأعمال بمدينة الرياض بكفاءة وفعالية.

- ريادة الأعمال: هي القدرة على إيجاد أفكار خلاقة، وتحويل هذه الأفكار إلى أشياء فعلية تشكل قيمة وتساهم في تحقيق النمو الاقتصادي (الدليمي، 2018، ص18).

وتعرف ريادة الأعمال إجرائيًا بأنها: قدرة رواد الأعمال بمدينة الرياض على ابتكار مشروعات جديدة تمثل قيمة اقتصادية وتساعد في تحقيق رؤية المملكة 2030 في مجال النمو الاقتصادي.

- رواد الأعمال : أشخاص لديهم القدرة على اقتناص الفرص وتوظيفها في أنشطة وممارسات مؤسسية لإضافة قيمة للسوق وتحقيق التفوق والتميز للمؤسسة (الدليعي، 2018، ص18).

إجرائيًا، فإن رواد الأعمال يمكن تعريفهم بأنهم الأشخاص الذين لديهم مبادرات ريادية من خلال ابتكار أفكار جديدة للمشروعات والأنشطة في المؤسسات بمدينة الرياض مما يحقق لهم التفوق والتميز.

الفصل الثاني

المحور الأول: المهارات القيادية

مفهوم القيادة

أهمية القيادة

المهارات القيادية

أنواع المهارات القيادية

المهارات الذاتية

المهارات الفنية

المهارات الانسانية

المهارات الادارية

المحور الثاني: الاداء المؤسسي

خصائص الاداء المؤسسي

أهمية تقييم الاداء

طرق تقييم الاداء المؤسسي

المحور الثالث: رواد الأعمال

مفهوم رائد الأعمال

مهارات رائد الأعمال

الدراسات السابقة

التعليق على الدراسات السابقة

الفصل الثاني الإطار النظري

1.1 المحور الأول: المهارات القيادية :

1.1.1 مفهوم القيادة

القيادة في المنظمات ركيزة أساسية لنموها وتطورها ؛ فمن شأنها توظيف كافة الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق اهدافها، فأى منظمة قد لا يكتب لها النجاح ، حتى لو توفرت عناصر النجاح المادية ، إذا لم يكن لديها قيادة مدربة ومدركة لمسؤولياتها، تستطيع رسم الخطط للاستفادة من تلك الإمكانيات البشرية والمادية ، وبناء الخطط الاستراتيجية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف للمنظمة.

عرفت القيادة بطرق عدة، إلا أن التوصل الى تعريف دقيق لها يعد أمراً صعباً، لأنه لا يوجد هناك إجماع عام بين الباحثين والمختصين على تحديد مفهوم موحد للقيادة ولأن لكل تعريف ينفرد بجانب أو أكثر من جوانب القيادة(الحربي،2023)

1.1.2 أهمية القيادة:

للقيادة دور حيوي في حياة البشر، إذ تعد أساساً لنجاح العملية الإدارية. ولا بد للمؤسسات بشكل عام من العمل وفق منظومة متكاملة تقود الأفراد نحو أهداف سامية تحفظ كيانهم وترعى مصالحهم وتحقق أهدافهم وتعزز ترابطهم. ولذلك، فإن الحاجة إلى القيادة لا تكون واضحة إلا عندما يدرك الأفراد أهميتها. وفيما يلي بعض الجوانب المهمة المتعلقة بأهمية القيادة (سالم الوادعي،2022):

1. أهمية العمل الجماعي وتحقيق نتائج متميزة: يتميز العمل الجماعي عن العمل الفردي بالتفاعل والتفاهم المشترك بين القائد والعاملين معه. فعندما يعمل الفريق بروح التعاون والتنسيق، يتمكن أعضاؤه من تبادل الأفكار والمعرفة والمهارات، مما يساهم في تعزيز الإبداع وتحقيق الأهداف بشكل أفضل.
2. التأثير الإيجابي في تحفيز العاملين نحو الأداء المتميز: يحمل العمل الجماعي تأثيراً إيجابياً في تحفيز العاملين لتحقيق أداء متميز. فعندما يشعرون بالانتماء إلى فريق ويعملون معاً، يتحفزون لتقديم أفضل ما لديهم. ويتم ذلك من خلال تحديد أهداف مشتركة وتوزيع المهام بشكل مناسب، مما يعزز الجهود الفردية ويدفعهم لتحقيق أقصى إمكاناتهم.

3. تشجيع العاملين على الإبداع والابتكار: تعزز القيادة الإبداع والابتكار في العمل. فعندما يشعر الأفراد بدعم القائد وتشجيعه للأفكار الجديدة والمبتكرة، يصبحون أكثر استعدادًا لتجربة أفكارهم الجديدة وتنفيذها. ويساهم ذلك في تطوير المؤسسة والاستفادة من الفرص الجديدة والتغييرات المستجدة.

1.1.3 مفهوم المهارات القيادية

المهارة تعني قدرة القائد أو المسؤول المباشر على أداء العمل أو تنفيذ الإجراءات أو تحقيق الأهداف، باستخدام أساليب وأساليب فعالة ومتميزة تحقق أفضل النتائج من الموارد والإمكانات المتاحة (عيناء، 2023)، وقد عرف الجبني (2023). المهارات القيادية بأنها مجموعة من الصفات والسلوكيات التي يتسم بها الفرد، والتي من خلالها يؤثر بها على الآخرين وذلك من أجل تحقيق هدف معين .

1.1.4 انواع المهارات القيادية

تختلف المهارات القيادية من قائد الى اخر ، ومن منظمة الى اخرى، ومن اجل نجاح القائد الاداري في عمله ، توجب عليه امتلاك مجموعة متنوعة من المهارات ، الا ان اغلب الباحثين اتفقوا على اربعة مهارات قيادية هي (فاضل القيسي، 2015):-

أولاً: المهارات الذاتية

تتألف المهارات الذاتية من مجموعة من الصفات والخصائص الجسمية والعقلية والانفعالية والمبادرة والابتكار التي تميز شخصية القائد وتؤثر بشكل فردي أو مجتمع في تصرفاته وتعامله مع الآخرين وردود فعلهم تجاهه. تشمل هذه المهارات بعض السمات والقدرات الضرورية لتطوير شخصية الأفراد وتحويلهم إلى قادة فعالين. تتمثل هذه المهارات الفرعية في السمات الجسمية والقدرات العقلية، والمبادرة، والابتكار، وضبط النفس. المهارات الذاتية ترتبط بالفرد وشخصيته وسلوكه، وتعرف أيضاً بالمهارات الشخصية. وقد أوصل بعض علماء إدارة الموارد البشرية إلى عشر قدرات وسمات تعتبر جزءاً من المهارات الذاتية، وتشمل (الجرادي، 2020) :

1. السمات الجسمية.
2. القدرات العقلية.
3. المبادرة والابتكار.
4. ضبط النفس.
5. قوة الشخصية.
6. البعد النظر.
7. الطلاقة اللفظية.
8. القدوة الحسنة.
9. المرونة في التصرف.
10. التحلي بالسمات الجيدة.

ثانياً: المهارات الفنية:-

تعتبر المهارات الفنية أحد الجوانب الرئيسية للقائد الإداري، وتعبّر عن المعرفة والخبرات المكتسبة في مجال تخصصه، والتي تمكنه من أداء المهام ببراعة وتفوق. تتضمن هذه المهارات المعرفة المتخصصة والمعلومات ذات الصلة بالعمل، بالإضافة إلى القدرة على التعامل مع التقنيات المطلوبة بشكل جيد. يمكن تعريف المهارات الفنية بأنها المعرفة المتخصصة في تخصص معين والكفاءة في استخدام هذه المعرفة بأفضل طريقة لتحقيق الأهداف بفعالية تامة (فاضل القيسي، 2015).

تتطلب العديد من المهام الإدارية المهارات الفنية، مثل التخطيط ووضع سياسات المنظمة وكتابة التقارير، وغيرها من الأعمال التي تتطلب معرفة متخصصة. وتحتاج هذه المهارات إلى التطوير المستمر من خلال التدريب الذاتي (فاضل القيسي، 2015).

تعتبر المهارات الفنية أمراً هاماً للقائد، حيث تعني المعرفة المتخصصة في مجال معين والقدرة على تحقيق الإنجازات وفهم طبيعة الأعمال ومراحلها ومتطلباتها، بالإضافة إلى التعرف على الوسائل المتاحة لتحقيق هذه الأعمال. تشمل المهارات الفنية للقائد ما يلي (الخليفات وآخرون، 2006):

- إيمان القائد بالهدف والقدرة على نقله للمجموعة وتبنيه من قبل جميع أفراد العاملين، ليكونوا ملهمين ومتحمسين لتحقيقه وينظروا إليه كمثال وهدف يسعون لتحقيقه.

- القدرة على التخطيط والتنظيم وتوزيع المهام بين الفريق، وذلك ضمن الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة للقائد.
- الالتزام بالمسؤولية والتصرف بحسن، حيث يجب أن يكون القائد مميزًا ومختلفًا عن أقرانه وأفراد فريقه في رؤيته العليا ومعايير وقدراته، ويكون قادرًا على تحمل المسؤولية والتصرف بحسن في الأوقات الصعبة.
- تطوير المنظمة وتوسيع الرؤية، حيث يتطلب من القائد أن يكون دائمًا ينظر إلى المستقبل بفكر متطور ويكون قادرًا على رؤية ما لا يراه الآخرون، بفضل تفكيره الحاد وتجاربه الناجحة وبصيرته الواسعة.

ثالثًا: المهارات الإنسانية:

تتجلى الكفاءة القيادية في القدرة على التفاعل الإيجابي مع الأفراد وتوجيههم بفعالية. يتطلب هذا من القائد أن يكون متمكنًا من تحفيز فريقه وتحقيق التناغم بين أعضائه. لا سيما أن الإمام بالمعارف الإنسانية مثل علم النفس والسوسيولوجيا يعد ضروريًا لتطوير قدرة القائد على استيعاب دوافع الأفراد وتطلعاتهم والتعاطف مع مشاعرهم، وبناء علاقات متينة معهم. نظرًا لأن السلوك البشري في بيئة العمل يخضع لمتغيرات متنوعة تتباين من شخص لآخر ومن منظمة لأخرى ومن فريق لآخر، يجب على القائد أن يمتلك مجموعة متنوعة من المهارات البشرية التي تمكنه من التعامل بنجاح مع الأفراد الإيجابيين الذين يتبعون توجيهاته، والأفراد الذين يؤدون واجباتهم دون تجاوزات، وكذلك الأفراد الذين قد يشكلون تحديات ويعرقلون العمل. يعتبر القائد الذي يطبق نهجًا واحدًا في التعامل مع جميع الأفراد، بغض النظر عن اختلافاتهم، غير فعال. تتطلب هذه المهارات البشرية دقة عالية في التطبيق، حيث أن تنميتها تعد أكثر تعقيدًا من المهارات التقنية، نظرًا لأن القائد يتعامل مع أفراد يختلفون في شخصياتهم وثقافتهم ومهامهم الوظيفية، مما يستلزم نهجًا تعامليًا متخصصًا، ومن هذه المهارات ما يلي (الساعدي، 2012):

1. القدرة على قيادة الآخرين والتأثير فيهم.
2. القدرة على الاتصال.
3. القدرة على بناء جماعات العمل الفعالة.
4. القدرة على فهم التغيير.

رابعاً: المهارات الإدارية :

تشكل المهارات الإدارية الركيزة الأساسية لأي مسؤول، حيث تشمل القدرة على صنع قرارات مدروسة، تنظيم الاجتماعات بكفاءة، توزيع المسؤوليات بعدالة بين الموظفين، وإدارة العمليات الإنتاجية بنجاح. كما تتضمن إدارة الوقت بشكل يضمن الوصول إلى الأهداف الموضوعة. تعرف أيضاً بأنها تتضمن القدرة على اتخاذ قرارات حكيمة تخص الأفراد والمؤسسة، تنظيم الاجتماعات، إجراء المقابلات، إدارة المرافق، توزيع الموارد بإنصاف، كتابة التقارير المؤسسية، والحفاظ على النظام داخل المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة. من هذا المنطلق، تتجلى المهارات الإدارية في قدرة القائد على التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، والتقييم داخل المؤسسة، مما يساهم في تحقيق أعلى مستويات الأداء بالاستفادة من الموارد البشرية، المادية، والمعنوية المتاحة (اشتوي، 2023).

1.2 المحور الثاني: الأداء المؤسسي

تتمثل أهداف المنظمة في تحقيق أداء يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وعلى المستوى الفردي يعتبر أداء العامل في تنفيذ مهامه وواجباته المكلف بها من قبل المنظمة هو عنصر أساسي. ويتطلب ذلك أن يكون العامل على علم وفهم بمهامه واختصاصاته، وأن يتوقع المشكلات التي قد تنشأ أثناء أدائه للعمل، وأن يكون منفتحاً على توجهات الرؤساء وقادراً على تنفيذها بجودة وفعالية وفقاً لمعايير الجودة التي يحددها المؤسسة. تتضمن العديد من الجوانب لتحقيق أهداف المؤسسة، وتعتبر تحقيق أكبر عائد ممكن من خلال استخدام الموارد بطريقة فعالة وعلى أفضل نوعية وبأقل تكلفة أمراً جوهرياً. تحقق المنظمة تنافسية عن طريق التركيز على تطوير قوة العمل وتحديث المعدات والمكينات بما يتناسب مع متطلبات الإدارة الحديثة التي تساعد في تحقيق الأهداف المرجوة، وذلك من خلال استخدام أنظمة المعلومات والنظم المحاسبية. ولا يقتصر التركيز فقط على هذه النقاط، بل يشمل أيضاً تطوير وتنفيذ برامج التدريب والدراسات والبحوث التي تساعد في تعزيز قدرات الوحدة ورفع إمكانياتها في المجالات التشغيلية والتسويقية والإدارية. وعن طريق ذلك، تتمكن المؤسسة من تحقيق أهداف تتجاوز الإنتاج البحثي وتشمل الأهداف الاجتماعية بشكل مباشر أو غير مباشر. ومع ذلك، فإن هدف المنظمة الرئيسي لا يزال هو تحقيق أعلى عائد ممكن (العموش، 2016).

1.2.1. خصائص الأداء المؤسسي:

توجهنا نحو العمل المؤسسي هو ضرورة ذات أثر تعاوني وتكاملي يسهم في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة. وذلك يعود إلى امتلاك المؤسسة مجموعة من السمات التي تدعمها في السعي للتميز، وأبرزها (رابحي، & مباركة، 2021).

- الحفاظ على ثبات العمل واستمراريته عبر الاستفادة من الخبرات والتجارب التي تراكمت عبر الأجيال، والتي تعزز بقاء المؤسسة في المقام الأول رغم تغير القيادة فيها.
- الاعتماد على المشاركة والتشارك في الأداء الجماعي واتخاذ القرارات من قبل المختصين والخبراء، ومنع تفرد الرئيس بحق الإدارة والقرار.
- المحافظة على استقرار الإدارة والأوضاع المالية للمؤسسة من خلال اتباع السياسات والنظم التي تم تحديدها.

- استغلال جهود كافة العاملين في المؤسسة في تطويرها، من خلال وضوح تعريف الواجبات والمسؤوليات وإشراك الجميع في تحقيق الأهداف المشتركة.
- تعزيز ولاء وانتماء العاملين للمؤسسة وأنظمتها، وعملهم على المحافظة عليها وضمان تقدمها.
- ضمان وجود قادة بديلين وإتاحة الفرصة للأفراد المتميزين للتقدم في المناصب العليا.

1.2.2 أهمية تقييم الأداء:

تتجلى أهمية تقييم الأداء في الثلاث اتجاهات وهي على مستوى المنظمة وعلى مستوى المديرين وعلى مستوى الأفراد (حربي & محمد، 2010):

1. على مستوى المنظمة:

- تقييم تصميم الوظائف وسلامة أسس الاختبار وفعالية عملية الاختيار لتوظيف الأفراد المؤهلين.
- تحقيق الكفاءة في استخدام القوة العاملة.
- تحفيز الأفراد لزيادة إنتاجيتهم وبالتالي تعزيز إنتاجية المنظمة من خلال تعزيز روح المنافسة بينهم.
- تحديد سياسات الأجور والحوافز والترقيات وتنفيذها بناءً على مبادئ واضحة ومحددة.
- تطوير خطط وبرامج تدريبية تساعد في تطوير مهارات الأفراد.
- تعزيز الإبداع والابتكار في أداء الأفراد لعملهم.

2. على مستوى المديرين والمشرفين:

- القدرة على تكوين علاقات عمل سلسلة مع المرؤوسين بهدف التفاعل الفعال معهم.
- تعزيز قدرات ومهارات المديرين والمشرفين في القيادة، الإشراف، التوجيه، الاتصال، والتحفيز.
- تعزيز المؤشرات التخطيطية للمديرين، خاصة عند وضع استراتيجيات وسياسات تهدف لتطوير أداء الأفراد.

3. على مستوى الأفراد:

- يساعد اكتشاف الأفراد لجوانب القوة والضعف في أدائهم على تجاوز النقاط السلبية وتنمية الجوانب الإيجابية وتحسين مستواهم العام.
- يساعد وضوح علاقة الأفراد مع أطراف العمل المختلفة على بناء توقعات دقيقة حول إنجازاتهم وبالتالي يساهم في تحسين تفاعلهم مع متطلبات العمل.
- يعمل حفز الأفراد على تحسين أدائهم الذي يتجه نحو الإبداع والابتكار وفتح الفرص الوظيفية المتقدمة في المنظمة.

1.2.3 طرق تقييم الاداء المؤسسي :

1. التقييم الرقمي :

تعتبر هذه الطريقة سهلة في التطبيق وسهلة الفهم للمقيمين والأفراد الذين سيتم تقييمهم. كما أنها تسمح بإجراء التقييم بسرعة وفعالية. ومع ذلك ، فهناك بعض المشاكل المحتملة المرتبطة بهذه الطريقة. قد يكون هناك تحيز من جانب المقيم في عملية التقييم ، مما يؤدي إلى منح تقديرات متفائلة أو متشائمة. بالإضافة إلى ذلك ، قد تختلف النتائج في حال تغير المقيم وفهمه للصفات المراد تقييمها (العموش، 2016).

2. طريقة الاختيار الاجباري :

يعتمد استخدام هذا الأسلوب على معايير موضوعية ذات صلة مباشرة بالعمل ، حيث يتم التركيز على جوانب مختلفة تتعلق بأداء العمل وليس على الخصائص الشخصية للفرد. يتم تقييم الأداء عن طريق وضع مجموعة من العبارات التي تصف أداء العمل في صيغة مجموعات ثنائية. يتولى الفرد المقيم مهمة اختيار العبارة التي تنطبق على أداء الشخص المقيم من كل مجموعة. وفي هذا الإطار ، لا يتم تقييم هذه العبارات كمية (رقمية) من قبل المقيم نفسه ، بل يتم ذلك بواسطة جهة محايدة أخرى. ونتيجة لذلك ، يتقلص احتمالية حدوث تحيز من قِبَل المقيم ، حيث لا تُقدر الجهة المحايدة الشخص ككل (العموش، 2016).

1.3 المحور الثالث: رواد الأعمال

1.3.1 مفهوم رائد الأعمال:

ذلك الشخص الذي لديه القدرة على إدراك الفرص الواعدة في مجال عمله، وبيادر لاستثمارها من خلال التفاعل بين خصائصه ومهاراته الشخصية، والعوامل البيئية والموارد المتاحة، وذلك لتأسيس وإدارة أعمال ريادية يتحمل مخاطرها ويستفيد من منافعها(اكريم،2022).

يلاحظ من هذا التعريف، أن مفهوم رائد الأعمال يعتمد على جانب الخصائص الشخصية، والريادة من هذا الجانب تعتبر خاصية أو صفة لشخص معين لديه القدرة على الأخذ بالمخاطرة، وأن جذور هذا المفهوم ترتبط بالتفسير النفسي للأفراد على اختلاف مواقعهم، والأدوار التي يقومون بها التي تتكون بشكل رئيس من تفاعل العوامل البيئية والعضوية في آن واحد، هذا التفاعل معبر عن مجموعة من المكنونات (صفات أو خصائص التي تصطف بنسق معين لتكون تنظيمًا حركيًا يكفل التوافق مع البيئة المحيطة(اكريم،2022).

1.3.2 أهم المهارات التي يجب أن يمتلكها كل رائد أعمال

نذكر هنا اهم هذه المهارات (هاشم،2022)

1) القدرة على إدارة الأموال

إدارة الأموال بكفاءة ليست مهمة سهلة، وخاصةً عند التعامل مع التحديات الدورية التي تواجه الأسواق والتغيرات فيها. كما أنه من الضروري توفير أموال بشكل منتظم لمواجهة المصاعب التي يواجهها المشروع والعمل على إدارته بكفاءة عالية. في حالة عدم توفر جميع هذه العوامل، فإنك ستواجه صعوبات كبيرة في إدارة مشروعك الريادي وذلك قد يعوق تقدمه. لذلك، إدارة الأموال ليست مهمة سهلة لأي شخص، بل تتطلب كفاءة ومهارات تجارية عالية من رواد الأعمال.

(2) القدرة على تنمية الأرباح

فقط رائد الأعمال لديه القدرة على تنمية الأرباح بصفة دورية و بفاعلية حتى في أسوأ الظروف التي قد يمر بها السوق الاقتصادي، فهو قادر على مواجهة و ابتكار الحلول لمواجهة كل الصعاب.

(3) القدرة على تخفيف الضغوطات والإجهاد

الضغوطات ليست بالأمر البسيط الذي قد يستطيع أي فرد تجاوزها و إنما هي القدرة على مقاومة مثل هذه الضغوطات قد تختلف من شخص لآخر و يستطيع رائد الأعمال فقط مواجهة مثل هذه الضغوطات بسهولة فهذا من أهم الأولويات التي لابد من تواجدها بهذا الريادي ففي حال أن تم الإستسلام للإحباط والصعوبات المختلفة فإن العوائق ستكون وخيمة و لن يتم تجاوزها بسهولة بعد ذلك لذلك فلا بد من التدريب على كيف تستثمر الضغوطات لصالحك دائما.

(4) تقوية العلاقات و تكوين صداقات بين رواد الأعمال الناجحين

من اهم ما نوه عنه رائد الأعمال Jim Rohn " أنت هو المعادل للأشخاص الخمسة الذين تقضي معظم وقتك معهم لذلك لابد من الاختيار بعناية بين الافراد الناجحين وتعزيز العلاقات بينهم والتوغل في هذه الدائرة بعمق و بالتالي القدرة على فهم و تقوية نضالك و كفاحك.

(5) تحديد نقاط القوة والضعف وتصنيفها

كصاحب مشروع ريادي لابد من تحديد كافة نقاط القوة و الضعف التي لابد من مواجهتها والتصدي لمقاومتها او تقويتها فبال تأكيد ليس هناك من هو كاملا و إنما هناك من هو قادر على مواجهة مشكلات ومعوقات الحياة و السوق الإقتصادي بكفاءة وفاعلية و يسر و من هو غير قادر بتاتا على التصدي لمثل هذه العوائق و بالتاكيد يؤثر ذلك على قرارات العمل و بالتالي قرارات المشروع الريادي.

(6) القدرة على اختيار وتوظيف أشخاص فعالين

طاقم العمل له دور كبير و فعال في تنفيذ السياسات الموضوعة من رائد الأعمال لتطوير المشروع الريادي و التقدم به نحو الأمام فإمتلاك أشخاص ذو كفاءة و مهارات متقدمة من شأنه المساعدة على النهوض بالمشروع وتحقيق أهدافه الريادية بمنتهى الكفاءة والفاعلية.

(7) إدارة العاملين

ليس يسيرا مطلقا إدارة الأفراد فالإنسان بطبعه يكره الإلتزام و لكن لابد من حسن إدارة الافراد لاستغلال مهاراتهم المتنوعة لتحقيق الهدف الاساسي للمشروع الريادي ، في بادئ المشروع قد يقوم مالك المشروع بإدارة الأفراد أنفسهم و بالتالي لابد من أن يكون فعالاً ، و قد يقوم بتوجيه و تدريب نفسه لتعلم كيفية إدارة الأفراد.

(8) التعامل مع أساسيات تحسين محركات البحث (SEO)

أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي من اساسيات الحياة في عصرنا هذا السهولة تواصل الجميع بها لذلك لابد من أن يتم على الأقل التعرف على أساسيات التسويق الرقمي والديجيتال و تنمية وتقوية المعلومات بها وخاصة من قبل الريادي ليستطيع مواكبة العصر الحالي و عدم عرقلة المشروع الريادي من أي وسيلة ما.

(9) التواصل عبر شبكات التواصل الاجتماعية

تشكل شبكات التواصل الاجتماعي الجزء الرئيسي من استراتيجية التسويق لأي مشروع تجاري ما ، ليس هناك حاجة لأن يتم فهم كل المنصات المختلفة و انما لابد من التسلح بكافة الإستراتيجيات المتنوعة التي تساعد على النهوض بالمشروع الريادي للأمام

(10) التركيز على العملاء

العملاء هم أساس أي مشروع ريادي لذلك لابد من السعي الدائم نحو جذب العملاء والعمل على توفير الثقة لهم للعمل الدائم بالمشروع الريادي لرائد الأعمال لذلك لابد من دراسة السوق الحالي ودراسة العملاء المحيطين به و كيفية التأثير عليهم وتوفير الخدمات المتنوعة لهم بالجودة المناسبة

(11) إتمام الصفقات المختلفة

التأثير على العميل بالإيجاب ليس بالأمر اليسير لذلك فإتمام عملية البيع هو من أهم الصفات التي لابد من تواجدها برائد الأعمال حيث أن فن إدارة البيع هي من أهم المهارات التي لابد من تطويرها دائماً لرائد الأعمال و التي يمكن تطويرها من خلال ورش عمل متعددة أو من خلال الإطلاع الدائم لتطوير الذات من قبل رائد الأعمال.

12) تحديد التوجهات الجديدة

التطلع الدائم وتحديد التوجهات الجديدة من أهم الأفكار التي لابد من تواجدها لرائد الأعمال المتطلع فلا بد أن ترى التغير قادماً في مجال عملك بل و أن يتم البحث الدائم عن هذا التطور دائماً، وتمثل ذلك نقطة قوة أساسية للحفاظ على المشروع الريادي و ضمان استمراريته وكذلك مواكبة التطور التكنولوجي الدائم و الذي يحدث كل لحظة في شتى المجال ويعتبر ذلك هو سر النجاح فرائد الأعمال لابد من أن يكون مبتكر متجدد دائماً.

13) يستطيع التعامل مع الفشل ومواجهته

قد يمر اي مشروع بمراحل متعددة منها التطور ومنها الفشل لذلك لابد من القدرة على مواجهة بدايات مراحل الفشل والوقوف عندها و محاولة تحديد ما الأسباب و كيفية مواجهة هذه المرحلة و كيفية محاولة تجنبها فقد يكون بداية مرحلة الفشل هو نقطة تحول للمشروع الريادي والعودة مرة اخرى على طريق النجاح.

14) الهدف الخاص بالمجتمع

ينظر رائد الأعمال دائماً نظرة إيجابية لإفادة المجتمع ككل و ليس إفادة شخصية فقط فدائماً توجد الرغبة في تحسين المجتمع ككل و تغيير العالم إلى أفضل صورة ، و من أول أولويات النجاح و النظرة الايجابية للمجتمع هو نجاح المشروع الريادي و نجاح رائد الأعمال في تنفيذ ابتكاره و قدرته على مواجهة تحديات المشروعات الريادية بما يضمن أقصى فاعليه لرائد الأعمال و كذلك أقصى فاعلية للمجتمع ككل.

1.4 الدراسات السابقة

دراسة (الساعدي، 2012) بعنوان: "المهارات القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على المديرين في الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية بالشركات الصناعية العامة في مدينة بنغازي"

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين المهارات القيادية ومستوى الأداء الوظيفي للمديرين في الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية في الشركات الليبية في قطاع الصناعة بمدينة بنغازي. تم استخدام تصميم الدراسة الوصفية، وشملت عينة من 165 مديراً تم اختيارهم بشكل عشوائي. تم جمع البيانات من خلال استبانة، وتم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). أظهرت النتائج أن المهارات الفنية هي الأكثر تطبيقاً في الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية، تليها المهارات الفكرية والإنسانية. أيضاً، أظهرت الدراسة أن المديرين يحققون الأداء الوظيفي المطلوب منهم. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقات طردية إيجابية بين المهارات الفكرية والأداء الوظيفي، وبين المهارات الفنية والأداء الوظيفي. ومع ذلك، لم يتم العثور على علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الإنسانية والأداء الوظيفي. استناداً إلى هذه النتائج، يمكن توصية بتشجيع المديرين على تطوير المهارات الفنية والفكرية، وتشجيع المشاركة وزيادة التفاعل مع الموظفين، وتعزيز الوعي بالمهارات الإنسانية وتوفير التدريب المناسب في هذا الصدد.

دراسة (سرمد جاسم، 2017) بعنوان: "المهارات الادارية ودورها في تعزيز التفوق التنافسي للشركات: دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الانشائية"

يسعى هذا البحث لاستكشاف كيف يمكن للمهارات الإدارية المتنوعة أن تعزز التميز التنافسي للشركات. يركز البحث على فحص العلاقة بين المهارات الإدارية - التقنية، الإنسانية، والفكرية - وقدرتها على تحقيق التفوق التنافسي. تم تطبيق الدراسة على الشركة العامة للصناعات الانشائية، حيث تم جمع البيانات من (45) مديراً باستخدام استبيانات مفصلة. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، مع الاستعانة بأدوات إحصائية مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، واختبارات (F) و (R) للوصول إلى نتائج دقيقة. خلص البحث إلى أن المهارات الإدارية لها تأثير مباشر وقوي على التفوق التنافسي، مما يسهم في خلق ميزة تنافسية مستدامة. من بين

التوصيات الرئيسية للبحث، تبرز أهمية الاهتمام بجميع المهارات الإدارية بشكل متوازن، مع التركيز بشكل خاص على المهارات الإنسانية التي تعد جسراً بين الإدارات المختلفة.

(الجاف وآخرون، 2019) بعنوان: "دور مهارات القيادة الادارية في تعزيز الالتزام الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الأقسام في ديوان محافظة أربيل"

تناولت هذه الدراسة تقييم أثر المهارات القيادية الإدارية - بما في ذلك المهارات الذهنية، الإنسانية، والإدارية - على مستويات الالتزام الوظيفي، والتي تشمل الولاء العاطفي، المعنوي، والاستمراري، من خلال وجهات نظر مجموعة من مدراء الأقسام والمسؤولين في ديوان محافظة أربيل بإقليم كردستان العراق. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتقييم العلاقة بين هذه المهارات و الالتزام الوظيفي، معتمدة على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات. أظهرت النتائج وجود علاقة ملموسة بين المهارات القيادية الإدارية وتحسين الالتزام الوظيفي. وعلى ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز هذه المهارات لدى المدراء، خاصة في ضوء الدلائل على ارتفاع مستوياتها في المؤسسة المدروسة.

دراسة (الجرادي، 2020) بعنوان: "أثر المهارات القيادية في أداء العاملين في المؤسسات العامة بمحافظة البيضاء - اليمن".

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر المهارات القيادية في أداء العاملين في المؤسسات العامة بمحافظة البيضاء - اليمن. استخدم المنهج الوصفي التحليلي في إجراء هذه الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية، كما تم تصميم استبيان كأداة لجمع البيانات واستخدام الباحثون أبعاد المهارات الذاتية، والفنية والإدارية، والإنسانية، والفكرية للقيادات في المؤسسات العامة في محافظة البيضاء ومستوى أداء العاملين وذلك من خلال وجهة نظر العاملين. وبعد تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، تكشف نتائج تحليل الانحدار البسيط أن هناك أثراً طردياً ذا دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد المهارات القيادية ومستوى أداء العاملين، في حين أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن المهارات الإنسانية فسرت ما مقداره (41) من التباين في مستوى أداء العاملين، في حين خرجت باقي أبعاد المهارات القيادية من معادلة الانحدار الخطي المتعدد، حيث لم يكن هناك أي دلالة إحصائية وبالتالي لم تستطع تفسير التباين في مستوى أداء العاملين بالرغم من وجود الأثر المعنوي لتلك الأبعاد على مستوى أداء العاملين عند دراستها بشكل منفرد

دراسة (سامي & اخرون، 2021) بعنوان: "تأثير المهارات القيادية في مستوى إبداع العاملين: دراسة ميدانية بمقر ولاية بومرداس"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير المهارات القيادية على مستوى الإبداع للعاملين في مقر ولاية بومرداس. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبيان لجمع البيانات، وتم توزيعه بشكل عشوائي بسيط على عينة تضم 82 مشاركاً من إجمالي 140 فرداً في المجتمع المدروس. تم استرجاع 76 استبياناً صالحاً للتحليل الإحصائي، واستخدم برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة البيانات. أظهرت الدراسة النتائج التالية: وجود مستوى متوسط لالتزام القيادة بالمهارات القيادية في مقر ولاية بومرداس من وجهة نظر المشاركين، وأيضاً مستوى متوسط للإبداع لدى العاملين. وجدت الدراسة أيضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بمستوى دلالة (بمعدل 0.05) بين المهارات القيادية ومستوى الإبداع للعاملين في مقر ولاية بومرداس. لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة بشأن مستوى الإبداع للعاملين بناءً على المتغيرات الجنس، المستوى التعليمي، والمستوى الوظيفي، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة بشأن مستوى الإبداع للعاملين بناءً على المتغيرات العمر وسنوات الخدمة.

دراسة (الجهني، 2023) بعنوان: "مستوى المهارات القيادية لدى الطلبة الموهوبين في مرحلة التعليم العام بمنطقة القصيم"

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مستوى المهارات القيادية للطلاب الموهوبين في التعليم العام بمنطقة القصيم خلال أزمة كورونا (COVID-19). تم استخدام المنهج الوصفي المسحي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام مقياس المهارات القيادية الذي تم تطويره بواسطة لويس رويتس وترجمته بواسطة زريقات (2018)، وتم تطبيقه على مجموعة من الطلاب الموهوبين في المراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية في منطقة القصيم. أظهرت النتائج أن مستوى المهارات القيادية للطلاب الموهوبين في التعليم العام بمنطقة القصيم خلال أزمة كورونا كان متوسطاً عامّاً (4.16 من 5) بتقدير لفظي (كبير)، وتراوح المتوسطات الحسابية لعبارات المقياس بين 4.61 و 3.31، وهذه المتوسطات تعني أن المستوى يتراوح بين "كبير جداً" و "كبير" و "متوسط". ووجدت الدراسة أيضاً فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وكذلك فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية لصالح المرحلة الابتدائية. استنتجت الدراسة بأنه يجب تنفيذ دورات تدريبية للمعلمين وأولياء الأمور لتعزيز وعيهم بمستوى المهارات القيادية للطلاب الموهوبين وكيفية التعامل معهم،

ويجب أن تكون هذه الدورات ملائمة لخصائص كل مرحلة عمرية وخاصة في حالات الأزمات. كما أوصت الدراسة بإجراء مزيد من الدراسات التي تتناول المهارات القيادية للطلاب الموهوبين وعلاقتها ببعض المتغيرات مثل اتجاهات الطلاب نحو المدرسة والذكاء الاجتماعي وغيرها.

دراسة (الحامدي، 2023) بعنوان: "المهارات القيادية لرواد الأعمال: دراسة تحليلية لواقع ريادة الأعمال بسلطنة عمان"

هدفت الدراسة إلى تحليل واقع ريادة الأعمال بسلطنة عمان من خلال استعراض الأطر المؤسسية لتمكين هذا القطاع ، بالإضافة إلى مناقشة أبرز التحديات التي تواجهه من خلال تتبع التقارير الرسمية الدولية والمحلية، ومقارنة بعض نتائج الدراسات العلمية الحديثة التي تناولت الاتجاه العام نحو هذا القطاع في السلطنة وبعض الدول العربية، وقد اعتمد الباحث على المنهج التحليلي في تناول موضوع الدراسة . وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن السلطنة تولي اهتماما بالغاً بقطاع ريادة الأعمال عبر مختلف المؤسسات والقطاعات، وأن عمليات الإصلاح الاقتصادي والتشريعي لهذا القطاع شهدت تحولا جذريا خلال العقد الأخير؛ إلا أن الاهتمام بالجوانب المهارية والسلوكية للمقبلين والمشتغلين بهذا القطاع، لا تواكب التحولات الاقتصادية والتشريعية، واهم توصيات الدراسة : ضرورة إنشاء مراكز أبحاث متخصصة متصلة بالعلوم الإنسانية لتشخيص الإشكالات والتنبؤ بالتحديات المستقبلية ومعالجتها، بالإضافة إلى ضرورة الاهتمام بالمهارات والسلوكيات المتصلة بالقيادة وريادة الأعمال عبر مختلف الوسائل وبمراعاة كافة المستويات، واستثمار أدوات الإعلام والتسويق بطرق مبتكرة وأكثر فاعلية لجذب الشباب للانخراط في هذا القطاع.

دراسة (الحربي، 2023) بعنوان: "تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي دراسة ميدانية على قيادات المركز الوطني للأرصاد"

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي في المركز الوطني للأرصاد، وتوضيح كيفية تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي. من الناحية التطبيقية، تهدف الدراسة إلى تطوير مهارات القيادة الإدارية في المركز الوطني للأرصاد وزيادة القدرة على تفعيل التخطيط الاستراتيجي لتحقيق التميز المؤسسي. تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات من قادة المركز الوطني للأرصاد، حيث يشمل عينة الدراسة 100 قائد. أظهرت الدراسة عدة توصيات مهمة، بما في ذلك الاهتمام بتطوير واستخدام

أساليب القيادة في العمل وتعزيزها من خلال القيادة المركزة على الموظفين، والاهتمام بحضور ورش العمل والدورات التدريبية التي تعزز القيادة الفعالة، والتركيز على الجانب المستقبلي في التخطيط الاستراتيجي.

1.4.1 التعليق على الدراسات السابقة:

استعرض هذا الفصل الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتنوعت الدراسات بين الدراسات المحلية والعربية، وآخرها دراسة الحربي(2023) والدراسات القديمة الساعدي(2012).

من خلال مراجعة الدراسات السابقة المحلية والعربية، اتضح ان جميع الدراسات تشابهت في تناول موضوع المهارات القيادية بحيث أكدت أهميته على الأداء المؤسسي، تشابهت دراستنا الحالية في الهدف والمنهج المستخدم واداة الدراسة (الاستبانة) ايضا مع دراسة (الساعدي،2012)، (الجرادي،2020)، (سامي&آخرون،2021) ولكنها اختلفت فقط في مجتمع وعينة الدراسة حيث كانت عينة دراستنا الحالية هي رواد الاعمال في المؤسسات السعودية في مدينة الرياض وكانت عينة الدراسة (الساعدي،2012) المديرين في الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية بالشركات الصناعية العامة في مدينة بنغازي،

اختلفت دراستنا الحالية مع دراسة (سرمد جاسم،2017)، (الجاف وآخرون،2019) في الهدف ، حيث هدفت دراسة سرمد جاسم الى دراسة المهارات الادارية ودورها في تعزيز التفوق التنافسي للشركات وهدفت دراسة الجاف الى دور مهارات القيادة الادارية في تعزيز الالتزام بينما في دراستنا الحالية كان دراسة اثر المهارات القيادية على الأداء المؤسسي واختلفت أيضا في عينة الدراسة حيث كانت عينة دراستنا الحالية هي رواد الاعمال في المؤسسات السعودية في مدينة الرياض وكانت عينة الدراسة (سرمد جاسم،2017) للعاملين في الشركة العامة للصناعات الانشائية، بينما عينة ومجتمع دراسة (الجاف وآخرون ،2019) كانت عينة من مدراء الأقسام في ديوان محافظة أربيل، ولكنها تشابهت مع دراستنا الحالية في منهج الدراسة واداة الدراسة.

تشابهت دراستنا الحالية مع دراسة (الجرادي،2020) في الهدف ، حيث هدفت الى دراسة التعرف على أثر المهارات القيادية في أداء العاملين في المؤسسات العامة، ولكن اختلفت في عينة الدراسة حيث كانت عينة دراستنا الحالية هي رواد الاعمال في المؤسسات السعودية في مدينة الرياض وكانت عينة

الدراسة (الجرادي، 2020) العاملين في المؤسسات العامة في محافظة البيضاء وتشابهت أيضا مع دراستنا الحالية في منهج الدراسة واداة الدراسة.

تشابهت دراستنا الحالية في الهدف والمنهج المستخدم واداة الدراسة (الاستبانة) ايضا مع دراسة (سامي وآخرون، 2021) ولكنها اختلفت فقط في مجتمع وعينة الدراسة حيث كانت عينة دراستنا الحالية هي رواد الاعمال في المؤسسات السعودية في مدينة الرياض وكانت عينة الدراسة (سامي وآخرون، 2021) موظفي مقر ولاية بومرداس.

اختلفت دراستنا الحالية مع دراسة (الجهني، 2023) في الهدف ، حيث هدفت الى معرفة مستوى المهارات القيادية لدى الطلبة الموهوبين في التعليم العام بمنطقة القصيم خلال أزمة كورونا (COVID-19) بينما في دراستنا الحالية كان الهدف اثر المهارات القيادية على الأداء المؤسسي واختلفت أيضا في عينة الدراسة حيث كانت عينة دراستنا الحالية هي رواد الاعمال في المؤسسات السعودية في مدينة الرياض وكانت عينة الدراسة (الجهني، 2023) الطلبة الموهوبين في مرحلة التعليم العام بمنطقة القصيم ولكنها تشابهت مع دراستنا الحالية في منهج الدراسة واداة الدراسة.

تشابهت دراستنا الحالية في الهدف والمنهج المستخدم واداة الدراسة (الاستبانة) ايضا مع دراسة (الحامدي، 2023)، ولكنها اختلفت فقط في مجتمع وعينة الدراسة حيث كانت عينة دراستنا الحالية هي رواد الاعمال في المؤسسات السعودية في مدينة الرياض وكانت عينة الدراسة (الحامدي، 2023) رواد الاعمال في سلطنة عمان،

اختلفت دراستنا الحالية مع دراسة (الحربي، 2023)، في الهدف ، حيث هدفت دراسة (الحربي، 2023) الى بيان تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي في المركز الوطني للأرصاد، بينما في دراستنا الحالية كان الهدف اثر المهارات القيادية على الأداء المؤسسي واختلفت أيضا في عينة الدراسة حيث كانت عينة دراستنا الحالية هي رواد الاعمال في المؤسسات السعودية في مدينة الرياض ولكنها تشابهت مع دراستنا الحالية في منهج الدراسة واداة الدراسة.

الفصل الثالث

منهج الدراسة

مجتمع وعينة الدراسة

أداة الدراسة

الأساليب الإحصائية

متغيرات الدراسة

الفصل الثالث: المنهجية وطرق البحث

3.1 منهج الدراسة:

ترتبط الدراسة الحالية بدراسة تأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض؛ لذلك فإن المنهج الوصفي الارتباطي هو المنهج الأكثر ملاءمة وتناسباً لأهداف الدراسة، حيث يساعدنا في الكشف عن وجود أو عدم وجود علاقة بين المهارات القيادية والأداء المؤسسي، ومعرفة مقدار هذه العلاقة (سالبة أو موجبة).

فالمنهج الوصفي يهتم بالحالة الراهنة للظاهرة من حيث طبيعة الظروف والاتجاهات السائدة في الوقت الحالي، كما يهتم بوصف العلاقات بين الظواهر الجارية ويتضمن محاولات للتنبؤ بوقائع مستقبلية. كما أن المنهج الارتباطي يساعد في دراسة طبيعة العلاقات بين متغيرين أو أكثر بهدف الوصول إلى فهم متعمق حول ظاهرة الدراسة؛ فهو منهج يعمل على جمع البيانات من عدد من المتغيرات البحثية وتحديد العلاقة بينها والتعبير عن هذه العلاقة بشكل كمي (أبو زائدة، 2018).

3.2 مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع رواد الأعمال بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، وتم اختيار عينة عشوائية منها البالغ عددهم (47) رائد أعمال.

3.3 أداة الدراسة

سوف تعتمد الدراسة الحالية على الاستبانة من خلال إعداد مجموعة من الأسئلة يتم استقصاء إجاباتها من عينة الدراسة. ووفقاً لذلك يتم تقسيم الاستبانة إلى جزئين أساسيين للاستبانة جزء البيانات الديموغرافية ويشمل (العمر – المؤهل العلمي – سنوات الخبرة)، أما الجزء الثاني خاص بمحاور الأسئلة التي تناولت موضوع الدراسة.

3.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

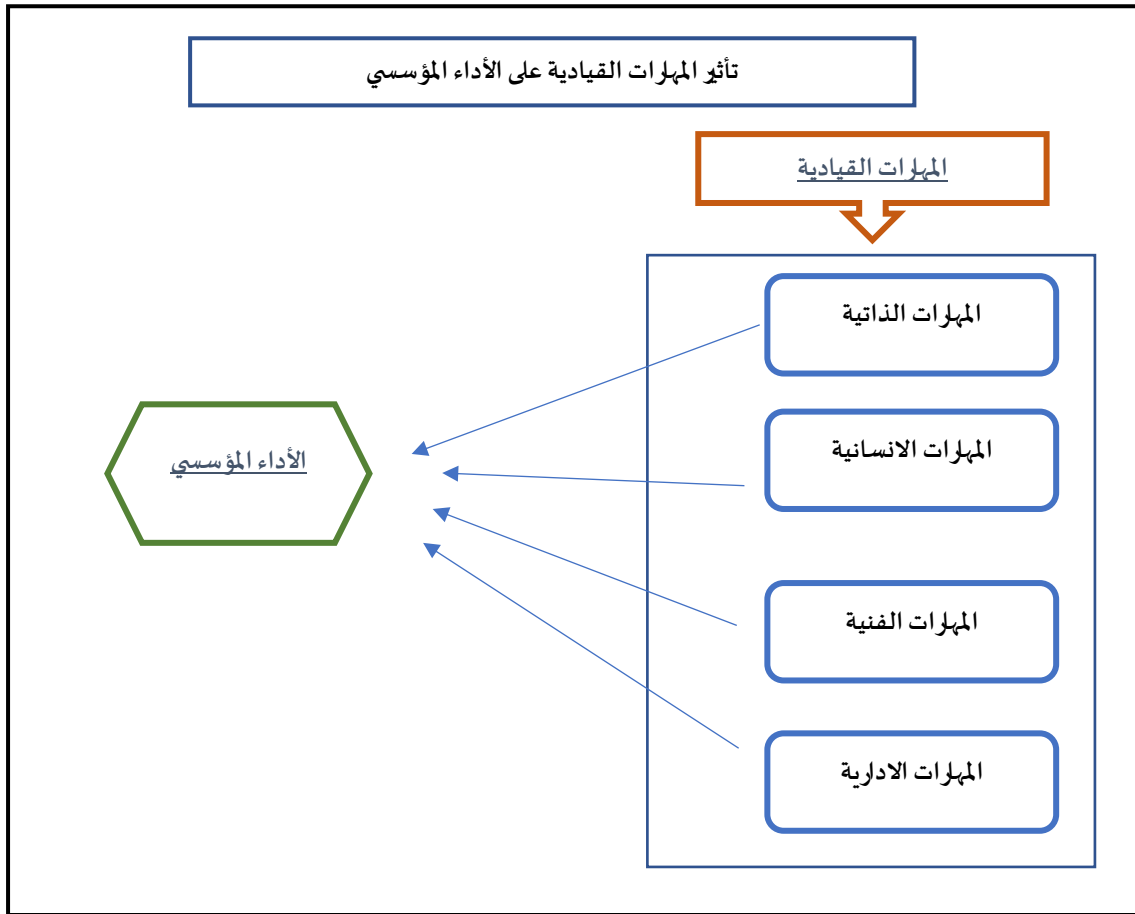
قام الباحث بفك وتحليل الاستبيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- الإحصاء الوصفي مثل النسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس فاعلية فقرات الاستبيان.
- عامل ألفا كرونباخ، الذي يحدد ثبات عناصر الدقة.
- استخدم معادلة انحدار بسيطة لبيان الأثر.
- تم اعتماد متوسط الدرجات التالية لتحديد تأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية.

جدول 1: تدرج درجات المتوسط الحسابي حسب مقياس ليكرت

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة جدا	1-1.8
منخفضة	1.81-2.6
متوسطة	2.61-3.4
كبيرة	3.41-4.19
كبيرة جدا	4.2-5

3.5 متغيرات الدراسة:



الشكل 1: متغيرات الدراسة

الفصل الرابع

خصائص عينة الدراسة

صدق وثبات أبعاد أداة الدراسة

معاملات الثبات

الاجابة عن اسئلة الدراسة

اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع: تحليل النتائج

4.1 خصائص عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من (47) رائد اعمال في مدينة الرياض، يوضح الجدول رقم (1) توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، الدرجة العلمية، المسعى الوظيفي، سنوات الخبرة).

جدول 2: توزيع تكرارات أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	44	%93.6
	أنثى	3	%6.4
الفئة العمرية	30 عام فأقل	7	%14.9
	31-40 عام	17	%36.2
	41-50 عام	14	%29.8
	51 عام فأكثر	9	%19.1
	دبلوم	4	%8.5
الدرجة العلمية	بكالوريوس	34	%72.3
	ماجستير	6	%12.8
	دكتوراه	3	%6.4
	صاحب منشئة	13	%27.7
المسعى الوظيفي	مدير تنفيذي	1	%2.1
	مدير عام	5	%10.6
	مدير ادارة	7	%14.9
	مدير قسم	21	%44.7
	5 أعوام فأقل	17	%36.2

سنوات الخبرة	10-6 أعوام	10	21.3%
	15-11 عام	4	8.5%
	16 عام فأكثر	16	34.0%

يتبين لنا من خلال الجدول (1) أن نسبة الإناث الموجودة ضمن عينة الدراسة تقل بكثير على نسبة الذكور حيث بلغ عدد الإناث (3) مفردة من إجمالي العينة (47) ما يمثل 6.4%، بينما فئة الذكور استحوذ على الجزء الأكبر من العينة حيث كان (44) فرد لنسبة 93.6% من إجمالي عينة الدراسة.

وتشير نتائج البيانات الواردة الى أن هناك 9 أفراد من عينة الدراسة أعمارهم أكبر من 51 سنة، وهناك 7 أفراد من عينة الدراسة كانت أعمارهم أقل من 30 سنة وتعتبر هذه الفئة هي الفئة الأقل من عينة الدراسة، وهناك كذلك 17 فرد من أفراد من العينة كانت أعمارهم بين 31-40 سنة بنسبة 36.2%، وتبين النتائج أيضاً أن الفئة العمرية الواقعة بين 41-50 سنة، جاءت بنسبة 29.8% من النسبة الكلية لعينة الدراسة.

تشير البيانات أعلاه الى أن هناك 4 أفراد من عينة الدراسة يحملون شهادة دبلوم، في حين أن هناك 6 فرد من عينة الدراسة يحملون شهادة ماجستير، وهناك 34 فرد من افراد عينة الدراسة يحملون شهادة بكالوريوس وهم الفئة الأكثر مما يعني أن إجاباتهم على فقرات الاستمارة ستتأثر الى حد بعيد بمستواهم العلمي، لأن المستوى العلمي كلما ارتفع كلما كان سبب في تكوين شخصياتهم وقدراتهم الفكرية، وأن هناك 3 افراد لديهم شهادة دكتوراه.

وفقاً لهذا الجدول، يمتلك 13 صاحب منشأ ويمثلون 27.7% من إجمالي الموظفين. يوجد مدير تنفيذي واحد فقط، ويمثل 2.1% من الموظفين. يوجد خمسة مدراء عامين ويمثلون 10.6% من الموظفين. يوجد سبعة مدراء إدارة ويمثلون 14.9% من الموظفين. أما مديرو الأقسام، فيوجد 21 مديراً ويمثلون 44.7% من الموظفين في المنشأة.

تشير البيانات أعلاه الى أن هناك 17 فرد من أفراد من عينة الدراسة لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، وهناك 10 أفراد من عينة الدراسة لديهم خبرة من 6-10 سنوات، وهناك 4 فرد من أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة من 11-15 سنوات، وهناك 16 فرداً من أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة 10 سنوات خبرة فأكثر.

4.2 صدق وثبات أبعاد أداة الدراسة:

للتحقق من مؤشر صدق الاستبانة ، قمنا باستخراج معامل الارتباط بين عناصر المقياس والنتيجة الإجمالية. حيث أن معامل الارتباط هنا هو مقياس الملاءمة لكل عنصر مع النتيجة الإجمالية ، ويوضحها الجدول التالي(3).

4.2.1 محور المهارات القيادية

البعد الأول: المهارات الذاتية

جدول 3: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعد المهارات القيادية الذاتية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
1	عند حدوث المشكلات أقوم بالرجوع للمواقف المتشابهة للحد منها ومعالجتها.	.622**	0.000
2	اتحدث بطلاقة أثناء التواصل مع الآخرين	.702**	0.000
3	اهتم بمظهري الخارجي بشكل عام.	.696**	0.000
4	اتقبل الأفكار والآراء المطروحة من العاملين	.462**	0.000
	الارتباط للمحور ككل	.758**	0.000

وفقاً لهذا الجدول(3) ، تظهر جميع العبارات مستوى دلالة بقيمة 0.000، وهذا يشير إلى أن جميع العبارات مهمة وتؤثر بشكل قوي. يتراوح معامل الارتباط للعبارات بين 0.462 و 0.758 ، وهذا يشير إلى وجود علاقات إيجابية قوية بين العبارات ويرى الباحث ان هذه القيم ممتازة لإجراء الدراسة.

البعد الثاني: المهارات الإنسانية

جدول 4: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعد المهارات الإنسانية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
1	احافظ على إقامة علاقات طيبة مع العاملين	.556**	0.000

2	اتسامح مع العاملين المقصرين في عملهم، في كثير من الأحيان.	.618**	0.000
3	أساهم في حل المشكلات والصعوبات الاجتماعية التي تواجه العاملين	.406**	0.000
4	أشجع اللقاءات خارج وقت العمل.	.756**	0.000
	الارتباط للمحور ككل	.678**	0.000

وفقًا لهذا الجدول (4) ، تظهر جميع العبارات مستوى دلالة بقيمة 0.000، وهذا يشير إلى أن جميع العبارات مهمة وتؤثر بشكل قوي. يتراوح معامل الارتباط للعبارات بين 0.406 و 0.756 ، وهذا يشير إلى وجود علاقات إيجابية قوية بين العبارات ويرى الباحث ان هذه القيم ممتازة لإجراء الدراسة.

البعد الثالث: المهارات الفنية

جدول 5: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعد المهارات الفنية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
1	استخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في العمليات الإدارية.	.714**	0.000
2	التزم بوقت محدد للاجتماعات وجلسات الحوار والمناقشة.	.666**	0.000
3	انتداب العاملين لبرامج تدريبية حسب الاحتياج.	.707**	0.000
4	أشجع على تجريب الأفكار البناءة الجديدة	.620**	0.000
	الارتباط للمحور ككل	.812**	0.000

وفقًا لهذا الجدول (5) ، تظهر جميع العبارات مستوى دلالة بقيمة 0.000، وهذا يشير إلى أن جميع العبارات مهمة وتؤثر بشكل قوي. يتراوح معامل الارتباط للعبارات بين 0.620 و 0.714 ، وهذا يشير إلى وجود علاقات إيجابية قوية بين العبارات ويرى الباحث ان هذه القيم ممتازة لإجراء الدراسة..

البعد الرابع: المهارات الإدارية

جدول 6: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لبعد المهارات الادارية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
1	اتابع أداء العاملين يوميا.	.717**	0.000
2	أشارك رؤساء الأقسام في بناء خططهم الإدارية.	.689**	0.000
3	أحرص على حضور مقابلات الموظفين الجدد.	.466**	0.000
4	أعمل على تفويض السلطة والصلاحيات للعاملين حسب امكانياتهم .	.445**	0.000
	الارتباط للمحور ككل	.835**	0.000

وفقاً لهذا الجدول (6) ، تظهر جميع العبارات مستوى دلالة بقيمة 0.000، وهذا يشير إلى أن جميع العبارات مهمة وتؤثر بشكل قوي. يتراوح معامل الارتباط للعبارات بين 0.445 و 0.717 ، وهذا يشير إلى وجود علاقات إيجابية قوية بين العبارات ويرى الباحث ان هذه القيم ممتازة لإجراء الدراسة.

4.2.2 محور الأداء المؤسسي

جدول 7: قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
1	نحرص على تقليل التكاليف التشغيلية غير الضرورية والتي لا تساهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسستنا.	.362*	0.000
2	نعمل على تطوير خدماتنا التي نقدمها للمجتمع بما يتناسب مع مسؤوليات مؤسستنا نحو المجتمع.	.691**	0.000
3	نسعى إلى إدخال التكنولوجيا الحديثة التي تساهم في تحسين كفاءة أداء العاملين في مؤسستنا	.515**	0.000

4	تكون شراكات استراتيجية مختلفة داخل وخارج البلاد للارتقاء بمستويات ادائنا المؤسسي	.557**	0.000
5	نستثمر أموالاً في تأهيل وتطوير الموارد البشرية في مؤسستنا علمياً وعملياً.	.700**	0.000
6	في مؤسستنا نشجع العاملين على تقديم الأفكار الجديدة.	.801**	0.000
7	نقوم بتحسين عملياتنا وإجراءاتها لضمان كفاءة وجودة الأداء المؤسسي.	.749**	0.000
8	لدينا هيكل تنظيمي واضح لتوزيع المسؤوليات.	.769**	0.000
	الارتباط للمحور ككل	.501**	0.000

وفقاً لهذا الجدول (7)، تظهر جميع العبارات مستوى دلالة بقيمة 0.000، وهذا يشير إلى أن جميع العبارات مهمة وتؤثر بشكل قوي. يتراوح معامل الارتباط للعبارات بين 0.362 و 0.801، وهذا يشير إلى وجود علاقات إيجابية قوية بين العبارات ويرى الباحث ان هذه القيم ممتازة لإجراء الدراسة.

4.3 معاملات الثبات

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا للمحور والأداة بأكملها، قمنا بحساب عامل الموثوقية باستخدام طريقة التناسق الداخلي وتم إعطاء عامل الاستقرار في الجدول (8).

جدول 8: معاملات ثبات كرونباخ ألفا لمحاور أداة الدراسة وللدرجة الكلية للأداة

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: المهارات القيادية	16	.769
المحور الثاني: الأداء المؤسسي	8	.809
جميع فقرات الاستبانة		.843

الجدول (8) يظهر أن معاملات الثبات كرونباخ ألفا للدرجة الكلية تأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية، بلغت (0.843) كما تراوحت معاملات

الثبات على محاور الدراسة ما بين (0.769-0.809) وهي نسب مرتفعة ومناسبة لغايات الدراسة، مما يشير الى ثبات أداة الدراسة على كل المحاور وعلى أداة الدراسة.

4.4 الإجابة عن السؤال الأول: ما درجة توافر المهارات القيادية الذاتية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض ؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية الذاتية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض ، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية الذاتية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض. حيث تم ترتيب الفقرات تنازليا حسب درجة متوسطها

الرقم	الرتبة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1.	3	اتقبل الأفكار والآراء المطروحة من العاملين	4.3830	.73878	كبيرة جدا
2.	4	اهتم بمظهري الخارجي بشكل عام.	4.2979	.74934	كبيرة جدا
3.	2	اتحدث بطلاقة اثناء التواصل مع الآخرين	4.1277	.74065	كبيرة
4.	1	عند حدوث المشكلات أقوم بالرجوع للمواقف المتشابهة للحد منها ومعالجتها.	4.0638	.79137	كبيرة
		المجموع	4.2181	.46805	كبيرة جدا

يبين الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية الذاتية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض، حيث وبلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (4.2181)، وانحراف معياري (0.4681) بدرجة كبيرة جدا، وتراوحت المتوسطات الحسابية على فقراته بين (4.0638-4.3830) وجميعها بدرجات كبيرة جدا ما عدا الفقر رقم (2،1) جاءت بدرجة كبيرة. وحلت الفقرة الثالثة في المرتبة الأولى " اتقبل الأفكار والآراء المطروحة من العاملين " بمتوسط حسابي

(4.3830)، وانحراف معياري (0.7387) وبدرجة كبيرة جدا، بينما حلت الفقرة الأولى " عند حدوث المشكلات أقوم بالرجوع للمواقف المتشابهة للحد منها ومعالجتها" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (4.0638)، وانحراف معياري (0.7914)، وبدرجة كبيرة.

4.5 الإجابة عن السؤال الثاني: ما درجة توافر المهارات القيادية الانسانية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض ؟

جدول 10 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية الانسانية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض. حيث تم ترتيب الفقرات تنازليا حسب درجة متوسطها

الرقم	الرتبة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1.	1	احافظ على إقامة علاقات طيبة مع العاملين	4.3830	.70874	كبيرة جدا
2.	3	أساهم في حل المشكلات والصعوبات الاجتماعية التي تواجه العاملين	4.2766	.57868	كبيرة جدا
3.	4	أشجع اللقاءات خارج وقت العمل.	3.3830	1.11420	متوسطة
4.	2	اتسامح مع العاملين المقصرين في عملهم، في كثير من الأحيان.	3.2979	.99815	متوسطة
المجموع			3.8351	.52201	كبيرة

يبين الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية الانسانية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض، حيث وبلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (3.8351)، وانحراف معياري (0.52201) بدرجة كبيرة، وتراوحت المتوسطات الحسابية على فقراته بين (4.3830-3.2979) وجميعها بدرجات كبيرة جدا ماعدا الفقرتين (2،4) جاءت بدرجة متوسطة. وحلت الفقرة الأولى في المرتبة الأولى " احافظ على إقامة علاقات طيبة مع العاملين" بمتوسط حسابي (4.3830)، وانحراف معياري (0.70874) وبدرجة كبيرة جدا، بينما حلت الفقرة الثانية " اتسامح مع العاملين المقصرين في عملهم، في كثير من الأحيان." في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.2979)، وانحراف معياري (0.52201)، وبدرجة كبيرة.

4.6 الإجابة عن السؤال الثالث: ما درجة توافر المهارات القيادية الفنية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض ؟

جدول 11 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية الفنية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض. حيث تم ترتيب الفقرات تنازلياً حسب درجة متوسطها

الرقم	الرتبة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1.	1	استخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في العمليات الإدارية.	4.43	.683	كبيرة جداً
2.	4	أشجع على تجريب الأفكار البناءة الجديدة	4.28	.743	كبيرة جداً
3.	2	التزم بوقت محدد للاجتماعات وجلسات الحوار والمناقشة.	4.23	.758	كبيرة جداً
4.	3	انتداب العاملين لبرامج تدريبية حسب الاحتياج.	4.13	.824	كبيرة جداً
		المجموع	4.2660	.50917	كبيرة جداً

يبين الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية الفنية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (4.2660)، وانحراف معياري (0.50917) بدرجة كبيرة جداً، وتراوح المتوسطات الحسابية على فقراته بين (4.1300-4.4300) وجميعها بدرجات كبيرة جداً ما عدا الفقرة الثالثة. وحلت الفقرة الأولى في المرتبة الأولى " استخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في العمليات الإدارية " بمتوسط حسابي (4.4300)، وانحراف معياري (0.6830) وبدرجة كبيرة جداً، بينما حلت الفقرة الثالثة " انتداب العاملين لبرامج تدريبية حسب الاحتياج. " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (4.1300)، وانحراف معياري (0.8240)، وبدرجة كبيرة.

4.7 الإجابة عن السؤال الرابع: ما درجة توافر المهارات القيادية الادارية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض ؟

جدول 12 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر المهارات القيادية الادارية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض. حيث تم ترتيب الفقرات تنازليا حسب درجة متوسطها

الرقم	الرتبة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1.	4	اعمل على تفويض السلطة والصلاحيات للعاملين حسب امكانياتهم.	4.43	.580	كبيرة جدا
2.	2	أشارك رؤساء الأقسام في بناء خططهم الإدارية.	4.00	.860	كبيرة
3.	1	اتابع أداء العاملين يوميا.	3.77	.890	كبيرة
4.	3	أحرص على حضور مقابلات الموظفين الجدد	3.72	.902	كبيرة
المجموع			3.9787	.47728	كبيرة

يبين الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ما درجة توافر المهارات القيادية الادارية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض، حيث وبلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (3.9787)، وانحراف معياري (0.4773) بدرجة كبيرة، وتراوح المتوسطات الحسابية على فقراته بين (3.7200-4.4300) وجميعها بدرجات كبيرة ماعدا الفقرة الأولى جاءت بدرجة كبيرة جدا. وحلت الفقرة الرابعة في المرتبة الأولى " اعمل على تفويض السلطة والصلاحيات للعاملين حسب امكانياتهم" بمتوسط حسابي (4.4300)، وانحراف معياري (0.5800) وبدرجة كبيرة جدا، بينما حلت الفقرة الثالثة " أحرص على حضور مقابلات الموظفين الجدد " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.7200)، وانحراف معياري (0.9020)، وبدرجة كبيرة.

4.8 الإجابة عن السؤال الخامس: ما واقع الأداء المؤسسي بمؤسسات رواد الاعمال بمدينة الرياض؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء المؤسسي بمؤسسات رواد الاعمال بمدينة الرياض، والجدول (13) يوضح ذلك.

جدول 13: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء المؤسسي بمؤسسات رواد الاعمال بمدينة الرياض. حيث تم ترتيب الفقرات تنازليا حسب درجة متوسطها

الرقم	الرتبة	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1.	3	نسعى إلى إدخال التكنولوجيا الحديثة التي تساهم في تحسين كفاءة أداء العاملين في مؤسستنا	4.4043	57708.	كبيرة جدا
2.	1	نحرص على تقليل التكاليف التشغيلية غير الضرورية والتي لا تساهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسستنا.	4.3617	56820.	كبيرة جدا
3.	6	في مؤسستنا نشجع العاملين على تقديم الأفكار الجديدة.	4.1702	91649.	كبيرة
4.	2	نعمل على تطوير خدماتنا التي نقدمها للمجتمع بما يتناسب مع مسؤوليات مؤسستنا نحو المجتمع.	4.1702	78903.	كبيرة
5.	7	نقوم بتحسين عملياتنا وإجراءاتها لضمان كفاءة وجودة الأداء المؤسسي.	4.1277	79720.	كبيرة
6.	4	نكون شركاء استراتيجية مختلفة داخل وخارج البلاد للارتقاء بمستويات ادائنا المؤسسي	4.0000	78019.	كبيرة
7.	8	لدينا هيكل تنظيمي واضح لتوزيع المسؤوليات.	3.94	1.051	كبيرة

8.	5	نستثمر أموالاً في تأهيل وتطوير الموارد البشرية في مؤسستنا علمياً وعملياً.	3.8723	89969.0	كبيرة
المجموع			4.1303	53158.0	كبيرة

يبين الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء المؤسسي بمؤسسات رواد الأعمال بمدينة الرياض، حيث وبلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (4.1303)، وانحراف معياري (0.53158) بدرجة كبيرة، وتراوح المتوسطات الحسابية على فقراته بين (3.8723-0.89969) وجميعها بدرجات كبيرة. وحلت الفقرة الثالثة في المرتبة الأولى " نسعى إلى إدخال التكنولوجيا الحديثة التي تساهم في تحسين كفاءة أداء العاملين في مؤسستنا" بمتوسط حسابي (4.4043)، وانحراف معياري (0.57708) وبدرجة كبيرة جداً، بينما حلت الفقرة الخامسة " نستثمر أموالاً في تأهيل وتطوير الموارد البشرية في مؤسستنا علمياً وعملياً". في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.8723)، وانحراف معياري (0.89969)، وبدرجة كبيرة .

4.9 الإجابة عن فرضيات البحث:

- الفرضية الرئيسية للدراسة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$ "

وتتفرع من الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الذاتية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الإنسانية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الفنية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الإدارية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$.

جدول 14 : نتائج اختبار الانحدار البسيط بالنسبة لتأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض.

المتغير المستقل	الارتباط		التباين ANOVA			جدول العلاقة/ الأثر			التقرير الإحصائي
	R ²	R	F	Sig. F.	DF	β	T	Sig. T	
المهارات الذاتية	.245	.495	14.597	0.000	1	.495	3.821	0.000	هناك اثر
المهارات الانسانية	.013	.116	.612	0.438	1	.116	.782	0.438	ليس هناك اثر
المهارات الفنية	.254	.504	15.337	0.000	1	.504	3.916	0.000	هناك اثر
المهارات الادارية	.198	.445	11.108	0.002	1	.445	3.333	0.002	هناك اثر

يتضح من الجدول (14) انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لعامل المهارات الذاتية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (3.821) بمستوى دلالة (0.000)، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.495) أي بنسبة (49.5%)، كما بلغ معامل التحديد (0.245) أي أن (24.5%) من التأثيرات الحاصلة في الأداء المؤسسي ترجع إلى المهارات الذاتية لدى رواد الأعمال في مؤسسات الرياض، وقد أكدت قيمة (F) المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت (14.597) عند مستوى معنوية (0.000). وعليه، نرفض الفرضية الأولى حيث انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الذاتية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \geq 0.05$.

انه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لعامل المهارات الانسانية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (0.782) بمستوى دلالة (0.438)، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.116) أي بنسبة (11.6%)، كما بلغ معامل التحديد (0.013)

أي أن (0.13%) من التأثيرات الحاصلة في الأداء المؤسسي ترجع إلى المهارات الانسانية لدى رواد الاعمال في مؤسسات الرياض، وقد أكدت قيمة (F) المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت (0.612) عند مستوى معنوية (0.438). وعليه، نقبل الفرضية الثانية حيث انه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الانسانية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \geq 0.05$.

انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لعامل المهارات الفنية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (3.916) بمستوى دلالة (0.000)، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.506) أي بنسبة (50.6%)، كما بلغ معامل التحديد (0.254) أي أن (25.4%) من التأثيرات الحاصلة في الأداء المؤسسي ترجع إلى المهارات الفنية لدى رواد الاعمال في مؤسسات الرياض، وقد أكدت قيمة (F) المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت (15.337) عند مستوى معنوية (0.00). وعليه، نرفض الفرضية الثالثة حيث انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الفنية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \geq 0.05$.

انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لعامل المهارات الادارية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (3.333) بمستوى دلالة (0.002)، وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.445) أي بنسبة (44.5%)، كما بلغ معامل التحديد (0.198) أي أن (19.8%) من التأثيرات الحاصلة في الأداء المؤسسي ترجع إلى المهارات الادارية لدى رواد الاعمال في مؤسسات الرياض، وقد أكدت قيمة (F) المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت (11.108) عند مستوى معنوية (0.002). وعليه، نرفض الفرضية الرابعة حيث انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الادارية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \geq 0.05$.

الفصل الرابع

ملخص النتائج

التوصيات

الفصل الخامس: ملخص النتائج والتوصيات

5.1 ملخص النتائج

- بلغت درجة توافر المهارات القيادية الذاتية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض درجة كبيرة جدا.
- بلغت درجة توافر المهارات القيادية الانسانية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض كبيرة.
- بلغت درجة توافر المهارات القيادية الفنية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض كبيرة جدا
- بلغت درجة توافر المهارات القيادية الادارية لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض كبيرة.
- واقع الأداء المؤسسي بمؤسسات رواد الاعمال بمدينة الرياض مستوى عالي
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الذاتية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \geq 0.05$.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الانسانية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \geq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الفنية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \geq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات القيادية الادارية لدى رواد الأعمال بمدينة الرياض على الأداء المؤسسي عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \geq 0.05$.

5.2 التوصيات:

- الاهتمام أكثر بموضوع المهارات القيادية وتأثيرها في مستوى أداء العاملين
- تصميم نظام حوافز فعال يرقى إلى ما يطمح إليه الموظف ووضع أسس واضحة وسليمة في اختيار وترقية القادة المؤهلين والذين يمتلكون مهارات في التسيير والعمل على تكوين للقادة والموظفين من أجل رفع مستواهم
- إعطاء مساحة أكبر من الحرية للموظف لإبداء رأيه والاهتمام بانشغالاته
- العمل على تعميم الرقمنة والتخلص على كل ما هو ورقي من شأن هذا أن يساهم في عدة فوائد منها ربح الوقت والجهد وتحسين جودة الخدمة.

المراجع:

المراجع العربية:

أ. م. د. سرمد حمزة جاسم، أ. م. د. أحمد محمد فهمي البرزنجي، & م. م. بشير اسماعيل محمود. (2017). المهارات الادارية ودورها في تعزيز التفوق التنافسي للشركات: دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الانشائية. Journal of Accounting and Financial Studies (JAFS), 12(38).

أبو زائدة، حاتم. (2018). مناهج البحث العلمي. الطبعة الثانية: مركز أبحاث المستقبل، فلسطين. اشتيوي محمد عبد (2023) أثر المهارات القيادية في التحول الرقمي بمؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني: مركز شؤون المرأة - غزة أنموذجا. مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث مج 8 1 25 - 58.

اكريم، محمد سليمان، محمد، & أيمن عبد العظيم. (2022). مدى توفر بعض الخصائص الريادية لدى رواد الأعمال الصغيرة (دراسة ميدانية على ملاك المدارس الخاصة العاملة في مدينة البيضاء).

جاف، نظيمة احمد رحيم؛ صادق، زانا مجيد؛ و اوامر، شيروان عمر. (2019). دور مهارات القيادة الإدارية في تعزيز الالتزام الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الأقسام في ديوان محافظة أربيل. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع(36)، 99-115. DOI: 10.33193/JALHSS.36.7

الجرادي، أحمد محسن ثابت، الأشول، محمد عبدالله أحمد، و الأقرع، سعد عبدالله أحمد قاسم. (2020). أثر المهارات القيادية في أداء العاملين في المؤسسات العامة بمحافظة البيضاء - اليمن. مجلة جامعة البيضاء، مج2، ع1، 82 - 99. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1314966>

الجهني، نوره يوسف. (2023). مستوى المهارات القيادية لدى الطلبة الموهوبين في مرحلة التعليم العام بمنطقة القصيم. مجلة العلوم التربوية والنفسية (JEPS)، 7(5)، 161 -.

- الحامدي، خليفة بن محمد بن خليفة. (2023). المهارات القيادية لرواد الأعمال: دراسة تحليلية لواقع ريادة الأعمال بسلطنة عمان. المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، 43(2)، 111-128.
- الحربي، عبدالعزيز بن مصلح. (2023). تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي: دراسة ميدانية على قيادات المركز الوطني للأرصاد. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 4(42)، 231-274.
- حربي، محمد. (2010). "إدارة الموارد البشرية: الأساليب الحديثة في تطوير وبناء القدرات. أعمال ملتقيات وندوات: بناء القدرات البشرية العربية"، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 75 - 195.
- الخليفةت مها عبد العزيز، والحوامدة، نضال صالح إبراهيم. (2006). أثر ممارسة المهارات القيادية على بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الاردنية رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة مؤتة.
- رابحي، & مباركة. (2021). "أثر تسويق الموارد البشرية على الاداء المؤسسي-دراسة حالة مؤسسة سونطراك" (Doctoral dissertation, université mohamed khider biskra).
- الساعدي، حسن على حمد، و البدرى، عبدالقادر. (2012). المهارات القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على المديرين في الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية بالشركات الصناعية العامة في مدينة بنغازي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بنغازي، بنغازي. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/832367>
- سالم علي آل مداوي الوادعي، م.، & محمد. (2022). المهارات القيادية المضمنة في كتاب الدراسات الإسلامية بالمرحلة المتوسطة في ضوء استراتيجية تطوير منطقة عسير: دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 38(8)، 301-335.
- سامي، بسة، و خنيش، يوسف. (2021). تأثير المهارات القيادية في مستوى إبداع العاملين: دراسة ميدانية بمقر ولاية بومرداس. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، مج4، ع2، 287 - 304. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1201565>

العموش، سامى على والنجار، فايز جمعة صالح. (2016). التخاصية وأثرها على الأداء المؤسسي دراسة حالة على شركة الاتصالات الأردنية رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان

عيناء، عبدالسلام محمد مهدي. (2023). أثر ضغوط العمل كمتغير وسيط بين المهارات القيادية والتكاليف الخفية بجامعة إقليم سبأ. المجلة العلمية لجامعة إقليم سبأ، 5(2)، 15-54.

DOI: <https://doi.org/10.54582/TSJ.2.2.54>

فاضل حمد القيسي، & زيد خوام محمود. (2015). المهارات القيادية وتأثيرها في التخطيط الاستراتيجي: بحث تطبيقي في وزارة التخطيط. Journal of Economics and Administrative Sciences, 21(86), 196-196.

مصطفى، السيد فكري عبدالعزيز. (2021). تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الدقهلية في ضوء نظام الإدارة المتكاملة. مجلة كلية التربية ببنها، 1(128)، 174-246.

النعمي، امتنان حسن. (2022). دور ريادة الأعمال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية المملكة 2030: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة عسير. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(25)، 71-93.

النويصر، ناصر بن حسين؛ غوش، ابيهجيت؛ و شمسي، محمد أنس. (2023). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية على مجموعة من الجمعيات الخيرية بمدينة الرياض. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 4(47)، 6-35.

هاشم علي، ا. (2020). حاضنات الاعمال و دورها في دعم رواد الأعمال و دعم التنمية الاقتصادية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 11(العدد الاول الجزء الثانى)، 255-279.

المراجع الأجنبية

Alessa, G. S. (2021). The Dimensions of Transformational Leadership and Its Organizational Effects in Public Universities in Saudi Arabia: A Systematic Review. *Frontiers in Psychology*, vol. (12), 1-16.

Ererdi, C. & Durgun, U.E. (2020), Conceptual Review of Leadership on Organizational Performance, *Business & Management Studies: An International Journal (BMIJ)*, 8(1), 1044-1095

Doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v8i1.1336>

Ibrahim A. U. & Daniel C. O. (2019). Impact of leadership on organizational performance. *International Journal of Business, Management and Social Research*, 06(02), 367-374.

Nandasinghe.G. (2020). Leadership and Organization Performance: A Review on Theoretical and Empirical Perspectives. *Global Journal of Management and Business Research*, 20(4), 1-9.

الملاحق

ملحق (1): الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي رائد/ه الاعمال حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

الموضوع: استبانة لرسالة علمية

يسرنا أن نضع بين أيديكم قائمة استقصاء لدارسة علمية بعنوان: تأثير المهارات القيادية على الأداء المؤسسي لدى رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال حيث تهدف هذه الدارسة إلى، الكشف عن العلاقة الارتباطية بين المهارات القيادية (الذاتية- الإنسانية- الفنية- الإدارية) لدى رواد الاعمال بمدينة الرياض والأداء المؤسسي..

ولثقتنا العالية بحرصكم على خدمة البحث العلمي، ندعوكم بإخلاص للمشاركة في هذا الاستبيان . البيانات التي سيتم جمعها ستكون محورية وهامة لإنجاح هذا العمل. لذا نرجو منكم تحري الدقة في الإجابة، واختيار الإجابات التي تمثل درجة انطباقها على الواقع.. سيساعد دعمكم الباحثين على إجراء الدراسة بشكل مثالي. علما بان نتائج الاستطلاع تنقسم بطابع السرية والأمانة العلمية .

مع وافر الشكر والتقدير ،،،

الباحثون

.....

أولاً: البيانات الديموغرافية

النوع	☐ ذكر	☐ أنثى
الفئة العمرية	☐ 30 عام فأقل	☐ من 31-40 عام
سنوات الخبرة	☐ 5 أعوام فأقل	☐ من 5 - 10 عام
الدرجة العلمية	☐ دبلوم فأقل	☐ بكالوريوس
المسمى الوظيفي	☐ صاحب منشأة	☐ مدير تنفيذي
	☐ مدير عام	☐ دكتوراه
	☐ أخرى.....	

ثانياً: مهارات القيادة

الرجاء تحديد انطباق العبارات الآتية عليك، من خلال درجة توفرها فيك :

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المهارات الذاتية:						
1	عند حدوث المشكلات اقوم بالرجوع للمواقف المتشابهة للحد منها ومعالجتها.					
2	اتحدث بطلاقة اثناء التواصل مع الآخرين					
3	اهتم بمظهري الخارجي بشكل عام .					
4	انتقبل الأفكار والآراء المطروحة من العاملين					
المهارات الإنسانية:						
1	احافظ على إقامة علاقات طيبة مع العاملين					
2	اتسامح مع العاملين المقصرين في عملهم، في كثير من الاحيان					
3	أساهم في حل المشكلات والصعوبات الاجتماعية التي تواجه العاملين					
4	أشجع اللقاءات خارج وقت العمل .					
المهارات الفنية:						
1	استخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في العمليات الإدارية.					
2	التزم بوقت محدد للاجتماعات وجلسات الحوار والمناقشة.					
3	انتداب العاملين لبرامج تدريبية حسب الاحتياج.					
4	أشجع على تجريب الأفكار البناءة الجديدة					
المهارات الإدارية						
1	اتابع أداء العاملين يومياً.					
2	أشارك رؤساء الأقسام في بناء خططهم الإدارية.					
3	أحرص على حضور مقابلات الموظفين الجدد .					
4	أعمل على تفويض السلطة والصلاحيات للعاملين حسب امكانياتهم .					

ثالثاً : الأداء المؤسسي

الرجاء تحديد انطباق العبارات الآتية على مؤسستك .من خلال اختيار درجة التوفر في مؤسستك.

م	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	معارض بشدة
الأداء المؤسسي						
1	نحرص على تقليل التكاليف التشغيلية غير الضرورية والتي لا تساهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمة المقدمة في مؤسستنا					
2	نعمل على تطوير خدماتنا التي نقدمها للمجتمع بما يتناسب مع مسؤوليات مؤسستنا نحو المجتمع.					
3	نسعى إلى إدخال التكنولوجيا الحديثة التي تساهم في تحسين كفاءة أداء العاملين في مؤسستنا					
4	نكون شركاء استراتيجية مختلفة داخل وخارج البلاد للارتقاء بمستويات ادائنا المؤسسي					
5	نستثمر أموالاً في تأهيل وتطوير الموارد البشرية في مؤسستنا علمياً وعملياً.					
6	في مؤسستنا نشجع العاملين على تقديم الأفكار الجديدة.					
7	نقوم بتحسين عملياتنا وإجراءاتها لضمان كفاءة وجودة الأداء المؤسسي.					
8	لدينا هيكل تنظيمي واضح لتوزيع المسؤوليات.					



Midocean University

College of Management

General Administration

Title in English

**The impact of leadership skills on the institutional performance of
entrepreneurs In Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Fayz Mussleh A Alshehri \ Bassam Mohammed Alnakhli \ Abdulaziz Mohammad alshanqiti

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Hassan \ Dr. Walid Soliman

Year:2024