

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم إدارة الأعمال

دور إدارة الأعمال في تطوير الأعمال وتحقيق النمو المستدام في الشركات في المملكة العربية
السعودية.

إعداد الطالبة: حصة عبدالله السبيعي

إشراف :

العام الدراسي: 2026

فهرس المحتويات

3.....	مقدمة:
4-5.....	مشكلة الدراسة
6.....	أهمية الدراسة:
7.....	أهداف الدراسة
8.....	تساؤلات الدراسة
9.....	فروض الدراسة:
10-11.....	الدراسات السابقة:
12.....	الفجوة البحثية:
13-14.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
15.....	المنهجية وطرق البحث:
16.....	أداة الدراسة
16-17.....	أساليب التحليل الإحصائي
18	حدود الدراسة
19-20.....	المراجع

المقدمة

تُعد إدارة الأعمال أحد المحاور الجوهرية التي تقوم عليها كفاءة وفعالية المنظمات في البيئات التنافسية المعاصرة، حيث لم تعد تقتصر على أداء الوظائف التقليدية، بل أصبحت تمثل منظومة متكاملة من العمليات الاستراتيجية التي تهدف إلى تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة طويلة المدى. وفي هذا السياق، تسهم الممارسات الإدارية الحديثة، القائمة على التخطيط الاستراتيجي والتحليل البيئي واتخاذ القرار المبني على البيانات، في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

ومع تصاعد حدة المنافسة العالمية والتقدم التكنولوجي المتلاحق، برز مفهوم تطوير الأعمال كأحد الأدوات الاستراتيجية الحيوية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق النمو والتوسع. ولا يقتصر تطوير الأعمال على زيادة المبيعات أو التوسع الجغرافي، بل يمتد ليشمل إعادة تصميم نماذج الأعمال، وتطوير القدرات التنظيمية، واستكشاف فرص الابتكار، وبناء الشراكات الاستراتيجية التي تعزز القيمة المضافة للمؤسسة.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن العلاقة بين إدارة الأعمال وتطوير الأعمال علاقة تكاملية، حيث تشكل الإدارة الفعالة الأساس الذي تُبنى عليه استراتيجيات التطوير، من خلال توجيه الموارد بكفاءة، وتحليل الفرص والتحديات، وتعزيز المرونة التنظيمية. كما أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات إدارية متقدمة تكون أكثر قدرة على تحقيق النمو المستدام مقارنة بغيرها.

وفي إطار التحولات الاقتصادية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل رؤية 2030، أصبح تطوير الأعمال أحد المرتكزات الأساسية لدعم التنوع الاقتصادي وتعزيز دور القطاع الخاص. وقد أدى ذلك إلى زيادة الحاجة إلى تبني ممارسات إدارية حديثة تساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة.

وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل الدور الاستراتيجي لإدارة الأعمال في دعم وتطوير الأعمال، وبيان أثرها في تحقيق النمو المستدام في الشركات السعودية، من خلال إطار نظري وتطبيقي متكامل.

مشكلة الدراسة

في ظل التحولات الاقتصادية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، خاصة مع رؤية 2030، أصبح تحقيق النمو المستدام وتطوير الأعمال من أولويات الشركات. ومع ذلك، لا تزال العديد من الشركات تواجه صعوبات في تحقيق هذا الهدف بسبب ضعف تطبيق ممارسات إدارة الأعمال الحديثة، مثل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد، والابتكار.

وتتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل:

ما دور إدارة الأعمال في تطوير الشركات وتحقيق النمو المستدام في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عنه:

- ما تأثير الإدارة على أداء الشركات؟
- إلى أي مدى تسهم الممارسات الحديثة في تحقيق الاستدامة؟
- ما أبرز التحديات التي تواجه الشركات؟
- هل توجد علاقة بين كفاءة الإدارة ومستوى النمو؟

الفجوة بين الواقع والمأمول .

- الواقع: تعتمد بعض الشركات على أساليب تقليدية وضعف التكامل بين الإدارات، مع قصور في استخدام التقنيات الحديثة .
 - المأمول: تطبيق إدارة حديثة تعتمد على التخطيط الاستراتيجي والتحول الرقمي لتحقيق نمو مستدام .
- الفجوة: ضعف التطبيق العملي لممارسات الإدارة الحديثة مقارنة بالمستوى المطلوب.

الأدلة على المشكلة.

- ارتفاع نسبة فشل مبادرات التحول الإداري والرقمي .
- وجود تحديات في ربط الأهداف بالأداء الفعلي داخل الشركات .
- تأكيد الدراسات على أهمية التكامل بين الإدارات والاستثمار في الموارد البشرية لتحقيق النمو المستدام.

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

• تسهم الدراسة في إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة الأعمال، من خلال توضيح دورها في تطوير الأعمال وتحقيق النمو المستدام.

• تساعد في سد فجوة بحثية تتعلق بندرة الدراسات التي تربط بين ممارسات الإدارة الحديثة والاستدامة في الشركات السعودية .

• تقدم إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة) والنمو المستدام .

ثانياً: الأهمية التطبيقية

• تقدم توصيات عملية تساعد الشركات على تحسين أدائها وتحقيق النمو المستدام .

• تدعم صانعي السياسات في تطوير استراتيجيات تعزز كفاءة إدارة الأعمال في المملكة .

• تسهم في تطوير أدوات لقياس وتقييم الأداء الإداري وربطه بمؤشرات النمو والاستدامة .

أهداف الدراسة

أولاً: الهدف العام

- دراسة دور إدارة الأعمال في تطوير الأعمال وتحقيق النمو المستدام في الشركات في المملكة العربية السعودية .

ثانياً: الأهداف الخاصة (التفصيلية)

- تحديد واقع تطبيق ممارسات إدارة الأعمال في الشركات السعودية .
- تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على تطوير الأعمال .
- قياس تأثير القيادة والإدارة الفعالة على تحقيق النمو المستدام .
- التعرف على التحديات التي تواجه الشركات في تطبيق ممارسات الإدارة الحديثة .
- اقتراح حلول وتوصيات لتعزيز دور إدارة الأعمال في تحقيق الاستدامة.

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيسي :

ما دور إدارة الأعمال في تطوير الأعمال وتحقيق النمو المستدام في الشركات في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عنه الأسئلة التالية :

- ما واقع تطبيق ممارسات إدارة الأعمال في الشركات السعودية؟
- ما أثر التخطيط الاستراتيجي على تطوير الأعمال؟
- كيف تؤثر القيادة والإدارة الفعالة على تحقيق النمو المستدام؟
- ما أبرز المعوقات التي تواجه الشركات في تطبيق ممارسات الإدارة الحديثة؟
- ما الآليات المناسبة لتعزيز دور إدارة الأعمال في تحقيق الاستدامة؟

فروض الدراسة

بناءً على الإطار النظري، يمكن صياغة الفرضيات على النحو التالي :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الأعمال وتطوير الأعمال في الشركات السعودية .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التخطيط الاستراتيجي وتحقيق النمو المستدام .
- تؤثر القيادة الفعالة بشكل إيجابي على مستوى استدامة الشركات .
- توجد علاقة بين تكامل وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة) وتحقيق الأداء المستدام .
- تؤثر التحديات الإدارية والتنظيمية سلباً على قدرة الشركات في تحقيق النمو المستدام .

الدراسات السابقة

وأوضحت دراسة (Alotaibi (2022) أن المعوقات التنظيمية والإدارية تحد من فاعلية التحول الإداري الرقمي وتطبيق ممارسات الإدارة الحديثة، ما يؤثر على قدرة الشركات في تحقيق الاستدامة .

أظهرت دراسة لـ (Alhawari & Al-Jarrah (2021) أن كفاءة ممارسات إدارة الأعمال، مثل التخطيط والقيادة، تؤثر إيجابيًا على تحسين الأداء المؤسسي، ما يدعم دور الإدارة في تطوير الأعمال .

بينما أكدت دراسة (Alshammari (2020) أن التخطيط الاستراتيجي يسهم بشكل مباشر في تحقيق النمو المستدام داخل الشركات السعودية، مع وجود تحديات تطبيقية، ما يوضح الفجوة بين النظرية والتطبيق .

وأشار (Porter (2019) إلى أن الإدارة الاستراتيجية والابتكار هما الأساس لتحقيق الميزة التنافسية والنمو طويل الأمد، وهو ما يوفر دعماً نظرياً لإطار الدراسة الحالي .

تشير هذه الدراسات مجتمعة إلى أهمية إدارة الأعمال في تطوير الأداء والنمو المستدام، لكنها تفتقر إلى نموذج شامل يربط جميع وظائف الإدارة بالاستدامة داخل الشركات السعودية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لمعالجته .

تحليل الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة في مجال دور إدارة الأعمال في تطوير الأعمال وتحقيق النمو المستدام، يتضح أن أغلب الدراسات اتفقت على وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة الأعمال الفعالة وتحسين أداء الشركات وتحقيق النمو المستدام. ومع ذلك، ظهرت بعض الاختلافات في النتائج، حيث ركزت بعض الدراسات على التأثير المباشر، بينما أشارت أخرى إلى وجود عوامل وسيطة مثل الابتكار أو البيئة التنظيمية.

كما أظهرت المقارنة وجود تشابه في اعتماد معظم الدراسات على المنهج الكمي باستخدام الاستبيانات، في حين اختلفت بعض الدراسات من حيث استخدام المنهج النوعي أو المختلط، بالإضافة إلى اختلاف أحجام العينات والقطاعات المستهدفة.

ويُعزى تباين النتائج إلى عدة عوامل، منها اختلاف البيئات التطبيقية (دول متقدمة مقابل بيئة المملكة العربية السعودية)، وطبيعة الشركات (صناعية أو خدمية)، إضافة إلى تنوع أدوات القياس المستخدمة، مما يبرز الحاجة إلى دراسة أكثر شمولاً تراعي خصوصية البيئة السعودية.

الفجوة البحثية

•مقارنة الدراسات السابقة :

معظم الدراسات ركزت على متغير واحد من الإدارة (مثل التخطيط أو القيادة) ولم تربط جميع وظائف الإدارة مع النمو المستدام، ولم تأخذ في الاعتبار البيئة الاقتصادية والثقافية السعودية بشكل كامل .

•التناقضات :

بعض الدراسات أظهرت تأثيرًا إيجابيًا لإدارة الأعمال على الأداء والاستدامة، بينما لم تجد دراسات أخرى أثرًا واضحًا، ما يستدعي دراسة توضح أسباب هذا الاختلاف .

•قيود الدراسات السابقة :

العديد من الدراسات اقتصرت على عينات صغيرة أو منهج كمي فقط، بينما البحث الحالي يهدف إلى استخدام عينة أكبر ودمج المنهج الكمي مع التحليل النوعي لتقديم نتائج أكثر شمولاً وواقعية .

المنطلقات النظرية للدراسة

➤ الإطار النظري .

تستند هذه الدراسة إلى الإطار النظري الخاص بممارسات إدارة الأعمال وعلاقتها بتحقيق النمو المستدام في الشركات، مع التركيز على كيفية دمج التخطيط الاستراتيجي، القيادة، التنظيم، والرقابة لتعزيز الأداء المؤسسي واستدامة النتائج .

➤ النظريات المستخدمة.

• نظرية الموارد (Resource-Based View):

تؤكد أن نجاح المؤسسات يعتمد على استغلال الموارد المادية والبشرية والمعرفية بشكل فعال لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة .

• نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory):

توضح أهمية إدارة العلاقات مع جميع أصحاب المصلحة (الموظفون، العملاء، المجتمع، المساهمون) لضمان استدامة الأعمال وتحقيق الأهداف طويلة المدى .

•نظرية الابتكار (Innovation Theory)

تؤكد على أن تبني الابتكار في المنتجات، العمليات، أو الإدارة يعزز من قدرة المؤسسة على النمو المستدام ومواجهة التحديات البيئية والسوقية .

➤ تطبيق النظريات في الدراسة الحالية .

•استخدام نظرية الموارد لتحليل دور الموارد البشرية والإدارية في تطوير الأعمال داخل الشركات السعودية .

•الاعتماد على نظرية أصحاب المصلحة لتقييم تأثير الإدارة الفعالة على جميع الأطراف المعنية وضمان استدامة الأداء .

•تطبيق نظرية الابتكار لفهم كيفية دمج الابتكار في استراتيجيات إدارة الأعمال لتحقيق نمو طويل الأمد واستجابة فعالة للتحديات الاقتصادية والثقافية في المملكة .

المنهجية وطرق البحث

تتبنى هذه الدراسة منهجاً تطبيقياً وصفيًا يهدف إلى تحليل دور إدارة الأعمال في تطوير الأعمال وتحقيق النمو المستدام في الشركات في المملكة العربية السعودية. وتعتمد الدراسة على المنهج المختلط (Mixed Methods) لدمج البيانات النوعية والكمية بما يعزز موثوقية النتائج. حيث تبدأ الدراسة بمراجعة الأدبيات لتحديد المتغيرات الأساسية وتصميم أدوات البحث، والتي تشمل استبيانًا لقياس أثر وظائف الإدارة على تطوير الأعمال ونموها المستدام، ومقابلات مع خبراء ومديري شركات لاستكشاف التحديات والحلول. ثم يتم جمع البيانات من الشركات المستهدفة، وتحليل البيانات النوعية لاستخلاص الأنماط والأفكار، وتحليل البيانات الكمية إحصائيًا لتحديد العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات، ليتم بعد ذلك دمج النتائج للوصول إلى استنتاجات وتوصيات عملية قابلة للتطبيق .

وتتمثل خطة البحث في مرحلتين رئيسيتين؛ حيث تشمل المرحلة الأولى الجانب النوعي من خلال إجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد من المديرين والخبراء لاستكشاف الممارسات والتحديات المرتبطة بإدارة الأعمال. أما المرحلة الثانية فتتمثل الجانب الكمي، ويتم فيها توزيع استبيان على عينة من الشركات لقياس العلاقة بين ممارسات إدارة الأعمال ومستوى تطوير الأعمال وتحقيق النمو المستدام، ثم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى النتائج والتوصيات.

أدوات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على أداتين رئيسيتين لجمع البيانات: الاستبيان والمقابلات. تم تصميم الاستبيان لقياس أثر وظائف إدارة الأعمال (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة) على تطوير الأعمال وتحقيق النمو المستدام، ويشتمل على أسئلة مغلقة ومقاييس لضمان سهولة القياس والتحليل الإحصائي. أما المقابلات فتستخدم لجمع بيانات نوعية من خبراء ومديري الشركات لاستكشاف التحديات والعوائق والحلول الممكنة لتطبيق ممارسات إدارة الأعمال بشكل فعال.

1. دليل المقابلة شبه المنظمة :

يتكون من (8-10 أسئلة) موجهة إلى مديري الشركات وصنّاع القرار، بهدف التعرف على دور ممارسات إدارة الأعمال في تطوير الأعمال، والتحديات التي تواجه تحقيق النمو المستدام، والاستراتيجيات المتبعة داخل الشركات السعودية.

2. الاستبيان :

يتكون من جزأين رئيسيين :

• الجزء الأول: البيانات العامة (حجم الشركة، القطاع، سنوات الخبرة، المستوى الإداري).

• الجزء الثاني: مقياس ليكرت الخماسي لقياس :

• مستوى تطبيق وظائف إدارة الأعمال (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة) (10 بنود).

• درجة تطوير الأعمال داخل الشركة (مثل الابتكار، التوسع، تحسين العمليات) (8 بنود).

• مستوى تحقيق النمو المستدام (الأداء المالي، البيئي، الاجتماعي) (6 بنود).

3. تحليل الوثائق والتقارير :

الاعتماد على التقارير السنوية للشركات، وتقارير الاستدامة، والبيانات الرسمية؛ لدعم نتائج الدراسة وفهم واقع تطبيق إدارة الأعمال في تحقيق النمو المستدام .

4. اختبارات الصدق والثبات :

- صدق المحكمين: عرض الأدوات على مختصين للتأكد من ملاءمتها .
- الثبات: استخدام معامل كرونباخ ألفا للتحقق من اتساق الاستبيان.

حدود الدراسة

➤ المجال البشري:

- مجتمع الدراسة (الشركات في المملكة العربية السعودية)
- عينة الدراسة (20 شركة في الرياض وجدة والدمام)

➤ المجال المكاني:

- (المملكة العربية السعودية)

➤ المجال الزمني:

- 2025, 2026 م

- Alhawari, S., & Al-Jarrah, I. (2021). The impact of business management practices on organizational performance. *International Journal of Business Management*, 16(3), 45–60.
- Alshammari, A. (2020). Strategic management and sustainable growth in Saudi firms. *Journal of Management Research*, 12(2), 78–95.
- Porter, M. (2019). Competitive advantage and business development. *Harvard Business Review*, 97(4), 65–74.
- Alotaibi, F. (2022). Challenges of digital transformation in Saudi companies. *Arab Journal of Administrative Sciences*, 14(1), 33–50.
- Al Koliby, I. S., Mohd Noor, N. H., Al Swidi, A. K., Mehat, N. A. B., & Al Hakimi, M. A. (2025). Enhancing sustainable performance among manufacturing SMEs: The interplay of knowledge management and organizational structure. *Discover Sustainability*.
- Kagumu, J. G. (2025). A systematic review of literature on strategic management practices and performance by SMEs 2019 to 2024. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*.
- Mutambik, I., & Almuqrin, A. (2024). The best of both worlds: How financial growth can engender improved sustainability for businesses. *Sustainability*, 16(11), 4821.
- Saleh, M. Y., & Azimi, H. (2025). Sustainable business practices: A conceptual framework for long term growth. *International Journal of Integrative Research*, 3(3), 169–180.

- Zahra, S. A., Handoyo, S., & Prima Amrania, G. (2025). Sustainable business practices and firm performance: A systematic literature review. *Cogent Business & Management*, 12(1).
- Mutambik, I., & Almuqrin, A. (2024). The best of both worlds: How financial growth can engender improved sustainability for businesses. *Sustainability*, 16(11), 4821.
- Saleh, M. Y., & Azimi, H. (2025). Sustainable business practices: A conceptual framework for long-term growth. *International Journal of Integrative Research*, 3(3), 169–180.
- Al-Shaibani, E. M. A. A., Ashidiqy, A. B., & Putra, B. A. M. (2025). Sustainability in business: A strategic tool for long-term growth. *Bisnis Journal*, 4(4)
- Najmaei, A., & Sadeghinejad, Z. (2022). Green and sustainable business models: Historical roots, growth trajectory, conceptual architecture and future research agenda. *Scientometrics*, 128(2), 957–999.
- Business and management education for sustainability: A state-of-the-art review of literature post-UN Decade of Education for Sustainable Development (2015–2023). (2025). *The International Journal of Management Education*, 23, 101115.
- Zulfikar, S. M. S. (2024). Sustainability in business management: Strategies for long-term success. *Journal for Business Research Review*, 2(1).
- Ribeiro, G. K. A., & Leitão, J. (2024). Sustainable leadership and sustainable entrepreneurship: A systematic literature review. *Discover Sustainability*, 5, 188.