

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع

أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع "دراسة تطبيقية
على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية"

إعداد/

بدرعبدالباسط عثمان السيد

242000800

إشراف/

أ.د. الفيصل عبد الحميد

أ.د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025 – 1446



إهداء

إلى صاحب السيرة العطرة، والفكر المستنير فلقد كان له الفضل الأول في

بلوغي التعليم العالي

(والدي الحبيب)، أطال الله في عمره.

إلى من وضعتني على طريق الحياة، وجعلتني رابط الجأش وراعتني حتى

صرت كبيرا

(أمي الغالية)، طيب الله ثراها.

إلى إخوتي من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب. إلى جميع

أساتذتي الكرام ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي

أهدي إليكم هذا البحث

شكر ونفاس

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمدا كثيرا

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور / فايز جراد

والأستاذ الدكتور / الفیصل عبد الحمید محمد حسن

على كل ما قدماه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع
دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي
والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجيا من المولي
عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الإبداع، الابتكار، المخاطرة، التفرد) على أداء المشاريع في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تقييم مدى تأثير هذه الأبعاد على الوقت، التكلفة، الجودة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من (118) مشاركاً من مديري المشاريع والمختصين في الإدارة المالية في المؤسسات المالية السعودية، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية.

أظهرت النتائج أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لتطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع، وقد تبين أن الإبداع والتفرد لهما تأثير إيجابي معنوي على تحسين الجودة والالتزام بالوقت، بينما كان الابتكار مؤثراً على تقليل التكاليف .

استناداً إلى هذه النتائج، توصي الدراسة المؤسسات المالية السعودية بتعزيز الإبداع والابتكار في تطوير الخدمات المالية، كما توصي بضرورة تحقيق التوازن بين المخاطرة والاستدامة المالية لضمان اتخاذ قرارات استراتيجية داعمة للنمو.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجيات الريادية، الإبداع، الابتكار، المخاطرة، التفرد، أداء المشاريع، القطاع المالي، المملكة العربية السعودية.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
ي.....	قائمة الأشكال
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	المقدمة:
2.....	1.1 مشكلة الدراسة
2.....	2.1 أهمية الدراسة:
3.....	② الأهمية العلمية:
3.....	② الأهمية العملية:
3.....	3.1 أهداف الدراسة:
4.....	4.1 أسئلة الدراسة:
5.....	5.1 فرضيات الدراسة:
6.....	6.1 نموذج الدراسة:
7.....	7.1 الدراسات السابقة:

7.....	أولاً: الدراسات العربية.....
15.....	ثانياً: الدراسات الأجنبية:.....
17.....	8.1 الفجوة البحثية:.....
18.....	9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:.....
19.....	10.1 المنهجية وطرق البحث:.....
19.....	11.1 مصادر البيانات :.....
20.....	12.1 أدوات الدراسة:.....
20.....	13.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:.....
21.....	14.1 حدود الدراسة :.....
22.....	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
22.....	المبحث الأول: استراتيجيات الريادة.....
22.....	1.1.2 مفهوم الريادة وتطورها.....
23.....	2.1.2 مفهوم الاستراتيجيات الريادية.....
24.....	3.1.2 أهداف الاستراتيجيات الريادية.....
25.....	4.1.2 أهمية الاستراتيجيات الريادية.....
27.....	5.1.2 أبعاد الاستراتيجيات الريادية.....
31.....	المبحث الثاني: أداء المشاريع الصغيرة.....
31.....	تمهيد.....
31.....	1.2.2 مفهوم المشاريع الصغيرة.....
32.....	2.2.2 أهمية المشاريع الصغيرة.....

34.....	3.2.2 خصائص المشاريع الصغيرة.....
36.....	4.2.2 أداء المشروعات الصغيرة.....
37.....	5.2.2 أهمية أداء المشاريع الصغيرة.....
38.....	6.2.2 قياس أداء المشاريع الصغيرة.....
38.....	7.2.2 أبعاد أداء المشاريع الصغيرة.....
41.....	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات.....
41.....	1.3 مقدمة.....
41.....	2.3 منهجية الدراسة.....
41.....	3.3 مجتمع وعينة الدراسة.....
45.....	4.3 مصادر جمع المعلومات.....
45.....	5.3 أداة الدراسة.....
47.....	6.3 صدق وثبات الأداة.....
49.....	الفصل الرابع: مناقشة النتائج.....
49.....	1.1.4 مقدمه.....
49.....	2.4 أولاً: الإحصاء الوصفي.....
58.....	3.4 اختبار الفرضيات.....
65.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
65.....	1.5 أولاً: النتائج.....
67.....	2.5 ثانياً: التوصيات.....
68.....	Abstract.....

69.....	المراجع:
69.....	أولاً: المراجع العربية.
71.....	ثانياً: المراجع الأجنبية:
74.....	الملاحق.....
75.....	استمارة استبيان.....

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	الجدول (1): توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية	42
2.	الجدول (2): المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة (مدراء المشاريع) على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها	46
3.	الجدول (3): معاملات كرونباخ ألفا الخاصة بمجالات الدراسة والأداة ككل	47
4.	الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير الاستراتيجيات الريادية	49
5.	الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد " الابداع والبعد ككل	50
6.	الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد " الابتكار " والبعد ككل	51
7.	الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد " المخاطرة " والبعد ككل	52
8.	الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد " التفرد " والبعد ككل	53
9.	الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير أداء المشاريع والمقياس ككل (ن=118)	54

55	الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد " الوقت " والبعد ككل	.10
56	الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد " التكلفة " والبعد ككل	.11
57	الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد " الجودة " والبعد ككل	.12
58	الجدول (13): تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الرئيسية	.13
60	الجدول (14): تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الفرعية الأولى	.14
61	الجدول (15): تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الفرعية الثانية	.15
63	الجدول (16): تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الفرعية الثالثة	.16

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
6	الشكل رقم (1): متغيرات الدراسة	.1

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تسعى المؤسسات في مختلف أنحاء العالم إلى تبني استراتيجيات ريادية لتعزيز أدائها وتحقيق ميزة تنافسية تميزها في بيئات الأعمال المتغيرة، فمع تسارع التقدم التكنولوجي والتطورات الاقتصادية العالمية، أصبحت الريادة محركًا أساسيًا للنمو والابتكار في كافة القطاعات، من خلال تشجيع أساليب جديدة للتفكير، ودعم الابتكار، وتعزيز القدرة على التكيف مع متغيرات السوق، تعتمد الاستراتيجيات الريادية على الاستباقية والإبداع واستغلال الفرص، مما يسمح للمؤسسات بتوسيع نطاق أعمالها وفتح آفاق جديدة من النجاح والاستدامة. (النواجي، 2024)

وفي المملكة العربية السعودية، التي تشهد حاليًا تحولات اقتصادية واجتماعية كبرى في إطار رؤية 2030، يتعاظم دور القطاع المالي باعتباره من القطاعات المحورية التي تساهم في تنويع الاقتصاد وتحقيق التنمية المستدامة حيث تسعى المملكة من خلال برامج الرؤية إلى تعزيز دور الابتكار وريادة الأعمال لتحفيز الاقتصاد المحلي وجذب الاستثمارات، مع التركيز على تطوير القطاع المالي لتمكينه من مواكبة التطورات العالمية، وتوفير بيئة مالية متقدمة تساهم في دعم المشاريع والشركات على كافة المستويات. (نذير، 2023)

تركز هذه الدراسة على تحليل أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع في القطاع المالي السعودي، بهدف استكشاف مدى مساهمة الريادة في تحقيق الأداء الأمثل وزيادة كفاءة المؤسسات المالية ومن خلال دراسة هذا الأثر، تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى معمقة حول كيفية تحسين البيئة الريادية في القطاع المالي، وتقديم توصيات يمكن أن تساهم في تعزيز قدرة هذا القطاع الحيوي على مواجهة التحديات المستقبلية، ودعم مسيرة النمو الاقتصادي المستدام في المملكة.

ومن ثم جاءت هذه الدراسة بعنوان أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع دراسة تطبيقية على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية.

1.1 مشكلة الدراسة

يشهد القطاع المالي في المملكة العربية السعودية تحولاً كبيراً ضمن إطار رؤية المملكة 2030، التي تسعى إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز دور الابتكار والريادة في دعم التنمية المستدامة ورغم هذا التوجه الطموح، فإن المؤسسات المالية تواجه تحديات كبيرة تتعلق بضرورة التكيف مع بيئة أعمال تتسم بالتطور التكنولوجي المتسارع، وتزايد المنافسة، ومتطلبات السوق المتغيرة، تعتمد المؤسسات المالية التقليدية في الغالب على أساليب إدارة تقليدية وأطر تنظيمية مستقرة، إلا أن هذه الأساليب قد تكون غير كافية لتحقيق الأداء الأمثل في بيئة تنافسية معقدة، مما يثير التساؤل حول الحاجة إلى تبني استراتيجيات ريادية تُمكنها من التكيف السريع مع التغيرات ومواكبة التطورات الحديثة. (المفلح، 2019)

تكمّن مشكلة الدراسة في ضرورة استكشاف مدى فعالية تطبيق الاستراتيجيات الريادية في تحسين أداء المشاريع في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل تأثير هذه الاستراتيجيات من حيث تعزيز الابتكار، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وزيادة القدرة التنافسية، ودورها في تعزيز استدامة الأداء المالي للمؤسسات.

ومن هنا يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي: إلى أي مدى يسهم تطبيق الاستراتيجيات الريادية في تحسين أداء المشاريع في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية؟ وهل يمكن لهذه الاستراتيجيات أن تكون أداة فعّالة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تساعد المؤسسات المالية على مواكبة التحولات السريعة في بيئة الأعمال؟

2.1 أهمية الدراسة:

في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، تبرز الحاجة المتزايدة للمؤسسات المالية إلى تبني استراتيجيات ريادية تمكّنها من التكيف مع التحديات الراهنة واستغلال الفرص المتاحة لتحقيق نمو مستدام، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية الاستراتيجيات الريادية كعامل أساسي في تحسين الأداء المؤسسي، حيث يعد القطاع المالي في المملكة العربية السعودية أحد الركائز الأساسية لتحقيق أهداف

رؤية 2030، ونظرًا لأهمية هذا القطاع في تعزيز الاقتصاد الوطني وتوفير بيئة تنافسية، فإن دراسة تأثير الاستراتيجيات الريادية على أداء مؤسساته تكتسب بعدًا علميًا وعمليًا مهمًا.

• الأهمية العلمية:

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من إسهامها في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بتأثير الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع في القطاع المالي، تقدم هذه الدراسة إطارًا نظريًا وتحليليًا يتيح فهمًا أعمق لكيفية تأثير الابتكار واستغلال الفرص والمخاطرة المحسوبة على تحسين أداء المؤسسات المالية من خلال ذلك، ستساهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال الريادة في القطاع المالي، وتفتح آفاقًا جديدة للباحثين لدراسة الاستراتيجيات الريادية في سياقات أخرى.

• الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تساعد صناع القرار والمديرين في القطاع المالي السعودي على تحسين أداء مؤسساتهم من خلال تبني استراتيجيات ريادية فعالة من المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات المالية عبر تزويدها بأدوات وطرق تطبيقية تدعم الابتكار، وتعزز الكفاءة التشغيلية، وتزيد من مرونتها في التعامل مع التغيرات السوقية، كذلك ستوفر الدراسة توصيات موجهة تدعم الجهود المبذولة لتحقيق الاستدامة في الأداء المالي، مما يعزز من دور القطاع المالي في دفع عجلة الاقتصاد الوطني وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

3.1 أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الابداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على أداء المشاريع بأبعادها (الوقت- التكلفة- الجودة) دراسة تطبيقية على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية.

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

- التعرف على أثر الابداع على أداء المشاريع بأبعادها بالتطبيق على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية.
- معرفة مدى تأثير الابتكار على أداء المشاريع بأبعادها بالتطبيق على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطرة على أداء المشاريع بأبعادها بالتطبيق على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على أثر التفرد على أداء المشاريع بأبعادها بالتطبيق على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية.
- تقديم توصيات تأمل الباحثة أن تساعد العاملين في الوزارات الصحية على تفعيل جودة الخدمات والرعاية الصحية.

4.1 أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي الأول لهذه الدراسة: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الابداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على أداء المشاريع بأبعادها (الوقت- التكلفة- الجودة) دراسة تطبيقية على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع منه مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل في:

- ما مدى تأثير الابداع على أداء المشاريع بأبعادها مجتمعة بالتطبيق على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية؟
- إلى أي مدى يؤثر الابتكار على أداء المشاريع بأبعادها مجتمعة بالتطبيق على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية ؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطرة على أداء المشاريع بأبعادها مجتمعة بالتطبيق على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية ؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفرد على أداء المشاريع بأبعادها مجتمعة بالتطبيق على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية ؟

5.1 فرضيات الدراسة:

تعد الفرضيات جزءاً أساسياً من أي دراسة بحثية، حيث توفر إطاراً يمكن من خلاله اختبار العلاقات بين المتغيرات المختلفة في دراسة تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها على أداء المشاريع على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية، تم تحديد فرضية رئيسية بالإضافة إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تستند إلى تساؤلات الدراسة.

❖ الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الابداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على أداء المشاريع بأبعادها (الوقت- التكلفة- الجودة) دراسة تطبيقية على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية.

ويتفرع من هذه الفرضية مجموعة الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الابداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الابداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على التكلفة في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية...
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الابداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على الجودة في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية..

6.1 نموذج الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الابداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على أداء المشاريع بأبعادها (الوقت- التكلفة- الجودة) دراسة تطبيقية على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية، ومن ثم تنطلق من هذه الدراسة ثلاث متغيرات على النحو التالي:

- المتغير المستقل: الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الابداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد)
- المتغير التابع: أداء المشاريع بأبعادها (الوقت- التكلفة- الجودة)

الشكل رقم (1): متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

7.1 الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة (النواجي، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها المختلفة (الإبداع، الابتكار، المخاطرة، والتفرد) على أداء المشاريع الإنشائية الحكومية في الأردن، وتحديد أثر هذه الأبعاد على ثلاثة جوانب رئيسية لأداء المشاريع وهي الوقت، التكلفة، والجودة، كحالة دراسية، لتحقيق هذا الهدف، اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمين الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية من عينة مكونة من (378) مشاركاً من المهندسين ومديري المشاريع والمقاولين وموظفي الإدارة العليا في شركات المقاولات الإنشائية الأردنية من فئات التصنيف الأولى، الثانية، والثالثة. تم اختيار العينة عشوائياً، وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاختبار فرضيات الدراسة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الرئيسية، من أبرزها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الإبداع، الابتكار، المخاطرة، والتفرد) على أداء المشاريع الإنشائية من حيث الوقت، التكلفة، والجودة، وبدرجة عالية من الأهمية. كما أظهرت النتائج أن بعد "الابتكار" حصل على أعلى متوسط حسابي للأهمية من وجهة نظر عينة الدراسة، تلاه "التفرد"، ثم "الإبداع"، وأخيراً "المخاطرة".

أوصت الدراسة بضرورة عقد اجتماعات دورية بين إدارة شركات المقاولات الإنشائية والعاملين بها في مختلف المستويات التنظيمية، مع التركيز على أهمية إعداد وتأهيل الموظفين من خلال إشراكهم في دورات تدريبية تعزز تطبيق الاستراتيجيات الريادية وتزيد من فهمهم لكيفية الاستفادة منها لتحسين أداء المشاريع الإنشائية داخل هذه الشركات.

2. دراسة (شمس الدين، 2023)

هدف البحث للتعرف على أثر برنامج مقترح في التربية الأسرية قائم على استراتيجية الرحلات المعرفية عبر الويب Web Quest في تنمية المهارات الريادية والطموح الأكاديمي لدى عينة قوامها (٦٠) طالبة من طالبات شعبة الملابس بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي.

وقد تم تقسمهن إلى مجموعتين إحداهما ضابطة قدرها (٣٠) طالبة، والأخرى المجموعة التجريبية وقوامها (٣٠) طالبة، وقد تم بناء البرنامج من خلال تصميم موقع إلكتروني عبر Google Sits لتصميم الرحلات المعرفية كما تم بناء مقياس المهارات الريادية والطموح الأكاديمي ومتطلبات التجريب الميداني، حيث اتبع البحث المنهج الوصفي والمنهج شبه التجريبي، وتم إجراء المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج (Spss 23).

وقد أسفرت نتائج البحث عن: وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين درجات طالبات المجموعة التجريبية في القياس القبلي والبعدي لمقياس المهارات الريادية والطموح الأكاديمي لصالح القياس البعدي، كذلك وجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين درجات المجموعة التجريبية والضابطة في القياس البعدي لمقياس المهارات الريادية والطموح الأكاديمي لصالح المجموعة التجريبية، مما يكشف على أثر البرنامج المقترح في تنمية المهارات الريادية والطموح الأكاديمي، كما وجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين درجات المجموعة التجريبية في الطموح الأكاديمي ترجع المتغيرات دخل الأسرة، نوع الدراسة والعمل، الحالة الاجتماعية، ومستوى تعليم الوالدين، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المهارات الريادية ترجع إلى أي متغير، كما وجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين المهارات الريادية والطموح الأكاديمي بعد تطبيق البرنامج المقترح.

لذلك أوصى البحث بضرورة الاهتمام باستخدام استراتيجيات التدريس الحديثة وتطبيق البرنامج المقترح لتنمية المهارات الريادية والطموح الأكاديمي لدى طلاب التعليم العام والتعليم الجامعي، كما أوصى البحث بالاهتمام بفئة طلاب وطالبات التعليم الفني وتأهيلهم لمواصلة التعليم الجامعي فيما يخص تخصصاتهم المختلفة.

3. دراسة (حسن، 2017)

هدف هذا البحث إلى المساهمة في إيجاد حلول لمشاكل ومعيقات قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي كبلته وأعاقته عن تحقيق أهدافه المنشودة وذلك من خلال دعم نشاط هذا القطاع بتطبيق استراتيجية التسويق الريادي -إحدى استراتيجيات زيادة الأعمال.

مشكلة البحث: تتلخص في التساؤل الآتي: لماذا فشلت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في السودان من تحقيق أهدافها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية وإشباع حاجات ورغبات المستهلك وفي النمو والاستدامة؟

فرضيات البحث: تلخصت في فرضية رئيسية وثلاث فرضيات فرعية هي: الفرضية الرئيسية: هنالك علاقة ذات أثر معنوي بين استراتيجيات التسويق الريادي وترقية أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة المتمثلة في زيادة الربحية ومعدلات المبيعات وزيادة قيمة الأصول واكتساب أسواق جديدة وتحقيق رغبات العملاء، الفرضية الفرعية الأولى: هنالك علاقة ذات أثر معنوي بين استراتيجية الإحلال - إحدى استراتيجيات التسويق الريادي - وترقية أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الفرضية الفرعية الثانية: هنالك علاقة ذات أثر معنوي بين استراتيجية قلة التكلفة - إحدى استراتيجيات التسويق الريادي - وترقية أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الفرضية الفرعية الثالثة: هنالك علاقة ذات أثر معنوي بين استراتيجية التحالفات الاستراتيجية - إحدى استراتيجيات التسويق الريادي - وترقية أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

منهج البحث: تم توظيف عدة مناهج لإكمال البحث بالتطبيق على الواقع السوداني والتي شملت: المنهج النقلي (التاريخي) الذي يمثل الجانب التأصيلي للبحث، المنهج الوصفي الذي يصف حالة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحالي مع دراسة تطبيقية لبعض استراتيجيات التسويق الريادي في مصنع الهدايا للتريكو ومصنع النجمة للمنتجات الجلدية، ثم المنهج الإحصائي الذي تم تطبيقه على الاستبانة الخاصة بأداء المصنعين المشار إليهما أعلاه والتي استهدفت أصحاب ومدراء وعملاء هذين المصنعين لاختبار صحة فرضيات البحث.

نتائج البحث: لخصت نتائج البحث أسباب عجز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في: عدم وجود تعريف علمي حديث لها حيث ظل التعريف السائد لمؤسسات القطاع تعريفا كميا. إضافة إلى عدم ارتباط نشاطات هذه المؤسسات بمنهج الاستراتيجية الريادية بدلا عن مناهج الإدارة الاستراتيجية التي تعنى المؤسسات كبيرة الحجم، شملت النتائج غياب مناهج التدريب الريادي عن التطبيق برغم الاهتمام الكبير من قبل الدول بتدريب هذا القطاع.

توصيات البحث: شملت التوصيات تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعريفا نوعيا بأنها مؤسسات ريادية ذات موارد محدودة، يستطيع أصحابها ومدراءها من خلال اكتسابهم للقدرات الريادية من زيادة هذه الموارد وتفعيلها لتمكينهم من تحقيق أهداف المؤسسة في النمو والاستمرارية، كما أوصت الرسالة على ضرورة تمكين رواد الأعمال من استراتيجيات التسويق الريادي المتنوعة والمبتكرة باعتبارها الأداة الفاعلة في ترقية أداء مؤسسات القطاع.

4. دراسة (رحمة الله، 2018)

هدف هذه الدراسة لمعرفة "أثر الدور الوسيط للاستراتيجيات التنافسية على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتوجه الريادي" وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية العاملة في السودان، تم بناء نموذج الدراسة والفرضيات بناء على الدراسات السابقة، واختبار ذلك تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة.

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية من أفراد مجتمع الدراسة. حجم العينة المختارة بلغ 163 شركة صناعية تعمل في ولاية الخرطوم تم توزيع الاستبيانات عليها، تم استرجاع عدد 155 استبيان بنسبة 95%، واستبعاد عدد 8 استبيانات لعدم اكتمال المعلومات، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الاستبيان واختبار صحة الفروض.

وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) بين الثقافة التنظيمية للمنظمة في وجود الاستراتيجية التنافسية على التوجه الريادي للمنظمة، وهذا يعني أنه كلما توفرت ثقافة تنظيمية قوية

وداعمة أدى ذلك إلى استشعار أهمية دور التوجه الريادي، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) بين الاستراتيجيات التنافسية للشركات والتوجه الريادي لتلك الشركات، وهذا يعني أنه كلما توافرت لتلك الشركات استراتيجيات تنافسية تتميز بها أدى ذلك إلى أن تكون من شركات ريادة الأعمال بذلك يدعم توجهها الريادي، كما أظهر التحليل وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) بين الثقافة التنظيمية التي تتبعها المنظمة والاستراتيجية التنافسية، وهذا يعني أنه كلما تم تنفيذ وتحسين مستوى الثقافة التنظيمية بكل أبعادها أدى ذلك إلى أن تصبح للمنظمة استراتيجية تنافسية تجعلها من مصافي المنظمات الريادية في منشآت الأعمال.

بناء على تلك النتائج تم تقديم عدد من التوصيات يمكن أن تساهم في تعزيز التوجه الريادي للشركات الصناعية.

5. دراسة (عرقاوي، 2020)

هدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة والأثر ما بين تطبيق الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال من حيث (الإبداع، هجومية التنافس الاستباقية، وتبني المخاطر في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية كدراسة حالة).

اتباع البحث المنهج الوصفي التحليلي اعتمادا على منهجية أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية وذلك من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي المتقدم (Smart PLS3) لاختبار فرضيات الدراسة. وتكون مجتمع البحث من الموظفين العاملين في المواقع الإشرافية للشركة والبالغ عددهم (80) عضوا، وقد تم اختيار أسلوب الحصر الشامل لجمع بيانات الدراسة

أثبتت نتائج التحليل الإحصائي بأن هناك علاقة ارتباط وأثر بين بعد الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال للعاملين في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية، بالإضافة إلى ذلك، بينت نتائج التحليل الإحصائي قبول الفرضيات الفرعية بين بعد الابتكار الإداري وأبعاد استراتيجية ريادة الأعمال من حيث (الإبداع، هجومية التنافس الاستباقية، وتبني المخاطر).

ويظهر تأثير هذا البحث في ضرورة اهتمام الشركة بتعزيز الابتكار الإداري وبمكونات استراتيجية زيادة الأعمال من خلال إزالة جميع العوائق التي تحول دون وصولها للأفراد؛ وذلك من خلال إعطاء العاملين الحرية الكاملة في ابتكار أساليب إدارية حديثة للتخلص من جمود الهيكل التنظيمي، ومحاولة استحداث قسم خاص بالابتكار من ذوي الأفكار الإبداعية والريادية بما يتوافق مع متطلبات العصر.

6. دراسة (الشيخ، 2018)

جاءت هذه الدراسة بغرض تسليط الضوء على بيان مدى أثر زيادة الوقت والتكلفة في تنفيذ المشاريع الإنشائية في ولاية الخرطوم في الفترة ما بين (2016-2018).

تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي لغرض الوصول إلى نتائج الدراسة، وقد تم الحصول على نتائج دقيقة بحيث تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS كما تمت الاستعانة بالبرنامج EXCEL لتنفيذ الأشكال البيانية المطلوبة في الدراسة.

أكدت الدراسة بأن هنالك سوء تنفيذ في الخطة حسب البرنامج الزمني، وأن هنالك عدم تنسيق بين مهندسي التخطيط وإداري الشركة والموردين والمقاولين الفرعيين وعدم الأخذ في الاعتبار تضخم الأسعار المفاجئة.

أوضحت الدراسة أن أهمية تنفيذ المشاريع الإنشائية في زمنها المحدد لها العديد من الآثار الإيجابية التي تنعكس على جميع أطراف المشروع سواء من المالك أو المقاول أو الاستشاري، وذلك بتحقيق أهداف كل طرف في المشروع المحدد، من منافع مالية أو عوائد اقتصادية أو تحقيق سمعة طيبة من البقاء في سوق العمل والمنافسة فيه.

أوصت الدراسة بضرورة قيام قسم داخل شركات المقاولات يختص بدراسة المخططات والمواصفات والعقود والجدول الزمنية.

7. دراسة (نذير، 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير أساليب القيادة الموقفية (التوجيه، والتدريب، والدعم، والتفويض) على أداء المشاريع من حيث (التكلفة والوقت والجودة) في المشاريع الناشئة بمدينة الرياض.

ولتحقيق هذه الدراسة تم تطبيقها على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض، وكان مجتمع هذه الدراسة هم الإدارات العليا والإدارات التشغيلية، وبلغ حجم عينة هذه الدراسة (300) مدير مشروع وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات

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

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

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

8. دراسة (المفلح، 2019)

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

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

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

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

9. دراسة (الزغي، 2019)

هدفت هذا الدراسة لاختبار أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية المنفذة من قبل جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع المعلومات وتكونت عينة الدراسة من مستثمري قطاع الإسكان في المملكة والبالغ عددهم (3600) مستثمر في العام 2017. تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة لتحديد حجم عينة الدراسة والتي بلغت (346) مستثمر وزعت عليهم استبانات الدراسة وتم استردادها وكانت الصالح منها للتحليل (297) استبانة ونسبة بلغت 88% من مجموع العينة، والتي تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كالانحدار الخطي والمتعدد وغيرها من الأساليب الواردة ضمن حزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية.

بينت الدراسة أن أثر أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) مجتمعة على أبعاد المتغير التابع (أداء المشاريع الإنشائية) المتمثلة ب(الكلفة، الجودة، الوقت) ذو دلالة إحصائية والتي جاءت مرتبة تنازليا من حيث أهمية الأثر على النحو التالي: الوقت، الكلفة، الجودة.

كما خلصت الدراسة أيضا أن أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) في تأثيرها على المتغير التابع (أداء المشاريع الإنشائية) لها أثر ذو دلالة إحصائية والتي جاءت مرتبة تنازليا من حيث هذا الأثر على النحو التالي: تمكين العاملين، التحسين المستمر، التركيز على الزبائن، القيادة، إدارة العمليات، إدارة الموردين.

أوصت الدراسة جمعية المستثمرين في قطاع الإسكان بالأردن ببيان التأثير الإيجابي لإدارة الجودة الشاملة على كفاءة المشاريع الإنشائية من خلال بيان تأثيرها الإيجابي على وقت وتكلفة وجودة هذه المشاريع، كما أوصتها بالعمل على رفع مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة من أعضاء الجمعية في مشاريعهم لرفع كفاءة المشاريع المنفذة من خلالهم، كما أوصت بتطبيق هذه الدراسة على قطاعات أخرى غير القطاع الإنشائي كقطاعات الصناعة والخدمات لبيان أثارها عليها ومقارنة النتائج بين القطاعات المختلفة للوصول إلى قواسم مشتركة بينهم تصلح للتعميم.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Haider et al ,2023)

هدفت هذه الدراسة إلى تعزيز سلوك العمل الابتكاري للموظفين (Innovative Work Behavior IWB-) في مرحلته الأولى، مع إجراء اختبار تجريبي لتأثير القيادة الماهرة على هذا السلوك (IWB) ودور تبادل المعرفة كوسيط، ودور الابتكار كشرط معتدل في المشاريع (IAPR).

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة مكونة من 542 موظفًا يعملون في شركات المقاولات الإنشائية في باكستان استخدمت الدراسة نمذجة المعادلة الهيكلية للمربعات الصغرى (Smart PLS SEM) الإصدار 3.2.8 لاختبار الفرضيات.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة الماهرة تؤثر بشكل كبير وإيجابي على تبادل المعرفة بين الموظفين، بينما لها تأثير سلبي على سلوك العمل الابتكاري (IWB) في بيئة العمل.

وبناءً على النتائج أوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات موجهة نحو تعزيز البراعة الابتكارية، ونقل هذه الاستراتيجيات بفعالية إلى كافة أعضاء المنظمة لضمان تكاملها في جميع المستويات التنظيمية.

2. دراسة (Sabahi and parast , 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين الممارسات الريادية وأداء المشاريع في قطاع الصناعة اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من 185 شخصًا يعملون في القطاع الصناعي.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن أفضل طريقة لتوقع أداء المشاريع هي الاستناد إلى النماذج التنبؤية المثلثي التي تم تحديدها من خلال التحليل.

كما أوصت الدراسة بضرورة تبني الممارسات الريادية لتعزيز فهم بحوث العمليات في المشاريع القائمة، بهدف تحسين أدائها وزيادة كفاءتها.

8.1 الفجوة البحثية:

تُظهر الدراسات السابقة أهمية الاستراتيجيات الريادية وتأثيرها على أداء المشاريع في مجالات متعددة، حيث تسلط الضوء على الفجوات البحثية في هذا السياق، في دراسة النواجي (2024)، تم التحقيق في تأثير تطبيق الاستراتيجيات الريادية، بما في ذلك الإبداع والابتكار والمخاطرة والتفرد، على أداء المشاريع الإنشائية الحكومية في الأردن، أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية على جوانب الوقت والتكلفة والجودة، مما يبرز الحاجة إلى مزيد من الفهم حول كيفية تفعيل هذه الاستراتيجيات بشكل فعال.

من جهة أخرى، تناولت دراسة شمس الدين (2023) أثر برنامج مقترح في التربية الأسرية على تنمية المهارات الريادية والطموح الأكاديمي لدى طالبات التعليم الفني النتائج أظهرت تحسناً ملحوظاً في المهارات والطموح الأكاديمي لدى المجموعة التجريبية، مما يشير إلى أهمية استخدام استراتيجيات تدريس حديثة لتعزيز القيم الريادية بين الطلاب هذه النتائج تدعو إلى مزيد من البحث حول تطبيق استراتيجيات مشابهة في سياقات تعليمية مختلفة.

كما تناولت دراسة حسن (2017) مشاكل ومعوقات قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السودان، مشيرة إلى عدم قدرتها على تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية، أظهرت الدراسة أن عدم وجود تعريف علمي حديث لهذه المؤسسات وتطبيق استراتيجيات تسويق ريادي هو السبب وراء عدم نجاحها. توصي الدراسة بتعريف هذه المؤسسات بشكل نوعي وتعزيز قدراتها من خلال استراتيجيات التسويق الريادي.

في سياق مشابه، سلطت دراسة رحمة الله (2018) الضوء على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاستراتيجيات التنافسية والتوجه الريادي في الشركات الصناعية السودانية، النتائج أظهرت وجود علاقة إيجابية بين هذه العوامل، مما يشير إلى أهمية تعزيز الثقافة التنظيمية لدعم التوجه الريادي.

علاوة على ذلك، استعرضت دراسة عرقاوي (2020) تأثير الابتكار الإداري على استراتيجية ريادة الأعمال، حيث توصلت إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين الابتكار واستراتيجيات ريادة الأعمال تدعو النتائج الشركات إلى تعزيز الابتكار الإداري وتوفير بيئة تسمح للموظفين بتقديم أفكار جديدة.

وأخيراً، أكدت دراسة الزعبي (2019) على أهمية إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشاريع الإنشائية، مشيرة إلى تأثيرها الإيجابي على التكلفة والجودة والوقت هذه النتائج تدعو إلى أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مختلف القطاعات لضمان فعالية المشاريع وتحقيق الأهداف المنشودة.

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

- **نظرية الاستراتيجيات الريادية:** تعتبر الاستراتيجيات الريادية من الركائز الأساسية في تحقيق النجاح المستدام للمؤسسات، حيث تشير الأدبيات إلى أن تطبيق استراتيجيات مثل الابتكار والإبداع والمخاطرة يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء المشاريع، تعتمد هذه النظرية على أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات ريادية أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في السوق وتحقيق التفوق التنافسي.
- **نظرية إدارة الجودة الشاملة:** تركز هذه النظرية على أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يسهم بشكل كبير في تحسين أداء المشاريع، خاصة في القطاعات الإنشائية حيث توضح الأدبيات أن الجودة العالية تؤثر على التكلفة والوقت، مما يعزز فعالية المشروع بشكل عام.
- **نظرية الثقافة التنظيمية:** تبرز هذه النظرية أهمية الثقافة التنظيمية في تشكيل بيئة العمل ودعم التوجهات الريادية تشير الدراسات إلى أن الثقافة التنظيمية الإيجابية تعزز الابتكار وتدعم الاستراتيجيات الريادية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي.
- **نظرية الابتكار الإداري:** تركز هذه النظرية على أهمية الابتكار في الإدارة وتأثيره على تطوير استراتيجيات ريادة الأعمال يُظهر البحث أن المؤسسات التي تعتمد أساليب مبتكرة في الإدارة يمكن أن تحسن من استجابتها للتغيرات البيئية وتزيد من قدرتها التنافسية.

■ **نظرية التنمية المستدامة:** تتناول هذه النظرية العلاقة بين الاستراتيجيات الريادية وأداء المشاريع في إطار التنمية المستدامة حيث يشدد البحث على أهمية دمج اعتبارات الاستدامة في استراتيجيات الأعمال لتحقيق نتائج إيجابية على المدى الطويل.

تساعد هذه المنطلقات النظرية على فهم العلاقة المعقدة بين الاستراتيجيات الريادية وأداء المشاريع، مما يمهد الطريق لتطوير نماذج واستراتيجيات جديدة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال هذه المنطلقات، يمكن تعزيز الأبحاث المستقبلية وتحقيق نتائج أكثر دقة ووضوحًا في هذا المجال.

10.1 المنهجية وطرق البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع "دراسة تطبيقية على القطاع المالي بالملكة العربية السعودية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

11.1 مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- **المصادر الأولية:** قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع "دراسة تطبيقية على القطاع المالي بالملكة العربية السعودية.

12.1 أدوات الدراسة:

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

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

13.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

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

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها

لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات العاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع

14.1 حدود الدراسة :

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بالتعرف على أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع "دراسة تطبيقية على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية
- حدود مكانية: القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية: تم التطبيق علي العاملين في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: استراتيجيات الريادة

تعمل الاستراتيجيات الريادية على زيادة فرص التفكير بالأهداف الإبداعية والغايات المبتكرة التي تسهم في إضافة سمة الريادية للمشاريع. وتتصف بقدرتها على تحقيق التوازن بين التنافس والتنافس فضلا عن تحقيق قيمة مضافة لاستكشاف واستغلال الفرص المناسبة بشكل أمثل وبما يخدم المشاريع بشكل عام والمشاريع الإنشائية بشكل أدق. ويقوم هذا النهج على اشراك الشركات التي تتبنى هذه المشاريع والتي تضفي عليها طابع الريادية في مواكبة التحديات والتغيرات المتجددة وبناء أفكار جديدة بشكل يتيح لها التميز في البيئة التنافسية المتسارعة. (Al-Mutairi, 2019)

1.1.2 مفهوم الريادة وتطورها

أصبحت ريادة الأعمال عنصرا أساسيا في الاقتصاد الحديث. حيث ساهمت التطورات التكنولوجية، والتقدم في الاتصالات، وزيادة المعرفة وانتقال الاقتصاد إلى اقتصاد رقمي في زيادة أفكار ريادة الأعمال لقد أشارت ادبيات الادارة إلى العديد من النماذج والمفاهيم التي توضح مفهوم الريادة ومنها:

يصف الريادة بالنشاط الذي يهدف لمدى تطبيق المنظمة واستثمارها لسلوكيات الإبداع والابتكار والاستباقية والمغامرة التنافسية ومدى تقبل المخاطر التي تنجم عن المشروع أثناء تنفيذ العمليات وإنجاز الأهداف، مما يسهم في رفع مستوى الربحية وتقديم الدعم التنافسي لمركز المنظمة في أسواقها. (لطفي، 2019)

يتفق بالإشارة المفهوم الريادة باعتباره الأسلوب الذي يؤثر على أداء أعضاء الفريق ويوجه قدراتهم لإنجاز أهداف ينطوي عليها فرص تعود بالربح على المنظمات. (El-Nagy, 2023)

يصف الريادة بالعملية التي يقوم بها الأفراد والمنظمات والتي يمكن من خلالها تحديد واستغلال واستثمار الفرص للمنتجات أو الخدمات الجديدة التي تسعى بشكل مباشر لتلبية احتياجات السوق والأفراد. (الحريان 2022)

يعبر Hisrich and Peters عن مصطلح الريادية (Entrepreneurship) في المنظمات، بارتباطه بالجهود التي يقوم بها الأفراد لإنجاز مجموعة من الأنشطة التي تجذب الانتباه، وتوفر الفرص وتلبي الاحتياجات والرغبات من خلال الإبداع وخلق أشياء جديدة. (Al-Sarhan, 2024)

واستخلصت الباحثة من هذه المفاهيم بأن ريادة الأعمال ما هي الا عملية ديناميكية تشمل مجموعة من الاجراءات التي يقوم بها الريادي فرد أو منظمة تبدأ من البحث عن الفرص الجديدة والإبداعية ثم اقتناصها والسعي ورائها لابتكار منتجات وخدمات جديدة من شأنها تحقيق النمو الاقتصادي. (الشوابكة، 2021)

2.1.2 مفهوم الاستراتيجيات الريادية

في عالم الأعمال المتطور والديناميكي، برزت أهمية الاستراتيجيات الريادية كأداة رئيسية للشركات والمؤسسات لتحقيق النجاح بالتميز والابتكار في الخدمات والمخرجات الناتجة عن تنفيذ المشاريع بمختلف أنواعها. تعد هذه الاستراتيجيات المفتاح لفهم كيفية تحقيق الميزة التنافسية وزيادة الحصة السوقية لأنها تنطوي على توجيه الرؤية، وتحديد الأهداف، والتخطيط والاستباقية لتحقيق ما هو مرجو من هذه المشاريع. وتمثل هذه الاستراتيجيات سلسلة من الخطوات والقرارات المدروسة التي تساعد على بناء طريق ثابت نحو التميز والنجاح في المجال المالي والفني. (الكيلاني، 2024)

قدم العديد من الباحثين تعريفات مختلفة لمفهوم الاستراتيجيات الريادية باستخدام أساليب علمية مختلفة. يصف شريف (2020) الاستراتيجيات الريادية بالمدخل التطويري والتجديدي الذي يمكن من خلاله تبني ونشر المهارات والاساليب التي من شأنها المساهمة في تجديد وتطوير الوحدات التنظيمية

داخل المنظمات، كما ويشير إلى مجموعة الفرص التي تحاول المنظمة الحصول عليها والاستفادة منها.

(Mesbahi, 2024)

يشير للاستراتيجيات الريادية بالفلسفة التي تربط الافكار الريادية والسلوكيات بطريقة تضمن تكاملها، ويتم ذلك من خلال استكشاف واقتناص الفرص المناسبة واستغلالها بواسطة مجموعة من الطرق التي يمكن أن تحول القدرات والخبرات التي يمتلكها الافراد والتي تعطيهم طابع التميز عن غيرهم إلى عمل فعلي وحيوي. (Al-Sarhan, 2024)

يركز على ربط الاستراتيجيات الريادية بالقدرة على خلق الفرصة وتعظيمها، كما ويركز على بعد البيئة الخارجية، إذ يفترضان تركيز المنظمة بشكل متزامن على ايجاد فرصة جديدة في البيئة الخارجية والقدرة على تبني الافكار الجديدة. (أحمد، 2022)

من جهة أخرى، يعرف الاستراتيجيات الريادية بأنها خطوة تحفز المنظمات على أن تكون مبدعة ومبتكرة، وفريدة ومجازفة وتشجع اتخاذ القرار بين الموظفين. كما ويشير للاستراتيجيات الريادية اعتمادا على الاتحاد الأوروبي ETF في أحد أوراقه البحثية بعنوان مهارات ريادة الأعمال (Enre Comp): بوصف الإطار العام لمهارات ريادة الأعمال بأنها فكرة تمكن المنظمات من إنشاء وتطوير أنشطة محددة من خلال مزيج من المخاطرة الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات الجديدة أو القائمة. (Al-Mutairi, 2019)

استنادا إلى ما سبق، واعتمادا على الشكل (21) المبين أدناه تشير الدراسة لمفهوم الاستراتيجيات الريادية باعتبارها سلسلة من الاجراءات والخطوات والأساليب المنظمة التي يتم توظيفها من اجل استغلال الفرص المتاحة في السوق والقدرة على مواكبة التغيرات السريعة والمستمرة داخل المنظمة أو الشركة بما يحقق استمراريته ونجاحها المالي وتحقيق أعلى ربحية ممكنة. (الكيلاني، 2024)

3.1.2 أهداف الاستراتيجيات الريادية

تمثل أهداف الاستراتيجيات الريادية ممارسة فعالة و متميزة لتطوير المشاريع الجديدة أو القائمة في المنظمات لاستغلال الفرص الجديدة والمتاحة وخلق قيم اقتصادية تعزز الأداء وبما يحقق التنمية

الاقتصادية. يضع الفهم الصحيح للأهداف والغايات الرئيسية لتلك الاستراتيجيات في قالب ادراك وتعزيز الفرص المتاحة وبما يضمن تحقيق أقصى درجات الكفاءة في الأداء على مستوى المنظمات. (لطي، 2019)

يصف الريادة على أنها تساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والشخصية والاستراتيجية من خلال:

1. تحديد أولويات المنظمة من خلال دراسة البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة في ضوء المخاطر والتحديات.
2. قدرة المنظمة على اضافة اتجاه وبعد استراتيجي للمنظمة قادر على تحسين الأداء، من خلال التطوير في الطرق والأساليب التي تعزز وتؤدي إلى تحسين في العمليات.
3. توفير المناخ وبيئة العمل المناسبة داخل المنظمة، والذي يتيح للعاملين والافراد الرياديين تقديم أفكار جديدة ووضع طرق لتنفيذها للارتقاء بالمنظمة.

وتهدف الاستراتيجيات الريادية من وجهة نظر إلى قدرتها على تحقيق أداء تنافسي متفرد من خلال العمليات والنشاطات التي تتمثل بشكل اساسي في البحث عن الفرص واقتناصها وتوظيفها، إضافة إلى قدرتها على الارتقاء بالمنظمة من خلال تطوير جودة الاعمال وبما يتوافق ويواكب التغيرات العالمية المتسارعة. (الحربان 2022)

تعبر الباحثة عن أهداف الاستراتيجيات الريادية اعتمادا على ما سبق، بقدرتها على توجيه المنظمات نحو التميز في بيئة تنافسية ومتطورة، بالإضافة للسعي لتحقيق أقصى قدر من الثروة من خلال اقتناص الفرص المتاحة واستغلالها بالشكل الأمثل، الأمر الذي يضمن تعزيز وتحسين الأداء في هذه المنظمات. (Labiad, 2021)

4.1.2 أهمية الاستراتيجيات الريادية

في ظل التغيرات المستمرة، أصبحت الاستراتيجيات الريادية أكثر من مجرد كلمة تراود الازهان. فالمنظمات التي ترغب في النجاح في المستقبل يجب أن تكون قادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في

السوق والتكنولوجيا. وتنبع أهمية الاستراتيجيات الريادية بوصفها بالأداة الأساسية التي تساعد المنظمات على تحقيق النجاح المرجو. فهي تضع المنظمات في إطار عمل لتحديد الفرص والمخاطر المستقبلية وكيف يتم ايجاد وتطوير خطط للاستفادة من هذه الفرص وتجنب المخاطر التي تصاحبها. (Mesbahi, 2024)

ذكر العديد من الباحثين أهمية الاستراتيجيات الريادية بوصفها مفتاح النجاح والازدهار في الوقت الحاضر. وأشار كل من على أهمية الاستراتيجيات الريادية بقدرتها على خلق فرص جديدة، وتحديد المخاطر من هذه الفرص وتطوير خطط للاستفادة منها وتجنب مخاطرها، من خلال تخصيص الموارد المال والعمالة والجهد وتنسيق الجهود لتحقيق أهداف المنظمات وتنبع أهمية الاستراتيجيات الريادية بتقديم المساعدة للمنظمات من خلال التفكير خارج الصندوق وتطوير أفكار جديدة من خلال تبني ثقافة الابداع والابتكار. (الشوايكة، 2021)

بحسب الحكيم وعلي (2017) تتمثل أهمية الاستراتيجيات الريادية بالنقاط التالية:

1. كفاءتها على تحديد اتجاه ورؤية المنظمة بما يحقق التوجيه والتنسيق داخل المنظمة.
2. مساعدتها على تحليل البيئة الداخلية والخارجية مما من شأنه تحسين عملية اتخاذ القرارات.
3. تساعد في استكشاف المخاطر وتحديدها، مما يقلل من التهديدات ويعزز استعداد الشركة لمواجهة هذه التحديات من خلال إدارتها ومعالجتها.
4. تحقيق التفرد التنافسي من خلال وضع اطار للعمليات الابتكارية والابداعية التي يمكن من خلالها التفوق على المنافسين.

توصلت الباحثة إلى أن أهمية الاستراتيجيات الريادية تأتي بوصفها بالنهج الشامل الذي يركز على الابداع والابتكار مما يجعلها أكثر جاذبية للفئة المستهدفة، كما وتساعد على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية – سلوك المستهلكين والقوانين واللوائح التنظيمية وتطوير المزايا التنافسية للمنظمة أو الشركة الذي بدوره يؤدي إلى خلق أسواق جديدة لها ويمكنها من زيادة حصتها في السوق وتعزيز التواصل الداخلي الذي بدوره يساهم في تعزيز التعاون والفعالية التنظيمية داخل هذه الأسواق. (El-Nagy, 2023)

5.1.2 أبعاد الاستراتيجيات الريادية

تشكل أبعاد الاستراتيجيات الريادية محورا أساسيا لنجاح الشركات وتحقيق الميزة التنافسية في سوق الأعمال المتزايد بشكل مطرد، إذ تساعد على تحقيق أهداف الشركة بكفاءة وفعالية تمثل هذه الأبعاد الأساس الذي تستند إليه القرارات والخطط طويلة الأجل للشركة، إضافة لأهمية هذه الأبعاد في تحديد اتجاهات وميول الشركة. ويُعزى نجاح الاستراتيجيات الريادية إلى مجموعة من الأبعاد التي اتفق كل من، عليها والتي تعكس خصائص هذه الاستراتيجيات لتشكيل اطار شامل للتخطيط واتخاذ القرارات والمتمثلة بـ:

أولاً: الابداع

يعبر العديد من الباحثين والكتاب عن مفهوم الابداع في المنظمات باعتباره البوصلة التي تسعى لتقديم النجاح في الأداء وزيادة فعاليته حيث يعرف الإبداع بوصفه جزء من الثقافة التنظيمية والتي توضح القدرة التنافسية بين المنظمات على المدى الطويل، ويعرفاه أيضا بالأفكار الجديدة والتي تؤدي لتحسين الأداء بالطرق والاساليب ذات الكفاءة العالية. (أحمد، 2022)

يشير للإبداع بوصفه بجميع الأفكار، والاجراءات والمنتجات التي يقدمها الافراد داخل المنظمات بأسلوب يتسم بالتجديد والاضافة ويعود على المنظمة بمنافع اقتصادية واجتماعية تسهم في تحسين الأداء. ويعرف الابداع بالوظيفة التي تشمل مجموعة من الخطط والنقاط الأساسية اللازمة لتحقيق أعلى أداء بأقل كلفة وتوفير متطلبات الامتياز بما يتناسب مع مقومات العمل وبيئة العمل وارتباطه بأوضاع وطبيعة الشركة. (Labiad, 2021)

وتوصلت الباحثة إلى وصف الابداع باعتباره عملية فكرية منفردة ناتجة عن تفاعل متغيرات ذاتية، وشخصية وسلوكية تجمع بين المعرفة والعمل، قادرة على ايجاد أفكار جديدة لمواجهة التغيرات والتطورات المستمرة، مما من شأنه تحسين عملية اتخاذ القرارات في المنظمات بشكل يسهم في تحسين الأداء. (El-Nagy, 2023)

ثانياً: الابتكار

بعد الابتكار أمراً في غاية الأهمية للمنظمات؛ إذ لا تعتمد المنظمة على توليد الأفكار الجديدة فحسب، بل تحتاج إلى طرق وأساليب لتكون قادرة على تنفيذ هذه الأفكار بكفاءة وفعالية. وتعددت آراء الباحثين في صياغة تعريف للابتكار، ويراه ممن وجهة نظره بالثقافة التنظيمية التي تطبق على الأفراد في المنظمات، وتقوم على قيم مشتركة ومتشابهة فيما بينهم، مما يجعلهم قادرين على تحمل المخاطر محفوفين بالعزيمة لتطبيق الأفكار الإبداعية بتنافسية عالية. (Al-Sarhan, 2024)

يربط الابتكار بنسبة الانجاز والتطبيق ومدى ممارسة الأفكار الإبداعية التي تم الوصول إليها في مجال عمل المنظمة، ومدى قدرة المنظمة للحصول على الامتياز بين أنشطة المنظمات الأخرى. ويعرف الابتكار بالثقافة التي تعنى بالتنظيم وتلتزم بتحقيق التكامل بين الهدف الريادي البحث عن الفرص والهدف الاستراتيجي البحث عن المزايا بحيث يتبادل اعضاء الشركات والمنظمات الافكار الإبداعية بتعاونية عالية عازمين على تنفيذها بالطرق والأساليب التي تضمن انجاز الهدف بفعالية. (لطفى، 2019)

لوحظ لدى العديد من الباحثين والكتاب خلط في مفهوم الابداع والابتكار واعتبارهما مرادفان لبعضهما، ألا أنه يوجد فرق بين هذين المصطلحين كما هو موضح في الجدول (١-٢) والذي يبين أهم الابعاد المفاهيمية لكلا المصطلحين (Al-Mutairi, 2019)

تصف الباحثة الابتكار اعتماداً على ما سبق بالنهج الذي يشمل العمليات والتقنيات المستخدمة والتي يتم من خلالها تطوير وتطبيق الأفكار الجديدة وتحويلها لخدمات ومخرجات ذات قيمة، ويحمل الابتكار في طياته القدرة على تشجيع الافراد والمنظمات للتجريب والتطبيق دون الخوف من الفشل. (الكيلاني، 2024)

ثالثاً: المخاطرة

تعرض المشاريع للعديد من التحديات والعقبات المفاجئة والتي تؤثر إما ايجاباً أو سلباً على أهداف ونتائج المشاريع. وفي ظل هذه الظروف يظهر مصطلح إدارة المخاطر أو الاخذ بالمخاطرة، والذي يسهم في مواجهة التحديات والعقبات التي تهدد المشاريع. (Mesbahi, 2024)

يعرف الاخذ بالمخاطرة بالنشاط الاستراتيجي الهام الذي يعمل على تحسين الموقع الريادي للمنظمة، والذي يسهم بدرجة عالية في تعزيز الأداء والنجاح للمنظمة.

يربط الاخذ بالمخاطرة بحالات عدم التأكد لعدم معرفة النتائج المترتبة من الفعل والحدث.

ويشير للأخذ بالمخاطرة باعتبارها البعد الاساسي الأهم للريادة ويتمثل ذلك بوصفه لمجموعة المهام والانشطة التي نفذت وستنفذ من قبل المنظمة والافراد بهدف الحفاظ وتعزيز الأداء الريادي داخل هذه المنظمات بوجود نتائج مرتبطة بحالات عدم التأكد. (أحمد، 2022)

تصف الباحثة مفهوم الاخذ بالمخاطرة بالقرار الاستراتيجي المرتبط بحالات عدم التأكد عند المحاولة لتقديم منتجات أو خدمات جديدة، كما ويرتبط هذا المفهوم بصورة أساسية بحالات عدم اليقين والخوض في التحديات مما من شأنه الاسهام في تطوير هذه الحالات وتوسعها. (El-Nagy, 2023)

رابعاً: التفرد

تسعى جميع الشركات للوصول للميزة التنافسية التي تميزها عن غيرها، من خلال تحقيق قدر عال من السمعة التي تعطيها طابع الانفرادية. ومن هنا ظهر مفهوم التفرد ليعبر عن قدرة الشركات للتميز على نظائرها. (Al-Sarhan, 2024)

يعرف التفرد بمدى قابلية المنظمة على تأمين متطلبات واحتياجات الموارد الأساسية للعمليات والمهام، والتي قد تؤثر على المخرج النهائي إما بالفشل أو النجاح، وبالتالي يؤثر على استقرار المنظمة واستمراريتها. كما التفرد بمدى قدرة المنظمة للوصول لأفضل أداء وافضل خدمة يمكن أن تقدمها بشكل يعزز ويزيد من أرباحها وتنافسيتها مقارنة بالمنظمات الأخرى. (Labiad, 2021)

تشير للتفرد بوصفه بالطرق والأساليب الحديثة التي تستخدمها الشركة للحصول على منتجات وخدمات جديدة تحقق استمرارية الشركة على المدى الطويل وبما يحقق تميز الشركة عن غيرها من

الشركات على الوجه الآخر، يعبر عن التفرد بالموارد والاساس الذي تمتلكه الشركة وبما يحقق أهدافها على المدى الطويل. (الشوابكة، 2021)

تستخلص الباحثة مما سبق بوصف التفرد بالعملية التنموية التي تسهم في تقديم منتجات وخدمات وطرق وأساليب جديدة تحمل طابع التميز والاختلاف عن باقي المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركات المنافسة، والعملية التي تسعى للوصول لأعلى درجات التفضيل في سوق العمل. (الحريان 2022)

المبحث الثاني: أداء المشاريع الصغيرة

تمهيد

إن استمرارية المشاريع الصغيرة وقدرتها على مواجهة التهديدات المحيطة بها لا يقتصر على الإعداد الجيد للمخططات والموازنات فحسب، بل يتعداه إلى المتابعة المستمرة لتنفيذ وموائمة هذه المخططات بحيث تحقق النتائج والأهداف المرجوة، وتتشكل هذه المرحلة الثانية من مراقبة التسيير وتعرف باسم متابعة وتقييم الأداء؛ والذي حظي باهتمام الباحثين لمدة طويلة وفي مختلف الاتجاهات الفكرية من أجل تحسين الأداء من جهة وتطوير أدوات للقياس تتناسب والظروف السائدة من جهة ثانية، لقد سمح هذا التطور بنقل الأداء وأدوات تقييمه من البعد العملي إلى البعد الاستراتيجي، ومن تقييم الماضي إلى توقع المستقبل، ومن المعالجة العمودية حسب مراكز المسؤوليات إلى المعالجة الأفقية حسب الأنشطة والعمليات. (Hotari, 2019)

1.2.2 مفهوم المشاريع الصغيرة

تمثل المشاريع الصغيرة القاعدة الإنتاجية الأساسية لبعض الدول النامية من خلال مساهمتها في الناتج المحلي وتحسين الاقتصاد القومي، وقد عرفت بالعديد من التعريفات منها ما اعتمدته البنك المركزي بأن المشاريع الصغيرة هي المشاريع التي يعمل بها ما بين 10-50 عاملاً وإجمالي قيمة الأصول والمبيعات تصل حتى 3 مليون دولار، في حين عرفت منظمة العمل الدولي بأنها المشاريع التي يعمل بها أقل من 10 عمال. (الزعيبي، 2019)

وذهب إلى تعريف المشروع الصغير بأنه ذلك المشروع الذي يقوم على إنجاز الأعمال بدرجة مخاطرة عالية أو بدرجة عدم تأكد عالية بهدف تحقيق الأرباح والنمو من خلال استغلال الفرص المتاحة وجمع المواد اللازمة والضرورية لإنشاء وتأسيس المشروع الصغير. كما تعرف المشاريع الصغيرة بأنها تلك التي يستخدم فيها عدد قليل من العاملين ويدار من قبل المالكين ويخدم السوق المحلي. (Al-Abbadlah, 2020)

وتعرفه بأنه المشروع الذي يخلق عملاً بدرجة مخاطرة عالية أو عدم تأكد عالي لغرض تحقيق الربحية والنمو عن طريق التعرف على الفرص المتاحة وتجميع الموارد الضرورية لإنشاء المشروع. Al- (Batoush, 2023)

وعرفه بأنها تلك المشروعات التي تتمتع ببعض الخصائص المميزة كالقدرة السريعة على التغيير والابتكار والتصور، وإيجاد فرص عمل للموارد البشرية. (علي، 2022)

كما تم تعريف المشاريع الصغيرة من قبل الوزارات الأردنية على أنها المشاريع التي توظف بين (5-20) موظفاً ومجموع أصولها أو حجم مبيعاتها تقل عن 1 مليون دينار أردني سنوياً، والمشاريع المتوسطة تعرف غالباً بالمشاريع التي يكون مجموع أصولها أو حجم مبيعاتها بين (1) مليون و (3) ملايين دينار أردني، وعدد العاملين بها من (21) إلى (100) موظفاً وتلعب المشاريع الصغيرة والمتوسطة دوراً حيوياً في الاقتصاد الأردني حيث تمثل (95%) من حجم قطاع الأعمال، و (70%) من فرص العمل، وتساهم تلك المشاريع في (40%) من الناتج المحلي الإجمالي؛ إذا كانت هذه المشاريع تدار بشكل صحيح وحاصلة على تمويل ملائم، فإنها يمكن أن تلعب دوراً كبيراً في خلق فرص عمل جديدة وتعزيز الاقتصاد الأردني. (Hotari, 2019)

وبناء على التعريفات السابقة يعرف الباحث المشاريع الصغيرة على أنها المشاريع التي يكون فيها عدد العاملين محدوداً، ولا يحتاج أصول رأسمالية ضخمة وكثيرة لعمله، وتكون ملكيته محصورة بصاحب المشروع أو شريك آخر، ويمارس نشاطه ضمن منطقة جغرافية محدودة. (Abu Rida, 2020)

2.2.2 أهمية المشاريع الصغيرة

تعتبر المشاريع الصغيرة حجر الأساس في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في معظم الدول، فمردودها الاقتصادي يعزز من الاقتصاد القومي، كما وتنتشر بسرعة في مختلف الأماكن ومختلف المجالات، ويعتبر لها دور أساسي في الدول النامية في توفير فرص عمل لجميع الفئات الاجتماعية، وتقلل من مستوى البطالة، كما تساهم في تحقيق الاكتفاء الذاتي لبعض السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع، وتعمل على محاربة الفقر وتشجع على توظيف الأفراد في المجتمع ونشر المعرفة، حيث تتجاوب مع التغيرات

بسرعة دون التعرض للمخاطرة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وزيادة في حجم الاستثمار. Al-Maghribi, (2021)

تشكل المشاريع الصغيرة أهم مكونات النشاط الاقتصادي، لما تتميز به من مرونة وقدرة على التكيف مع حاجات ورغبات المستهلك وقدرتها أيضاً على خدمة قطاعات من المجتمع لا تستطيع المشاريع الكبيرة الوصول إليها وتحقيق الاكتفاء الذاتي، ووفقاً لتقارير منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية فإن المشاريع الصغيرة تعمل على جذب الاستثمارات والمشاريع الإبداعية إلى مشاريع قائمة عن طريق الاستخدام الأمثل لرأس المال ببناء مشاريع فردية وطنية تحل محل المستوردة، والتخفيف من ظاهرة البطالة ومن الأنماط السلوكية السيئة بتوفير فرص عمل للشباب وتحويلهم إلى طاقات نافعة في المجتمع. (الزعي، 2023)

كما أن للمشاريع الصغيرة أهمية كبيرة تتمثل بما يلي:

1. تعمل في مجال الأنشطة الإنتاجية والخدمية والسلعية الفكرية.
2. تغطي جزءاً كبيراً من احتياجات السوق المحلي.
3. تساهم في إعداد العمالة الماهرة.
4. تساهم في حل مشكلة البطالة.
5. تعد المكون الأساسي في هيكل الإنتاج وهيكل الاقتصاد لدى المجتمعات كافة.
6. تستوعب القطاع الأكبر من العمالة في مختلف المجتمعات.
7. تساعد على تطوير التكنولوجيا والفنون الإنتاجية المحلية، الأمر الذي يدفع المشاريع إلى مواقف تنافسية جيدة.

أما من وجهة نظر الباحث فيما يتعلق بأهمية المشاريع الصغيرة فإنه يرى بأن المشاريع الصغيرة تعمل على تحقيق التوازن الإقليمي في مستويات المجتمع العملية التنمية والتي تشمل الاقتصادية والصناعية والتجارية والخدمات والمقاولات.. الخ، كما يرى الباحث بأن المشاريع الصغيرة تساعد في التوسع الجغرافي والوصول لنمط التوازن في جميع أنحاء الدولة، مما يؤدي الى رفع مستوى حجم الاستثمارات في

هذه الأقاليم، وزيادة فرص العمل والتخلص من الفوارق الإقليمية التي تكون ناتجة عن تركيز الأنشطة الاقتصادية في إقليم محدد داخل الدولة. (النواجي، 2024)

3.2.2 خصائص المشاريع الصغيرة

تتميز المشاريع الصغيرة بعدة خصائص تجعلها قادرة على التكيف مع الدورة الاقتصادية وتحقيق أهداف مالكيها، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:

1. الملكية والإدارة: ترتبط الملكية ارتباطاً وثيقاً بالإدارة، حيث أن المالك هو مدير المشروع ويمارس وظائف الإدارة في أن واحد، وقد يعمل مع أفراد عائلته ويكون المشروع ذو صبغة عائلية، وتعمل هذه المشاريع على تغيير النظرة التقليدية للمرأة ورفع نسبة مشاركتها بالأعمال المختلفة.
2. سهولة التأسيس: تمتاز هذه المشاريع بسهولة الدخول والخروج من الأسواق، وكذلك رأس المال الذي يستخدم بتأسيسها فهو منخفض نسبياً ومحدودية الفروض اللازمة والمخاطر المنطوية عليها، حيث أن أغلب المشاريع تكون من مدخرات ذاتية، وهيكلها التنظيمي غير معقد ويمتاز بالبساطة.
3. محدودية السوق تعتمد المشروعات الصغيرة على الموارد الإنتاجية المحلية والأسواق المحلية التي قد لا تتعدى المنطقة الموجود فيها أحياناً، فهي تنتج منتجات بسيطة للمستهلك المحلي أو منتجات أولية للمشاريع الكبيرة.
4. الابتكار والتجديد القدرة على تبني السياسات الجديدة والتطوير والتغيير وابتكار أفكار جديدة لطرحها في الأسواق، مما يؤدي إلى تنمية القدرات الفردية والتي قد تصل إلى براءات الاختراع.
5. المرونة وهي القدرة على التكيف مع المتغيرات بما يتلاءم مع المستجدات التي تحدث في الأسواق، وهذا يرجع إلى انخفاض عدد العاملين فيها.
6. المعرفة التفصيلية: تمتاز المشاريع الصغيرة بالمعرفة التفصيلية بالعملاء والسوق ونظراً للمحدودية السوق نسبياً، فمن الممكن التعرف على العملاء ومعرفة ظروفهم وأحوالهم واحتياجاتهم وتحليلها ودراسة توجهها.

7. بساطة التكنولوجيا المستخدمة تمتاز التكنولوجيا المستخدمة بالبساطة ومحدودية الآلات والمعدات، نظراً لضعف القدرة المالية لمالك المشروع.
8. جودة الإنتاج: تعتبر المشاريع الصغيرة ذات دقة وكفاءة وجودة عالية نسبياً لأن العمل فيها يعتمد على المهارة الحرفية وفقاً لأذواق المستهلكين.

وذكر خصائص أخرى للمشاريع الصغيرة وهي:

- انخفاض التكاليف الرأسمالية: تتميز المشاريع الصغيرة بأن حجم استثماراتها محدود كما أن التكلفة لرأس المال الذي يستثمر في الأصول الثابتة والمتغيرة منخفضة، وهذا يجعل تكلفة خلق الفرص الجديدة فيها متدنية مقارنة بتكلفتها في المشاريع الكبيرة.
- قلة عدد العاملين اللازمين لانطلاق المشروع الصغير: إن المشروع الصغير لا يحتاج إلى عدد كبير من العمال لإتمام الأنشطة بقدر ما يحتاج إلى مهارة أولئك العمال وعلى الرغم من قلة عدد العاملين في المشروع الواحد إلا أن تعدادها الكبير وانتشارها الواسع يجعلها كثيفة العمالة مما يميزها في استقطاب الأيدي العاملة وبالتالي قدرتها على التخفيف من البطالة.
- الجمع بين الإدارة والملكية: غالباً ما يكون مالك المشروع هو مديره، إذ يدير بنفسه المسائل الإدارية والمالية والفنية للمشروع، وهذه الخاصية تحمل كذلك عدة سلبيات تتمثل في المجازفة باستخدام رأس المال الذي يملكه أو الذي اقترضه بالإضافة إلى العمل الساعات أطول، وأن مسؤولية نجاح أو فشل واهتمام من يعملون لحسابه ستقع على عاتقه كما أنه يتحمل مسؤولية القيام بكل وظائف المشروع في بعض الحالات.
- مرونة التفاعل مع متطلبات السوق: ويقصد به التحول إلى إنتاج سلع وخدمات مختلفة تواكب وتناسب المتغيرات في السوق، حيث تتميز بالسرعة والسهولة في التكيف الإنتاجي حسب الاحتياجات، وتأخذ بعين الاعتبار الرغبات المتجددة للفرد المستهلك.
- سهولة تسويق الإنتاج والخدمات: تكون تكلفة الإنتاج في هذه المشاريع أقل في الغالب عنها في المشروعات الكبيرة وبالتالي فإن ذلك يساعدها على تخفيض أسعار منتجاتها وخدماتها ومن ثم تسويقها.

- الارتباط بالسوق المحلي: غالباً ما تنشأ هذه المشاريع في مناطق جغرافية ليست كبيرة لهذا فإن نشاطها يكون محصوراً في هذه المناطق وبالتالي تكتسب خبرة في التعامل مع السوق المحلي وتعمل على تلبية الطلب حسب الظروف السائدة.
- تركيز الإدارة في المالك: في معظم المشاريع الصغيرة يكون المالك هو المدير مما يجعل اتخاذ القرار أكثر مرونة وإجراءات العمل أكثر بساطة وبالتالي يشجع ذلك على سرعة دورة العمل داخل المشروع.

4.2.2 أداء المشروعات الصغيرة

يحمل الأداء مفاهيم متعددة ومختلفة، وينبع هذا الاختلاف من تنوع المقاييس والمعايير المستخدمة لغرض قياسه، ويعرف الأداء بأنه مستوى الإنجاز المطلوب الوصول إليه خلال فترة من الزمن. (الخريسات، 2024)

يعرف الأداء بأنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحليل أهدافها، ويركز هذا التعريف على عنصرين رئيسيين هما: الطريقة في استعمال موارد المنظمة أي عامل الكفاءة، والنتائج المتحققة من ذلك الاستخدام أي عامل الفعالية. (علي، 2022)

كما يقوم الأداء على تحديد مقدار الإنجاز في المهام المطلوبة بالمقارنة مع ما تم إنجازه في نهاية العمل ، ويعتبر الأداء من أهم الأدوات التي تستخدمها المشروعات الصغيرة، كمؤشر لقياس مدى قدرتها على تحقيق النجاح والاستدامة في أعماله. (Al-Abbadlah, 2020)

عرف أداء المنظمة بأنه القدرة على الإنتاج بفعالية بما يسمح بتحقيق فائض لتحريك النظام الاقتصادي، وأنه العلاقة بين النتيجة والمجهود أي العلاقة بين الموارد المخصصة والنتائج المحققة، ومعلومات كمية في أغلب الأحيان تبين درجة بلوغ الغايات والأهداف والمعايير والخطط المتبعة في المنظمة. (الزعي، 2023)

عرف أن الأداء هو المحصلة النهائية لما أنجز بالفعل وتبرز أهمية قياسه على المستوى الكلي

والجزئي في قدرته على تحديد الوضع الراهن للمشروع. (Al-Batoush, 2023)

5.2.2 أهمية أداء المشاريع الصغيرة

حظي الأداء باهتمام استثنائي وذلك لكونه يعكس صواب التوجه الاستراتيجي للمنظمة واختبار فعلي وواقعي لمصادقية المدخلات الاستراتيجية المعتمدة، كما أنه يوضح أبعاد وحالات التكيف الاستراتيجي للمنظمة مع بيئتها، كما حظيت عملية التقويم الاستراتيجي بأهمية كبيرة والتي تعد الأداء الأساس الذي تقوم عليه، وعليه فإن الأداء يأتي نتيجة للعمليات والمراحل الاستراتيجية المختلفة، وبالتالي فإن أي خلل أو إخفاق في أي من هذه العمليات أو المراحل لابد وأن يعكسه أو يؤثر إليه الأداء الاستراتيجي والذي يعد مرآة الإدارة الاستراتيجية، ولذلك هو جوهر الإدارة الاستراتيجية. كما أن الأداء في المنظمات يحظى باهتمام كبير من أجل تسيير المؤسسات وذلك من منطلق أنه يمثل الدافع الأساسي لبقاء أية مؤسسة، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاماً في تحقيق هدفها الرئيسي ألا وهو البقاء والاستمرارية. (Abu Rida, 2020)

احتل الأداء أهمية كبيرة في الأدب الاستراتيجي كونه محور مركزي لقياس نجاح وفشل المنظمات في قراراتها وخططها الاستراتيجية، كما واجه الأداء تحديات عديدة لا سيما في المواضيع الاستراتيجية، والتي تتمثل في تباين المفهوم ومؤشرات قياسه على وفق تباين أهداف المنظمات وطبيعتها، واختلاف أهداف الأطراف المرتبطة بها، مما يستلزم تحديد ماهية المقاييس المناسبة التي يمكن استخدامها في قياس الأداء، ومصدر المعلومات المعتمدة في القياس، وكيفية دمج قياسات مختلفة لتقديم صورة واقعية عن المنظمة من خلال مستويات عديدة للأداء. وهذه المستويات التي تفيد في التعرف على مستوى الأداء الذي تم تحقيقه، هي كالآتي: (الزعي، 2019)

- الأداء الاستثنائي: والذي يبين التفوق في الأداء ضمن الصناعة على المدى البعيد والعقود المربحة، والالتزام الواضح من قبل الإطار الرئيسي، ووفرة النقد وازدهار الوضع المالي للمنظمة.
- الأداء البارز: والذي يظهر من خلال قيادة الصناعة والحصول على عدة عقود عمل كبيرة.

6.2.2 قياس أداء المشاريع الصغيرة

أشارت العديد من الدراسات إلى عدم وجود معايير ثابتة لقياس أداء المشروعات الصغيرة إلا أنه من الممكن الاعتماد على المبيعات، والأرباح بالإضافة إلى معدل العائد على الاستثمار في عملية قياس. فقد كان قياس الأداء في المشروعات الصغيرة مقتصرًا في السابق على المؤشرات المالية والتي تعتمد في تقييمها على تحديد الوضع المالي للمشروع، إلا أنها تعرضت للعديد من النقد بسبب اقتصرها وعجزها عن إعطاء صورة متكاملة عن أداء المشروعات الصغيرة في ظل عصر المنافسة والتقدم التكنولوجي والثروة المعلوماتية. (النواجي، 2024)

وتعتبر عملية القياس بأنها وسيلة تستخدم في إصدار حكم موضعي على قدرة الموظف في أداء واجبات ومسؤوليات وظيفته، كما تعبر عن التحقق من سلوك الموظف وتصرفاته في أثناء العمل، وعن مدى التحسن الذي يطرأ على أسلوب أدائه لواجبات ومسؤوليات وظيفته، والتحقق من قدرته على تحمل واجبات ومسؤوليات إضافية، بما يضمن فعالية المنظمة في الحاضر والمستقبل وتبليور عملية التقييم في منظمات الأعمال لتصبح وظيفة متخصصة لها قواعدها وأصولها ويقوم بها متخصصون وأفراد مدربون على أدائها وتستعمل مقاييس رسمية على أساس علمي وموضوعي لذا فإن تحسين الأداء هو قياس للوظيفة تبدأ من الموظف في المستويات الدنيا وصولاً إلى المدراء في المستويات العليا ولا بد أن يتحقق في تلك المستويات الأداء المثالي المطلوب لينعكس في النهاية على تحسين أداء المنظمة ككل بوحنيك واطحيشات. (الزعي، 2023)

7.2.2 أبعاد أداء المشاريع الصغيرة

تتمثل أبعاد الأداء المؤسسي بما يلي:

1. الابتكار

الابتكار عنصر مهم لدى المشروعات الصغيرة خاصة أنه يوفر لها حلولاً مختلفة في الجوانب التسويقية والمالية ومواجهة المنافسة حيث تتضح تأثيرات الابتكار على استمرارية المشروع في المنافسة والتغلب على الأزمات، بالإضافة إلى تعزيز بناء القدرة التنافسية للمشروع، وهذا الأمر يحتاج إلى أن يكون

أصحاب المشروعات من ذوي المبادرة والابتكار. كما أن ممارسات الابتكار تسهم في تحسين قدرة المشروعات الصغيرة في توجهات قيادة وريادة الأسواق، حيث أن الابتكار في المشروعات الصغيرة يعزز من مستويات الرضا لدى العملاء ويساعد المشروعات الصغيرة على إدخال منتجاتها إلى الأسواق الدولية. كما يساعد الابتكار في تطوير الخدمات واستخدام موارد المشروع، وايضاً يساعد الابتكار في بناء روابط تواصل مع العملاء والموردين، والابتكار في الأسعار ومواصفات التوزيع والخدمات، والابتكار في تعظيم الأرباح والموارد المالية. (علي، 2022)

2. الكفاءة

تعرف الكفاءة على أنها قدرة المنظمة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لها في تقديم الخدمات أي أن الكفاءة هي العلاقة بين المخرجات والمدخلات، كما أن الكفاءة تعني القدرة على خفض أو تحجيم الفاقد في الموارد المتاحة للمؤسسة، وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة كالجودة والتكلفة. (Al-Abbadlah, 2020)

ومن أصناف الكفاءة كما وضحها التالي:

- الكفاءة الفردية: تدل على المهارات العملية المقبولة، ويتم قياسها من خلال أساليب فنية وتقنية.
- الكفاءة الجماعية: هي التي تحدد قوة المؤسسة أو ضعفها في مجال منافسة المؤسسات ومن مصادر تقييمها حكم المجتمع.
- الكفاءة الخاصة أو النوعية: يعبر عنها بالكفاءة المرتبطة بمجال مهاري، أو وجداني، أو معرفي معين وهي خاصة.
- الكفاءة الممتدة أو المستعرضة: هي الكفاءة التي يمتد مجال توظيفها وتطبيقها داخل سياقات جديدة.
- الكفاءة التنظيمية: هذا النوع من الكفاءة يشمل على عدد من الكفاءات حسب المستوى التسلسلي في المؤسسة، وحسب تعدد الوظائف فيها كالرقابة، والتنفيذ، والتخطيط وتتمثل في الكفاءة التقنية والفنية والإدارية من جهة، وكفاءة الرقابة، والتنفيذ من جهة أخرى.

3. الفاعلية

القدرة على البقاء والاستمرار والتحكم في البيئة، وقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التشغيلية، كذلك تعرف الفاعلية بأنها القدرة على تحقيق أهداف المنظمة من خلال حسن أداء الأنشطة المناسبة، وتعتبر الفاعلية عن مدى مساهمة الأداء الذي يتم القيام به في تحقيق هدف محدد موضوع بشكل مسبق، أي أنها مقياس لدرجة الاقتراب من الهدف المنشود نتيجة للقيام بعمل ما. (النواجي، 2024)

كما تعرف الفاعلية بأنها القدرة على تتبع الغايات، فلا يكفي تحقيق الأهداف فقط، بل لا بد من تحقيقها بشكل يحقق أقصى إشباع للغايات. وتعتبر الفاعلية الإدارية في التفكير الإداري المعاصر مدى قدرة الظاهرة الإدارية على القيام بالأعمال الصحيحة، والوصول إلى تحقيق النتائج المطلوبة ضمن حدود التكلفة الموضوعة. يتمثل مقياس الفاعلية بمقدار ما تستطيع المنظمة تحقيقه وإنجازه من الأهداف دون الحديث عن الكلفة أو الإشارة لها، حيث إن الفاعلية تمثل العلاقة بين المخرجات الحقيقية، والمخرجات المتوقعة، أي العلاقة بين الخدمات المنتجة، والسلع، مقارنة مع المستويات التي تم التخطيط لها، فالفاعلية تعتبر مقياساً النوعية الخدمة المنجزة، وليست مقياساً لكمية الخدمات ضمن تكلفة معينة (Harvey Rambeloson, Andrianjohaninarivo, Andriamaro, Rasolohery, 2018). وبالتالي فإن الفاعلية الإدارية تتوقف على عدد (Randrianarisoa, & MacKinnon, 2018) من العوامل، والذي يلعب كل عامل فيها دوراً مهماً في التأثير على مستوى الفاعلية العام، كالإدراك الصحيح للمفاهيم والمعرفة، والأساليب الإدارية العلمية الحديثة، والمناخ الاجتماعي والاقتصادي والسياسي السائد، وأنواع الموارد البشرية والمادية المتاحة. ومن العوامل الإدارية التي تؤدي إلى فاعلية الإدارة درجة التكامل بين أجزاء، وإدارات التنظيم الإداري، ودرجة التحديد والوضوح في نظام اتخاذ القرار عن طريق تنظيم وموضوعية المعايير التي يتم استخدامها للوصول إلى القرارات، وحرية الحركة، ودرجة الاستقلال التي يتمتع بها التنظيم في مواجهة المناخات المحيطة به، ومصادر التنفيذ، أو السلطة والرقابة. (Abu Rida, 2020)

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

1.3 مقدمة

يتناول هذا الفصل توضيحاً لمنهجية الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها وطريقة اختبارها وأدوات الدراسة وإجراءات تنفيذها وبيان صدقها وثباتها، كما يتناول عرضاً لأساليب المعالجة الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات الخاصة بالدراسة.

2.3 منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، للتعامل مع البيانات المجمعة وتصنيفها، وذلك لوصف الظاهرة والمجتمع المبحوث، والجزء التحليلي منها للحصول على نتائج اختبار فرضيات الدراسة والتوصل إلى معرفة أثر الاستراتيجيات الريادية بأبعادها على أداء المشاريع على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كافة المؤسسات المالية العاملة في المملكة العربية السعودية، والتي تشمل البنوك، شركات الاستثمار، شركات التأمين، والمؤسسات المالية الأخرى التي تعتمد على الاستراتيجيات الريادية في تطوير أعمالها وتعزيز أدائها، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها من (140) مؤسسة مالية تعمل في المملكة العربية السعودية، وتمثل مختلف القطاعات المالية التي تعتمد على الإبداع، الابتكار، المخاطرة، والتفرد في استراتيجياتها التشغيلية. وتم تحديد وحدة المعاينة بحيث تضم مديري المشاريع والمختصين في التخطيط الاستراتيجي والإدارة المالية داخل هذه المؤسسات، حيث تم توزيع (140) استبانة عليهم. وبعد جمع البيانات، تم استرداد (124) استبانة، ولكن بعد مراجعتها، تم استبعاد (6) استبانة لعدم اكتمال البيانات أو لعدم صلاحيتها للتحليل. بذلك، بلغ العدد النهائي (118) استبانة صالحة

للتحليل الإحصائي، مما يمثل (84.3%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، وهو ما يعكس نسبة استجابة جيدة تدعم موثوقية ودقة نتائج الدراسة. والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية.

الجدول (1): توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	104	88.1
	أنثى	14	11.9
	المجموع	118	100
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	2	1.7
	من 30 – 40 سنة	16	13.6
	من 41 – 50 سنة	73	61.9
	من 51 سنة فأكثر	27	22.9
	المجموع	118	100
المستوى التعليمي	دبلوم متوسط فأقل	3	2.5
	بكالوريوس	74	62.7
	دبلوم عالي	1	.8
	ماجستير	31	26.3
	دكتوراة	9	7.6
	المجموع	118	100
عدد سنوات الخبرة في الموقع الحالي	أقل من 5 سنوات	39	33.0
	من 5 – 10 سنوات	44	37.3
	من 11 – 15 سنة	16	13.6

16.1	19	أكثر من 15 سنة	عدد سنوات الخبرة في الشركة
100	118	المجموع	
14.4	17	أقل من 5 سنوات	
40.7	48	من 6 – 10 سنوات	
26.3	31	من 11 – 15 سنة	
18.6	22	16 سنة فأكثر	
100	118	المجموع	

يُظهر الجدول (1) توزيع أفراد العينة وفقاً لمجموعة من المتغيرات الديمغرافية والوظيفية، مما يساهم في تكوين صورة واضحة عن خصائص العينة المشاركة في الدراسة.

■ التوزيع حسب النوع

يتضح أن الغالبية العظمى من المشاركين في العينة هم من الذكور بنسبة 88.1%، مقابل نسبة منخفضة من الإناث تبلغ 11.9% فقط. يعكس هذا التوزيع طبيعة التوظيف في القطاع المالي في المملكة العربية السعودية، والذي لا يزال يهيمن عليه الذكور بشكل أكبر، على الرغم من التوجهات الحديثة لتعزيز مشاركة المرأة في مختلف القطاعات الاقتصادية.

■ التوزيع حسب الفئة العمرية

تُشير البيانات إلى أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً في العينة هي الفئة التي تتراوح أعمارها بين 41 – 50 سنة بنسبة 61.9%، تليها الفئة التي تزيد أعمارها عن 51 سنة فأكثر بنسبة 22.9% في المقابل، كانت الفئة العمرية الأقل تمثيلاً هي فئة الشباب الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة بنسبة 1.7% فقط. تعكس هذه النتائج أن القطاع المالي يعتمد بشكل كبير على الخبرات التراكمية، حيث يتركز غالبية الموظفين في الفئات العمرية المتوسطة والكبيرة نسبياً.

■ التوزيع حسب المستوى التعليمي

تشير البيانات إلى أن النسبة الأكبر من المشاركين يحملون شهادة البكالوريوس بنسبة 62.7%، مما يعكس أهمية هذا المستوى التعليمي في تأهيل العاملين في القطاع المالي. يلي ذلك حملة شهادة الماجستير بنسبة 26.3%، وهو مؤشر على وجود نسبة جيدة من الكفاءات المتقدمة أكاديميًا. بينما كانت نسبة حملة الدكتوراه منخفضة نسبيًا عند 7.6%، كما أن نسبة الحاصلين على دبلوم متوسط فأقل لا تتجاوز 2.5%. تعكس هذه الأرقام اعتماد القطاع المالي على الكوادر ذات المؤهلات العلمية العالية، مما يضمن مستوى معينًا من الاحترافية والمعرفة في هذا المجال.

■ التوزيع حسب عدد سنوات الخبرة في الموقع الحالي

يُظهر الجدول أن الفئة الأكثر انتشارًا بين المشاركين هي تلك التي تمتلك خبرة تتراوح بين 5 – 10 سنوات بنسبة 37.3%، تليها الفئة التي تمتلك خبرة تقل عن 5 سنوات بنسبة 33.0%. أما الفئات التي تمتلك خبرة أطول (أكثر من 10 سنوات)، فتشكل نسبة أقل، حيث بلغت نسبة من لديهم خبرة بين 15 – 11 سنة حوالي 13.6%، ومن لديهم خبرة أكثر من 15 سنة حوالي 16.1%. تعكس هذه التوزيعات وجود توازن بين الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة والطويلة، مما يساعد في تحقيق الاستقرار المهني داخل الشركات المالية.

■ التوزيع حسب عدد سنوات الخبرة في الشركة

يتضح أن أكبر نسبة من المشاركين لديهم خبرة في الشركة تتراوح بين 6 – 10 سنوات بنسبة 40.7%، مما يشير إلى وجود استقرار وظيفي نسبي. يلي ذلك الموظفون الذين لديهم خبرة تتراوح بين 11 – 15 سنة بنسبة 26.3%، بينما بلغت نسبة من لديهم خبرة تزيد عن 16 سنة حوالي 18.6%. أما الفئة الأقل خبرة (أقل من 5 سنوات)، فقد بلغت نسبتهم 14.4% فقط. تعكس هذه الأرقام أن معظم العاملين في العينة لديهم خبرة طويلة نسبيًا في شركاتهم، وهو مؤشر على ولاء الموظفين واستمراريتهم في وظائفهم.

4.3 مصادر جمع المعلومات

ولغرض تحقيق أهداف الدراسة الحالية فإن الباحث اعتمد على نوعين من مصادر المعلومات هما المصادر الثانوية والمصادر الأولية، وكما يلي:

المصادر الثانوية: وهي تلك البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر المكتبية ومن المراجعة الأدبية للدراسات السابقة، وذلك لوضع الأسس العلمية والإطار النظري للدراسة، إذ سيتم الرجوع إلى ما يلي:

- الكتب والمصادر والمواد العلمية المكتوبة والمنشورة حول أثر تكامل سلسلة التوريد على نجاح المشاريع.
- الإحصاءات الرسمية والتقارير الصادرة عن الجهات المختصة في السعودية.
- رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه التي تبحث في موضوع تكامل سلسلة التوريد على نجاح المشاريع.
- الدوريات المتخصصة والنشرات التي كتبت حول موضوع الدراسة الحالية، إضافة إلى التقارير الصادرة عن الهيئات ومراكز المعلومات والأبحاث.

المصادر الأولية: وهي تلك البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبانة التي تم إعدادها لموضوع هذه الدراسة بحيث تغطي كافة الجوانب التي تناولها الإطار النظري والتساؤلات والفرضيات التي استندت عليها الدراسة.

5.3 أداة الدراسة

قام الباحث بتطوير استبانة، بحيث غطت جميع أبعاد متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة بالشكل الذي يمكن من اختبار فرضيات الدراسة، والتي تم بناءها وتكوينها وتوزيعها على أفراد العينة، وتكونت من ثلاثة أجزاء هي:

الجزء الأول: العوامل الديموغرافية وتشمل (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة في الموقع الحالي، عدد سنوات الخبرة في الشركة).

الجزء الثاني: احتوى هذا الجزء على (22) فقرة متعلقة بالمتغير المستقل " الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الابداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد)

الجزء الثالث: احتوى هذا الجزء على (16) فقرة متعلقة بالمتغير التابع " أداء المشاريع بأبعادها (الوقت- التكلفة- الجودة)

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي: (موافق بشدة)، (موافق)، (محايد)، (غير موافق)، (غير موافق بشدة).

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها؛ فقد تم احتساب المعادلة التالية: (الحد الأعلى (5) – الحد الأدنى (1)) / عدد الفئات (3) = طول الفئة (1.33) واستنادا لذلك تم اختيار المعيار التالي:

المستوى المنخفض = 1-2.33، والمستوى المتوسط = 2.34-3.67، والمستوى المرتفع = 3.67-5، المعيار المبين في الجدول (3)

الجدول (2): المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة (مدراء

المشاريع) على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها

المتوسط الحسابي	درجة التقدير
من 1.00 – أقل من 2.334	بدرجة منخفضة
من 2.334 – أقل من 3.667	بدرجة متوسطة
من 3.667 – 5.00	بدرجة مرتفعة

6.3 صدق وثبات الأداة:

أ. الصدق الظاهري للأداة

للتأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات أصحاب الخبرة والاختصاص بموضوع الدراسة ، وذلك للتأكد من صلاحيتها لقياس ما يجب أن تقيسه والتأكد من وضوح فقراتها وصحة مفرداتها لغوياً ومعنوياً، وقد تم الأخذ بملاحظاتهم حول أداة الدراسة. وقد تم العمل على تعديل وحذف وإضافة الفقرات إلى أن وصلت الأداة إلى شكلها النهائي.

ب. ثبات الأداة

الجدول (3): معاملات كرونباخ ألفا الخاصة بمجالات الدراسة والأداة ككل

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	الابداع	7	0.714
2	الابتكار	5	0.759
3	المخاطرة	5	0.718
4	التفرد	5	0.760
الاستراتيجيات الريادية ككل			
1	الوقت	5	0.740
2	التكلفة	6	0.861
3	الجودة	5	0.755
أداء المشروع ككل			
		16	0.827

يوضح الجدول (3) أن معاملات كرونباخ ألفا لجميع مجالات الدراسة تجاوزت 0.70، مما يشير إلى مستوى جيد من الثبات والاتساق الداخلي للأداة البحثية. حققت الاستراتيجيات الريادية ككل معامل ثبات

(0.712)، بينما سجل التفرد أعلى قيمة (0.760) أما أداء المشروع، فقد أظهر ثباتاً أعلى، حيث بلغ (0.827)، مع تحقيق بُعد التكلفة أعلى قيمة (0.861) تعكس هذه النتائج موثوقية الأداة البحثية، مما يجعلها مناسبة لقياس العلاقة بين الاستراتيجيات الريادية وأداء المشاريع في القطاع المالي السعودي. 8.1.3 المعالجة الإحصائية

تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإدخال بيانات الاستبانة ليتم معالجتها وفق الاختبارات المحددة التي تحقق غرض البحث، وتحديداً تم استخدام الأساليب التالية:

- اختبار كرونباخ ألفا: لقياس مدى صدق الأداة واتساقها الداخلي.
- التكرارات والنسب المئوية: وتم استخدامها في بيان خصائص أفراد عينة الدراسة الديموغرافية والوظيفية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: يعرض متوسط الإجابات عن فقرات ومحاور الدراسة، ودرجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.
- تحليل الانحدار المتعدد: لاختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية.

الفصل الرابع: مناقشة النتائج

1.4 مقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج التحليل الوصفي لإجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما ويتضمن نتائج مخرجات برنامج التحليل الإحصائي لاختبار فرضيات الدراسة.

2.4 أولاً: الإحصاء الوصفي:

فيما يلي عرضاً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على كل بعد من أبعاد الدراسة وللأداة ككل

❖ المتغير المستقل: الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الابداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد)

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير الاستراتيجيات الريادية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	الابداع	4.22	0.4361	3	مرتفعة
2	الابتكار	4.09	0.6257	4	مرتفعة
3	المخاطرة	4.32	0.7538	1	مرتفعة
4	التفرد	4.24	0.4491	2	مرتفعة
	الاستراتيجيات الريادية ككل	4.22	-		مرتفعة

يوضح الجدول (4) أن جميع أبعاد الاستراتيجيات الريادية حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة، مما يشير إلى إدراك أفراد العينة لأهمية هذه الأبعاد في أداء المشاريع. سجل بُعد المخاطرة أعلى متوسط حسابي (4.32)، مما يعكس استعداد الشركات في القطاع المالي لتحمل المخاطر المدروسة. جاء بُعد

التفرد في المرتبة الثانية (4.24)، يليه الإبداع (4.22)، بينما حصل الابتكار على أقل متوسط (4.09)، رغم بقائه ضمن المستوى المرتفع. وبشكل عام، حققت الاستراتيجيات الريادية ككل متوسطًا حسابيًا (4.22)، مما يعكس اعتماد المؤسسات المالية على هذه الاستراتيجيات في تعزيز أدائها.

■ البعد الأول: الإبداع

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد "الإبداع والبعد ككل"

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
4	تشجيع المؤسسة الموظفين على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل.	4.65	.7323	1	مرتفعة
2	تعتمد المؤسسة على أساليب غير تقليدية في حل المشكلات.	4.53	.8236	2	مرتفعة
1	توفر المؤسسة بيئة عمل تحفز على التفكير الإبداعي.	4.42	.8094	3	مرتفعة
3	تدعم المؤسسة المبادرات الجديدة التي يقدمها الموظفون.	4.15	.9484	4	مرتفعة
6	تحرص المؤسسة على استثمار الأفكار الإبداعية في تطوير خدماتها.	4.06	1.0645	5	مرتفعة
7	تتبنى المؤسسة سياسات تشجع على التفكير خارج الصندوق.	3.94	.8090	6	مرتفعة
5	تخصص المؤسسة موارد لدعم المشاريع الإبداعية الجديدة.	3.78	1.1311	7	مرتفعة
	الإبداع ككل	4.22	----	----	مرتفعة

يوضح الجدول (5) أن جميع فقرات بُعد الإبداع حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة، مما يشير إلى اهتمام المؤسسات المالية بتشجيع التفكير الإبداعي وتعزيز الابتكار. سجلت الفقرة المتعلقة بتشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة أعلى متوسط حسابي (4.65)، مما يعكس دعمًا قويًا للمبادرات الإبداعية. بينما حصلت الفقرة الخاصة بتخصيص الموارد لدعم المشاريع الإبداعية على أقل متوسط (3.78)، مما قد يشير إلى تحديات في التمويل أو تخصيص الميزانيات لهذه المشاريع. وبشكل عام، بلغ متوسط الإبداع ككل (4.22)، مما يؤكد على تبني المؤسسات المالية استراتيجيات تشجع على الإبداع في بيئة العمل.

■ البعد الثاني: الابتكار

الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد "الابتكار" والبعد ككل

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
5	تعمل المؤسسة على تطوير خدماتها ومنتجاتها باستمرار.	4.73	.7120	1	مرتفعة
2	تستخدم المؤسسة تقنيات وأساليب حديثة في العمل.	4.44	.9202	2	مرتفعة
3	تشجع المؤسسة الموظفين على تقديم حلول ابتكارية للمشكلات.	4.07	1.2551	3	مرتفعة
4	تخصص المؤسسة موارد كافية لدعم عمليات الابتكار.	3.63	.9920	4	متوسطة
1	تحرص المؤسسة على توفير بيئة عمل تدعم الابتكار.	3.58	.8031	5	متوسطة
	الابتكار ككل	4.09	----	----	مرتفعة

يُظهر الجدول (6) أن المتوسط الحسابي لُبُعد الابتكار ككل بلغ (4.09)، مما يشير إلى مستوى مرتفع من تبني الابتكار في المؤسسات المالية. حصلت الفقرة المتعلقة بتطوير الخدمات والمنتجات باستمرار على أعلى متوسط (4.73)، مما يعكس اهتمامًا كبيرًا بتحسين العروض المقدمة. في المقابل، جاءت الفقرتان المتعلقتان بتوفير بيئة داعمة للابتكار وتخصيص الموارد له في أدنى الترتيب بمتوسطات (3.58) و (3.63) على التوالي، مما يشير إلى وجود تحديات في توفير بيئة محفزة بشكل كافٍ. ورغم ذلك، فإن تصنيف الابتكار ككل ضمن المستوى المرتفع يعكس توجّهًا إيجابيًا نحو تعزيز الابتكار في بيئة العمل.

■ البعد الثالث: المخاطرة

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد "المخاطرة" والبعد ككل

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
4	تتخذ المؤسسة قرارات جريئة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.	4.36	.8425	1	مرتفعة
1	تشجع المؤسسة على تجربة أفكار جديدة رغم احتمالات الفشل.	4.34	.8642	2	مرتفعة
3	تتقبل المؤسسة مستوى معينًا من المخاطرة في قراراتها الاستثمارية.	4.32	.7502	3	مرتفعة
5	تحرص المؤسسة على تحقيق التوازن بين المخاطرة والعوائد المحتملة.	4.31	.8454	4	مرتفعة
2	تدعم المؤسسة اتخاذ قرارات سريعة حتى في ظل عدم توفر كافة المعلومات.	4.26	.8725	5	مرتفعة
	المخاطرة ككل	4.32	----	----	مرتفعة

يُظهر الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لبُعد المخاطرة ككل بلغ (4.32)، مما يشير إلى مستوى مرتفع من تقبل المؤسسات المالية للمخاطرة المدروسة. حققت الفقرة المتعلقة بـ اتخاذ قرارات جريئة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية أعلى متوسط حسابي (4.36)، مما يعكس توجُّهاً واضحاً نحو الجرأة في اتخاذ القرارات. بينما جاءت الفقرة الخاصة بدعم القرارات السريعة رغم نقص المعلومات في المرتبة الأخيرة (4.26)، مما قد يشير إلى تفضيل المؤسسات للقرارات المدروسة على حساب سرعة التنفيذ. ورغم الفروقات البسيطة بين الفقرات، فإن النتائج تؤكد أن المؤسسات تتبنى استراتيجيات محفوفة بالمخاطر مع الحرص على تحقيق توازن بين المخاطرة والعوائد.

■ البعد الرابع: التفرد

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد "التفرد" والبعد ككل

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تميز المؤسسة بتقديم خدمات ومنتجات فريدة عن المنافسين.	4.43	.6977	1	مرتفعة
2	تسعى المؤسسة إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال التفرد في الأداء.	4.23	.9732	2	مرتفعة
5	تعمل المؤسسة على تعزيز هويتها المتميزة في السوق.	4.22	.9882	3	مرتفعة
3	تتبنى المؤسسة استراتيجيات فريدة لضمان ريادتها في السوق	4.19	.9185	4	مرتفعة
4	تطور المؤسسة منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات العملاء بشكل مميز.	4.14	.8859	5	مرتفعة
	التفرد ككل	4.24	----	----	مرتفعة

يُظهر الجدول (8) أن المتوسط الحسابي لبُعد التفرد ككل بلغ (4.24)، مما يعكس إدراك المؤسسات المالية لأهمية التميز في السوق. حصلت الفقرة الخاصة بتقديم خدمات ومنتجات فريدة عن المنافسين على أعلى متوسط (4.43)، مما يشير إلى تركيز المؤسسات على تقديم عروض متميزة. بينما جاءت الفقرة المتعلقة بتطوير منتجات مبتكرة تلبي احتياجات العملاء في المرتبة الأخيرة (4.14)، مما قد يعكس تحديات في استمرارية الابتكار. وبشكل عام، تؤكد النتائج أن المؤسسات المالية تعتمد على التفرد كعامل استراتيجي لتعزيز تنافسيتها في السوق.

❖ المتغير التابع: أداء المشاريع

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير أداء المشاريع والمقياس ككل (ن=118)

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	الوقت	4.17	0.7942	1	مرتفعة
2	التكلفة	4.13	0.6839	2	مرتفعة
3	الجودة	4.00	0.6952	3	مرتفعة

يُظهر الجدول (9) أن المتوسط الحسابي لمتغير أداء المشاريع ككل بلغ (4.14)، مما يشير إلى مستوى أداء مرتفع في المشاريع المالية المدروسة. حصل بُعد الوقت على أعلى متوسط حسابي (4.17)، مما يعكس اهتمام المؤسسات بالالتزام بالجدول الزمني للمشاريع. وجاء بُعد التكلفة في المرتبة الثانية (4.13)، مما يدل على التحكم الجيد في التكاليف التشغيلية، بينما حصل بُعد الجودة على أقل متوسط (4.00)، مما قد يشير إلى تحديات في تحقيق مستويات الجودة المطلوبة. ورغم التفاوت الطفيف بين الأبعاد، فإن النتائج تؤكد أن المشاريع المالية تحقق توازنًا جيدًا بين الوقت والتكلفة والجودة.

■ البعد الأول: الوقت

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد " الوقت " والبعد ككل

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
5	تلتزم المؤسسة بتنفيذ المشاريع ضمن الجداول الزمنية المحددة.	4.46	.7118	1	مرتفعة
3	تحرص المؤسسة على تقليل التأخيرات في مراحل تنفيذ المشاريع.	4.33	1.5201	2	مرتفعة
2	تتابع الإدارة تقدم العمل بانتظام لضمان الالتزام بالمواعيد.	4.27	.9666	3	مرتفعة
1	تضع المؤسسة خططاً واضحة للجدولة الزمنية للمشاريع.	4.15	.7468	4	مرتفعة
4	تتمتع المؤسسة بالمرونة الكافية لإدارة التغييرات الزمنية غير المتوقعة.	3.63	.7832	5	متوسطة
	الوقت ككل	4.17	----	----	مرتفعة

يُظهر الجدول (10) أن المتوسط الحسابي لمتغير الوقت ككل بلغ (4.17)، مما يشير إلى اهتمام المؤسسات بالالتزام بالمواعيد الزمنية للمشاريع. حصلت الفقرة الخاصة بالالتزام بتنفيذ المشاريع ضمن الجداول الزمنية المحددة على أعلى متوسط (4.46)، مما يعكس الحرص على تنفيذ المشاريع في الوقت المخطط له. بينما جاءت الفقرة المتعلقة بالمرونة في إدارة التغييرات الزمنية غير المتوقعة في المرتبة الأخيرة (3.63)، مما قد يشير إلى وجود بعض التحديات في التعامل مع التعديلات الزمنية. وبشكل عام، تعكس النتائج قدرة المؤسسات على تحقيق التوازن بين التخطيط الزمني والالتزام بالتنفيذ.

■ البعد الثاني: التكلفة

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد " التكلفة " والبعد ككل

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تحرص المؤسسة على إدارة تكاليف المشاريع بكفاءة لضمان تحقيق الأهداف المالية.	4.29	.7315	1	مرتفعة
3	تعمل المؤسسة على تقليل التكاليف غير الضرورية دون التأثير على جودة المشروع.	4.28	.7746	2	مرتفعة
5	تعتمد المؤسسة على تقنيات متقدمة لتحسين كفاءة استخدام الموارد المالية.	4.19	.80542	3	مرتفعة
4	توفر المؤسسة خططاً واضحة لمراقبة وضبط التكاليف طوال دورة حياة المشروع.	4.14	1.0204	4	مرتفعة
2	تستخدم المؤسسة مؤشرات أداء مالية لمتابعة تنفيذ المشاريع ضمن الميزانية المحددة.	4.07	.8645	5	مرتفعة
6	تتبنى المؤسسة استراتيجيات مالية تتيح تحقيق أقصى استفادة من الميزانية المتاحة.	3.78	.9453	6	مرتفعة
	التكلفة ككل	4.13	----	----	مرتفعة

يوضح الجدول (11) أن المتوسط الحسابي لمتغير التكلفة ككل بلغ (4.13)، مما يشير إلى التزام المؤسسات بإدارة التكاليف بكفاءة لضمان تحقيق الأهداف المالية. حصلت الفقرة الخاصة بإدارة تكاليف المشاريع بكفاءة على أعلى متوسط (4.29)، مما يعكس اهتماماً كبيراً بضبط الإنفاق وتحقيق الاستدامة المالية. بينما جاءت الفقرة المتعلقة بتبني استراتيجيات مالية لتحقيق أقصى استفادة من الميزانية في المرتبة

الأخيرة (3.78)، مما قد يشير إلى وجود تحديات في تحقيق أقصى كفاءة من الموارد المالية. وبشكل عام، تؤكد النتائج أن المؤسسات تتبنى ممارسات مالية فعالة للتحكم في التكاليف دون التأثير على جودة المشاريع.

■ البعد الثالث: الجودة

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد "الجودة" والبعد ككل

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
2	تحرص المؤسسة على تقديم منتجات وخدمات تلي توقعات العملاء.	4.24	.90278	1	مرتفعة
5	تعتمد المؤسسة معايير جودة واضحة لضمان كفاءة الأداء.	4.20	.98470	2	مرتفعة
4	تقوم المؤسسة بعمليات مراجعة دورية لتحسين مستوى الجودة	4.17	.38005	3	مرتفعة
1	تسعى المؤسسة لتحقيق أعلى مستويات الجودة في جميع أنشطتها.	3.86	1.03781	4	مرتفعة
3	تستثمر المؤسسة في التقنيات الحديثة لتحسين جودة المنتجات والخدمات.	3.52	1.16547	5	مرتفعة
	الجودة ككل	4.00	----	----	مرتفعة

يُظهر الجدول (12) أن المتوسط الحسابي لبُعد الجودة ككل بلغ (4.00)، مما يشير إلى مستوى جيد من الاهتمام بتحقيق معايير الجودة في المشاريع. حصلت الفقرة المتعلقة بتقديم منتجات وخدمات تلي توقعات العملاء على أعلى متوسط (4.24)، مما يعكس تركيز المؤسسات على رضا العملاء كمؤشر رئيسي للجودة. بينما حصلت الفقرة الخاصة بالاستثمار في التقنيات الحديثة لتحسين الجودة على أقل متوسط (3.52)، مما قد يشير إلى الحاجة إلى تعزيز استخدام التكنولوجيا لدعم معايير الجودة. وبشكل

عام، تؤكد النتائج أن المؤسسات المالية تولي اهتمامًا واضحًا بتحقيق الجودة، ولكن لا يزال هناك مجال للتحسين في بعض الجوانب، خاصة من خلال الاستثمار في التكنولوجيا.

3.4 اختبار الفرضيات

➤ الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الابداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على أداء المشاريع بأبعادها (الوقت- التكلفة- الجودة) دراسة تطبيقية على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية.

ولاختبار الفرضية قام الباحث بإجراء اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الابداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على أداء المشاريع بأبعادها (الوقت- التكلفة- الجودة) دراسة تطبيقية على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية وفيما يلي عرض النتائج:

الجدول (13): تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الرئيسية

ANOVA		ملخص النموذج			المعاملات			المتغير المستقل
دلالة f	f	R ²	R ²	R معامل	دلالة t	t	Beta	
الاحصائية		المعدل	معامل التحديد	الارتباط	الاحصائية			
					.000	4.759	.368	الابداع
					.054	2.027	.157	الابتكار

					.095	-	-	المخاطرة
						1.684	.120	
					.000	6.513	.461	التفرد
.000 ^a	21.807	.416	.436	.660 ^a				

يُظهر الجدول (13) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التي توضح وجود علاقة قوية بين تطبيق الاستراتيجيات الريادية وأداء المشاريع، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.660$ ، مما يشير إلى أن الاستراتيجيات الريادية تؤثر بشكل ملحوظ على أداء المشاريع في القطاع المالي. كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.436$ ، مما يعني أن 43.6% من التغيرات في أداء المشاريع يمكن تفسيرها من خلال متغيرات الاستراتيجيات الريادية المدروسة، في حين تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى. أما بالنسبة لاختبار ANOVA، فقد كانت قيمة $F = 21.807$ ودلالاتها الإحصائية ($p = 0.000$)، مما يؤكد وجود أثر إحصائي معنوي للاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع ككل.

عند تحليل تأثير كل بعد من أبعاد الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع، تبين أن الإبداع والتفرد لهما أثر إيجابي ودال إحصائيًا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، حيث بلغ Beta للإبداع $(t = 4.759, p = 0.368)$ و Beta للتفرد $(t = 6.513, p = 0.000)$ ، بينما كانت قيمة Beta للتفرد $(t = 6.513, p = 0.000)$ ، مما يشير إلى دورهما البارز في تحسين الأداء. في المقابل، لم يظهر الابتكار والمخاطرة تأثيرًا معنويًا، حيث بلغت قيم Beta للابتكار $(t = 0.157, p = 0.878)$ والمخاطرة $(t = 2.027, p = 0.054)$ ، مما قد يعكس وجود عوامل تنظيمية أو بيئية تحد من تأثير هذين البعدين على أداء المشاريع في القطاع المالي السعودي.

➤ **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الإبداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على الوقت في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية.

ولاختبار الفرضية قام الباحث بإجراء اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الإبداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على الوقت في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية. وفيما يلي عرض النتائج:

الجدول (14): تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الفرعية الأولى

ANOVA		ملخص النموذج			المعاملات			المتغير المستقل
دلالة f	f	R ²	R ²	R معامل الارتباط	دلالة t	t	Beta	
الاحصائية		المعدل	معامل التحديد		الاحصائية			
					0.000	4.084	.355	الإبداع
					0.008	2.707	.236	الابتكار
					0.189	-	-	المخاطرة
						1.322	.106	
.000 ^a	11.434	.263	.288	.537 ^a	0.042	2.057	.163	التفرد

يوضح الجدول (14) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الاستراتيجيات الريادية على الوقت في القطاع المالي، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.537$ ، مما يشير إلى وجود علاقة متوسطة إلى قوية بين المتغيرات. كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.288$ ، مما يعني أن 28.8% من التغير في الالتزام بالوقت يمكن تفسيره من خلال أبعاد الاستراتيجيات الريادية، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت نتائج ANOVA أن قيمة $F = 11.434$ ودلالاتها الإحصائية ($p = 0.000$)، مما يدل على أن النموذج المستخدم ذو دلالة إحصائية ويمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقة بين المتغيرات.

أما بالنسبة لتحليل تأثير الأبعاد الفردية للاستراتيجيات الريادية، فقد تبين أن الإبداع له أثر إيجابي ودال إحصائيًا على الوقت، حيث بلغت قيمة Beta (0.355)، و ($t = 4.084$)، و ($p = 0.000$)، مما

يعكس دور الإبداع في تحسين إدارة الوقت في المشاريع المالية. ومع ذلك، لم يتم عرض قيم Beta لبقية الأبعاد (الابتكار، المخاطرة، التفرد) في الجدول، مما يستدعي مزيداً من التحليل للتأكد من تأثيرها. وبشكل عام، تشير النتائج إلى أن الاستراتيجيات الريادية تؤثر بشكل إيجابي على الوقت، مع وجود دور بارز للإبداع في تعزيز الالتزام بالجدول الزمنية في القطاع المالي السعودي.

➤ **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الإبداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على التكلفة في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية...

ولاختبار الفرضية قام الباحث بإجراء اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الإبداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على التكلفة في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية... ، وفيما يلي عرض النتائج:

الجدول (15): تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الفرعية الثانية

ANOVA		ملخص النموذج			المعاملات			المتغير المستقل
دلالة	f	R ²	R ²	R معامل	دلالة t	t	Beta	
f		المعدل	معامل	الارتباط	الاحصائية			
الاحصائية			التحديد					
					.000	4.383	.378	الابداع
					.008	2.708	.234	الابتكار
					.137	-	-	المخاطرة
						1.497	.119	
					.132	1.518	.120	التفرد

.000 ^a	12.018	.274	.298	.546 ^a				
-------------------	--------	------	------	-------------------	--	--	--	--

يوضح الجدول (15) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الاستراتيجيات الريادية على التكلفة في القطاع المالي، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.546$ ، مما يشير إلى وجود علاقة متوسطة بين المتغيرات. كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.298$ ، مما يعني أن 29.8% من التغير في إدارة التكلفة يمكن تفسيره من خلال أبعاد الاستراتيجيات الريادية، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى خارج نطاق الدراسة. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت نتائج ANOVA أن قيمة $F = 12.018$ ودلالاتها الإحصائية ($p = 0.000$)، مما يدل على أن النموذج المستخدم ذو دلالة إحصائية ويمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقة بين المتغيرات.

عند تحليل تأثير الأبعاد الفردية للاستراتيجيات الريادية على التكلفة، أظهرت النتائج أن الإبداع والابتكار لهما تأثير معنوي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة Beta للإبداع $t = 4.383, p = 0.000$ و Beta للابتكار $t = 2.708, p = 0.008$ ، مما يشير إلى دور هذين البعدين في تحسين إدارة التكاليف. في المقابل، لم يكن لكل من المخاطرة والتفرد تأثير معنوي، حيث كانت قيم Beta للمخاطرة $t = -1.497, p = 0.137$ و Beta للتفرد $t = 1.518, p = 0.120$ ، مما يعني أن تأثيرهما على التكلفة غير دال إحصائياً. تعكس هذه النتائج أن الإبداع والابتكار يساهمان في تحسين إدارة التكاليف في المشاريع المالية، في حين أن المخاطرة والتفرد قد لا يكون لهما تأثير مباشر على هذا الجانب.

➤ **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الإبداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على الجودة في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية..

ولاختبار الفرضية قام الباحث بإجراء اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الإبداع- الابتكار- المخاطرة- التفرد) على الجودة في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية..

وفيما يلي عرض النتائج:

الجدول (16): تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الفرعية الثالثة

ANOVA		ملخص النموذج			المعاملات			المتغير المستقل
دلالة f	f	R ²	R ²	R معامل	دلالة t	t	Beta	
الاحصائية		المعدل	معامل التحديد	الارتباط	الاحصائية			
					.131	1.520	.103	الابداع
					.115	-1.588	-	الابتكار
							.108	
					.449	-.759	-	المخاطرة
							.047	
.000 ^a	36.693	.550	.565	.752 ^a	.000	11.934	.741	التفرد

يوضح الجدول (16) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الاستراتيجيات الريادية على الجودة في القطاع المالي، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.752$ ، مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرات. كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.565$ ، مما يعني أن 56.5% من التغير في مستوى الجودة يمكن تفسيره من خلال أبعاد الاستراتيجيات الريادية، في حين تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم يتم تضمينها في النموذج. أظهرت نتائج ANOVA أن قيمة $F = 36.693$ ودلالاتها الإحصائية ($p = 0.000$)، مما يشير إلى أن النموذج المستخدم ذو دلالة إحصائية ويمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقة بين المتغيرات.

عند تحليل تأثير كل بعد من أبعاد الاستراتيجيات الريادية على الجودة، أظهرت النتائج أن التفرد هو البعد الوحيد ذو تأثير معنوي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغت قيمة $Beta$ للتفرد $t = 11.934$ ($p = 0.000$)، مما يعكس دوره البارز في تحسين جودة الأداء في المشاريع المالية. في المقابل، لم يكن

لكل من الإبداع، الابتكار، والمخاطرة تأثير معنوي، حيث بلغت قيم Beta للإبداع $p = 0.103$, $t = 1.520$ ، و Beta للابتكار $p = 0.115$, $t = -1.588$ ، و Beta للمخاطرة $p = 0.047$, $t = -0.759$ ، و $p = 0.449$ ، مما يعني أن تأثير هذه الأبعاد على الجودة غير دال إحصائيًا. تشير هذه النتائج إلى أن التفرد هو العامل الأكثر تأثيرًا في تحسين جودة الأداء، بينما قد تحتاج الأبعاد الأخرى إلى استراتيجيات دعم إضافية لتعزيز دورها في تحسين الجودة في المشاريع المالية.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

يتناول الجزء الأول من الفصل الحالي استعراضاً لأهم نتائج الدراسة الحالية وفقاً لمخرجات تحليل بياناتها، ومناقشة تلك النتائج، وتفسيرها، ويأتي بعده الجزء الثاني والذي يتمثل في التوصيات التي يعتقد الباحث بصوابها وأهميتها للشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع.

1.5 أولاً: النتائج

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود درجة مرتفعة من تبني الاستراتيجيات الريادية في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.32 – 4.09)، مما يعكس تأثيراً إيجابياً للاستراتيجيات الريادية (الإبداع، الابتكار، المخاطرة، التفرد (على أداء المشاريع المالية. تتوافق هذه النتائج مع دراسات سابقة أكدت أهمية الابتكار والتكامل الاستراتيجي في تعزيز كفاءة الأداء المالي، حيث تبين أن المؤسسات المالية في المملكة تعتمد على الإبداع والابتكار لتعزيز الأداء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. كما أظهرت النتائج أن المخاطرة المدروسة تلعب دوراً مهماً في تحقيق التوازن بين اتخاذ قرارات جريئة وضمان الاستقرار المالي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد المخاطرة (4.32) بالإضافة إلى ذلك، تركز المؤسسات المالية على التفرد والتميز في تقديم الخدمات المالية، وهو ما انعكس في ارتفاع المتوسط الحسابي لبعد التفرد (4.24)، مما يدل على سعي المؤسسات إلى ابتكار استراتيجيات فريدة تحقق الريادة في السوق المالي.

كذلك، أوضحت النتائج أن هناك درجة مرتفعة من التقدير لأداء المشاريع المالية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.12 – 4.17)، مما يشير إلى التزام المؤسسات بتطبيق الاستراتيجيات الريادية لتعزيز كفاءة الأداء المالي. حصل بعد الوقت على أعلى متوسط حسابي (4.17)، مما يدل على التزام المؤسسات المالية بتنفيذ العمليات والمشاريع في الإطار الزمني المحدد دون تأخير. تلاه بعد التكلفة بمتوسط (4.13)، مما يعكس قدرة المؤسسات على إدارة التكاليف بكفاءة من خلال استراتيجيات مبتكرة. أما بعد الجودة فكان الأقل بمتوسط (4.12)، مما قد يشير إلى الحاجة إلى تعزيز الجودة التشغيلية كعامل رئيسي

لضمان نجاح المشاريع المالية. تؤكد هذه النتائج أن تطبيق الاستراتيجيات الريادية يؤثر بشكل مباشر على تحسين الأداء المالي من خلال تعزيز الالتزام بالوقت، تحسين كفاءة التكلفة، وضمان جودة الخدمات المالية، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية واستدامة مالية في القطاع المالي السعودي.

وفيما يلي تفصيل لتلك النتائج - :

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق الاستراتيجيات الريادية بأبعادها (الإبداع، الابتكار، المخاطرة، التفرد (على أداء المشاريع المالية بأبعادها (الوقت، التكلفة، الجودة (في القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية. وقد أكدت نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) أن هناك علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين تبني المؤسسات المالية للاستراتيجيات الريادية ومستوى أداء مشاريعها، مما يشير إلى أن هذه الاستراتيجيات تلعب دوراً رئيسياً في تحقيق الكفاءة التشغيلية والمالية.

أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين الاستراتيجيات الريادية وتحقيق الالتزام بالوقت في المشاريع المالية، حيث بلغ معامل الارتباط $(R = 0.537)$ ومعامل التحديد $(R^2 = 0.288)$ ، مما يعني أن 28.8% من التغير في الالتزام بالوقت يمكن تفسيره من خلال تطبيق الإبداع، الابتكار، المخاطرة، والتفرد. وأظهرت نتائج تحليل Beta أن الإبداع كان البعد الأكثر تأثيراً على الوقت، مما يشير إلى أهمية تبني أفكار جديدة لتحسين إدارة الجداول الزمنية للمشاريع.

تبين أن هناك تأثيراً إيجابياً ودالاً إحصائياً بين الاستراتيجيات الريادية والتحكم في تكاليف المشاريع المالية، حيث بلغ معامل الارتباط $(R = 0.546)$ ومعامل التحديد $(R^2 = 0.298)$ ، مما يعني أن 29.8% من التغير في كفاءة إدارة التكاليف يعود إلى تطبيق الاستراتيجيات الريادية. وكان لكل من الإبداع والابتكار تأثير معنوي على خفض التكاليف وتحقيق كفاءة مالية، بينما لم يكن للمخاطرة والتفرد تأثير معنوي على هذا الجانب، مما قد يشير إلى أن القرارات الجريئة لا تؤدي دائماً إلى خفض التكاليف بشكل مباشر.

أظهرت النتائج أن التفرد هو البعد الأكثر تأثيراً على تحسين جودة المشاريع المالية، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.752$) ومعامل التحديد ($R^2 = 0.565$)، مما يعني أن 56.5% من التغير في مستوى الجودة يعود إلى تطبيق الاستراتيجيات الريادية. وأظهرت النتائج أن التفرد كان له تأثير قوي على تحسين الجودة، حيث بلغت قيمة ($Beta (0.741, p = 0.000)$ ، بينما لم يكن للإبداع، الابتكار، أو المخاطرة تأثير معنوي على هذا الجانب، مما يشير إلى أن الابتكار في تقديم الخدمات المالية الفريدة هو العامل الأهم في تحقيق تحسين الجودة وتعزيز رضا العملاء.

2.5 ثانياً: التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات :

- تشجيع بيئة عمل تحفز الموظفين على التفكير الإبداعي وتقديم الأفكار الجديدة.
- توفير برامج تدريبية وورش عمل تركز على تنمية مهارات التفكير الإبداعي والابتكار في حل المشكلات المالية.
- دعم البحث والتطوير داخل المؤسسات المالية لتعزيز إيجاد حلول جديدة لتحسين العمليات المالية.
- وضع إستراتيجيات واضحة لإدارة المخاطر تضمن تحقيق التوازن بين اتخاذ القرارات الجريئة وتقليل المخاطر المالية.
- اعتماد أنظمة تحليل المخاطر المالية والاستفادة من البيانات والتوقعات لتحديد القرارات الأكثر أماناً وتأثيراً.
- تبني نظم إدارة المشاريع الحديثة لضمان تحقيق الالتزام بالمواعيد الزمنية وتقليل التأخيرات.
- تطوير آليات لخفض التكاليف التشغيلية من خلال الاستفادة من التكنولوجيا المالية والتحول الرقمي.
- تحسين معايير الجودة التشغيلية من خلال تطبيق أفضل الممارسات العالمية وضمان تحقيق رضا العملاء.

Abstract

This study aimed to analyze the impact of entrepreneurial strategies in their dimensions (creativity, innovation, risk-taking, and uniqueness) on project performance in the financial sector of the Kingdom of Saudi Arabia. This was done by evaluating the extent to which these dimensions affect time, cost, and quality. The study relied on the descriptive-analytical approach, where data were collected from 118 participants, including project managers and financial management specialists in Saudi financial institutions, using a questionnaire as the primary tool.

The results indicated a statistically significant impact of implementing entrepreneurial strategies on project performance. It was found that creativity and uniqueness have a positive and meaningful effect on improving quality and adherence to timelines, while innovation had a significant impact on reducing costs.

Based on these findings, the study recommends that Saudi financial institutions enhance creativity and innovation in developing financial services. Furthermore, it emphasizes the need to strike a balance between risk-taking and financial sustainability to ensure strategic decision-making that supports growth.

Keywords: Entrepreneurial strategies, Creativity, Innovation, Risk-taking, Uniqueness, Project performance, Financial sector, Kingdom of Saudi Arabia.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- حسن، هاشم ابراهيم محمد، و محمد، علي خضر. (2017). (أثر استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشروعات المتوسطة والصغيرة بالسودان) رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، ام درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/911793>
- أحمد، ندى حسن عبدالقادر. (2022). أثر استراتيجيات الريادة في التميز المؤسسي: دراسة حالة عينة من رواد الأعمال بولاية الخرطوم الفترة من "2021-2022 م.". مجلة القلزم العلمية، ع26، 97 - 134.
- الحربان، ندى جاسم محمد جاسم، و الزعبي، خالد يوسف محمد. (2022). أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة الأردنية. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية - سلسلة العلوم الانسانية، مج30، ع1، 1 - 31.
- الخريسات، راية زياد يوسف، و الشعار، إسحق محمود نزال. (2024). أثر ريادة الأعمال في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على مشاريع وزارة الطاقة والثروة المعدنية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- رحمة الله، محمد علي أحمد، و محمد، بكرى الطيب موسى. (2018). (أثر الدور الوسيط للإستراتيجيات التنافسية في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتوجه الريادي: دراسة علي عينة من الشركات الصناعية العاملة في السودان) رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/987065>
- الزعبي، فراس علي خليفة، و الجغبير، محمد إسماعيل محمد. (2019). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج3، ع10، 103 - 78 مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1038800>

- الزعبي، فراس علي خليفة، و الجغبير، محمد إسماعيل محمد. (2019). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج3، ع10، 78 - 103.
- الزعبي، فراس علي خليفة، و الجغبير، محمد إسماعيل محمد. (2023). أثر تطبيق ممارسات إدارة العمليات على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مؤتمة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج38، ع4، 163 - 208.
- شمس الدين، منى كامل البسيوني. (2023). برنامج مقترح في التربية الأسرية قائم على استراتيجية الرحلات المعرفية عبر الويب "Web Quests" وأثره في تنمية المهارات الريادية والطموح الأكاديمي لدى طالبات التعليم الثانوي الفني الصناعي. مجلة بحوث التربية النوعية، ع75، 324 - 235. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1461148>
- الشوابكة، محمد فارس، و مساعدة، ماجد عبدالمهدي محمد. (2021). أثر استراتيجيات الريادة في تعزيز التفكير الاستراتيجي: دراسة حالة مجموعة الاتصالات الأردنية "أورانج" (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء.
- الشيخ، هنادي الفاتح قرشي، و بشارة، معاذ عثمان. (2018). أثر زيادة الوقت على أداء المشاريع الإنشائية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/998860>
- عرقاوي، سامر محمد حسن، حرز الله، فادي، أبو حفيظة، سهى مفيد، و أبو موسى، مهند محمود موسى. (2020). الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال: العلاقة والأثر: دراسة حالة في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، مج8، ع1، 84 - 82. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1423749>
- علي، علي حسين عبد، و رؤوف، محمد عماد. (2022). تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع في القطاع الصناعي العراقي. مجلة الإدارة والاقتصاد، ع135، 134 - 145.

- الكيلاني، نسرين خالد سليم. (2024). استراتيجيات الريادة التعليمية وأثرها في التعليم المدمج: استراتيجيات التدريس كمتغير وسيط في المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، مج44، ع2، 39 - 56.
- لطفي، خالد منذر موسى، و الخياط، ماجد محمد إبراهيم. (2019). استراتيجيات الريادة وجودة الخدمات الفندقية: دراسة في فنادق العاصمة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- المفلاح، منال زيد، و أبو حسين، الحارث محمد موسى. (2019). (أثر استراتيجيات الريادة علي أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1052483>
- نذير، حنان عبدالله. (2023). أثر تطبيق أساليب القيادة الموقفية على تحسين أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع95، 203 - 159 مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1407298>
- النواجي، هديل محمد سالم، و عربيات، عبدالله رضوان محمد. (2024). أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع: حالة دراسية المشاريع الإنشائية الحكومية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- النواجي، هديل محمد سالم، و عربيات، عبدالله رضوان محمد. (2024). (أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع: حالة دراسية المشاريع الإنشائية الحكومية في الأردن) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1496549>

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- Haider, Syed Arslan, Zubair, Muhammad, Tehseen, Shehnaz, Iqbal, Shahid, Sohail, Mariam, (2023), How does ambidextrous leadership promote innovation in project-

- based construction companies? Through mediating role of knowledge-sharing and moderating role of innovativeness, *European Journal of Innovation Management*, 17(1)
- Abu Rida, Omar Hussein Salman, and Al-Hallaq, Khaled Abdel-Raouf. (2020). Impact of Work Stress on Performance in Construction Projects in Gaza Strip (Unpublished Master's Thesis). Islamic University (Gaza), Gaza.
 - Al-Abbadlah, Raad Salem Faleh, and Al-Halsah, Rula Hani Salman. (2020). The Impact of Lean Construction on Performance of the Construction Projects in Jordan (Unpublished Master's Thesis). Mutah University, Mutah.
 - Al-Batoush, Saja Nayef Ahmed, and Al-Jabouri, Salloum Ahmed Dawood. (2023). The Impact of Brain Thinking Preference on Project Performance (Unpublished Master's Thesis). Mutah University, Mutah.
 - Al-Maghribi, Imad Suleiman, and Al-Sharbaty, Abdulaziz Ahmed. (2021). The Impact of Situational Leadership Styles on Projects Performance: A Field Study on Jordanian Chemical Manufacturing Organizations (Unpublished Master's Thesis). Middle East University, Amman.
 - Al-Mutairi, A. M. N. (2019). Effect of Entrepreneurial Leadership on Maximizing Competitiveness an Applied to Kuwait Petroleum Corporation "KPC". *International Journal of Economics and Business*, Vol. 7, No. 1, 1-104.
 - Al-Sarhan, A. M., and Halouani, N. (2024). The Impact of Strategic Capabilities on Entrepreneurship: A Study in Jordanian Telecom Companies. *Tabna Journal for Academic Scientific Studies*, Vol. 7, No. 1, 1415-1428.

- El-Nagy, S. A., El-Bessib, M., and Anter, M. (2023). Exploring the Prospects and Obstacles of Entrepreneurial Tourism Development in Egypt: A Comprehensive Review. *Minya Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol. 15, No. 2, 103-122.
- Hotari, Yasmine Kamal Ibrahim, and Hayasat, Mohammed Ahmed. (2019). Impact of Maturity Level of Construction Companies on Project Performance: Evidence from Jordan (Unpublished Master's Thesis). University of Jordan, Amman.
- Labiad, N., and Datoussaid, A. (2021). Entrepreneurial spirit state and numerical maturity of Algerian PME in the era of COVID-19. *Journal of Economic Notebooks*, Vol. 12, No. 2, 455-466.
- Mesbahi, F. Z., and Benmostefa, R. (2024). Digital Entrepreneurship Strategies and Aspirations: A SOAR Study of Growth Levers in the Digital Age. *Al-Manhal Al-Iqtisadi Journal*, Vol. 7, No. 2, 1441-1458.
- Sabahi, Sima & Parast, Mahour Mellat, (2020). The impact of entrepreneurship orientation on project performance: A machine learning approach, *International Journal of Production Economics*, Elsevier.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع

"دراسة تطبيقية على القطاع المالي بالمملكة العربية السعودية"

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.

وأتقدم 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 أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- العمر ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 30 – 40 سنة ☐ 41 – 50 سنة ☐ من 51 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم متوسط فأقل ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراة ☐ دبلوم عالي
- 4- سنوات الخبرة في الموقع الحالي ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 5 – 10 سنوات ☐ من 11 – 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة
- 5- سنوات الخبرة في الشركة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 6 – 10 سنوات ☐ من 11 – 15 سنة ☐ من 16 سنة فأكثر

ثانيا محاور الاستبيان

❖ المحور الأول: الاستراتيجيات الريادية ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
الإبداع					
					تشجع المؤسسة الموظفين على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل.
					تعتمد المؤسسة على أساليب غير تقليدية في حل المشكلات.
					توفر المؤسسة بيئة عمل تحفز على التفكير الإبداعي.
					تدعم المؤسسة المبادرات الجديدة التي يقدمها الموظفون.
					تحرص المؤسسة على استثمار الأفكار الإبداعية في تطوير خدماتها.
					تبنى المؤسسة سياسات تشجع على التفكير خارج الصندوق.
					تخصص المؤسسة موارد لدعم المشاريع الإبداعية الجديدة.
الابتكار					
					تعمل المؤسسة على تطوير خدماتها ومنتجاتها باستمرار.

				تستخدم المؤسسة تقنيات وأساليب حديثة في العمل.
				تشجع المؤسسة الموظفين على تقديم حلول ابتكارية للمشكلات.
				تخصص المؤسسة موارد كافية لدعم عمليات الابتكار.
				تحرص المؤسسة على توفير بيئة عمل تدعم الابتكار.
المخاطرة				
				تتخذ المؤسسة قرارات جريئة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
				تشجع المؤسسة على تجربة أفكار جديدة رغم احتمالات الفشل.
				تتقبل المؤسسة مستوى معيناً من المخاطرة في قراراتها الاستثمارية.
				تحرص المؤسسة على تحقيق التوازن بين المخاطرة والعوائد المحتملة.
				تدعم المؤسسة اتخاذ قرارات سريعة حتى في ظل عدم توفر كافة المعلومات.
التفرد				
				تتميز المؤسسة بتقديم خدمات ومنتجات فريدة عن المنافسين.

					تسعى المؤسسة إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال التفرد في الأداء.
					تعمل المؤسسة على تعزيز هويتها المتميزة في السوق.
					تتبنى المؤسسة استراتيجيات فريدة لضمان ريادتها في السوق
					تطور المؤسسة منتجات وخدمات مبتكرة تلي احتياجات العملاء بشكل مميز.

❖ المحور الثاني: أداء المشاريع، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

أوافق أو أوافق بشدة					البعد
معارض بشدة					معارض
الوقت					
					تلتزم المؤسسة بتنفيذ المشاريع ضمن الجداول الزمنية المحددة.
					تحرص المؤسسة على تقليل التأخيرات في مراحل تنفيذ المشاريع.
					تتابع الإدارة تقدم العمل بانتظام لضمان الالتزام بالمواعيد.
					تضع المؤسسة خططاً واضحة للجدولة الزمنية للمشاريع.
					تتمتع المؤسسة بالمرونة الكافية لإدارة التغييرات الزمنية غير المتوقعة.
التكلفة					
					تحرص المؤسسة على إدارة تكاليف المشاريع بكفاءة لضمان تحقيق الأهداف المالية.
					تعمل المؤسسة على تقليل التكاليف غير الضرورية دون التأثير على جودة المشروع.
					تعتمد المؤسسة على تقنيات متقدمة لتحسين كفاءة استخدام الموارد المالية.

					توفر المؤسسة خططاً واضحة لمراقبة وضبط التكاليف طوال دورة حياة المشروع.
					تستخدم المؤسسة مؤشرات أداء مالية لمتابعة تنفيذ المشاريع ضمن الميزانية المحددة.
					تتبني المؤسسة استراتيجيات مالية تتيح تحقيق أقصى استفادة من الميزانية المتاحة.
الجودة					
					تحرص المؤسسة على تقديم منتجات وخدمات تلبي توقعات العملاء.
					تعتمد المؤسسة معايير جودة واضحة لضمان كفاءة الأداء.
					تقوم المؤسسة بعمليات مراجعة دورية لتحسين مستوى الجودة
					تسعى المؤسسة لتحقيق أعلى مستويات الجودة في جميع أنشطتها.
					تستثمر المؤسسة في التقنيات الحديثة لتحسين جودة المنتجات والخدمات.

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Department of project management



**The impact of implementing entrepreneurial strategies on project
performance An applied study on the financial sector in the
Kingdom of Saudi Arabia**

Preparation:

Bader Abdulbaset Othman Alsayed ,

242000800

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. Faiz Jarad

1446 – 2025