

برنامج الدكتوراة

قضايا بحثية – 2

د. دعاء محمد

تكليف رقم (7)

15 مارس 2026م

الطالب : م. محمد ناصر جرابا

253002636



المهمة السابعة

الوصف: كتابة النتائج

7

في هذه المهمة، سيقوم الباحث بتقييم رسالتين ماجستير فصل النتائج كما لو كنت قد أجريت البحث، مع التركيز على عرض البيانات بشكل واضح.

هنا يجب علي الباحث الربط بين هذه المهمة والمهمة السابقة

طريقة التقييم:

5 درجات: وضوح النتائج.

5 درجات: استخدام وسائل بصرية (جداول، رسوم بيانية).

عناوين البحوث لهذا التكليف:

البحث الاول

دور إدارة الجودة في تحسين واستدامة المشاريع الإنشائية

[رابط البحث لهذا التكليف](#)

البحث الثاني

القيادة بالتمكين وأثرها على اداء العاملين

[رابط البحث لهذا التكليف](#)

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال
من إعداد الطالبة: قدور كوثر
بعنوان:

القيادة بالتمكين و أثرها على اداء العاملين

دراسة ميدانية بالصندوق الوطني لمعادلة الخدمات الاجتماعية بورقلة

"دور إدارة الجودة في تحسين واستدامة المشاريع الإنشائية"

(دراسة حالة دولة الكويت)

إعداد الباحث:

مهندس / عبدالله محمد عبدالحميد الحسن

ماجستير في إدارة المشاريع والبنية التحتية

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي و التدريب | معهد التدريب الانشائي | الكويت

[رابط البحث لهذا التكليف](#)

لماذا اخترت هذه البحوث؟

- **تباين مجتمع الدراسة:**
 - البحث الأول: يدرس مجتمعاً "عاماً ومفتوحاً" (قطاع الإنشاءات في الكويت)، مما يتطلب عينة ممثلة لقطاع وطني كامل.
 - البحث الثاني: يركز على مجتمع محدد ومغلق (مؤسسة واحدة في ورقلة - الجزائر)، مما يتيح تحليلاً عميقاً ضمن بيئة تنظيمية واحدة.
- **تنوع استراتيجيات المعاينة:**
 - الهدف هو المقارنة بين منهجية "العينة العشوائية البسيطة" التي تهدف للتعميم، ومنهجية "المسح الشامل/القصد" التي تهدف للاستقصاء الدقيق داخل المنظمة.
- **التكامل بين المنهج الإداري والفني:**
 - الجمع بين دراسة تقنية تطبيقية (إدارة الجودة) ودراسة سلوكية تنظيمية (القيادة بالتمكين) لإظهار مرونة أدوات البحث العلمي (الاستبيان) في مختلف التخصصات.

فكرة العامة للبحثين

البحث الأول: إدارة الجودة في المشاريع الإنشائية

- هدف البحث: تحليل دور إدارة الجودة في تحسين واستدامة المشاريع الإنشائية بدولة الكويت
- مجتمع الدراسة: العاملون في قطاع المشاريع الإنشائية (مهندسين، مديرين، فنيين)
- العينة: عينة عشوائية بسيطة لتمثيل مختلف الفئات
- الأداة والتحليل: استبيان + منهج وصفي تحليلي، باستخدام SPSS، ANOVA، T-Test، معامل بيرسون

البحث الثاني: القيادة بالتمكين وأثرها على أداء العاملين

- هدف البحث: دراسة أثر القيادة بالتمكين على أداء العاملين
- مجتمع الدراسة: موظفو الصندوق الوطني لمعادلة الخدمات الاجتماعية (الجزائر - فرع ورقلة)
- العينة: مسح شامل لجميع أفراد المجتمع
- الأداة والتحليل: استبيان + تحليل إحصائي يشمل:
 - اختبار الثبات (ألفا كرونباخ)
 - تحليل الانحدار لدراسة التأثير

الربط بين هذه المهمة والمهمة السابقة

تحقق متطلبات المهمة السادسة في البحثين:

- في البحث الأول، تم استخدام اختبارات إحصائية متعددة (ANOVA، T-Test، معامل بيرسون) تتناسب مع طبيعة البيانات الكمية، مع عرض منظم لخطوات التحليل بدءًا من التحليل الوصفي وصولاً لاختبار الفرضيات.
- في البحث الثاني، تم توظيف أدوات مناسبة مثل اختبار الثبات (ألفا كرونباخ) وتحليل الانحدار لدراسة العلاقة والتأثير، مع وضوح في تسلسل الإجراءات من التحقق من الأداة إلى تحليل النتائج.

كلا البحثين التزما بـ:

- ملائمة الأساليب الإحصائية لطبيعة الدراسة
- وضوح خطوات التحليل وتسلسلها
- مما يؤكد تحقيق متطلبات المهمة السادسة، وانعكاس ذلك على وضوح وجودة النتائج في المهمة السابعة

تقييم وضوح النتائج

البحث الأول: إدارة الجودة في المشاريع الإنشائية

- تم عرض النتائج بشكل منظم وفق فرضيات الدراسة
- وجود جداول إحصائية واضحة تدعم الفهم
- تم الربط بين النتائج والمتغيرات (مثل الخبرة والتدريب)

ملاحظة:

- التركيز كان أكبر على عرض الأرقام أكثر من تفسيرها بشكل معمق

التقييم: وضوح جيد مع حاجة لمزيد من التفسير

البحث الثاني: القيادة بالتمكين وأثرها على الأداء

- عرض النتائج بشكل متسلسل ومنطقي حسب أبعاد الدراسة
- وجود تفسير واضح للنتائج وربطها بالأداء الوظيفي
- سهولة فهم العلاقة بين المتغيرات

التقييم: وضوح عالي وتفسير أفضل من البحث الأول

استخدام الوسائل البصرية

البحث الأول: إدارة الجودة في المشاريع الإنشائية

- نوع الوسائل: اعتماد كلي على الجداول الإحصائية التفصيلية.
- الدور الوظيفي: ساهمت الجداول في تلخيص البيانات الضخمة الناتجة عن أداة SPSS لسهولة قراءة المتوسطات والانحرافات.
- ملاحظة: افتقر البحث للرسوم البيانية (التوضيح الشجري أو الأعمدة) التي كانت ستجعل المقارنة البصرية أسرع.
- التقييم: جيد جداً (من حيث الدقة التنظيمية للجداول).

البحث الثاني: القيادة بالتمكين وأثرها على الأداء

- نوع الوسائل: مزيج بين الجداول الوصفية ورسوم توضيحية لنموذج الدراسة.
- الدور الوظيفي: استخدمت الوسائل البصرية لعرض نتائج اختبارات الثبات (ألفا كرونباخ) ومعاملات الارتباط بشكل يسهل تتبع الأثر.
- ملاحظة: التنسيق البصري للجداول كان متسقاً مع حجم العينة الصغير (المسح الشامل)، مما جعل العرض مركزاً وغير مشتبك.
- التقييم: ممتاز (كفاءة عالية في توظيف الجداول لخدمة التحليل).

أمثلة مباشرة على وضوح النتائج

- أوضح الباحث ثبات الأداة من خلال كرونباخ ألفا، مثل:

- 0.751 للرؤيا الاستراتيجية

- 0.824 للخيار الاستراتيجي

- كما عرض النتائج الوصفية بوضوح، مثل متوسط عبارة:

- "الرؤيا الاستراتيجية للشركة واقعية" = 3.3696

- وفي اختبار الفرضيات أوضح أن:

- الرسالة الاستراتيجية تفسر 13.8% من التغير في أداء العاملين

- الأهداف الاستراتيجية كانت دلالتها 0.049 في اختبار الانحدار

الجدول (1/3): معامل كرونباخ ألفا

المحور	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا
الرؤيا الاستراتيجية	3	0.751
الرسالة الاستراتيجية	3	0.753
الأهداف الاستراتيجية	3	0.75
التحليل الاستراتيجي	3	0.734
الخيار الاستراتيجي	3	0.824
الأداء التنظيمي	5	0.676

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS V.25)

3-4-1 الإحصاءات الوصفية لعبارات الرؤيا الاستراتيجية:

يوضح الجدول التالي متوسط الإجابات لعبارات محور الرؤيا الاستراتيجية مع الانحراف المعياري لكل منها:

الجدول (2/3): المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على عبارات الرؤيا الاستراتيجية

Descriptive Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Result
تميل الإجابات نحو المحايد	46	3.3696	.90330	الرؤيا الاستراتيجية للشركة واقعية فيما يتعلق بالسوق والظروف التنافسية
تميل الإجابات نحو المحايد	46	3.0217	1.16408	تمتلك الشركة الرؤيا الشاملة لتطوير الاستراتيجية وتحديد الأعمال
تميل الإجابات نحو المحايد	46	3.0652	1.25436	رؤيا الشركة واضحة للعاملين فيها
Valid N (listwise)	46			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS V.25)

الجدول (3/3): المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على عبارات الرسالة الاستراتيجية

Descriptive Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Result
تميل الإجابات نحو المحايد	46	3.0870	.98491	تعد رسالة الشركة مخرجات محددة وفقاً لمعايير علمية
تميل الإجابات نحو المحايد	46	3.2826	1.14820	رسالة الشركة مرنة بحيث تسمح لاستثمار الفرص الجديدة للتطوير
تميل الإجابات نحو المحايد	46	3.3261	1.15575	يشعر العاملون في الشركة بمصادقية رسالتها
Valid N (listwise)	46			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS V.25)

3-4-3 الإحصاءات الوصفية لعبارات الأهداف الاستراتيجية:

يوضح الجدول التالي متوسط الإجابات لعبارات محور الأهداف الاستراتيجية مع الانحراف المعياري لكل منها:

الجدول (4/3): المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على عبارات الأهداف الاستراتيجية

Descriptive Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Result
تميل الإجابات نحو المحايد	46	3.3478	1.30328	أهداف الشركة واضحة للعاملين فيها
تميل الإجابات نحو المحايد	46	3.3478	1.21504	تحدد الشركة أهداف طويلة الأجل تسعى إلى تحقيقها
تميل الإجابات نحو موافق	46	3.7826	1.17214	وجود أهداف استراتيجية واضحة يساهم في تحسين أداء العاملين في الشركة
Valid N (listwise)	46			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS V.25)

الجدول (5/3): المتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابات على عبارات التحليل الاستراتيجي

Descriptive Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Result
تميل الإجابات نحو المحايد	46	3.3043	1.15219	يتم تحليل نقاط القوة والضعف الحالية والمستقبلية للشركة
تميل الإجابات نحو المحايد	46	3.3478	1.09985	يتم الوقوف على الفرص والتهديدات المحيطة بالشركة عند وضع الخطط الاستراتيجية
تميل الإجابات نحو المحايد	46	2.9565	1.09456	يوجد في الشركة فرق لتحليل البيئة الداخلية والخارجية
Valid N (listwise)	46			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS V.25)

3-5-1 اختبار التوزيع الطبيعي والعلاقة بين المتغيرات:

3-5-1-1 التأكد من التوزيع الطبيعي:

لمعرفة فيما إذا كانت عينة البحث مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي تم التحقق من ذلك باستخدام اختبار كولموغوروف سميرونوف وذلك لبيانات كل استبانة وكانت النتائج كما ف الجدول التالي:

الجدول (8/3): نتائج اختبار سميرونوف للاعتدالية

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test						
أداء العاملين	الخيار الاستراتيجي	التحليل الاستراتيجي	الأهداف الاستراتيجية	الرسالة الاستراتيجية	الرؤيا الاستراتيجية	N
46	46	46	46	46	46	46
2.9391	3.1957	3.2029	3.4928	3.2319	3.1522	Normal Parameters ^{a,b}
.73014	.98024	.90124	1.00551	.88853	.91275	Mean
						Std. Deviation
.100	.141	.128	.106	.154	.122	Most Extreme Absolute
.100	.076	.101	.085	.069	.095	Differences Positive
-.082	-.141	-.128	-.106	-.154	-.122	Negative
.100	.141	.128	.106	.154	.122	Test Statistic
.200 ^{c,d}	.052 ^c	.056 ^c	.200 ^{c,d}	.088 ^c	.083 ^c	Asymp. Sig. (2-tailed)

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS V.25)

3-5-2 اختبار الفرضيات:

بعد تحقق شرطي التوزيع الطبيعي والارتباط الخطي أصبح بإمكاننا اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار الخطي.

الجدول (10/3): نتائج تحليل الانحدار الخطي للفرضية الأولى

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4.856	1	4.856	11.167	.002 ^b
Residual	19.134	44	.435		
Total	23.990	45			

a. Dependent Variable: أداء العاملين

b. Predictors: (Constant), الرؤيا الاستراتيجية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS V.25)

يبين جدول Anova (10/3) أن (sig=0.002<0.05) وبالتالي يمكننا استخدام نموذج الانحدار لشرح المتغير التابع.

الجدول (11/3): نتائج تحليل الانحدار الخطي للفرضية الأولى

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	1.805	.353		5.110	.000
الرؤيا الاستراتيجية	.360	.108	.450	3.342	.002

a. Dependent Variable: أداء العاملين

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS V.25)

نلاحظ من الجدول (11/3) أن (sig=0.002<0.05) وبالتالي نستطيع تأكيد وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي (الرؤيا الاستراتيجية) في أداء العاملين.

3-5-1-2 دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة:

لمعرفة أن هنالك علاقة خطية تربط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع قمنا بتحليل الارتباط الخطي ونجد النتائج بالجدول التالي:

الجدول (9/3): نتائج تحليل الارتباط الخطي

Correlations						
أداء العاملين	الخيار الاستراتيجي	التحليل الاستراتيجي	الأهداف الاستراتيجية	الرسالة الاستراتيجية	الرؤيا الاستراتيجية	
1	.452**	.298*	.292*	.372*	.450**	Pearson Correlation
	.002	.044	.049	.011	.002	Sig. (2-tailed)
	46	46	46	46	46	N

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS V.25)

الجدول (12/3): نتائج تحليل الانحدار الخطي للفرضية الأولى

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.450 ^a	.202	.184	.65943

a. Predictors: (Constant), الرؤيا الاستراتيجية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS V.25)

نلاحظ من الجدول (12/3) أن (Rsquare=0.20) مما يعني أن العلاقة الخطية تشرح 20.2% من التغيرات الكلية في قيم المتغير التابع أداء العاملين.

الاستبيان

المحور الأول الرؤيا الاستراتيجية					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					1. الرؤيا الاستراتيجية للشركة واقعية فيما يتعلق بالسوق والظروف التنافسية
					2. تمتلك الشركة الرؤيا الشاملة لتطوير الاستراتيجيات وتحديد الأعمال
					3. رؤيا الشركة واضحة للعاملين فيها
المحور الثاني الرسالة الاستراتيجية					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					1. تعد رسالة الشركة مخرجات محددة وفقاً لمعايير علمية
					2. رسالة الشركة مرنة بحيث تسمح لاستثمار الفرص الجديدة للتطوير
					3. يجب أن تنال رسالة الشركة مصداقية الإدارة العليا وقبول جميع العاملين فيها
المحور الثالث الأهداف الاستراتيجية					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					1. أهداف الشركة واضحة للعاملين فيها
					2. تحدد الشركة أهداف طويلة الأجل تسعى إلى تحقيقها
					3. وجود أهداف استراتيجية واضحة يساهم في تحسين أداء العاملين في الشركة
المحور الرابع التحليل الاستراتيجي					

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1. يتم تحليل نقاط القوة والضعف الحالية والمستقبلية للشركة				
2. يتم الوقوف على الفرص والتهديدات المحيطة بالشركة عند وضع الخطط الاستراتيجية				
3. يوجد في الشركة فرق لتحليل البيئة الداخلية والخارجية				
المحور الخامس الخيار الاستراتيجي				
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1. تضع إدارة الشركة بدائل استراتيجية مناسبة.				
2. تلتزم إدارة الشركة بالبرامج والجدول الزمنية التي تضعها لتحقيق أهدافها.				
3. تتخذ إدارة الشركة خيارات استراتيجية تتسجم مع الخطط الموضوعية.				
المحور السادس أداء العاملين				
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1. هل تشعر أنك قادر على تحقيق أهدافك الشخصية والمهنية من خلال عملك في الشركة؟				
2. هل تشعر بالارتياح والرضا الشخصي في عملك في الشركة؟				
3. هل تشعر بأن هناك فرصاً كافية لتطوير مهاراتك وقدراتك في الشركة؟				
4. هل يتم تقييم أدائك بانتظام في الشركة؟				
5. هل يعمل فريقك بشكل فعال ومتناغم في الشركة؟				

التقييم العام لفصل النتائج

- فصل النتائج في كلا البحثين واضح ومنظم بشكل جيد.
- من نقاط القوة:
 - الترتيب المنطقي: تسلسل عرض النتائج بناءً على الأسئلة والفرضيات.
 - دقة البيانات: الاستخدام المتقن للتحليل الإحصائي SPSS واختبارات الثبات.
 - كفاية الجداول: شمولية الجداول لكافة المتغيرات المستقلة والتابعة.
- من نقاط الضعف:
 - غياب الرسوم البيانية: الاعتماد الكلي على الجداول دون استخدام وسائل بصرية.
 - جفاف التحليل: التركيز على الوصف الرقمي في بعض الأجزاء أكثر من التعليق التحليلي العميق.
 - تكرار الصياغات: استخدام مصطلحات متشابهة عند تفسير نتائج الجداول المختلفة.

الخلاصة

- الالتزام المنهجي: عرض النتائج جاء متسقاً تماماً مع الأهداف والفرضيات المحددة سابقاً.
- الدقة الرقمية: تميز البحثان باستخدام جداول إحصائية منظمة تعكس كفاءة أدوات الدراسة.
- الوضوح البصري: نجحت الجداول في تبسيط البيانات، رغم الحاجة لرسوم بيانية Charts لتعزيز العرض.
- الموثوقية: النتائج النهائية تتسم بالواقعية والقابلية للتطبيق في بيئة العمل الإنشائية والإدارية.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



شكراً