

أثر ريادة الأعمال في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية

إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على شركة موبايلى

إعداد/ إبراهيم بن أحمد الفاضل

الرقم الجامعي/ 241002602

العام الدراسي:

2024

3.....	المقدمة
4.....	مشكلة الدراسة
5.....	أهمية الدراسة:
6.....	أهداف الدراسة:
7.....	أسئلة الدراسة:
8.....	فرضيات الدراسة:
9.....	نموذج الدراسة:
11.....	الدراسات السابقة:
22.....	الفجوة البحثية:
23.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
25.....	المنهجية وطرق البحث:
25.....	مصادر البيانات:
26.....	أدوات الدراسة:
26.....	الأساليب الإحصائية المستخدمة:
27.....	حدود الدراسة:

المقدمة

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها العالم اليوم، فإنه يلزم المؤسسات أن تتبنى استراتيجيات تمكنها من التكيف مع متطلبات السوق المتجددة وتحديات البيئة التنافسية المتزايدة، وتُعد قيادة الأعمال أداة فعالة لتحقيق ذلك، حيث تشجع على الابتكار، وتمكين الأفراد من المبادرة، مما يُسهم في تعزيز الأداء المؤسسي، مع ذلك فإن تحقيق النتائج المرجوة من قيادة الأعمال يتطلب وجود استراتيجيات مرنة لإدارة الموارد البشرية قادرة على دعم الأهداف التنظيمية والاستجابة للتغيرات بشكل فعال. (الخريسات، 2024)

يرتبط مفهوم اداء المشاريع بالمفهوم العام لإدارة المشاريع من خلال توجيه الموارد في المشروع وتنظيم عملها وبذلك باستخدام أحدث التقنيات الحديثة والتي تمكن ادارة المشروع من تحقيق اهدافها وانجاز عملياتها ضمن الخطة الموضوعة مسبقا مع الحفاظ على كفاءة العمل ضمن الوقت الزمني المطلوب لتنفيذه مع الحرص على التكلفة المتاحة، فأداء المشاريع تعتبر من العلوم الحديثة المتطورة التي تتسم بالمرونة في تطبيقها بما يتناسب مع الحفاظ على (الجودة، الوقت، التكلفة) وتكمن اهمية اداء المشاريع في قياس مدى نجاحها، التي تم تحديدها من خلال تقييم مجموعة الإجراءات التي تم وضعها لتنفيذها، بالإضافة الى تقييم النتائج التي تم التوصل اليها بهدف استدامة المشاريع.

كما تعتبر عملية تقييم الأداء التي يمكن من خلالها بيان مدى فاعليه العمل في تحقيق الأهداف خلال مراحل التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والمراقبة من اجل التوصل الى نتائج يمكن الاعتماد عليها في تحسين العمل. (عثمان، 2022)

في هذا السياق تبرز أهمية مرونة إدارة الموارد البشرية كعامل وسيط يمكن المؤسسات من مواجهة التحديات، وإدارة التغيرات بكفاءة، فالمرونة في إدارة الموارد البشرية تتيح للمؤسسات القدرة على تعديل السياسات والإجراءات وفقاً للاحتياجات المتغيرة، مما يدعم بيئة العمل ويمكن الموظفين من التأقلم مع المتطلبات الجديدة، ويدفع نحو تحسين أداء المشاريع.

ولتحقيق فهم أعمق لأثر ريادة الأعمال على أداء المشاريع، تستهدف هذه الدراسة تطبيق نموذج عملي على شركة موبايلى في المملكة العربية السعودية، حيث تسعى إلى تحليل العلاقة بين ريادة الأعمال وأداء المشاريع، ودراسة دور مرونة إدارة الموارد البشرية كعامل وسيط في هذه العلاقة من خلال هذا البحث، سيتم تقديم رؤى تساهم في تحسين استراتيجيات المؤسسات، مما يمكنها من تعزيز قدرتها على الابتكار وتحقيق أداء أعلى في مشاريعها. (مهداوي، 2023)

ومن ثم جاءت هذه الدراسة بعنوان أثر ريادة الأعمال في أداء المشاريع الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية" دراسة تطبيقية على شركة موبايلى".

مشكلة الدراسة

في ظل التحولات السريعة التي تشهدها الأسواق العالمية وتزايد حدة المنافسة بين الشركات، تواجه المؤسسات تحديات كبيرة تتعلق بقدرتها على الحفاظ على مستوى عالٍ من الأداء والابتكار وأصبح من الضروري لهذه المؤسسات أن تتبنى مبادئ ريادة الأعمال لتتمكن من الاستجابة للتغيرات بسرعة وكفاءة، وذلك من خلال تعزيز ثقافة الابتكار وتمكين الموظفين من المساهمة في تطوير العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ومع ذلك فإن نجاح المؤسسات في تحقيق أهداف ريادة الأعمال يعتمد إلى حد كبير على قدرتها على تبني استراتيجيات مرنة لإدارة الموارد البشرية، تمكنها من تكيف أساليبها وإجراءاتها بما يتلاءم مع التغيرات المستمرة، في هذا السياق تبرز مشكلة البحث في أن العديد من المؤسسات قد تواجه صعوبة في تحقيق الأداء المطلوب إذا لم تتمكن من تكامل ريادة الأعمال مع مرونة إدارة الموارد البشرية، مما قد يؤدي إلى انخفاض قدرتها على الابتكار وتحقيق نجاح مستدام في مشاريعها.

وعليه تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين ريادة الأعمال وأداء المشاريع في شركة موبيلي، مع التركيز على الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية، لتحديد مدى تأثيرها على تحسين الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة.

ومن ثم تتمثل المشكلة الرئيسية للدراسة في التعرف على أثر ريادة الأعمال في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية" دراسة تطبيقية على شركة موبيلي"

أهمية الدراسة:

أصبح تحقيق النجاح المؤسسي والمحافظة عليه في بيئة العمل المعاصرة تحدياً معقداً؛ حيث تواجه المؤسسات تغيرات سريعة على الأصعدة الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية ومن أجل الحفاظ على القدرة التنافسية، لا بدّ للمؤسسات من تبني ريادة الأعمال كمحرك للابتكار والتطوير المستمر، ومع ذلك فإن فعالية هذه المبادرات الريادية تتطلب دعماً قوياً من إدارة الموارد البشرية، التي تلعب دوراً محورياً من خلال تبني استراتيجيات مرنة تمكن من التكيف السريع مع احتياجات السوق والتغيرات الداخلية.

الأهمية العلمية:

تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من ندرة الدراسات التي تناولت أثر قيادة الأعمال في أداء المشاريع ضمن بيئات عمل تتسم بالديناميكية والتغير المستمر، وخصوصاً في المؤسسات الكبيرة مثل شركة موبايلي في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى ذلك، يساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بدور المرونة في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية كعامل وسيط مؤثر على الأداء المؤسسي، كما ستقدم الدراسة فهماً أعمق للتفاعلات بين قيادة الأعمال، ومرونة الموارد البشرية، وأداء المشاريع، مما يعزز من قاعدة المعرفة في هذا المجال ويشجع الباحثين على إجراء مزيد من الدراسات التطبيقية.

الأهمية العملية:

أما من الناحية العملية، فتمثل هذه الدراسة دليلاً هاماً لأصحاب القرار في المؤسسات الكبيرة، وخاصة تلك العاملة في مجال الاتصالات، حول كيفية استغلال قيادة الأعمال كأداة لتعزيز الأداء المؤسسي، كما تسلط الدراسة الضوء على أهمية مرونة إدارة الموارد البشرية في تحقيق نجاح المبادرات الريادية، مما يساعد المؤسسات على وضع استراتيجيات تُمكنها من التكيف السريع مع المتغيرات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بفاعلية، وتوفر الدراسة توصيات عملية يمكن تطبيقها لتعزيز قدرة الشركات على الابتكار وتحقيق أداء عالٍ ومستدام، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية قوية في السوق.

أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر قيادة الأعمال بأبعادها (الابتكار - المبادرة - المخاطرة) في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية" دراسة تطبيقية على شركة موبايلي".

ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من اهداف الفرعية التي تتمثل في:

- التعرف على أثر الابتكار في ريادة الأعمال في أداء المشاريع بتوسط مرونة استراتيجية لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة موبايلى.
- معرفة مدى تأثير المبادرة في ريادة الأعمال في أداء المشاريع بتوسط مرونة استراتيجية لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة موبايلى.
- التعرف على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطرة في ريادة الأعمال في أداء المشاريع بتوسط مرونة استراتيجية لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة موبايلى.

الهدف الرئيسي الثاني: التعرف على مدى تأثير ريادة الأعمال على مرونة استراتيجية الموارد البشرية في شركة موبايلى.

الهدف الرئيسي الثالث: معرفة مدى تأثير مرونة استراتيجية الموارد البشرية على أداء المشاريع.

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي الأول لهذه الدراسة: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال بأبعادها (الابتكار - المبادرة - المخاطرة) في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية "دراسة تطبيقية على شركة موبايلى"؟

ويتفرع منه مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل في:

- ما مدى تأثير الابتكار في ريادة الأعمال في أداء المشاريع بتوسط مرونة استراتيجية لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة موبايلى ؟

• إلى أي مدى تؤثر المبادرة في ريادة الأعمال في أداء المشاريع بتوسط مرونة استراتيجية

لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة موبايلى؟

• هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطرة في ريادة الأعمال في أداء المشاريع بتوسط

مرونة استراتيجية لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة موبايلى؟

السؤال الرئيسي الثاني: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال على مرونة استراتيجية الموارد

البشرية في شركة موبايلى؟

السؤال الرئيسي الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية مرونة استراتيجية الموارد البشرية على أداء

المشاريع؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين لريادة الأعمال بأبعادها (الابتكار - المبادرة -

المخاطرة) في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية" دراسة تطبيقية على

شركة موبايلى

ويتفرع من هذه الفرضية مجموعة الفرضيات الفرعية التالية:

➤ يؤثر الابتكار في ريادة الأعمال بشكل إيجابي ذو دلالة إحصائية في أداء المشاريع

بتوسط مرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية" دراسة تطبيقية على شركة موبايلى.

➤ تؤثر المبادرة بشكل إيجابي ذو دلالة إحصائية في أداء المشاريع بتوسط مرونة استراتيجية

إدارة الموارد البشرية" دراسة تطبيقية على شركة موبايلى.

➤ تؤثر المخاطرة بشكل إيجابي ذو دلالة إحصائية في أداء المشاريع بتوسط مرونة

استراتيجية إدارة الموارد البشرية" دراسة تطبيقية على شركة موبايلى.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ريادة الأعمال بأبعادها مجتمعة ومرونة استراتيجية الموارد البشرية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مرونة استراتيجية الموارد البشرية وأداء المشاريع.

نموذج الدراسة:

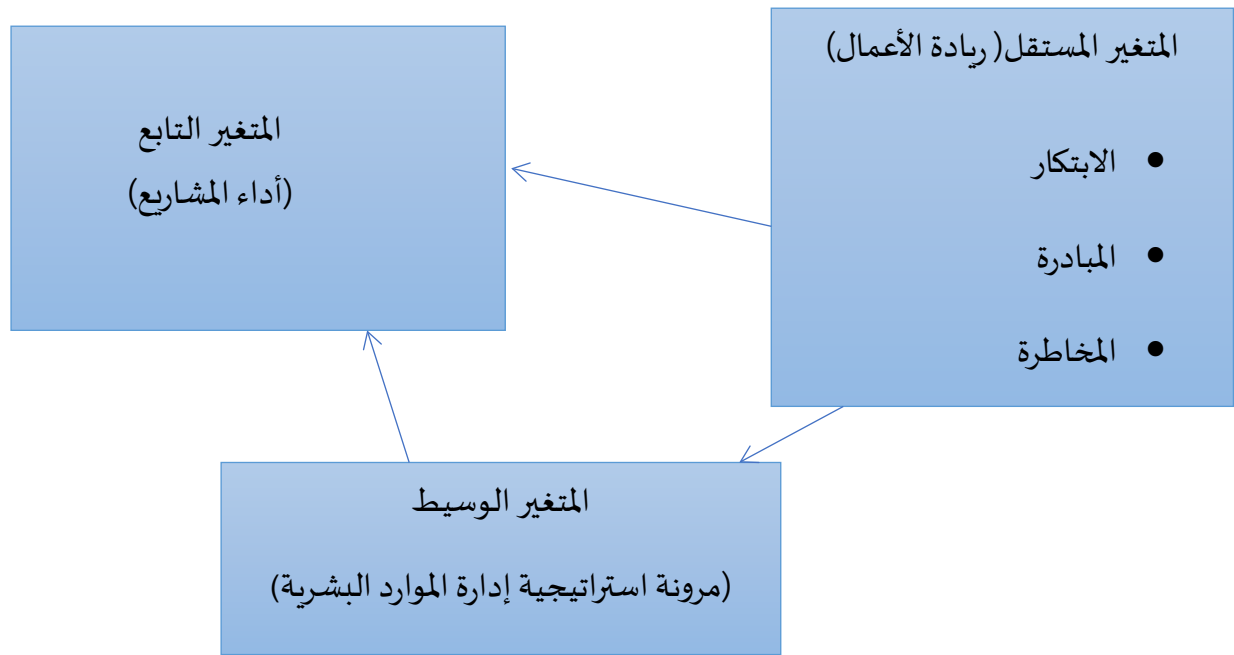
تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر ريادة الأعمال بأبعادها (الابتكار - المبادرة - المخاطرة)

في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية" دراسة تطبيقية على شركة موبايلى، ومن ثم تنطلق من هذه الدراسة ثلاث متغيرات على النحو التالي:

- المتغير المستقل: ريادة الأعمال بأبعادها (الابتكار - المبادرة - المخاطرة).

- المتغير التابع: أداء المشاريع

- المتغير الوسيط: مرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية



من اعداد الباحث

الدراسات السابقة:

1. دراسة (الخريسات، 2024)

هدفت الدراسة إلى البحث عن أثر ريادة الأعمال في أداء المشاريع بالإضافة الى التعرف على الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

تألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مشاريع الطاقة موظفا وموظفة في (15) المتجددة التابعة لوزارة الطاقة والثروة المعدنية في الأردن و عددهم (220) لعينة الدراسة (أسلوب المسح الشامل) ، وتم اختيار جميع أف ارد المجتمع مشروعا (220) فردا واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والعديد من الأساليب الإحصائية المتوسطات الحسابية، الانحدار البسيط.

وتوصلت الدراسة وجود إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن الأهمية النسبية لريادة الأعمال بأبعادها (الابتكار، و المبادرة، والمخاطرة)، وأداء المشاريع، ومرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية كانت مرتفعة، دلت النتائج إلى وجود أثر لريادة الأعمال في أداء المشاريع، في حين يوجد أثر لريادة الأعمال في مرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية. بينما يوجد أثر جزئي ذو دلالة إحصائية لتوسط مرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية أثر ريادة الأعمال و أداء المشاريع.

وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تفعيل طريقة مشاريع وزارة الطاقة والثروة المعدنية في الأردن في جمع المعلومات عن المنافسين بما يطور من الخدمات المقدمة.

2. دراسة (المفلح، 2019)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر استراتيجيات الريادة على أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال رجوع الباحثة إلى الكتب والمصادر والمجلات العلمية المحكمة ذات العلاقة بمفهوم استراتيجيات الريادة وأداء المشاريع. وقد بلغ حجم العينة (168) مديراً للمشاريع من مجتمع الدراسة المكون من (136) شركة، حيث تم توزيع استبانة خاصة تشتمل على فقرات تعكس متغيرات الدراسة للوصول إلى نتائج هذه الدراسة، وكان عدد الاستبانات المسترجعة (162) استبانة والاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي هي (157).

وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الريادة بأبعادها (الإبداع، المخاطرة، المبادأة، والتفرد) على أداء المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عملياته وتكلفة أداء المشاريع) في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن.

وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة إلى العديد من التوصيات كان من أهمها التركيز على الأبداع من خلال عقد الندوات والبعثات التدريبية للاستفادة من أفكارهم الإبداعية والتركيز على التفرد في الخدمات والأعمال من خلال استخدام تكنولوجيا متطورة وتطوير الموارد البشرية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن باستقطاب الكفاءات العلمية والفنية المتخصصة والتركيز على المبادأة وأخذ المخاطرة واغتنام الفرص بالأسواق بالإضافة إلى ضرورة استمرار شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن بالتعرف على استراتيجيات الريادة ووجوب تطبيقها في مراحل حياة المشروع باعتبارها أحد المفاهيم الجوهرية في الإدارة الحديثة والتي تعطي الرؤية الواضحة للمستقبل.

3. دراسة (الحاجحة، 2019)

هدفت الدراسة إلى التحقق من وجود أثر للخدمات التي تقدمها مؤسسات الإقراض الصغير (الاستشارات، التمويل، والتدريب) على أداء ريادة الأعمال في محافظة الزرقاء في الأردن.

ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم تطوير استبانة لفحص متغيرات الدراسة تم توزيعها على أفراد العينة بواقع (311) صاحب مشروعاً من مجتمع الدراسة المتمثل بالمشروعات الريادية الحاصلة على خدمات مؤسسات الإقراض الصغير، استرد الباحث منها (283) استبانة صالحة للتحليل.

توصلت الدراسة لوجود أثر للخدمات التي تقدمها مؤسسات الإقراض الصغير على أداء ريادة الأعمال.

وأوصت الدراسة بتحديد تعريف موحد للمشروع الريادي وتوجيه مؤسسات الإقراض الصغير لدعمه بالخدمات المقدمة من قبلها خاصة في مجال التدريب بعقد الورش والدورات التدريبية في المجالات التي يحتاجها ريادي الأعمال.

4. دراسة (عثمان، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على أداء المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر التي يديرها الشباب في مديرتي عبس وبني قيس - محافظة حجة.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وتم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات، وتم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS v.26، لعينة من الشباب أصحاب المشاريع (100) من الذكور والإناث، الذين حصلوا على منح مالية لفتح مشاريعهم من قبل UNDP في مشروع تعزيز القدرة على الصمود في الريف اليمني ERRY، وتم تقسيم الدراسة إلى مقدمة اشتملت على مشكلة

البحث وأهدافه والدراسات السابقة وإطار نظري، ومن ثم منهجية البحث، ثم التحليل الإحصائي لمعرفة خصائص مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي، وهل هناك أثر لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي على أداء المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى استخدام الشباب لوسائل التواصل الاجتماعي مرتفع إلى حد ما 73%، ومستوى أداء المشاريع الصغيرة مرتفع 77%، وأن هناك علاقة طردية قوية بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وأداء المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر في مديرتي عبس وبني قيس.

5. دراسة (عيسى، 2023)

هدف البحث في تحديد مدى التزام أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأبعاد التوجه الريادي (الاستقلالية، الإبداعية، تحمل المخاطرة، الاستباقية)، وأثر ذلك على نجاح مشروعاتهم، وبالتالي لفت نظرهم وتوجيههم إلى ضرورة التوجه الريادي في مشروعاتهم بما يضمن تحسين أدائها واستمراريتها.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء أو أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية، حيث قامت الباحثة بسحب عينة عشوائية بسيطة من المدراء أو أصحاب هذه المشروعات، وقد بلغ حجم العينة (60) مدير أو مالك مشروع، توزعت بين مشاريع خدمية ومشاريع صناعية، حيث تم توزيع الاستبانة "أداة البحث" عليهم، واسترد (52) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة بلغت (86.67%).

أظهرت نتائج البحث وجود أثر طردي وقوي دال معنويًا لأبعاد التوجه الريادي (الاستقلالية، الإبداعية، تحمل المخاطرة، الاستباقية) على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وكان ترتيب أبعاد التوجه الريادي في تأثيرها على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة وفق الآتي: بعد الاستباقية في

المرتبة الأولى، بعد الإبداعية في المرتبة الثانية، بعد الاستقلالية في المرتبة الثالثة، بعد تحمل المخاطرة في المرتبة الرابعة.

6. دراسة (العراكزة، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر مرونة الموارد البشرية في التكيف الاستراتيجي وتحليل الدور المعدل لليقظة الاستراتيجية، وتم قياس التكيف الاستراتيجي من خلال أبعاد: تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، والتداؤب الاستراتيجي)، كما تم قياس مرونة الموارد البشرية من خلال أبعاد (المرونة الوظيفية، تطويع المهارة، ومرونة السلوك).

وقد شمل مجتمع الدراسة المصارف الإسلامية الأردنية والبالغ عددها (3) مصارف وهي بنك صفوة الإسلامي، البنك الإسلامي الأردني والبنك العربي الإسلامي أما عينة الدراسة، تم اختيار جميع العاملين بالمسميات الوظيفية الآتية: (مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير عام، ومدير دائرة) والبالغ عددهم (146) مستجيباً من كافة المستويات.

خلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود أثر لمرونة الموارد البشرية من خلال أبعاد المرونة الوظيفية، تطويع المهارة، ومرونة السلوك على التكيف الاستراتيجي بكافة أبعاده تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، والتداؤب الاستراتيجي.

كما أشارت إلى وجود دور معدل لليقظة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية المختارة. في ضوء

ذلك.

أوصت الدراسة بتوسيع نطاق البحث ليشمل كافة البنوك التجارية والأجنبية العاملة في الأردن. كما أوصت بدراسة متغيرات أخرى مثل القدرات الديناميكية للمدراء والتوجه نحو العالمية.

7. دراسة (مهداوي، 2023)

تهدف هذه الدراسة إلى تشخيص طبيعة التأثير التبادلي بين المرونة الاستراتيجية والأداء الإبداعي في البنوك العمومية الجزائرية، ولدراسة واقع هذا تأثير تم اختيار عينة مكونة من 112 موظف موزعين على مجموعة من البنوك العمومية الجزائرية في كل من ولاية البيض، تيارت والأغواط، بالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات ومعالجتها بمجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة باستعمال البرنامج الإحصائي Spssv26.

تم التوصل إلى وجود تأثير تبادلي بين المرونة الاستراتيجية والأداء الإبداعي في البنوك العمومية الجزائرية، مما يفسر اهتمامها بالمرونة الاستراتيجية بالقدر الكافي الذي يمكنها من تحقيق الأداء الإبداعي والعكس صحيح.

وبالتالي توصي الدراسة إلى الاهتمام بالموارد البشري من خلال تأهيل وتدريب الموظفين على مهارات المرونة في استيعاب التحولات والتقلبات المفاجئة، وإنشاء نوع من التمكين في اتخاذ القرارات بتخفيض المركزية في بنوك العمومية الجزائرية من أجل تحقيق الأداء الإبداعي.

8. دراسة (علونة، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى قياس دور مرونة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي في ثلاث مؤسسات عامة في الأردن حصلت على جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية لعام 2016-2017 وهي البنك المركزي والمؤسسة العامة للضمان الاجتماعي وهيئة تنظيم قطاع الاتصالات، تم قياس مرونة إدارة الموارد البشرية من خلال (مرونة ممارسات إدارة الموارد البشرية، ومرونة مهارة الموظف، ومرونة سلوك الموظف)، بينما تم قياس التميز التنظيمي من خلال (التميز القيادي، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الاستراتيجية، وتميز الثقافة، والتميز في تقديم الخدمات).

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، وتم اختيار عينة عشوائية قصدية نسبية من المؤسسات المبحوثة مقدارها (257) موظف في المؤسسات العامة من مجتمع مكون من (763) موظف. وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية مثل الإحصاء الوصفي واختبار T و F، واختبار شيفيه وتحليل الانحدار.

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لدور مرونة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات العامة في الأردن، حيث فسرت أبعاد مرونة إدارة الموارد البشرية مجتمعة ما يقارب (23%) من التغيير في التميز التنظيمي.

وأشارت النتائج إلى أن مستوى توفر مرونة إدارة الموارد البشرية كان عاليا، وتبين بأن مستوى التميز في القيادة والهيكل التنظيمي والخدمات مرتفعا، بينما كان متوسطا في أبعاد تميز الاستراتيجية والثقافة التنظيمية.

أوصت الدراسة بضرورة قيام المؤسسات المبحوث فيها على تشجيع الموظفين بشكل أكبر على الابتكار والإبداع من خلال تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة، ورسم أسس وقواعد تحقق تميز تنظيمي عالي تبعا للمعايير الخاصة بالمؤسسة.

9. دراسة (نذير، 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير أساليب القيادة الموقفية (التوجيه، والتدريب، والدعم، والتفويض) على أداء المشاريع من حيث (التكلفة والوقت والجودة) في المشاريع الناشئة بمدينة الرياض، ولتحقيق هذه الدراسة، تم تطبيقها على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض، وكان مجتمع هذه الدراسة هم الإدارات العليا والإدارات التشغيلية، وبلغ حجم عينة هذه الدراسة (300) مدير مشروع وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

بعد التأكد من الحالة الطبيعية وصلاحية وموثوقية الأداة، تم إجراء التحليل الوصفي، والتحقق من الارتباط بين المتغيرات، أخيرا تم اختبار التأثير من خلال الانحدارات المتعددة.

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق التوجيه كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود علاقة طردية بين تطبيق التوجيه كأحد أساليب القيادة الموقفية وأداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق التدريب كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق الدعم كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في

مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التفويض كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها ضرورة العمل على زيادة قدرات ومهارات المديرين والقيادات في تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في مجال القيادة من خلال توفير البرامج والدورات التدريبية عن كافة التطورات والأساليب الحديثة المستخدمة في مجال الإدارة والقيادة، والعمل على الحفاظ على جودة مستويات أداء المشروعات الناشئة بمجال الإنشاءات في مدينة الرياض من خلال توفير كافة الإمكانيات والاحتياجات التي تساعد في تحقيق ذلك.

10. دراسة (الخطيب، 2018)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق شركات المقاولات العاملة في مجال المشاريع الإنشائية لأسلوب الإدارة بالأهداف وأثرها على أداء هذه المشاريع.

ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من شركات المقاولات العاملة بقطاع غزة، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لهذا الغرض لتطبيقها على عينة الدراسة المكونة من مدراء ورؤساء الأقسام في شركات المقاولات بقطاع غزة، وتم توزيع 135 استبانة بواقع 5 استبانات لكل شركة، حيث استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل. وتم استرداد وتحليل 116 استبانة؛ أي ما نسبته 85.9%، حيث تم تحليل البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS).

وتوصلت الدراسة إلى أن أسلوب الإدارة بالأهداف لدى شركات المقاولات بقطاع غزة مستخدم وبنسبة 81.6%، وأنه توجد علاقة وتأثر ذات دلالة إحصائية بين أداء المشاريع الإنشائية كمتغير تابع

وبين المتغيرات المستقلة التالية: تحديد وتحليل المشكلة، ووضع الأهداف، وخطة العمل، والتغذية الراجعة، والمتابعة والتعديل، والتقويم.

كما أظهرت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين في جميع المجالات حول مدى تطبيق شركات المقاولات العاملة في مجال المشاريع الإنشائية لأسلوب الإدارة بالأهداف وأثرها على أداء هذه المشاريع، وأنه يوجد فروق في الاتجاهات حول استخدام أسلوب الإدارة بالأهداف وأثره على أداء المشاريع الإنشائية تعزى للمؤهل العلمي.

وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تدريب العاملين في شركات المقاولات على أسلوب الإدارة بالأهداف، والعمل على تطوير الخطط السنوية وخطط المتابعة والمؤشرات الخاصة بها، بناء على هذا الأسلوب، والعمل على إشراك أصحاب العلاقة في وضع الأهداف والنتائج المستقبلية، وضرورة اهتمام الإدارة العليا في شركات المقاولات بأسلوب الإدارة بالأهداف؛ حيث سينعكس هذا الاهتمام على تطبيق هذا الأسلوب، وتكوين فريق استشاري يتولى مهمة تصميم برنامج أولي للإدارة بالأهداف ويكون قابلاً للتطبيق على أرض الواقع.

الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Zhang & Xing, 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في تأثير التوجه الريادي ومشاركة المخاطر على الأداء التنظيمي بواسطة وسائل الإعلام ودور تعديل الرأي العام.

تكون مجتمع الدراسة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في الصين، و لتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام منهج البحث الكمي، تم جمع البيانات من 450 مدير الشركات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال استبيان تم تكييفه من الدراسات السابقة، تم استخدام تقنية العينة البسيطة العشوائية لجمع البيانات.

أظهرت نتائج الدراسة أن العلاقة بين التوجه الريادي ومشاركة المخاطر والأداء التنظيمي إيجابية ومعنوية، أظهرت النتائج أن وسائل الإعلام توسطت هذه العلاقة بشكل كبير وأن لا أرى العام قام بتعديل العلاقة بين وسائل الإعلام والأداء التنظيمي.

وقد أوصت الدراسة في نهايتها الشركات الصغيرة أن تستعد بشكل أفضل للتعامل مع العذبات غير المتوقعة لضمان استمرارها على المدى الطويل.

2. دراسة (Saleh , 2023)

هدفت الدراسة إلى اكتشاف تأثير ودور التوجه الريادي على أداء المشاريع الجديدة في الاقتصاد الناشئ (لبنان) و تبحث هذه الدراسة في هذا الارتباط من خلال النظر في الدور الوسيط الاستغلال الفرص والدور المعدل للزيادة التحويلية في حالة السوق الناشئة لبنان.

استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وتكون مجتمع الدراسة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في خمس محافظات كبرى في شمال وجنوب لبنان وبيروت والبقاع، ولتحقيق هذا الهدف، تم استخدام طريقة العينات العشوائية في هذه الدراسة و أجرى الباحث مسح شاملا على (411) مالكاً و مدير للشركات الصغيرة والمتوسطة، وتم تطوير الاستبانة كأداة من أجل جمع بيانات الدراسة.

ومن النتائج التي توصل إليها الباحث هي أن التوجه الريادي له تأثير إيجابي مباشر وغير مباشر من خلال استغلال الفرص على أداء المشاريع الجديدة، بالإضافة إلى أنه يكشف أن استغلال الفرص له تأثير إيجابي على أداء المشروع بين التوجه الريادي وأداء المشروع الجديد.

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالتوجه الريادي بشكل أكثر في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في لبنان بما يعكس أداء جيد للمشاريع.

الفجوة البحثية:

على الرغم من تنوع الدراسات السابقة حول تأثير الريادة والمرونة الاستراتيجية والتوجه الريادي على الأداء المؤسسي والمشاريع، إلا أنها لم تغط بشكل شامل الأثر التفاعلي بين المرونة الاستراتيجية ومرونة الموارد البشرية في تحقيق الأداء التنظيمي المتميز ضمن ظروف السوق التنافسية المتغيرة. بعض الدراسات ركزت على دور عوامل محددة مثل وسائل التواصل الاجتماعي في أداء المشاريع الصغيرة (دراسة عثمان، 2022)، أو دور استراتيجيات الريادة في مشاريع التكنولوجيا (دراسة المفلح، 2019)، لكن لم تتناول هذه الدراسات بشكل كامل الأثر التكاملي بين المرونة الاستراتيجية وريادة الأعمال، لا سيما في بيئات غير مستقرة.

كذلك، فغالبية الأبحاث تركزت على مجتمعات محددة (مثل الأردن أو الصين) دون التطرق للعوامل الإقليمية والثقافية التي قد تؤثر على التوجه الريادي ومرونة الموارد البشرية بشكل مختلف في بيئات أخرى كالسعودية، وهذا يشير إلى وجود فجوة في الدراسات التي تجمع بين المرونة الاستراتيجية والريادة في إطار بيئات مختلفة ومتغيرة، مما يجعل هذا الموضوع جديراً بالمزيد من البحث لفهم كيفية تأثير هذه التوجهات المتكاملة على الأداء المستدام للمشاريع في السوق الديناميكية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى عدة منطلقات نظرية أساسية تعزز من فهم تأثير ريادة الأعمال ومرونة الموارد البشرية على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

تُعتبر ريادة الأعمال عنصراً محورياً في تحسين أداء المشاريع، حيث تُعزز أبعاد ريادة الأعمال مثل الابتكار وتحمل المخاطر من فرص نجاح المشاريع، يُظهر البحث أن المشاريع التي تتبنى نهجاً ريادياً تحقق أداءً أفضل من خلال تطوير منتجات جديدة ودخول أسواق جديدة.

يُقاس أداء المشاريع بناءً على معايير الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة. يرتبط ذلك باستراتيجيات فعّالة في الإدارة والتخطيط، مما يُظهر أهمية التوجهات الاستراتيجية المدروسة لتحقيق الأهداف المنشودة.

بالإضافة إلى ذلك، تلعب مرونة الموارد البشرية دوراً حيوياً في دعم التكيف الاستراتيجي وتحسين الأداء المؤسسي فالموارد البشرية المرنة، التي تتسم بالقدرة على التعلم والتكيف، تُعزز من قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات والتغيرات في البيئة الخارجية.

تتعلق العوامل التي تسهم في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالتوجه الريادي والتمويل وإدارة الموارد، فقد أثبتت الدراسات أن هذه العوامل تمثل ركائز أساسية لدعم تطوير المشاريع وتحقيق استدامتها. علاوة على ذلك، فإن التأثير بين المرونة الاستراتيجية والأداء الإبداعي يبرز أهمية اعتماد استراتيجيات مرنة تُحفز الابتكار وتساعد المؤسسات على تحسين أدائها الإبداعي.

تُعتبر الإدارة الحديثة التي تركز على التوجه الريادي، مع سمات مثل الاستقلالية والإبداع والاستباقية، ضرورية لتعزيز الأداء المؤسسي هذه السمات تجعل من الممكن للمؤسسات تحقيق مستويات أعلى من النجاح.

كما يدعم التكيف الاستراتيجي ومرونة الموارد البشرية المؤسسات في مواجهة التغيرات البيئية من خلال توفير القدرة على التكيف والابتكار المستمر.

وأخيرًا، تلعب التكنولوجيا دورًا أساسيًا في قيادة الأعمال، حيث تُساهم في تحسين الأداء الريادي وتعزيز الابتكار في المنتجات والخدمات، لذلك فإن الاستثمار في التكنولوجيا يُعتبر عنصرًا مهمًا لنجاح المشاريع.

بجانب ذلك، يُعتبر الدعم المالي والمؤسسات الداعمة من العوامل المؤثرة بشكل كبير في تعزيز قيادة الأعمال، حيث يُساعد التمويل والتدريب في تحقيق نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتحقيق أهدافها.

المنهجية وطرق البحث:

- نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر ريادة الأعمال بأبعادها (الابتكار - المبادرة - المخاطرة) في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية" دراسة تطبيقية على شركة موبيلي، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر لريادة الأعمال بأبعادها (الابتكار - المبادرة - المخاطرة) في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية" دراسة تطبيقية على شركة موبيلي .

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتاسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من المملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS – Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

- أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:
- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات للعاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات للعاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ ألفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

حدود الدراسة :

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بالتعرف على أثر لريادة الأعمال بأبعادها (الابتكار- المبادرة- المخاطرة) في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية" دراسة تطبيقية على شركة موبايلي
- حدود مكانية: شركة موبايلي بالمملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية : تم التطبيق علي العاملين في شركة موبايلي بالسعودية.

المراجع:

- الحجاجبة، محمود خليل راجي، و الصمادي، زياد محمد علي. (2019). (دور الخدمات التي تقدمها مؤسسات الاقراض الصغير على أداء ريادة الأعمال في محافظة الزرقاء في الأردن) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/975909>
- الخريسات، راية زياد يوسف، و الشعار، إسحق محمود نزال. (2024). (أثر ريادة الأعمال في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على مشاريع وزارة الطاقة والثروة المعدنية في الأردن) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1497558>
- الخطيب، محمود يحيى رمضان، و الشرفا، ياسر عبد طه. (2018). (مدى تطبيق شركات المقاولات العاملة في مجال المشاريع الإنشائية لأسلوب الإدارة بالأهداف وأثرها على أداء المشاريع) رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1008410>
- عثمان، نجوى أحمد نعمان. (2022). أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على أداء المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر التي يديرها الشباب في مديرتي عبس وبني قيس في محافظة حجة .مجلة الآداب، ع24 ، 645. - 613مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1311848>
- العراكزة، رنا إسماعيل خلف، و الزعبي، حسن علي. (2021). أثر مرونة الموارد البشرية في التكيف الاستراتيجي: الدور المعدل لليقظة الاستراتيجية في المصارف الإسلامية الأردنية .مجلة جامعة عمان

العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج5، ع1 ، 213 - 190مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1156164>

- علاونة، أحمد عبد الله، و عبابنه، رائد إسماعيل. (2020). دور مرونة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة

اليرموك، إربد. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1118948>

- عيسى، يارا حكمت. (2023). أثر الالتزام بأبعاد التوجه الريادي على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية -

سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج45، ع3 ، 557 - 537مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1403563>

- الملفح، منال زيد، و أبو حسين، الحارث محمد موسى. (2019). (أثر استراتيجيات الريادة علي أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن) رسالة ماجستير غير منشورة).

جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1052483>

- مهداوي، معتر بالله بن عامر، و مساهل، عبدالرحمان. (2023). العلاقة التفاعلية بين المرونة الاستراتيجية والأداء الإبداعي: دراسة تطبيقية على عينة من موظفي الإدارة في البنوك العمومية

الجزائرية. مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، مج8، ع2 ، 139 - 118مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1448045>

- نذير، حنان عبدالله. (2023). أثر تطبيق أساليب القيادة الموقفية على تحسين أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع،

ع95 ، 203 - 159مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1407298>

- Saleh, A. M., & Athari, S. A. (2023). Examining the impact of entrepreneurial orientation on new venture performance in the emerging economy of Lebanon: a moderated mediation analysis. Sustainability. 15(15), 11982.
- Zhang, Z and Xing, Y (2023). Impact of entrepreneurial orientation and risk sharing on organizational performance influencing role of news media and public opinion, Original Research Article, 1(14), 1–16.

Mid-Ocean University

College of Management

Entrepreneurship Major



**The Impact of Entrepreneurship on Project Performance:
The Mediating Role of Human Resource Management
Strategy Flexibility: An Applied Study on Mobily Company**

Preparation:

IBRAHIM AHMED ALFADHEL

241002602

1446-2024