

أثر الكفايات القيادية للمديرين في نجاح المشاريع الإنشائية دراسة تطبيقية على
شركات المقاولات بمدينة الرياض.

**The Impact of Leadership Competencies of Managers on the Success
of Construction Projects: An Applied Study on Contracting Companies in
Riyadh City**

مشروع تخرج

إعداد

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

1445هـ/2024م

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول يتطرق إلى الاطار العام للدراسة ويتضمن مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وأسئلة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ويتم التطرق لها على النحو التالي:

1.1 مقدمة:

تعد فكرة مفهوم إدارة المشاريع هي نتيجة لما انبثقت من بيئة الأعمال والصناعات المختلفة، والتي تتميز بالتغيير والحاجة المستمرة للتطوير، والأخيرة بدورها تحتاج إلى أنماط تنظيمية، وكانت المشاريع أداة إدارية شاملة لمثل هذه المنظمات عادة ما يصاحب نجاح إدارة المشاريع تغييرات قد تكون جذرية داخل المنظمة، مما يجعل العديد من المنظمات تتجنب اتباع هذا التطور أو قبول تقنيات وأدوات إدارية جديدة على الرغم من مميزاتها الإيجابية التي تتمحور حول القدرة على إنجاز المهام التي يصعب إنجازها في الأنظمة التقليدية وإنجاز هذه الأنشطة بكفاءة وفعالية.

إلا أن معظم المشاريع التي تنفذها المنظمة تتميز بكبر حجمها وتعقيدها تم استخدام الطرق التقليدية لإنجاز هذه المشاريع، وكان من هذه الطرق مخطط جاننت (GANTT CHART) والذي سمي على اسم المهندس الأمريكي "جاننت". ومع ذلك، فقد لوحظ أن العديد من هذه المشاريع تفشل في الوفاء بمواعيد تسليمها بسبب عدم سهولة التنفيذ والارتباط بين أنشطتها المختلفة من جهة، وعدم المعرفة الكافية بعوامل التعاقب المنطقي، بالإضافة إلى ضعف التوظيف الكامل لعلاقات التعاقب المنطقي الممكنة في جدولة هذه المشاريع.

يشهد العالم في عصرنا الحالي تطورات سريعة وكبيرة ، وتغير الظروف البيئية المحيطة، مما دفع المشاريع إلى تحقيق درجة عالية من الفعالية والكفاءة في ظل التغيرات التي طرأت على البيئة الاقتصادية المحيطة ووجود التحديات والمنافسة على الموارد البشرية الماهرة والمدرّبة، مما دفع الإدارة العليا في المشاريع الإنشائية إلى الاعتماد على تطوير مهارات ومواهب وكفاءات مديري المشاريع، لأن نجاح وفعالية المشاريع الإنشائية يعتمد في المقام الأول على القدرات والكفاءات اختصاصات مديريها. (الزغبي، 2023)

حيث أن مسؤولية نجاح أو فشل المشروع تقع بالدرجة الأولى على عاتق مدير المشروع، باعتبار أنه المسؤول عن توفير الموارد اللازمة لتحقيق أهداف المشروع كما يشارك فيه فريق المراقبة المسؤول عن تنفيذ إدارة المشروع و الرد السريع على المبررات.(Alkadash,2020).

ولذلك، لكي ينجح، كان عليه أن يستمتع بالعديد من التجارب الإيجابية التي خرج بها المشروع، والتي مكنته من قيادة فريق العمل وتنمية قدراته على استكمال أنشطة المشروع وتوقع المشاريع المحتملة التي ستحدث خلالها دورة الحياة إن الإجراءات التي يتخذها مدير المشروع في التعامل مع الأحداث الطارئة هي أساس نجاح أي مشروع. ومن هنا يجب أن يتمتع مدير المشروع بعدد من الكفاءات التي تمكنه من إدارة المشروع في مراحله الأربع (التخطيط، التنفيذ، المراقبة، والتسليم).(Dziekoński. 2017).

2.1 مشكلة الدراسة:

تحتاج جميع المشاريع والشركات أن تدرك حجم نشاطها في السوق خصوصا في ظل التغيرات الحالية، حيث أن الانفتاح على العالم العربي في الآونة الأخيرة أدى إلى ظهور العديد من المشاريع وخاصة المشاريع الانشائية في مجال المقاولات، ومن ثم سعت جميع المؤسسات إلى تحقيق غايتها في النجاح من خلال الانتشار تماشيا وع التغيرات والتطورات الحديثة، ونتيجة لهذا ازدادت حدة التنافس بين شركات المقاولات داخل المملكة العربية السعودية ويرجع نجاح هذه المشاريع الانشائية إلى مدى كفاءة مدير المشروع.

وتنطلق أهمية المشاريع الانشائية السعودية أهمية كبرى في الناحية الاقتصادية المؤثر على الاقتصاد السعودي وخاصة مشاريع المقاولات، نظرا لما يقدمه هذا القطاع من مجموعة من خدمات الانشاء والمباني وصيانته، حيث تتضمن المشاريع الانشائية السعودية انشاء المباني- الجسور والطرق- وغيرها من المشاريع المقاولاتية، ونظرا لما أدركته الشركات الانشائية خصوصا الشركات السعودية أثر التغيرات وتأثير كفاءة مديريها على نجاحها داخل الأسواق.

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر الكفايات القيادية للمديرين في نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في معالجتها لموضوع حيوي وحديث، حيث تناولت موضوع أثر الكفايات القيادية للمديرين في نجاح المشاريع الانشائية بالمملكة العربية السعودية، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل مشاكل الانشاء والتعمير ونجاح كافة المشاريع المقاولاتية داخل المملكة العربية السعودية.

● الأهمية العلمية:

تنبع أهمية الدراسة من أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم الكفايات القيادية ونجاح المشاريع الانشائية في السعودية بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتوفير المديرين ذو كفاءة عالية في المشاريع الانشائية في المملكة العربية السعودية.

● الأهمية العملية:

- فهم العلاقة بين كفاءات القيادة ونجاح المشاريع يمكن أن يساعد الشركات والمؤسسات على تحسين إدارة مشاريعها وتحقيق أهدافها بفعالية أكبر.
- يمكن لنتائج الدراسات التطبيقية أن توجه ممارسات إدارة المشاريع واتخاذ القرارات الاستراتيجية في المشاريع الإنشائية.
- تطبيق النتائج والتوصيات في المجال العملي يمكن أن يساهم في تحسين أداء المشاريع وزيادة فعالية استخدام الموارد وتقليل المخاطر المحتملة.

4.1 أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في تحديد تأثير الكفايات القيادية للمديرين بأبعادها (الاتصال - المهارات الإدارية - إدارة الصراع - السمات الشخصية - بناء العلاقات الشخصية - الاهتمام - إدارة فريق العمل) على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها (النطاق - الجودة - التكلفة - الجدول الزمني - رضا أصحاب المصلحة) في المملكة العربية السعودية، وتتفرع منها عدة أهداف فرعية:

تحديد تأثير الاتصال على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها في المملكة العربية السعودية.

تحديد تأثير المهارات الإدارية على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها في المملكة العربية السعودية.

تحديد تأثير إدارة الصراع على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها في المملكة العربية السعودية.

تحديد تأثير السمات الشخصية على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها في المملكة العربية السعودية.

تحديد تأثير بناء العلاقات الشخصية على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها في المملكة العربية السعودية.

تحديد تأثير الاهتمام على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها في المملكة العربية السعودية.

تحديد تأثير إدارة فريق العمل على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها في المملكة العربية السعودية.

. تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات والتي بدورها ستشكل قاعدة معلومات لمدرء المشاريع الانشائية في المملكة العربية السعودية.

5.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر للكفايات القيادية للمديرين بأبعاده (الاتصال- المهارات الإدارية - إدارة الصراع - السمات الشخصية - بناء علاقات شخصية - الاهتمام- إدارة فريق العمل) على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها (

النطاق – الجودة -التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة) في المشاريع الانشائية بالمملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:-

- ما هي أهمية الاتصال في نجاح المشاريع الإنشائية؟
- كيف يؤثر الإدارة الفعالة للصراعات على جودة وتنفيذ المشاريع الإنشائية؟
- ما هو دور بناء العلاقات الشخصية في تحقيق أهداف المشاريع الإنشائية؟
- كيف يمكن للمهارات الإدارية أن تؤثر على تحديد الأولويات وتخصيص الموارد في المشاريع الإنشائية؟
- هل تسهم السمات الشخصية للمديرين في تحقيق أداء متميز وفعالية في المشاريع الإنشائية؟
- ما هو تأثير الاهتمام بتحقيق أهداف المشروع على مدى نجاح المشاريع الإنشائية؟
- كيف يؤثر إدارة فريق العمل على تنفيذ وتسليم المشاريع الإنشائية في الوقت المحدد وبالمواصفات المطلوبة؟

6.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفايات القيادية للمديرين بأبعاده (الاتصال- المهارات الإدارية – إدارة الصراع – السمات الشخصية – بناء علاقات شخصية – الاهتمام- إدارة فريق العمل) على نجاح المشاريع الانشائية بأبعادها (النطاق – الجودة -التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة) في المشاريع الانشائية بالمملكة العربية السعودية.

وينبثق عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاتصال على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعاده (النطاق – الجودة – التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة) في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات الإدارية على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعاده (النطاق – الجودة – التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة) في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الصراع على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعاده (النطاق – الجودة – التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة) في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسمات الشخصية على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعاده (النطاق – الجودة – التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة) في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.
- **الفرضية الفرعية الخامسة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبناء علاقات شخصية على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعاده (النطاق – الجودة – التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة) في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.
- **الفرضية الفرعية السادسة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاهتمام على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعاده (النطاق – الجودة – التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة) في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.
- **الفرضية الفرعية السابعة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة فريق العمل على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعاده (النطاق – الجودة – التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة) في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.

7.1 نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر الكفايات القيادية للمديرين بأبعاده (الاتصال- المهارات الإدارية – إدارة الصراع – السمات الشخصية – بناء علاقات شخصية – الاهتمام- إدارة فريق العمل) على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها (النطاق – الجودة –التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة) في المملكة العربية السعودية.

- المتغير المستقل: الكفايات القيادية للمديرين. بأبعاده (الاتصال- المهارات الإدارية – إدارة الصراع – السمات الشخصية – بناء علاقات شخصية – الاهتمام- إدارة فريق العمل)
- المتغير التابع: نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها (النطاق – الجودة –التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة)

المتغير التابع

المتغير المستقل

النطاق
الجودة
التكلفة
الجدول الزمني
رضا أصحاب المصلحة

الاتصال
المهارات الإدارية
إدارة الصراع
السمات الشخصية
بناء علاقات شخصية
الاهتمام
إدارة فريق العمل

بي، 2023)

8.1 دوافع اختيار الموضوع:

الدوافع الذاتية :

- تتعلق هذه الدوافع بالاحتياجات والأهداف الشخصية للفرد.
- تشمل الرغبة في تحقيق التقدم الشخصي والمهني، وتطوير المهارات والخبرات الشخصية.
- لدى الباحث اهتمام شخصي بالموضوع نفسه أو بالمجال الذي يتناوله البحث.
- هذه الدوافع محفزة بمجرد اهتمام الشخص بالموضوع دون النظر إلى فوائد خارجية.

الدوافع الموضوعية :

- تكون الكفايات القيادية للمديرين عاملاً رئيسياً في تحسين أداء المشاريع، وبالتالي تحقيق الأهداف المحددة للمشاريع مثل النطاق، والجودة، والتكلفة، والجدول الزمني.
- من خلال توجيه الكفايات القيادية الصحيحة، يمكن أن يزيد من رضا أصحاب المصلحة بما في ذلك المستثمرين، والعملاء، والمجتمع المحلي، مما قد يؤدي إلى دعم إضافي للمشاريع وفرص مستقبلية.
- يمكن لتطوير الكفايات القيادية للمديرين أن يساعد في تعزيز مهارات إدارة المشاريع والقدرة على التعامل مع التحديات وحل المشكلات بفعالية.
- عندما تظهر الشركة أو المؤسسة قيادة فعالة وناجحة في إدارة المشاريع، فإنها تكسب سمعة جيدة في السوق وتصبح وجهة مفضلة للمستثمرين والشركاء المحتملين.
- توفير القيادة القوية في إدارة المشاريع الإنشائية يمكن أن يساهم في تحقيق الميزة التنافسية عن طريق إكمال المشاريع في الوقت المحدد وداخل الميزانية المحددة مع تحقيق الجودة المطلوبة.

– تؤدي الكفايات القيادية للمديرين إلى بناء الثقة والموثوقية بين الفريق وبين الجهات المعنية، مما يساهم في تحسين التواصل وتبادل المعلومات بشكل فعال.

9.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر الكفايات القيادية للمديرين على نجاح المشاريع الانشائية في المملكة 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 .

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 الكفايات القيادية للمديرين في نجاح المشاريع الانشائية بالمملكة العربية السعودية.

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 العملاء المشاريع الإنشائية بالسعودية والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

10.1 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: سعت الدراسة للتعرف على أثر الكفايات القيادية للمديرين بأبعاده (الاتصال- المهارات الإدارية – إدارة الصراع – السمات الشخصية – بناء علاقات شخصية – الاهتمام- إدارة فريق العمل) على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها (النطاق – الجودة -التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة) في المملكة العربية السعودية
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المشاريع الإنشائية. في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: تم إعداد الدراسة خلال عام 2024.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على مدراء المشاريع الإنشائية. في المملكة العربية السعودية.

11.1 الدراسات السابقة:

الدراسات العربية	
1. الدراسة	الزغبى، وأبو زيد، (2023)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الكفايات القيادية للمديرين بأبعاده (الاتصال- المهارات الإدارية – إدارة الصراع – السمات الشخصية – بناء علاقات شخصية – الاهتمام- إدارة فريق العمل) على نجاح المشاريع الإنشائية بأبعادها (النطاق – الجودة -التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة) في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.
المتغير المستقل	الكفايات القيادية للمديرين بأبعاده (الاتصال- المهارات الإدارية – إدارة الصراع – السمات

الشخصية – بناء علاقات شخصية – الاهتمام- إدارة فريق العمل)	
نجاح المشاريع الانشائية بأبعادها (النطاق – الجودة -التكلفة – الجدول الزمني – رضا أصحاب المصلحة)	المتغير التابع
تم اعتماد المنهج التحليلي في جمع البيانات الأولية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع شركات النشر في الأردن في النيابة العامة الأردنية، وعلى الأغلب العاملين في مجال النشر الأردنيين، والذين بلغ عددهم (3195)، واعتمدت الخطة على عشرة التقارير البسيطة والتي بلغ عددها (343) شركة مقاولات وتم توزيع (343) استبانة على مديري المشاريع في هذه الشركات تمت إعادة (285) استبانة، وتم استبعاد (26) استبانة لعدم خضوعها للتحليل لتكوين العينة النهائية (259) استبياناً، الاعتماد على عدد من النماذج الإحصائية المتمثلة في المسح النهائي، وتحليل الانحدار المتعدد باستخدام برنامج SPSS (الذي لا يختبر فرضيات الدراسة).	منهجية البحث
وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن معدل توافر الكفاءات الفنية لمدرء المشاريع كان بدرجة متوسطة، كما تبين أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لمديري المشاريع الكفاءات الفنية بأبعادها (الخبرة، المهارات الإدارية، إدارة المشاريع، أو خصائص العمل، وبناء العلاقات أمر ضروري (الاهتمام) وإدارة فريق العمل) في نجاح مشاريع البناء بجميع أبعادها (النطاق، الجودة، التكلفة، التوقيت المناسب ومساحة المشروع) في الأردن. وخلصت الدراسة إلى ضرورة التأكد من رفع مستوى كفاءات مديري المشاريع من خلال تدريبهم وتطوير قدراتهم المعرفية، بحيث يمكن تطبيق المعرفة والمعايير والمبادئ على المشروع، بما يحقق الهدف الأهداف المتوقعة في الوقت والتكلفة والجودة والنطاق، وتحقيق فوائد أخرى ضمن نطاق المشروع. يستخدم مدير المشروع جدولة المشروع كجزء مهم من الجدول الزمني، حيث أن كميات المشروع تكون أسرع من الجدول الزمني المحدد.	أهم النتائج والتوصيات
الدروع، والعوامل، (2021)	2. الدراسة

أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر كفايات العمل في الرؤية الاستراتيجية لمنظمات العامة الأردنية، الخاضعة لأحكام نظام الخدمة المدنية الأردني كالبالغ عددها (101) منظمة.
المتغير المستقل	كفايات العمل بأبعاده (الكفايات الأساسية – الكفايات الوظيفية – الكفايات الفنية – الكفايات الاستراتيجية)
المتغير التابع	الرؤية الاستراتيجية
منهجية الدراسة	تم اختيار (13) منظمة بشكل عشوائي، ويعمل (569) موظفاً في مناصب الإدارة الوسطى والعليا في هذه المنظمات. وتم توزيع (350) استبانة، وكانت (320) استبانة صالحة للتحليل، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي (الوصفي والتحليلي)، تم تنزيل البيانات باستخدام حزمة الإحصاءات الاجتماعية (SPSS).
أهم النتائج والتوصيات	وقسمت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأنواع كفايات العمل الأربعة (الكفايات الأساسية، والكفاءات الوظيفية، والكفاءات الفنية، والكفاءات الاستراتيجية) على الرؤية الاستراتيجية للأردنيين المنظمات العامة وبذلك فسرت كفاءات الأعمال (63.5%) من التغيير في الرؤية الاستراتيجية. وأوصت الدراسة المؤسسات العامة الأردنية بضرورة الاهتمام بالتطوير المستمر لكفايات العمل لموظفيها من خلال برامج تدريبية محددة مجدولة على مدار العام، وأدوات تقييم موضوعية تزيد من كفاءة عمل موظفيها.
3. الدراسة	عايش، والطويقات، (2019)
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر كفاءات فريق المشروع بأبعادها (المعرفة، الخبرة، والمهارات) على نجاح المشروع بأبعاده (الوقت، التكلفة، المخزون، وإعداد الأجزاء والدوائر الأردنية).

المتغير المستقل	كفاءات فريق المشروع بأبعادها (المعرفة، الخبرة، والمهارات)
المتغير التابع	نجاح المشروع بأبعاده (الوقت، التكلفة، المخزون، وإعداد الأجزاء والدوائر الأردنية).
منهجية الدراسة	اعتمدت الدراسة على منهج التحليل العلمي، وفي جمع البيانات اعتمدت على الاستبانة الأسرية. كما حددت الدراسة الثوابت العربية، وعزمت على تعميمها على هذه المشاريع باللغة العربية، وذلك باستخدام البرنامج العربي لمعالجة البيانات الاجتماعية (SPSS). "من خلال الانحدار الخطي المتعدد والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون ومعامل الفا.
أهم النتائج والتوصيات	وأظهرت النتائج أن: مستوى كفاءات فريق المشروع في المنظمات، صناعة الأدوية الأردنية، مرتفع بشكل عام، وفقاً للأبعاد الثلاثة لنجاح المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة، الجودة) على مستوى عالٍ، بينما جاء الوقت على مستوى متوسط. وخرجت الدراسة بمجموعة من القضايا التوعوية أهمها: (التردد، مرونة قرار فريق المشروع بتمير المشروع، اقتراح قرار لتصميم المشاريع، واتخاذ قرار بشأن كيفية إدارة المشروع واتخاذ القرار بشأنه المعرفة الخبر لتؤثر على الفهم الأكبر بعد الوقت لأهمية نجاح المشاريع.
4. الدراسة	سرور، (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الكفاءات الإدارية على جودة الخدمة في المستشفيات الخاصة الأردنية وتضمنت الدراسة اختيار أكبر (5) مستشفيات بسعة (200) سرير فأكثر وهي (الأردنية، الإسلامية، ابن الهيثم التخصصي، والاستقلال).
المتغير المستقل	تعزيز جودة الخدمة بأبعادها (الأصول الملموسة، مصداقية، استجابة، تأمين، عاطف)

المتغير التابع	الكفاءات الإدارية بأبعاده (استراتيجية عمل الكفاءة- إدارة الكفاءات الذات- التواصل بشأن الكفاءات- كفاءة العمل الجماعي- تخطيط الكفاءات)
منهجية الدراسة	اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي (المنهج الوصفي التحليلي).
أهم النتائج والتوصيات	وأظهرت النتائج أن متغيرات الكفاءات الإدارية تطبق في المستشفيات، كما أنها تطبق مهارات الاتصال داخل المستشفى، وأن المديرين يتكيفون بسرعة مع الأولويات المتغيرة، وأن الإدارة العليا تحدد الأهداف المتعلقة بالخطوة الاستراتيجية للمستشفى، وأن الموظفين على دراية بالخطوة الاستراتيجية للمستشفى. خطط. تظهر نتائج المستشفيات المستقبلية أي تطبيق لأبعاد جودة الخدمة في المستشفيات. وأظهرت النتائج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) للكفاءات الإدارية على جودة الخدمة، حيث تشمل الكفاءات الإدارية المتغيرات التالية (كفاءات الاتصال، كفاءات العمل الجماعي، كفاءات الإدارة الذاتية، كفاءات العمل الاستراتيجي، التخطيط)، الكفاءات (وجودة الخدمة تشمل المتغيرات. ما يلي (الواقعية، الضمان، الموثوقية، التعاطف، الاستجابة). وأوصت الدراسة المديرين بالعمل بنشاط لتحسين أدائهم بشكل مستمر، أن يشارك جميع الموظفين في التخطيط الاستراتيجي للمستشفى، أن يأخذ المدير رأي الموظفين قبل اتخاذ أي قرار، أن يستخدم المستشفى أحدث التقنيات في علاج المرضى، أن كل مريض هو مصدر قلق للعاملين في المستشفى، وأن الموظفين يسارعون في الاستجابة للمرضى، بحيث يقدم الموظفون في حالات الطوارئ أكبر قدر ممكن من المساعدة.
5. الدراسة	الطميصة، (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى محاولة بناء واختبار صلاحية نموذج نظري للكشف عن أثر استخدام إطار الكفاءة على سياسات الاختيار والتعيين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في

فلسطين في ضوء الدور الوسيط للالتزام المعياري. عامل.	
المتغير المستقل	الكفايات على سياسات بأبعادها (الاختيار والتعین - القدرات المعرفية - المهارات التطبيقية- القدرات النضج الاجتماعي- القدرات التقنية)
المتغير التابع	سياسات الاختيار والتعین.
منهجية الدراسة	ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع البيانات من عينة قوامها (223) موظفاً، واختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بدراسة الأثر المباشر وغير المباشر لاستخدام إطار الكفاءة على الاختيار والتعین. سياسات. تم استخدام طريقة نمذجة المعادلة البنائية، أجريت الدراسة الجزئية على أساس برنامج PLS Smart 3.2.1، ويعتمد الإطار النظري للدراسة على نظرية تقييم تطبيق الكفايات وفق نموذج الكفاءة الشاملة الذي قدمه بورفازنيك (2013) والذي يتكون من ثلاثة أبعادها (البعد المعرفي، والبعد التطبيقي، والبعد الاجتماعي)، فيما أضافت الباحثة البعد الفني بما يتناسب مع أهداف الدراسة ويغطي جميع جوانبه.
أهم النتائج والتوصيات	وأظهرت النتائج أن أعلى درجات توافر الكفايات كانت في بعد مهارات النضج الاجتماعي، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.90)، بينما كانت أدنى الدرجات في المهارات التطبيقية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.55). كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي مباشر للقدرات المعرفية على سياسات الاختيار والتعین (0.179)، في حين لم يكن هناك تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للأبعاد الأخرى. كما بينت أن هناك تأثيراً إيجابياً للأبعاد. كما أظهرت النتائج أن الالتزام المعياري يتوسط جزئياً في العلاقة بين القدرات المعرفية وسياسات الاختيار والتعین (0.062). في حين أظهرت النتائج أيضاً أن الالتزام المعياري يتوسط جزئياً في العلاقة بين القدرات المعرفية وسياسات الاختيار والتعین (0.062). وبينت أن الالتزام بالمعايير يتوسط بشكل كامل العلاقة بين مهارات

التطبيق وسياسات الاختيار والتعيين (0.152). وأوصت الدراسة بضرورة معالجة مشكلات استخدام الكفايات وبناء استراتيجية شاملة لتطبيق إطار الكفايات في الممارسات المختلفة المسندة إليه إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية الفلسطينية لتكون نقطة انطلاق نحو تعزيز عملية التحول إلى إدارة الموارد البشرية المبنية على الكفاءة.	
الخطيب، والعطيات، (2023)	6. الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على استدامة المشاريع الريادية في الأردن. التعرف إلى أثر عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال على استدامة المشاريع الريادية في الأردن، التعرف إلى مستوى عوامل النجاح الحرجة لريادة الأعمال بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقانة المعلومات، التوجه الاستراتيجي) في الأردن التعرف إلى واقع استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص) في الأردن.	أهداف الدراسة
عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، تقانة المعلومات، التوجه الاستراتيجي)	المتغير المستقل
استدامة المشاريع الريادية بأبعادها (الكفاءة الإنتاجية، الجودة، البقاء، استغلال الفرص)	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي (الاستبانة) لجمع بيانات الدراسة الأولية، كما اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي و تم استخدام المقابلة شبه المقننة.	منهجية الدراسة
وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن مستوى تطبيق أهمية عوامل النجاح الحاسمة لريادة الأعمال بأبعادها (الإدارة العليا، المرونة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي،	أهم النتائج والتوصيات

تكنولوجيا المعلومات، التوجه الاستراتيجي) كان بشكل عام عند مستوى مرتفع. وأن واقع استدامة المشاريع الريادية بأبعادها مجتمعة كان مرتفعاً. أما بالنسبة لاستدامة المشاريع، فقد كانت أبعادها عالية، وكان هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعوامل النجاح الحاسمة مجتمعة على استدامة المشاريع الريادية. و أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها العمل على وضع التشريعات والاستراتيجيات اللازمة لتنظيم عمل قطاع المشاريع الريادية، والتنسيق بين كافة الجهات الحكومية والخاصة ومؤسسات المجتمع المدني النجاح تحقيق أهداف المشاريع الريادية	
ناصر،(2022).	7. الدراسة
تهدف هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على علاقة الكفاءات المقاولاتية بأبعادها المختلفة بضرورة المشاريع.	أهداف الدراسة
الكفاءات المقاولاتية بأبعادها (الكفاءات التقنية – الكفاءات الشخصية - الكفاءات التسيرية)	المتغير المستقل
استدامة المشاريع بأبعادها(كفاءة المشاريع - تطوير المشاريع)	المتغير التابع
دراسة مقارنة لتحديد دور الكفاءات الشخصية والسياسية والفنية في استدامة المشاريع ذات الطابع المؤسسي والتي حظيت بدعم ومرافقة إحدى هيئات دعم المشاريع ممثلة بالصندوق الوطني للتأمين ضد التعطل بولاية بسكرة والتي تم أخذ عينة عشوائية من بين الموظفين الذين يقدر عددهم بـ 40، تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات، كما تم استخدام برنامج SPSS لمعالجة البيانات وتحديد واقع الكفاءات المالية لأصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومدى كفاءتهم دورها في استدامة هذه المشاريع - من وجهة نظر أفراد العينة الذين تم اختيارهم من موظفو الصندوق	منهجية البحث

أهم النتائج والتوصيات	خلصت الدراسة إلى أنه من الضروري أن يكتسب رواد الأعمال الكفاءات الأساسية لضمان استدامة مشاريعهم، وخاصة تلك المتعلقة بالكفاءات التنظيمية التي تعتبر مهمة في ضمان استمرارية أنشطتهم التجارية.
8. الدراسة	المعادات، (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى فحص مستوى تخطيط المشاريع ومخاطره وقياس مدى نجاح المشاريع الإنشائية في الأردن من وجهة نظر مديري المشاريع، كما هدفت الدراسة إلى دراسة أثر تخطيط المشاريع على نجاح المشروع والدور المعتدل لمستوى المخاطرة في العلاقة بين التخطيط ونجاح المشروع. لتحقيق أهداف الدراسة
المتغير المستقل	تخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى - تخطيط النطاق - تطوير خطة الأساس - تخطيط المخاطر)
المتغير التابع	نجاح المشاريع الإنشائية بأبعاده (الوقت - التكلفة - الجودة - رضا العملاء)
منهجية البحث	وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية والتي تكونت من (58) فقرة لقياس متغيرات الدراسة وأبعادها تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المشاريع الإنشائية في شركات المقاولات الأردنية، وتم توزيع الاستبيان على عينة غير احتمالية تتمثل في العينة الموضوعية تم استرجاع (303) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وتم استخدام عدد من أبعاد ومكونات الدراسة ممثلة بالأساليب الإحصائية لوصف خصائص أفراد العينة ومتغير الإحصاء الوصفي كما تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة وهي الانحدار المتعدد والانحدار التفاعلي.
أهم النتائج والتوصيات	وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: 1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشاريع (وضع دراسات الجدوى، تطوير مخطط

	التأسيس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع الإنشائية. 2. مستوى المخاطرة ليس العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاح مشاريع البناء. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، في ضوء النتائج، منها: ضرورة الاهتمام المتزايد بتخطيط المشاريع، وإجراء دراسات الجدوى لتحديد إمكانية نجاح المشروع، وتفعيل إجراءات إدارة المخاطر المفاجئة للسيطرة على التحديات والتغيرات.
9. الدراسة	الحياري، (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على بيان أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في) القيادة – الاتصال والتواصل – أخلاقيات العمل – الكفاءة الانتاجية) في نجاح المشاريع الانشائية في مدينة عمان،
المتغير المستقل	السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في) القيادة – الاتصال والتواصل – أخلاقيات العمل – الكفاءة الانتاجية)
المتغير التابع	نجاح المشاريع الانشائية
منهجية البحث	وفي المنهج بأكمله، تم الانتهاء من جمع البيانات الأولية وتم تطوير استبيان وتوزيعه ككل خلال هذه المسوحات، مع المساعدة في تبرير فرضياته من خلال تحليلها من خلال برنامج SPSS تقرير الاسترداد، المدة 560، مرارا وتكرارا، تمت إزالة الاستبيان (المصطلح 12) لأنه لم يسمح بالتلاعب به من أجل الربح العينة النهائية هي استبيان (548) وكان الأسلوب بمثابة الاستبيان.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ايجابي للسمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الانشائية في عمان. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على دعم فريق العمل ماليا ومعنويا بما لا يتعارض مع

أهداف المشروع.	
----------------	--

الدراسات الأجنبية	
1. الدراسة	(Zaqout,2016)
أهداف الدراسة	يهدف هذا البحث إلى التعرف على واقع الكفاءات القيادية لدى مديري الإدارة الوسطى في المؤسسات الإعلامية الفلسطينية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين. يتناول البحث قناة الأقصى الفضائية في قطاع غزة كحالة دراسية لتحقيق الهدف الرئيسي للبحث.
المتغير المستقل	الكفاءات القيادية لدى مدراء الإدارة الوسطى
المتغير التابع	الأداء الوظيفي للعاملين.
منهجية البحث	وقد اشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين في قناة الأقصى الفضائية والبالغ عددهم (822) موظفاً. وتم توزيع (822) استبانة على كافة الموظفين، وتم استرجاع (121) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، ونسبة استجابة بلغت (68822%). تحليل البيانات إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. استخدم الباحث نموذج الكفاءات القيادية الصادر عن المكتب الأمريكي لإدارة شؤون الموظفين (OPM) عام 1992 لتحقيق هدف البحث وبناء على هذا النموذج تمكن الباحث من تطوير استبانة مكونة من 75 فقرة، تم توزيعها على مجتمع الدراسة في قناة الأقصى الفضائية، كما استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج البحث والإجابة عن أسئلته.
أهم النتائج والتوصيات	وأظهرت نتائج البحث أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الكفاءات القيادية والأداء الوظيفي للموظفين بلغت (2181%). كما تبين أن مديري الإدارة الوسطى في تلفزيون الأقصى لديهم مستوى متوسط من الكفايات القيادية بلغ (68872%). أثبتت الدراسة

أن نموذج الكفاءات القيادية الأمريكية (1992) يعد نموذجاً مناسباً يمكن تطبيقه على البيئة الإعلامية الفلسطينية. كما توصلت الدراسة إلى أن الأداء الوظيفي للموظفين تأثر بثلاث كفاءات قيادية رئيسية، وهي "كفاءات بناء التحالفات والتواصل، وكفاءات الفطنة التجارية، وكفاءات التغيير". وأظهرت الدراسة وجود فروق جوهريّة بين آراء أفراد العينة تعزى لمتغيري العمر. والمسمى الوظيفي فقط	
El Bohis ,(2016)	2. الدراسة
صناعة البناء معقدة بطبيعتها وتواجه تحديات ارتفاع التكاليف والمنافسة. هدف هذا البحث إلى دراسة عوامل النجاح وعلاقتها بالأداء في مشاريع الإنشاءات العامة وقد تم تحقيق هذا الهدف من خلال ثلاثة أهداف من خلال البحث وهي: تحديد وتقييم مؤشرات الأداء الرئيسية لمشاريع الإنشاءات العامة، دراسة عوامل النجاح الحاسمة التي تؤثر على مشاريع الإنشاءات العامة، تقييم العلاقة بين العوامل الرئيسية للنجاح في مشاريع الإنشاءات العامة. مؤشرات أداء المشاريع وعوامل النجاح الحاسمة..	أهداف الدراسة
الأداء	المتغير المستقل
نجاح المشاريع	المتغير التابع
تمت دراسة الأبحاث السابقة المتعلقة بمجال الدراسة، ومن خلالها تم تصميم استبانة وفق منهج القياس الكمي في هذا البحث. وتم التوصل إلى النسخة النهائية للاستبيان من خلال: التحكيم عليها من قبل 6 خبراء في صناعة البناء والتشييد في فلسطين، والذين تم الاستعانة بهم لمراجعة وقياس مدى وضوح وسهولة الفهم وشمولية الاستبيان. إجراء دراسة تجريبية للاستبيان من خلال توزيع 20 نسخة منه على الفئة المستهدفة	منهجية البحث

ممثلة بالمهندسين المحترفين من حيث تم تحليل صحة وثبات الاستبيان وتحليلها من قبل التخصصات المدنية أو المعمارية، الذين يعملون كمديري مشاريع، أو مصممين، أو المشرفين الميدانيين، وبعد ذلك تم توزيع ثلاثمائة وأربعة وثمانين استبانة، وتم استرجاع مائتين وأربعة وسبعين منها، بنسبة استجابة بلغت حوالي 71.35%. من أجل تحقيق نتائج مماثلة. وتم تحليل قيمة البيانات المجمعة باستخدام طرق التحليل الكمي مثل الوزن النسبي والتحليل العاملي ومعامل بيرسون وغيرها، وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS22.	
تم جمع وتحسين 13 مؤشر أداء رئيسي للمشاريع في هذه الدراسة، وتم استخدام التحليل العاملي لتقليل عددهم ووضعهم في مجموعات ونتيجة لذلك، بقي 11 مؤشر أداء رئيسياً موزعة على ثلاث مجموعات: جودة المشروع وتأثيراته البيئية، رضا وسمعة أطراف المشروع، وإجمالي تكلفة المشروع ووقته، كما تم استخدام الإحصائيات الوصفية لترتيب المؤشرات الـ 13، وكانت النتيجة أن أهم ثلاثة مؤشرات رئيسية مؤشرات الأداء هي: التزام المشروع بمعايير ومواصفات الجودة، التكلفة الفعلية للمشروع مقارنة بالميزانية المخططة له، المدة الفعلية للمشروع مقارنة بالتقدير، كما أظهرت النتائج أن صناعة البناء والتشييد في فلسطين تعاني من ارتفاع في التكلفة والمدة عما كان مخطط له وزيادة في عدد وتكلفة الطلبات ومن خلال الدراسات السابقة والاستبيانات، تم جمع 81 عامل نجاح حاسم للمشروع وقد تم توزيعها حسب دورة حياة المشروع على أربع مراحل. تم استخدام التحليل العاملي، مما أدى إلى خفض عددهم إلى 52 عامل نجاح حاسم مقسمة إلى 14 مجموعة. كما أظهرت النتائج أن جميع عوامل النجاح الحاسمة البالغ عددها 81 عاملاً مهمة، ويبلغ متوسط وزنها النسبي 75.51%. ونتيجة ترتيبها حسب الأهمية، أظهرت النتائج أن أهم خمسة عوامل نجاح حاسمة للمشروع هي:	أهم النتائج والتوصيات

دراسة جدوى المشروع وألويته للمجتمع، التنسيق مع الجهات الرسمية مثل الوزارات والبلديات والشركات... إلخ، توثيق الاجتماعات التحضيرية للعطاءات، التزام مدير المشروع بتكلفة ووقت المشروع، والمتابعة المستمرة مع المالك بين مؤشرات قياس الأداء الرئيسية وعوامل المشروع. كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بالنجاح الحاسم للمشروع.

المراجع:

1. الزغبى، هشام فراس علي، وأبو زيد، محمد خيرى، (2023)، أثر الكفايات القيادية في نجاح المشاريع الانشائية في الأردن: دراسة تطبيقية، (رسالة ماجستير)، جامعة بلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
2. الدروع، مجد القاسم، والعوامل، حمدان سالم، (2021)، أثر كفايات العمل في الرؤية الاستراتيجية: دراسة ميدانية في المؤسسات العامة الأردنية، (رسالة ماجستير)، جامعة بلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
3. ناصري، الزهرة، (2022)، دور الكفاءات المقاولاتية في استدامة المشاريع ذات الطابع المقاولاتي: من وجهة نظر موظفي الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة وكالة بسكرة، مجلة ايلزا للبحوث والدراسات، مج7، ع1، المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود محمد بن مختار ايليبي.

4. القطيشات، منى أحمد،(2023)، أثر الدعم المقدم من الجهات المانحة على استدامة المشاريع: دراسة حالة في المنظمات غير الربحية في الأردن، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
5. عايش، أحمد محمد يعقوب، والطويقات، أمجد،(2019)، أثر كفايات فريق المشروع على نجاح المشروع: دراسة ميدانية في منظمات صناعة الأدوية الأردنية، (رسالة ماجستير)، جامعة الشرق الأوسط، كلية إدارة الأعمال، الأردن.
6. سرور، عروبة عصمت،(2022)، أثر الكفايات الإدارية على جودة الخدمة دراسة ميدانية في (المستشفيات الأردنية الخاصة في عمان)، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية إدارة الأعمال، الأردن.
7. الطميرة، خالد موسى، (2021)، أثر استخدام الكفايات في سياسة الاختيار والتعيين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية: الالتزام المعياري، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المركز القومي للبحوث غزة.
8. المعادات، هديل محمد،(2021)، تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية: الدور المعدل لمستوى المخاطرة: دراسة تطبيقية في شركات مشاريع الإنشاءات الأردنية، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن .
9. الحيارى، أحمد غالب، (2022)، أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية " دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.

المراجع الأجنبية:

- Zaqout, Essam Mohammed,(2016), The leadership competencies of middle management managers in Palestinian media institutions and their impact on

the job performance of employees: a case study on Al-Aqsa TV, (Master's thesis), Islamic University, Gaza.

- El Bohis, Sirin K,(2016),The Success factors that affect public construction projects and their relationship to performance, (Master's thesis), Islamic University, Gaza.

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization in project Management



**The Impact of Leadership Competencies of Managers on
the Success of Construction Projects: An Applied Study on
Contracting Companies in Riyadh City**

Preparation:

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024