

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

أثر عوامل النجاح الحرجة على استدامة المشاريع الريادية في

المملكة العربية السعودية

مشروع تخرج

إعداد

خلود حماد العطوي 222001569

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

2024/1445



إِهْدَاء

إلى صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير

فلقد كان له الفضل الأول في الوصول لهذه المرحلة

(والدي الحبيب) أطال الله في عمره

إلى من وضعتني على طريق الحياة وجعلتني رابط الجأش وراعتني

(أمي الغالية) بارك الله لي في عمرها

إلى من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب

(أخوتي) بارك الله فيهم

إلى جميع أساتذتي الكرام، ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي وتقديم أفضل النصائح

(جزاهم الله عنا كل خير الجزاء)

شكر وفخر

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع

دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوّشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي

عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على استدامة المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية ، و تم اختيار عينة عشوائية بسيطة، و توزيع الاستبانة على (355) عاملاً ، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي (الاستبانة) لجمع بيانات الدراسة الأولية، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن مستوى تطبيق أهمية عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال بأبعادها الإدارة العليا المرنة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقانة المعلومات التوجه الاستراتيجي جاء بشكل عام بمستوى مرتفع، وأن واقع استدامة المشاريع الريادية بأبعادها مجتمعة جاءت مرتفعة، وكذلك بالنسبة لاستدامة المشاريع بأبعادها جاءت مرتفعة، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل النجاح الحرجة مجتمعة على استدامة المشاريع الريادية.

وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها العمل على وضع التشريعات والاستراتيجيات اللازمة لتنظيم عمل قطاع المشاريع الريادية، والتنسيق بين كافة الجهات الحكومية والخاصة ومؤسسات المجتمع المدني لإنجاح تحقيق أهداف المشاريع الريادية.

الكلمات المفتاحية: عوامل النجاح الحرجة الاستدامة، المشاريع الريادية. المملكة العربية

السعودية

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	إهداء
ج.....	شكرو وتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة:
2.....	2.1 مشكلة الدراسة
3.....	3.1 أسئلة الدراسة:
4.....	4.1 أهمية الدراسة:
4.....	الأهمية العلمية
4.....	الأهمية العملية
5.....	5.1 أهداف الدراسة
5.....	6.1 فرضيات الدراسة
6.....	7.1 نموذج الدراسة
7.....	8.1 أسباب اختيار الموضوع
7.....	الأسباب الموضوعية:

8.....	الأسباب الذاتية:
9.....	9.1 المنهجية :
9.....	10.1 مصادر البيانات :
9.....	11.1 أدوات الدراسة:
10.....	12.1 حدود الدراسة.....
10.....	13.1 الدراسات السابقة.....
24.....	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
24.....	المبحث الأول: عوامل النجاح الحرجة.....
24.....	1.1.2. مقدمة.....
24.....	2.1.2. مفهوم عوامل النجاح الحرجة.....
26.....	3.1.2. أهمية وفوائد عوامل النجاح الحرجة:.....
29.....	4.1.2 طرق تحديد عوامل النجاح الحرجة:.....
30.....	5.1.2 أبعاد عوامل النجاح الحرجة:.....
38.....	المبحث الثاني استدامة المشاريع.....
38.....	1.2.2 المقدمة.....
39.....	2.2.2 مفهوم استدامة المشاريع.....
39.....	3.2.2 أبعاد استدامة المشاريع.....
44.....	4.2.2 أهداف استدامة المشاريع.....
45.....	5.2.2 أسس استدامة المشاريع.....
46.....	6.2.2 مجالات تحقيق استدامة المشاريع.....

46	7.2.2 معوقات تحقيق الاستدامة للمشاريع
48	الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)
48	1.3 تمهيد
48	2.3 منهج الدراسة
48	3.3 مجتمع الدراسة وعينتها
49	4.3 المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة
50	5.3 أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات
51	6.3 أداة الدراسة
52	7.3 صدق أداة الدراسة وثباتها
55	8.3 تحليل مدى ملائمة النموذج للأساليب الإحصائية المستخدمة
56	9.3 إجراءات الدراسة
57	10.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة (المعالجة الإحصائية)
59	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
59	1.4 نتائج التحليل الإحصائي
71	2.4 اختبار فرضيات الدراسة
79	الفصل الخامس: مناقشة النتائج
79	1.5 تمهيد
79	2.5 مناقشة النتائج
79	3.5 الاستنتاجات
84	4.5 التوصيات والمقترحات:

86	 Abstract
87	 المراجع
87	 أولاً: المراجع العربية
90	 ثانياً: المراجع الأجنبية
93	 الملاحق
94	 استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
34	الجدول (1) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات
46	الجدول (2) توزيع الفقرات على المتغير المستقل والتابع
48	الجدول (3) معاملات ثبات كرونباخ ألفا لكل مجال من مجالات الاستبانة وللاستبانة ككل
49	الجدول (4) اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
50	الجدول (5) مصفوفة ارتباط بيرسون لأبعاد عوامل النجاح الحرجة
52	الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات عوامل النجاح الحرجة مرتبة تنازلياً
53	الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال دعم الإدارة العليا مرتبة تنازلياً
54	الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال التفكير الاستراتيجي مرتبة تنازلياً
55	الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال تقانة المعلومات مرتبة تنازلياً
56	الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال التوجه الاستراتيجي مرتبة تنازلياً
58	الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال المرونة الاستراتيجية مرتبة تنازلياً
59	الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمجالات ككل مرتبة تنازلياً
59	الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال الكفاءة الإنتاجية مرتبة تنازلياً
61	الجدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال القدرة على البقاء مرتبة تنازلياً

62	الجدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال الجودة مرتبة تنازلياً
63	الجدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال استغلال الفرص مرتبة تنازلياً
64	جدول رقم (17): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر عوامل النجاح الحرجة على استدامة المشاريع الريادية
65	جدول (18) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على تحسين الكفاءة الإنتاجية
67	الجدول رقم (19) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على القدرة على البقاء
68	الجدول رقم (20) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على الجودة
69	الجدول (21) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على استغلال الفرص

قائمة الأشكال	
رقم الصفحة	اسم الشكل
5	شكل رقم (1): متغيرات الدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

تواجه منظمات الأعمال تحديات كبيرة في ظل التغير والتطور للنظم الاقتصادية العالمية، فتوجب عليها التمتع بفاعلية ومرونة أكبر بكثير مقارنة في مما كانت عليه الزمن الماضي، لذا تعد استراتيجيات الريادة من أهم الاستراتيجيات التي تساعد المنظمات نحو تحقيق رغبات وحاجات الزبائن، ودخول أسواق جديدة بواسطة منتجات جديدة ومخاطر وفرص جديدة من خلال العناصر المرتبطة بذلك سواء بالابتكار أم بأخذ المخاطرة أم بالتفرد أم بالمبادأة وذلك لتحقيق نمو وبقاء المشاريع.

فأصبحت الريادة سمة أساسية وعنصر فعال في اقتصاديات العالم المعاصرة، فالتطورات التكنولوجية والثورة المعرفية وانتقال الاقتصاد إلى اقتصاد رقمي مترابط أسهمت في ازدياد دور الأفكار الريادية وتطلبت إشراك الجميع بتنوعهم الثقافي والحضاري لغرض تحقيق النجاح والتقدم على مختلف المستويات، ففي توجهات منظمات الأعمال الحديثة فقد أصبحت الريادة سمة ضرورية لنجاح وتطور هذه المنظمات.

ولتحقيق النجاح المنشود لمنظمات الأعمال وبشكل ريادي فقد برز مجموعة من الاستراتيجيات الريادية والمعمول بها لدى منظمات الأعمال نحو تحقيق رغبات وحاجات الزبائن، وتمكنها من دخول أسواق جديدة بواسطة منتجات جديدة ومخاطرة جديدة وفرص جديدة من خلال العناصر المرتبطة بذلك سواء بالابتكار أو بالتفرد أو المبادأة لمساعدتها في الريادة. (التبيني و العون. 2020).

وتعد الاستدامة من الأهداف الرئيسة بالنسبة لمنظمات الأعمال وبشكل خاص المشاريع الريادية والتي تتعرض للعديد من المخاطر والتهديدات التي تواجه بقاءها وديمومتها مما وجه ذلك أنظار وتوجهات مالكي تلك المشاريع باتخاذ الإجراءات الكفيلة لضمان نجاحها واستمراريتها وديمومتها وتطورها بما يتلائم مع متطلبات واحتياجات الأسواق المحلية مع الأخذ بعين الاعتبار تحقيق الاستدامة والبقاء والنمو لهذه

المشاريع محدودة الموارد. وتلعب المشاريع الريادية على اختلاف أنواعها أهمية كبيرة في النمو الاقتصادي والاجتماعي في معظم دول العالم، فهي تعتمد على استخدام الأيدي العاملة مقارنة بالأموال التي تستثمر فيها، وأن معدل مساهمتها في إجمالي القيمة المضافة يفوق الأهمية النسبية لرؤوس الأموال المستثمرة فيها، الأمر الذي يؤكد على دورها الأساسي في التنمية مقارنة بالمشاريع الكبيرة بعد أن أثبتت قدرتها في معالجة العديد من المشكلات الرئيسية. ولأهمية استراتيجيات الريادة والتي تعتبر النواة الحقيقية لتطوير أفكار المشاريع الريادية وضمان نجاحها واستمراريتها وديمومتها وتطورها واستدامتها، وتأسيساً على ما سبق فقد جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية . (التبيني و العون.(2020).

و يجب على منظمات المشاريع الريادية أن تتعلم كيفية تطبيق عوامل النجاح الحرجة لذكاء الاعمال؛ إذ إن موضوع ذكاء الاعمال يمكن المستخدمين من مختلف المناصب داخل الشركة من جمع وتخزين وتحليل بيانات الشركة للمساعدة في إرشاد قرارات الشركة. حيث تسعى معظم الشركات في العالم لرفع مستوى قدرتها التنافسية، أو في الأقل البقاء ضمن دائرة المنافسة ومحاولة إيجاد سبل أكثر ابتكاراً لجذب الزبائن، وذلك بتقديم خدمات جيدة وجديدة. فيتطلب هذا العمل الشاق اتخاذ قرارات سريعة، بناءً على رؤية لحظية للشركة ككل. إن لحظية توفر المعلومات الصحيحة يختصر الكثير من الوقت على متخذي القرار ؛ حيث أن إدارة المعرفة أثبتت فاعليتها في القطاعات كافة كأدوات مفيدة ساهمت في نجاح المشروعات الريادية ، وما لها من دور في عملية التنمية . أبو رمان، و الكساسبة.(2022).

2.1 مشكلة الدراسة

إن مشكلة الدراسة تتمثل في بيان أثر عوامل النجاح الحرجة على استدامة المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية، باعتبار الاهتمام بالريادة واستراتيجياتها للمشاريع الريادية سعياً لتحقيق الاستدامة من أجل بقائها واستمرارها وتحقيقاً لأهدافها، وذلك من خلال توجيه الطاقات والأفكار الإبداعية والابتكارية لمالكي هذه المشاريع حتى تكون ريادية بأفكارها وتكوينها واستمراريتها وتوظيف الإمكانيات الموجودة

ففيها المالية والبشرية والمادية لخدمة الاقتصاد الوطني، وقد أكدت العديد من الأبحاث والدراسات أهمية فاعلية تطبيق استراتيجيات الريادة في تنمية واستدامة المشاريع الريادية .

وتعاني العديد من المشاريع الريادية الكثير من التحديات التي تواجه أداء هذه المشاريع من حيث الكفاءة والفاعلية ومن حيث ارتباطها بالإحتياجات الضرورية لأصحاب العلاقة في المجتمع، اذ من الضروري استدامة هذه المشاريع وربطها بالاستخدام الأفضل للموارد وتحقيق أفضل النتائج الممكنة** في الوقت المناسب وتقليل التكاليف وتحسين جودة مخرجات هذه المشاريع، وبما أن الكثير من الدراسات والمهتمين بهذا المجال البحثي فركزت على تحسين أداء هذه المشاريع، والأخذ بالمخاطر التي قد تواجهها هذه المشاريع في رحلتها المستقبلية.

وتكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي ما أثر عوامل النجاح الحرجة على استدامة المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية).

3.1 أسئلة الدراسة:

سؤال الرئيسي الأول: ما أثر عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) على استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية).

وتنشأ منه مجموعة من الأسئلة الفرعية:

1. ما الأهمية النسبية لعوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) في المملكة العربية السعودية ؟
2. ما واقع استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية ؟

3. ما مدى توافر أبعاد العوامل الحرجة المؤثرة في استدامة المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية ؟

4.1 أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع الدراسة الذي سيقوم بالتعرف على ما أثر عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية ، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) على استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية).

وتنقسم الأهمية إلى أهمية علمية وأهمية عملية كالتالي :

الأهمية العلمية

- تسهم الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية حول مجال أثر عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) على استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية)، مما يساهم في تطوير النظريات والمفاهيم المرتبطة بهذا الموضوع .
- توفر نتائج الدراسة إشارات وتوجيهات للبحوث المستقبلية في مجال استدامة المشاريع الريادية وعوامل النجاح الحرجة المؤثرة فيها بأبعادهم المختلفة .

الأهمية العملية

- تساعد الدراسة في تقديم إشارات وتوجيهات عملية يمكن لإدارة المشاريع الريادية اتخاذها لتحسين أدائها وجودة خدماتها وتطويرها واستدامتها .
- توفير رؤى عميقة حول كيفية تأثير عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية ، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) على استدامة المشاريع

الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) يمكن أن تساعد مديري المشاريع الريادية في اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل وأكثر فاعلية

5.1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحليل وفهم أثر عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) على استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية..

وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :

- فهم واقع عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) بالمملكة العربية السعودية.
- فهم واقع استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية.
- فهم و معرفة العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) على استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية.
- فهم ومعرفة أثر عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) على استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية..

6.1 فرضيات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة والأهداف السابق ذكرها . تم صياغة فرضيات الدراسة كالآتي :

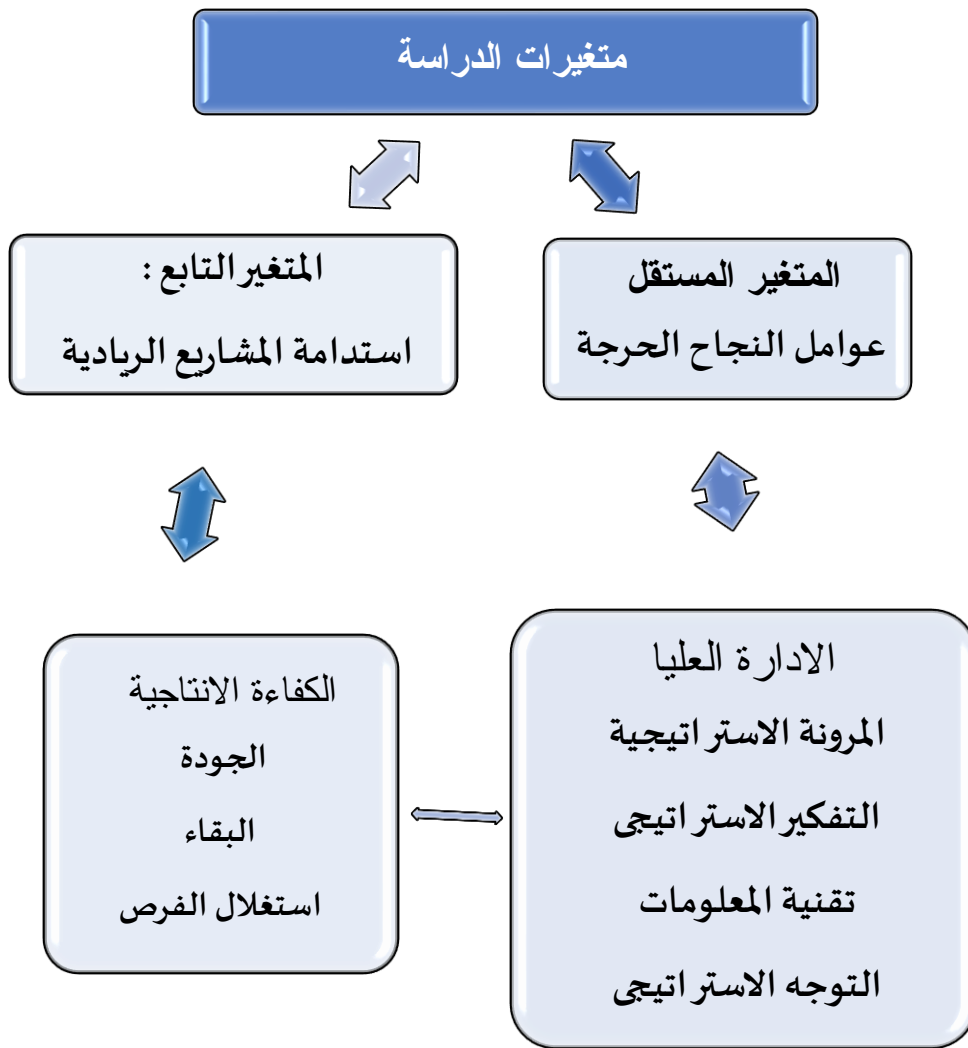
الفرضية الرئيسية الأولى : لاتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أثر عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) على استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية)، وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال مجتمعة (الإدارة العليا المرنة الاستراتيجية التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات التوجه الاستراتيجي) على تحسين الكفاءة الانتاجية.
- الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال مجتمعة (الإدارة العليا المرنة الاستراتيجية التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات التوجه الاستراتيجي) على القدرة على البقاء.
- الفرضية الفرعية الثالثة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال مجتمعة (الإدارة العليا المرنة الاستراتيجية التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات التوجه الاستراتيجي) على الجودة.
- الفرضية الفرعية الرابعة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال مجتمعة (الإدارة العليا المرنة الاستراتيجية التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات التوجه الاستراتيجي) على استغلال الفرص .

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية ، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) على استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية). ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية ، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي)
- المتغير التابع : استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص)



شكل (1): متغيرات الدراسة

المصدر: إعداد الباحث

8.1 أسباب اختيار الموضوع

يوجد العديد من الأسباب التي تدفع لاختيار هذا الموضوع، ومنها:

الأسباب الموضوعية:

— إذا كانت الإدارة العليا قادرة على تحديد رؤية واضحة للمشروع الريادي وضمان تنفيذها بفعالية،

فسيتم تحقيق أهداف المشروع بشكل أفضل.

- قدرة الإدارة العليا على تخصيص الموارد المالية والبشرية بشكل فعال ستؤثر بشكل كبير على كفاءة الإنتاج وجودة المنتجات أو الخدمات.
- القدرة على تكييف العمليات والاستراتيجيات بمرونة لمواجهة التحديات المتغيرة سيسهم في بقاء المشروع ونجاحه في استغلال الفرص المتاحة.
- قدرة المشروع على إجراء تحليل استراتيجي دقيق للبيئة التنافسية وتقدير المخاطر سيساعد في اتخاذ القرارات الصائبة وتجنب العقبات المحتملة.
- التفكير الاستراتيجي يمكن أن يساعد المشروع في استشراف الفرص المستقبلية والاستفادة منها بشكل أفضل.
- استخدام التقنية بشكل فعال يمكن أن يزيد من كفاءة العمليات ويقلل من التكاليف، مما يسهم في تحسين الإنتاجية.
- يمكن لتقنية المعلومات أن تسهم في تحسين عمليات التصنيع أو تقديم الخدمات بشكل أكثر دقة وفعالية.
- وجود توجه استراتيجي واضح يمكن أن يوجه الجهود نحو تحقيق أهداف معينة، مما يسهم في بقاء المشروع ونجاحه على المدى الطويل.
- التوجه الاستراتيجي يمكن أن يساعد في تحديد الفرص المناسبة للاستثمار والنمو، وبالتالي يسهم في استمرارية المشروع واستفادته من الفرص المتاحة.

الأسباب الذاتية:

- هناك اهتمام شخصي بموضوع عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية ، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) على استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) ، ويرغب في استكشاف هذا المجال من خلال البحث.

– هناك خبرة سابقة للباحث في مجال المشروعات الريادية ، مما يجعله مهتمًا بدراسة كيفية تحسين جودة وتطوير وتطبيق الاستدامة للمشروعات الريادية في هذا السياق.

9.1 المنهجية :

تم اتباع منهجين رئيسيين هما ، المنهج التحليلي والمنهج الوصفي لكي نستطيع الإحاطة بكل جوانب الموضوع ، اللذان يعتمدان على جمع المعلومات والبيانات التي تساعد على وصف المشكلة المدروسة وتحليلها قصد الوصول إلى نتائج محددة وفق الفرضيات المطروحة ، كما قام الباحثون باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات من النوعية إلى كمية من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، وكذا اعتمدنا على منهج دراسة الحالة من خلال عمل الاستبيانات وتحليلها ، من أجل استخلاص بعض التوصيات.

10.1 مصادر البيانات :

يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع. وذلك إلى جانب الدوريات والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة، لمعرفة الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية والتي تتميز بالتغير و التطور المستمر.

- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

11.1 أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

12.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على معرفة أثر أثر عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقنية المعلومات، التوجه الاستراتيجي) على استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية).
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على المشاريع الريادية بالمملكة العربية السعودية.
- حدود زمنية: اقتصرَت الدراسة خلال عام 2024م.

13.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	التبيني، و العون. (2020).
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة لبيان أثر حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الريادية في الأردن، للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة الدراسة.
المتغير المستقل	حاضنات الأعمال
المتغير التابع	المشاريع الريادية (نمو الأعمال، نمو الأرباح، القدرة على الاستمرارية).
منهجية البحث	اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى إنه هنالك دور لحاضنات الأعمال في تطوير المشاريع ضمن الخدمات التي تقدمها، وأشارت الدراسة إلى أهمية هذه الخدمات بحيث جاء في المرتبة الأولى محور الخدمات المهنية، ثم محور الخدمات الفنية، ثم محور الخدمات الإدارية،

ثم محور الخدمات الاستشارية، وأخيرا محور الخدمات المالية. فقد استنتجت هذه الدراسة إلى أن هنالك دور كبير للخدمات الفنية والخدمات الإدارية المقدمة في تطوير المشاريع الريادية، وأن حاضنات الأعمال تقوم على تقديم الخدمات الإدارية والخدمات الاستشارية بصورة مستمرة في سبيل تحسين الأداء المالي والمنتجات المصنعة من قبل المشروع، وقد أشارت الدراسة إلى أن هنالك بعض المعوقات في تقديم الخدمات المالية وخاصة في تقديم التسهيلات المالية. توصلت الدراسة في نتائجها لوجود دلالة إحصائية بأن ما تقدمه حاضنات الأعمال من (خدمات فنية، خدمات إدارية، وخدمات مالية، وخدمات استشارية وخدمات مهنية) ككل يساعد المشاريع الريادية على التطور إلا أنه بقياسها بشكل منفصل توصلت هذه الدراسة في نتائجها لعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات من خدمات فنية وخدمات استشارية على تطوير المشاريع الريادية بجميع محاوره سواء كانت (نمو الأعمال، نمو الأرباح، القدرة على الاستمرارية). أوصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز الخدمات الفنية والاستشارية المقدمة من حاضنات الأعمال وضرورة توظيف مستشارين مختصين بالأعمال المقدمة من حاضنات الأعمال وضرورة إجراء دراسات مستقبلية عن استمرارية المشاريع الريادية تهدف إلى معرفة الأعمار المناسبة التي تكون قادرة على إدارة تلك المشاريع	
سمارة، و بني ملحم. (2021).	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى بحث دور حاضنات الأعمال اللاحق في نجاح المشاريع الريادية في الأردن، لضمان نجاحها واستمراريتها وديمومتها خلال فترة ما بعد الاحتضان من خلال ما تقدمه من خدمات واستشارات وصقل الفكر الريادي.	أهداف الدراسة
حاضنات الأعمال	المتغير المستقل
نجاح المشاريع الريادية	المتغير التابع

تم استخدام المنهج الكمي واستخدام التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال برنامج (SPSS)،	منهجية البحث
خلصت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال تقوم وخلال فترة الاحتضان بتدريب الريادين وتطوير أفكارهم من مجرد فكرة إلى مشروع قائم وتقديم الاستشارات القانونية والفنية والإرشاد والتوجيه الاستراتيجي والدعم التقني من قبل المختصين، ومساحة عمل ابداعية، وخدمات المكاتب المشتركة، وغرف مخبرية لاستخدام ورش العمل للاستئجار بشروط مرنة والتشبيك مع المستثمرين وأصحاب الشركات وحضور الندوات والمؤتمرات الريادية مما يكسب الريادين المزيد من الخبرة والمعرفة وتكوين العلاقات وتبادل الخبرات. أما مرحلة ما بعد الاحتضان فأن دور حاضنات الأعمال يتمثل في دعم وتعزيز المشاريع الريادية، لضمان استمرارية نجاح هذه المشاريع وديمومتها من خلال العمل على استقطاب الطاقات والقدرات الخلاقة، ومن خلال اكتساب الخبرة والمهارات الريادية وصلل الفكر الريادي وديمومته وتطوير السمات الريادية والقيادية للمدراء والموظفين التي تعمل على تطوير هذه المشاريع وازدهارها، والتوسع في الانتاج، مما يفتح المجال للمزيد من فرص العمل والتوظيف للتقليل من مشكلة البطالة، وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة. أظهر التحليل الإحصائي أن هنالك دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 20.000 (i) لجميع محاور الاستبانة مما يعني أن هناك موافقة عالية جدا من قبل أفراد العينة على دور حاضنات الأعمال في دعم وتعزيز مقومات نجاح المشروع الريادي والهدف من احتضان المشروع.	أهم النتائج والتوصيات
العربيات، و الحيارى (2021).	الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المشاريع الريادية من خلال التطبيق على المشاريع الريادية في مجمع الملك حسين للأعمال، والاستيانه كأداة لجمع البيانات	أهداف الدراسة

المتغير المستقل	اليقظة الاستراتيجية
المتغير التابع	تنافسية المشاريع الريادية
المتغير الوسيط	
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الكمي والمنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أولاً: أن مستوى توافر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها و الميزة التنافسية بأبعادها للمشاريع الريادية جاء مرتفعاً ثانياً: وجود أثر لليقظة الاستراتيجية بأبعادها على تنافسية المشاريع الريادية. وأوصت الدراسة بضرورة التأكيد على أن تكون المشاريع الريادية في يقظة استراتيجية دائمة لمتابعة التغيرات في البيئة واكتساب القدرة على مواكبتها ومواجهة التهديدات ، وتعريف الأفراد بأهمية اليقظة الاستراتيجية كمورد معلوماتي هام من خلال إعداد دورات تأهيلية في هذا المجال وخلق الوعي بأهمية وفوائد اليقظة في المشاريع الريادية وذلك من خلال العمل على تفعيل آليات تشجع على العصف الذهني وورش العمل وجلسات المناقشة .
الدراسة	بحر، و الفليت، (2021) .
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية للمشاريع الريادية، وقياس أثر ذلك على جودة تلك المشاريع وتم تطبيق الدراسة على المشاريع الريادية المحتضنة في الفترة (2015-2019) في كل من حاضنة يوكاس التكنولوجية

بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية وحاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية بغزة.	
المتغير المستقل	الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية
المتغير التابع	جودة مخرجات المشاريع الريادية
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن الإدارة الفعالة والسليمة للموارد المادية للمشاريع الريادية المتمثلة (أصول المشروع بأنواعها، موقع المشروع والموارد المالية المتمثلة تمويل المشروع إيرادات المشروع تؤثر بشكل كبير على جودة تلك المشاريع من حيث قدرة المشروع على التوسع والاستدامة، وتعمل على توفير المصاريف وزيادة الربح من خلال ترشيد المصروفات وزيادة الإيرادات، وتم قياس ذلك من خلال معايير التقييم الخمسة التي تم الاتفاق عليها دولياً لقياس جودة أي مشروع معيار الارتباط والملاءمة، معيار الكفاءة، معيار الفاعلية، معيار الأثر، معيار الاستدامة) وجاءت النتيجة بوزن نسبي (74.80%) لجميع المعايير وبدرجة موافقة كبيرة على تأثير الإدارة الفعالة للموارد المادي والمالية للمشاريع الريادية على جودة تلك المشاريع. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: توصيات الحاضنات الأعمال تتمثل في تعزيز ودعم الجوانب الإدارية والمحاسبية والتسويقية لدى الرياديين، وتوصيات لرواد

الأعمال تتمثل في استغلال كل فرصة متاحة للاستفادة من مشاريعهم، وتوصيات للجهات الممولة تتمثل في تقديم الدعم المادي الكامل للمشاريع الريادية وتوصيات للجامعات الأكاديمية تتمثل في إدراج الريادة ضمن المناهج التعليمية.	
عبدالنسور، و بلجازية(2021).	الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد كل من استراتيجية العمليات والقدرات الديناميكية وواقعها في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم.	أهداف الدراسة
استراتيجية العمليات	المتغير المستقل
القدرات الديناميكية للمشاريع الريادية	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة المنهج (الكمي) الوصفي التحليلي	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها تتوافر أبعاد كل من استراتيجية العمليات والقدرات الديناميكية في المشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم بشكل مرتفع.	أهم النتائج والتوصيات
المحاميد، و السرحان. (2021).	الدراسة
هدفت الدراسة إلى معرفة أثر بيئة الأعمال التكنولوجية بأبعادها (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، قواعد البيانات المشتركة، فرق الدعم الفني، شبكات الاتصال) على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (تخفيض التكلفة، التمايز، الوقت) للمشاريع الريادية في العاصمة عمان، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.	أهداف الدراسة
أثر بيئة الأعمال التكنولوجية(الأجهزة والمعدات، البرمجيات، قواعد البيانات المشتركة، فرق الدعم الفني، شبكات الاتصال)	المتغير المستقل

المتغير	الميزة التنافسية للمشاريع الريادية بأبعادها (تخفيض التكلفة، التمايز، الوقت)
التابع	
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود مستوى مرتفع من بيئة الأعمال التكنولوجية في المشاريع الريادية في العاصمة عمان، ووجود مستوى متوسط للميزة التنافسية في المشاريع الريادية في العاصمة عمان، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبيئة الأعمال التكنولوجية بأبعادها (الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات المشتركة، فرق الدعم الفني، شبكات الاتصال) في الميزة التنافسية بأبعادها (تخفيض التكلفة، التمايز، الوقت) في المشاريع الريادية بالعاصمة عمان، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بتوفير الطاقات والإمكانيات المالية والإدارية والخبرات التكنولوجية الضرورية لتعزيز المركز التنافسي، وتعزيز الاهتمام في مجال الإبداع التكنولوجي من خلال التحسين المستمر والتطوير والدراسة والمتابعة، لتمكين المشاريع الريادية من الحصول على مزايا تنافسية تدعم حصتها السوقية أو على الأقل المحافظة عليها على المستوى المحلي أو العالمي.
الدراسة	العبادلة، وآخرون . (2023).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر أدوات التمويل الإسلامي ودورها في دعم المشاريع الريادية في الاقتصاد الفلسطيني،
المتغير المستقل	أدوات التمويل الإسلامي
المتغير التابع	دعم المشاريع الريادية

منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية وبمتوسط حسابي نسبي (82.15%)، أن المشاريع الريادية تقوم بدعم الاقتصاد الفلسطيني لخلق فرص العمل وتخفيض نسبة البطالة، يعتبر التمويل الإسلامي البديل الأنسب لتمويل المشاريع الريادية على اختلاف أشكالها، لأنه يقوم على أساس راق يسعى لنهضة المجتمع ولتحسين الوضع الاقتصادي وليس فقط لتحسين الأرباح، وتوصي الدراسة ضرورة قيام المصارف الإسلامية ومؤسسات الإقراض المتخصصة بدعم المشاريع الريادية بالصيغ التمويلية المختلفة والمناسبة والتي تتفق وتتلاءم مع ظروف وإمكانيات وطبيعة عمل كل مشروع للنهوض بالتنمية الاقتصادية، ضرورة العمل على سن التشريعات والقوانين التي تسمح بإصدار وتداول أدوات التمويل الإسلامي في فلسطين لدعم وتمويل المشاريع الريادية في قطاع غزة، ضرورة العمل على نشر الوعي الثقافي والمعرفي بين المجتمع الفلسطيني لأدوات التمويل الإسلامي وأهميتها من خلال الندوات والمؤتمرات والوسائل الإعلامية المختلفة.
الدراسة	الزياني. (2022).
أهداف الدراسة	يهدف البحث إلى مناقشة موضوع ذي أهمية في مجال نمو الاقتصاد في الدول النامية، وفي استدامة المشاريع الناشئة، حيث قام البحث بالتعرف على دور حاضنات الأعمال من خلال في استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في ظل الرؤية الاقتصادية لمملكة البحرين 2030.
المتغير المستقل	الدور الفعال لحاضنات الأعمال الأبعاد التالية (توفير مرافق للمشروع، توفير الدعم المالي، توفير الدعم الإداري والاستشاري)
الدور الوسيط	الرؤية الاقتصادية

المتغير	الاستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
التابع	
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وتوصل البحث إلى أهمية حاضنات الأعمال وذلك لما لها من دور أساسي في تطوير المشاريع الريادية وضرورة التوسع في نشاطها، وأن تقوم الحاضنة بتوفير مكاتب لأصحاب المشاريع لممارسة أنشطتهم وتوفير مكاتب بإيجارات رمزية لأصحاب المشاريع. وأوصى البحث بزيادة أنواع التدريبات وتنمية القدرات البشرية لملاك المشاريع وهو ما يؤدي إلى تطوير المشاريع الريادية والتوسع في نشاطاتها وهو ما يتماشى ضمن أهداف رؤية مملكة البحرين 2030.
الدراسة	عبدالزعي، و نصير. (2015).
أهداف الدراسة	هذه الدراسة تهدف إلى التعرف على أثر عوامل النجاح الحرجة في تحقيق التميز في الأداء المؤسسي في قطاع شركات صناعة الأدوية الأردنية، وذلك من خلال الأبعاد الأساسية للدراسة، والتي مثلها المتغير المستقل (عوامل النجاح الحرجة: دعم الإدارة العليا، واستراتيجية الشركة، وثقافة الشركة، وتكنولوجيا إدارة المعرفة) والمتغير التابع (تحقيق التميز في الأداء المؤسسي: تطوير قدرات ومهارات الموظفين، وتعزيز القدرة التنافسية، وجودة المنتجات). (تكون مجتمع الدراسة من مجموعة الشركات العاملة في قطاع الأدوية الأردنية، وقد تم اختيار عينة عشوائية تشكل ما مجموعه 50% من مجتمع الدراسة كاملاً؛ مكونة من إحدى عشرة شركة، ونظراً لأهمية موضوع الدراسة، وضمان جودة النتائج؛ فقد تم اعتبار جميع المناصب القيادية في هذه الشركات من المستويات الإدارية العليا والوسطى كعينة للدراسة الحالية بأسلوب الحصر الشامل. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث اشتملت الاستبانة على (38) فقرة، وقد تم توزيع (205) استبانة

على فئات وحدة التحليل والمعاينة أستردها ما مجموعة (191) استبانة وتم استبعاد (5) استبانات غير صالحة لعدم اكتمال كافة المعلومات الواردة فيها، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة لعملية التحليل (186) استبانة بنسبة (90.7%) وقد	
عوامل النجاح الحرجة (دعم الإدارة العليا، واستراتيجية الشركة، وثقافة الشركة، وتكنولوجيا إدارة المعرفة)	المتغير المستقل
تحقيق التميز في الأداء المؤسسي (: تطوير قدرات ومهارات الموظفين، وتعزيز القدرة التنافسية، وجودة المنتجات)	المتغير التابع
استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعوامل النجاح الحرجة مجتمعة ومنفردة (دعم الإدارة العليا، واستراتيجية الشركة، وثقافة الشركة، وتكنولوجيا إدارة المعرفة) (على التميز في الأداء المؤسسي بأبعاده مجتمعة ومنفردة) (تطوير قدرات ومهارات الموظفين، وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة، وجودة المنتجات) لدى شركات الأدوية الأردنية (الفرضية الرئيسية الأولى والثانية). وأن الأهمية النسبية لعوامل النجاح الحرجة من وجهة نظر العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية بناء على قيم الوسط الحسابي وهي بالترتيب من الأعلى إلى الأسفل كما يلي: دعم الإدارة العليا (3.77)، واستراتيجية الشركة (3.71)، وثقافة الشركة (3.67)، وتكنولوجيا إدارة المعرفة (3.65) (الفرضية الرئيسية الثالثة). وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد العينة لعوامل النجاح الحرجة تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وطبيعة العمل. فيما أظهر التحليل وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات: العمر وعدد سنوات الخبرة (الفرضية الرئيسية الرابعة).	أهم النتائج والتوصيات
الدراسات السابقة الأجنبية	

El-Chaarani, & Kanan, M. (2023).	الدراسة
تهدف الدراسة الى معرفة العوامل الرئيسية لنجاح رواد الأعمال في مشاريع التنمية المستدامة في لبنان.	أهداف الدراسة
العوامل الرئيسية لنجاح رواد الأعمال	المتغير المستقل
مشاريع التنمية المستدامة	المتغير التابع
استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أظهرت نتائج نموذج المعادلات الهيكلية (SEM) أن هناك عاملين رئيسيين يجب أخذهما بعين الاعتبار من قبل رواد الأعمال في هذا المجال، وهما العوامل التجارية والسمات الفردية. وبالرغم من ذلك، لم تظهر النتائج أي تأثير كبير للعوامل البيئية على نجاح ريادة الأعمال في مشاريع التنمية المستدامة. وفي الوقت نفسه، توضح الدراسة أن العوامل الفردية لها تأثير أكبر من العوامل التجارية على نجاح ريادة الأعمال في هذه المشاريع.	أهم النتائج والتوصيات
Al-Tit & Euch, J. (2019).	الدراسة
تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العوامل الحاسمة لنجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.	أهداف الدراسة
العوامل الحاسمة	المتغير المستقل
نجاح المشاريع	المتغير التابع

منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن دعم الأعمال كان العامل الأكثر أهمية والذي يؤثر بشكل كبير على نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، متبوعاً بالعوامل الفردية، وتوافر رأس المال، وعوامل الإدارة. وأشارت النتائج إلى عدم وجود تأثير كبير لخصائص العمل وبيئة الأعمال على نجاح هذه المشاريع
الدراسة	Zaman, & Raza. (2022).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى التحقيق في العلاقة بين العوامل الحاسمة للنجاح والنجاح المستدام لمشاريع الطاقة المتجددة في باكستان. في هذه الدراسة، تتدخل القيادة الداعمة بين العوامل الحرجة للنجاح والنجاح المستدام للمشروع.
المتغير المستقل	العوامل الحرجة للنجاح
المتغير التابع	والنجاح المستدام لمشاريع الطاقة المتجددة
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج الكمي و الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت النتائج إلى أن العوامل التنظيمية والتواصلية والتقنية تؤثر بشكل إيجابي وملحوظ على نجاح المشروع المستدام في العلاقة المباشرة، في حين تظهر العوامل الفريقية علاقات غير مهمة مع نجاح المشروع المستدام. علاوة على ذلك، تؤثر العوامل التنظيمية والفريقية والتواصلية بشكل إيجابي وملحوظ على القيادة الداعمة، في حين أن العوامل التقنية أقامت علاقة غير مهمة مع القيادة الداعمة. بالإضافة إلى ذلك،

تؤثر القيادة الداعمة بشكل إيجابي وملحوظ أيضًا على نجاح المشروع المستدام. تظهر النتائج أيضًا أن القيادة الداعمة تؤثر بشكل إيجابي وملحوظ بوساطة العوامل التنظيمية والفريقية والتواصلية على نجاح المشروع المستدام. وفي الوقت نفسه، تؤثر القيادة الداعمة بشكل سلبي وغير مهم بوساطة العوامل التقنية على نجاح المشروع المستدام. تتناول الاستنتاجات الختامية أيضًا الآثار العملية والقيود واتجاهات البحث المستقبلية.	
Hussain, & Alalshiekh, (2023).	الدراسة
تهدف الدراسة إلى تحديد العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح رواد الأعمال .	أهداف الدراسة
العوامل الحرجة للنجاح (الدعم الحكومي، والوصول إلى التمويل، وصفات الشخصية).	المتغير المستقل
نجاح رواد الأعمال	المتغير التابع
استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أربع نقاط رئيسية. أولاً، في العلاقة المباشرة، تؤثر جميع العوامل الحاسمة للنجاح، أي صفات الشخصية والوصول إلى التمويل والدعم الحكومي، بشكل إيجابي وملحوظ على نجاح رواد الأعمال. ثانيًا، تؤكد النتائج أن جميع العوامل الحاسمة للنجاح ترتبط بشكل إيجابي مع القيادة الداعمة. ثالثًا، تظهر النتائج أيضًا أن القيادة الداعمة توسط بشكل ملحوظ وإيجابي العلاقة بين العوامل الثلاثة الحاسمة للنجاح ونجاح رواد الأعمال. رابعًا، تظهر النتائج أيضًا أن القيادة الداعمة تؤثر بشكل إيجابي وملحوظ على نجاح رواد الأعمال. تقدم نتائج هذه الدراسة بعض التوجيهات النظرية والعملية للأكاديميين والمتخصصين في ريادة الأعمال.	أهم النتائج والتوصيات

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: عوامل النجاح الحرجة

1.1.2. مقدمة

يعد الفصل الثاني الركيزة التي ستستند عليها الباحثة للتعريف بمتغيرات الدراسة، إذ ينطوي الجزء الأول من هذا الفصل على عرض موسع للإطار النظري للدراسة، ويشتمل على توضيح لأبرز المفاهيم لمتغيرات الدراسة وهي عوامل النجاح الحرجة وإدارة المخاطر وأداء المشاريع الإنشائية الأردنية، إضافة إلى توضيح لأهم العلاقات بين متغيرات الدراسة والمتمثلة بالعلاقة بين عوامل النجاح الحرجة وإدارة المخاطر وأداء المشاريع الإنشائية الأردنية، فيما يحتوي الجزء الثاني على أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة ومتغيراتها.

2.1.2. مفهوم عوامل النجاح الحرجة

إن من أهم عوامل نجاح واستمرار المنظمات الجاهزية المعلوماتية. لذلك هناك العديد من المنظمات الناجحة قامت كخطوة أولية في تحديد وجمع المعلومات التي يترتب عليها وضع الاستراتيجيات وتصميم العمليات بالإضافة إلى تصميم الأنظمة والتطبيقات وذلك على كافة المستويات الإدارية فيها. وتعد عوامل النجاح الحرجة critical success factors من أهم الطرق التي تستخدم في تحديد وتعريف احتياجات المنظمة من المعلومات الهامة، وذلك بحسب خبراء الإدارة العامة ونظم المعلومات (Alfoqahaa, 2018)

ظهر مفهوم عوامل النجاح الحرجة في العديد من الدراسات، حيث تقوم هذه العوامل على فكرة وجود عوامل حرجة مرتبطة في الأهداف، حيث يرتبط تحقيق تلك الأهداف بنجاح أو فشل تلك المنظمة (Al-Tit&Euichi) وبالتالي ينبغي على تلك المنظمات الاستمرار في تحديد وقياس وتقييم أدائها وفقاً لتلك العوامل واتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك.

إن أساس عملية تحليل عوامل النجاح الحرجة مبني على تحديد تلك العوامل على مستوى المنظمة ككل ثم ربطها بمتطلبات موارد المعلومات وذلك من خلال العمل على إجراء مقابلات للأفراد على كافة المستويات ليتم تحديد موارد المعلومات المطلوبة، للمساعدة في تكوين تصور شامل لتلك المنظمة ومن ثم اشتقاق عوامل النجاح الحرجة للمنظمة (Al-Sabaawi, 2015)

قامت العديد من المنظمات بالعمل على تبني عوامل النجاح الحرجة في مختلف البيئات والاستخدامات لضمان نجاح المشاريع والبرامج التي تنفذها. حيث تقوم عوامل النجاح الحرجة بتوضيح المبادئ العامة والتوجيهات والإرشادات والإجراءات المتوقعة لتحقيق النجاح في تلك البرامج (الزغبى، 2015)

ومن هنا تكمن أهمية عوامل النجاح الحرجة في العمل على مساعدة المنظمات في وضع الخطوات الضرورية للوصول إلى الأهداف طويلة المدى. حيث يكون ذلك من خلال تحديد تلك العوامل واستخدامها في التحليل والتخطيط الاستراتيجي للمنظمة، ومن ثم وضع الأهداف الاستراتيجية التي تتواءم مع تلك العوامل (حسن، 2020)

إن فعالية عوامل النجاح الحرجة في توجيه وقيادة نشاطات المنظمة تعتمد على قدرة المنظمة على تحديد تلك العوامل والاتفاق عليها، وذلك من خلال عقد اجتماعات ولقاءات بين كوادر المنظمة المتخصصين والذين يمثلون كافة شرائح المنظمة والاستعانة بمحللين متمرسين، مما يؤدي إلى استنباط عوامل النجاح الحرجة، كما ويعد استخدام مفهوم عوامل النجاح الحرجة يعد خطوة هامة في تحديد احتياجات المنظمة من المعلومات والموارد وبالتالي تطوير آليه عمل المنظمة (Liang&GAO, 2016)

هذا وقد اتفق الكتاب والباحثون على تعريف عوامل النجاح الحرجة ومضامينها، بأنها المجالات المحددة في عمليات المنظمة والتي إذا كانت مرضية سوف تضمن تحقيق أهداف المنظمة، حيث من الممكن استخدامها من قبل المدربين والمنظمات للمساعدة في تحقيق أداء متميز، كما أشار أن التعريف الواضح لعوامل النجاح الحرجة يساعد على ضمان توجيه موارد المنظمة نحو المجالات المهمة (الزغبى، 2015)

وعرف (Liu et al, 2020) عوامل النجاح الحرجة بأنها العوامل المتعلقة بالاستراتيجيات التي تنتهجها الإدارة للوصول إلى التميز الاستراتيجي للمنظمة. فيما يبين (على، 2020) أن أهم عناصر مفهوم عوامل النجاح الحرجة ما يلي:

تعتبر هذه العوامل حرجة عندما ترتبط بجانب الأداء التنافسي للمنظمة (المتعلق بالأهداف والهيكل والاستراتيجيات). ويجب على المنظمة امتلاك هذه العوامل بالإضافة إلى توظيفها الفعال لصالح المنظمة (لتحقيق الفائدة الحقيقية). كما يجب أن يكون لهذه العوامل دور فعال في تحقيق التميز التنافسي للمنظمة، بمعنى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. وكما تختلف هذه العوامل من منظمة لأخرى، كما أنها تختلف على مستوى المنظمة الواحدة بحسب الحاجة والموقف.

3.1.2. أهمية وفوائد عوامل النجاح الحرجة:

يشير (Abadi&Heravi, 2019) إلى أهمية عوامل النجاح الحرجة، والذي يفترض وجود ثلاثة إلى ستة عوامل عالية الأهمية بالنسبة للمنظمة والتي ينبغي على منظمة الأعمال الاستجابة لها من أجل تحقيق النجاح المطلوب، واستخدام تلك العوامل من أجل تحديد احتياجات المنظمة من المعلومات والبيانات الحرجة، كما يشير (الزعيبي، 2015) إلى أن 20% من العوامل الحرجة تعكس 80% من أداء المنظمة، وبين الزعيبي خصائص وصفات عوامل النجاح الحرجة على النحو التالي:

(ذات أهمية لإنجاز أهداف منظمة الأعمال الرئيسية والفرعية، قليلة العدد نسبياً، يمكن صياغتها من خلال أمور قابلة للإنجاز، ذات قابلية للتطبيق والاختبار، ذات طبيعة هرمية أي أن بعض هذه العوامل يرتبط بالمنظمة ككل وبعضها الآخر مرتبط بمجال وظيفي معين)

من جهة أخرى، يعرض (Alfoqahaa, 2018) أهمية عوامل النجاح الحرجة في مجموعة من النقاط

هي:

1. ترتبط عوامل النجاح الحرجة (CSFS) بشكل مباشر بأهداف المنظمة طويلة المدى، وبالتالي فإن

تحديد تلك العوامل بشكل فعال سيضع المنظمة في وضع يتيح لها تحقيق تلك الأهداف

2. أثبتت عوامل النجاح الحرجة نجاحاً عندما تم تطبيقها في مختلف المنظمات والميادين مثل منظمات الرعاية الصحية، والمؤسسات الأكاديمية، والمنظمات الصناعية، والمؤسسات الاجتماعية، بالإضافة لأهميتها على مستوى الأفراد داخل تلك المنظمات وعلى كافة المستويات الإدارية.
 3. تعمل عوامل النجاح الحرجة (CSFS) على تحديد المعلومات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والرقابة الإدارية المطلوبة من الإدارة العليا
 4. تشكل عوامل النجاح الحرجة العناصر الحيوية للمنظمات، حيث أن فشل هذه العوامل يؤدي إلى فشل تلك المنظمات، مما يعني أن عوامل النجاح الحرجة تعد عوامل الفشل الحرجة للمنظمات على حد سواء
- كما يستعرض الباحث مجموعة أخرى من الأسباب التي تبين أهمية عوامل النجاح الحرجة والتي تتلخص فيما يلي:

1. نتيجة لظاهرة العولمة والتغير السريع في عالم الأعمال، أصبح الترابط بين الخطط التكتيكية والخطط الشمولية أمراً حتمياً، وهو ما أدى إلى ظهور عوامل النجاح الحرجة والتي تربط بين وحدات الأعمال للمنظمة وخططها الاستراتيجية.
2. تعتبر عوامل النجاح الحرجة من أهم عوامل تطوير استراتيجية المنظمة بالرغم من وجود العوامل الأخرى.
3. وجود علاقة وثيقة بين عوامل النجاح الحرجة ومخرجات النظم الإدارية، وأن النجاح في تحديد تلك العوامل سيؤدي إلى التزام الأفراد بتحقيق تلك المخرجات وارتباطهم بها.
4. تعمل عوامل النجاح الحرجة على تحديد الاحتياجات الأولية من المعلومات اللازمة للمنظمة، وهي الخطوة الأولى والحاسمة لتطوير آليات عمل المنظمة.

مما تقدم تظهر أهمية عوامل النجاح الحرجة بالنسبة للمنظمات، وتكمن تلم الأهمية في الفوائد التي تحققها تلك العوامل للمنظمات في حالة تحقيق النجاح في التحديد والتطبيق الدقيق لتلك العوامل.

كما تعمل عوامل النجاح الحرجة على رسم خطط واستراتيجيات المنظمة وتحديد نقاط القوة التي تميزها عن غيرها، وهو ما أكدته الأدبيات الإدارية التي أشارت إلى الفوائد العديدة التي تعود على المنظمات وأقسامها وأفرادها نتيجة تطبيق تلك العوامل. وعلي الرغم من تعدد تلك الفوائد وتنوعها فإن الكتاب والباحثين يجمعون على أن الهدف والفائدة الأساسية المتحققة من تطبيق عوامل النجاح الحرجة تتمثل بكونها أداة مفيدة في تحديد المعلومات المهمة المطلوبة من الإدارة العليا للمنظمات (حسن، 2020)، وتحقق هذه الفائدة من خلال تركيز الانتباه على مجموعة من النقاط التي يجب التقيد بها وتنفيذها بشكل دقيق، بالإضافة إلى التركيز على المديرين بشكل منفصل وعلي احتياجاتهم من المعلومات مع الأخذ بعين الاعتبار اختلاف احتياجاتهم من المعلومات. ويرتبط بهذه الفائدة مجموعة من الفوائد التي يمكن أن تحققها تلك العوامل وتتمثل في النقاط التالية (Liang&GAO, 2016):

1. توجيه سياسات المنظمة نحو تطوير الخطط الاستراتيجية فيها ووضع الاستراتيجيات المختلفة وتشخيص القضايا الحاسمة المتعلقة بتنفيذ تلك الخطط.
2. إثراء خبرات ومعارف ومهارات مديري الإدارة العليا الخاصة بالمنظمة وبيئتها.
3. تتيح للمنظمة التفكير بطريقة منظمة ومنهجية تدفع بالمنظمة وإدارتها إلى أخذ الأعمال التي تمارسها على محمل الجد، بالإضافة إلى العمل على تطوير مجموعة من استراتيجيات العمل والتي ستنعكس إيجاباً على مستوى الأداء.
4. تشجيع تحقيق الأهداف والغايات الموضوعية وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة.
5. الاستفادة منها في الإدارة والتخطيط الفعال من خلال المعلومات المتوفرة.
6. تعمل على الاستفادة من الموارد المتاحة وتوظيفها التوظيف الصحيح من خلال التحديد الواضح لعوامل النجاح الحرجة للمنظمة.
7. معرفة الإدارة العليا لهذه العوامل يساعدها في كيفية التعامل مع أقسام المنظمة المختلفة وتقييمها.
8. إن تحديد عوامل النجاح الحرجة يفيد في تحديد الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة بشكل أفضل.

9. تساعد المديرين في تحديد وتوجيه الموارد المتميزة لديهم، والإفادة القصوى من تلك الموارد بما يزيد تأثيرهم الإيجابي في المنظمة.

10. تتيح عوامل النجاح الحرجة الفرصة للإدارة العليا في المنظمة في تحديد نوع المعلومات التي ستدعمها وتساعد في صنع القرارات الاستراتيجية.

11. وجود الدعم لعوامل النجاح الحرجة من قبل الإدارة العليا ويتمثل هذا من خلال قناعة الإدارة بتطبيق تلك العوامل بوصفها وسيلة لتشخيص المجالات المهمة للمنظمة والتعريف بها.

12. تعمل عوامل النجاح الحرجة على تجسيد وتفعيل أهداف المنظمة بالإضافة لأهميتها النظرية.

13. تساعد عوامل النجاح الحرجة على تطبيق التحليل المنهجي المتسلسل من الأعلى الى الأدنى، كما تعمل على تركيز الاهتمام على القضايا الجوهرية مما يساعد المنظمة على إعادة النظر وتنقيح القضايا بطريقه تسمح التطوير، وذلك من خلال تصميم قابل للاختيار بشكل مستمر لمعرفة مدي صلاحيتها وشموله.

14. تتسم عوامل النجاح الحرجة بالمرونة من حيث إتاحة الفرصة للمدراء بالتعامل مع الحالات المختلفة فضلاً عن تركيزها على الأهداف قصيرة المدي عند الحاجة بدلاً من التركيز الدائم على الأهداف طويلة المدي

4.1.2 طرق تحديد عوامل النجاح الحرجة:

لاقت عوامل النجاح الحرجة اهتماماً متزايداً من قبل المنظمات المختلفة المهنية والأكاديمية وغيرها، وذلك لأهمية تلك العوامل في إنجاح المنظمات وقامت بالكثير من الجهود لتصنيف تلك العوامل، إلا أنها لم تصل الى تعريف أنواع واضحة ومحدده لعوامل النجاح الحرجة وذلك وفقاً للأسباب التالية (Al- Tit & Euch, 2019)

1. تختلف عوامل النجاح الحرجة باختلاف طبيعة المنظمات والقطاعات التي تتعامل معها سواء أكانت صناعية، أو خدمية، أو حكومية، كما تختلف على مستوي المنظمات التي تعمل في نفس القطاع أو الصناعة.

2. تتأثر عوامل النجاح الحرجة بعامل الزمن، خصوصاً في القطاع الخدمي أو الصناعي نتيجة للعديد من الظروف والمتغيرات البيئية التي تتغير مع الزمن.

3. تعدد مصادر عوامل النجاح الحرجة وتنوعها وتأثرها بالظروف والمتغيرات البيئية

4. اختلاف وجهات النظر بين المدراء في المنظمات بخصوص تحديد العوامل الأكثر أهمية في نجاح منظماتهم وذلك ناتج عن اختلاف خبراتهم ومعارفهم، فضلاً عن اختلاف وجهات نظر المدراء عن وجهات نظر كادر نظم المعلومات في تحديد عوامل النجاح الحرجة.

كل ذلك أدى الى تعدد وتنوع واختلاف عوامل النجاح الحرجة للمنظمات. إذ تشير الأدبيات المتخصصة في هذا المجال الى وجود أنواع مختلفة لعوامل النجاح الحرجة يصعب تحديدها أو تصنيفها في مجموعات، أو تصنيفات تضم مثلاً عدداً خاصاً بقطاع معين أو منظمه معينه، فقد أشار كل من (Liu et al, 2020) الى أنه من أجل تحديد العوامل الحرجة من المفترض الاستعانة بمجموعه من الافتراضات الجوهرية ذات العلاقة، وهي:

- يجب أن يقترن كل قرار استراتيجي في المنظمة وكحد أدنى بعامل نجاح واحد وأن مجموعه القرارات الاستراتيجية في المنظمة هي التي تحدد مجموعة العوامل الحرجة.
- ضرورة المراقبة المستمرة للعوامل الحرجة للتأكد من بقائها حرجه أو لقياسها أو تحديد الحرج أو إخراجها من العوامل الحرجة.
- وقد قام (Almamlook, 2018) ببيان مجموعه من الوسائل التي تحدد عوامل النجاح الحرجة في المنظمات ومنها:
 - (التدريب، دعم الادراه العليا، الاتصال بالموظفين، مشاركة الموظفين، الاحتياجات من المعلومات).

5.1.2 أبعاد عوامل النجاح الحرجة:

تظهر الأدبيات التي تناولت هذا الموضوع نقص في جهود الكتاب والباحثين في بحث تلك المسألة وتحديدتها ومن ثم اقتصررت تلك الجهود في هذا المجال وقد حدد أبعاد عوامل النجاح الحرجة بالآتي (Alfoqahaa, 2018)

1. البعد الداخلي: يتضمن مجموعة عوامل النجاح الحرجة التي تقع في سياق رقابة مدير معين أو إدارة ممعنه في المنظمة
 2. البعد الخارجي: ويشمل مجموعة عوامل النجاح الحرجة ضمن حدود رقابه المدير والتي توصف بأنها رقابة قليلة أو حتي غير موجوده
 3. بعد المتابعة (المراقبة): تؤكد عوامل النجاح الحرجة من خلال هذا البعد على التقييم والمتابعة المستمرة للأوضاع الحالية، لذلك فإن كافة المديرين يمتلكون نوعاً من عوامل النجاح الخاصة بهذا البعد
 4. بعد التكيف: تركز عوامل النجاح الحرجة في هذا البعد عن تطور المنظمات ونموها في البيئة المحيطة بها، ويلاحظ هنا أن غالبية عوامل نجاح المنظمات تقع في إطار هذا البعد، حيث أنها تعمل علي منح نوع من الدعم للمنظمات من أجل تجسين موقعها التنافسي أو لإحداث تغييرات مهمه وجوهريه في رساله وأهداف المنظمة.
- واعتمد الباحث في هذه الدراسة بتحديد عوامل النجاح الحرجة علي كل من (الزغبى 2015)، (خضور، 2022)، (Zakum et al, 2012)(Nitin et al, 2011) وهذه العوامل هي:

- استراتيجية الشركة
- دعم الإدارة العليا
- الثقافة التنظيمية للشركة
- تكنولوجيا إدارة المعرفة

استراتيجية الشركة

وتشير التوجهات العامة في الفكر الإداري والاستراتيجي الى أن الاستراتيجية مفهوم ذو أبعاد شموليه، لذلك فإن المنظور الحديث للاستراتيجية ينطلق من أربع توجهات فكرية، وهي بحسب (Cui et al 2019)

1. التخطيط والعملية التخطيطية وما يرتبط بها من ممارسات وأنشطة.
 2. التعلم والتفكير الاستراتيجي وما يترتب عليه من قدره على الإبداع والابتكار والتعامل مع الأحداث بذكاء وحرفيه.
 3. التمكين في سوق العمل وما يرتبط بذلك من فهم لروط المنافسة وعوامل النجاح المطلوبة
 4. التركيز على الموارد والأساليب والاستفادة منها في الأنشطة والأعمال المختلفة من أجل إيجاد ميزات تنافسيه للمنظمة دون غيرها
- كما أن هناك للاستراتيجية أبعاداً كثيرة تظم: (الانسجام والتوافق من متطلبات البيئة الملائمة بين الإمكانيات والموارد المتاحة للمنظمة وتوافق الاستراتيجية مع الإطار الزمني المحدد ومستوي تقبل الخطر) وحسب (حسن، 2020) قد أورد الأبعاد التالية:

1. المجال: الأنشطة والموارد والتكنولوجيا واختيار الأسواق والبيانات التي تعمل فيها المنظمة.
2. العمليات: تحديد درجة المركزية واللامركزية في العمل، ووضع الهيكل والسياسات وديناميكية العمل.
3. الطرق: الأساليب والوسائل المتضمنة أساليب التحليل الاستنباطي والاستقرائي والريادية والتفكير النظامي والمنهجي.
4. الجهات المسؤولة عن وضع الاستراتيجية: حيث تحدد الجهات ذات المسؤولية وفيما إذا كانت جهات متخصصة أو الإدارة العليا أو جميع العاملين في المنظمة.
5. المدي الزمني: يحدد الزمن الذي ستغطيه الاستراتيجية.
6. الفلسفة الفكرية:

7. هل توجد خطه ذات مضمون شمولي أم تقارير متنوعه وهل تجري ضمن إطار فكري لدي المدربين

أم في ضوء نموذج محدد

8. التنفيذ: يتضمن طر تنفيذ الاستراتيجية والخيارات المتاحة فيكون من خلال الاستحواذ أو

التطوير الداخلي أو الأثنين معاً

وعليه يري الباحث بأن الاستراتيجية تمكن المنظمة من الاستفادة القصوى والفاعلة للموارد

المختلفة التي تمتلكها وتحقيق التناغم والتكامل الشامل لمختلف النشاطات والفاعليات التي تجري

داخلها.

دعم الإدارة العليا:

إن حجر الأساس لتحقيق أهداف المنظمة هو دعم وتأييد الإدارة العليا، ويتمثل هذا الدعم في

الإعلان عن التغير المطلوب على كافة المستويات الإدارية والموظفين، التزام بالخطط الموضوعة من قبل

كافة الأقسام كما يتطلب تحديد السلطات والمسؤوليات وإيجاد التنسيق اللازم فيما بينها.

ويشدد (Aloqahaa 2018) على الفوائد الكبيرة التي يحققها دعم الإدارة العليا والتي من أهمها

وأبرزها:

تحقيق التحسن المستمر في جودة الخدمات مما يساعد على خلق مركز تنافسي جيد للمنظمة في

السوق، ويكون هذا الدعم على عدة أشكال، منها الدعم المادي والمعنوي، وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب

حيث أن تحقيق أهداف المنظمة يتطلب اتخاذ قرارات استراتيجيه من الإدارة العليا والتي تمثل السلطة

الوحيدة المخولة لاتخاذ هذه القرارات. ويؤكد (الزغبى، 2015) بأنه يتوجب على الإدارة العليا في المنظمات

منح بعض الصلاحيات للعاملين في المستويات المختلفة وإتاحة فرصة التجريب لكل ما هو جديد، بهدف

تحسين وتقديم الخدمات للمستفيدين، وهذا يتطلب من تلك الإدارات سن القوانين واتخاذ القرارات التي

تفتح باب الاتصال داخل المنظمة وخارجها من أجل تحقيق النمو المطلوب.

بالإضافة الى أن دعم الإدارة العليا يتطلب وضع الخطط الاستراتيجية التي تعمل على الارتقاء
بجودة الخدمات المقدمة والوصول الى تحقيق رضا العملاء من خلال توضيح سبل وطرائق إنجاز الأعمال،
كما وتعتبر الإدارة العليا الداعم الأساسي لتطبيق السياسات الإدارية المرتبطة بتحقيق الأهداف (Al-
Sabaawi 2015)

وعليه ينبغي على الإدارة العليا أن تعمل على: (Liu et al, 2020)

1. توفير بيئة مناسبة تشجع الإبداع والابتكار وتنمية القدرات التنظيمية
 2. تخصيص الموارد المناسبة وتفعيل نظام الحوافز والمكافآت
 3. تحديد قيم المنظمة وتوجهاتها على المدى القريب والبعيد
 4. العمل على نشر الوعي بسياسات المنظمة في الداخل والخارج
 5. تحديد الطرق والوسائل التي تستخدمها لترسيخ مفاهيم التميز داخل المنظمة من خلال وضع برامج تدعم العمل الجماعي وروح الفريق.
 6. سهولة التواصل بين الإدارات والأقسام المختلفة
- يري الباحث أن دعم الإدارة العليا والتزاماتها تجاه التغيرات المنظمة داخل المنظمة سينعكس
كنتيجة حتمية على تحسين مستويات أدائها بالمقارنة مع منافسيها وبالتالي تحقيق التميز على المدى البعيد.

الثقافة التنظيمية للشركة:

إن كل منظمه ثقافتها الخاصة بها والتي تميزها عن المنظمات الأخرى سواء على المستوى المحلي أو
على مستوى الصناعة نفسها، تتطور وتتغير هذه الثقافة مع مرور الوقت تبعاً لبعض الظروف الداخلية
أو الخارجية للمنظمة ولهذا فإن ثقافة المنظمة بما تشتمل عليه من (قيم، واعتقادات، ورموز، وغيرها)
تؤثر بشكل عام على المنظمة لأنها تضع الإطار الذي تقوم عليه معظم القرارات التي تؤخذ داخل المنظمة.
تمتاز كل منظمه بخصوصياتها الثقافية حتي وإن كانت تنتهي لنفس القطاع، فكل منظمه تسعى
لتطوير ثقافتها الخاصة، مثل نظام وإجراءات العمل، وعمر المنظمة ونمط القيادة وممارسة وتفويض

السلطة وغيرها ولا بد من التنويه بأن كل منظمته تمتلك ثقافات فرعية بالإضافة الى ثقافه المنظمة الرئيسة وذلك تبعاً لأفراد المنظمة، ويمكن الاستدلال على جوهر ثقافة المنظمة من خلال مجموعه من الخصائص الأساسية التي تصف قيم المنظمة وهي حسب ما أشار (Almamlook, 2018):

1. الانتظام في السلوك والتقييد به: التفاعل بين أفراد المنظمة يعمل على ارتباط وتوحيد أفراد المنظمة الواحدة بلغة ومفاهيم وعبارات مشتركة ذات علاقه مرتبطه بالسلوك من حيث الاحترام والسلوكيات
 2. المعايير: الاتفاق على مجموعه من المعايير تتعلق بحجم العمل الواجب إنجازه
 3. القيم المتحكمة: مجموعة من القيم الرئيسية التي تتبناها المنظمة. ويتوقع من كل عضو فيها التقييد بها، مثل الجودة العالية، إتباع الأنظمة والتعليمات.
 4. القواعد: مجموعه التعليمات التي تصدرها المنظمة ويتوجب على جميع العاملين في المنظمة الالتزام بها وفقاً للقواعد المنصوص عليها.
 5. المناخ التنظيمي: مجموعة من السمات التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة التي يعمل فيها الإدارة فتؤثر على قيمهم وتوجهاتهم ومفاهيمهم وذلك لأنها تتمتع بدرجة كبيرة من الاستقرار والثبات النسبي، وتشمل مجموعه من الخصائص مثل: الهيكل التنظيمي والنمط القيادي والسياسات والإجراءات والقوانين وهذه الخصائص تعكس ثقافه المنظمة وتميزها عن غيرها من الثقافات.
- ويري الباحث أن ثقافة المنظمة تعكس مجموعه مشتركة من الافتراضات والاعتقادات لدى أعضاء المنظمة وأن لها تأثيراً كبيراً على شخصية وسلوكيات العاملين داخل المنظمة وأنها تلعب دوراً مهماً في منظمات الأعمال، لذلك يجب لتركيز عليها بشكل مستمر وإيلائها الاهتمام اللازم.

تكنولوجيا إدارة المعرفة

مفهوم إدارة المعرفة

من الصعب إيجاد تعريف واحد لإدارة المعرفة وذلك نظراً لاختلاف وجهة النظر لهذا النوع من الإدارة، ولذلك نجد من عرفها على أساس أنها تشير إلى الاستراتيجيات والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجيا تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة استخدام المعرفة بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة الجماعية لزيادة الابتكار واتخاذ القرار (فريد، وقنور، 2017)

وهناك من عرفها على أنها "إدارة معرفه صريحه ومنتظمة وحيوية تعتمد على قاعدة المعرفة كما أنها عملية يقصد منها إبداع ونشر واستخدام الخبرات المتراكمة في أي مكان في الأعمال، سواء أكان ذلك في الوثائق أم في قواعد البيانات أو في عقول العاملين لإضافة قيمة للشركة من خلال الابتكار والتطبيق وتكامل المعرفة في طرق غير مسبقة" (Albors et al, 2018)

وأخيراً هناك من عرفها على أنها إدارة المعرفة الحرجة التي تعتمد على قاعدة المعرفة والتي تهدف إلى إضافة قيمة الأعمال وتتم من خلال عمليات منتظمة تتمثل في تشخيص واكتساب وتوليد وتخزين وتطوير وتوزيع وتطبيق المعرفة في الشركة (رفاعي، 2016).

أهمية إدارة المعرفة

ظهور إدارة المعرفة وأهميتها يعود إلى 3 تحديات تواجه إدارة الأعمال اليوم (أبو خوصه، 2016):

1. كيفية استخدام اقتفاء أثر الزبائن وخدمة حاجاتهم عبر شبكة الأنترنت والتجارة الإلكترونية.
2. كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة في سوق المنافسة.
3. الآلية التي تمكن الشركة من إعادة ترتيب أفكار العاملين وخبراتهم المتراكمة من خلال تأسيس مفهوم التعليم التنظيمي في تعميق وبناء القيم الرصينة في الشركة.

نظم إدارة المعرفة

لقد ساهم تكنولوجيا المعلومات في تصميم العديد من النظم لمساعدة المديرين والمهنيين في أعمالهم من خلال جمع المعلومات ونشرها داخل المنظمة بشكل واسع ومن هذه الأنظمة: (نظم المعلومات الإدارية، ونظم دعم القرار، ونظم معلومات الإدارة التنفيذية) وتساهم هذه الأنظمة في تزويد الأفراد والمنظمات بالعديد من الإمكانيات لتحسين الأعمال ودفع المنظمة للمزيد من الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات. وبما أن هذه النظم تقدم الدعم المناسب لعمليات إدارة المعرفة فهي بحاجة الى استخدام مجموعه من الآليات (التكنولوجيا) لتوفير الدعم لهذه العمليات الأربع وتشمل أنظمة إدارة المعرفة ما يلي:

(Mavodza & Ngulube, 2013)

1. اكتشاف المعرفة الجديدة: دعم عمليات تطوير معارف ضمنية أو معلنة جديدة من خلال البيانات أو المعلومات المتوفرة وتسهم الآليات والتقنيات المختلفة في عمليات دعم أنظمة اكتشاف المعرفة.
2. مسك المعرفة: تعمل هذه النظم باستخدام الآليات والتكنولوجيا المختلفة من أجل مسك هذه المعارف وتوفيرها للعاملين في المنظمة.
3. مشاركة المعرفة: من خلال عمليات التنشئة والتبادل التي تتم بين الأفراد في أجواء تتسم بالراحة والثقة والبعد عن التعامل الرسمي
4. استخدام المعرفة: تدعم عمليات التوجيه أو الروتين التي تؤدي الى تحقيق الاستفادة القصوى من تلك المعارف وتسخيرها لخدمة المنظمة والمساهمة في تحقيق أهدافها.

المبحث الثاني استدامة المشاريع

1.2.2 المقدمة

تهدف جميع المنظمات على اختلاف أنواعها سواء كانت هادفة للربح أو غير هادفة للربح لتحقيق استدامة في المشاريع التي تعمل عليها، حيث أن المنظمة التي لا تهدف إلى الاستدامة في مشاريعها سيكون مصيرها الفناء ولو على المدى البعيد، بالإضافة إلى أن المنظمات غير الربحية تعتبر مشاريعها أداة لتحسين المجتمعات والحفاظ على البيئة من المخاطر التي تحفها، وإلى تحقيق عوائد اقتصادية تعود بالنفع على الفرد نفسه، وعلى وطنه. وللاستمرارية هذه العوائد يجب على المنظمات غير الربحية السعي لاستدامة هذه المشاريع على المدى الطويل، وذلك استمراراً لتحقيق النتائج المرجوة منها (Muluh, Kimengsi&Azibo, 2019)

كما تسعى المجتمعات بكل طاقتها إلى إحداث تقدم على الصعيد العلمي، والاقتصادي، والطبي، والزراعي، وغيرها من رغبات تختلف باختلاف المجتمعات وذلك حتي تستطيع النهوض بنفسها في وسط العالم الذي تحفه المخاطر المختلفة، لذلك تسعى المجتمعات إلى تبني نهج استدامة المشاريع التي تعمل على زيادة معدل التنمية وذلك استجابة لرغبات الشعوب في ظل تزايد الحاجات الإنسانية وتناقص الموارد المتاحة، وهذا ما يجعل من استدامة المشاريع حاجة ملحة للمجتمعات لدورها في دعم الأهداف التنموية من خلال أبعادها التي من خلالها تحقق استدامة اقتصادية واجتماعية وبيئية (عبد الرحمن، 2018)

لقد بدأ الاهتمام باستدامة المشاريع من أجل إيجاد حلول للمشاكل التي واجهتها المجتمعات خلال فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، ويعتبر مصطلح استدامة المشاريع مصطلح ذو امتداد وتطور طبيعي لمفهوم التنمية المتغير وفقاً للظروف المحيطة بالمجتمعات، حيث بدأت مع ظهور العديد من الظواهر البيئية الخطيرة التي تهدد الحياة على سطح الأرض، وهذا لم يكن غريباً بسبب الكوارث التي سببتها الحروب وغيرها من الظروف، لذا ظهرت ضرورة إيجاد فلسفة تنموية جديدة تساعد في التغلب على هذه المشكلات، وهو ما

أدي إلي ظهور مصطلح الاستدامة للمرة الأولى في تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية والذي حمل عنوان مستقبلنا المشترك ونشر لأول مرة عام 1987 (Onio et al., 2015)

2.2.2 مفهوم استدامة المشاريع

تعددت تعريفات التنمية المستدامة في الدراسات السابقة، فقد عرفها (عبد القادر وأبو زين، 2015) على أنها تلبية احتياجات الوقت الحاضر دون الإخلال بقدرة الجيل القادم على القيام بذلك، كما ذكر العمري والمقدادي (2021) في دراستهم تعريف صادر عن اللجنة العالمية للبيئة والتنمية حيث عرفتها اللجنة على أنها تنمية احتياجات الوقت الحاضر دون المساس أو المساومة على قدرة الجيل المقبل على تلبية احتياجاتهم.

وعرفها (Ndombi, Kyalo, Mulwa (2020) على أنها العناية المرغوب فيها لتلبية الاحتياجات والمأمول تحقيقها بما يخدم المجتمعات والأفراد في الحاضر والمستقبل وعرف العلم (2018) استدامة المشاريع على أنها بناء استثمار ناجح يعود على أفراد المجتمع بالنفع في الحاضر والمستقبل على المدى الطويل

وعرفها الشمري والحياد (2020) بأنها المشاريع التي يمكن أن تطور إلى ما لا نهاية مما يعود بالفائدة الأكبر على الإنسان، ويحقق عوائد أكبر، ويزيد من كفاءة الموارد والعمل على ديمومتها، بما يتوازن مع البيئة. وبناء على التعريفات السابقة، تري الدراسة أن الاستدامة هي تحقيق توازن بين احتياجات الحاضر والمستقبل البيئية والاجتماعية، والاقتصادية مه الأخذ بالحسبان توافر موارد للأجيال القادمة لتحقيق احتياجاتهم.

3.2.2 أبعاد استدامة المشاريع

ذكرت الدراسات مجموعة من الأبعاد لاستدامة المشاريع ثم تم توضيحها بالتالي

أبعاد استدامة المشاريع

دراسة Rafindadi,&Olanrewaju سنة 2019

الأبعاد التي تناولتها: الاستدامة البيئية، والاستدامة الاقتصادية

دراسة Makombe سنة 2022

الأبعاد التي تناولتها: الاستدامة الاقتصادية، والاستدامة الاجتماعية، والاستدامة البيئية

دراسة Omura&Forster سنة 2014

الأبعاد التي تناولتها: الاستدامة المالية

دراسة الشمري والجياد سنة 2020

الأبعاد التي تناولتها: الاستدامة الاقتصادية، والاستدامة الاجتماعية

دراسة العلم سنة 2018

الأبعاد التي تناولتها: الاستدامة الاقتصادية، والاستدامة البيئية، والاستدامة الاجتماعية

دراسة يوسف سنة 2020

الأبعاد التي تناولتها: الاستدامة الاقتصادية، والاستدامة الاجتماعية

دراسة Martens, Carrvalho سنة 2016

الأبعاد التي تناولتها: الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية

من إعداد الباحثة

بناء على الدراسات السابقة اعتمدت الدراسة على ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة البيئية، الاستدامة الاجتماعية

أولاً: الاستدامة الاقتصادية

إن قدرة المنظمات غير الربحية على إعادة تخصيص الموارد استجابة للفرص والتهديدات مع الحفاظ على توازن مالي جيد على مدى فترة زمنية طويلة يشار إليها ببساطة بالاستدامة الاقتصادية، حيث وفقاً لتقييم باثفايندر إنترناشونال من عام 1994، يتم تحديد الجدوي المالية لمنظمة غير ربحية من خلال فائض الدخل على النفقات. تدرس الحقول الفرعية الأدبية الأخرى الاستدامة الاقتصادية من منظور تنوع دخل المنظمة، مما يمكن من تنفيذ المشاريع حتى عندما يتم تقييد مصدر تمويل معين (Musah and Anyas, 2020)

كما إن قدرة المنظمات غير الربحية على إنتاج ميزانيات إيجابية تمنحها القدرة على التكيف للاستجابة للتغيرات البيئية، هو أمر ضروري لبقائها المالي، حيث تشمل العناصر الرئيسية للاستدامة الاقتصادية للمنظمات غير الربحية الإدارة القوية للعلاقات مع المانحين، وتنوع الدخل، وتقنيات الإدارة المالية القوية، ويؤكد (Nkrumah and Okorley, 2012) أنه لكي تكون المنظمات غير الربحية مستدامة مالياً، يجب أن تكون إدارتها قادرة على توليد الأموال وإشراك موظفيها في الصحة المالية للمنظمة

وفقاً لدراسة (الشمري وجياد، 2020) يجب أن تكون تنمية المجتمع الحالية مجدية من الناحية المالية، حيث يعد عنصر الوقت أمراً حاسماً في التطوير عند وضع الخطط والجدول الزمني لتلبية المطالب عبر فترات زمنية طويلة ومتنوعة، حيث إنه يجنب الأجيال القادمة تحمل عبء هذه النفقات.

وتشير دراسة (حسن وحبيب، 2019) لا للاستدامة الاقتصادية على أنها زيادة المستوي المادي للمعيشة، كما أنها تقليل التكلفة من خلال تحسين الكفاءة والاستخدام الأقل للطاقة والمواد الخام، وتؤكد الدراسة على أن نجاح الاستدامة الاقتصادية يكون من خلال مجتمع مستدام بيئياً واجتماعياً واقتصادياً.

يمكن قياس الاستدامة الاقتصادية من خلال العديد من المؤشرات وفق دراسة (ضيف الله، وآخرون، 2020) مثل: نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، نسبة إجمالي الاستثمار إلى الناتج المحلي الإجمالي، رصيد الحساب الجاري كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي، الدين الخارجي كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي، صافي المساعدات الإنمائية الرسمية المستلمة كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي، نسبة الصادرات إلى الواردات، معدل البطالة في المجتمع، وتنوع الهيكل الاقتصادي

بناء على ما سبق، ترى الدراسة بأن الاستدامة الاقتصادية هي الممارسات التي تؤدي إلى نمو اقتصادي طويل الأجل بشكل متوافق مع الجوانب الاجتماعية والبيئية للمجتمع، كما تركز على الحفاظ على رفع جودة الحياة، والاستثمار الفعال في المشاريع الاقتصادية المستدامة

ثانياً: الاستدامة البيئية

كشفت الدراسات أن عمليات البناء المستدامة وفكرة البناء المستدام ككل قد تغيرت بشكل كبير خلال العقود العديدة الماضية، وفقاً لـ (Ngowi, 2000) جعلت هذه التعديلات الطريقة التي يتم بها بناء الهياكل غير مستدامة، فبدأت مدن الحدائق في الظهور في جميع أنحاء العالم في بداية القرن العشرين، حيث كان الهدف الأصلي لمدن الحدائق هو إنشاء أحياء مكتفية ذاتياً ومصممة بعناية مع توازن بين المناطق الطبيعية والمبنية والصناعية والزراعية

بالرجوع إلى دراسة (كيشار، 2021) فإن الاستدامة البيئية هو مفهوم يشير إلى الحفاظ على الموارد الطبيعية المتنوعة واستخدامها استخدام رشيد ومتوازن بدون إهدار أو استنزاف لهذه الموارد وقد عرف (عبد الله وعبد الله، 2020) الاستدامة البيئية للمشروع على أنها الأنشطة المتوافقة مع البيئة والحفاظ على استمرارية وجود بيئة نظيفة غنية بالموارد الطبيعية دون فقد أو نضوب

وقد أشار كل من (Opoku, Ayarkwa and Agyekum, 2018) إلى منهجية التصميم المستدام، حيث يمكن تلخيص التصميم على أنه دمج المفاهيم والمواصفات في نظام أو خطة واضحة لمنهج معين، الهدف الرئيسي للتصميم المستدام هو حماية البيئة المحيطة لصالح المستخدمين الحاليين دون المساس

بمطالب الأجيال القادمة، بينما في الوقت الحالي تستخدم الأساليب الزراعية الصديقة للبيئة في الزراعة المستدامة. حيث أدت المخاوف بشأن التصنيع الزراعي، الذي بدأ في القرن العشرين، إلى تطوير الزراعة المستدامة، مما يعني أن الممارسات الزراعية الصناعية تخلق ضغطا شديدا على التربة وموارد المياه وتعتمد بشكل كبير على الأسمدة الكيماوية والمبيدات الحشرية، وبالتالي أن ضمان ممارسة الاستدامة البيئية يساهم في تلبية متطلبات السكان الحاليين.

بناء على ما سبق، يمكن اعتبار الاستدامة البيئية على أنها استخدام الأساليب والأنشطة والممارسات الصديقة للبيئة، وتشجيع الاستخدام الرشيد والمتوازن للموارد الطبيعية مما يساهم في الحفاظ على أكبر قدر ممكن من الثروة الطبيعية للأجيال القادمة.

ثالثاً: الاستدامة الاجتماعية

نادرا ما تحظى الاستدامة الاجتماعية بأهمية اعتبارية في البلدان الفقيرة أثناء التخطيط للمشاريع، حيث يجب أخذ بعض العوامل في عين الاعتبار بعناية مثل عدم المساواة وعدم التوازن، والمشاكل الصحية، والفقر، والأمية. ومن وجهة نظر تنظيمية، تسلط الاستدامة الاجتماعية الضوء على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات التي قد تكون جذابة من خلال وجود ثقافة مؤسسية قوية (Irfan et al., 2022)

ولقد ذكرت دراسة (أحمد والجيزاوي، 2008) التنمية الاجتماعية المستدامة على أنها قدرة الأفراد على بلوغ مستوى معيشي مقبول، وهي طريقة لتنمية قدرتهم على استثمار مواهبهم والتغلب على الضغوط، فضلا عن تحقيق توزيع عادل ومتجانس للدخل مع تسهيل الوصول الي فرص العمل والموارد المختلفة

كما تشير دراسة (الشمري وجياد، 2020) الي أهمية الاستدامة الاجتماعية كونها تركز على الإنسان باعتباره محور التنمية، وضرورة مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات التي تؤثر بشكل مباشر على حياتهم، لا سيما في مجالات العدالة الاجتماعية، والقضاء على الفقر، وتخصيص الموارد، وتقديم الخدمات الاستدامة الاجتماعية هي النمو أو التطور الذي يعكس التطور السلمي للمجتمع المدني من خلال تعزيز بيئة قد يعيش فيها الناس في وئام مع بعضهم البعض ثقافيا ويكونون جزءا من مجموعة متنوعة من

التجمعات الاجتماعية، وقد تم إنشاء نموذج الاستدامة الاجتماعية في عام 2000 لتلبية احتياجات الأسر ذات الدخل المنخفض، ويعرف النموذج الاستدامة الاجتماعية على أنها وجود أنظمة ومؤسسات واتصالات تدعم بقوة قدرة كل من الأجيال الحالية والمستقبلية على بناء مجتمعات صحية وصالحة للسكن، ووصف بأنه يحافظ على رأس المال الاجتماعي والوحدة الاجتماعية (حسن وحبيب، 2019)

يتبين مما سبق بانه من المرجح أن تنجح المنظمات التي تشارك في نشاط اقتصادي مسؤول اجتماعيا لأنها تأخذ في الاعتبار وجهات نظر الجهات الرئيسيين الآخرين في المنطقة، بما في ذلك السكان المحليين والوكالات الحكومية والمجموعات غير الربحية وموظفيها، مما يزيد القيمة ويعزز الاتصالات طويلة الأمد، ويسهل الأداء السلس للمشاريع، ويحمي هوية الموقع وميزاته

وبالرجوع الى الأدبيات السابقة، تري الدراسة أن الاستدامة الاجتماعية هي العمل باستمرار على رفع مستوى معيشة المجتمع، حيث أن هناك عدة طرق لتحقيق الاستدامة الاجتماعية، مثل العدالة الاجتماعية، وسبل العيش، والمساواة في الصحة، وتنمية المجتمع، ورأس المال الاجتماعي، وحقوق العمال، والمسئولية الاجتماعية، والقدرة على الصمود

4.2.2 أهداف استدامة المشاريع

ذكر التقرير الصادر عن وكالة الأونروا 2021 بعنوان أهداف التنمية المستدامة، والتي أوصت المنظمات غير الربحية بضرورة أخذها بعين الاعتبار عند تنفيذ مشاريعها، أهم الأهداف التي تسعى الاستدامة الي تحقيقها على الشكل التالي (العمرى ومقدادى، 2021):

1. تهدف الي تعزيز البيانات التي تساعد في رصد أهداف التنمية المستدامة التي تعني بتحسين نوعية حياة الناس
2. العناية بالابتكار
3. تخفيض الفقر بكافة أشكاله، والعمل على إيجاد فرص عمل وتقليل نسب البطالة
4. القضاء على الجوع في المجتمعات، وتوفير الأمن الغذائي للناس، بالإضافة للتغذية المحسنة

5. تعزيز المشاريع الزراعية
6. ضمان تمتع الجميع بالصحة الجيدة في جميع الأعمار
7. ضمان توفر تعليم جيد بشكل منصف وشامل للجميع، بالإضافة لتعزيز فرص التعلم لجميع أفراد المجتمع
8. تنمية النمو الاقتصادي للجميع وبشكل مستدام، وإبراز العمالة المنتجة والكاملة، وتوفير فرص عمل تليق بالجميع
9. ضمان حصول الأفراد جميعهم على خدمات الطاقة الحديثة والموثوقة والمستدامة بتكلفة منخفضة
10. إقامة بنية تحتية قادرة بطريقة قابلة الصمود، وتحفيز التصنيع المستدام
11. اتخاذ إجراءات الأزمات لمكافحة التغيرات المناخية وآثارها
12. الحفاظ على البيئة البحرية من المحيطات والبحار واستخدامها بشكل مستدام

5.2.2 أسس استدامة المشاريع

تعتمد استدامة المشاريع على مجموعة من الأسس كما ذكرتها دراسة (Silviuss&schipper 2010)

(على النحو التالي:

1. أن تقوم الاستدامة على أساس الحفاظ على خصائص ومستوي أداء للموارد الطبيعية في الوقت الحالي والمستقبلي، كأساس لمبدأ الشراكة بين الأجيال المقبلة في الموارد المتاحة
2. عدم ارتكاز التنمية على مفهوم عائدات النمو الاقتصادي بالقدر الذي تركز عليه بكيفية توزيع العائدات، ونوعيتها، وما يترتب عليها من تحسين للظروف المعيشية للأفراد
3. مراجعة الاستثمارات الحالية، بالإضافة الي تعزيز استخدام وسائل تقنية تعد متوافقة مع البيئة التي بدورها تستهدف الحد من الظواهر الضارة والإخلال بالتوازن البيئي والحفاظ على الموارد البيئية الطبيعية
4. تتطلب استدامة المشاريع تعديل أنماط الاستهلاك التي تعمل على تقليل الإسراف وتقليل التلوث البيئي
5. يجب توسيع مفهوم العائد من الاستدامة ليشمل على كل ما يعود بالنفع على المجتمع خاصة حيث لا يقتصر المفهوم على العائد والتكلفة.
6. تعد استدامة مشاريع نظم الإنتاجية أساس للوقاية من احتمالات انهيار مقومات التنمية الخاصة بالدول النامية التي تعتمد على نظم تقليدية ترتبط بمقومات البيئة الطبيعية

6.2.2 مجالات تحقيق استدامة المشاريع

يتطلب تطبيق مفهوم استدامة المشاريع، عدة متطلبات منها تحسين الظروف المعيشية للمجتمعات، بالشكل الذي يحافظ على الموارد الطبيعية، وتفادي جعلها عرضة للهدر والاستنزاف غير المبرر، ولتحقيق ذلك ذكرت دراسة (العبدلي وآخرون ، 2022) مجالات تحقيق استدامة المشاريع، حيث يتطلب الأمر التركيز على ثلاث مجالات رئيسية ترتبط بتحقيق مفهوم الاستدامة للمشاريع، وهي:

1. تحقيق النمو الاقتصادي والعدالة، وذلك من خلال إيجاد روابط بين الأنظمة والقوانين الاقتصادية في العالم، مما يحقق التكافل والنمو الاقتصادي على المدى الطويل لأجل جميع الدول والمجتمعات دون استثناء أو تمييز
2. المحافظة على البيئة ومواردها الطبيعية، والتي يتم من خلال البحث المستمر عن إيجاد الحلول الكافية للحد من الاستهلاك الغير مبرر وغير المرشد للموارد الاقتصادية بالإضافة الى الحد من العوامل الملوثة للبيئة.
3. تحقيق التنمية الاجتماعية في جميع المجتمعات وذلك في العمل على إيجاد فرص العمل وتوفير الأمن الغذائي وتوفير الماء والطاقة والتعليم والرعاية والصحية للجميع حيث توالى الجهود العالمية مت بين عام 1972 وعام 2002 للتأكيد على ضرورة إرساء قواعد الاستدامة للمشاريع على مستوى العالم من خلال عقد ثلاث مؤتمرات دولية مهمة

7.2.2 معوقات تحقيق الاستدامة للمشاريع

ذكرت الدراسة (Arseth at el (2017 أهم المعوقات التي تواجه تحقيق استدامة المشاريع على النحو التالي:

1. انتشار ظاهرة الفقر في العالم حيث أن الإحصاءات تدل على أن خمس سكان العالم يعيشون أقل من دولار واحد في اليوم بالإضافة الى أن نحو 1.1 مليار شخص ليس لديهم مياه آمنة لشرب
2. غياب الأمن والأمان بسبب الحروب مما يؤدي الى عدم الاستقرار في كثير من مناطق العالم.
3. عند توافر التعليم في بعض المجتمعات مما يؤدي الى زيادة نسبة الأمية، بالإضافة الى البطالة وتراكم الديون وفوائدها والاستغلال غير الرشيد للموارد الطبيعية

4. استمرار الهجرة من الأرياف الى المناطق 2 الحضرية وانتشار ظاهرة المناطق العشوائية وتفاقم الضغوط على الأنظمة الإيكولوجية وعلى المرافق والخدمات الحضرية وتلوث الهواء وتراكم النفايات.
5. الظروف المناخية القياسية وخاصة انخفاض معدلات الأمطار وارتفاع درجات الحرارة في فصل الصيف ومعدلات البخار مما يؤدي الى تكرار ظاهرة الجفاف وزيادة التصحر
6. محدودية الموارد الطبيعية وسوء استغلالها بما فيها النقص الحاد في الموارد المائية وتلوثها وندرة الأراضي الصالحة للاستغلال في النشاطات الزراعية المختلفة، وتدهور نوعيتهما ونقص الطاقة غير المتجددة في بعض أقطار العالم.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

1.3 تمهيد

يعد الهدف الأساسي للدراسة الحالية هو دراسة أثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على استدامة المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية، حيث يتضمن هذا الفصل المجال الأساسي للدراسة، ومنهجها المستخدم ومجتمعها وعينتها، والبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينتها إضافة إلى وصف أداة الدراسة ووسائل الحصول على البيانات الشخصية والوظيفية للأفراد عينتها إضافة إلى وصف أداة الدراسة ووسائل الحصول على البيانات والمعلومات وماهية متغيرات الدراسة المعتمدة، والوسائل المستخدمة للمعالجات الإحصائية والتوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة وأخيراً، التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها.

2.3 منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، حيث يقوم المنهج الوصفي على إعطاء وصف علمي دقيق في جمع البيانات والمعلومات التي تتطلبها الدراسة حيث أنه يتيح من خلال الأسئلة التي تحاول الدراسة الإجابة عنها جمع البيانات وعرضها ووصفها وذلك من خلال استخراج العلاقات والروابط والتفسير لهذه البيانات وتصنيفها وقياسها للخروج بنتائج للدراسة، أما المنهج التحليلي فسوف يتم توظيفه بهدف اختبار فرضيات الدراسة وذلك من خلال التحليل لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على استدامة المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي لملاءمته لهذا النوع من الدراسات من خلال إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) لجمع بيانات الدراسة الأولية، حيث يستخدم هذا المنهج في الدراسات التي تعتمد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة.

3.3 مجتمع الدراسة وعينتها

تناولت الدراسة المشاريع الريادية المملكة العربية السعودية مجتمعاً لها، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في قطاع المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية وتم تحديد أسلوب العينة باختيار أفراد عينة الدراسة من أفراد المجتمع الأصلي، وتم اعتماد المنشأة كوحدة تحليل في هذه الدراسة، وذلك بأخذ عينة عشوائية بسيطة من البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية في (70) شركة، ومن أجل الوصول إلى نتائج دقيقة فقد تم توزيع الاستبانة على (355) عاملاً وتم استرجاع (319) استبانة وهو ما يمثل نسبة (90%) من عدد الاستبانات الموزعة، وتم استبعاد (3) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي ليصبح عدد الاستبانات الصالحة (316) استبانة.

4.3: المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

يحتوي هذا القسم وصفاً للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي حيث تم وصف خصائص عينة الدراسة وإيجاد مقدار التكرارات والنسبة المئوية للمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة كما يبينها الجدول (1):

الجدول (1) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات

المتغير	المستوى / الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	167	52.8%
	أنثى	149	47.2%
	المجموع	316	100%
العمر	أقل من 30 سنة	200	63.3%
	من 30 سنة – 40 سنة	80	25.3%
	40 سنة فأكثر	36	11.4%
	المجموع	316	100%

5.1%	16	ثانوية عامة	المؤهل العلمي
11.4%	36	دبلوم	
64.6%	204	بكالوريوس	
13%	41	ماجستير	
6%	19	دكتوراه	
100%	316	المجموع	
12.3%	39	مدير	المسمى الوظيفي
10.8%	34	رئيس شعبة	
14.6%	46	رئيس قسم	
33.5%	106	مهندس	
28.8%	91	فني	
100%	316	المجموع	

يبين الجدول (1) بأن العاملين من فئة الذكور في قطاع المشاريع الريادية قد شكلوا ما نسبته (52.8%) بينما شكلت فئة الإناث (47.2%) وأن الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) قد شكلت النسبة الكبرى من أفراد عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (63.3%)، كما أن فئة البكالوريوس قد شكلوا ما نسبته (64.6%) وأن أفراد العينة من فئة (مهندس) قد شكلوا النسبة (33.5%) من أفراد عينة الدراسة.

5.3 أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

ولتحقيق أهداف الدراسة النظرية منها والتطبيقية، تطلب الأمر الاعتماد على مصدرين

للحصول على المعلومات، وهي:

المصدر الثانوي: الدراسات السابقة والذي اعتمد فيه على ما أورده الباحثين من مفاهيم وأفكار ومضامين في موضوع الدراسة الحالي وتشمل الكتب والمراجع والأبحاث السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والتقارير الرسمية.

المصادر الأولية: الجانب التطبيقي تم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات اللازمة الأغراض الدراسة والمتضمنة، جمعت بيانات الدراسة عن طريق أداة الدراسة نفسها (الاستبانة) والتي تم تصميمها لتحقيق أهداف الدراسة بحيث تتناول كافة الجوانب التي تطرق لها موضوع الأدب النظري وما استندت عليه من تساؤلات وفرضيات، وقد تم استخدام تدرج ليكرت الخماسي. لقياس اتجاهات أفراد العينة نحو الموافقة على فقرات الاستبانة وحسب متغيرات نموذج الدراسة، حيث حددت خمسة مستويات وهي بدرجة عالية جدًا وتعطي الوزن (5)، بدرجة عالية وتعطي الوزن (4)، بدرجة متوسطة وتعطي الوزن (3)، بدرجة متدنية وتعطي الوزن (2)، بدرجة متدنية جدًا وتعطي الوزن (1). وللحكم على استجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة اعتمدت الباحثة طريقة الفئات المتساوية التي تشير إليها غالبية الدراسات السابقة وكثير من المحكمين، والتي تأتي وفقًا للمعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للتدرج} - \text{الحد الأدنى للتدرج}}{\text{عدد المستويات المطلوبة}} = \frac{(5-1)}{3} = \frac{4}{3} = 1.33$$

وتم استخدام المعايير الآتية للحكم على المتوسطات الحسابية: مستوى منخفض من (1.00 – أقل من 2.33)، مستوى متوسط من (2.33 – أقل من 3.66)، مستوى مرتفع من (3.67 – 5.00).

6.3 أداة الدراسة

تتمثل أداة الدراسة في الاستبانة وكأداة يتم من خلالها جمع البيانات الأولية، حيث أنها تشتمل على ما يلي:

الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية والتي تشتمل على بعض الخصائص الشخصية بأفراد عينة الدراسة والتي تتضمن (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: يتضمن الفقرات التي تقيس أبعاد المتغير المستقل وهو عوامل النجاح الحرجة (27)

فقرة كما تمثلت استدامة المشاريع (19) فقرة.

الجزء الثالث: يتضمن الفقرات التي تقيس أبعاد المتغير التابع وهو استدامة المشاريع الريادية

ويبين الجدول (2) توزيع الفقرات على المتغير المستقل (عوامل النجاح الحرجة) والمتغير التابع (استدامة المشاريع).

الجدول (2) توزيع الفقرات على المتغير المستقل والتابع

أرقام الفقرات في المجال	عدد الفقرات	المجالات	رقم المجال	المتغير
5 – 1	5	دعم الإدارة العليا	1	عوامل النجاح الحرجة
10 – 6	5	التفكير الاستراتيجي	2	
11 – 17	7	تقانة المعلومات	3	
18 – 23	6	التوجه الاستراتيجي	4	
24 – 27	4	المرونة الاستراتيجية	5	
1 – 27	27	المجموع الكلي للفقرات		
1 – 5	5	الكفاءة الإنتاجية	1	استدامة المشاريع
6 – 11	6	البقاء	2	
12 – 15	4	الجودة	3	
16 – 19	4	استغلال الفرص	4	
1 – 19	19	المجموع الكلي للفقرات		

7.3 صدق أداة الدراسة وثباتها

أولاً: صدق الأداة

تكونت الأداة (الاستبانة) بصورتها الأولى من (24) فقرة للجزء المتعلق بعوامل النجاح الحرجة و(19) فقرة للجزء المتعلق باستدامة المشاريع الريادية، وتم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة ومن أجل التحقق من صدق أداة الدراسة في صورتها الأولى بجزأها

وتمثلت دقتها من الناحية العلمية ونجم عن ذلك بعض الملاحظات التي نال اهتمام الباحث حيث قامت على أثرها بالحذف والتعديل والاضافة على الاستبانة وذلك لضمان عدم وجود تكرار وازدواجية في عباراتها. كما وتم اعتماد كافة الملاحظات التي أثرت صلاحية الاستبانة، كما تم التأكيد على اختيار عبارات تكون ملائمة لمتغيرات الدراسة والتركيز على استخدام عبارات وجمل قصيرة ولغة واضحة في كتابته حيث بلغ عدد فقرات الاستبانة في صورتها النهائية (27) فقرة للجزء المتعلق بعوامل النجاح الحرجة بعد إضافة ثلاث فقرات إلى الصورة الأولى في حين بلغ عدد فقرات الجزء المتعلق باستدامة المشاريع الريادية (19) فقرة، ويبين ملحق (3) الصورة النهائية للاستبانة بجزأها.

كما تم التأكد من الصدق والثبات في المقياس النوعي ويختلف بشكل جذري عن تطبيقه من أدوات واختبارات في الأسلوب الكمي في البحوث، كما أن الأدوات التي تستخدم لقياس الصدق والثبات في البحث الكمي لا تناسب تمامًا البحث النوعي، كونها مبنية على الصيغة الوضعية، والتي تختلف تمامًا عن البحوث النوعية إذ أنها مبنية على الصيغة التفسيرية، أن تحقيق الصدق والثبات في البحوث النوعية يكون باستخدام استراتيجيات متنوعة ومنها النقل الحيادي والدقيق للمعلومات من خلال مراجعة المشاركين للبيانات وتقييم النتائج النهائية من قبل أعضاء هيئة التدريس ذوي العلاقة بموضوع البحث وأخيرًا تقديم وصف تفصيلي لمسار جمع معلومات البحث وتحليلها.

ولضمان تحقيق الصدق والثبات في الدراسة الحالية، تم إجرائها في البيئة الطبيعية التي يتواجد بها العاملون في الدراسة وهو مقر العمل، وتم إعطاء الوقت الكافي لجميع العاملين للتحدث، والإجابة عن أسئلة البحث وتقديم تجاربهم الحياتية وكان دورها منصب على الإصغاء دون مقاطعة إلا في حالات ضيقة جدًا كطرح سؤال استيضاحي عن أحد محاور النقاش.

ثانيًا: ثبات الأداة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، فقد استخدم الباحث طريقة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي حيث تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية خارج عينتها بلغ عددها (30) عاملاً في المشاريع الريادية ويبين الجدول (3) قيم معاملات الثبات لكل مجال من مجالات الاستبانة وللإستبانة ككل بطريقة كرونباخ ألفا.

الجدول (3) معاملات ثبات كرونباخ ألفا لكل مجال من مجالات الاستبانة وللإستبانة ككل

المتغير	مجالات الاستبانة	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
عوامل النجاح الحركية	دعم الإدارة العليا	5	0.73
	التفكير الاستراتيجي	5	0.73
	تقانة المعلومات	7	0.83
	التوجه الاستراتيجي	6	0.77
	المرونة الاستراتيجية	4	0.71
	عوامل النجاح الحركية ككل	27	0.92
استدامة المشاريع الريادية	الكفاءة الإنتاجية	5	0.75
	البقاء	6	0.77
	الجودة	4	0.73
	استغلال الفرص	4	0.73
	استدامة المشاريع الريادية ككل	19	0.89

يبين الجدول (3) أن معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لمجالات عوامل النجاح الحركية تراوحت ما بين (0.71 – 0.83) وبلغ معامل الثبات الكلي (0.92) بينما بلغت قيمة معامل ثبات كرونباخ ألفا لمجالات استدامة المشاريع الريادية (0.73 – 0.77) وبلغ معامل الثبات الكلي (0.89) وبالتالي تكون جميع

القيم أكبر من (0.70) وهذا مؤثر على الاتساق بين فقرات أداة الدراسة وموثوقية أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي. (Sekaran and Bougie, 2010).

8.3 تحليل مدى ملائمة النموذج للأساليب الإحصائية المستخدمة

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

قامت الباحثة باختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام اختبار One – Sample Kolmogorov – Smirnov Test وبين الجدول (4) هذه النتائج.

الجدول (4) اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	Kolmogorov – Smirnov z	الدالة الإحصائية
عوامل النجاح الحرجة	1.269	0.08
استدامة المشاريع الريادية	1.621	0.10

يبين الجدول (4) أن قيم Kolmogorov – Smirnov z بلغت (1.269) لمتغير عوامل النجاح الحرجة عند مستوى الدلالة (0.08)، و(1.621) لمتغير استدامة المشاريع الريادية عند مستوى الدلالة (0.10) ويلاحظ أن جميع القيم جاءت عند مستوى دلالة أكبر من (0.05) مما يدل على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي (Bohm and Zech, 2010).

ثانياً: اختبار الارتباط الخطي المتعدد

لاختبار مدى ملائمة نموذج الدراسة لتحليل الانحدار قامت الباحثة باختبار الارتباط الخطي المتعدد حيث تشير هذه الظاهرة إلى وجود ارتباط خطي شبه تام بين متغيرين أو أكثر يعمل على تضخم قيمة معامل التحديد (R^2) ويجعله أكبر من قيمته الفعلية ولهذا تم احتساب قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة وبين الجدول (5) هذه النتائج.

الجدول (5) مصفوفة ارتباط يرسون لأبعاد عوامل النجاح الحرجة

المرونة	التوجه	تقانة	التفكير	دعم	المجالات
الاستراتيجية	الاستراتيجي	المعلومات	الاستراتيجي	الإدارة العليا	
**0.51	**0.58	**0.49	**0.63	1	دعم الإدارة العليا
**0.55	**0.64	**0.66	1		التفكير الاستراتيجي
**0.68	**0.72	1			تقانة المعلومات
**0.73	1				التوجه الاستراتيجي
1					المرونة الاستراتيجية

يبين الجدول (5) أن معاملات الارتباط تراوحت بين (0.49 – 0.73) وبلغ أعلى معامل ارتباط بين المجالين التوجه الاستراتيجي والمرونة الاستراتيجية والذي بلغ (0.73) وهو أقل من (0.80) وهذا دليل على عدم وجود الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل وبالتالي فإن النموذج ملائم للتحليل الإحصائي (Sekaran and Bougie, 2011).

9.3 إجراءات الدراسة

1. مراجعة الدراسات السابقة المنشورة ذات الصلة بالموضوع.

2. بناء أداة الدراسة بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة، وعرضها على المحكمين والمختصين للتأكد من صدقها، وتعديل الفقرات في ضوء نتائج التحكيم.
3. مخاطبة المشاريع والشركات الريادية في إقليم الوسط من قبل إدارة الجامعة بهدف تسهيل مهمة تطبيق أداة الدراسة وملحق (4) يبين كتاب تسهيل المهمة.
4. تطبيق الأداة على عينة استطلاعية لحساب الثبات بطريقة كرونباخ ألفا.
5. تطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة.
6. تفرغ استجابات عينة الدراسة باستخدام برنامج (SPSS).
7. تحليل النتائج ومناقشتها، واستخلاص التوصيات.

10.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة (المعالجة الإحصائية)

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها اعتمد الباحث على الرزمة الإحصائية للعلوم

الاجتماعية SPSS – Statistical Package for Social Sciences الأساليب الإحصائية كما يلي:

- معامل الثبات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha للتعرف على مدى ثبات مقياس الدراسة (الاستبانة) من خلال قياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة.
- اختبار One – Sample Kolmogorov – Smirnov Test لاختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة
- اختبار الارتباط الخطي المتعدد Multicol Linearity لمعرفة مدى ملائمة بيانات الدراسة لتحليل الانحدار المتعدد والتحقق من خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي شبه التام بين متغيرين أو أكثر حيث تم استخدام ارتباط بيرسون لإيجاد مدى الارتباط بين المجالات
- التكرارات لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
- النسب المئوية لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لخصائص أفراد عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة على متغيراتها.

- التكرارات والنسب المئوية بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص عينة الدراسة.
- معامل الانحدار المتعدد Multiple Regression للتحقق من أثر أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع
- معامل الانحدار البسيط Simple Regression للتحقق من وجود الأثر بين متغيرين أحدهما مستقل والآخر.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

1.4 نتائج التحليل الاحصائي

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة مرتبة وفق أسئلتها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقانة المعلومات، التوجه الاستراتيجي) في المملكة العربية السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات عوامل النجاح الحرجة ويوضح الجدول (6) هذه النتائج.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات عوامل النجاح الحرجة ويوضح الجدول (6) هذه النتائج.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات أفراد عينة الدراسة على

مجالات عوامل النجاح الحرجة مرتبة تنازلياً

المتسلسل في الأداة	الرتبة	الأبعاد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	المستوى
1	1	دعم الإدارة العليا	4.08	0.67	مرتفع
3	2	تقانة المعلومات	4.02	0.62	مرتفع
5	3	المرونة الاستراتيجية	1.01	0.72	مرتفع
4	4	التوجه الاستراتيجي	3.99	0.65	مرتفع
2	5	التفكير الاستراتيجي	3.97	0.70	مرتفع

مرتفع	-	4.01	عوامل النجاح الحرجة ككل
-------	---	------	-------------------------

يبين الجدول (6) أن مستوى عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، ثقافة المعلومات، التوجه الاستراتيجي) في المملكة العربية السعودية جاء بشكل عام بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (4.01)، حيث جاء مجال (دعم الإدارة العليا) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.08)، في حين جاء في المرتبة الأخيرة مجال (التفكير الاستراتيجي) بمتوسط حسابي (3.97) وبمستوى مرتفع.

أولاً: دعم الإدارة العليا

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على

فقرات مجال دعم الإدارة العليا ويبين الجدول (7) هذه النتائج

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال دعم الإدارة العليا

مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة في المجال	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	تضع الإدارة العليا المشاريع الريادية في توجهاتها ورؤيتها المستقبلية	4.28	0.83	1	مرتفع
5	تعمل الإدارة العليا على بث روح العمل بروح الفريق باستمرار	4.10	0.91	2	مرتفع
2	تشرك الإدارة العليا العاملين في عملية التخطيط الاستراتيجي للمشاريع الريادية	4.03	0.91	3	مرتفع

مرتفع	4	0.99	4.00	تسعى الإدارة العليا لتحقيق مركز تنافسي متميز باستمرار	4
مرتفع	5	0.90	3.97	تدعم الإدارة العليا مبادرات العاملين وتحفزهم.	3
مرتفع	-	-	4.08	دعم الإدارة العليا (الكلي)	

يلاحظ من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال دعم الإدارة العليا تراوحت ما بين (3.97 – 4.28) وجاءت الفقرة رقم (1) التي تنص على "تضع الإدارة العليا المشاريع الريادية في توجهاتها الاستراتيجية ورؤيتها المستقبلية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.28) بمستوى مرتفع، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) والتي تنص على "تدعم الإدارة العليا مبادرات العاملين وتحفزهم" بمتوسط حسابي (3.97) وبمستوى مرتفع.

ثانيًا: التفكير الاستراتيجي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التفكير الاستراتيجي وبين الجدول (8) هذه النتائج:

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال التفكير الاستراتيجي مرتبة تنازليًا

رقم الفقرة في المجال	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
6	تهدف استراتيجية المشاريع الريادية إلى إحداث تغييرات جوهرية	4.02	1.04	1	مرتفع
8	يحدث المدراء العاملين على الالتزام باستراتيجية الشركة	4.01	0.93	2	مرتفع

مرتفع	3	1.06	4.00	تحفز إدارة المشروع طاقات العاملين الفكرية	10
مرتفع	4	0.89	3.95	تقدم إدارة المشروع حلول مبتكرة للتحديات التي تواجه أعمالها	7
مرتفع	5	1.02	3.87	تمتاز استراتيجية الشركة بالمرونة	9
مرتفع	-	-	3.97	التفكير الاستراتيجي (الكلي)	

يلاحظ من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال التفكير الاستراتيجي تراوحت ما بين (3.87 – 4.02) وجاءت الفقرة رقم (6) التي تنص على "تهدف استراتيجية المشاريع الريادية إلى إحداث تغييرات جوهرية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.02) وبانحراف معياري (1.04) وبمستوى مرتفع، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (9) والتي تنص على "تمتاز استراتيجية الشركة بالمرونة". بمتوسط حسابي (3.87) وبمستوى مرتفع.

ثالثاً: تقانة المعلومات

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على

فقرات مجال تقانة المعلومات ويبين الجدول (9) هذه النتائج:

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال تقانة المعلومات

مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة في المجال	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
11	تستخدم المشاريع الريادية تكنولوجيا المعلومات	4.12	0.95	1	مرتفع

16	تقوم الإدارة بتوفير البرمجيات والمعدات التكنولوجية اللازمة	4.10	0.95	2	مرتفع
17	تعتمد إدارة المشروع على نظم دعم القرارات لاتخاذ قراراتها	4.03	0.91	3	مرتفع
15	يجرى التعامل مع البيانات بدرجة من السرية	4.01	0.95	4	مرتفع
14	تسهل شبكات الاتصالات التكنولوجية على الموظفين إنجاز أعمالهم	3.98	1.00	5	مرتفع
12	تركز المشاريع الريادية على نظم إدارة المعرفة في كافة المستويات الإدارية	3.97	0.93	6	مرتفع
13	تساعد تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع الريادية في تحسين المخرجات	3.96	0.95	7	مرتفع
	تقانة المعلومات (الكلي)	4.02	-	-	مرتفع

يلاحظ من الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال تقانة المعلومات تراوحت ما بين (3.96 – 4.12) وجاءت الفقرة رقم (11) التي تنص على "تستخدم المشاريع الريادية تكنولوجيا المعلومات" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.12) وبمستوى مرتفع، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (13) والتي تنص على "تساعد تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع الريادية في تحسين المخرجات" بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.95) وبمستوى مرتفع.

رابعًا: التوجه الاستراتيجي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على

فقرات مجال التوجه الاستراتيجي ويبين الجدول (10) هذه النتائج:

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال التوجه

الاستراتيجي مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة في المجال	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
18	تركز إدارة المشروع على نشر ثقافة الجودة في جميع أنشطة المشروع	4.12	0.88	1	مرتفع
20	تمتلك الإدارة القدرة على استغلال الفرص المتاحة لتقديم خدمات جديدة	4.01	0.86	2	مرتفع
19	تشجع الإدارة العاملين على إطلاق أفكار لخدمات جديدة وتدعم المبدعين منهم	3.99	0.88	3	مرتفع
21	يملك المشروع الريادي رؤية واضحة لجميع العاملين	3.97	0.89	4	مرتفع
22	توفر الإدارة العليا خطة استراتيجية واضحة ويتم تحديد أهداف المشاريع في كافة مستوياتها	3.93	0.97	5	مرتفع
23	تحرص الإدارة العليا في المشروع على تحقيق الأهداف بفعالية	3.89	0.94	6	مرتفع
	التوجه الاستراتيجي (الكلي)	3.99	-	-	مرتفع

يلاحظ من الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال التوجه الاستراتيجي تراوحت ما

بين (3.89 – 4.12) وجاءت الفقرة رقم (18) التي تنص على "تركز إدارة المشروع على نشر ثقافة الجودة في

جميع أنشطة المشروع بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.12) وبانحراف معياري (0.88) وبمستوى

مرتفع، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (23) والتي تنص على "تحرص الإدارة العليا في المشروع على تحقيق الأهداف بفعالية" بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.94) وبمستوى مرتفع.

خامسًا: المرونة الاستراتيجية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المرونة الاستراتيجية ويبين الجدول (11) هذه النتائج:

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال المرونة الاستراتيجية مرتبة تنازليًا

رقم الفقرة في المجال	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
24	تحرص إدارة المشروع على الاستغلال الأفضل للموارد	4.10	0.94	1	مرتفع
26	تعمل وحدة المشروع على التفوق للتميز في العمل	4.02	0.87	2	مرتفع
27	تكيف إدارة المشروع توجهاتها للتغيير وفق احتياجات المشروع	3.98	0.94	3	مرتفع
25	تحرص إدارة المشروع على الاستجابة السريعة لاحتياجات العاملين	3.94	0.95	4	مرتفع

مرتفع	-	-	4.01	المرونة الاستراتيجية (الكلي)
-------	---	---	------	------------------------------

يلاحظ الجدول (11) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال المرونة الاستراتيجية تراوحت ما بين (3.94 – 4.10) وجاءت الفقرة رقم (24) التي تنص على "تحرص إدارة المشروع على الاستغلال الأفضل للموارد" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.10) وبانحراف معياري (0.94) وبمستوى مرتفع، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (25) والتي تنص على "تحرص إدارة المشروع على الاستجابة السريعة لاحتياجات العاملين" بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.95) وبمستوى مرتفع.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما واقع استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، القدرة على البقاء، الجودة، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات استدامة المشاريع الريادية ويوضح الجدول (12) هذه النتائج.

الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمجالات ككل مرتبة تنازلياً

التسلسل في الأداة	الأبعاد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	واقع الاستدامة
2	القدرة على البقاء	4.05	0.68	1	مرتفع
4	استغلال الفرص	4.03	0.70	2	مرتفع
1	الكفاءة الإنتاجية	4.00	0.67	3	مرتفع
3	الجودة	3.96	0.74	4	مرتفع
	استدامة المشاريع الريادية ككل	4.02	-	-	مرتفع

يبين الجدول (12) أن واقع استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، القدرة على البقاء، الجودة، استغلال الفرص) في المملكة العربية السعودية جاء بشكل عام بواقع مرتفع بمتوسط حسابي

(4.02)، حيث جاء بعد (القدرة على البقاء) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.05) وبمستوى مرتفع، في حين في المرتبة الرابعة والأخيرة مجال (الجودة) بمتوسط حسابي (3.96).

أولاً: الكفاءة الإنتاجية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الكفاءة الإنتاجية، ويبين الجدول (13) هذه النتائج:

الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال الكفاءة الإنتاجية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة في المجال	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع الاستدامة
1	تحرص إدارة المشروع على التقليل من الفاقد في الوارد باستمرار	4.07	0.94	1	مرتفع
5	تحرص الإدارة العليا على بناء سمعتها باستمرار	4.05	1.01	2	مرتفع
2	تعمل إدارة المشروع على خفض تكاليف الإنتاج باستمرار	4.03	0.88	3	مرتفع
4	تربط إدارة المشروع ما بين الحوافز ونتائج تقييم أداء العاملين	3.94	0.93	4	مرتفع
3	تحرص إدارة المشروع على ضبط جودة منتجاتها باستمرار	3.92	0.90	5	مرتفع
	الكفاءة الإنتاجية (الكلي)	4.00	-		مرتفع

يلاحظ من الجدول (13) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال الكفاءة الإنتاجية تراوحت ما بين (3.92 – 4.07) وجاءت الفقرة رقم (1) التي تنص على "تحرص إدارة المشروع على التقليل من الفاقد في الموارد باستمرار" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بغ (4.07) وبانحراف معياري (0.94) وبمستوى مرتفع، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) والتي تنص على "تحرص إدارة المشروع على ضبط جودة منتجاتها باستمرار" بمتوسط حسابي (3.92) وبانحراف معياري (0.90) وبمستوى مرتفع.

ثانيًا: القدرة على البقاء

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال القدرة على البقاء ويبين الجدول (14) هذه النتائج.

الجدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال القدرة على البقاء

مرتبة تنازليًا

رقم الفقرة في المجال	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع الاستدامة
6	تركز الإدارة العليا للمنظمة على ديمومة مشاريعها	4.24	0.87	1	مرتفع
10	تحرص إدارة المشروع على زيادة الإنتاج باستمرار	4.10	0.91	2	مرتفع
8	تعمل إدارة المشروع على المحافظة على حصتها السوقية باستمرار	4.00	0.93	4	مرتفع

مرتفع	5	0.91	3.96	تلبية إدارة المشروع احتياجات المستفيدين	9
مرتفع	6	0.95	3.96	تعمل إدارة المشروع لإيجاد حلول بديلة باستمرار	7
مرتفع	-	-	4.05	القدرة على البقاء (الكلي)	

يلاحظ من الجدول (14) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال القدرة على البقاء تراوحت ما بين (3.96 – 4.24) وجاءت الفقرة رقم (6) التي تنص على "تركز الإدارة العليا للمنظمة على ديمومة مشاريعها" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.24) وبانحراف معياري (0.87) وبمتوسط مرتفع، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (7) والتي تنص على "تعمل إدارة المشروع لإيجاد حلول بديلة باستمرار" بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.67) وبمستوى مرتفع.

ثالثاً: الجودة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الجودة وبين الجدول (15) هذه النتائج:

الجدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال الجودة مرتبة

تنازلياً

رقم الفقرة في المجال	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع الاستدامة
12	تعمل إدارة المشروع على استمرارية تقديم منتجات مبتكرة.	4.02	1.04	1	مرتفع

مرتفع	2	0.87	3.98	توفر الإدارة العليا وحدة تنظيمية خاصة بإدارة المشاريع الريادية	13
مرتفع	3	0.97	3.96	تستمع إدارة المشروع إلى مقترحات المستفيدين في خدماتها.	15
مرتفع	4	0.91	3.89	تستمع إدارة المشروع إلى مقترحات المستفيدين في خدماتها.	14
مرتفع	-	-	3.96	الجودة (الكلية)	

يلاحظ من الجدول (15) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال الجودة تراوحت ما بين (3.89 – 4.02) وجاءت الفقرة رقم (12) التي تنص على "تعمل إدارة المشروع على استمرارية تقديم منتجات مبتكرة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.02) وبانحراف معياري (1.04) وبمستوى مرتفع، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (14) والتي تنص على "تستمع إدارة المشروع إلى مقترحات المستفيدين في خدماتها" بمتوسط حسابي (3.89) وبانحراف معياري (0.91) وبمستوى مرتفع.

رابعاً: استغلال الفرص

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على

فقرات مجال استغلال الفرص ويبين الجدو (16) هذه النتائج:

الجدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مجال استغلال الفرص

مرتبة تنازلياً

رقم	الفقرة	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الرتبة	واقع
في المجال			الحسابي	المعياري		الاستدامة

مرتفع	1	0.89	4.11	تلتقط الإدارة العليا الفرص المتاحة في بيئة أعمالها.	16
مرتفع	2	0.85	4.02	تضع الإدارة العليا خطة تسويقية لمشاريعها.	17
مرتفع	3	0.88	4.01	يقدم المشروع قيمة مضافة لأصحاب المصالح	18
مرتفع	4	0.91	3.98	تحلل الإدارة العليا البيئة الداخلية والخارجية باستمرار	19
مرتفع	-	-	4.03	استغلال الفرص (الكلي)	

يلاحظ من الجدول (16) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال استغلال الفرص تراوحت ما بين (3.98 – 4.11) وجاءت الفقرة رقم (16) التي تنص على "تلتقط الإدارة العليا الفرص المتاحة في بيئة أعمالها" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.11) وبانحراف معياري (0.89) وبمستوى مرتفع، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (19) والتي تنص على "تحلل الإدارة العليا البيئة الداخلية والخارجية باستمرار" بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.91) وبمستوى مرتفع.

2.4 اختبار فرضيات الدراسة

النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال بأبعادها مجتمعة على استدامة المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية. لاختبار هذه الفرضية تم استخراج معاملات الانحدار الخطي المتعدد لاستدامة المشاريع الريادية تبعاً لأثر عوامل النجاح والجدول (17) يبين هذه النتائج.

جدول رقم (17): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر عوامل النجاح الحرجة على استدامة المشاريع

الريادية

جدول المعاملات				تحليل التباين			ملخص	المتغير		
Coefficient				ANOVA			النموذج	التابع		
Sig	T	S.E	B	البيان	Sig	DF	F	R ²	R	
0.000	1.950	0.037	0.180	دعم الإدارة العليا	0.000	5	162.266	0.724	0.851	استدامة المشاريع الريادية
0.001	3.260	0.039	0.149	التفكير الاستراتيجي		310				
0.000	3.562	0.049	0.176	تقانة المعلومات		315				
0.000	4.833	0.048	0.248	التوجه الاستراتيجي						
0.000	8.689	0.039	0.404	المرونة الاستراتيجية						

يبين الجدول (17) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على

استدامة المشاريع الريادية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.851) وهذا يدل على وجود علاقة بين

عوامل النجاح الحرجة واستدامة المشاريع الريادية، وبلغت قيمة معامل التحديد R² (0.724) وهذا يعني

أن عوامل النجاح تفسر ما نسبته (72.4%) من التباين في استدامة المشاريع الريادية حيث بلغت قيمة F

(162.266) وهي دالة إحصائيًا (لها أثر معنوي) عند مستوى Sig (0.000) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند

مستوى دلالة (a = 0.05) عند (5) درجات حرية مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأثر عوامل

النجاح الحرجة على استدامة المشاريع الريادية.

كما يتبين من جدول المعاملات بأن هناك تأثير لمجالات عوامل النجاح الحرجة (دعم الإدارة العليا، التفكير الاستراتيجي، تقانة المعلومات، التوجه الاستراتيجي، المرونة الاستراتيجية) حيث بلغت قيم B لها (0.180، 0.149، 0.176، 0.248، 0.404) على التوالي، وخطأ معياري بلغ (0.037، 0.039، 0.048، 0.049، 0.039) وقيمة T (1.195، 3.260، 3.562، 4.833، 8.689) عند مستوى الدلالة Sig (0.000، 0.001، 0.000، 0.000، 0.000)، وبناء على هذه النتائج فأنا نرفض الفرضية الصفرية الرئيسية الأولى ونقبل بالفرضية البديلة والتي تنص على ما يلي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على استدامة المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى

Ho1.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال مجتمعة على

تحسين الكفاءة الإنتاجية

لاختبار هذه الفرضية استخرجت نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة

لريادة الأعمال على تحسين الكفاءة الإنتاجية ويبين الجدول (18) هذه النتائج.

جدول (18) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على تحسين

الكفاءة الإنتاجية

تحليل التباين										المتغير التابع
جدول المعاملات					ملخص النموذج					
ANOVA										
Sig	T	S.E	B	البيان	Sig	DF	F	R ²	R	
0.000	20.610	0.044	0.758	عوامل	0.000	1	424.752	0.575	0.758	تحسين
				النجاح						الكفاءة
				الحرجة						الإنتاجية

يبين الجدول (18) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على تحسين الكفاءة الإنتاجية، فقد تبين بأن قيمة معامل الارتباط R (0.758) وهذا يدل على وجود علاقة بين عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال وتحسين الكفاءة الإنتاجية، وبلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.575) وهذا يعني أن عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال تفسر ما نسبته (57.5%) من التباين في تحسين الكفاءة الإنتاجية حيث بلغت قيمة F (424.752) وهي دالة إحصائيًا (لها أثر معنوي) عند مستوى Sig (0.000) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بدرجة حرية (1) مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على تحسين الكفاءة الإنتاجية، كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة B لعوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال (0.758) وبخطأ معياري (0.044) وقيمة T (20.610) وبمستوى دال إحصائيًا بلغ (0.000). وبناء على هذه النتائج فأننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ولاتي تنص على ما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال مجتمعة على تحسين الكفاءة الإنتاجية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية

$H_01.2$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال مجتمعة على

القدرة على البقاء

لاختبار هذه الفرضية استخرجت نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة

لريادة الأعمال على القدرة على البقاء ويبين الجدول (19) هذه النتائج.

الجدول رقم (19) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على

القدرة على البقاء

جدول المعاملات				المتغير ملخص النموذج التابع تحليل التباين ANOVA						
Sig	T	S.E	B	البيان	Sig	DF	F	R ²	R	
				عوامل		1				القدرة
0.000	18.287	0.048	0.718	النجاح	0.000	314	334.416	0.516	0.718	على
				الدرجة		315				البقاء

يبين الجدول (19) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الدرجة لريادة الأعمال على القدرة على البقاء، فقد تبين بأن قيمة معامل الارتباط R (0.718) وهذا يدل على وجود علاقة بين عوامل النجاح الدرجة لريادة الأعمال والقدرة على البقاء، وبلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.516) وهذا يعني أن عوامل النجاح الدرجة لريادة الأعمال تفسر ما نسبته (51.6%) من التباين في القدرة على البقاء حيث بلغت قيمة F (334.416) وهي دالة إحصائية (لها أثر معنوي) عند مستوى Sig (0.000) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بدرجة حرية (1) مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل النجاح الدرجة لريادة الأعمال على القدرة على البقاء، كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة B لعوامل النجاح الدرجة لريادة الأعمال (0.718) وبخطأ معياري (0.048) وقيمة T (18.287) وبمستوى دال إحصائية بلغ (0.000). وبناء على هذه النتائج فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على ما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر عوامل النجاح الدرجة لريادة الأعمال مجتمعة على القدرة على البقاء النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة

$H_01.3$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر عوامل النجاح الدرجة لريادة الأعمال مجتمعة على

الجودة

لاختبار هذه الفرضية استخرجت نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على الجودة ويبين الجدول (20) هذه النتائج.

الجدول رقم (20) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على الجودة

جدول المعاملات				تحليل التباين							المتغير
				ملخص النموذج							التابع
				ANOVA							
Sig	T	S.E	B	البيان	Sig	DF	F	R ²	R		
0.000	16.000	0.055	0.670	عوامل		1					
				النجاح	0.000	314	256.003	0.449	0.670	الجودة	
				الحرجة		315					

يبين الجدول (20) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على القدرة على الجودة، فقد تبين بأن قيمة معامل الارتباط R (0.670) وهذا يدل على وجود علاقة بين عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال والجودة، وبلغت قيمة معامل التحديد R² (0.449) وهذا يعني أن عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال تفسر ما نسبته (44.9%) من التباين في القدرة على الجودة حيث بلغت قيمة F (256.003) وهي دالة إحصائيًا (لها أثر معنوي) عند مستوى Sig (0.000) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة (a = 0.05) بدرجة حرية (1) مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على الجودة، كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة B لعوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال (0.670). وبناءً على هذه النتائج فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بالفرضية البديلة والتي تنص على ما يلي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال مجتمعة على الجودة

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة

Ho1.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال مجتمعة على استغلال الفرص

لاختبار هذه الفرضية استخرجت نتائج الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على استغلال الفرص ويبين الجدول (21) هذه النتائج

الجدول (21) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على استغلال الفرص

المتغير التابع				ملخص النموذج						
جدول المعاملات				ANOVA						
Sig	T	S.E	B	البيان	Sig	DF	F	R ²	R	
0.000	18.940	0.048	0.730	عوامل النجاح الحرجة	0.000	1 314 315	358.705	0.533	0.730	استغلال الفرص

يبين الجدول (21) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على استغلال الفرص، فقد تبين بأن قيمة معامل الارتباط R (0.730) وهذا يدل على وجود علاقة بين عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال واستغلال الفرص، وبلغت قيمة معامل التحديد R² (0.533) وهذا يعني أن عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال تفسر ما نسبته (53.3%) من التباين في استغلال الفرص حيث بلغت قيمة F (358.705) وهي دالة إحصائية (لها أثر معنوي) عند مستوى Sig (0.000) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة (a = 0.05) بدرجة حرية (1) مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على استغلال الفرص، كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة B لعوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال (0.730) وبخطأ معياري (0.048) وقيمة T (18.940) وبمستوى دال إحصائياً بلغ Sig (0.000) وبناء على هذه النتائج فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على ما يلي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال مجتمعة على استغلال الفرص.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج

1.5 تمهيد

ركزت هذه الدراسة على تطبيق وفحص النموذج المطور على المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية كون تلك المشاريع ذات أهمية كبيرة لاقتصاد المملكة العربية السعودية، ولأغراض الإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها، تم تطوير استبانة للدراسة لجمع البيانات من قبل الإداريين العاملين في قطاع المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية.

2.5 مناقشة النتائج

بينت نتائج الإحصاء الوصفي أن مستوى تطبيق أهمية عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقانة المعلومات، التوجه الاستراتيجي) في المملكة العربية السعودية جاء بشكل عام بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.56) وأن استجابات العاملين في المشاريع الريادية على هذه الفقرات كانت بمستوى مرتفع حيث يمكن تفسير ذلك بأن المشاريع الريادية تسعى بشكل مستمر إلى تحقيق استدامة من خلال تقديم خدمات تتوافق مع المتطلبات، حيث أن المشاريع الريادية تسعى لتحقيق ذلك من خلال تقليل الكلف وتقديم خدمات بجودة عالية، كما يعزي ذلك إلى أهمية عوامل النجاح الحرجة بكونها تمكن المشاريع الريادية من بناء الخطط، والاستراتيجيات التي من شأنها أن تحقق أهدافها، وغاياتها العامة، والوصول إلى النتائج المرغوبة، بالإضافة إلى ضمان التوزيع العادل للموارد المحدودة، وتعكس وضوح الاستراتيجية، والرؤية، والأهداف لدى جميع العاملين بها، من خلال، وضع، وتصميم لوائح تنظيمية مبسطة، والتركيز على العاملين، وإشراكهم، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، وتأهيلهم، وتدريبهم، لضمان تميز الأداء، وتحسينه باستمرار، والتنافسية، والإبداع، والابتكار، والتقويم بشكل مستمر، والاهتمام بالعملاء، وتلبية احتياجاتهم.

3.5 الاستنتاجات

تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات الهامة والتي من الممكن أن تثري وتعزز الأدبيات ذات العلامة بموضوع الدراسة. وأدت نتائج هذه الدراسة إلى مجموعة من القرارات الهامة والمفصلية في قطاع المشاريع الريادية في المملكة العربية السعودية.

وتورد الدراسة من خلال النقاط التالية أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها هذه الدراسة.

— استنتجت الدراسة بأن مجال (الإدارة العليا) جاء بالمرتبة الأولى بمستوى مرتفع، وهو الأكثر تأثيراً على العاملين في المشاريع الريادية وتشير إلى أن الإدارة العليا في المشاريع الريادية تسعى دائماً إلى تحسين الجودة من خلال وضع استراتيجية التفوق في الجودة من خلال الترابط بين برامج التحفيز والمكافآت ومعايير تقييم الأداء ونوعيته، فضلاً عن وجود معدل نمو عالي من التخصصات السنوية لنفقات التحفيز والمكافآت، مما يدفع العاملين في المشاريع الريادية للتمسك بتحقيق أهدافها ومنها (تحسين الجودة) كشعار للتفوق في خططهم وممارساتهم اليومية.

— في حين جاء مجال (تقانة المعلومات) بمستوى مرتفع في المرتبة الثانية ويعزي ذلك إلى ضرورة إشراك العاملين بدورات تدريبية وتطبيقية بهدف زيادة مهاراتهم وخبراتهم وبما يمكنهم من التعامل مع تقانة المعلومات والاتصالات الحديثة والتي تتميز بتطورها السريع، وتمكينهم من مقابلة المتطلبات الجديدة للعمل في ظل التحول نحو اقتصاد المعرفة والتطور السريع للتقانة، مما يتطلب إيلاء الاهتمام بهذه وبقيائها، كما يجب على المشاريع الريادية أن تحرص على امتلاك قاعدة الخبرة والمعرفة في مجال تطوير المنتجات الجديدة لتصبح هذه القاعدة أهم القدرات لتطوير المنتجات الجديدة في المستقبل، وأن تدرك أهمية تقانة المعلومات وخاصة التقانة لما لها من تأثيرات في عدة جوانب مهمة وذات مساس مباشر باستمرار المنظمات ونموها.

— استنتجت الدراسة بأن بعد (المرونة الاستراتيجية) في المرتبة الثالثة بمستوى مرتفع، لما له تأثيراً على العاملين في المشاريع الريادية ويعزي ذلك إلى أن المرونة الاستراتيجية تمكن المشاريع الريادية من تحديد التغيرات، والاستجابة لها بسرعة وفي الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة؛ كما تساعدهم في التخفيف من التهديدات واستغلال الفرص المتاحة، وبالتالي قدرة المشاريع الريادية على إجراء تغيير جزئي أو كلي في استراتيجياتها وتخصيص مواردها ضمن سياق استباقي أو تكيفي مع التغيرات في

بيئتها؛ بهدف تعزيز الأداء من أجل البقاء والاستمرار والتفوق من خلال تطوير قدراتها على استقراء التغيرات في البيئة المحيطة واحتمالات حدوثها وإعداد البدائل الاستراتيجية المناسبة للسيناريوهات المختلفة، وبالتالي ضرورة العمل على المرونة الاستراتيجية من قبل إدارة الشركات لمواكبة التغيرات البيئية المتسارعة.

— استنتجت الدراسة بأن بعد (التوجه الاستراتيجي) في المرتبة الرابعة يجب تفعيل مستوى التوجه الاستراتيجي الريادي من خلال العمل على ربط تقييم البيئة الخارجية للمشاريع الريادية بالاستجابة للفرص الجديدة، والميل نحو تقديم الخدمات الريادية، وبالتالي فإن اهتمام المشاريع الريادية بتطبيق التوجهات الاستراتيجية من أجل تحقيق أهدافها وتقديم الخدمات للمجتمع، من خلال الاهتمام بتوفير نظم المعلومات وتحليلها، واستخدام الأنظمة التكنولوجية، والتكيف مع الأمور الطارئة، وتطوير الخدمات المقدمة، والاستجابة للفرص والتهديدات التي تواجهها، وسعيها إلى المحافظة على خدماتها وبطريقة جيدة.

— استنتجت الدراسة بأن بعد (التفكير الاستراتيجي) في المرتبة الخامسة يجب أن لا يقتصر على الإدارة العليا، لذلك على المشاريع إشراك العاملين في تقديم الأفكار الاستراتيجية والمساهمة في الاستراتيجيات وتحليلها وتطويرها، وإيجاد منصة تفاعلية لطرح الأفكار الإبداعية ومناقشتها لتطوير تلك الأفكار، ضرورة وضع الخطط الاستراتيجية الخاصة بالمشروع الريادي بحيث تكون واضحة وتحديد الأهداف المتاحة لكل من المستويات الإدارية داخل الشركة وتقييم الأداء من خلال التأكد من فاعلية تحقيق الأهداف لتحقيق رؤية الشركة وتمكين العاملين من تحقيق أهدافها.

وجاءت مجالات استدامة المشاريع الريادية، كالآتي:

— استنتجت الدراسة بأن بعد (القدرة على البقاء) جاء في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع، لما له تأثيراً على العاملين في المشاريع الريادية ويعزي ذلك إلى ضرورة الاهتمام من المستفيدين في هذه المشاريع (أصحاب المصلحة) من خلال تلبية احتياجاتهم وإعداد حلول بديلة باستمرار للمحافظة على استدامة هذه المشاريع من خلال المحافظة على حصتها السوقية وزيادتها باستمرار، والبحث عن أسواق جديدة لضمان ديمومة هذه المشاريع.

- استنتجت الدراسة بأن بعد (استغلال الفرص) في المرتبة الثانية بمستوى مرتفع، وهذا يعني بأن له تأثيراً على العاملين في المشاريع الريادية وبالتالي ضرورة استغلال الفرص المتاحة في بيئة عمل المشاريع الريادية من خلال خطط تسويقية وتحليل البيئة الداخلية والخارجية وتقديم القيم المضافة المتوقعة لأصحاب المصلحة، والحرص على تلبية احتياجات العاملين لما لها دور كبير في تحسين الاستغلال الأفضل والتميز في العمل والتكيف مع التغير.
- استنتجت الدراسة بأن بعد (الكفاءة الإنتاجية) جاء في المرتبة الثالثة بمستوى مرتفع، ويعزي ذلك إلى ضرورة اتباع الوسائل التي تساعد في تنمية العلاقة بين الإدارة والقوى المعاملة وتنمية الروح المعنوية للعاملين والعناية بتنظيم الاشراف والاهتمام بتدريب والاهتمام في الترقية والمعاملة الحسنة للعاملين وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية والترفيهية لهم لتحفيزهم على الأداء وزيادة الإنتاجية.
- استنتجت الدراسة بأن بعد (الجودة) له تأثيراً على العاملين في المشاريع الريادية، وجاء في المرتبة الرابعة وهذا يعني ضرورة التركيز على الجودة ونشر ثقافة الجودة المؤسسية للمشاريع الريادية. وبالتالي لابد من توظيف التكنولوجيا المعلوماتية في تحقيق اهداف المشاريع من خلال تفعيل نظم إدارة المعرفة في كافة المستويات الإدارية.
- استنتجت الدراسة ما نسبته (88.6%) يتراوح أعمارهم أقل من 40 سنة وهذا يثبت أن الفئات العمرية الشابة التي توفر فرص عمل للرياديين.
- كما استنتجت الدراسة بأن العاملين من فئة الذكور في قطاع المشاريع الريادية قد شكلوا ما نسبته (52.8%) بينما شكلت فئة الإناث (47.2%).
- واستنتجت الدراسة بأن الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) قد شكلت النسبة الكبرى من أفراد عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (63.3%).
- كما استنتجت الدراسة بأن فئة البكالوريوس قد شكلوا ما نسبته (64.6%) وأن أفراد العينة من فئة (مهندس) قد شكلوا النسبة (33.5%) من أفراد عينة الدراسة.

– وترى الباحثة أن ارتفاع الأهمية النسبية للتوجه نحو استدامة المشاريع الريادية يشير إلى ضرورة تطبيق الأسلوب الوقائي لفعاليات ونشاطات المجتمع المتعلقة بتطوير وزيادة قدرة رأس المال على التكيف مع التطورات المعرفية والتكنولوجية الجارية عالمياً، والاهتمام بالتنمية التي تلبى احتياجات الجيل الحاضر دون التضحية أو الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها بما تتضمنه الأساليب المتبعة لتحسين نمط بيئة المشاريع الريادية والسعي الدائم لتطوير جودة الحياة، وتطوير طرق إدارة الأعمال، بما يتمشى مع الحفاظ على الموارد الطبيعية والبيئية في الدولة، لمصلحة الأجيال القادمة، انطلاقاً من مبدأ ندرة الموارد الطبيعية.

– وترى الباحثة وجود إجماع في آراء المبحوثين على تقانة المعلومات ويشير إلى توجيه أنشطة المشاريع الريادية وضمان استمرار الأداء المتميز، من خلال تبني التوجه التكنولوجي الذي ينسجم مع فكرة أن العملاء يفضلون الخدمات الجديدة التي تنتج وتقدم باستخدام تكنولوجيا حديثة، وبالتالي أهمية تأسيس البنية التكنولوجية التحتية التي تجعلها قادرة على تطوير الخدمات الجديدة، وتوظيف ما لديها من مهارات لإنتاج المعرفة التكنولوجية واستغلالها بالشكل الأمثل في تلبية احتياجات ورغبات العملاء، والعمل على التنبؤ بهذه الاحتياجات وفي تطوير الابتكارات وهو ينطلق من افتراض أن العملاء يفضلون الخدمات المتطورة تقنياً.

– ويرى الباحث وجود إجماع في آراء المبحوثين على التوجه الريادي، ويشير إلى اهتمام المشاريع الريادية بتبني السلوكيات الإبداعية والريادية، من خلال اتباع أساليب حديثة في العمل، وتقديم خدمات بأساليب مبتكرة، والاستجابة لمتطلبات العملاء المختلفة والمتغيرة.

– كما أن هناك إجماع على استغلال واستثمار الفرص المتاحة وتحقيق المزايا التنافسية وتعزيز قدرتها على التنافس، كما يشير إلى الرغبة والاستعداد والمقدرة على تبني وتنفيذ أفكار إبداعية من أجل تحسين أداء المشاريع الريادية، والاهتمام بإدارة مواهب العاملين وتوظيفها في تقديم قيمة مضافة للعملاء.

– ولابد من مزيد من الجهود من قبل إدارة المشاريع الريادية للعمل على رفع مستويات التوجهات الاستراتيجية إلى درجات أعلى، كما يشير إلى أهمية تحسين وتعديل توافر أبعاد التوجهات

الاستراتيجية، حيث لابد من العمل على تحسينها ورفعها إلى درجات أعلى لما لها من دور جوهري
ينعكس على مختلف جوانب سير العمل.

— وفي ضوء ما سبق يرى الباحث أن لابد من وجود اهتمام أكبر من قبل المسؤولين للمشاريع الريادية
حيث أن هناك مستوى مقبول من التوجهات الاستراتيجية من شأنه التأثير على طبيعة العمل،
والوصول إلى الأداء المرجو والارتقاء به بشكل مستمر، كما يعد التوجه الاستراتيجي من المتغيرات
المهمة في عالم الأعمال، وبالتالي فإن تحديد المظاهر التي تسترشد بها الإدارة العليا تنطلق من تحديد
أهدافها الاستراتيجية معطية الأولوية لأهداف البقاء المنظمي والمسؤولية الاجتماعية والنمو ضمن
إطار تصور استراتيجي بعيد الأمد بما يساعد على تحسين أداء الموظفين العاملين، من أجل الاهتمام
بتحسينها وتطويرها وفق التوجهات الاستراتيجية الحديثة.

— كما يشير الباحث إلى ضرورة طرح الأفكار الريادية والميل نحو تقديم أفكار ريادية، والسعي إلى الوعي
المناسب لدى عملائها الحاليين والمحتملين.

— ويرى الباحث لتحقيق هدف الجودة ضرورة تصميم نظام حوافز فعال مما يؤدي إلى تطوير نظام
تقييم الأداء، بالإضافة إلى أن هناك خطة تدريب ذات برامج تخصصية وكذلك نظام فعال للرقابة
والمتابعة والتقييم المستمر يتم من خلالها اعداد مشروع الهيكل التنظيمي المعدل وأرشفة القضايا
القانونية ومراجعة وتحديث منظومة التشريعات الناعمة.

— ويرى الباحث ضرورة التركيز على تطوير وتحسين المجتمع والبقاء على اتصال مباشر مع المجتمع
وخدمته في سبيل جعله مكاناً أفضل وأرقى، والتركيز على تنمية العلاقات الاجتماعية وتنمية مهارات
التواصل والتخلص من الحجل والتردد وتوسيع شبكة العلاقات وتقوية العلاقات القائمة على
الالتزام بالنشاطات المشتركة معاً، والالتقاء بأشخاص جدد لتبادل معهم الخبرات والتجارب
المختلفة.

4.5 التوصيات والمقترحات:

تأسيسًا على الطروحات الفكرية للدراسة وتحليلًا لنتائجها الميدانية وانطلاقًا من استنتاجاتها،
تقدم الدراسة التوصيات الآتية:

1. العمل على وضع التشريعات والاستراتيجيات اللازمة لتنظيم عمل قطاع المشاريع الريادية، وذلك لتوفير بيئة أعمال لمزاولة أعمال المشاريع الريادية، والتنسيق بين كافة الجهات الحكومية والخاصة ومؤسسات المجتمع المدني لإنجاح تحقيق أهداف المشاريع الريادية.
2. ضرورة التزام الإدارة العليا بتطويع استراتيجياتها بحث تتحقق المرونة فيها، لتتلاءم مع التوجهات الاستراتيجية فيها.
3. تفعيل عوامل النجاح الحرجة بالتركيز بصورة أكبر على العناصر المعنوية ذات الصلة بالمشاريع الريادية وربطها بمخرجاتها والاستمرار في تطبيق سياسة تحسين الوعي لدى العملاء والسعي لتخطي الحدود الجغرافية.
4. إيلاء القائمين على إدارة المشاريع الريادية مزيدًا من الاهتمام بتحسين فاعلية التوجه نحو التنمية المستدامة عن طريق تحسين مقدرة المشاريع الريادية على التنمية والتطوير والحرص الدائم على التنمية المستدامة.
5. تفعيل مستوى عوامل النجاح الحرجة من خلال العمل على ربط تقييم البيئة الخارجية بالاستجابة للفرص الجديدة والتي قد تظهر قبل الدخول إليها والميل نحو تقديم الخدمات الريادية.
6. تخصيص الموارد المطلوبة لدعم الابتكارات الجديدة لعوامل النجاح وتوظيف أفضل التكنولوجيا المتاحة لتطوير منتجات جديدة، مع التركيز على متابعة الاستثمارات التكنولوجية لدى العملاء.
7. ضرورة إجراء دراسات مستقبلية للكشف عن أهم التحديات التي تعيق وتحد من استدامة المشاريع الريادية.

Abstract

The study aimed to identify the impact of critical success factors for entrepreneurship on the sustainability of entrepreneurial projects in the Kingdom of Saudi Arabia. The study population consisted of all employees in the entrepreneurial sector in Saudi Arabia. A simple random sample was selected, and a questionnaire was distributed to 355 workers. The study relied on both quantitative analytical methods (questionnaire) to collect primary study data and descriptive-analytical methods.

The study found several key results, including that the level of application of the importance of critical success factors for entrepreneurship, including top management support, strategic flexibility, strategic thinking, and information technology competence, was generally high. Additionally, the sustainability of entrepreneurial projects and their dimensions were found to be high. There was also a statistically significant impact of critical success factors collectively on the sustainability of entrepreneurial projects.

The study recommended several measures, including working on establishing the necessary legislation and strategies to regulate the entrepreneurial sector, and coordinating between all governmental, private, and civil society entities to achieve the objectives of entrepreneurial projects effectively.

Keywords: Critical Success Factors, Sustainability, Entrepreneurial Projects, Kingdom of Saudi Arabia.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبو رمان، مرام عبدالله أحمد، و الكساسبة، محمد مفضي عثمان. (2022). أثر عوامل النجاح الحرجة لنكاء الأعمال في الابتكار المنظمي: الدور الوسيط لمشاركة المعرفة في شركات التأمين في الأردن) رسالة دكتوراه غير منشورة. (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1405935>
2. بحر، محمد خضر عبد، و الفليت، خلود عطية أحمد. (2021). الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية ودورها في جودة مخرجات المشاريع الريادية: دراسة تطبيقية مقارنة على حاضنات الأعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية والجامعة الإسلامية بغزة - فلسطين) رسالة ماجستير غير منشورة. (الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1359504>
3. التبيني، قيس خالد ضيف الله، و العون، سالم سفا ح. (2020). أثر حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الريادية في الأردن) رسالة ماجستير غير منشورة. (جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1166928>
4. حسن عبد الله (2020) اثر استخدام عوامل النجاح الحرجة في التطبيق الفعال لنظم تخطيط موارد المنظمات دراسة ميدانية المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 11(2) 961-994
5. حسن، غادة وحبیب نھی (2019)، معايير تحقيق الاستدامة الاجتماعية الاقتصادية لمناطق الإسكان الاقتصادي بالتجمعات العمرانية الجديدة بمصر دراسة حالة برامج الإسكان الاقتصادي بمدينة العاشر من رمضان، المجلة الدولية للتنمية (1)8، 115-138
6. حضور، لینا (2022) تقييم مخاطر الاستدامة في المشاريع السكنية الكبيرة من منظور شركات البناء في دمشق). مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية (1)38.

7. رفاعي، ممدوح (2016). إدارة المعرفة تقييم دور العمليات الاجتماعية التجسدية التوافقية الذاتية في خلق المعرفة وأثرها على العملية الابتكارية، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها ، (9)2
8. الزعبي، عماد (2015). أثر عوامل النجاح الحرجة في تحقيق التميز في الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية في قطاع صناعة الأدوية الأردنية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية (2)11
9. الزباني، محمد يوسف. (2022). الدور الفعال لحاضنات الأعمال في تحقيق الاستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة - في ظل الرؤية الاقتصادية لمملكة البحرين 2030. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع68 ، 277. 299 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1318797>
10. سمارة، عمر محمد علي، و بني ملحم، يحيي سليم. (2021). دور حاضنات الأعمال اللاحق في نجاح المشاريع الريادية في الأردن)رسالة ماجستير غير منشورة. (جامعة اليرموك، إربد. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1295589>
11. الشمري مايع شبيب والجياد على حمزة (2020) ، الاستدامة في إطار التنمية رؤية مستقبلية للتنمية المستدامة في العراق، مجلة مركز دراسات الكوفة، 1(57)، 135
12. ضيف الله محمد ولبزة هشام وعبابه على (2020) الاستدامة وجودة الحياة نموذج التنمية، أعمال الملتقى الوطني جودة الحياة والتنمية المستدامة في الجزائر - الأبعاد والتحديات 3451-359
13. العبادلة، خالد مصطفى، راضي، تامر عبد المنعم، و عباس، محمد. (2023). أدوات التمويل الإسلامي ودورها في دعم المشاريع الريادية في الاقتصاد الفلسطيني. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع1 ، 99. 126 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1395069>
14. عبد الرحمن، أحمد ممدوح قاسم (2018)، حاضنات الأعمال كآلية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية. مجلة الخدمة الاجتماعية (605)، 179 - 237
15. عبد القادر، أيمن وأبو الزين عمر (2015)، تطوير أداة لتقييم استدامة المشاريع السكنية (حالة الخرطوم الكبرى). مجلة العمارة والتخطيط (227) 205-247

16. عبد الله، فايزة خير الله ناصر، وعبد الله، عادل خير الله ناصر (2020)، العلاقة بين القدرات الابتكارية والريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط المشروعات دراسة تطبيقية بدولة الكويت المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية (15) 11691
17. عبد الزعبي، عماد حمدي، و نصير، محمد طاهر. (2015). أثر عوامل النجاح الحرجة في تحقيق التميز في الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في قطاع صناعة الأدوية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/865915>
18. عبدالنصور، مروان محمد، عكور، روان، و بلجازية، عمر. (2021). استراتيجيات العمليات ودورها في تعزيز القدرات الديناميكية للمشاريع الريادية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، مج 7، ع 2، 47. 75 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1206020>
19. العبدلي، محمد بدري، وفهبي علاء الدين، وداود، ياسر إبراهيم (2022)، أثر العوامل المحددة لهيكل رأس المال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة الكويتية وانعكاسها على قيمة المنشأة كأحد متطلبات تحقيق التنمية المستدامة المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13(3)، 1498-1468.
20. العربيات، هبة نائل عبدالحليم، و الحيارى، خليل أحمد عبد. (2021). أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المشاريع الريادية في مجمع الملك حسين للأعمال (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1302298>
21. العلم، حسين (2018)، إدارة المشاريع ضمن متطلبات التنمية المستدامة نحو منهج مستدام لإدارة المشاريع دراسات اقتصادية 18(1)، 26-9
22. علي هشام (2020). العوامل الحرجة في التخطيط الاستراتيجي وأثرها على أداء المنظمة بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية المسجلة في البورصة المصرية المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 11(4).

23. العمري، سامر فندي أحمد، ومقدادي، يونس عبد العزيز (2021) ، أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة في مدينة أربد. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية (15) ، 168 – 189 .
 24. فريد رشيد وقنور عادل (2017) إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الأعمال مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية (4)8 .
 25. كيشار، ياسمين (2021)، دراسة اقتصادية لمؤشرات الاستدامة البيئية كجزء من مؤشرات التنمية المستدامة في مصر. مجلة الإسكندرية للعلوم الزراعية، 66(5)، 197-
 26. المحاميد، تيسير عبدالكريم، و السرحان، عطا الله فهد. (2021). أثر بيئة الأعمال التكنولوجية على تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع الريادية في العاصمة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة).
- جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1167246>

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Aarseth, W., Ahola, T., Aaltonen, K., Økland, A., & Andersen, B. (2017). Project sustainability strategies: A systematic literature review. International Journal of Project Management, 35(6), 1071-1083.
2. Ahmadabadi, A.A., Heravi, G., 2019. The effect of critical success factors on project success in Public-Private Partnership projects: a case study of highway projects in Iran. Transp. Policy 73, 152 - 161
3. Albors-Garrigos, Jose, Juan Ignacio Igartua, and Angel Peiro. (2018). "Innovation management techniques and tools: Its impact on firm innovation performance. International Journal of Innovation Management.
4. Alfoqahaa, S. (2018). Critical success factors of small and medium-sized enterprises in Palestine. Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship, 20(2), 170-188.
5. Almamlook, R. (2018) Overview Success Criteria and Critical Success Factors in Project Management. Industrial Engineering & Management; 07:316-2169.
6. Al-Sabaawi, M. (2015) 'Critical success factors for enterprise resource planning implementation Successes, International Journal of Advances in Engineering and Technology, 8 (4).496-506.

7. Al-Tit, A., Omri, A., & Euch, J. (2019). Critical success factors of small and medium-sized enterprises in Saudi Arabia: Insights from sustainability perspective. *Administrative Sciences*, 9(2), 32.
8. Al-Tit, A., Omri, A., and Euch, J. (2019). Critical success factors of small and medium- sized enterprises in Saudi Arabia: perspective. . Insights from sustainability *Administrative Sciences*, 9(2), 32
9. Cui, L.i., Chan, H.K., Zhou, Y., Dai, J., Lim, J.J., 2019. Exploring critical factors of green Business failure based on Grey-Decision Making (DEMATEL) Trial and Evaluation Laboratory. *Journal of Business Research* 98, 450-461.
10. El-Chaarani, H., Hamdan, A., Skaff, Y., EL Abiad, Z., & Kanan, M. (2023). Key success factors for entrepreneurship in sustainable development projects. *Journal of Strategic Marketing*, 1-15.
11. -Hussain, M., Rasool, S. F., Xuotong, W., Asghar, M. Z., & Alalshiekh, A. S. A. (2023). Investigating the nexus between critical success factors, supportive leadership, and entrepreneurial success: evidence from the renewable energy projects. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(17), 49255-49269.
12. Irfan, M., Alaloul, W., Ghufraan, M., Yaseen, G., Thaheem, M., Qureshi, A. & Bilal, M .(2022) .Analyzing the impact of organizational culture on social sustainability. a perspective of the construction industry. *Environment, Development and Sustainability*, 1-31.
13. Liang, H., Ren, J. and GAO, Z. (2016) 'Identification of critical success factors for sustainable Development of biofuel industry in China based on grey decision-making trial and evaluation
14. Liu, H., Long, H., Li, X., 2020. Identification of critical factors in construction and demolition waste recycling by the grey-DEMATEL approach: A Chinese perspective. *Environmental Science and Pollution Research*, 27 (8), 8507-8525.
15. Maruhun, E., Abdullah, W., Atan, R., and Yusuf, S. N. (2018). The effects of corporate governance on enterprise risk management: Evidence from Malaysian Shariah-compliant firms. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(1), 865-877.
16. Muluh, G. N., Kimengsi, J. N., & Azibo, N. K. (2019). Challenges and prospects of sustaining donor-funded projects in rural Cameroon. *Sustainability*, 11(24),1-25.

17. Musah, A., Adjei, E., & Ahmed, I. (2020). The Effect of IFRS Adoption on Foreign Direct Investment in Africa. *Journal of Applied Accounting and Taxation*, 5(2), 117 - 126.
18. Ndombi, C., Kyalo N., & Mulwa A. (2020). Influence of support service linkage strategies on sustainability of donor funded livelihood projects in Kilifi County, Kenya .*International Journal of Research in Business and Social Science*, 9(4), 404 - 418.
19. Oino, P., Towett, G., Kirui, K. & Luvega, C. (2015). The dilemma in sustainability of community-based projects in Kenya. *Global journal of advanced research*, 2(4), 757 -786.
20. Okorley, E. & Nkrumah, E. (2012). Organisational factors influencing sustainability of local non-governmental organisations: Lessons from International Journal of Social Economics, 39(5), 330-341. a Ghanaian context.
21. Rafindadi, A. & Olanrewaju, Z. (2019). Internal Control System, Sustainable Management and Service Delivery of NGO's in Nigeria: An Empirical Analysis. *International Review of Management and Marketing*, 9(2), 89.
22. Silviu, A. G., & Schipper, R. (2010). A maturity model for integrating sustainability in projects and project management. In 24th World Congress of the International Project Management Association (IPMA), Istanbul, Turkey.
23. Zaman, S., Wang, Z., Rasool, S. F., uz Zaman, Q., & Raza, H. (2022). Impact of critical success factors and supportive leadership on sustainable success of renewable energy projects: Empirical evidence from Pakistan. *Energy Policy*, 162, 112793.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول أثر الممارسات القيادية في نجاح المشاريع بالتطبيق على

مشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل

الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم

بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان

علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير

أغراض هذا البحث، وسوف أزوّدكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-أقل من 40 سنة ☐ من 40 – أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ ثانوية عامة ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ رئيس شعبة ☐ رئيس قسم ☐ مهندس ☐ فني

ثانيا محاور الاستبيان

👉 المحور الأول: عوامل النجاح الحرجة، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
دعم الإدارة العليا						
1	تضع الإدارة العليا المشاريع الريادية في توجهاتها ورؤيتها المستقبلية					
2	تعمل الإدارة العليا على بث روح العمل بروح الفريق باستمرار					
3	تشرك الإدارة العليا العاملين في عملية التخطيط الاستراتيجي للمشاريع الريادية					
4	تسعى الإدارة العليا لتحقيق مركز تنافسي متميز باستمرار					
5	تدعم الإدارة العليا مبادرات العاملين وتحفزهم.					
التفكير الاستراتيجي						
1	تهدف استراتيجية المشاريع الريادية إلى إحداث تغييرات جوهرية					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
2	يحدث المدراء العاملين على الالتزام باستراتيجية الشركة					
3	تحفز إدارة المشروع طاقات العاملين الفكرية					
4	تقدم إدارة المشروع حلول مبتكرة للتحديات التي تواجه أعمالها					
5	تمتاز استراتيجية الشركة بالمرونة					
تقانة المعلومات						
1	تستخدم المشاريع الريادية تكنولوجيا المعلومات					
2	تقوم الإدارة بتوفير البرمجيات والمعدات التكنولوجية اللازمة					
3	تعتمد إدارة المشروع على نظم دعم القرارات لاتخاذ قراراتها					
4	يجرى التعامل مع البيانات بدرجة من السرية					
5	تسهل شبكات الاتصالات التكنولوجية على الموظفين إنجاز أعمالهم					
6	تركز المشاريع الريادية على نظم إدارة المعرفة في كافة المستويات الإدارية					

الرقم	البعد	أو افق بشدة	أو افق	محايد	معارض	معارض بشدة
7	تساعد تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع الريادية في تحسين المخرجات					
التوجه الاستراتيجي						
1	تركز إدارة المشروع على نشر ثقافة الجودة في جميع أنشطة المشروع					
2	تمتلك الإدارة القدرة على استغلال الفرص المتاحة لتقديم خدمات جديدة					
3	تشجع الإدارة العاملين على إطلاق أفكار لخدمات جديدة وتدعم المبدعين منهم					
4	يمتلك المشروع الريادي رؤية واضحة لجميع العاملين					
5	توفر الإدارة العليا خطة استراتيجية واضحة ويتم تحديد أهداف المشاريع في كافة مستوياتها					
6	تحرص الإدارة العليا في المشروع على تحقيق الأهداف بفعالية					
المرونة الاستراتيجية						
1	تحرص إدارة المشروع على الاستغلال الأفضل للموارد					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض بشدة	معارض بشدة
2	تعمل وحدة المشروع على التفوق للتميز في العمل					
3	تكيف إدارة المشروع توجهاتها للتغيير وفق احتياجات المشروع					
4	تحرص إدارة المشروع على الاستجابة السريعة لاحتياجات العاملين					

👉 المحور الثاني: استدامة المشاريع الريادية، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض بشدة	معارض بشدة
الكفاءة الإنتاجية						
1	تحرص إدارة المشروع على التقليل من الفاقد في الوارد باستمرار					
2	تحرص الإدارة العليا على بناء سمعتها باستمرار					
3	تعمل إدارة المشروع على خفض تكاليف الإنتاج باستمرار					

الرقم	البعد	أو افق بشدة	أو افق	محايد	معارض	معارض بشدة
4	تربط إدارة المشروع ما بين الحوافز ونتائج تقييم أداء العاملين					
5	تحرص إدارة المشروع على ضبط جودة منتجاتها باستمرار					
القدرة على البقاء						
1	تركز الإدارة العليا للمنظمة على ديمومة مشاريعها					
2	تحرص إدارة المشروع على زيادة الإنتاج باستمرار					
3	تعمل إدارة المشروع على المحافظة على حصتها السوقية باستمرار					
4	تلبى إدارة المشروع احتياجات المستفيدين					
5	تعمل إدارة المشروع لإيجاد حلول بديلة باستمرار					
الجودة						
1	تعمل إدارة المشروع على استمرارية تقديم منتجات مبتكرة.					
2	توفر الإدارة العليا وحدة تنظيمية خاصة بإدارة المشاريع الريادية					

الرقم	البعد	أو وافق بشدة	أو افق	محايد	معارض	معارض بشدة
3	تستمع إدارة المشروع إلى مقترحات المستفيدين في خدماتها.					
4	تستمع إدارة المشروع إلى مقترحات المستفيدين في خدماتها.					
استغلال الفرص						
1	تلتقط الإدارة العليا الفرص المتاحة في بيئة أعمالها.					
2	تضع الإدارة العليا خطة تسويقية لمشاريعها.					
3	يقدم المشروع قيمة مضافة لأصحاب المصالح					
4	تحلل الإدارة العليا البيئة الداخلية والخارجية باستمرار					

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Project Management



**"The Impact of Critical Success Factors on the Sustainability
of Entrepreneurial Projects in the Kingdom of Saudi Arabia**

Preparation:

Kholoud Hammad Al-Atwi222001569

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024