

أثرتنوع مصادر الدخل على إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية

اسم الطالب
طارق حسن القثني

الرقم الجامعي
233000766

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1.	المقدمة.....	4
1.2.	مشكلة الدراسة.....	6
1.2.1.	فجوات على المستوى النظري:.....	6
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:.....	7
1.3.	أهمية الدراسة.....	7
1.3.1.	على المستوى النظري:.....	7
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:.....	7
1.4.	أسئلة الدراسة:.....	8
1.5.	أهداف الدراسة:.....	9
1.6.	فرضيات الدراسة:.....	9
1.7.	نموذج الدراسة:.....	10
1.8.	منهجية الدراسة.....	10
1.9.	الدراسة الميدانية:.....	12
1.10.	مخطط المشروع المقترح:.....	14
2.	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	16
2.1.	المقدمة:.....	17
2.2.	المتغيرات المستقلة:.....	18
2.3.	المتغير التابع:.....	19
2.4.	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:.....	20
2.5.	الخاتمة:.....	21

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

يشهد الاقتصاد العالمي في العقود الأخيرة تحولات متسارعة فرضتها العولمة والتطور التكنولوجي والتغيرات المتلاحقة في الأسواق الدولية، الأمر الذي دفع العديد من الدول إلى إعادة النظر في نماذجها الاقتصادية التقليدية والسعي إلى بناء اقتصادات أكثر تنوعًا واستدامة. ويعد تنوع مصادر الدخل أحد أبرز الاستراتيجيات الاقتصادية التي تتبناها الدول لتحقيق النمو المستدام، والحد من الاعتماد على مصدر واحد للإيرادات، بما يعزز القدرة على مواجهة التقلبات الاقتصادية والأزمات المالية العالمية. وقد أثبتت التجارب الدولية أن الاقتصادات المتنوعة تمتلك قدرة أكبر على تحقيق الاستقرار الاقتصادي، وزيادة معدلات الاستثمار، وتحفيز الابتكار، ورفع مستويات التنافسية، مما ينعكس بصورة مباشرة على أداء مؤسسات الأعمال المختلفة، ويهيئ بيئة اقتصادية أكثر استقرارًا وجاذبية للاستثمارات المحلية والأجنبية.

برزت المملكة العربية السعودية كنموذج اقتصادي يسعى إلى إحداث تحول شامل في بنيته الاقتصادية من خلال تبني سياسات تنوع مصادر الدخل، والتي تجسدت بصورة واضحة في رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تهدف إلى تقليل الاعتماد على الإيرادات النفطية، وتعزيز مساهمة القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي الإجمالي، ودعم الاستثمار، وتطوير قطاع الأعمال، وتمكين القطاع الخاص ليكون المحرك الرئيس للنمو الاقتصادي. وقد شملت هذه الجهود تنفيذ العديد من الإصلاحات الاقتصادية والتنظيمية، وتطوير البنية التحتية، وتحسين البيئة الاستثمارية، ودعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتشجيع الابتكار وريادة الأعمال، بما يساهم في بناء اقتصاد وطني أكثر مرونة واستدامة، وقادر على المنافسة في الاقتصاد العالمي.

ويشكل قطاع الأعمال من أكثر القطاعات تأثرًا بسياسات تنوع مصادر الدخل، نظرًا لارتباطه الوثيق بالنشاط الاقتصادي والاستثماري، حيث يؤدي تنوع الاقتصاد إلى خلق فرص استثمارية جديدة، وتوسيع الأسواق، وزيادة الطلب على المنتجات والخدمات، وتحفيز المؤسسات على تطوير استراتيجياتها الإدارية والتشغيلية بما يتواءم مع المتغيرات الاقتصادية الجديدة. كما يساهم هذا التنوع في تقليل المخاطر المرتبطة بتقلبات أسعار النفط، ويعزز من استقرار بيئة الأعمال، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على كفاءة الإدارة، وجودة اتخاذ القرارات، وفعالية التخطيط الاستراتيجي، والقدرة على الابتكار، وتحقيق النمو المستدام داخل مؤسسات الأعمال.

ومن ناحية أخرى، أصبحت إدارة الأعمال في العصر الحديث تعتمد بصورة متزايدة على المرونة التنظيمية والقدرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والبيئية والتكنولوجية، وهو ما يجعل نجاحها مرتبطاً بوجود بيئة اقتصادية مستقرة ومتنوعة توفر فرصاً متعددة للنمو والتوسع. فكلما توسعت مصادر الدخل الوطنية، زادت قدرة المؤسسات على تنويع أنشطتها الاستثمارية، وتحسين استراتيجياتها التسويقية، وتطوير مواردها البشرية، والاستفادة من التقنيات الحديثة، مما يسهم في رفع مستويات الإنتاجية والكفاءة التشغيلية، وتحقيق مزايا تنافسية مستدامة. كما أن تنويع مصادر الدخل ينعكس على تحسين مناخ الاستثمار من خلال تعزيز الثقة في الاقتصاد الوطني، وزيادة تدفقات رؤوس الأموال، وتحفيز الابتكار، وهو ما يخلق بيئة أعمال أكثر ديناميكية وقدرة على مواجهة التحديات المستقبلية.

وتبرز أهمية دراسة العلاقة بين تنويع مصادر الدخل وإدارة الأعمال في ظل التحولات الاقتصادية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، حيث أصبح نجاح المؤسسات لا يعتمد فقط على كفاءة إدارتها الداخلية، بل يرتبط أيضاً بالسياسات الاقتصادية الكلية التي تؤثر في بيئة الأعمال. فالتوسع في القطاعات الاقتصادية المختلفة مثل الصناعة، والسياحة، والخدمات اللوجستية، والتعدين، والتقنية، والطاقة المتجددة، والاقتصاد الرقمي، يفتح آفاقاً جديدة أمام مؤسسات الأعمال، ويمنحها فرصاً لتنويع أنشطتها، وتحقيق مستويات أعلى من النمو والابتكار. كما يسهم هذا التوسع في خلق بيئة تنافسية تدفع المؤسسات إلى تطوير نظمها الإدارية، وتعزيز قدراتها المؤسسية، والاستثمار في رأس المال البشري، بما يضمن استدامة الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وعلى الرغم من الجهود الكبيرة التي بذلتها المملكة في تنفيذ برامج التنويع الاقتصادي، فإن طبيعة العلاقة بين تنويع مصادر الدخل وإدارة الأعمال لا تزال تستدعي المزيد من الدراسات التطبيقية التي تسهم في قياس حجم هذا الأثر، وتحديد أبعاده المختلفة، والكشف عن مدى انعكاس السياسات الاقتصادية الحديثة على الأداء الإداري للمؤسسات السعودية. إذ تختلف درجة استفادة المؤسسات من برامج التنويع الاقتصادي باختلاف طبيعة نشاطها، وحجمها، ومستوى جاهزيتها التنظيمية، وقدرتها على استثمار الفرص التي توفرها البيئة الاقتصادية الجديدة، الأمر الذي يجعل دراسة هذه العلاقة ذات أهمية علمية وعملية، خاصة في ظل استمرار تنفيذ برامج التحول الوطني والإصلاح الاقتصادي.

وتنبع أهمية هذه الدراسة أيضًا من مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالاقتصاد وإدارة الأعمال، من خلال تسليط الضوء على أحد الموضوعات الحيوية التي تجمع بين السياسات الاقتصادية الكلية والممارسات الإدارية داخل المؤسسات. كما تسعى إلى تقديم إطار علمي يساعد الباحثين وصناع القرار ومديري المؤسسات على فهم طبيعة العلاقة بين تنوع مصادر الدخل وتحسين إدارة الأعمال، بما يدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويعزز من قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية، وتحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية، والإسهام في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية المستدامة في المملكة العربية السعودية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 الرامية إلى بناء اقتصاد متنوع، مزدهر، ومستدام.

1.2. مشكلة الدراسة

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تظهر المراجعة العلمية للأدبيات السابقة أن معظم الدراسات تناولت موضوع تنوع مصادر الدخل من منظور اقتصادي كلي، مع التركيز على مساهمته في تعزيز النمو الاقتصادي، أو زيادة الناتج المحلي الإجمالي، أو تقليل الاعتماد على النفط، في حين ركزت دراسات أخرى على إدارة الأعمال باعتبارها مجالاً تنظيمياً مستقلاً يهتم بالتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وتحسين الأداء المؤسسي. إلا أن الدراسات التي سعت إلى الربط بين المتغيرين في إطار نموذج علمي متكامل ما تزال محدودة، خصوصاً في البيئة العربية والسعودية، حيث يلاحظ وجود نقص في الأطر النظرية التي تفسر كيفية انتقال آثار السياسات الاقتصادية الكلية إلى الممارسات الإدارية داخل المؤسسات. كما أن الأدبيات الحالية لا تقدم تفسيراً كافياً للآليات التي يؤثر من خلالها تنوع مصادر الدخل في تطوير استراتيجيات الإدارة، وتحسين عمليات اتخاذ القرار، وتعزيز الابتكار، والقدرة التنافسية للمؤسسات. ومن ثم تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة النظرية من خلال بناء إطار علمي يوضح طبيعة العلاقة بين تنوع مصادر الدخل وإدارة الأعمال، بما يثري الأدب العلمي في مجالي الاقتصاد وإدارة الأعمال.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على الرغم من التوسع الكبير في تطبيق برامج التنوع الاقتصادي داخل المملكة العربية السعودية، فإن الدراسات التطبيقية التي تقيس بصورة مباشرة أثر هذه البرامج على إدارة الأعمال في المؤسسات السعودية لا تزال محدودة، كما أن معظم الدراسات ركزت على قطاعات اقتصادية أو صناعية محددة دون تقديم رؤية شاملة لواقع إدارة الأعمال في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة. كذلك يلاحظ وجود نقص في الدراسات التي تعتمد على البيانات الميدانية لقياس انعكاسات تنوع مصادر الدخل على كفاءة الإدارة، وجودة التخطيط الاستراتيجي، وسرعة اتخاذ القرارات، والابتكار المؤسسي، والقدرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية. إضافة إلى ذلك، فإن التغيرات الاقتصادية المتسارعة التي تشهدها المملكة في إطار رؤية 2030 أوجدت واقعاً جديداً يتطلب تحديث النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، بما يعكس البيئة الاقتصادية الحالية. ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة الحالية إلى معالجة هذه الفجوة التطبيقية من خلال تقديم دراسة ميدانية توضح طبيعة العلاقة بين تنوع مصادر الدخل وإدارة الأعمال، وتوفر نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات الإدارية والاقتصادية داخل المؤسسات السعودية.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من تناولها أحد الموضوعات الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد في الأدبيات الاقتصادية والإدارية، والمتمثل في العلاقة بين تنوع مصادر الدخل وإدارة الأعمال، حيث تسعى إلى توسيع الإطار المعرفي الذي يربط بين السياسات الاقتصادية الكلية والممارسات الإدارية داخل المؤسسات. كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية من خلال تقديم معالجة أكاديمية متكاملة للعلاقة بين المتغيرين، وتوضيح الأسس النظرية التي تفسر تأثير التحولات الاقتصادية في تطوير إدارة الأعمال وتحسين كفاءتها. كذلك تقدم الدراسة أساساً علمياً يمكن أن تستند إليه الدراسات المستقبلية في بناء نماذج بحثية جديدة تتناول أثر التنوع الاقتصادي على مختلف الجوانب التنظيمية والإدارية، بما يسهم في تطوير المعرفة

العلمية في مجالي الاقتصاد وإدارة الأعمال، ويعزز من فهم الباحثين لطبيعة التفاعل بين البيئة الاقتصادية ومتطلبات الإدارة الحديثة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تنبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من قدرتها على تقديم نتائج عملية يمكن أن يستفيد منها صناع القرار والجهات الحكومية ومؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، من خلال توضيح أثر تنوع مصادر الدخل على تطوير إدارة الأعمال ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. كما توفر الدراسة معلومات يمكن أن تساعد القيادات الإدارية في تصميم استراتيجيات أكثر مرونة تتوافق مع التحولات الاقتصادية، وتعزز من قدرتها على استثمار الفرص التي توفرها برامج التنوع الاقتصادي، بما يساهم في تحسين جودة اتخاذ القرارات، ورفع مستوى الابتكار، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. بالإضافة إلى ذلك، فإن نتائج الدراسة قد تساهم في دعم الجهات المسؤولة عن رسم السياسات الاقتصادية والإدارية في تقييم فاعلية برامج التنوع الاقتصادي، واقتراح آليات عملية لتعزيز التكامل بين السياسات الاقتصادية ومتطلبات إدارة الأعمال، بما يدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، ويعزز مسيرة التنمية الاقتصادية المستدامة.

1.4. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة

ما أثر تنوع مصادر الدخل على إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية

1. ما مستوى تطبيق سياسات تنوع مصادر الدخل في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
2. ما أثر تنوع مصادر الدخل على كفاءة التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات الأعمال السعودية؟
3. ما أثر تنوع مصادر الدخل على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في مؤسسات الأعمال السعودية؟
4. ما أثر تنوع مصادر الدخل على تعزيز الابتكار والقدرة التنافسية في مؤسسات الأعمال السعودية؟
5. ما أثر تنوع مصادر الدخل على تحسين الأداء الإداري ورفع كفاءة إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة

التعرف على أثر تنوع مصادر الدخل على إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

1. التعرف على مستوى تطبيق سياسات تنوع مصادر الدخل في المملكة العربية السعودية .
2. قياس أثر تنوع مصادر الدخل على كفاءة التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات الأعمال السعودية .
3. تحليل أثر تنوع مصادر الدخل على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في مؤسسات الأعمال السعودية .
4. بيان أثر تنوع مصادر الدخل على تعزيز الابتكار والقدرة التنافسية في مؤسسات الأعمال السعودية .
5. تحديد أثر تنوع مصادر الدخل على تحسين الأداء الإداري ورفع كفاءة إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية .

1.6. فرضيات الدراسة:

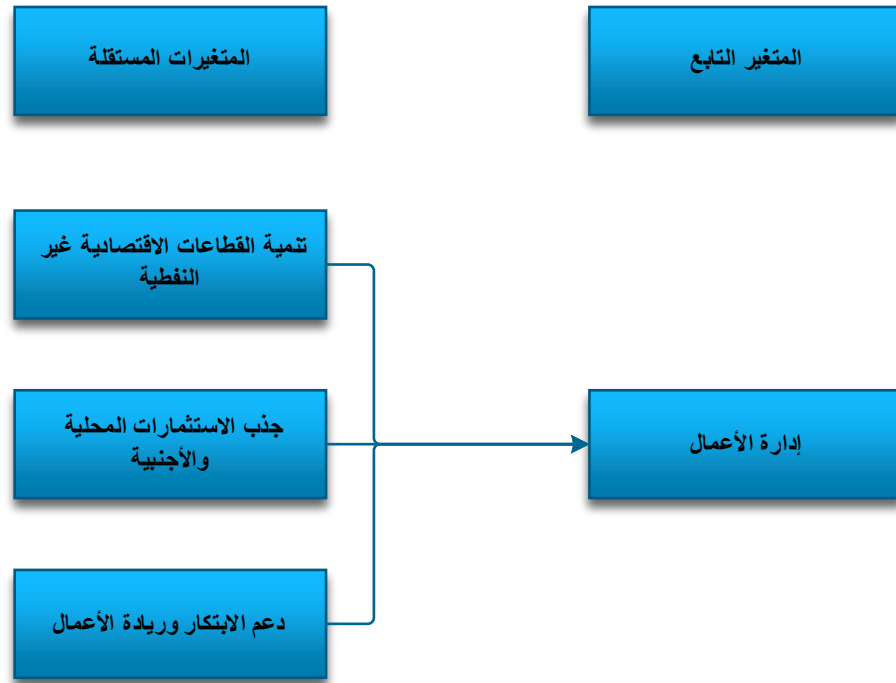
الفرضية الرئيسية للدراسة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع مصادر الدخل على إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع مصادر الدخل على كفاءة التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات الأعمال السعودية .
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع مصادر الدخل على جودة اتخاذ القرارات الإدارية في مؤسسات الأعمال السعودية .
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع مصادر الدخل على تعزيز الابتكار في مؤسسات الأعمال السعودية .
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع مصادر الدخل على تعزيز القدرة التنافسية في مؤسسات الأعمال السعودية .
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع مصادر الدخل على تحسين الأداء الإداري ورفع كفاءة إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية .

1.7. نموذج الدارسة:



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدارسة

اعتمدت الدارسة الحالية على المنهجية الكمية (Quantitative Methodology) بوصفها المنهجية الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدارسة والإجابة عن تساؤلاتها، واختبار فرضياتها المتعلقة بأثر تنوع مصادر الدخل على إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية. وتقوم المنهجية الكمية على جمع البيانات الرقمية من أفراد مجتمع الدارسة باستخدام أدوات قياس مقننة، ثم إخضاع هذه البيانات للتحليل الإحصائي بهدف الوصول إلى نتائج موضوعية يمكن تعميمها على المجتمع الأصلي للدارسة بدرجة مقبولة من الدقة والثقة. وتتميز هذه المنهجية بقدرتها على قياس العلاقات بين المتغيرات بصورة كمية، والكشف عن اتجاهات أفراد العينة، وقياس قوة التأثير بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وهو ما يتوافق مع طبيعة الدارسة الحالية التي تسعى إلى اختبار العلاقة السببية بين تنوع مصادر الدخل وإدارة الأعمال.

وتشكل المنهجية الكمية من أكثر المناهج استخدامًا في بحوث الإدارة والاقتصاد والعلوم الاجتماعية، لما توفره من إمكانيات واسعة في تحليل الظواهر الإدارية والاقتصادية اعتمادًا على بيانات قابلة للقياس، بعيدًا عن التفسيرات الذاتية أو الأحكام الشخصية. كما أنها تسمح باستخدام مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية التي تساعد في اختبار الفروض العلمية، والتأكد من مستوى الدلالة الإحصائية للعلاقات بين المتغيرات، وقياس حجم التأثير، مما يضيف على نتائج الدراسة قدرًا مرتفعًا من الموثوقية والموضوعية، ويعزز إمكانية الاستفادة منها في دعم القرارات الإدارية والاقتصادية.

وتستند المنهجية الكمية في هذه الدراسة إلى تصميم بحثي يركز على قياس آراء أفراد العينة تجاه المتغيرات محل الدراسة، وذلك من خلال تحويل المفاهيم النظرية إلى متغيرات قابلة للقياس عبر مجموعة من العبارات التي تمثل أبعاد كل متغير. وبعد جمع البيانات، يتم ترميزها وإدخالها إلى أحد البرامج الإحصائية المتخصصة لإجراء عمليات التحليل الوصفي والاستدلالي، بما يسمح باستخلاص النتائج المتعلقة بدرجة تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع، والتعرف على اتجاه العلاقة بينها، واختبار صحة الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة. ويضمن هذا الأسلوب الوصول إلى نتائج علمية تستند إلى الأدلة الإحصائية، بعيدًا عن التقديرات أو الانطباعات الشخصية.

كما أن اختيار المنهجية الكمية في هذه الدراسة يتوافق مع طبيعة البيئة الاقتصادية والإدارية في المملكة العربية السعودية، والتي تشهد تغيرات متسارعة نتيجة برامج التنوع الاقتصادي والإصلاحات المؤسسية المرتبطة برؤية المملكة 2030. ومن ثم فإن قياس انعكاس هذه التحولات على إدارة الأعمال يتطلب بيانات كمية يمكن تحليلها بصورة منهجية، بما يساهم في تقديم نتائج دقيقة تساعد متخذي القرار على تقييم أثر سياسات تنوع مصادر الدخل على الأداء الإداري داخل مؤسسات الأعمال، وتوفير مؤشرات علمية يمكن الاعتماد عليها في تطوير السياسات المستقبلية وتعزيز كفاءة الإدارة وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة.

1.9. الدراسة الميدانية:

تمثل الدراسة الميدانية الجانب التطبيقي للدراسة الحالية، إذ تهدف إلى جمع البيانات الواقعية المتعلقة بآراء أفراد عينة الدراسة حول أثر تنوع مصادر الدخل على إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف اختبار الفرضيات التي بُنيت عليها الدراسة، والتحقق من طبيعة العلاقة بين المتغيرات من خلال بيانات مستمدة من الواقع العملي. وتعد الدراسة الميدانية من أهم مراحل البحث العلمي، لأنها تنقل الدراسة من الجانب النظري إلى التطبيق العملي، وتسهم في التأكد من مدى توافق الأطر النظرية مع واقع مؤسسات الأعمال السعودية في ظل التحولات الاقتصادية التي تشهدها المملكة.

واعتمدت الدراسة الميدانية على تصميم أداة استبانة تتضمن مجموعة من العبارات التي تغطي جميع متغيرات الدراسة، حيث تم إعدادها وفق مقياس علمي يتيح قياس اتجاهات أفراد العينة نحو المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بدرجة عالية من الدقة. وقد روعي في تصميم الاستبانة أن تكون عباراتها واضحة ومباشرة، وتعكس مختلف أبعاد تنوع مصادر الدخل وإدارة الأعمال، بما يضمن الحصول على بيانات موضوعية تساعد في الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاستناد إليها في التحليل الإحصائي. كما خضعت الأداة لإجراءات التحقق من الصدق والثبات لضمان صلاحيتها للتطبيق الميداني، وتعزيز موثوقية البيانات المستخلصة منها.

وشملت الدراسة الميدانية توزيع الاستبانة على عينة مناسبة من العاملين والقيادات الإدارية في مؤسسات الأعمال داخل المملكة العربية السعودية، باعتبارهم الأكثر قدرة على تقييم واقع الممارسات الإدارية وتأثير التحولات الاقتصادية في بيئة العمل. وتم جمع البيانات بعد استيفاء الاستبانات، ثم مراجعتها وترميزها وإدخالها إلى برنامج إحصائي متخصص لإجراء التحليلات الوصفية والاستدلالية المناسبة، والتي تضمنت استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل الارتباط والانحدار واختبار الفرضيات، وذلك بهدف قياس مستوى تأثير المتغيرات المستقلة في إدارة الأعمال، والكشف عن درجة الدلالة الإحصائية لهذه العلاقات.

وتسهم نتائج الدراسة الميدانية في تقديم صورة واقعية عن مدى انعكاس سياسات تنوع مصادر الدخل على تطوير إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية، كما توفر معلومات عملية يمكن أن يستفيد منها صناع القرار، ومديرو المؤسسات، والباحثون، في تطوير السياسات الإدارية والاقتصادية، وتعزيز التكامل بين برامج التنوع الاقتصادي والممارسات الإدارية

الحديثة. كذلك تساعد هذه النتائج في اقتراح توصيات قابلة للتطبيق تسهم في رفع كفاءة إدارة الأعمال، وتحسين استثمار الفرص الاقتصادية التي أوجدتها برامج التنويع، بما يدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، ويعزز قدرة مؤسسات الأعمال على تحقيق النمو والاستدامة في بيئة تنافسية متغيرة.

1.10. مخطط المشروع المقترح:

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	0.5 شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	1 شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	1 شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقرير النهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	1 شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلاسة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5 شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يأتي هذا الفصل في إطار البناء العلمي للدراسة الحالية بوصفه أحد أهم الفصول التي تمهد لفهم الإطار النظري والتطبيقي لموضوع البحث، حيث يتناول بصورة معمقة الأسس المفاهيمية التي يقوم عليها موضوع أثر تنوع مصادر الدخل على إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم معالجة علمية متكاملة للموضوع من خلال التوسع في شرح المفاهيم الرئيسة المرتبطة به، واستعراض الأبعاد المختلفة التي تشكل مكونات الدراسة، بما يسهم في بناء قاعدة معرفية واضحة تساعد على فهم طبيعة الظاهرة محل الدراسة وتفسيرها بشكل دقيق.

ويتضمن هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للمفاهيم المتعلقة بالبيئة الاقتصادية والتنوع الاقتصادي، إضافة إلى المفاهيم المرتبطة بالممارسات الإدارية داخل مؤسسات الأعمال، مع توضيح طبيعة التفاعل بين هذه الجوانب المختلفة في إطار العلاقات الاقتصادية والإدارية الحديثة. كما يركز الفصل على تحليل العلاقة بين هذه الجوانب بطريقة منهجية توضح كيفية تأثير التحولات الاقتصادية على الأنشطة الإدارية داخل المؤسسات، وكيفية انعكاس ذلك على الأداء التنظيمي والكفاءة الإدارية والقدرة التنافسية.

وتبرز أهمية هذا الفصل في كونه يمثل الأساس النظري الذي تُبنى عليه بقية فصول الدراسة، حيث يتيح فهماً أعمق للمتغيرات المؤثرة في بيئة الأعمال، ويساعد في تفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقاً. كما يسهم في توضيح الخلفية العلمية التي تستند إليها الدراسة، ويعزز من قدرة الباحث على ربط الإطار النظري بالواقع التطبيقي داخل مؤسسات الأعمال في المملكة العربية السعودية. ومن خلال هذا الفصل، يتم بناء تصور شامل يساعد في فهم كيفية تأثير التحولات الاقتصادية الكبرى على طبيعة الإدارة داخل المؤسسات، دون التطرق إلى التفاصيل الإجرائية أو الجوانب التطبيقية التي سيتم تناولها في الفصول اللاحقة.

2.2. المتغيرات المستقلة:

1. تنمية القطاعات الاقتصادية غير النفطية

يعد تنمية القطاعات الاقتصادية غير النفطية أحد أهم المرتكزات الأساسية لتنويع مصادر الدخل في المملكة العربية السعودية، حيث تستهدف الدولة زيادة مساهمة القطاعات الإنتاجية والخدمية المختلفة في الناتج المحلي الإجمالي، بما يقلل من الاعتماد على الإيرادات النفطية. وتشمل هذه القطاعات الصناعة، والسياحة، والخدمات اللوجستية، والتعدين، والتقنية، والاقتصاد الرقمي، والطاقة المتجددة، والترفيه، وغيرها من القطاعات الواعدة التي تسهم في خلق فرص عمل جديدة وتعزيز النشاط الاقتصادي.

ويسهم التوسع في هذه القطاعات في توفير بيئة أعمال أكثر تنوعًا واستقرارًا، حيث تزداد فرص الاستثمار، وتوسع الأسواق، وتعدد مصادر الإيرادات، مما يدفع المؤسسات إلى تطوير أنظمتها الإدارية وتحسين أساليب التخطيط وإدارة الموارد. كما يؤدي هذا التنوع إلى تقليل المخاطر الاقتصادية الناتجة عن تقلبات أسعار النفط، الأمر الذي يمنح إدارات المؤسسات قدرة أكبر على وضع خطط طويلة الأجل وتحقيق الاستدامة المؤسسية. ومن ثم يمثل تنمية القطاعات غير النفطية أحد أهم العوامل المؤثرة في تطوير إدارة الأعمال وتحسين كفاءتها داخل المؤسسات السعودية.

2. جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية

يمثل جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية أحد المحاور الرئيسة التي تعتمد عليها المملكة العربية السعودية في تحقيق أهداف التنويع الاقتصادي، حيث تعمل الدولة على توفير بيئة استثمارية جاذبة من خلال تطوير الأنظمة والتشريعات، وتحسين بيئة الأعمال، وتسهيل الإجراءات الإدارية، وتعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص. ويؤدي تدفق الاستثمارات إلى زيادة حجم الأنشطة الاقتصادية، ونقل الخبرات الإدارية والتكنولوجية، وتعزيز كفاءة الأسواق، ورفع مستويات الإنتاجية داخل المؤسسات.

كما يسهم الاستثمار في تطوير إدارة الأعمال من خلال إدخال ممارسات إدارية حديثة، وتطبيق نظم الجودة والحوكمة، وتحسين إدارة الموارد البشرية، وتطوير أساليب اتخاذ القرار، بالإضافة إلى تشجيع المؤسسات على تبني استراتيجيات أكثر

مرونة وابتكارًا لمواجهة المنافسة المتزايدة. ويؤدي وجود بيئة استثمارية قوية إلى تعزيز الثقة في الاقتصاد الوطني، وتحفيز المؤسسات على التوسع والتطوير، مما يجعل هذا المتغير أحد العوامل الأساسية التي تفسر التحسن في مستوى إدارة الأعمال داخل المملكة.

3. دعم الابتكار وريادة الأعمال

يمثل دعم الابتكار وريادة الأعمال أحد أهم محركات الاقتصاد الحديث، إذ يساهم في إيجاد أفكار جديدة، وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة، وخلق شركات ناشئة قادرة على المنافسة وتحقيق النمو الاقتصادي. وقد أولت المملكة العربية السعودية اهتمامًا كبيرًا بهذا الجانب من خلال إطلاق العديد من المبادرات والبرامج التي تستهدف دعم رواد الأعمال، وتوفير التمويل، وإنشاء حاضنات ومسرعات الأعمال، وتشجيع التحول الرقمي، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

ويؤثر الابتكار وريادة الأعمال بصورة مباشرة في تطوير إدارة الأعمال، حيث يدفع المؤسسات إلى تبني ثقافة الإبداع، وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية، وتعزيز المرونة التنظيمية، والاستفادة من التقنيات الحديثة في إدارة الأنشطة المختلفة. كما يساهم في رفع قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وتحسين جودة الخدمات والمنتجات. ولذلك فإن دعم الابتكار وريادة الأعمال يعد من أبرز المتغيرات المستقلة التي يمكن أن تفسر مدى تطور إدارة الأعمال في ظل سياسات تنويع مصادر الدخل.

2.3. المتغير التابع:

- إدارة الأعمال

تمثل إدارة الأعمال المتغير التابع في هذه الدراسة، إذ تُعد المحور الرئيس الذي تتجه إليه آثار سياسات تنويع مصادر الدخل. وتشير إدارة الأعمال إلى مجموعة العمليات الإدارية المتكاملة التي تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرار وإدارة الموارد البشرية والمالية والتسويقية، بهدف تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية. وفي ظل البيئة الاقتصادية الحديثة، أصبحت إدارة الأعمال تعتمد بصورة كبيرة على قدرتها على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية، واستثمار الفرص

الاستثمارية، والاستجابة السريعة للتغيرات في الأسواق المحلية والعالمية، وهو ما يجعلها أكثر ارتباطاً بطبيعة السياسات الاقتصادية التي تتبناها الدولة.

وتزداد أهمية إدارة الأعمال في المملكة العربية السعودية مع استمرار تنفيذ برامج الإصلاح الاقتصادي، حيث تواجه المؤسسات تحديات تتطلب تطوير الهياكل التنظيمية، وتحسين جودة التخطيط الاستراتيجي، وتعزيز نظم الحوكمة، والاعتماد على التقنيات الحديثة في إدارة العمليات. كما أصبحت الإدارة الفعالة أحد أهم العوامل التي تحدد قدرة المؤسسات على تحقيق النمو والاستدامة، وتعزيز قدرتها على المنافسة في بيئة اقتصادية تتسم بالتغير المستمر. ولذلك فإن مستوى كفاءة إدارة الأعمال يتأثر بصورة مباشرة بمدى نجاح السياسات الاقتصادية في توفير بيئة مستقرة ومحفزة للنمو والاستثمار والابتكار، وهو ما يجعل هذا المتغير يمثل النتيجة النهائية التي تسعى الدراسة إلى تفسيرها.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

تقوم الدراسة على افتراض وجود علاقة تأثير مباشرة بين المتغيرات المستقلة الثلاثة، والمتمثلة في تنمية القطاعات الاقتصادية غير النفطية، وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، ودعم الابتكار وريادة الأعمال، وبين المتغير التابع وهو إدارة الأعمال. فكلما نجحت الدولة في تنمية القطاعات غير النفطية، اتسعت الأنشطة الاقتصادية وازدادت فرص النمو، مما يدفع المؤسسات إلى تطوير ممارساتها الإدارية ورفع كفاءة التخطيط والتنظيم والرقابة. كما أن زيادة الاستثمارات المحلية والأجنبية تؤدي إلى نقل الخبرات الإدارية والتقنيات الحديثة، وتحسين بيئة الأعمال، وتعزيز جودة الإدارة داخل المؤسسات. وفي الوقت نفسه، يساهم دعم الابتكار وريادة الأعمال في نشر ثقافة الإبداع، وتحسين كفاءة العمليات، وتعزيز القدرة التنافسية، وهو ما ينعكس بصورة إيجابية على مختلف وظائف إدارة الأعمال.

وبناءً على ذلك، يفترض نموذج الدراسة أن تحقيق مستويات مرتفعة من تنوع مصادر الدخل من خلال هذه الأبعاد الثلاثة يؤدي إلى تحسين مستوى إدارة الأعمال في المؤسسات السعودية، عبر تعزيز كفاءة الأداء الإداري، ورفع جودة اتخاذ القرارات، وتحسين استغلال الموارد، وزيادة المرونة التنظيمية، وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية، بما يساهم في تحقيق

النمو المؤسسي المستدام ودعم مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

2.5. الخاتمة:

خلص هذا الفصل إلى تقديم معالجة علمية شاملة للإطار المفاهيمي والنظري المرتبط بموضوع الدراسة، حيث تم توضيح الأسس الفكرية التي يقوم عليها موضوع التنوع الاقتصادي وانعكاساته على بيئة الأعمال، مع التركيز على تحليل الجوانب المختلفة التي تشكل بنية العمل الإداري داخل المؤسسات. وقد تم عرض هذه الجوانب بطريقة تكاملية توضح طبيعة الترابط بينها، بما يعكس الصورة العامة للعلاقة بين التطورات الاقتصادية والتحولات الإدارية في بيئة الأعمال الحديثة.

كما أسهم هذا الفصل في توضيح طبيعة العلاقة التفاعلية بين مكونات البيئة الاقتصادية ومجال إدارة الأعمال، حيث تبين أن التطورات الاقتصادية وما يصاحبها من تنوع في مصادر الدخل تؤثر بصورة مباشرة وغير مباشرة في أساليب الإدارة، وآليات اتخاذ القرار، ومستويات الأداء المؤسسي. وقد تناول هذه العلاقة من منظور تحليلي يوضح كيف يمكن للتغيرات في البيئة الاقتصادية أن تنعكس على البنية الإدارية للمؤسسات، بما يعزز من قدرتها على التكيف والتطور والاستجابة لمتطلبات السوق.

وتكمن أهمية هذا الفصل في كونه يمثل قاعدة معرفية أساسية لفهم نتائج الدراسة لاحقاً، حيث يوفر الإطار المفاهيمي الذي يمكن من خلاله تفسير العلاقات بين المتغيرات، وتحليل نتائج الدراسة الميدانية بشكل علمي دقيق. كما يساعد في ربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي، مما يعزز من قوة الدراسة ويزيد من موثوقيتها العلمية، ويسهم في تقديم فهم أعمق لطبيعة التغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية في ظل التحولات الاقتصادية الكبرى.

المراجع:

مراجع باللغة العربية

1. العتيبي، عبد الله. (2021). *التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية ودوره في التنمية المستدامة*. الرياض: مكتبة العبيكان.
2. الغامدي، محمد. (2020). *إدارة الأعمال في البيئات المتغيرة*. جدة: دار الفكر العربي.
3. الزهراني، سعيد. (2019). *التنوع الاقتصادي ورؤية 2030*. الرياض: دار العلوم للنشر.
4. الشهري، فهد. (2022). *الاقتصاد السعودي بين النفط والتنوع*. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
5. القحطاني، ناصر. (2020). *أساسيات الإدارة الحديثة*. الرياض: دار النشر الجامعي.

مراجع باللغة الإنجليزية

1. Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.
2. Hill, C. W. L., & Hult, G. T. M. (2021). *International business: Competing in the global marketplace*. McGraw-Hill.
3. Barney, J. B. (2018). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Pearson.
4. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson.
5. Drucker, P. F. (2007). *The practice of management*. Harper Business.
6. Grant, R. M. (2019). *Contemporary strategy analysis*. Wiley.
7. Daft, R. L. (2020). *Organization theory and design*. Cengage Learning.
8. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management*. Pearson.
9. Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford University Press.
10. World Bank. (2023). *World development report: Economic diversification and growth*. World Bank Publications.