

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص: ماجستير إدارة الأعمال

خطة بحث مبدئية

عنوان البحث

أثر التوجه الريادي على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة
العربية السعودية

**The Impact of Entrepreneurial Orientation on Project Management Efficiency
in Startups in the Kingdom of Saudi Arabia**

إعداد الطالب:

مصعب أحمد حاج آدم زاكي الدين

الرقم الأكاديمي: 261003293

اسم المشرف :

العام الدراسي: 2026

فهرس المحتويات

3	مقدمة
4	مشكلة الدراسة
5	أهمية الدراسة
6	أهداف الدراسة
7	تساؤلات الدراسة
7	فروض الدراسة
8	الدراسات السابقة
10	الفجوة البحثية
11	المنطلقات النظرية للدراسة
12	نموذج ومتغيرات الدراسة
14	المنهجية وطرق البحث
15	مجتمع وعينة الدراسة
15	أداة الدراسة
17	أساليب التحليل الإحصائي
18	حدود الدراسة
21	خطة فصول البحث المقترحة
25	المراجع

مقدمة

تُعد ريادة الأعمال من الموضوعات المحورية في الفكر الإداري المعاصر، حيث لم تعد تقتصر على إنشاء مشروع جديد فحسب، بل أصبحت تمثل توجهاً استراتيجياً يرتبط بطريقة تفكير المنظمة وقدرتها على الابتكار، واستباق الفرص، وتحمل المخاطر المحسوبة، والاستجابة السريعة للتغيرات في السوق. وفي ظل التحول الاقتصادي الذي تشهده المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030، اكتسبت الشركات الناشئة أهمية متزايدة بوصفها محركاً للابتكار، وتنويع مصادر الدخل، وخلق فرص العمل، وتطوير حلول جديدة في القطاعات الرقمية والخدمية والتقنية.

تعمل الشركات الناشئة في بيئة تتسم بدرجة عالية من عدم اليقين، ومحدودية الموارد، وتسارع التغيرات التقنية، وضغط المنافسة، مما يجعل إدارة المشاريع داخلها أكثر تعقيداً من إدارة المشاريع في المنظمات التقليدية. فالمشروع في الشركة الناشئة لا يرتبط فقط بتنفيذ مجموعة أنشطة وفق وقت وتكلفة وجودة محددة، بل يرتبط كذلك باختبار فكرة جديدة، وبناء نموذج أعمال قابل للتوسع، وتحقيق ملاءمة بين المنتج والسوق، وإدارة فرق صغيرة متعددة المهام، والقدرة على تعديل المسار بسرعة عند ظهور معطيات جديدة.

يشير مفهوم التوجه الريادي إلى ميل المنظمة أو القائمين عليها نحو الابتكار والمبادرة والمخاطرة والاستباقية والتنافسية. وقد تناولت الأدبيات الإدارية هذا المفهوم باعتباره أحد العوامل المؤثرة في الأداء والنمو والقدرة التنافسية. ويزداد الاهتمام بهذا المفهوم في سياق الشركات الناشئة لأن نجاحها يعتمد بدرجة كبيرة على قدرة مؤسسيها ومديريها على تحويل الفرص إلى مشاريع قابلة للتنفيذ، وعلى موازنة الرؤية الريادية مع ممارسات إدارة المشاريع اليومية.

ومن ناحية أخرى، تمثل كفاءة إدارة المشاريع أحد المقاييس المهمة لنجاح الشركات الناشئة، إذ ترتبط بقدرتها على استخدام الموارد المتاحة بفاعلية، وإنجاز الأعمال في الوقت المناسب، والتحكم في التكلفة، وتحقيق جودة مقبولة، وإدارة المخاطر، وتحسين رضا أصحاب المصلحة. ولا يمكن النظر إلى كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة بمعزل عن التوجه الريادي؛ فالمبادرة والابتكار وتحمل المخاطر قد تدفع الشركة إلى تسريع التنفيذ وتحسين القرارات، لكنها قد تؤدي كذلك إلى قرارات متسرعة إذا لم تُدار بمنهجية واضحة.

في السياق السعودي، وفرت رؤية المملكة 2030 بيئة داعمة للقطاع الخاص وريادة الأعمال، حيث تستهدف رفع مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي إلى 65%، ورفع مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة إلى 35%، وهو ما يعزز أهمية دراسة العوامل التي تحسن أداء الشركات الناشئة وكفاءة مشاريعها. كما تشير تقارير ومنصات ريادة الأعمال الرسمية إلى نمو الاهتمام السعودي بالشركات الناشئة ورواد الأعمال من خلال مبادرات الدعم والتمويل والتراخيص والحاضنات والمسرعات.

بناءً على ذلك، تأتي هذه الدراسة لتبحث أثر التوجه الريادي على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة العلاقة بين أبعاد التوجه الريادي، مثل الابتكار، والمبادرة، والمخاطرة المحسوبة، والاستباقية، والتنافسية، وبين أبعاد كفاءة إدارة المشاريع، مثل الالتزام بالوقت، وكفاءة استخدام الموارد، وضبط التكلفة، وجودة التنفيذ، وإدارة المخاطر، ورضا أصحاب المصلحة. وتسعى الدراسة إلى تقديم إطار علمي وتطبيقي يمكن أن يساعد رواد الأعمال ومديري المشاريع في الشركات الناشئة على تحسين ممارساتهم الإدارية وتحقيق نتائج أكثر كفاءة.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بريادة الأعمال والشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، فإن كثيراً من الشركات الناشئة تواجه تحديات جوهرية في إدارة مشاريعها، خاصة في المراحل الأولى من التأسيس والنمو. وتتجلى هذه التحديات في ضعف التخطيط، محدودية الموارد، تغير متطلبات العملاء، صعوبة ضبط الوقت والتكلفة، ضعف إدارة المخاطر، والاعتماد على قرارات فردية سريعة لا تستند دائماً إلى أدوات واضحة لإدارة المشاريع.

وتتبع المشكلة البحثية من وجود فجوة بين الطموح الريادي لدى مؤسسي الشركات الناشئة وبين قدرة هذه الشركات على تحويل التوجهات الريادية إلى ممارسات إدارية فعالة داخل المشاريع. فقد تمتلك الشركة الناشئة مستوى مرتفعاً من الابتكار والمبادرة والرغبة في المخاطرة، إلا أن ذلك لا يضمن بالضرورة تحقيق كفاءة في إدارة المشاريع ما لم يتم توظيف هذه التوجهات بطريقة منظمة تساعد على تحسين التخطيط والتنفيذ والمتابعة. كما أن معظم الدراسات التي تناولت التوجه الريادي ركزت على أثره في الأداء التنظيمي أو النمو أو الميزة التنافسية، بينما لا تزال العلاقة بين التوجه الريادي وكفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة بحاجة إلى مزيد من الدراسة، خصوصاً في السياق السعودي الذي يشهد نمواً سريعاً في بيئة ريادة الأعمال. ومن ثم تسعى الدراسة الحالية إلى معالجة هذه الفجوة من خلال تحليل أثر التوجه الريادي على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما أثر التوجه الريادي على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية؟

صياغة المشكلة في ضوء الفجوة بين الواقع والمأمول

يتمثل الواقع الحالي في أن الشركات الناشئة السعودية تعمل في بيئة داعمة للنمو والابتكار، لكنها في الوقت ذاته تواجه ضغطاً عالياً لتحقيق نتائج سريعة بموارد محدودة. أما الوضع المأمول فيتمثل في قدرة هذه

الشركات على تحويل توجهها الريادي إلى نظم وممارسات لإدارة المشاريع ترفع كفاءة التنفيذ وتقلل الهدر وتدعم الاستدامة والنمو. وتظهر الفجوة البحثية عندما لا يكون واضحاً إلى أي مدى يسهم التوجه الريادي في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، وأي أبعاد هذا التوجه أكثر تأثيراً في بيئة الشركات الناشئة السعودية.

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالتوجه الريادي وإدارة المشاريع، من خلال الربط بين المفهومين في سياق الشركات الناشئة.
- تعالج الدراسة فجوة بحثية تتمثل في قلة الدراسات التي تناولت أثر التوجه الريادي على كفاءة إدارة المشاريع بدلاً من الاقتصار على الأداء العام أو النمو.
- تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يوضح العلاقة بين أبعاد التوجه الريادي وأبعاد كفاءة إدارة المشاريع، بما يفتح المجال أمام دراسات لاحقة أكثر تخصصاً.
- تدعم الدراسة الاتجاه البحثي نحو دراسة الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية بوصفها بيئة تطبيقية حديثة ومرتبطة بالتحول الاقتصادي.
- تساعد الدراسة على اختبار صلاحية بعض النظريات الإدارية مثل نظرية التوجه الريادي، ونظرية الموارد، ونظرية القدرات الديناميكية في سياق الشركات الناشئة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

- تقدم نتائج الدراسة توصيات عملية لرواد الأعمال ومديري الشركات الناشئة حول كيفية توظيف التوجه الريادي في تحسين إدارة المشاريع.
- تساعد الحاضنات والمسرعات ومراكز دعم ريادة الأعمال على تصميم برامج تدريبية تركز على دمج المهارات الريادية بمهارات إدارة المشاريع.
- تسهم الدراسة في توجيه صانعي السياسات والجهات الداعمة للشركات الناشئة نحو العوامل الإدارية التي تعزز بقاء الشركات ونموها.
- تساعد مديري المشاريع في الشركات الناشئة على تحديد أبعاد الكفاءة الأكثر تأثيراً بالتوجه الريادي، مثل الوقت والتكلفة والجودة وإدارة المخاطر.

- توفر أداة قياس مبدئية يمكن تطويرها لاحقاً لاستخدامها في تقييم مستوى التوجه الريادي وكفاءة إدارة المشاريع داخل الشركات الناشئة.

أهداف الدراسة

الهدف العام

تهدف الدراسة بصورة رئيسية إلى تحليل أثر التوجه الريادي على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

الأهداف التفصيلية

1. التعرف على مستوى التوجه الريادي لدى الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية من خلال أبعاده الأساسية.
2. قياس مستوى كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة السعودية من حيث الوقت والتكلفة والجودة وإدارة الموارد والمخاطر.
3. تحليل أثر الابتكار الريادي على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة.
4. تحليل أثر المبادرة والاستباقية على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة.
5. تحليل أثر المخاطرة المحسوبة على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة.
6. تحليل أثر التنافسية الريادية على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة.
7. تحديد أكثر أبعاد التوجه الريادي تأثيراً في كفاءة إدارة المشاريع.
8. تقديم توصيات عملية تساعد الشركات الناشئة على تحسين إدارة مشاريعها من خلال تعزيز التوجه الريادي المنظم.

تساؤلات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر التوجه الريادي على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مستوى التوجه الريادي لدى الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية؟
3. ما أثر الابتكار الريادي على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة؟
4. ما أثر المبادرة والاستباقية على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة؟
5. ما أثر المخاطرة المحسوبة على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة؟
6. ما أثر التنافسية الريادية على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة؟
7. أي أبعاد التوجه الريادي أكثر تأثيراً في كفاءة إدارة المشاريع؟
8. ما التوصيات المقترحة لتعزيز كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة بناءً على التوجه الريادي؟

فروض الدراسة

بما أن الدراسة ذات توجه كمي وصفي تحليلي، سيتم اختبار مجموعة من الفروض الإحصائية التي تعبر عن العلاقات المتوقعة بين المتغير المستقل وأبعاده والمتغير التابع. ويمكن صياغة الفروض على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الريادي على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

1. H1-1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار الريادي على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
2. H1-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمبادرة والاستباقية على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
3. H1-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطرة المحسوبة على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
4. H1-4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنافسية الريادية على كفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
5. H1-5: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك كفاءة إدارة المشاريع تعزى إلى بعض المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية مثل سنوات الخبرة وحجم الشركة وطبيعة النشاط.

الدراسات السابقة

تم ترتيب الدراسات السابقة ترتيباً موضوعياً، بحيث تبدأ بالدراسات التي أسست لمفهوم التوجه الريادي، ثم الدراسات التي تناولت علاقة التوجه الريادي بالأداء، ثم الدراسات المتعلقة بإدارة المشاريع والشركات الناشئة، وأخيراً الدراسات والتقارير المرتبطة بالسياق السعودي. ويهدف هذا العرض إلى توضيح موقع الدراسة الحالية من الأدبيات السابقة وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى إلى معالجتها.

دراسة (1983) Miller

تُعد من الدراسات المؤسسة لفكرة التوجه الريادي، حيث ربطت بين الريادة على مستوى المنظمة وثلاثة أبعاد رئيسية هي الابتكار، والمخاطرة، والاستباقية. أوضحت الدراسة أن المنظمة الريادية لا تكتفي بالاستجابة للبيئة، بل تسعى إلى التأثير فيها من خلال تطوير منتجات وأسواق جديدة. وتفيد الدراسة الحالية من هذا الطرح في بناء أبعاد المتغير المستقل، خاصة أن الشركات الناشئة تحتاج إلى الابتكار والمبادرة لتجاوز محدودية الموارد.

دراسة (1989) Covin and Slevin

ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين التوجه الريادي والأداء في البيئات العدائية، وقدمت مقياساً مهماً للتوجه الريادي استخدم في كثير من الدراسات اللاحقة. وتبرز أهمية هذه الدراسة في أنها توضح أن التوجه الريادي يمكن أن يكون أكثر أهمية في البيئات التي تتسم بعدم اليقين، وهو ما يتوافق مع طبيعة بيئة الشركات

الناشئة. وتستفيد الدراسة الحالية من هذا الإطار في قياس التوجه الريادي بوصفه سلوكاً تنظيمياً يمكن اختباره كمياً.

دراسة (Lumpkin and Dess 1996)

قدمت هذه الدراسة توضيحاً نظرياً موسعاً لمفهوم التوجه الريادي وربطته بالأداء التنظيمي، وأضافت بعدين مهمين هما التنافسية والاستقلالية إلى جانب الابتكار والمخاطرة والاستباقية. كما أكدت أن تأثير التوجه الريادي على الأداء يتوقف على السياق والبيئة والاستراتيجية. وتستند الدراسة الحالية إلى هذا المنظور في افتراض أن أثر التوجه الريادي على كفاءة إدارة المشاريع قد يختلف في سياق الشركات الناشئة السعودية تبعاً لطبيعة البيئة والسوق.

دراسة (Rauch et al. 2009)

قدمت هذه الدراسة مراجعة تحليلية موسعة للأدبيات المتعلقة بالتوجه الريادي والأداء، وخلصت إلى وجود علاقة إيجابية عامة بين التوجه الريادي وأداء الأعمال، مع ضرورة دراسة المتغيرات السياقية والوسيطية. وتفيد الدراسة الحالية من هذه النتيجة في الانتقال من قياس الأداء العام إلى قياس كفاءة إدارة المشاريع كمتغير أكثر تحديداً وملاءمة للشركات الناشئة.

دراسة (Atkinson 1999)

ناقشت هذه الدراسة مفهوم نجاح المشروع وتجاوزت النظرة التقليدية التي تركز فقط على الوقت والتكلفة والجودة، مؤكدة أن تقييم المشروع يجب أن يتضمن أبعاداً أوسع مثل رضا أصحاب المصلحة والفوائد المتحققة. وتستفيد الدراسة الحالية من هذا الطرح في بناء مفهوم كفاءة إدارة المشاريع بحيث لا يقتصر على المؤشرات التقليدية، بل يشمل جودة التنفيذ وإدارة المخاطر ورضا أصحاب المصلحة.

دراسة (Shenhar et al. 2001)

تناولت الدراسة نجاح المشروع بوصفه مفهوماً متعدد الأبعاد، وربطت بين نجاح المشروع والأهداف الاستراتيجية للمنظمة. وتؤكد هذه الدراسة أن كفاءة إدارة المشاريع لا تُقاس فقط بإنهاء المشروع، بل بمدى توافق مخرجات المشروع مع أهداف المنظمة. وهذا مهم في الشركات الناشئة لأن المشاريع غالباً ما تكون مرتبطة مباشرة بنموذج الأعمال والنمو المستقبلي.

دراسة (Turner and Müller 2005)

ركزت على دور مدير المشروع والقيادة في نجاح المشاريع، وخلصت إلى أن أسلوب القيادة وممارسات المدير تؤثر في نتائج المشروع. وترتبط هذه الدراسة بموضوع البحث الحالي لأن التوجه الريادي لدى مؤسسي ومديري الشركات الناشئة قد ينعكس على أسلوب قيادة المشاريع واتخاذ القرارات، ومن ثم على كفاءة التنفيذ.

دراسة (Giardino et al. 2017)

تناولت أسباب فشل الشركات الناشئة في المراحل المبكرة، وأوضحت أن ضعف التوافق بين الاستراتيجية والتنفيذ يمكن أن يؤدي إلى الفشل رغم وجود فكرة مبتكرة. وتبرز أهمية هذه الدراسة في أنها تربط بين السلوك الريادي وإدارة التنفيذ، وهو جوهر الدراسة الحالية التي تسعى إلى معرفة ما إذا كان التوجه الريادي يدعم كفاءة إدارة المشاريع أم يحتاج إلى ممارسات إدارية منظمة حتى يحقق أثره.

دراسة (Nguyen-Duc et al. 2021)

درست المنطق الريادي في تطوير المنتجات داخل الشركات الناشئة، وأشارت إلى أن الشركات الناشئة تميل إلى استخدام منطق التجربة والتعلم السريع والتكيف المستمر. وتفيد هذه الدراسة الحالية في تفسير العلاقة بين التوجه الريادي وممارسات إدارة المشاريع المرنة داخل الشركات الناشئة، خاصة في بيئات التكنولوجيا والمنتجات الرقمية.

تقارير ريادة الأعمال والسياق السعودي

تشير تقارير رؤية المملكة 2030 ومنشآت ومنصة Startup Saudi إلى وجود اهتمام رسمي متزايد بدعم الشركات الناشئة ورواد الأعمال وتطوير منظومة الاستثمار والنمو. ومع ذلك، فإن الدعم البيئي لا يكفي وحده لضمان كفاءة إدارة المشاريع داخل الشركات الناشئة، مما يبرر الحاجة إلى دراسة العوامل السلوكية والإدارية المرتبطة بالتوجه الريادي داخل هذه الشركات.

الفجوة البحثية

من خلال مراجعة الدراسات السابقة يتضح أن هناك اهتماماً واسعاً بدراسة التوجه الريادي وعلاقته بالأداء التنظيمي والنمو والميزة التنافسية. كما توجد دراسات متعددة تناولت نجاح إدارة المشاريع وأبعاد الكفاءة في تنفيذ المشاريع. إلا أن الربط المباشر بين التوجه الريادي وكفاءة إدارة المشاريع في الشركات الناشئة لا يزال محدوداً، خاصة في السياق السعودي.

تظهر الفجوة البحثية في أن أغلب الدراسات التي تناولت التوجه الريادي ركزت على الشركات القائمة أو المنشآت الصغيرة والمتوسطة بصورة عامة، بينما تختلف الشركات الناشئة عنها من حيث مستوى المخاطرة، سرعة النمو، الابتكار، محدودية الموارد، وارتباط المشاريع فيها باختبار نموذج الأعمال. كما أن كثيراً من

الدراسات تناولت الأداء المالي أو النمو كمخرجات، بينما لا تزال كفاءة إدارة المشاريع كمتغير تابع تحتاج إلى مزيد من التحليل في ضوء التوجه الريادي.

وتتمثل الفجوة التطبيقية في حاجة رواد الأعمال ومديري الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية إلى فهم كيفية تحويل التوجه الريادي إلى ممارسات إدارية فعالة داخل المشاريع. فقد يكون الابتكار والمبادرة والمخاطرة عناصر إيجابية، لكنها قد تصبح مصدراً للهدر إذا لم ترتبط بالتخطيط والمتابعة وضبط الموارد وإدارة المخاطر.

بناءً على ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم إطار يربط بين أبعاد التوجه الريادي وأبعاد كفاءة إدارة المشاريع، وتطبيقه على الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية باستخدام منهج وصفي تحليلي وأداة استبيان قابلة للاختبار الإحصائي.

المنطلقات النظرية للدراسة

1. نظرية التوجه الريادي Entrepreneurial Orientation Theory

تستند الدراسة إلى نظرية التوجه الريادي التي ترى أن المنظمات تختلف في درجة تبنيها لسلوكيات ريادية مثل الابتكار، والمبادرة، والاستباقية، والمخاطرة المحسوبة، والتنافسية. وتقترض هذه النظرية أن ارتفاع مستوى التوجه الريادي يساعد المنظمة على اكتشاف الفرص واستغلالها، وتطوير منتجات أو خدمات جديدة، وتحقيق استجابة أسرع للتغيرات. في هذه الدراسة يتم توظيف النظرية لتفسير كيف يمكن لهذه السلوكيات الريادية أن تؤثر في كفاءة إدارة المشاريع داخل الشركات الناشئة.

2. نظرية الموارد Resource-Based View

تتظر نظرية الموارد إلى المنظمة باعتبارها مجموعة من الموارد والقدرات التي يمكن أن تحقق ميزة تنافسية إذا كانت ذات قيمة ونادرة وصعبة التقليد. وفي الشركات الناشئة تكون الموارد المالية والبشرية محدودة، لذلك يصبح التوجه الريادي مورداً تنظيمياً مهماً يساعد على استخدام الموارد بكفاءة. وتستفيد الدراسة من هذه النظرية في تفسير العلاقة بين السلوك الريادي وكفاءة استخدام الموارد داخل المشاريع.

3. نظرية القدرات الديناميكية Dynamic Capabilities

تركز نظرية القدرات الديناميكية على قدرة المنظمة على استشعار الفرص والتهديدات، واغتنام الفرص، وإعادة تشكيل الموارد بما يتلاءم مع التغيرات البيئية. وتعد هذه النظرية ملائمة للشركات الناشئة لأنها تعمل

في بيئة متغيرة وتحتاج إلى تعديل خططها بسرعة. وتساعد هذه النظرية في تفسير كيف يمكن للمبادرة والاستباقية والابتكار أن يحسنوا قدرة الشركة على إدارة مشاريعها بكفاءة.

4. نظرية نجاح المشروع Project Success Theory

تؤكد أدبيات إدارة المشاريع أن نجاح المشروع وكفاءته لا يقاسان فقط بالالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، بل يشملان رضا أصحاب المصلحة، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وإدارة المخاطر، واستدامة النتائج. وفي الدراسة الحالية يتم الاستفادة من هذه النظرية في بناء أبعاد المتغير التابع، بحيث يتم قياس كفاءة إدارة المشاريع بصورة متعددة الأبعاد.

نموذج ومتغيرات الدراسة

يقوم النموذج المقترح للدراسة على وجود متغير مستقل رئيسي هو التوجه الريادي، ومتغير تابع رئيسي هو كفاءة إدارة المشاريع. وتفترض الدراسة أن أبعاد التوجه الريادي تؤثر في كفاءة إدارة المشاريع داخل الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

المتغير	الأبعاد المقترحة	مؤشرات القياس
التوجه الريادي	الابتكار الريادي	تطوير أفكار وحلول جديدة، استخدام أساليب غير تقليدية، دعم التجريب والتعلم
التوجه الريادي	المبادرة والاستباقية	سرعة اقتناص الفرص، المبادرة قبل المنافسين، توقع التغيرات
التوجه الريادي	المخاطرة المحسوبة	اتخاذ قرارات جريئة مبنية على تحليل، قبول عدم اليقين، اختبار حلول جديدة
التوجه الريادي	التنافسية الريادية	السعي للتميز، مواجهة المنافسة، تطوير قيمة مختلفة للعملاء
كفاءة إدارة المشاريع	الالتزام بالوقت	إنجاز المهام وفق الجداول الزمنية وتقليل التأخير
كفاءة إدارة المشاريع	ضبط التكلفة والموارد	استخدام الموارد بكفاءة وتقليل الهدر
كفاءة إدارة المشاريع	جودة التنفيذ	تحقيق مواصفات المشروع ومخرجاته المطلوبة
كفاءة إدارة المشاريع	إدارة المخاطر	تحديد المخاطر والاستجابة لها ومتابعتها

كفاءة إدارة المشاريع	رضا أصحاب المصلحة	رضا العملاء وفريق العمل والإدارة عن نتائج المشروع
----------------------	-------------------	---

شكل النموذج المفاهيمي المقترح: التوجه الريادي بأبعاده الأربعة يؤثر في كفاءة إدارة المشاريع بأبعادها الخمسة. ويمكن اختبار هذا النموذج باستخدام تحليل الارتباط والانحدار المتعدد لتحديد قوة واتجاه التأثير بين المتغيرات.

مبررات اختيار متغيرات الدراسة

تم اختيار التوجه الريادي باعتباره المتغير المستقل لأنه يمثل أحد أهم الخصائص التنظيمية والسلوكية التي تميز الشركات الناشئة عن غيرها من المنظمات التقليدية. فالشركة الناشئة لا تعتمد فقط على الموارد المالية أو حجم القوى العاملة، بل تعتمد بصورة كبيرة على قدرة فريقها المؤسس على التفكير الريادي، واكتشاف الفرص، وتطوير حلول جديدة، واتخاذ قرارات سريعة في ظل عدم اليقين. لذلك يُتوقع أن يكون لهذا التوجه أثر مباشر في الطريقة التي تُدار بها المشاريع داخل الشركة.

أما كفاءة إدارة المشاريع فقد تم اختيارها كمتغير تابع لأنها تمثل النتيجة الإدارية الأقرب لطبيعة عمل الشركات الناشئة. فمعظم أنشطة الشركة الناشئة تظهر في صورة مشاريع: تطوير منتج أولي، إطلاق خدمة جديدة، اختبار سوق، بناء منصة رقمية، تطوير حملة تسويقية، أو التوسع في مدينة أو قطاع جديد. وبناءً على ذلك، فإن قياس كفاءة إدارة المشاريع يسمح بفهم أكثر دقة لكيفية تحويل التوجه الريادي إلى نتائج عملية قابلة للقياس.

ويساعد الربط بين المتغيرين على تقديم قيمة علمية وتطبيقية؛ إذ لا يكفي بدراسة التوجه الريادي كفكرة مجردة، ولا يكفي بدراسة إدارة المشاريع بوصفها مجموعة أدوات فنية، بل يربط بين الفكر الريادي والممارسة الإدارية اليومية. وهذا الربط مهم بصورة خاصة في بيئة الشركات الناشئة السعودية التي تشهد نمواً سريعاً وتحتاج إلى نماذج إدارية تساعد على البقاء والنمو بكفاءة.

العلاقات المتوقعة بين المتغيرات

من المتوقع أن يسهم الابتكار الريادي في تحسين جودة تنفيذ المشاريع من خلال تشجيع فرق العمل على البحث عن حلول جديدة للمشكلات الفنية والتنظيمية التي تظهر أثناء التنفيذ. كما أن المبادرة والاستباقية قد تساعد على تقليل التأخير من خلال توقع التغيرات والاستعداد لها قبل حدوثها. أما المخاطرة المحسوبة فيمكن أن تدعم اتخاذ قرارات أكثر جرأة عند الحاجة إلى تعديل مسار المشروع أو اختبار بدائل جديدة، بشرط أن

تكون المخاطرة مبنية على تحليل وليس على الاندفاع. كما يتوقع أن تدفع التنافسية الريادية الشركات الناشئة إلى تحسين جودة المخرجات ورضا أصحاب المصلحة لأنها تسعى إلى بناء صورة مميزة في السوق. وبناءً على ذلك، فإن الدراسة لا تفترض أن التوجه الريادي يؤدي تلقائياً إلى كفاءة إدارة المشاريع، بل تفترض أن أثره يظهر عندما يتحول إلى ممارسات عملية مثل التخطيط المرن، التعلم السريع، المتابعة المستمرة، إدارة المخاطر، توظيف الموارد بذكاء، والتواصل الفعال مع أصحاب المصلحة. ومن ثم فإن اختبار هذه العلاقة إحصائياً يساعد في معرفة مدى قوة هذا الأثر في البيئة السعودية.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لأنه الأنسب لطبيعة الدراسة التي تسعى إلى وصف مستوى التوجه الريادي وكفاءة إدارة المشاريع لدى الشركات الناشئة، ثم تحليل العلاقة والأثر بين المتغيرين. ويتيح هذا المنهج جمع بيانات كمية من عينة الدراسة وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج قابلة للتفسير والتعميم النسبي.

وتعد الدراسة من حيث الهدف دراسة تطبيقية؛ لأنها لا تكتفي ببناء إطار نظري، بل تهدف إلى تقديم توصيات عملية للشركات الناشئة والجهات الداعمة لريادة الأعمال. كما تعد من حيث طبيعة البيانات دراسة كمية تعتمد على الاستبيان بوصفه أداة رئيسية لجمع البيانات.

تسير الدراسة وفق خطوات منهجية تبدأ بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، ثم بناء الإطار النظري والنموذج المفاهيمي، ثم تصميم أداة الدراسة، ثم تحكيم الاستبيان واختبار صدقه وثباته، ثم جمع البيانات من عينة الدراسة، ثم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وأخيراً عرض النتائج ومناقشتها وصياغة التوصيات.

تصميم الدراسة

- نوع الدراسة: وصفية تحليلية تطبيقية.
- المنهج المستخدم: المنهج الكمي.
- أداة جمع البيانات: استبيان إلكتروني.
- مجال التطبيق: الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
- وحدة التحليل: الفرد العامل في موقع إداري أو ريادي داخل الشركة الناشئة مثل المؤسس، الشريك، مدير المشروع، أو قائد الفريق.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية، وبشكل خاص المؤسسين، الشركاء، مديري المشاريع، قادة الفرق، ومديري العمليات أو التطوير ممن لديهم معرفة بممارسات إدارة المشاريع داخل شركاتهم. ويشمل المجتمع الشركات الناشئة العاملة في مجالات التقنية، التجارة الإلكترونية، الخدمات الرقمية، الحلول اللوجستية، التعليم الرقمي، التقنية المالية، الاستشارات، أو غيرها من القطاعات التي تعتمد على الابتكار ونماذج أعمال قابلة للنمو.

نظراً لصعوبة تحديد إطار شامل لجميع الشركات الناشئة والعاملين فيها، يمكن استخدام أسلوب العينة غير الاحتمالية الملائمة أو العينة القصدية، مع الاعتماد على نشر الاستبيان عبر قنوات مهنية وحاضنات ومسرعات ورواد أعمال ومنصات مهنية. ويقترح أن يتراوح حجم العينة بين 150 و 250 مفردة، وهو حجم مناسب للتحليل الإحصائي الوصفي والانحدار وفقاً لطبيعة الدراسة ومستوى الوصول إلى مجتمع الدراسة.

البند	التحديد المقترح
مجتمع الدراسة	المؤسسون ومديرو المشاريع وقادة الفرق والعاملون الإداريون في الشركات الناشئة السعودية
المجال الجغرافي	المملكة العربية السعودية
حجم العينة المقترح	150 - 250 استجابة صالحة للتحليل
طريقة اختيار العينة	عينة قصدية/ملائمة مع إمكانية استخدام كرة الثلج للوصول إلى رواد الأعمال
وحدة التحليل	الفرد داخل الشركة الناشئة ممن لديه معرفة بإدارة المشاريع
مبرر الاختيار	لارتباط أفراد العينة مباشرة بالتوجه الريادي وممارسات إدارة المشاريع داخل الشركات الناشئة

أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظراً لملاءمته للمنهج الكمي وقدرته على قياس اتجاهات أفراد العينة حول أبعاد التوجه الريادي وكفاءة إدارة المشاريع. وسيتم تصميم الاستبيان بالاعتماد على الأدبيات السابقة ومقاييس التوجه الريادي وإدارة المشاريع، مع تكييف البنود بما يتناسب مع سياق الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

مكونات الاستبيان المقترحة

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية والتنظيمية مثل العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، عمر الشركة، القطاع، وعدد العاملين.
 - القسم الثاني: قياس التوجه الريادي من خلال أبعاد الابتكار، المبادرة والاستباقية، المخاطرة المحسوبة، والتنافسية الريادية.
 - القسم الثالث: قياس كفاءة إدارة المشاريع من خلال أبعاد الالتزام بالوقت، ضبط التكلفة والموارد، جودة التنفيذ، إدارة المخاطر، ورضا أصحاب المصلحة.
 - القسم الرابع: أسئلة ختامية اختيارية حول أبرز التحديات التي تواجه الشركات الناشئة في إدارة مشاريعها.
- سيستخدم الاستبيان مقياس ليكرت الخماسي على النحو الآتي: 1 = غير موافق بشدة، 2 = غير موافق، 3 = محايد، 4 = موافق، 5 = موافق بشدة.

بنود أولية مقترحة للاستبيان

المحور	أمثلة على البنود المقترحة
الابتكار الريادي	تحرص الشركة على تطوير أفكار جديدة في منتجاتها أو خدماتها. / تشجع الشركة تجربة حلول جديدة حتى لو تضمنت درجة من عدم اليقين.
المبادرة والاستباقية	تسعى الشركة إلى اقتناص الفرص قبل المنافسين. / تستجيب الشركة بسرعة للتغيرات في السوق.
المخاطرة المحسوبة	تتخذ الشركة قرارات جريئة بعد تحليل الفوائد والمخاطر. / تقبل الشركة الاستثمار في فرص جديدة رغم عدم وضوح النتائج بالكامل.
التنافسية الريادية	تسعى الشركة إلى تقديم قيمة مختلفة عن المنافسين. / تحرص الشركة على تطوير أساليب عمل تمنحها تميزاً في السوق.
الالتزام بالوقت	يتم تنفيذ المشاريع غالباً وفق الجداول الزمنية المحددة. / تتم متابعة تقدم المشروع بصورة منتظمة.
ضبط التكلفة والموارد	تستخدم الشركة موارد المشروع بكفاءة. / يتم تقليل الهدر في الوقت والجهد والتكلفة أثناء تنفيذ المشاريع.

جودة التنفيذ	تتوافق مخرجات المشاريع مع المتطلبات المحددة. / يتم مراجعة جودة العمل قبل تسليم مخرجات المشروع.
إدارة المخاطر	تحدد الشركة المخاطر المحتملة قبل وأثناء تنفيذ المشاريع. / توجد آليات للتعامل مع التغيرات المفاجئة في المشروع.
رضا أصحاب المصلحة	تحرص الشركة على قياس رضا العملاء أو المستفيدين عن نتائج المشاريع. / يتم إشراك فريق العمل وأصحاب العلاقة في القرارات المهمة.

الصدق والثبات

سيتم التحقق من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال وريادة الأعمال وإدارة المشاريع، للتأكد من وضوح البنود وملاءمتها لأهداف الدراسة. كما سيتم اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، بحيث تعد القيمة المقبولة إحصائياً غالباً أكبر من 0.70، مع إمكانية حذف أو تعديل البنود التي تخفض مستوى الثبات.

أساليب التحليل الإحصائي

بعد جمع الاستجابات وتنظيف البيانات، سيتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS أو أي برنامج إحصائي مناسب. وسيتم اختيار الأساليب الإحصائية بما يتوافق مع طبيعة الفروض وأسئلة الدراسة.

- الإحصاء الوصفي: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة ومستوى المتغيرات.
- اختبار الثبات: معامل كرونباخ ألفا للتحقق من اتساق بنود الاستبيان داخلياً.
- اختبار الصدق البنائي: تحليل الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية عند الحاجة.
- معامل ارتباط بيرسون: لقياس قوة واتجاه العلاقة بين التوجه الريادي وكفاءة إدارة المشاريع.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط: لاختبار أثر التوجه الريادي كمتغير مستقل على كفاءة إدارة المشاريع كمتغير تابع.
- تحليل الانحدار المتعدد: لاختبار أثر أبعاد التوجه الريادي مجتمعة على كفاءة إدارة المشاريع، وتحديد البعد الأكثر تأثيراً.

- اختبارات الفروق: مثل اختبار T أو تحليل التباين ANOVA عند الحاجة لمعرفة الفروق وفقاً للخصائص الديموغرافية والتنظيمية.
- مستوى الدلالة الإحصائية: سيتم اعتماد مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على قبول أو رفض الفروض.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على بحث أثر التوجه الريادي بأبعاده المقترحة على كفاءة إدارة المشاريع بأبعادها المحددة، دون التوسع في دراسة جميع عوامل نجاح الشركات الناشئة مثل التمويل أو التشريعات أو التسويق أو الهيكل التنظيمي إلا بوصفها خلفية تفسيرية.

الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على المؤسسين ومديري المشاريع وقادة الفرق والعاملين الإداريين في الشركات الناشئة ممن لديهم معرفة بممارسات إدارة المشاريع داخل شركاتهم.

الحدود المكانية

تُطبق الدراسة في المملكة العربية السعودية، مع إمكانية استهداف شركات ناشئة في مدن رئيسية مثل الرياض وجدة والدمام والخبر، إضافة إلى الشركات التي تعمل عن بعد داخل المملكة.

الحدود الزمنية

تُجرى الدراسة خلال العام الدراسي 2026، وتكون فترة جمع البيانات وفق الجدول الزمني المعتمد بعد اعتماد خطة البحث من المشرف.

الحدود المنهجية

تعتمد الدراسة على المنهج الكمي والاستبيان، وهو ما يعني أن النتائج ستعبر عن اتجاهات عينة الدراسة في فترة زمنية محددة. كما أن استخدام العينة الملائمة قد يحد من درجة التعميم، إلا أنه يعد مناسباً لطبيعة مجتمع الشركات الناشئة وصعوبة حصره بشكل كامل.

خطة فصول البحث المقترحة

بعد اعتماد خطة البحث المبدئية، يمكن بناء البحث النهائي في أربعة فصول رئيسية على النحو الآتي:

المحتوى	العنوان المقترح	الفصل
المقدمة، مشكلة الدراسة، الأهمية، الأهداف، التساؤلات، الفروض، حدود الدراسة، المصطلحات.	الإطار العام للبحث	الفصل الأول
التوجه الريادي، الشركات الناشئة، كفاءة إدارة المشاريع، الدراسات السابقة، الفجوة البحثية.	الدراسات السابقة والإطار النظري	الفصل الثاني
منهج الدراسة، المجتمع والعينة، أداة الدراسة، الصدق والثبات، أساليب التحليل الإحصائي.	منهجية الدراسة وإجراءاتها	الفصل الثالث
عرض خصائص العينة، تحليل المتغيرات، اختبار الفروض، مناقشة النتائج، التوصيات.	تحليل النتائج ومناقشتها	الفصل الرابع
أبرز النتائج، التوصيات التطبيقية، المقترحات البحثية المستقبلية، المراجع والملاحق.	النتائج والتوصيات والمقترحات	الخاتمة

الجدول الزمني المقترح لتنفيذ البحث

المرحلة	الإجراء	المدة المقترحة
1	اعتماد العنوان وخطة البحث المبدئية	أسبوع إلى أسبوعين
2	تطوير الإطار النظري والدراسات السابقة	أسبوعان
3	تصميم أداة الدراسة وتحكيمها	أسبوع
4	جمع البيانات من عينة الدراسة	أسبوعان إلى ثلاثة أسابيع
5	تحليل البيانات إحصائياً	أسبوع
6	كتابة النتائج والتوصيات والتنسيق النهائي	أسبوعان
7	المراجعة النهائية وفق ملاحظات المشرف	حسب الملاحظات

مصطلحات الدراسة المقترحة

المصطلح	التعريف الإجرائي في الدراسة
التوجه الريادي	مجموعة السلوكيات والاتجاهات التي تعكس ميل الشركة الناشئة إلى الابتكار والمبادرة والمخاطرة المحسوبة والتنافسية في إدارة أعمالها ومشاريعها.
كفاءة إدارة المشاريع	قدرة الشركة الناشئة على تنفيذ مشاريعها باستخدام الموارد المتاحة بأفضل صورة ممكنة، مع الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة وإدارة المخاطر وتحقيق رضا أصحاب المصلحة.
الشركات الناشئة	منظمات حديثة نسبياً تسعى إلى تطوير نموذج أعمال قابل للنمو والتوسع، وغالباً ما تعمل في بيئة ابتكارية تتسم بعدم اليقين ومحدودية الموارد.
الابتكار الريادي	قدرة الشركة على تطوير أفكار ومنتجات وخدمات أو أساليب عمل جديدة تساعد على خلق قيمة مختلفة في السوق.
المخاطرة المحسوبة	استعداد الشركة لاتخاذ قرارات جريئة بعد دراسة بدائلها وتقدير آثارها المحتملة، دون تهور أو عشوائية.

مبررات إدراج أداة الدراسة ضمن الخطة

تم إدراج تصور أولي لأداة الدراسة ضمن الخطة البحثية بهدف إظهار أن موضوع البحث قابل للقياس والتنفيذ وليس مجرد إطار نظري عام. كما يساعد عرض بنود الاستبيان المقترحة على توضيح العلاقة العملية بين مشكلة الدراسة وأهدافها وفروضها وأساليب التحليل الإحصائي المتوقعة. ويعد ذلك مهماً في مرحلة العرض المبدئي، لأن المشرف يستطيع من خلاله تقييم مدى اتساق العنوان مع المنهج والأداة والنتائج المتوقعة.

ولا تعد البنود الواردة في الملحق صيغة نهائية للاستبيان، بل تمثل مسودة أولية قابلة للتحكيم والتعديل. ومن المتوقع أن يتم عرض الأداة على متخصصين في إدارة الأعمال وريادة الأعمال وإدارة المشاريع للتأكد

من وضوح العبارات وملاءمتها لعينة الدراسة. وبعد التحكيم، يمكن حذف أو تعديل بعض البنود بما يرفع صدق الأداة ويجعلها أكثر توافقاً مع البيئة التطبيقية للشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية. كما أن وجود أداة مبدئية يساعد في مرحلة لاحقة على تسريع جمع البيانات، إذ يمكن تحويل البنود بسهولة إلى نموذج إلكتروني باستخدام أدوات مثل Google Forms أو Microsoft Forms، ثم تصدير الاستجابات إلى Excel أو SPSS لإجراء التحليل الإحصائي. وبذلك تصبح الخطة قابلة للتحويل المباشر إلى بحث تطبيقي متكامل بعد اعتمادها.

ملحق مقترح: أداة الدراسة الأولية

يعرض هذا الملحق تصوراً أولياً للاستبيان الذي يمكن استخدامه بعد اعتماد الخطة. ويُعد هذا الاستبيان قابلاً للتعديل وفق ملاحظات المشرف والمحكمين، كما يمكن تحويله لاحقاً إلى نموذج إلكتروني لجمع البيانات. ويهدف إدراج هذه الأداة ضمن الخطة إلى إظهار قابلية الدراسة للتطبيق والقياس الإحصائي.

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والتنظيمية

1. الجنس: ذكر / أنثى.
2. العمر: أقل من 25 سنة، 25-34 سنة، 35-44 سنة، 45 سنة فأكثر.
3. المؤهل العلمي: دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، أخرى.
4. المسمى الوظيفي: مؤسس، شريك، مدير مشروع، قائد فريق، مدير عمليات، موظف إداري، أخرى.
5. سنوات الخبرة في ريادة الأعمال أو إدارة المشاريع: أقل من سنة، 1-3 سنوات، 4-6 سنوات، أكثر من 6 سنوات.
6. عمر الشركة الناشئة: أقل من سنة، 1-3 سنوات، 4-5 سنوات، أكثر من 5 سنوات.
7. قطاع عمل الشركة: تقنية، تجارة إلكترونية، خدمات رقمية، تقنية مالية، تعليم، استشارات، لوجستيات، أخرى.
8. عدد العاملين في الشركة: أقل من 10، 10-49، 50-99، 100 فأكثر.
9. المدينة أو المنطقة: الرياض، جدة، الدمام/الخبر، مكة، المدينة، أخرى.

القسم الثاني: مقياس التوجه الريادي

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية وفق مقياس ليكرت الخماسي: غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة.

البعد	رقم البند	العبارة
الابتكار الريادي	1	تحرص الشركة على تقديم أفكار جديدة في المنتجات أو الخدمات أو طريقة العمل.
الابتكار الريادي	2	تشجع الشركة تجربة حلول وأساليب جديدة حتى في ظل عدم وضوح النتائج بالكامل.
الابتكار الريادي	3	تستثمر الشركة في تطوير منتجات أو خدمات مختلفة عن السائد في السوق.
الابتكار الريادي	4	تستخدم الشركة التكنولوجيا لتحسين تنفيذ المشاريع وتطوير مخرجاتها.
المبادرة والاستباقية	5	تسعى الشركة إلى اقتناص الفرص قبل المنافسين.
المبادرة والاستباقية	6	تتابع الشركة تغيرات السوق والعملاء بصورة مستمرة.
المبادرة والاستباقية	7	تبدأ الشركة في تنفيذ المبادرات الجديدة دون انتظار ضغط خارجي.
المبادرة والاستباقية	8	تمتلك الشركة قدرة على التكيف السريع مع تغيرات المشروع أو السوق.
المخاطرة المحسوبة	9	تتخذ الشركة قرارات جريئة بعد تحليل المخاطر والفرص.
المخاطرة المحسوبة	10	تقبل الشركة الاستثمار في أفكار جديدة رغم وجود درجة من عدم اليقين.
المخاطرة المحسوبة	11	توازن الشركة بين الطموح الريادي وحساب التكاليف والنتائج المحتملة.
المخاطرة المحسوبة	12	تجرب الشركة حلولاً جديدة على نطاق محدود قبل تعميمها.
التنافسية الريادية	13	تسعى الشركة إلى تقديم قيمة مميزة مقارنة بالمنافسين.

التنافسية الريادية	14	تتابع الشركة أداء المنافسين وتعمل على تطوير أساليبها باستمرار .
التنافسية الريادية	15	تركز الشركة على بناء ميزة تنافسية من خلال سرعة التنفيذ والابتكار .
التنافسية الريادية	16	تحرص الشركة على تحسين تجربة العميل بما يدعم تميزها في السوق.

القسم الثالث: مقياس كفاءة إدارة المشاريع

البعد	رقم البند	العبارة
الالتزام بالوقت	17	يتم تحديد جدول زمني واضح لكل مشروع قبل بدء التنفيذ.
الالتزام بالوقت	18	تتم متابعة تقدم المشروع بصورة منتظمة مقارنة بالخطة الزمنية.
الالتزام بالوقت	19	تنجز الشركة معظم مهام المشروع في الوقت المحدد.
الالتزام بالوقت	20	تتعامل الشركة بسرعة مع أسباب التأخير عند ظهورها.
ضبط التكلفة والموارد	21	تضع الشركة تقديراً واضحاً لتكاليف المشروع قبل بدء التنفيذ.
ضبط التكلفة والموارد	22	تستخدم الشركة موارد المشروع بكفاءة وتقلل الهدر.
ضبط التكلفة والموارد	23	تتابع الشركة المصروفات الفعلية مقارنة بالميزانية المخططة.
ضبط التكلفة والموارد	24	تستطيع الشركة إعادة توزيع الموارد عند تغير أولويات المشروع.
جودة التنفيذ	25	تتوافق مخرجات المشروع غالباً مع المتطلبات المحددة مسبقاً.
جودة التنفيذ	26	تتم مراجعة جودة المخرجات قبل تسليمها للعميل أو المستفيد.
جودة التنفيذ	27	تستخدم الشركة ملاحظات العملاء لتحسين جودة المشاريع اللاحقة.

جودة التنفيذ	28	توجد معايير واضحة للحكم على نجاح مخرجات المشروع.
إدارة المخاطر	29	تحدد الشركة المخاطر المحتملة قبل وأثناء تنفيذ المشروع.
إدارة المخاطر	30	تضع الشركة بدائل للتعامل مع التغيرات المفاجئة في المشروع.
إدارة المخاطر	31	تتعلم الشركة من أخطاء المشاريع السابقة لتقليل المخاطر المستقبلية.
إدارة المخاطر	32	تستطيع الشركة تعديل خطط المشروع عند ظهور مخاطر أو فرص جديدة.
رضا أصحاب المصلحة	33	تسعى الشركة إلى فهم توقعات العملاء أو المستفيدين من المشروع.
رضا أصحاب المصلحة	34	تحرص الشركة على التواصل المستمر مع أصحاب العلاقة أثناء المشروع.
رضا أصحاب المصلحة	35	تأخذ الشركة ملاحظات فريق العمل في الاعتبار عند إدارة المشاريع.
رضا أصحاب المصلحة	36	تسهم نتائج المشاريع في تحقيق أهداف الشركة الناشئة ونموها.

ربط أداة الدراسة بالفروض

الفرضية	الأبعاد/ البنود المستخدمة في الاختبار	الأسلوب الإحصائي المقترح
الفرضية الرئيسية	جميع بنود التوجه الريادي 1-16 وجميع بنود كفاءة إدارة المشاريع 17-36	ارتباط بيرسون وانحدار خطي بسيط
H1-1 الابتكار	بنود الابتكار 1-4 مع كفاءة إدارة المشاريع 17-36	انحدار بسيط أو متعدد
H1-2 المبادرة والاستباقية	بنود المبادرة 5-8 مع كفاءة إدارة المشاريع 17-36	انحدار بسيط أو متعدد
H1-3 المخاطرة المحسوبة	بنود المخاطرة 9-12 مع كفاءة إدارة المشاريع 17-36	انحدار بسيط أو متعدد
H1-4 التنافسية الريادية	بنود التنافسية 13-16 مع كفاءة إدارة المشاريع 17-36	انحدار بسيط أو متعدد

اختبار T أو ANOVA	الخصائص الديموغرافية والتنظيمية مع كفاءة إدارة المشاريع	H1-5 الفروق الديموغرافية
-------------------	--	--------------------------

يساعد هذا الربط بين البنود والفروض في ضمان اتساق أداة الدراسة مع مشكلة البحث وأهدافه، كما يسهل مرحلة التحليل الإحصائي لاحقاً ويجعل النتائج أكثر ارتباطاً بالإطار النظري للدراسة.

المراجع الأولية

تم اختيار المراجع التالية بصورة أولية لدعم الخطة البحثية، وسيتم توسيعها وتحديثها عند كتابة البحث النهائي بما لا يقل عن 15-20 مرجعاً حديثاً ومتخصصاً وفق متطلبات الجامعة.

Atkinson, R. (1999). Project management: Cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria. *International Journal of Project Management*, 17(6), 337-342.

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.

Giardino, C., Wang, X., & Abrahamsson, P. (2017). Why early-stage software startups fail: A behavioral framework. In *Software Business*. Springer.

Global Entrepreneurship Monitor. (2025). Kingdom of Saudi Arabia 2024-2025 National Report. GEM Consortium.

Invest Saudi. (2025). Startup Saudi: National initiative for startups, entrepreneurs and venture capital.

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.

Monsha'at. (2024). SME Monitor Reports. General Authority for Small and Medium Enterprises, Kingdom of Saudi Arabia.

Nguyen-Duc, A., Kemell, K. K., & Abrahamsson, P. (2021). The entrepreneurial logic of startup software development: A study of 40 software startups. *Empirical Software Engineering*, 26, 1-55.

Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) - Seventh Edition. PMI.

Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761-787.

Shenhar, A. J., Dvir, D., Levy, O., & Maltz, A. C. (2001). Project success: A multidimensional strategic concept. *Long Range Planning*, 34(6), 699-725.

Turner, J. R., & Müller, R. (2005). The project manager's leadership style as a success factor on projects: A literature review. *Project Management Journal*, 36(2), 49-61.

Vision 2030. (2025). Empowering the Private Sector. Kingdom of Saudi Arabia.

Wales, W. J., Gupta, V. K., & Mousa, F. T. (2013). Empirical research on entrepreneurial orientation: An assessment and suggestions for future research. *International Small Business Journal*, 31(4), 357-383.

وزارة الاقتصاد والتخطيط السعودية. (2025). تقارير ومؤشرات رؤية المملكة 2030. الرياض: المملكة العربية السعودية.

الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت). (2024). تقارير مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة. الرياض: المملكة العربية السعودية.