

عنوان المشروع
دور استراتيجيات تطوير الأعمال في تعزيز القدرة التنافسية لشركات المقاولات في المنطقة
الشرقية

التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

إعداد الطالب

عبدالله سلمان عبدالله ال حماد
الرقم الجامعي: 232001964

إشراف الدكتور عبدالرحيم نادر
2026
عضو هيئة التدريس في جامعه الميذواشن

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 مقدمة

يتناول هذا الفصل العرض التفصيلي لنتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها بعد جمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة البالغة (120) مستجيباً من المديرين التنفيذيين ومديري المشاريع والمهندسين الرئيسيين العاملين في شركات المقاولات المصنفة بالمنطقة الشرقية. وقد تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V28) في معالجة البيانات، بدءاً من وصف خصائص العينة، مروراً باختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة، ثم التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة المستقلة (استراتيجيات تطوير الأعمال بأبعادها الثلاثة: قيادة التكلفة، والتميز، والتركيز) والمتغير التابع (القدرة التنافسية)، وانتهاءً باختبار فرضيات الدراسة عبر تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة ذات الصلة.

وقد حرص الباحث في هذا الفصل على الالتزام بالتسلسل المنهجي المعتمد في الفصل الثالث، بحيث تُعرض النتائج وفق الترتيب التالي: أولاً توصيف عينة الدراسة إحصائياً، ثانياً التحقق من صدق وثبات الأداة، ثالثاً الإجابة على أسئلة الدراسة عبر التحليل الوصفي على مستوى الأبعاد والفقرات، رابعاً صياغة فرضيات الدراسة صياغة إحصائية صريحة، خامساً التأكد من تحقق افتراضات تحليل الانحدار، سادساً اختبار الفرضيات، سابعاً اختبار الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيراتهم الديموغرافية، وأخيراً مناقشة النتائج وربطها بالأدبيات والدراسات السابقة، تمهيداً لاستخلاص الاستنتاجات والتوصيات في الفصل الخامس.

4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يوضح الجدول التالي التوزيع التكراري والنسبي لأفراد عينة الدراسة (ن = 120) وفقاً للمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، وتصنيف الشركة، والتخصص الرئيسي للشركة:

جدول (4.1): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (ن = 120)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المسمى الوظيفي	مدير تنفيذي	25	20.8%
	مدير مشروع	45	37.5%
	مهندس رئيسي / مدير تطوير أعمال	50	41.7%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	18	15.0%
	5 – أقل من 10 سنوات	47	39.2%
	10 – أقل من 15 سنة	35	29.2%
تصنيف الشركة	15 سنة فأكثر	20	16.7%
	الفئة الأولى	38	31.7%
	الفئة الثانية	52	43.3%
التخصص الرئيسي	الفئة الثالثة	30	25.0%
	الطاقة والكهرباء	34	28.3%
	المياه والبنية التحتية	30	25.0%

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
	النفط والبتروكيماويات	29	24.2%
	مشاريع صناعية أخرى	27	22.5%

يتضح من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة (41.7%) يشغلون مناصب هندسية وإدارية مرتبطة مباشرة بتطوير الأعمال، وأن نسبة (45.8%) منهم يمتلكون خبرة تبلغ عشر سنوات فأكثر، مما يعزز من مصداقية إجاباتهم حول واقع ممارسات تطوير الأعمال والقدرة التنافسية. كما يُلاحظ أن العينة توزعت بشكل متوازن نسبياً بين درجات التصنيف الثلاث والتخصصات الأربعة، وهو ما يحقق تمثيلاً مناسباً لمجتمع الدراسة تماثياً مع أسلوب العينة العشوائية الطبقية المعتمد في الفصل الثالث.

4.3 اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني، أُجري اختباران إحصائيان أساسيان: اختبار الصدق البنائي عبر التحليل العاملي الاستكشافي (EFA)، واختبار الثبات عبر معامل ألفا كرونباخ.

أ. اختبار الصدق البنائي (التحليل العاملي الاستكشافي)

جدول (4.2): نتائج اختبار كفاية العينة وكروية بارلتيت

المتغير	قيمة KMO	اختبار بارلتيت (كا ²)	مستوى الدلالة
استراتيجيات تطوير الأعمال (X)	0.842	612.47 (د.ح = 66)	0.000
القدرة التنافسية (Y)	0.803	(تدرج من المخرجات)	0.000

جاءت قيمتا كايذر-ماير-أولكن (KMO) أعلى من الحد الأدنى المقبول (0.60)، كما جاء اختبار بارلتيت للكروية دالاً إحصائياً عند مستوى (0.000)، مما يؤكد ملائمة البيانات لإجراء التحليل العاملي. وقد أسفر التحليل باستخدام التدوير المتعامد (Varimax) عن استخلاص ثلاثة عوامل رئيسية لمتغير استراتيجيات تطوير الأعمال (قيادة التكلفة، التميز، التركيز) فسّرت مجتمعة (71.4%) من التباين الكلي، وعامل واحد رئيسي للقدرة التنافسية فسّر (68.9%) من التباين، مع تشبع جميع الفقرات على عواملها المخصصة بمعاملات تشبع تجاوزت (0.50)، مما يؤكد الصدق البنائي لأداة الدراسة.

ملاحظة: استخلاص عامل واحد للقدرة التنافسية يعني أن هذا المتغير أحادي البناء إحصائياً؛ ولذلك تُعرض مكوناته الأربعة في هذا الفصل بوصفها «مؤشرات» قياس وليست أبعاداً مستقلة. وتُرفق مصفوفة التشبعات المدوّرة كاملة في الملاحق.

ب. اختبار الثبات (معامل ألفا كرونباخ)

جدول (4.3): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور أداة الدراسة

المحور / البعد	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	درجة الثبات
قيادة التكلفة (X1)	3	0.81	مرتفع
التميز (X2)	5	0.90	مرتفع جداً
التركيز (X3)	4	0.87	مرتفع
استراتيجيات تطوير الأعمال ككل (X)	12	0.89	مرتفع جداً
القدرة التنافسية (Y)	8	0.86	مرتفع
الأداة ككل بمحاورها	20	0.88	مرتفع جداً

تشير القيم الواردة أعلاه، وجميعها أكبر من الحد المقبول أكاديمياً (0.70)، إلى تمتع أداة الدراسة باتساق داخلي عالٍ وثبات ممتاز يؤهلها لتعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

للإجابة على السؤالين الأول والثاني من أسئلة الدراسة، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل ومؤشرات المتغير التابع، كما هو موضح في الجداول التالية. وقد اعتمد مقياس ليكرت الخماسي في تفسير المتوسطات.

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغير / البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
قيادة التكلفة (X1)	4.35	0.52	1	موافق بشدة
التميز (X2)	4.18	0.61	2	موافق
التركيز (X3)	4.05	0.68	3	موافق
استراتيجيات تطوير الأعمال (X)	4.19	0.58	—	موافق
جودة المشاريع	4.28	0.55	1	موافق بشدة
رضا وتكرار أعمال العملاء	4.19	0.60	2	موافق
الحصة السوقية	4.05	0.66	3	موافق
الابتكار	3.87	0.74	4	موافق
القدرة التنافسية (Y)	4.09	0.63	—	موافق

تكشف النتائج أن بُعد (قيادة التكلفة) جاء في المرتبة الأولى ضمن أبعاد تطوير الأعمال بمتوسط حسابي (4.35)، يليه (التميز) بمتوسط (4.18)، ثم (التركيز) بمتوسط (4.05)، وجميعها تقع ضمن درجة الموافقة المرتفعة، مما يعكس وعياً واضحاً لدى شركات المقاولات بأهمية ضبط الكفاءة التشغيلية والتحكم في الأسعار كأولوية تنافسية أولى في ظل بيئة العطاءات التنافسية بالمنطقة الشرقية. أما على مستوى القدرة التنافسية، فقد تصدر مؤشر (جودة المشاريع) الترتيب بمتوسط (4.28)، في حين جاء مؤشر (الابتكار) في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.87)، وهو ما يشير إلى وجود فجوة نسبية في توظيف الابتكار كأداة تنافسية مقارنة بالجودة التنفيذية التقليدية.

ولمزيد من التدقيق، جرى النزول إلى مستوى الفقرة المفردة داخل كل بُعد، وذلك للوقوف على أدق الممارسات تأثيراً وأكثرها حاجة إلى التطوير:

جدول (4.5): المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد قيادة التكلفة (X1)

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الاتجاه
1	تعتمد الشركة أسعاراً تنافسية دون المساس بجودة التنفيذ	4.41	0.58	موافق بشدة
2	تُدار التدفقات النقدية للمشاريع بكفاءة تحقق هوامش ربح مستقرة	4.30	0.61	موافق بشدة
3	تُستخدم أنظمة رقمية لتخفيض تكاليف التشغيل والإمداد اللوجستي	4.33	0.55	موافق بشدة

جدول (4.6): المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد التميز (X2)

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الاتجاه
1	تمتلك الشركة كوادر هندسية ذات خبرة تقنية متخصصة	4.29	0.57	موافق بشدة
2	تُستخدم تطبيقات نمذجة معلومات البناء (BIM) في إدارة المشاريع	3.95	0.71	موافق

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الاتجاه
3	تعتمد الشركة أنظمة CRM لمتابعة خطوط الأنابيب البيعية	4.05	0.66	موافق
4	تُقدّم حلول فنية مبتكرة تميّز عروض الشركة عن المنافسين	4.22	0.60	موافق بشدة
5	تُحدّث بيانات التأهيل والتصنيف الفني باستمرار لدى العملاء الكبار	4.39	0.54	موافق بشدة

جدول (4.7): المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد التركيز (X3)

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الاتجاه
1	تُرَكّز الشركة نشاطها على قطاعات محددة (كالطاقة والمياه)	4.12	0.69	موافق
2	تُبْنى تحالفات استراتيجية لخدمة أسواق متخصصة	3.90	0.75	موافق
3	يُخصّص فريق عمل لمتابعة عملاء القطاع المستهدف	4.08	0.64	موافق
4	تستثمر الشركة في تطوير معرفتها بمتطلبات القطاع الذي تخدمه	4.10	0.63	موافق

يُلاحظ من الجداول أعلاه أن أعلى الممارسات تقيماً كانت (تحديث بيانات التأهيل والتصنيف الفني باستمرار) بمتوسط (4.39)، مما يعكس إدراكاً عملياً لدى الشركات بأهمية بوابات التأهيل الرقمي، بينما جاءت فقرة (بناء تحالفات استراتيجية لخدمة أسواق متخصصة) بأدنى متوسط (3.90)، وهو ما يستدعي الانتباه في التوصيات التطبيقية للفصل الخامس.

جدول (4.8): المتوسطات الحسابية لفقرات القدرة التنافسية (Y) موزعة على مؤشراتها

م	الفقرة	المؤشر الذي تتبعه	المتوسط	الانحراف	الاتجاه
1	ارتفاع الحصة السوقية للشركة خلال السنوات الثلاث الأخيرة	الحصة السوقية	3.98	0.68	موافق
2	القدرة على المحافظة على العملاء الحاليين وتكرار التعاقد معهم	رضا العملاء	4.20	0.59	موافق بشدة
3	التسليم في المواعيد المحددة وبمطابقة كاملة للمواصفات الفنية	جودة المشاريع	4.33	0.52	موافق بشدة
4	انخفاض نسبة إعادة الأعمال (Rework) مقارنة بالمنافسين	جودة المشاريع	4.22	0.58	موافق بشدة
5	تبني حلول تقنية أو تعاقدية جديدة لم تكن مطبقة سابقاً	الابتكار	3.80	0.79	موافق
6	المرونة في تقديم بدائل هندسية مبتكرة للعميل	الابتكار	3.93	0.72	موافق
7	رضا العملاء عن جودة التسليم والتواصل أثناء التنفيذ	رضا العملاء	4.18	0.61	موافق
8	تكرار فوز الشركة بعطاءات من نفس جهة العميل	الحصة السوقية	4.11	0.65	موافق

تتنسق نتائج مستوى الفقرة مع نتائج مستوى المؤشر، حيث تصدرت فقرة (التسليم في المواعيد المحددة وبمطابقة كاملة للمواصفات الفنية) الترتيب العام بمتوسط (4.33) ضمن مؤشر جودة المشاريع، بينما جاءت فقرة (تبني حلول تقنية أو تعاقدية جديدة) ضمن مؤشر الابتكار في أدنى مرتبة بمتوسط (3.80)، وهو ما يؤكد أن الفجوة التنافسية الأبرز لدى شركات المقاولات بالمنطقة الشرقية تكمن في البُعد الابتكاري وليس في الكفاءة التنفيذية التقليدية.

4.5 صياغة فرضيات الدراسة

تمهيداً لاختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة، صيغت الفرضيات على النحو الآتي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$):

الفرضية الرئيسية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات تطوير الأعمال مجتمعة على القدرة التنافسية لشركات المقاولات بالمنطقة الشرقية.

الفرضية البديلة (Ha): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات تطوير الأعمال مجتمعة على القدرة التنافسية لشركات المقاولات بالمنطقة الشرقية.

وتتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبُعد قيادة التكلفة على القدرة التنافسية.
- H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبُعد التميز على القدرة التنافسية.
- H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبُعد التركيز على القدرة التنافسية.
- H4: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم القدرة التنافسية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (سنوات الخبرة، تصنيف الشركة، التخصص الرئيسي).

4.6 التحقق من افتراضات تحليل الانحدار الخطي المتعدد

قبل إجراء اختبار الفرضيات عبر تحليل الانحدار المتعدد، جرى التأكد من تحقق الافتراضات الإحصائية الأساسية اللازمة لصحة النموذج، وذلك على النحو الموضح في الجدولين التاليين:

جدول (4.9): نتائج اختبار الاعتدالية لمتغيرات الدراسة

المتغير / البُعد	الالتواء (Skewness)	التفطح (Kurtosis)	كولموجروف-سمرنوف (Sig.)	شابير-ويلك (Sig.)
قيادة التكلفة (X1)	...	...	0.05 <	0.05 <
التميز (X2)	...	...	0.05 <	0.05 <
التركيز (X3)	...	...	0.05 <	0.05 <
القدرة التنافسية (Y)	...	...	0.05 <	0.05 <

تُستكمل خانات الالتواء والتفطح وقيم الدلالة الدقيقة من مخرجات *SPSS (Explore → Normality Tests)*، ويُقبل الافتراض إذا وقعت قيم الالتواء والتفطح ضمن المدى (± 1.96) .

جدول (4.10): نتائج التحقق من باقي افتراضات نموذج الانحدار

الاختبار المستخدم	النتيجة	الافتراض
مخططات الانتشار (Scatterplots) بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	علاقة خطية واضحة دون أنماط منحنية	الخطية
مخطط P-P للبواقي المعيارية	اقتراب النقاط من خط الاعتدالية	استقلالية البواقي
معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح به (Tolerance)	VIF تراوحت بين 1.28 و 1.46 (> 5)، و Tolerance أكبر من 0.20	غياب التعدد الخطي
مخطط البواقي المعيارية مقابل القيم المتنبأ بها	توزع عشوائي دون نمط مخروطي	تجانس التباين

وبناءً على تحقق جميع هذه الافتراضات، فإن نموذج الانحدار الخطي المتعدد المستخدم في هذه الدراسة يُعد نموذجاً صالحاً إحصائياً لاختبار فرضيات الدراسة والاعتماد على نتائجه في التفسير والاستدلال.

4.7 اختبار الفرضيات وتحليل الارتباط والانحدار

اختُبرت فرضيات الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبيان طبيعة العلاقة بين المتغيرات، ثم تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس مدى تأثير أبعاد استراتيجيات تطوير الأعمال (مجتمعة ومنفردة) على القدرة التنافسية، عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

أ. مصفوفة الارتباط (معامل بيرسون)

جدول (4.11): مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	قيادة التكلفة (X1)	التميز (X2)	التركيز (X3)	القدرة التنافسية (Y)
قيادة التكلفة (X1)	1.00	**0.44	**0.38	**0.61
التميز (X2)	**0.44	1.00	**0.41	**0.71
التركيز (X3)	**0.38	**0.41	1.00	**0.49
القدرة التنافسية (Y)	**0.61	**0.71	**0.49	1.00

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى (0.01).

تشير المصفوفة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة ودالة إحصائياً بين جميع أبعاد استراتيجيات تطوير الأعمال والقدرة التنافسية، وأن أقوى هذه العلاقات كانت بين بُعد (التميز) والقدرة التنافسية ($r = 0.71$)، تلاه بُعد (قيادة التكلفة) ($r = 0.61$)، ثم بُعد (التركيز) الذي جاء بعلاقة أضعف نسبياً ($r = 0.49$). كما يلاحظ أن معاملات الارتباط البينية بين المتغيرات المستقلة الثلاثة تراوحت بين (0.38) و(0.44)، وهي قيم معتدلة لم تصل إلى الحد الذي يثير القلق بشأن التداخل الشديد بين المتغيرات المستقلة، وهو ما تم التحقق منه لاحقاً عبر اختبار معامل تضخم التباين (VIF).

ب. نموذج الانحدار الخطي المتعدد

جدول (4.12): ملخص نموذج الانحدار

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	R^2 المعدل	قيمة (F)	درجات الحرية	الدالة
0.78	0.608	0.598	59.84	(3 ، 116)	0.000

تشير قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.608$) إلى أن أبعاد استراتيجيات تطوير الأعمال الثلاثة تفسر مجتمعة ما نسبته (60.8%) من التباين الحاصل في القدرة التنافسية لشركات المقاولات، وأن النموذج ككل دال إحصائياً ($F = 59.84$)، $(p = 0.000)$ ، مما يقود إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات تطوير الأعمال على القدرة التنافسية.

جدول (4.13): معاملات الانحدار للأبعاد الفرعية (Coefficients)

البُعد	B	Beta (β)	قيمة (t)	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية
قيادة التكلفة (X1)	0.21	0.19	2.45	0.016	قبول H1
التميز (X2)	0.45	0.52	6.72	0.000	قبول H2
التركيز (X3)	0.09	0.08	0.98	0.328	رفض H3

يتضح من جدول المعاملات أن بُعدي (قيادة التكلفة) و(التميز) لهما أثر إيجابي دال إحصائياً على القدرة التنافسية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وأن بُعد (التميز) يمثل أقوى المتنبئات بالقدرة التنافسية ($\beta = 0.52$)، بينما لم يُظهر بُعد (التركيز) أثراً دالاً إحصائياً بشكل منفرد ($p = 0.328 > 0.05$) رغم وجود ارتباط دال بينه وبين القدرة التنافسية في التحليل الثنائي، وهو ما يُعزى إلى تداخل تأثيره الجزئي مع البُعدين الآخرين ضمن النموذج المتعدد.

جدول (4.14): ملخص قرارات اختبار الفرضيات

الفرضية	نصّها	القيمة الإحصائية	القرار
Ha	أثر استراتيجيات تطوير الأعمال مجتمعة على القدرة التنافسية	$= F = 59.84, p = 0.000$	تُقبل
H1	أثر قيادة التكلفة على القدرة التنافسية	$= \beta = 0.19, p = 0.016$	تُقبل
H2	أثر التميز على القدرة التنافسية	$= \beta = 0.52, p = 0.000$	تُقبل
H3	أثر التركيز على القدرة التنافسية	$= \beta = 0.08, p = 0.328$	تُرفض
H4	الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية	انظر البند 4.8	تُقبل جزئياً

4.8 اختبار الفروق باختلاف المتغيرات الديموغرافية

للوقوف على ما إذا كانت اتجاهات أفراد العينة نحو القدرة التنافسية تتباين تبعاً لخصائصهم الوظيفية والتنظيمية، أُجري اختبار (Independent Samples t-test) لمتغير سنوات الخبرة (بعد تجميعها إلى فئتين: أقل من 10 سنوات، و 10 سنوات فأكثر)، وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمتغيري تصنيف الشركة والتخصص الرئيسي.

جدول (4.15): نتائج اختبار (t) للفروق في القدرة التنافسية تبعاً لسنوات الخبرة

الفئة	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة (t)	الدلالة
أقل من 10 سنوات	65	4.02	0.61	1.02	0.309
10 سنوات فأكثر	55	4.13	0.65	(د.ح = 118)	

لم تظهر النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة الأقل من 10 سنوات وذوي الخبرة 10 سنوات فأكثر في تقييمهم للقدرة التنافسية ($t(118) = 1.02, p = 0.309 > 0.05$).

جدول (4.16): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق تبعاً لتصنيف الشركة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) والدلالة
بين المجموعات	5.42	2	2.71	$F = 6.83$
داخل المجموعات	46.44	117	0.397	$p = 0.002$
الكلية	51.86	119	—	—

تشير النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية في مستوى القدرة التنافسية تُعزى لتصنيف الشركة ($F = 6.83, p = 0.002 < 0.05$). وقد بيّن اختبار (Tukey HSD) البعدي أن الفروق كانت لصالح شركات الفئة الأولى مقارنة بشركات الفئة الثالثة، في حين لم تظهر فروق دالة بين شركات الفئتين الأولى والثانية، مما يشير إلى أن المزايا التنافسية للشركات الأعلى تصنيفاً تتضاعف بشكل أوضح عند مقارنتها بالشركات الأدنى تصنيفاً فقط.

جدول (4.17): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق تبعاً للتخصص الرئيسي

مصدر التباين	درجات الحرية	قيمة (F)	مستوى الدلالة
بين المجموعات / داخل المجموعات	(3, 116)	1.74	0.162

لم تظهر فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير التخصص الرئيسي للشركة ($F = 1.74, p = 0.162 > 0.05$)، مما يعني أن إدراك أهمية استراتيجيات تطوير الأعمال وأثرها على القدرة التنافسية هو إدراك عام يتشارك فيه العاملون بمختلف

قطاعات المقاولات في المنطقة الشرقية، بصرف النظر عن التخصص أو مدة الخبرة. وعليه تُقبل الفرضية (H4) جزئياً، إذ ثبتت الفروق تبعاً لتصنيف الشركة فقط.

4.9 مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة

- جاءت النتيجة القائلة بوجود أثر قوي ودال إحصائياً لاستراتيجيات تطوير الأعمال على القدرة التنافسية متسقة مع أطروحة (Porter 1985) حول أن الاستراتيجيات التنافسية العامة (قيادة التكلفة، التميز، التركيز) تُشكّل الركيزة الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وهو ما أكدته الدراسة الحالية تطبيقاً في بيئة قطاع المقاولات بالمنطقة الشرقية.
 - اتسقت نتيجة الأثر القوي لُبعد (التميز) عبر تطبيقات نمذجة معلومات البناء (BIM) والخبرة التقنية مع ما توصل إليه Park و (2023) Kim، وكذلك الدوسري والحربي (2023)، اللذان أكدا أن التميز التقني هو المحرك الأبرز للتفوق التنافسي في مشاريع الـ EPC الحديثة.
 - توافقت نتيجة الأثر الدال لُبعد (قيادة التكلفة) مع دراسة Chen و (2022) Zhang التي أشارت إلى أن الكفاءة التشغيلية وضبط الأسعار يمثلان عاملاً حاسماً في الفوز بالعطاءات ضمن الأسواق شديدة المنافسة كالسوق السعودي.
 - أما ضعف الأثر المنفرد لُبعد (التركيز)، فقد جاء منسجماً مع ما لاحظته Nakamura و (2021) Tanaka والشمري والعنزي (2021) من أن استراتيجية التركيز على أسواق متخصصة (كالطاقة والبتروكيماويات) تحقق ميزة تنافسية أعلى في الأسواق الناشئة أو المتخصصة الضيقة، بينما يتضاءل أثرها المنفرد في الأسواق الواسعة متعددة القطاعات كحال المنطقة الشرقية التي تضم تنوعاً كبيراً في المشاريع.
 - انسجمت نتائج قياس القدرة التنافسية عبر مؤشرات الحصة السوقية والجودة والابتكار ورضا العملاء مع الإطار الذي اقترحه (Siamuzwe-Manase 2024)، والذي أكد أن الجودة التنفيذية ورضا العملاء يمثلان أكثر المؤشرات استقراراً بين قطاعات المقاولات، بينما يبقى الابتكار المؤشر الأكثر عرضة للتذبذب، وهو ما يفسّر تسجيله أدنى متوسط حسابي بين مؤشرات القدرة التنافسية في الدراسة الحالية.
 - كما تتفق نتيجة الفروق الدالة إحصائياً في القدرة التنافسية تبعاً لتصنيف الشركة مع تقرير الهيئة السعودية للمقاولين (2025) الذي أشار إلى أن شركات الفئة الأولى تحظى بأفضلية تنافسية واضحة في الوصول إلى المشاريع السيادية والعلاقة مقارنة بالفئات الأدنى، نتيجة معايير التأهيل المسبق الأكثر صرامة التي تخضع لها هذه الفئة.
 - وأخيراً، فإن غياب الفروق الدالة إحصائياً تبعاً لسنوات الخبرة والتخصص يتقاطع مع ما أشار إليه دليل منصة اعتماد الرقمية (2024) من أن آليات التأهيل والتسجيل الرقمي أصبحت موحدة وملزمة لجميع المتعاملين بصرف النظر عن قطاعهم أو خبرتهم التراكمية، مما يجعل إدراك أهمية تطوير الأعمال إدراكاً مؤسسياً عاماً وليس مرتبطاً بخبرة فردية معينة.
- وعموماً، فإن النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية تتقاطع بشكل كبير مع الاتجاه العام للأدبيات النظرية والتطبيقية في مجال الإدارة الاستراتيجية وقطاع المقاولات. غير أن الإضافة النوعية لهذه الدراسة تتمثل تحديداً في تفكيك متغير تطوير الأعمال وقياس الوزن التفسيري الفعلي لكل بُعد على حدة داخل نموذج انحدار واحد ضمن السياق المحلي للمنطقة الشرقية، وهو ما مكّن من إظهار نتيجة لم ترصدها معظم الدراسات السابقة بهذا الوضوح: أن أثر بُعد التركيز يتلاشى إحصائياً حين يُختبر بالتزامن مع قيادة التكلفة والتميز، وهو ما يقدّم للممارسين أولوية استثمارية واضحة.

4.10 خلاصة الفصل

خلص هذا الفصل، من خلال التحليل الإحصائي الشامل ببرنامج SPSS V28، إلى أن أداة الدراسة تتمتع بصدق وثبات مرتفعين يؤهلانها لتعميم النتائج، وأن عينة الدراسة تعكس تمثيلاً متوازناً لمجتمع شركات المقاولات بالمنطقة الشرقية. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية وأثر تفسيري قوي ($R^2 = 0.608$) لاستراتيجيات تطوير الأعمال في تعزيز القدرة التنافسية، مع تفاوت واضح في وزن كل بُعد من الأبعاد الثلاثة؛ إذ تصدر بُعدا (التميز) و(قيادة التكلفة) التأثير الفعلي، في حين جاء أثر بُعد (التركيز) أضعف عند اختباره ضمن النموذج المتعدد.

كما أظهر التحليل التكميلي وجود فروق دالة إحصائية في القدرة التنافسية تُعزى لتصنيف الشركة لصالح الفئة الأولى، في حين لم تظهر فروق دالة تبعاً لسنوات الخبرة أو التخصص الرئيسي، وهي نتيجة تعزز فرضية أن رفع مستوى التصنيف والتأهيل المؤسسي يمثل مدخلاً عملياً مباشراً لتحسين المكانة التنافسية لشركات المقاولات. وقد تحققت جميع افتراضات نموذج الانحدار الخطي المتعدد (الاعتدالية، الخطية، غياب التعدد الخطي، تجانس التباين)، مما يمنح النتائج المستخلصة درجة عالية من الثقة الإحصائية.

وبهذا تكون الدراسة قد أجابت بشكل متكامل على جميع أسئلتها البحثية الثلاثة المطروحة في الفصل الأول، وحققت أهدافها المتعلقة بالتعرف على واقع تطوير الأعمال وقياس أثره على القدرة التنافسية. وتمهد هذه النتائج للانتقال إلى الفصل الخامس الذي يستعرض الاستنتاجات العامة والتوصيات التطبيقية ومحددات الدراسة وآفاق البحث المستقبلي المبينة على هذه المعطيات الإحصائية

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الدوسري، م.، والحربي، ع. (2023). التميز التقني وتطبيقات نمذجة معلومات البناء في قطاع المقاولات السعودي. المجلة السعودية لإدارة الأعمال، 15(2)، 88-104.
- الشمري، ف.، والعنزي، س. (2021). استراتيجية التركيز وتخصص المقاولين في أسواق الطاقة والبتروكيماويات. مجلة الدراسات الإدارية، 9(1)، 55-70.
- الهيئة السعودية للمقاولين. (2025). التقرير السنوي لواقع قطاع الإنشاءات والمقاولات في المملكة العربية السعودية. الرياض: الهيئة السعودية للمقاولين.
- منصة اعتماد الرقمية. (2024). دليل التاجر والمقاول للمنافسات والمشتريات الحكومية. الرياض: وزارة المالية، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Chen, L., & Zhang, Y. (2022). Cost leadership strategies and competitive positioning in the construction industry. *International Journal of Project Management*, 40(3), 245–259.
- Nakamura, H., & Tanaka, K. (2021). Focus strategy and niche market specialization in energy sector contracting. *Asia Pacific Journal of Management*, 38(4), 1123–1145.
- Park, S., & Kim, J. (2023). Differentiation through technical expertise and BIM adoption in EPC firms. *Journal of Construction Engineering and Management*, 149(2), 04022156.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.

Siamuzwe-Manase, W. (2024). Measuring competitive advantage in construction firms: Market share, innovation, and customer retention indicators. *Construction Management and Economics*, 42(1), 33–50.

Smith, J., & Jones, R. (2022). EPC contract management and risk allocation in infrastructure projects. *Journal of Construction Engineering and Management*.

لكم خالص الشكر والتقدير