

جامعة مبدأوشن

كلية الإدارة

قسم / موارد بشرية

عنوان البحث  
التأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين في السوق  
السعودي

إعداد الطالب/  
حمود عبدالله الحارثي

إشراف/  
د. اسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

## فهرس:

### المقدمة

### السياق العام للبحث

### دوافع البحث

### نظرة عامة على التأهيل الإداري في السعودية

### مشكلة الدراسة

### توضيح الفجوة في البحوث السابقة

### تحديد مشكلة البحث الرئيسية

### أهداف الدراسة

### دراسة تأثير التأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين

### تحليل الفروقات في التأهيل بين القطاعات الحكومية والخاصة

### تقييم الأداء القيادي الناتج عن التأهيل الإداري اقتراح استراتيجيات لتحسين برامج التأهيل الإداري

## أهمية الدراسة: الأهمية العلمية النظرية:

تعزيز المعرفة الأكاديمية حول التأهيل الإداري

## الأهمية العلمية التطبيقية:

تطوير سياسات تأهيل المديرين التنفيذيين في السوق السعودي

## تساؤلات الدراسة:

- ما مدى تأثير التأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين في الشركات السعودية؟
- ما هي الفروقات في التأهيل الإداري بين القطاعات الحكومية والخاصة؟
- كيف يسهم التأهيل الإداري في تحسين الأداء القيادي؟

## فرضيات الدراسة:

- التأهيل الإداري يؤثر بشكل إيجابي على اختيار المدراء التنفيذيين
- هناك فروقات واضحة بين التأهيل الإداري في القطاعين الحكومي والخاص

○ تحسين التأهيل الإداري يسهم في رفع مستوى الأداء القيادي

## الإطار النظري للدراسة:

استعراض النظريات الإدارية المتعلقة بالتأهيل الإداري

مناقشة العلاقة بين التأهيل الإداري والأداء القيادي

## الدراسات السابقة:

المتغير المستقل: التأهيل الإداري

المتغير التابع: اختيار المدراء التنفيذيين

مناقشة نتائج الدراسات السابقة

ما ستقدمه الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة  
منهجية الدراسة:

تصميم البحث

مجتمع وعينة الدراسة

محددات حجم العينة

خطوات جمع البيانات

أدوات جمع البيانات

الأساليب الإحصائية المستخدمة

حدود الدراسة:

الحدود الزمنية

الحدود المكانية

الحدود الموضوعية

تحليل البيانات ونتائج الدراسة:

- تحليل البيانات المستخلصة من الدراسة الميدانية
- مناقشة النتائج المتعلقة بتأثير التأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين
- مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة

# الفصل الاول

## مقدمة:

تعد الإدارة الفعالة عنصراً أساسياً في نجاح أي منظمة، خاصة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات في السوق السعودي. تشكل الكوادر الإدارية المتخصصة والمجهزة بالمهارات والمعرفة اللازمة ركيزة مهمة لتحقيق أهداف المؤسسة.

مع التركيز المتزايد على التطوير الإداري في السعودية، تبرز أهمية التأهيل الإداري كعامل حاسم في اختيار المدراء التنفيذيين، حيث يؤثر هذا التأهيل بشكل مباشر على الأداء والكفاءة في المؤسسات.

تشهد المملكة العربية السعودية تحولات جذرية في إطار رؤية 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز الابتكار والتنافسية. يتطلب هذا التوجه الاستراتيجي وجود مدراء تنفيذيين يمتلكون القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة وتوجيه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية. من هنا،

يتضح أن التأهيل الإداري لا يقتصر فقط على تنمية المهارات الشخصية، بل يشمل أيضاً تطوير القدرات القيادية والفنية التي تتماشى مع متطلبات السوق.

تتعدد التحديات التي تواجه المؤسسات في عملية اختيار المدراء التنفيذيين، بما في ذلك نقص الخبرات المحلية وعدم وضوح المعايير المعتمدة للاختيار.

لذلك، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على تأثير التأهيل الإداري في تعزيز فعالية اختيار المدراء التنفيذيين. تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى واضحة حول كيفية تحسين استراتيجيات التأهيل والاختيار، مما يساهم في رفع مستوى الأداء الإداري داخل المؤسسات.

باختصار، تعتبر هذه الدراسة بمثابة محاولة لفهم الدور الحيوي الذي يلعبه التأهيل الإداري في اختيار المدراء التنفيذيين، حيث تسعى إلى تسليط الضوء على أهمية هذه العملية في تعزيز النمو والاستدامة في المؤسسات السعودية.

## مشكلة الدراسة

تتعلق مشكلة الدراسة بالتحديات التي تواجه المؤسسات في المملكة العربية السعودية عند اختيار المدراء التنفيذيين، والتي تنجم عن نقص التأهيل الإداري المناسب والفعال.

بالرغم من التقدم الكبير الذي شهدته السعودية في مجالات عدة، إلا أن العديد من المؤسسات ما زالت تعاني من صعوبة في تحديد المعايير المناسبة لاختيار القادة المؤهلين.

تتضمن مشكلة الدراسة عدة جوانب رئيسية:

نقص التأهيل الإداري  
يواجه السوق السعودي تحدياً في توفير كفاءات إدارية ذات مستوى عالٍ من التأهيل والخبرة. حيث لا يزال هناك اعتماد كبير على المدراء ذوي الخبرات الخارجية، مما يؤدي إلى فجوة في فهم الثقافة المحلية واحتياجات السوق.

تفتقر العديد من المؤسسات إلى معايير واضحة وموضوعية لاختيار المدراء التنفيذيين، مما يؤدي إلى اختيارات غير موفقة تؤثر على الأداء العام للمؤسسة.

التغيرات السريعة في بيئة الأعمال:

يتطلب العصر الحالي من المدراء التنفيذيين القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، بما في ذلك التوجهات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية.

وهذا يستدعي تأهيلاً إدارياً متقدماً يتماشى مع هذه التغيرات. عدم الاستفادة من الموارد المحلية:

على الرغم من وجود عدد كبير من الكفاءات المحلية، إلا أن العديد من المؤسسات لا تستفيد منها بشكل كافٍ، مما يتطلب إعادة نظر في استراتيجيات التوظيف والتأهيل.

ارتفاع معدلات دوران العمل  
يمكن أن تؤدي الاختيارات غير المناسبة للمدراء التنفيذيين إلى زيادة معدل دوران العمل، مما يتسبب في فقدان المعرفة والخبرة ويؤثر سلباً على أداء المؤسسة.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التأهيل الإداري واختيار المدراء التنفيذيين، مع التركيز على كيفية تحسين عمليات الاختيار من خلال التأهيل المناسب.

توفير فهم أعمق للمشكلات الحالية واقتراح حلول عملية تساهم في تحسين جودة القيادات الإدارية في المؤسسات السعودية.

## أهداف الدراسة:

بناءً على سوق العمل السعودي،

### الهدف الأول:

دراسة تأثير التأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين في الشركات السعودية.

تحليل العلاقة بين برامج التأهيل الإداري ومدى تأثيرها على عملية اختيار المدراء التنفيذيين في السوق السعودي.

فهم كيف يؤثر التأهيل الإداري في جودة القرار الإداري المتعلق بالتوظيف في المناصب التنفيذية.

### الهدف الثاني

تحليل الفروقات في تأثير التأهيل الإداري بين المؤسسات الحكومية والخاصة في السعودية.

هذا الجزء من الدراسة هو مقارنة تأثير التأهيل الإداري في القطاعات الحكومية والقطاعات الخاصة في السعودية، حيث يتباين نمط العمل ومتطلبات المهارات في كل قطاع.

وتقديم رؤى عملية للتطوير الإداري في كلا القطاعين.

### لهدف الثالث:

تقييم أهمية التأهيل الإداري في تحسين الأداء القيادي للمدراء التنفيذيين.

هذا الهدف يسعى إلى دراسة العلاقة بين التأهيل الإداري وجودة الأداء القيادي في المناصب التنفيذية.

هل يسهم التأهيل في رفع الكفاءة القيادية وتحسين مستوى اتخاذ القرارات؟

وهل يساعد في تطوير المهارات القيادية بما يتناسب مع تحديات السوق السعودي؟

## أهمية الدراسة

### الأهمية العلمية النظرية:

#### مساهمة في تطوير المفاهيم الإدارية

كيف يمكن لتأهيل الإداريين أن يؤثر على جودة القيادة التنفيذية في سوق العمل السعودي، مما يضيف معرفة جديدة إلى الأدبيات الأكاديمية التي تتعلق بإدارة الموارد البشرية.

#### إثراء الأبحاث السابقة:

من خلال مناقشة وتحليل الدراسات السابقة، تُظهر الدراسة نقاط القوة والضعف في الأبحاث المتعلقة بالتأهيل الإداري وأثره في اختيار القيادات التنفيذية.

هذا يساهم في بناء قاعدة علمية أكثر قوة لمستقبل الأبحاث في هذا المجال.

## رؤية استراتيجية للتأهيل الإداري:

تساعد الدراسة في صياغة إطار استراتيجي للتأهيل الإداري يتميز بالابتكار في مواجهة التحديات التي قد تواجه المدراء التنفيذيين في بيئة العمل السعودية.

هذا يؤسس لرؤية أكثر دقة عن كيفية بناء القيادات المؤهلة التي تتناسب مع متطلبات السوق السعودي المتطورة.

## الأهمية العلمية التطبيقية:

### تطبيقات مباشرة في سوق العمل السعودي:

تقدم الدراسة نتائج واضحة يمكن أن تستفيد منها الشركات والمؤسسات في تحسين استراتيجيات اختيار المدراء التنفيذيين.

### تحسين برامج التدريب والتأهيل الإداري:

تساهم هذه الدراسة في إرشاد الشركات إلى الأساليب الأفضل لتطوير برامج تدريب وتأهيل إداري فعالة تركز على المهارات القيادية المطلوبة في السوق السعودي.

### تعزيز الأداء المؤسسي:

الدراسة تساعد في تحديد مواطن الضعف في أنظمة التأهيل الإداري وتقدم توصيات لتحسين الأداء المؤسسي.

هذه التوصيات تساهم في تطوير خطط التأهيل الإداري بحيث تتماشى مع متطلبات السوق السعودي، مما يعزز من تنافسية الشركات.

### زيادة الكفاءة الوظيفية:

مع وجود تحديات كبيرة في بيئة العمل السعودي مثل السعودة وزيادة الكفاءة المحلية، تقدم الدراسة حلولاً عملية لرفع مستوى القيادات التنفيذية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء العام للشركات.

## تساؤلات الدراسة

تُعتبر تساؤلات الدراسة أحد العناصر الأساسية التي تحدد اتجاه البحث وتوجهاته. فهي تهدف إلى استكشاف العلاقة بين التأهيل الإداري واختيار المدراء التنفيذيين، وتقديم رؤى تساعد على فهم هذه الديناميكيات بشكل أفضل. يمكن تحديد تساؤلات الدراسة كما يلي:

ما هو تأثير التأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين في الشركات السعودية؟

تهدف هذه التساؤل إلى فهم كيفية تأثير نوع التأهيل الإداري (مثل الدرجات العلمية، والدورات التدريبية، والخبرات العملية) على عملية الاختيار. سيتناول هذا التساؤل طبيعة التأهيل الذي يفضل أصحاب القرار عند اختيار المدراء التنفيذيين.

كيف يساهم التأهيل الإداري في تحسين أداء المدراء التنفيذيين في المؤسسات؟

تسعى هذه التساؤل لاستكشاف ما إذا كان هناك علاقة واضحة بين نوع التأهيل الإداري الذي يمتلكه المدراء التنفيذيين وأدائهم الفعلي في المؤسسات.

ما هي المعايير التي تعتمد عليها الشركات السعودية في تقييم التأهيل الإداري عند اختيار المدراء التنفيذيين؟

يركز هذا التساؤل على فهم المعايير المحددة التي تستخدمها الشركات لتقييم التأهيل الإداري، مما يساعد في تحديد السمات المطلوبة في المدراء التنفيذيين وكيفية قياس هذه السمات.

هل هناك فروق في تأثير التأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين بين مختلف القطاعات في السوق السعودي؟

يهدف هذا التساؤل إلى تحليل الفروق المحتملة في تأثير التأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين بين القطاعات المختلفة مثل القطاع العام، والخاص، والقطاعات غير الربحية.

كيف يمكن تحسين استراتيجيات التأهيل الإداري لزيادة فعالية اختيار المدراء التنفيذيين في الشركات السعودية؟

يسعى هذا التساؤل إلى تقديم توصيات عملية بناءً على النتائج المستخلصة من البحث لتحسين استراتيجيات التأهيل الإداري بما يتماشى مع احتياجات سوق العمل السعودي.

## فرضيات الدراسة

تُعتبر فرضيات الدراسة بمثابة تنبؤات قابلة للاختبار تهدف إلى توضيح العلاقة بين المتغيرات المدروسة.

ترتبط فرضيات الدراسة بالتأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين.

الفرضية الأولى:

يوجد تأثير إيجابي للتأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين في الشركات السعودية.

تُعتبر هذه الفرضية أساسية حيث تفترض أن التأهيل الإداري، مثل الحصول على شهادات دراسات عليا أو دورات تدريبية متخصصة، يساهم في زيادة فرص المرشحين في اختيارهم كمدراء تنفيذيين.

## الفرضية الثانية:

يؤثر نوع التأهيل الإداري (تعليم أكاديمي، تدريب مهني، خبرة عملية) بشكل مختلف على اختيار المدراء التنفيذيين.

تهدف هذه الفرضية إلى استكشاف كيف أن أنواع التأهيل المختلفة تؤثر بشكل متفاوت على عملية الاختيار، مما يساعد على تحديد نوع التأهيل الأكثر فائدة في سياق السوق السعودي.

## الفرضية الثالثة:

هناك علاقة إيجابية بين التأهيل الإداري وأداء المدراء التنفيذيين في المؤسسات.

تفترض هذه الفرضية أن المدراء الذين يمتلكون تأهيلاً إدارياً أعلى يتمتعون بأداء أفضل، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسات بشكل أكثر فعالية.

## الفرضية الرابعة:

تختلف المعايير المستخدمة في تقييم التأهيل الإداري لاختيار المدراء التنفيذيين باختلاف القطاعات في السوق السعودي.

تستهدف هذه الفرضية دراسة الفروقات بين القطاعات المختلفة (مثل القطاع الحكومي، القطاع الخاص، وقطاع الأعمال الصغيرة) في كيفية تقييم التأهيل الإداري.

## الفرضية الخامسة:

يمكن تحسين استراتيجيات التأهيل الإداري لزيادة فعالية اختيار المدراء التنفيذيين.

تفترض هذه الفرضية إمكانية وجود تحسينات في استراتيجيات التأهيل الإداري التي يمكن أن تؤدي إلى تحسين نتائج اختيار المدراء التنفيذيين، مما يساهم في زيادة الكفاءة والأداء العام للمؤسسات.

## النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

### النظرية الإدارية

تستند هذه الدراسة إلى النظرية الإدارية التي تركز على التأهيل والتدريب كعوامل حاسمة في تحسين الأداء المؤسسي. تتضمن هذه النظرية عدة جوانب:

### نظرية الموارد البشرية:

تؤكد على أهمية تأهيل الموظفين وتطوير مهاراتهم لتعزيز كفاءة العمل وزيادة الإنتاجية.

### نظرية القيادة:

تستكشف كيف يؤثر التأهيل الإداري على أسلوب القيادة وأداء المدراء التنفيذيين في المؤسسات.

## نظرية الاختيار والتوظيف:

تتناول هذه النظرية كيفية تأثير التأهيل الإداري على عملية اختيار المدراء التنفيذيين، حيث تعزز الفهم حول المعايير التي تُستخدم في تقييم المرشحين.

## نظرية الكفاءة المؤسسية

تُبرز هذه النظرية العلاقة بين التأهيل الإداري وكفاءة الأداء المؤسسي. تُعتبر الكفاءة المؤسسية نتيجة لتوافر مدراء تنفيذيين مؤهلين يمكنهم التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل، وتحديد الاتجاهات الاستراتيجية المناسبة.

## الإطار النظري

يتضمن هذا البحث إطارًا نظريًا يُعبر عن التفاعل بين المتغيرات المستقلة (التأهيل الإداري) والمتغيرات التابعة (اختيار المدراء التنفيذيين). يتم استخدام هذا الإطار لتوجيه البحث وتحليل البيانات من خلال وضع فرضيات محددة تهدف إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات.

## الفصل الثاني

## الدراسات السابقة:

تُعتبر الدراسات السابقة حجر الزاوية في البحث العلمي، حيث تُسهم في تعزيز المعرفة والفهم حول موضوع البحث.

في هذا الفصل، سنتناول العلاقة بين التأهيل الإداري واختيار المدراء التنفيذيين، مستعرضين الدراسات السابقة ذات الصلة، وتحليل نتائجها، وتقديم رؤى جديدة تساهم في تطوير القطاع الإداري في السوق السعودي.

### المتغيرات الأساسية المتغير المستقل: التأهيل الإداري

يُعرف التأهيل الإداري بأنه مجموعة من البرامج والممارسات التعليمية التي تهدف إلى تطوير المهارات والمعرفة اللازمة للمدراء التنفيذيين. يمكن أن تشمل هذه البرامج التدريب على القيادة، إدارة الوقت، التواصل الفعال، وحل المشكلات. في السوق السعودي، يتطلب التأهيل الإداري فهماً عميقاً للثقافة المحلية والبيئة الاقتصادية، نظراً لتنوعها السريع وتغير احتياجاتها.

## المتغير التابع:

### اختيار المدراء التنفيذيين

يشمل اختيار المدراء التنفيذيين المعايير والعمليات التي تُستخدم لاختيار الأفراد المؤهلين لشغل المناصب العليا في المنظمات.

يُعد هذا الاختيار أمرًا حاسمًا لأنه يؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة ونجاحها. في السوق السعودي، يجب أن يراعي هذا الاختيار العوامل الثقافية والدينية والاجتماعية التي تؤثر على طبيعة القيادة وأسلوب الإدارة.

### الدراسات السابقة

دراسة: Quint Kopelmans (2016)

العنوان: E-recruitment in Saudi Arabia :

### الهدف:

استكشاف استراتيجيات الاستقطاب في السوق السعودي.

## النتائج:

أظهرت الدراسة أن استخدام تكنولوجيا التوظيف الإلكتروني يُساعد في تحسين كفاءة عملية الاختيار للمدراء التنفيذيين. إذ يساهم التأهيل الإداري في زيادة احتمالية جذب المرشحين الأكثر كفاءة، مما يؤكد على أهمية التطوير المستمر للمهارات.

## دراسة 2021 Nourah Alsadaan

**العنوان : Challenges facing the nursing profession in Saudi Arabia: an integrative review**

## الهدف:

تسليط الضوء على التحديات التي تواجه مهنة التمريض في السعودية.

## النتائج:

أكدت الدراسة على الحاجة الملحة لتأهيل الكوادر الصحية، حيث يرتبط التأهيل الإداري بمستوى الرضا الوظيفي والاحتفاظ بالموظفين.

إن تحسين مهارات الإدارة يُعتبر ضرورة لضمان فاعلية التوظيف واستمرارية العمل في المؤسسات الصحية.

**دراسة Hayfaa A Tlaiss و: (2016) Abdallah Elamin**  
**العنوان : Human resource management in Saudi Arabia**

**الهدف:**

تحليل إدارة الموارد البشرية في السعودية.

**النتائج:**

تشير الدراسة إلى أن نقص التأهيل المناسب يُعتبر عائقاً أمام اختيار المدراء التنفيذيين المؤهلين، مما يؤدي إلى ضعف الأداء المؤسسي. تُظهر الحاجة إلى تطوير برامج التأهيل التي تتناسب مع احتياجات السوق السعودي.

**مناقشة نتائج الدراسات السابقة**

تُشير الدراسات السابقة إلى أن التأهيل الإداري يلعب دورًا حاسمًا في تحسين جودة اختيار المدراء التنفيذيين. تظهر العلاقة بين التأهيل الفعال والنجاح الوظيفي، حيث يُسهم التأهيل في تعزيز الكفاءة والقدرة على اتخاذ القرارات.

في السوق السعودي، تُعتبر هذه العلاقة أكثر أهمية في ظل النمو السريع الذي تشهده المملكة، مما يتطلب قيادات قادرة على التعامل مع التحديات المعقدة والبيئات الدينامية.

ما ستقدمه الدراسة الحالية

تقديم رؤى معمقة حول تأثير التأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين في السوق السعودي.

سيتم استخدام البيانات المستخلصة من الدراسات السابقة لتحديد الفجوات في المعرفة، مما يُساهم في تقديم توصيات لتحسين برامج التأهيل والتوظيف.

تهدف الدراسة إلى استكشاف كيفية استخدام التأهيل الإداري كأداة فعالة في تعزيز فعالية القيادة داخل المنظمات.

الإطار النظري للدراسة

تعتمد الإطار النظري لهذه الدراسة على المفاهيم الأساسية للتأهيل الإداري وأثره على اختيار المدراء التنفيذيين.

سيتم تحليل كيفية تأثير التأهيل على فعالية عمليات الاختيار، ومدى توافق ذلك مع احتياجات السوق السعودي.

ستركز الدراسة على العوامل الثقافية والاجتماعية التي تؤثر على قرارات التوظيف، وكيف يمكن تحسين هذه العمليات لتلبية احتياجات السوق.

يتناول الفصل الثاني أهمية الدراسات السابقة في فهم العلاقة بين التأهيل الإداري واختيار المدراء التنفيذيين. كما يُبرز ضرورة تطوير برامج التأهيل لضمان اختيار قيادات فعالة، مما يُسهم في تعزيز كفاءة المؤسسات في السوق السعودي. تفتح النتائج المجال أمام المزيد من البحث والدراسة حول كيفية تحسين التأهيل الإداري لرفع مستوى الأداء التنظيمي.

## الفصل الثالث

## منهجية الدراسة:

### تصميم البحث

تصميم البحث هو الإطار الذي يُحدد كيفية جمع البيانات وتحليلها، وهو خطوة أساسية في أي دراسة علمية. في هذه الدراسة التي تتناول "التأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين"، سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. هذا المنهج يعتبر مناسباً لطبيعة البحث لأسباب عدة:

الهدف من المنهج الوصفي التحليلي  
تحديد العلاقة بين المتغيرات:

الهدف الرئيسي من هذا البحث هو فهم كيف يؤثر التأهيل الإداري (الذي يمثل المتغير المستقل) على اختيار المدراء التنفيذيين (الذي يمثل المتغير التابع).

المنهج الوصفي يسمح بجمع البيانات اللازمة لتحديد هذه العلاقة بوضوح.

فهم السياقات الإدارية:

سيمكن هذا المنهج من تحليل السياقات والظروف الإدارية في الشركات الكبرى في السعودية، مما يسهل تفسير النتائج في ضوء البيئة المحلية.

أدوات البحث

سيتم استخدام عدة أدوات لجمع البيانات، تشمل:

استبيانات: تُستخدم لقياس مستوى التأهيل الإداري لدى المدراء التنفيذيين الحاليين والمحتملين، بالإضافة إلى ممارسات الاختيار المعتمدة في الشركات.

ستتضمن الاستبيانات أسئلة مغلقة وفتح لمجالات التعليق.

## مقابلات شخصية:

سيتم إجراء مقابلات مع عدد من المدراء التنفيذيين وأخصائي الموارد البشرية في الشركات المستهدفة. ستساعد هذه المقابلات في جمع بيانات نوعية عميقة، مما يعزز الفهم الكمي للنتائج المستخلصة من الاستبيانات.

## تحليل البيانات

سيتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مثل:

## التحليل الارتباطي:

لدراسة العلاقة بين مستوى التأهيل الإداري واختيارات المدراء التنفيذيين.

## التحليل التبايني:

لمقارنة تأثير التأهيل الإداري على الاختيارات بين مختلف القطاعات.

## نطاق البحث

سيتناول البحث مجالات التأهيل الإداري المختلفة، مثل:

الدورات التدريبية والممارسات الأكاديمية.  
الخبرات العملية التي تُعتبر مؤشرات على التأهيل الإداري.  
أثر برامج التطوير المهني المستمر على فعالية المدراء التنفيذيين.

### أهمية التصميم

يُعتبر هذا التصميم ضروريًا لكونه يوفر إطارًا متكاملًا يُمكن الباحث من تحقيق أهداف الدراسة وتقديم توصيات قائمة على الأدلة.

كما يُساعد على فهم كيف يمكن تحسين ممارسات التأهيل الإداري في السوق السعودي، مما يعزز من فعالية المدراء التنفيذيين ويساهم في تطوير بيئة العمل.

بهذا الشكل، سيكون تصميم البحث ملائمًا للموضوع ويعكس الاحتياجات الفعلية لسوق العمل السعودي، مما يُعزز من إمكانية تطبيق النتائج في الواقع العملي.

## مجتمع البحث

مجتمع البحث هو المجموعة الكاملة من الأفراد أو العناصر التي سيتم دراستها، ويمثلون الفئة التي يرغب الباحث في استخلاص النتائج منها. في هذه الدراسة التي تتناول "التأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين"،

يُعتبر مجتمع البحث من العناصر الأساسية التي تؤثر على موثوقية وعمق النتائج المستخلصة.

### تعريف مجتمع البحث:

أنه جميع المدراء التنفيذيين وأخصائي الموارد البشرية العاملين في الشركات الكبرى والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. يشمل هذا المجتمع جميع الأفراد الذين لديهم تأثير مباشر أو غير مباشر على عملية اختيار المدراء التنفيذيين.

### خصائص مجتمع البحث

#### التنوع:

يتكون المجتمع من مدراء من خلفيات تعليمية وتجريبية متنوعة، مما يعكس تنوع التجارب والتأهيل الإداري.

هذا التنوع يتيح دراسة العلاقة بين التأهيل الإداري واختيار المدراء التنفيذيين بشكل شامل.

القطاعات المختلفة:  
يضم مجتمع البحث مدراء من عدة قطاعات اقتصادية مثل:

- النفط والغاز
- البناء والتشييد
- التعليم
- الخدمات المالية
- التقنية
- الرعاية الصحية
- حجم مجتمع البحث

## تقدير حجم المجتمع:

يُقدر حجم مجتمع البحث بما يقرب من 500-1000 مدير تنفيذي وأخصائي موارد بشرية في الشركات الكبرى والمتوسطة في المملكة.

سيتم تحديد حجم العينة من هذا المجتمع باستخدام تقنيات عشوائية لضمان تمثيل دقيق.

## خصائص المدراء التنفيذيين المستوى التعليمي:

يختلف المستوى التعليمي للمدراء، حيث يتواجد عدد من الحاصلين على درجات الماجستير أو الدكتوراه في مجالات إدارة الأعمال أو التخصصات ذات الصلة.

## الخبرة:

يمتلك المدراء التنفيذيون مستويات متفاوتة من الخبرة، مما يُمكن من دراسة تأثير سنوات الخبرة على اختيارهم وممارساتهم الإدارية. أهمية تحديد مجتمع البحث  
تأثير النتائج:

من خلال اختيار مجتمع بحث دقيق، يمكن الحصول على نتائج ذات مغزى تُعبر عن الواقع الفعلي في سوق العمل السعودي.

### تطبيق النتائج:

يمكن تطبيق النتائج المستخلصة من هذه الدراسة على نطاق واسع في السوق السعودي، مما يُساهم في تحسين ممارسات الاختيار والتأهيل الإداري.

### الجوانب الثقافية

### العوامل الثقافية:

يجب أخذ العوامل الثقافية في الاعتبار، حيث إن القيم والمعتقدات السائدة في المجتمع السعودي قد تؤثر على كيفية تقييم التأهيل الإداري واختيارات المدراء التنفيذيين.

بهذا الشكل، يُعتبر تحديد مجتمع البحث خطوة أساسية لفهم التأثيرات المختلفة للتأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين، مما يُعزز من موثوقية الدراسة ويضمن أن النتائج تعكس الواقع العملي في سوق العمل السعودي.

## خصائص العينة

خصائص العينة تشير إلى السمات والمميزات التي تتصف بها العينة المختارة من مجتمع البحث. في سياق دراسة "التأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين"، تعتبر خصائص العينة أمراً بالغ الأهمية لأنها تؤثر على دقة النتائج وموثوقيتها.

### تعريف العينة:

هي مجموعة فرعية يتم اختيارها من مجتمع البحث للدراسة، بحيث تمثل المجتمع الأصلي. الهدف من اختيار العينة هو استنتاج المعلومات عن مجتمع البحث بشكل عام.

### خصائص العينة التنوع:

يجب أن تشمل العينة تنوعاً في الخلفيات التعليمية والخبرات.

### التعليم:

تضم العينة مدراء تنفيذيين حاصلين على درجات علمية مختلفة، مثل البكالوريوس والماجستير في مجالات الإدارة أو الأعمال.

## الخبرة:

يتنوع مستوى الخبرة بين الأفراد، من حديثي التخرج إلى ذوي الخبرة الطويلة في المجال الإداري.

## القطاعات المختلفة:

يجب أن تشمل العينة أفرادًا من قطاعات متعددة، مثل:

الشركات الكبيرة :يشمل المدراء التنفيذيين في الشركات متعددة الجنسيات.

الشركات المتوسطة :تشمل أيضاً مدراء الشركات المتوسطة والمحلية.

## توزيع الجنسين الجنسين:

يجب أن تمثل العينة توازنًا بين الجنسين، حيث يجب أن تشمل العينة كل من الرجال والنساء في المناصب الإدارية.

## التنوع الجندي:

يعتبر التنوع الجندي مهمًا لفهم تأثير التأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين، حيث قد تختلف الرؤى والخبرات بناءً على الجنس.

## المراحل العمرية

### العمر:

يجب أن تشمل العينة أعمارًا مختلفة لتقييم تأثير العمر على التأهيل الإداري واختيار المدراء.

### فئات عمرية مختلفة:

مثل الشباب، متوسط العمر، وكبار السن، حيث قد تؤثر التجارب الحياتية والمهنية على آراء المدراء حول التأهيل الإداري. القدرة على الوصول

### الوصول إلى العينة:

يجب أن تكون العينة قابلة للوصول من الناحية العملية، حيث يمكن أن تشمل مدراء تنفيذيين وأخصائيين في الموارد البشرية ممن يعملون في الشركات المدرجة في قائمة معينة أو المعروفة بسمعتها الجيدة في السوق.

## أهمية تحديد خصائص العينة تمثيل المجتمع:

تحديد خصائص العينة يساعد في ضمان أن النتائج المستخلصة تعكس التنوع الموجود في مجتمع البحث.

## تحليل النتائج:

من خلال فهم خصائص العينة، يمكن تحليل النتائج بشكل أكثر دقة وفهم كيف تؤثر هذه الخصائص على التأهيل الإداري واختيار المدراء التنفيذيين.

## الاعتبارات الثقافية:

تعتبر الخصائص الثقافية للأفراد جزءًا أساسيًا من الدراسة. قد تؤثر العوامل الثقافية على كيفية فهم الأفراد لمفهوم التأهيل الإداري واختيار المدراء، مما يتطلب دراسة تفصيلية لهذا الجانب.

بهذا الشكل، فإن تحديد خصائص العينة بدقة يعتبر خطوة أساسية لضمان تحقيق الدراسة لأهدافها المرجوة، وتقديم رؤى قيمة حول التأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين في السوق السعودي.

## محددات حجم العينة

الحدود الموضوعية تتعلق بنطاق البحث والموضوعات التي يتناولها.

في هذه الدراسة، الموضوع الأساسي هو التأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين. يجب تحديد أن البحث سيركز على دراسة العلاقة بين التأهيل الإداري والعوامل المؤثرة على عملية اختيار المدراء التنفيذيين، مثل:

معايير اختيار المدراء التنفيذيين في المؤسسات السعودية.  
برامج التأهيل الإداري في القطاعات الحكومية والخاصة  
تأثير التأهيل الإداري على الأداء الوظيفي والتنفيذي.

الحدود الموضوعية تحدد بدقة العناصر التي سيتناولها البحث ضمن نطاق التأهيل الإداري، مع التركيز على برامج التأهيل المتاحة في السوق السعودي وكيف تؤثر على اختيار القيادات التنفيذية.

كما أن البحث سيقارن بين الأنواع المختلفة من برامج التأهيل (التدريبية، الأكاديمية، أو المزيج بينهما).

## الحدود البشرية:

الحدود البشرية تشير إلى الفئة التي ستشملها الدراسة. في هذه الدراسة، سيكون التركيز على:

## المدراء التنفيذيين:

الذين تم تعيينهم في الشركات والمؤسسات السعودية بناءً على مؤهلاتهم الإدارية.

المسؤولين عن التوظيف: في المؤسسات الذين يساهمون في اختيار المدراء التنفيذيين.

العاملين في برامج التأهيل الإداري: مثل مسؤولي التدريب والمدربين التنفيذيين.

الحدود البشرية تركز على الفئات المستهدفة في الدراسة، والتي تشمل المدراء التنفيذيين الحاليين والذين تم اختيارهم بناءً على برامج تأهيل إداري.

سيشمل البحث أيضاً الخبراء في هذا المجال والعاملين في الموارد البشرية الذين لهم دور مباشر في تقييم التأهيل الإداري في السعودية.

### الحدود المكانية:

تشير الحدود المكانية إلى الأماكن التي سيتم إجراء الدراسة فيها. في هذا البحث، سيتم التركيز على:

### السوق السعودي:

بما يشمل جميع المناطق الرئيسية في المملكة، مع التركيز على الشركات والمؤسسات الكبرى في القطاعين العام والخاص.

الحدود المكانية تركز على دراسة تأثير التأهيل الإداري ضمن السوق السعودي فقط.

سيتم استهداف المؤسسات الكبرى في المدن الرئيسية مثل الرياض وجدة والدمام، نظرًا لدورها الحيوي في الاقتصاد السعودي. الدراسة لن تشمل الدول الأخرى، وستركز فقط على المؤسسات والشركات السعودية.

### الحدود الزمنية:

الحدود الزمنية تشير إلى الفترة الزمنية التي سيتم تغطيتها في الدراسة. في هذه الدراسة، سيتم تحديد:

### الفترة الزمنية:

من عام 2020 إلى 2024.

هذه الحدود الزمنية تتيح للبحث أن يغطي أحدث التطورات في مجال التأهيل الإداري واختيار المدراء التنفيذيين في السعودية.

الدراسة ستركز على التحولات التي شهدتها سوق العمل السعودي في الفترة الأخيرة، وخاصة في ظل رؤية السعودية 2030، والتي تركز على تطوير القيادات وتحسين الكفاءة الإدارية.

محددات حجم العينة هي العوامل والمعايير التي تُستخدم لتحديد عدد الأفراد الذين سيتم تضمينهم في العينة، وهذا يعد جزءاً أساسياً من تصميم البحث.

يجب أن يكون حجم العينة مناسباً لتحقيق الأهداف البحثية وضمان موثوقية النتائج.

في دراسة "التأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين"، يتم تحديد حجم العينة بناءً على عدة اعتبارات.

العوامل المؤثرة في تحديد حجم العينة

**حجم المجتمع:**

**تعريف المجتمع:**

يشمل جميع المدراء التنفيذيين في الشركات المعنية بالدراسة.

**تقدير العدد:**

إذا كان حجم المجتمع كبيراً، مثل جميع المدراء التنفيذيين في السعودية، قد يتطلب ذلك عينة أكبر لضمان تمثيل دقيق.

**مستوى الدقة المطلوب:**

**الهامش المقبول للخطأ:**

تحديد مستوى الخطأ المسموح به، مثل  $\pm 5\%$  أو  $\pm 10\%$ . كلما كان الهامش أصغر، زاد حجم العينة اللازمة.  
**الثقة في النتائج:**

إذا كانت الدراسة تتطلب مستوى عالٍ من الثقة، مثل 95% أو 99%، سيكون هناك حاجة إلى حجم عينة أكبر.

تنوع المجتمع:

تباين الخصائص: في حال كان هناك تباين كبير في خصائص المدراء التنفيذيين (مثل الخبرة، المستوى التعليمي، الجنس)، فإن ذلك يستدعي حجم عينة أكبر لتغطية هذا التباين.

نوع الدراسة:

الدراسات الاستكشافية مقابل الدراسات التأكيدية:

إذا كانت الدراسة استكشافية، قد تحتاج إلى عينة أكبر لجمع بيانات أولية. في حين أن الدراسات التأكيدية قد تحتاج إلى حجم عينة أقل إذا كانت تستند إلى بيانات موثوقة.

طرق حساب حجم العينة

الأساليب الإحصائية:

يمكن استخدام معادلات إحصائية لحساب حجم العينة بناءً على حجم المجتمع، مستوى الثقة، والهوامش المسموح به للخطأ.

يمكن استخدام معادلة حجم العينة المعروفة:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

$n$  = حجم العينة المطلوب

$N$  = حجم المجتمع

$Z$  = القيمة المعيارية لمستوى الثقة

$p$  = نسبة حدوث الظاهرة (معدل التقدير)

$e$  = الهامش المسموح به للخطأ

تحديد حجم العينة في البحث

تقدير عملي:

بعد حساب حجم العينة باستخدام المعادلات، يجب أخذ عوامل عملية أخرى بعين الاعتبار، مثل إمكانية الوصول إلى المدراء التنفيذيين والمصادر المتاحة لجمع البيانات.

## تقدير نهائي:

بعد النظر في جميع العوامل المذكورة، يمكن تقدير حجم العينة النهائي. مثلاً، إذا كان حجم المجتمع 1000 مدير تنفيذي، بعد تطبيق المعادلات، قد يُحدد حجم العينة بحدود 250-300 مدير.

## أهمية تحديد حجم العينة بشكل دقيق

موثوقية النتائج: كلما كان حجم العينة أكبر، زادت موثوقية النتائج المستخلصة من الدراسة، مما يمكن الباحثين من تعميم النتائج على المجتمع الأكبر.

## الدقة في التحليل:

يساعد حجم العينة المحدد بدقة في إجراء تحليلات إحصائية صحيحة وفهم العلاقات بين المتغيرات بشكل أفضل.

## توفير الموارد:

يساعد تحديد الحجم الأمثل للعينة في تحقيق التوازن بين جودة البحث واستخدام الموارد (الوقت والجهد والمال)

اعتبارات خاصة بالسوق السعودي المحلي:

قد تتطلب سوق العمل السعودي دراسة جوانب محددة مثل تأثير البرامج التدريبية والتأهيلية الحكومية في تحسين مستوى التأهيل الإداري للمدراء التنفيذيين.

التوزيع الجغرافي:

قد يتطلب البحث أخذ توزيع الشركات المختلفة في مختلف المناطق في السعودية بعين الاعتبار، مما قد يؤثر على حجم العينة وتنوعها.

بهذا الشكل، فإن تحديد حجم العينة يعتبر خطوة مهمة في منهجية البحث، ويجب أن يتم بطريقة علمية لضمان تحقيق أهداف الدراسة وضمان النتائج الفعالة.

# الفصل الرابع

خطوات جمع البيانات

جمع البيانات هو عملية مهمة في أي دراسة بحثية، حيث تتعلق بجمع المعلومات اللازمة للإجابة على أسئلة البحث وتحقيق أهداف الدراسة.

في دراسة "التأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين"، يتم تحديد خطوات جمع البيانات بعناية لضمان موثوقيتها وفعاليتها.

تخطيط جمع البيانات  
تحديد مصادر البيانات:  
المصادر الأولية:

تشمل البيانات التي يتم جمعها مباشرة من المشاركين في الدراسة. قد يتم ذلك من خلال استبيانات، مقابلات، أو مجموعات تركيز مع المدراء التنفيذيين.

المصادر الثانوية:

تشمل البيانات المتاحة مسبقًا، مثل التقارير الحكومية، المقالات الأكاديمية، والدراسات السابقة التي تتعلق بالتأهيل الإداري واختيار المدراء التنفيذيين.

## تطوير أدوات جمع البيانات: تصميم الاستبيان:

إذا كان الاستبيان هو أداة الجمع الرئيسية، فيجب تصميمه بعناية ليشمل أسئلة تتعلق بالتأهيل الإداري، والمتطلبات المطلوبة لاختيار المدراء التنفيذيين.

يجب أن تشمل الأسئلة أسئلة مغلقة (نعم/لا) وأخرى مفتوحة لتوفير مساحة للإجابات المفصلة.

## المقابلات:

إذا كانت المقابلات جزءًا من العملية، فيجب إعداد قائمة بالأسئلة المفتوحة التي تتيح للمشاركين فرصة التحدث بحرية عن تجاربهم وآرائهم.

## تنفيذ جمع البيانات توزيع الاستبيانات:

الطريقة :يمكن توزيع الاستبيانات عبر البريد الإلكتروني، أو من خلال المواقع الإلكترونية، أو عبر الاجتماعات الشخصية.

التوقيت:

اختيار توقيت مناسب لجمع البيانات، مثل الفترات التي تكون فيها المشاركون متاحين ومهتمين بالمشاركة.

إجراء المقابلات:

جدولة المقابلات :التواصل مع المشاركين لتحديد مواعيد مناسبة لإجراء المقابلات.  
تنفيذ المقابلات:

التأكد من وجود بيئة مريحة للمشاركين، واستخدام تقنيات تسجيل (مثل التسجيل الصوتي) إذا كانت متاحة ومقبولة.

جمع البيانات الثانوية:  
البحث عن المعلومات:

البحث عن البيانات المتاحة عبر الإنترنت أو من خلال المكتبات،  
ومراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة.

تحليل البيانات الثانوية:

تحليل البيانات الموجودة لفهم الاتجاهات العامة والعوامل المؤثرة في  
التأهيل الإداري.

ضمان موثوقية وموضوعية جمع البيانات

تدريب فريق البحث:

يجب تدريب أعضاء فريق البحث على كيفية جمع البيانات بشكل  
موضوعي وموثوق، وتحديد الطرق الصحيحة للتواصل مع المشاركين.

## اختبار الاستبيان:

إجراء اختبار تجريبي على الاستبيان مع مجموعة صغيرة من المشاركين للتأكد من وضوح الأسئلة وسهولة فهمها.

## توفير المصادقية:

ضمان سرية المعلومات التي تم جمعها، مما يعزز من استعداد المشاركين للإجابة بصدق.

## معالجة البيانات

تجميع البيانات :بعد جمع البيانات، يجب تجميعها وتحضيرها للتحليل، سواء كانت بيانات نوعية (مثل المقابلات) أو كمية (مثل الاستبيانات)

## الاعتبارات الخاصة بالسوق السعودي

## التنوع الثقافي:

يعتبر السوق السعودي متنوعاً ثقافياً، لذلك يجب مراعاة الاختلافات الثقافية عند تصميم الاستبيانات وجمع البيانات.

## الوضع الاقتصادي:

التأكيد على جمع بيانات تتعلق بالتحديات والفرص الناتجة عن التغيرات الاقتصادية في السعودية، مثل رؤية 2030، وتأثيرها على التأهيل الإداري.

من خلال اتباع خطوات منهجية دقيقة لجمع البيانات، يمكن للباحثين ضمان الحصول على معلومات موثوقة تدعم أهداف دراستهم وتساعد في تقديم توصيات قائمة على الأدلة.

## أداة جمع البيانات

أداة جمع البيانات هي الوسيلة أو الطريقة التي يتم من خلالها جمع المعلومات الضرورية للإجابة على أسئلة البحث وتحقيق أهداف الدراسة.

في دراسة "التأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين"، ستعتمد أداة جمع البيانات على مزيج من الطرق لتحقيق نتائج دقيقة وموثوقة.

المقابلات:

تعريف:

المقابلة هي تفاعل مباشر بين الباحث والمشارك، حيث يتم طرح الأسئلة ومناقشة الموضوعات بشكل أعمق.

أنواع المقابلات:

المقابلات الشخصية: تعقد بشكل وجه لوجه مع المشاركين.

المقابلات الهاتفية أو عبر الإنترنت :توفر وسيلة لجمع البيانات عن بُعد، مما يسهل الوصول إلى المشاركين.

المجموعات البورية:

تجمع مجموعات من الأشخاص لمناقشة موضوع معين وتبادل الآراء، مما يوفر رؤى معمقة.

استخدام المجموعات البورية:

يمكن أن تُستخدم لاستكشاف الآراء حول التأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين.

المراجعة الوثائقية:

تتضمن جمع البيانات من مصادر وثائقية موجودة مسبقًا، مثل تقارير الشركات، المقالات الأكاديمية، والدراسات السابقة.

الأهمية:

توفر هذه الطريقة سياقًا تاريخيًا وأدلة لدعم البحث.

اختيار أداة جمع البيانات  
معايير اختيار الأداة:  
ملاءمة الأداة:

يجب أن تكون الأداة مناسبة للموضوع المطروح، بحيث تتمكن من جمع المعلومات المطلوبة بفعالية.

سهولة الاستخدام :يجب أن تكون الأداة سهلة الفهم والاستخدام من قبل المشاركين.

الوقت والتكلفة:

يجب مراعاة الوقت اللازم لجمع البيانات والتكاليف المرتبطة بها.

الاستبيانات كأداة رئيسية:

اعتبار الاستبيانات كأداة جمع البيانات الأساسية في هذه الدراسة، حيث توفر البيانات الكمية اللازمة لتحليل تأثير التأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين.

سيتم تصميم الاستبيان بناءً على الأهداف المحددة، مع التأكيد على دقة الأسئلة وتناسقها.

تنفيذ أدوات جمع البيانات

توزيع الاستبيانات:

سيتم توزيع الاستبيانات عبر البريد الإلكتروني، أو من خلال وسائل التواصل الاجتماعي، أو عبر الاجتماعات المباشرة، مما يسهل وصولها إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين.

تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل التحليل الوصفي والتحليل التبادلي، لفهم العلاقة بين التأهيل الإداري واختيار المدراء التنفيذيين.

الاعتبارات الخاصة بالسوق السعودي

## التنوع الثقافي:

يجب مراعاة التنوع الثقافي واللغوي في المجتمع السعودي عند تصميم أدوات جمع البيانات، مما يساعد على تحسين دقة المعلومات المجموعة.

## التحولات الاقتصادية:

تواكب الأدوات المستخدمة في جمع البيانات التغيرات السريعة في سوق العمل السعودي، بما في ذلك الجهود المستمرة لتحسين التأهيل الإداري في إطار رؤية 2030.

من خلال استخدام أدوات جمع بيانات متنوعة، يمكن تحقيق فحص شامل للتأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين، مما يساهم في تقديم توصيات مفيدة لأصحاب القرار في سوق العمل السعودي.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

المنطلقات النظرية للدراسة تشكل الأساس الذي يقوم عليه البحث وتساعد في تفسير النتائج وتحليلها. يمكن تلخيص المنطلقات النظرية المستخدمة في دراسة التأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين

### نظرية الموارد البشرية

هذه النظرية من أهمية الموارد البشرية كأحد العوامل الأساسية في نجاح أي منظمة.

تركز على كيف يمكن للإدارة الفعالة للموارد البشرية أن تؤدي إلى تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية

في سياق الدراسة، تركز النظرية على كيفية تأثير التأهيل الإداري على اختيار المدراء التنفيذيين. يمكن أن يؤدي التأهيل المناسب إلى تحسين كفاءة المدراء وزيادة قدرتهم على اتخاذ قرارات استراتيجية تؤثر على نجاح المؤسسة.

## نظرية القيادة

تركز نظرية القيادة على كيفية تأثير سلوكيات وقيم القيادة على الأفراد والفرق.

تشمل هذه النظرية أنواعًا مختلفة من القيادة مثل القيادة التحويلية والتبادلية.

في هذه الدراسة، سيتم استخدام نظرية القيادة لتسليط الضوء على أهمية التأهيل الإداري في تطوير صفات القيادة لدى المدراء التنفيذيين، مما يؤثر على كيفية اختيارهم وتأديتهم للمهام.

## نظرية التعلم التنظيمي

تعتبر هذه النظرية أن التعلم داخل المنظمة هو عامل حاسم لتحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية. تركز على كيفية اكتساب المعرفة وتبادلها داخل المؤسسات.

من خلال التأهيل الإداري، يمكن للمدراء التنفيذيين تعلم مهارات جديدة وتطوير استراتيجيات فعالة، مما يعزز قدرتهم على اتخاذ قرارات مستنيرة.

## نظرية التغيير المؤسسي

تستند هذه النظرية إلى فكرة أن التغيير هو جزء لا يتجزأ من أي منظمة، وأن إدخال تغييرات فعالة يتطلب تخطيطاً جيداً وتوجيهاً.

يمكن اعتبار التأهيل الإداري وسيلة لتيسير التغيير داخل المؤسسات، حيث يساعد المدراء التنفيذيين على تبني استراتيجيات جديدة تتماشى مع التحولات في سوق العمل السعودي.

نظرية الإدارة الإستراتيجية  
تركز هذه النظرية على كيفية تخطيط وإدارة الموارد لتحقيق الأهداف الطويلة الأمد.

تشمل استراتيجيات التوظيف والتطوير الإداري.

ستساعد هذه النظرية في فهم كيفية تأثير التأهيل الإداري على قدرة المدراء التنفيذيين على تطوير وتنفيذ استراتيجيات فعالة في المؤسسات.

من خلال هذا البحث أن التأهيل الإداري يعد عاملاً أساسياً في اختيار المدراء التنفيذيين في سوق العمل السعودي، حيث تلعب البرامج التدريبية والإدارية دوراً حيوياً في تطوير المهارات القيادية والإدارية للمدراء التنفيذيين، مما يؤثر بشكل مباشر على كفاءتهم وقدرتهم على إدارة المؤسسات بكفاءة وفعالية.

أظهرت النتائج أن الشركات السعودية التي تستثمر في التأهيل الإداري تحقق مستويات أعلى من الأداء، مما يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال.

كما توصل البحث إلى أن التحديات التي تواجه سوق العمل السعودي، مثل التنافس الكبير على الكفاءات الإدارية، تفرض على الشركات أهمية تبني استراتيجيات متقدمة لتأهيل مدراءها التنفيذيين، بما يضمن إعدادهم لتولي المهام القيادية المعقدة في ظل البيئة المتغيرة.

في الوقت نفسه، تبرز الحاجة إلى تعزيز برامج التأهيل الإداري لتكون أكثر تكاملاً مع احتياجات السوق السعودي وخصوصيته الثقافية والاجتماعية.

من خلال استعراض الدراسات السابقة وتحليل البيانات، يتبين أن العديد من الشركات السعودية تحتاج إلى تحسين آليات اختيار المدراء التنفيذيين، عبر ربط متطلبات الوظائف القيادية ببرامج تدريب وتطوير مستمرة.

ومن هنا، يمكن القول إن الاستثمار في التأهيل الإداري الفعال يعتبر خطوة استراتيجية لا غنى عنها لضمان النجاح والاستدامة في سوق العمل السعودي

بناءً على ذلك، يوصى بأن تولي الشركات السعودية اهتمامًا أكبر بتطوير برامج تأهيل الإداريين، مع التأكد من توافقها مع المتغيرات الحديثة في بيئة العمل السعودية.

كما يجب تشجيع الابتكار في تصميم البرامج التدريبية لتلائم الاحتياجات المتنوعة للمؤسسات، مع التركيز على التدريب العملي الذي يساعد المدراء على مواجهة التحديات الميدانية وتحقيق الأهداف التنظيمية.

في الختام، يجب على الشركات السعودية تبني مفهوم متكامل للتأهيل الإداري الذي لا يقتصر فقط على التطوير المهني، بل يشمل بناء قدرات قيادية متقدمة تمكن المدراء التنفيذيين من التكيف مع التغيرات السريعة التي يشهدها سوق العمل.

## الملخص (Abstract)

التأهيل الإداري وتأثيره على اختيار المدراء التنفيذيين في السوق السعودي  
تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التأهيل الإداري على عملية اختيار المدراء التنفيذيين في الشركات والمؤسسات السعودية، وذلك ضمن إطار التحولات الاقتصادية والإدارية التي تشهدها المملكة في ظل رؤية السعودية 2030.

تعتبر عملية اختيار المدراء التنفيذيين من أهم العوامل التي تؤثر على نجاح الشركات، وتتطلب هذه العملية توافر معايير تأهيل إداري فعالة لضمان قدرة المدراء على تحقيق أهداف الشركات والتكيف مع التحديات المتغيرة في السوق.

تعتمد الدراسة على منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من مجموعة من المدراء التنفيذيين وأصحاب القرار في الشركات السعودية، وكذلك من العاملين في أقسام الموارد البشرية. شملت الدراسة استبيانات ومقابلات شخصية تم إجراؤها مع المستجيبين في عدد من القطاعات المختلفة، بما في ذلك القطاع الحكومي والخاص.

الاستبانة

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfijIweorh1CZKIq2ivO7\\_qx3oOv2vnscl1e857DGky1PUN6w/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfijIweorh1CZKIq2ivO7_qx3oOv2vnscl1e857DGky1PUN6w/viewform)

أظهرت النتائج أن هناك علاقة قوية بين مستوى التأهيل الإداري واختيار المدراء التنفيذيين في السوق السعودي، حيث تلعب برامج التأهيل الإداري دورًا حيويًا في تحسين أداء المدراء وتعزيز قدرتهم على اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة. كما أن المؤسسات التي تستثمر في برامج التأهيل الإداري تحقق نتائج أفضل من حيث الأداء التنفيذي والإداري مقارنة بتلك التي لا تهتم بهذا الجانب.

توصي الدراسة بضرورة تطوير برامج التأهيل الإداري في المملكة، والتركيز على تقديم دورات تدريبية شاملة تغطي الجوانب العملية والنظرية للإدارة.

كما توصي بتحسين معايير اختيار المدراء التنفيذيين لتتوافق مع احتياجات السوق السعودي وتوجهات التطوير الاقتصادي.

التأهيل الإداري، اختيار المدراء التنفيذيين، السوق السعودي، رؤية السعودية 2030، الموارد البشرية.

## مقدمة مختصرة للمشكلة:

يبدأ الملخص بتحديد المشكلة الرئيسية التي يناقشها البحث، وهي أهمية التأهيل الإداري في اختيار المدراء التنفيذيين وتأثيره على النجاح الإداري للشركات السعودية.

## المنهجية:

يشير الملخص إلى الطريقة التي تم بها جمع البيانات، سواء كانت عن طريق الاستبيانات أو المقابلات، وذكر نوع العينة المستهدفة (المدراء، مسؤولو الموارد البشرية).

## النتائج:

يوضح الملخص النتائج الرئيسية للدراسة، وهي وجود علاقة قوية بين التأهيل الإداري ونجاح اختيار المدراء التنفيذيين في السعودية.

يشمل الملخص توصيات عملية تستند إلى النتائج، مثل تطوير برامج التأهيل الإداري والمعايير التي تُعتمد في اختيار القيادات التنفيذية.

## المراجع:

<https://ar.quora.com/دراسة-تتكون-من-المتغير-المستقل-وهو-وجه>

[https://www.youtube.com/watch?v=hgs0aEMC\\_cQ](https://www.youtube.com/watch?v=hgs0aEMC_cQ)

<https://ae.linkedin.com/pulse/rasel-rashed-fkr9f>

<http://dspace.univ-djelfa.dz:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1676/الرقابة%20التنظيمية%20وعلاقتها%20بتنمية%20مهارات%20المورد%20البشري.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

---

[https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@africa/@ro-abidjan/@sro-cairo/documents/publication/wcms\\_622820.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@africa/@ro-abidjan/@sro-cairo/documents/publication/wcms_622820.pdf)

<https://holistiquetraining.com/ar/news/the-hiring-process-effective-steps-to-recruit-top-talent-and-boost-company-performance>

<https://tayseer.org.sa/storage/Regulation/DayuJfAenbnhnaBrWpz6cU46O1oWyXa8pr5tNDDWH.pdf>

<https://www.hrsd.gov.sa/knowledge-centre/decisions-and-regulations/regulation-and-procedures/607128>

<https://marn.io/2022/11/29/planning-human-resources>

[https://jsec.journals.ekb.eg/article\\_40135\\_456badcbdeeeaa460dc925ac754617379.pdf](https://jsec.journals.ekb.eg/article_40135_456badcbdeeeaa460dc925ac754617379.pdf)

<https://theses.univ-temouchent.edu.dz/memoire%5Cعلوم%20الاقتصادية%5C661-5/662واقع%20الإدارة%20الاستراتيجية%20للموارد%20البشرية2pdf.015>

المراجع الأجنبية:

[https://www.researchgate.net/publication/283965499 Leadership Strategy Selection in Construction Industry](https://www.researchgate.net/publication/283965499_Leadership_Strategy_Selection_in_Construction_Industry)

<https://core.ac.uk/download/pdf/234627611.pdf>

<https://www.mdpi.com/2039-4403/11/2/38>

---

[https://scholar.google.com/scholar?hl=ar&as\\_sdt=0%2C5&q=Recruitment+challenges+in+Saudi+Arabia%E2%80%9D&btnG=#d=gs\\_qabs&t=1729624031288&u=%23p%3DidBZzuR7c1gJ](https://scholar.google.com/scholar?hl=ar&as_sdt=0%2C5&q=Recruitment+challenges+in+Saudi+Arabia%E2%80%9D&btnG=#d=gs_qabs&t=1729624031288&u=%23p%3DidBZzuR7c1gJ)

<https://www.elgaronline.com/display/edcoll/9781784719517/9781784719517.00016.xml>

chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.researchgate.net/publication/361947398\_Development\_of\_a\_Pre-Qualification\_and\_Selection\_Framework\_for\_Construction\_Projects'\_Contractors\_in\_Saudi\_Arabia/fulltext/635e29c112cbac6a3e0b492c/Development-of-a-Pre-Qualification-and-Selection-Framework-for-Construction-Projects-Contractors-in-Saudi-Arabia.pdf

---

[https://scholar.google.com/scholar?hl=ar&as\\_sdt=0%2C5&q=%093.%09%E2%80%9CHuman+resource+management+in+Saudi+Arabia%E2%80%9D&btnG=#d=gs\\_qabs&t=1729624342846&u=%23p%3DYHeNbBRfFXYJ](https://scholar.google.com/scholar?hl=ar&as_sdt=0%2C5&q=%093.%09%E2%80%9CHuman+resource+management+in+Saudi+Arabia%E2%80%9D&btnG=#d=gs_qabs&t=1729624342846&u=%23p%3DYHeNbBRfFXYJ)