

عنوان المشروع:

تأثير قدرات الادارة على نتائج المشاريع الاستثمارية
(دراسة تطبيقية اختيار عينة عشوائية من شركات المقاولات في المملكة)

The impact of managerial capabilities on investment project
performance

إعداد /

غزل حمزة درندري

اشراف/

د. فايز جراد

د. الفیصل حسن

العام الدراسي:

٢٠٢٦/٢٠٢٥

حقوق الطباعة

جميع حقوق الطباعة والنشر محفوظة للباحثة
غزل حمزة درندري

لا يجوز إعادة طباعة هذه الرسالة أو نشرها كلياً أو جزئياً أو تخزينها في أي نظام استرجاع معلومات أو نقلها بأي وسيلة كانت، إلكترونية أو ميكانيكية، إلا لأغراض البحث العلمي مع ضرورة الإشارة إلى المصدر، وبموافقة خطية مسبقة من الباحثة أو الجهة المختصة في جامعة ميدأوشن.

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من ساهم في إنجاز هذه الرسالة، وأخص بالشكر والتقدير اساتذتي المشرفين د. فايز جراد / د. الفيصّل حسن على توجيهاتهم العلمية السديدة، وملاحظاتهم القيمة، وصبرهم ودعمهم المستمر الذي كان له الأثر البالغ في إخراج هذا العمل بالصورة المرجوة.

كما أتقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الكرام على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة، وعلى ما سيبدونه من ملاحظات قيمة تسهم في إثراء هذا العمل. ولا يفوتني أن أعبر عن شكري لأسرتي الكريمة على دعمهم وتشجيعهم الدائم، ولكل من ساندني ووقف بجانبني خلال مسيرتي العلمية.

سائلةً الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به.

الباحثة

غزل حمزة درندري

٢٠٢٥ / ٢٠٢٦

فهرس المحتويات

١	 حقوق الطباعة
٣	 الشكر والتقدير
٤	 فهرس المحتويات
٦	 فهرس الجداول
٧	 الفصل الأول
٧	 خلفية الدراسة وأهميتها
٨	 مقدمة:
١٠	 مشكلة الدراسة
١٠	 أهمية الدراسة
١٠	 الأهمية العلمية:
١١	 الأهمية العملية:
١١	 أهداف الدراسة
١١	 أولاً الهدف الرئيسي:
١١	 ثانياً الأهداف الفرعية:
١٢	 تساؤلات الدراسة:
١٢	 فرضية الدراسة:
١٢	 منهجية الدراسة:
١٣	 أدوات الدراسة:
١٣	 حدود الدراسة:
١٣	 الحدود الزمنية:
١٣	 الحدود البشرية:
١٤	 الفصل الثاني
١٤	 الدراسات السابقة
١٥	 مقدمة
١٦	 المتغير التابع:
١٦	 المتغير المستقل:
١٦	 الدراسات السابقة
١٦	 ١- دراسة (عبدالمجيد، ٢٠٢٠)
١٧	 ٢- دراسة (الشبيبي، ٢٠٢٤)
١٨	 ٣- دراسة (الطراونه، ٢٠١١)
١٩	 ٤- دراسة (الشوابكه، ٢٠٢٠)
٢١	 ٥- دراسة (شعبان، ٢٠٢٢)
٢١	 ٦- دراسة (Hamid، ٢٠١٩)
٢٢	 ٧- دراسة (Karasamani، ٢٠١٥)
٢٢	 ٨- دراسة (Andreou، ٢٠١٧)
٢٣	 ٩- دراسة (محمد، ٢٠٢٥)
٢٣	 ١٠- دراسة (مجيد، ٢٠٢٥)
٢٤	 ١١- دراسة (البستجي، ٢٠٢٣)
٢٥	 مناقشة نتائج الدراسات السابقة
٢٧	 الإطار النظري للدراسة
٢٧	 مفهوم القدرة الإدارية
٢٨	 أهمية القدرة الإدارية:
٢٨	 أنواع القدرة الإدارية:
٣٠	 مفهوم إدارة المشاريع:
٣٠	 مزايا وأهمية إدارة المشاريع:
٣٢	 الفصل الثالث
٣٢	 منهجية الدراسة
٣٣	 مقدمة:
٣٣	 تصميم البحث:

٣٣	مجتمع البحث:
٣٤	محددات حجم العينة:
٣٤	خطوات جميع البيانات:
٣٤	حدود الدراسة:
٣٤	الحدود الموضوعية:
٣٤	الحدود الزمانية:
٣٤	الحدود المكانية:
٣٥	الأداة المستخدمة في التحليل الاحصائي:
٣٦	الفصل الرابع:
٣٦	الدراسة الميدانية:
٣٧	تحليل البيانات:
٣٧	أولاً: ترميز إجابات برنامج التحليل الاحصائي (SPSS)
٣٨	نسبة تكرار الأسئلة الشخصية:
٣٩	نسبة تكرار الأسئلة الشخصية (المسمى الوظيفي):
٥٥	معدل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين عبر برنامج التحليل الاحصائي (SPSS)
٥٧	اختبار الفرضية:
٦٠	نتائج الدراسة:
٦١	مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
٦٣	التوصيات:
٦٥	المراجع باللغة العربية
٦٧	المراجع باللغة الانجليزية
٦٨	الفصل الخامس
٦٨	الملاحق
٦٩	الاستبانة :
٧٣	الملخص باللغة العربية
٧٤	Abstract

فهرس الجداول

٣٧	جدول ١ البيانات الشخصية (الجنس)
٣٧	جدول ٢ البيانات الشخصية (المؤهل العلمي)
٣٧	جدول ٣ البيانات الشخصية (سنوات الخبرة)
٣٨	جدول ٤ البيانات الشخصية (المسمى الوظيفي)
٣٨	جدول ٥ تكرار الأسئلة الشخصية (النوع)
٣٨	جدول ٦ تكرار الأسئلة الشخصية (المؤهل العلمي)
٣٩	جدول ٧ تكرار الأسئلة الشخصية (سنوات الخبرة)
٣٩	جدول ٨ تكرار الأسئلة الشخصية (المسمى الوظيفي)
٤٠	جدول ٩ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين
٤٠	جدول ١٠ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تعمل الإدارة في تعزيز ثقافة المعرفة داخل العمل
٤١	جدول ١١ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تضع الإدارة خططاً واضحة ومكتوبة للمشاريع الاستثمارية
٤١	جدول ١٢ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / يتم تحديد أهداف المشروع بدقة قبل البدء في التنفيذ
٤٢	جدول ١٣ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تعتمد الإدارة على بيانات وتحليلات عند إعداد الخطط الاستثمارية
٤٢	جدول ١٤ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تقوم الإدارة بتحديد المخاطر المحتملة أثناء مرحلة التخطيط
٤٢	جدول ١٥ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / هناك استراتيجيات محددة للتحفيز وتشجيع الموظفين على مشاركة المعرفة والابتكار
٤٣	جدول ١٦ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / يتم توزيع المهام والمسؤوليات بوضوح بين أعضاء فريق المشروع
٤٤	جدول ١٧ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / توجد آليات متابعة ورقابة فعالة لسير العمل
٤٤	جدول ١٨ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / يتم التنسيق بين الأقسام المختلفة بكفاءة أثناء تنفيذ المشروع
٤٥	جدول ١٩ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تحفز الإدارة فريق العمل لتحقيق أهداف المشروع
٤٥	جدول ٢٠ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تتعامل الإدارة بفعالية مع المشكلات التي تواجه فريق العمل
٤٦	جدول ٢١ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تتمتع الإدارة بقدرة على حل النزاعات داخل الفريق
٤٦	جدول ٢٢ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تشجع الإدارة روح العمل الجماعي
٤٧	جدول ٢٣ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تتخذ الإدارة قرارات استثمارية في الوقت المناسب
٤٧	جدول ٢٤ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تعتمد القرارات الإدارية على تحليل دقيق للمعلومات
٤٨	جدول ٢٥ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تراعي الإدارة تقييم المخاطر قبل اتخاذ القرار
٤٩	جدول ٢٦ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تتسم قرارات الإدارة بالمرونة في مواجهة التغيرات
٥٠	جدول ٢٧ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تمتلك الإدارة خططاً بديلة لمواجهة المخاطر المحتملة
٥٠	جدول ٢٨ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / يتم تقييم المخاطر بشكل دوري خلال تنفيذ المشروع
٥١	جدول ٢٩ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تستجيب الإدارة بسرعة عند حدوث أزمات أو انحرافات
٥١	جدول ٣٠ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تحقق المشاريع الاستثمارية الأهداف المالية المخططة
٥٢	جدول ٣١ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تسهم المشاريع في زيادة ربحية المؤسسة
٥٢	جدول ٣٢ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / يتم تنفيذ المشاريع ضمن الإطار الزمني المحدد
٥٣	جدول ٣٣ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / يتم الالتزام بالميزانية المعتمدة للمشروع
٥٣	جدول ٣٤ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تتميز مخرجات المشاريع بالجودة العالية
٥٤	جدول ٣٥ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تحقق المشاريع عوائد مستدامة على المدى الطويل
٥٤	جدول ٣٦ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تعزز المشاريع من القدرة التنافسية للمؤسسة
٥٦	جدول ٣٧ معدل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين
٥٧	جدول ٣٨ اختبار الفرضية
٥٧	جدول ٣٩ اختبار الفرضية
٥٨	جدول ٤٠ اختبار الفرضية
٥٨	جدول ٤١ اختبار الفرضية
٥٩	جدول ٤٢ اختبار الفرضية

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة:

تُعد المشروعات الاستثمارية من الركائز الأساسية للنمو الاقتصادي، وأحد أهم الأدوات التي تسهم في تحقيق الاستدامة المالية وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات على المدى البعيد. ومع التسارع المستمر في وتيرة التغيرات داخل بيئة الأعمال، بات نجاح هذه المشروعات مرتبطاً بدرجة كبيرة بالعوامل الداخلية للمؤسسة، وفي مقدمتها الكفاءة الإدارية. فالإدارة ذات الكفاءة العالية تمتلك القدرة على التخطيط المنهجي السليم، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت الملائم، واستخدام الموارد المتاحة بأعلى درجات الفاعلية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على أداء المشروع ونتائجه النهائية.

على الرغم من تعدد الفرص الاستثمارية الواعدة في المملكة العربية السعودية واتساقها مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، إلا أن العديد من الشركات والمؤسسات لا تزال تواجه تحديات ملموسة في تحقيق العوائد المتوقعة من استثماراتها. ويُعزى ذلك في كثير من الأحيان إلى نقص أو ضعف في القدرات الإدارية المتوفرة لديها. كما يلاحظ وجود تفاوت واضح في أداء المشاريع الاستثمارية بين مختلف المؤسسات، وهو ما يطرح تساؤلات جوهرية حول مدى تأثير القدرات الإدارية للمديرين التنفيذيين على جوانب الاستثمار المتعددة، بما في ذلك كفاءة القرارات الاستثمارية، وإدارة المخاطر، وحسن استثمار الفرص المتاحة (سعوديبيديا، ٢٠٢٥).

هذه الدراسة ستسعى إلى تحليل تأثير القدرات الإدارية على نتائج المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، مما سيساهم في فهم الأبعاد المختلفة لهذه العلاقة وتقديم حلول عملية لتعزيز الأداء الاستثماري.

من جانب آخر، تُعد فرص الاستثمار بمختلف أشكالها ذات أهمية بالغة للمؤسسات، نظرًا لكونها تتطلب توظيف جزء كبير من موارد الشركة، والتي قد يتم تمويلها في بعض الأحيان من خلال مصادر تمويل خارجية، مما يترتب عليه تكاليف إضافية. كما يُعدّ الاستثمار المصدر الرئيس لمعظم التدفقات النقدية المستقبلية الداخلة إلى الشركة، الأمر الذي يجعله أحد المؤشرات الجوهرية لأدائها المالي والتشغيلي. وبالتالي، فإن كفاءة الاستثمارات تُعبر عن مدى قدرة الشركة على الاستخدام الأمثل

لأصولها وتحقيق نتائج أفضل، كما أن جودة القرارات الإدارية المرتبطة بهذه الجوانب تُعد انعكاسًا واضحًا لمستوى القدرة الإدارية للمديرين التنفيذيين داخل المؤسسة (عبدالمجيد، ٢٠٢٠).

مشكلة الدراسة

على الرغم من التطور الكبير الذي شهدته المؤسسات في مجال الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، لا تزال العديد من المشاريع الاستثمارية تواجه تحديات تؤثر على جودة مخرجاتها وفاعلية نتائجها. إذ تختلف نتائج المشاريع باختلاف القدرات الإدارية التي يمتلكها القادة والمشرفون على تلك المشاريع، مما يجعل كفاءة الإدارة عاملاً حاسماً في تحقيق النجاح والاستدامة.

وفي ظل المنافسة المتزايدة والتغيرات الاقتصادية السريعة، أصبح من الضروري فهم العلاقة بين قدرات الإدارة — بما في ذلك مهارات التخطيط والتنظيم والقيادة واتخاذ القرار — وبين النتائج الفعلية للمشاريع الاستثمارية.

من هنا تنطلق هذه الدراسة لتبحث في أثر قدرات الإدارة على نتائج المشاريع الاستثمارية، سعياً إلى تحديد مدى إسهام القدرات الإدارية في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستثمارية بكفاءة في بيئة الأعمال السعودية.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة على التساؤل الآتي:

ما هو أثر قدرات الادارة على نتائج المشاريع الاستثمارية؟

أهمية الدراسة

من خلال طبيعة الدراسة وأهميتها يمكننا ان نقسم أهمية الدراسة إلى قسمين:

الأهمية العلمية:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية من خلال قلة الأبحاث التي تناولت العلاقة بين القدرات الإدارية ونتائج المشاريع الاستثمارية في بيئة المملكة العربية السعودية، على الرغم من كون هذه العلاقة تمثل محوراً جوهرياً في نجاح المشروعات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتسعى الدراسة إلى تعزيز الأدبيات الإدارية من خلال توضيح التأثير المباشر والتأثير الغير المباشر للقدرات الإدارية، كما

ستسهم في بناء إطار نظري متكامل يمكن الباحثين من فهم أعمق لدور القدرات الإدارية بلعبها دوراً أساسياً في تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات.

الأهمية العملية:

ستظهر الأهمية العملية لهذه الدراسة مما ستقدمه من نتائج وتوصيات يمكن أن تسهم في دعم صناع القرار ومدراء المشاريع للعمل على تحسين كفاءتهم الإدارية وتطوير استراتيجياتهم الاستثمارية. كما يمكن أن تساعد المؤسسات في المملكة العربية السعودية على تعزيز قدراتها الإدارية وتوظيفها بصورة أكثر فاعلية لتحقيق نتائج استثمارية متميزة، خصوصاً في ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة وتزايد حدة المنافسة في الأسواق المحلية والإقليمية، والعمل على تحسين جودة عملية اتخاذ القرار الأمثل داخل المشاريع الاستثمارية.

أهداف الدراسة

سيتم تقسيم أهداف هذه الدراسة إلى مجموعتين، هدف رئيسي، وأهداف فرعية كالآتي:

أولاً الهدف الرئيسي:

- تحديد أثر قدرات الإدارة على نتائج المشاريع الاستثمارية في المؤسسات أو الشركات داخل المملكة العربية السعودية.

ثانياً الأهداف الفرعية:

- تحليل مستوى القدرات الإدارية المتوفرة لدى مديري المشاريع الاستثمارية.
- قياس تأثير مهارات التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار على أداء المشاريع الاستثمارية.
- استكشاف العلاقة بين قدرات القيادة والإشراف على فرق العمل ونجاح المشاريع الاستثمارية.
- تقديم نتائج وتوصيات عملية لتعزيز القدرات الإدارية بهدف تحسين نتائج المشاريع الاستثمارية.

تساؤلات الدراسة:

- ما مدى تأثير قدرات الإدارة على نتائج المشاريع الاستثمارية في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية؟
- كيف تؤثر مهارات التخطيط والتنظيم على أداء المشاريع الاستثمارية داخل المملكة العربية السعودية؟
- ما هو أثر مهارات القيادة واتخاذ القرار على نجاح المشاريع الاستثمارية داخل المملكة العربية السعودية؟
- ما العلاقة بين كفاءة إدارة فرق العمل ونتائج المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية؟
- كيف يمكن تعزيز القدرات الإدارية لتحسين نتائج المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية؟

فرضية الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرات الإدارة ونتائج المشاريع الاستثمارية، بحيث تؤدي زيادة مستوى القدرات الإدارية إلى تحسين أداء ونتائج المشاريع الاستثمارية.

منهجية الدراسة:

ستعتمد هذه الدراسة على منهجين أساسيين، هما: المنهج الاستنباطي والمنهج الاستقرائي. إذ يُستخدم المنهج الاستنباطي في مراجعة وتحليل الأدبيات المحاسبية المتعلقة بالقدرة الإدارية وكفاءة القرارات الاستثمارية، وفهم العلاقة بين القدرة الإدارية والجوانب المختلفة للاستثمار، بالإضافة إلى دراسة أثر استقلالية مجلس الإدارة على هذه العلاقة. وبناءً على ذلك، يتم قياس تأثير القدرة الإدارية على كفاءة الاستثمار، ثم تقييم دور استقلالية مجلس الإدارة في تعزيز هذه العلاقة.

أما المنهج الاستقرائي فيُستخدم لتطبيق النموذج المقترح لقياس أثر حوكمة الشركات في العلاقة بين القدرة الإدارية وكفاءة القرارات الاستثمارية، وذلك اعتماداً على البيانات المستخرجة من التقارير المالية السنوية للشركات السعودية، بهدف ربط النتائج النظرية بالواقع العملي بشكل مباشر.

أدوات الدراسة:

مراجعة الأدبيات والنماذج النظرية:

لتحليل الدراسات السابقة وفهم العلاقة بين القدرة الإدارية وكفاءة القرارات الاستثمارية واستقلالية مجلس الإدارة.

البيانات المالية والتقارير السنوية للشركات السعودية:

لقياس متغيرات الدراسة عملياً وربط النظرية بالواقع.

التحليل الإحصائي:

باستخدام الانحدار الخطي والمتعدد وتحليل الارتباط لاختبار أثر القدرة الإدارية واستقلالية مجلس

الإدارة على كفاءة القرارات الاستثمارية.

استبيانات أو مقابلات قصيرة (اختياري):

لدعم النتائج وربط النظرية بالتطبيق العملي.

حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: سيتم عمل هذه الدراسة في بداية العام ٢٠٢٥.

الحدود البشرية: عينة عشوائية من الشركات والمؤسسات العاملة في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة

حظي موضوع القدرة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الاستثماري وإدارة المشاريع باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والمالية، نظراً لما تمثله القدرات الإدارية للقيادات التنفيذية من عنصر حاسم في توجيه قرارات الاستثمار وتعظيم قيمة المنشأة وتعزيز كفاءة إدارة المشاريع. وقد سعت العديد من الدراسات التطبيقية إلى تحليل طبيعة العلاقة بين القدرة الإدارية وعدد من المتغيرات التنظيمية والمالية، مثل كفاءة القرارات الاستثمارية، وحوكمة الشركات، وجودة الأرباح، وتمكين العاملين، إضافة إلى دور الاستراتيجيات واليقظة الاستراتيجية في دعم إدارة المشاريع.

وفي هذا السياق، ركزت بعض الدراسات على البيئة السعودية، حيث تناولت أثر القدرة الإدارية على حجم الاستثمار وكفاءته، وأكدت نتائجها وجود تأثير إيجابي ومعنوي لهذه القدرة في تحسين القرارات الاستثمارية، مع إبراز الدور المعزز لحوكمة الشركات في تقوية هذه العلاقة. كما امتد الاهتمام البحثي إلى بيئات عربية أخرى مثل الأردن ومصر والسودان، حيث تم فحص تأثير استراتيجيات العمليات واليقظة الاستراتيجية والإدارة الاستراتيجية في إدارة المشاريع وتمكين العاملين، وقد أظهرت النتائج في مجملها أهمية الأبعاد الإدارية والاستراتيجية في رفع كفاءة الأداء التنظيمي.

وعلى الصعيد الدولي، تناولت عدة دراسات العلاقة بين القدرة الإدارية وقيمة الشركة وكفاءة الاستثمار وعدم تماثل المعلومات، خصوصاً في فترات الأزمات المالية، حيث أشارت النتائج إلى أن ارتفاع القدرة الإدارية يسهم في تحسين جودة القرارات الاستثمارية وتعزيز مرونة الشركات في مواجهة الظروف الاقتصادية الصعبة، وبوجه عام، يتضح من استعراض هذه الدراسات وجود اتفاق نسبي على الأثر الإيجابي للقدرة الإدارية والممارسات الاستراتيجية في تحسين نتائج الاستثمار وإدارة المشاريع، مع استمرار الحاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية التي تربط بين هذه المتغيرات في بيئات مختلفة. ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية في محاولة استكمال الجهود البحثية السابقة وتقديم فهم أعمق لطبيعة العلاقات بين المتغيرات محل البحث.

المتغير التابع:

بشكل عام هو المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل ويظهر نتيجة هذا التأثير المتغير التابع لدراستنا هو (نتائج المشاريع الاستثمارية)

المتغير المستقل:

بشكل عام هو المتغير الذي يؤثر في غيره ويتم دراسته لمعرفة تأثيره المتغير المستقل لدراستنا هو (قدرات الإدارة)

الدراسات السابقة

١- دراسة (عبدالمجيد، ٢٠٢٠)

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر القدرة الإدارية للمديرين التنفيذيين على الجوانب المختلفة للاستثمار، بالتطبيق على بيانات الشركات السعودية غير المالية خلال الفترة من ٢٠٠٨م حتى ٢٠١٨م. وتم قياس القدرة الإدارية باستخدام نموذج (Demerjian et. al, ٢٠١٢) الذي يعتمد على أسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA). أما جوانب الاستثمار: فقد تمثلت في الفرص الاستثمارية المتاحة، وحجم الاستثمار، وكفاءة القرارات الاستثمارية. وتوصلت الدراسة إلى أن متوسط القدرة الإدارية للمديرين التنفيذيين في الشركات السعودية يقترب من المتوسط الذي توصلت إليه الدراسات السابقة. كما توصلت إلى أن القدرة الإدارية كانت ذات تأثير موجب وجوهري على كل من حجم الاستثمار وكفاءة القرارات الاستثمارية، وهو ما يتفق مع نظرية التعاقد الفعّال. في حين كانت ذات تأثير سالب وجوهري مع الفرص الاستثمارية المتاحة، وهو ما يتفق مع نظرية استخراج الإيجار. وفي ضوء هذا النتائج التي تفيد أن القدرة الإدارية تمثل إحدى المحددات الأساسية للاستثمار، توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير القدرة الإدارية للمديرين التنفيذيين في الشركات السعودية بغرض تحسين الجوانب المختلفة للاستثمار. وتُسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم رؤية أوضح حول كيفية تأثير القدرة الإدارية على الجوانب المختلفة لاستثمارات الشركات السعودية في ظل تباين الآراء حول مدى تأثير خصائص محددة للمديرين

على نتائج أعمال الشركة. كما تُسهم هذه النتائج أيضا في تحسين العديد من التطبيقات التي تُخدّم مجالس الإدارة والمستثمرين وواضعي السياسات.

٢- دراسة (الشبيبي، ٢٠٢٤)

هدفت الدراسة إلى بحث أثر حوكمة الشركات في العلاقة بين القدرة الإدارية وكفاءة القرارات الاستثمارية في الشركات المدرجة في سوق الأسهم السعودي، وذلك من خلال إجراء دراسة تطبيقية على عينة مكوّنة من (١٤٥) شركة مدرجة في سوق الأسهم السعودي خلال فترة الدراسة الممتدة من عام ٢٠٠٣م وحتى ٢٠٢٠م، بإجمالي عدد (٢٠٣٩) مشاهدة، وبالاعتماد على نموذج (Demerjian et al. ٢٠١٢) في قياس كفاءة القدرة الإدارية للمديرين التنفيذيين. وتم قياس كفاءة القرارات الاستثمارية من خلال قياس الاختلاف أو التباين في الاستثمار الفعلي عن مستوى الاستثمار المتوقع، كما قيست حوكمة الشركات من خلال استقلالية مجلس الإدارة. وتعتمد هذه الدراسة على استخدام نماذج السلاسل الزمنية المقطعية التي تجمع بين كلٍّ من بيانات السلاسل الزمنية وبيانات المقاطع العرضية، من خلال استخدام طريقة المربعات الصغرى. وتوصّلت الدراسة إلى أن متوسط القدرة الإدارية للمديرين التنفيذيين في المملكة العربية السعودية يقترب مع مثيلاته في الدول المتقدمة اقتصاديًا، كما توصلت إلى وجود تأثير إيجابي لارتفاع القدرة الإدارية للمديرين التنفيذيين في كفاءة القرارات الاستثمارية، ووجود تأثير إيجابي ومعنوي لحوكمة الشركات في العلاقة بين القدرة الإدارية وكفاءة القرارات الاستثمارية، وأن حوكمة الشركات تزيد من قوة العلاقة بين القدرة الإدارية وكفاءة القرارات الاستثمارية. وفي ضوء ذلك استنتجت الدراسة أن نظرية «التعاقد الفعّال» في الشركات السعودية تسود أكثر من نظرية «استخراج الإيجار» أو «تعظيم المنفعة»، وقد يُعزى ذلك لعدم تماثل المعلومات في الشركات المدرجة في سوق الأسهم السعودي. وقد أوصت الدراسة بزيادة لاهتمام بالاستثمار وحوكمة الشركات بما يتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

٣- دراسة (الطراونه، ٢٠١١)

هدفت هذه الدراسة الى بيان اثر إستراتيجية العمليات على ادارة المشاريع الاستراتيجية (دراسة تطبيقية على مجموعة شركات لقل الصناعية في الاردن).

حيث صيغت المشكلة التي بحثتها الدراسة الحالية انطلاقاً من تساؤلات رئيسة : هل هناك تأثير لعوامل البيئة الخارجية والداخلية على استراتيجية العمليات من خلال مجالاتها المتمثلة في تكنولوجيا العمليات، تخطيط الانتاج والرقابة، والادارة والتنظيم. بالإضافة الى أنه هل هناك تأثير لاستراتيجية العمليات من خلال مجالاتها والاهداف العملياتية، على ادارة المشاريع الاستراتيجية؟ وهل يمكن ان تنظم العلاقة بين مجالات استراتيجية العمليات بما يعزز من القدرة التنافسية للمجموعة ؟

وللإجابة عن التساؤلات اعلاه تم طرح المخطط الافتراضي للدراسة والذي يعكس طبيعة العلاقة بين عناصر البيئة الخارجية المتمثلة في السياسات الحكومية، المنافسة، العوامل الاقتصادية. والبيئة الداخلية المتمثلة في الابداع، الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي. وبين استراتيجية العمليات من خلال مجالاتها، وأثرها على ادارة المشاريع الاستراتيجية وعناصرها المتمثلة في الزمن ، الجودة ، المستهلك (الجمهور)، التكلفة، الموارد. وانبثق عن ذلك المخطط مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية والتي تم اختبارها باستخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها من خلال اجابات المدراء المبحوثين في مجموعة شركات لقل على استمارة الاستبانة.

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات نذكر منها الآتية:

١. أكدت الدراسة على امكانية الاعتماد على المتغيرات الرئيسية والفرعية التابعة لها (السياسات الحكومية، المنافسة، العوامل الاقتصادية) لتمثل البيئة الخارجية. و(الابداع، الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي) لتمثل البيئة الداخلية المؤثرة في استراتيجية العمليات في مستوى مجموعة نقل.

٢. اتضح من تحليل البيئة الخارجية والداخلية أن مجموعة لقل تؤكد اهمية متغيرات البيئتان على استراتيجية العمليات باستثناء المنافسة إذ لم تعط أهمية لهذا المتغير في التأثير والعلاقة في استراتيجية العمليات، إذ اتضح من الدراسة رفض قبول الفرضية التي مفادها بأن المنافسة لها تأثير على استراتيجية العمليات.

٣. يعد اهتمام مجموعة لقل بالعوامل البيئية مرحلة متطورة في الادراك الاستراتيجي لفلسفة تطوير استراتيجية العمليات مع استراتيجية المنظمة معاً، لكونها تؤثر على ادارة المشاريع الاستراتيجية.

٤. أظهرت نتائج التحليل قوة تأثير استراتيجية العمليات على إدارة المشاريع الإستراتيجية تبعاً لمجالاتها المتمثلة في (تكنولوجيا العمليات، تخطيط الانتاج والرقابة، الادارة والتنظيم) وترابطها مما يساهم كثيراً في إدارة المشاريع الاستراتيجية.

٥. تقدم الباحث بعرض استنتاجاته التي توصل اليها، بالإضافة الى تقديمه المقترحات المنبثقة عنها، فضلاً عن تركه المجال للباحثين مستقبلاً للبحث في الاجزاء الاخرى التي سكنت في أنموذج الدراسة ولم يتطرق اليها الباحث في عرضه المقدم.

٤- دراسة (الشوابكه، ٢٠٢٠)

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر اليقظة الاستراتيجية في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استهدفت العاملين في مستوى الإدارتين العليا والوسطى في شركات الاتصالات الأردنية، والتي يعمل بها (٢١٧) موظف وقد اعتمدت الدراسة العينة العشوائية الطبقية المتناسبة، حيث بلغت عينة الدراسة (١٥٣) موظف، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P=0,05$) لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، واليقظة التكنولوجية، واليقظة التجارية، واليقظة البيئية) في إدارة المشاريع بمجالاتها مجتمعة (إدارة نطاق المشروع، وإدارة الجدول الزمني في المشروع، وإدارة

تكلفة المشروع، وإدارة جودة المشروع، وإدارة تكامل المشروع، وإدارة موارد المشروع، وإدارة اتصالات المشروع، وإدارة مخاطر المشروع، وإدارة مشتريات المشروع، وإدارة أصحاب المصلحة في المشروع) في شركات الاتصالات الأردنية، وأن لليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة لها أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P=0.05$) في مجالات تحقيق أهداف إدارة المشاريع بأبعادها مجتمعة (إدارة نطاق المشروع، وإدارة الجدول الزمني في المشروع، وإدارة تكلفة المشروع، وإدارة جودة المشروع) في شركات الاتصالات الأردنية، كما أن لها أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P=0.05$) في مجالات وسائل إدارة المشاريع بأبعادها مجتمعة (إدارة تكامل المشروع، وإدارة موارد المشروع، وإدارة اتصالات المشروع، وإدارة مخاطر المشروع، وإدارة مشتريات المشروع، وإدارة أصحاب المصلحة في المشروع) في شركات الاتصالات الأردنية.

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها تعزيز الاهتمام بمعلومات اليقظة الاستراتيجية لما لها من أهمية كمورد معلوماتي استراتيجي، من خلال إنشاء وحدات أو خلايا لليقظة الاستراتيجية في شركات الاتصالات الأردنية لضمان الترتيبات التنظيمية التي تكفل عملها، والتعريف بأهمية هذه المعلومات لكافة المستويات الإدارية من خلال إعداد دورات تأهيلية في هذا المجال، وتعزيز الاهتمام باليقظة البيئية في شركات الاتصالات الأردنية والتي تشمل كافة أنواع اليقظة الاستراتيجية الأخرى التي لم تشملها الأنواع الرئيسية، كاليقظة التشريعية واليقظة السياسية واليقظة القانونية واليقظة الاجتماعية، واليقظة التنظيمية وغيرها وذلك من خلال الاهتمام بالتشريعات والقوانين والمنتجات الصديقة للبيئة وتعزيز الوعي للموظفين بالأمور المتعلقة في هذه المجالات وتعزيز الاهتمام بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية وخاصة إدارة مخاطر المشروع، وإدارة نطاق المشروع من خلال تحفيز الموظفين للحصول على الشهادات الدولية المعتمدة في هذا المجال، وتشجيعهم على المشاركة في الدورات التدريبية وورش العمل التي تعقد في مجال إدارة المشاريع.

٥- دراسة (شعبان، ٢٠٢٢)

يهدف البحث إلى دراسة وإختبار العلاقة بين جودة الأرباح وقيمة المنشأة، وإختبار الأثر المعدل للقدرة الإدارية على تلك العلاقة، بالتطبيق على عينة من الشركات المساهمة المدرجة في سوق الأوراق المالية المصري وعددها ١٣٣ شركة تتضمن ١٦ قطاع في الفترة من عام ٢٠١٠ وحتى عام ٢٠١٨، وقد توصلت نتائج التحليل الإحصائي الي وجود علاقة موجبة ومعنوية بين جودة الأرباح وقيمة المنشأة للشركات محل البحث، كما أوضحت النتائج أن القدره الاداريه لها أثر معنوي على العلاقة بين جودة الأرباح وقيمه المنشأة للشركات محل البحث، ويوصي البحث بالإهتمام بجودة الأرباح في ظل الثورة المعلوماتية، والإهتمام بتطوير وتنمية مهارات القدرة الإدارية للمديرين في الشركات المساهمة لما لها بالغ الإثر على قوة العلاقة بين جودة الأرباح وقيمة المنشأة.

٦- دراسة (Hamid، ٢٠١٩)

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الإدارة الاستراتيجية في تمكين العاملين - دراسة حالة الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء. تمثلت الفرضية الرئيسية للدراسة بوجود علاقة ارتباط موجبة بين مفاهيم الإدارة الإستراتيجية وأبعاد تمكين العاملين (تفويض الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرار، التمكين النفسي، بيئة العمل، المشاركة في فرق العمل). تكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) فرداً من العاملين بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء، واستخدم المنهج الوصفي لتحليل بيانات الدراسة، وتمثلت أداة الدراسة الأساسية في الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها اتفاق عينة الدراسة على أن مفهوم الإدارة الاستراتيجية له أهمية كبيرة في ترسيخ مفهوم تمكين العاملين لدى المسؤولين بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء حيث أن الشركة تعمل على منح مزيد من الصلاحيات للعاملين، واشراكهم بعمليات اتخاذ القرارات ذات العلاقة بأعمالهم، والعمل بروح فريق العمل.

وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها وجوب العمل على تعزيز وتفعيل دور العاملين ومشاركتهم في كافة فعاليات الشركة واستغلال قدراتهم بما يخدم مصلحة الشركة، والاستفادة من خبراتهم المتراكمة في بناء استراتيجياتها المستقبلية وتحديد أهدافها الاستراتيجية.

٧- دراسة (Karasamani، ٢٠١٥)

هدفت دراسة (Karasamani، ٢٠١٥) إلى مناقشة تأثير القدرة الإدارية على قيمة الشركة، وكفاءة القرارات الاستثمارية وعدم تماثل المعلومات، وذلك في الشركات ذات النشاط المتعدد. وتم التطبيق على عينة مكونة من (٣٤٥٨٦٨) مشاهدة (شركة-سنة) من الشركات الأمريكية خلال الفترة من ١٩٧٨م حتى ٢٠١١م. وتوصلت الدراسة إلى أن القدرة الإدارية كان لها تأثير إيجابي على العلاقة السلبية بين تنوع النشاط وكفاءة القرارات الاستثمارية.

٨- دراسة (Andreou، ٢٠١٧)

وهدف الدراسة إلى مناقشة العلاقة بين القدرة الإدارية قبل فترة الأزمة المالية العالمية عام ٢٠٠٨م وبين استثمارات الشركة خلال فترة هذه الأزمة. وتم قياس استثمار الشركة من خلال مقدار النفقات الرأسمالية. وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (٢٧٤٨) شركة أمريكية خلال الفترة السابقة على فترة الأزمة المالية العالمية التي تنتهي في نهاية ٢٠٠٦م لقياس القدرة الإدارية وفترة الأزمة المالية التي بدأت من أول أغسطس ٢٠٠٧م حتى آخر أغسطس ٢٠٠٩م لقياس الاستثمارات. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين القدرة الإدارية قبل الأزمة المالية العالمية وبين استثمار الشركات خلال فترة هذه الأزمة. وقد كانت هذه العلاقة قوية في ظل وجود مجموعة كبيرة من المتغيرات الرقابية مثل خصائص حوكمة الشركات، ونظام سداد الحوافز للمديرين التنفيذيين، وخصائص المدير التنفيذي الأعلى. كما كانت هذه العلاقة سائدة فقط بين المديرين التنفيذيين أصحاب المهارات العامة وليس أصحاب المهارات الخاصة. كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن سوق الأوراق المالية قد قام في المتوسط بتقييم الاستثمارات خلال فترة

الأزمة تقيماً إيجابياً، ومع ذلك، فقد كانت العلاقة بين المتغيرين واضحةً فقط بين الشركات التي تتميز بارتفاع القدرة الإدارية قبل الأزمة.

٩- دراسة (محمد، ٢٠٢٥)

تهدف الدراسة للتعرف على مدى أثر إدارة المشروعات الاستثمارية على أداء العاملين في مجمع الصناعات الصوفية بني وليد، حيث يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في المجمع الذي بلغ عددهم (٦٠٠) موظف، وبلغت عينة الدراسة (٢٥٥) مفردة وكان عدد الاستبيانات الموزعة (٣٠٠) استبيان، نسبة المسترجعة منها والصالحة لأغراض البحث العلمي (٨٥%) واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أولاً: أن إدارة المشروعات تتبع أسلوب ضعيف لا يساهم في العملية الإنتاجية. ثانياً: إن أداء العاملين يعتمد على مدى نجاح إدارة المشروعات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: يجب على إدارة المشروعات إتباع أسلوب يساهم في زيادة أداء العاملين ومن تم تحقيق أعلى إنتاجية داخل المجمع.

١٠- دراسة (مجيد، ٢٠٢٥)

يتناول البحث موضوع إدارة المشاريع بوصفها أداة تنظيمية واستراتيجية أصبحت حاسمة لرفع كفاءة المؤسسات، ولا سيما في البيئات التي تشهد تنافساً متسارعاً وضغوطاً متزايدة على الوقت والكلفة والجودة. وينطلق من إشكالية تتمثل في الحاجة إلى تطوير فهم أكثر نضجاً لممارسات إدارة المشاريع وتحديد العوامل الأساسية لنجاحها، في ظل قصور بعض أساليب التقييم التقليدية التي تربط نجاح الشركات بحجم الأعمال أو قيمة العقود دون قياس فعلي لقدراتها الإدارية ونضجها المؤسسي. اعتمدت الدراسة منهجاً وصفيّاً تحليلياً يستند إلى الرصد التفصيلي لخطوات تنفيذ المشاريع، بالاستفادة من المشاهدات والمقابلات والملاحظات، بهدف تشخيص المشكلات الأكثر تأثيراً في مسار التنفيذ واقتراح معالجات واقعية. وخلص البحث إلى أن نجاح إدارة

المشاريع يرتبط بمنظومة عوامل متكاملة تتقدمها: وضوح الرؤية ودعم الإدارة العليا، كفاءة مدير المشروع، التخطيط الشامل، اختيار فريق عمل مؤهل، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، إضافة إلى أهمية إدارة أصحاب المصلحة والاتصال الفعال وبناء الثقة داخل فرق العمل. كما أبرزت الدراسة دور فهم دورة حياة المشروع (البداية، التخطيط، التعاقد، التنفيذ، الإغلاق) في تعزيز الرقابة وتقليل الانحرافات، وتوجيه الموارد بكفاءة، بما يضمن تحقيق الأهداف ضمن القيود المحددة. وتؤكد النتائج أن تبني مقاربة ناضجة لإدارة المشاريع يسهم في تقليص التعثر والهدر، وتحسين جودة المخرجات، ودعم قدرة المؤسسات على إنجاز مشاريع تنموية وخدمية بكفاءة أعلى واستدامة أكبر.

١١- دراسة (البستجي، ٢٠٢٣)

هدفت الدراسة لبيان الهندسة الرقمية ودورها في تطوير إدارة المشاريع في البلديات وتناولت الدراسة سياسية تبني التحول الرقمي والاستفادة من أدوات وبرامج إدارة المشاريع الهندسية للبلديات في الأردن ، وتقديم المشاريع بشكل أكثر كفاءة وتعاونية وبمخاطر أقل. وبينت الدراسة ان الهندسة الرقمية تساعد المهندسين على تصميم أنظمة أكثر كفاءة وموثوقية وقابلة للتطوير بشكل أفضل من الطرق التقليدية. وتعتبر إستراتيجية الهندسة الرقمية اداة مثالية للتغلب على تحديات تنفيذ التحول الرقمي وتعظيم القيمة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية , حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف الهندسة الرقمية ودورها في تطوير إدارة المشاريع

في البلديات وتوصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات والنتائج حيث أكدت الدراسة بأنه يمكن لمهندسي البلديات استخدام الهندسة الرقمية في ادار المشاريع الهندسية في البلديات بشكل أكثر كفاءة وتعاونية وبمخاطر أقل. واعتماد هذه التقنيات والعمليات المبتكرة. وأوصت الدراسة

بان على البلديات خرط المهندسين في دورات حديثة لتوظيف أعمالهم المساحية والمدنية والمعماري في إطار الهندسة الرقمية والتي تختصر الوقت وتزيد الإنتاج وتقلل التكلفة .

مناقشة نتائج الدراسات السابقة

تشير الدراسات السابقة إلى اهتمام الباحثين بدراسة العوامل الإدارية والاستراتيجية المؤثرة في كفاءة الاستثمار وإدارة المشاريع ونتائجها داخل المؤسسات. فقد ركزت بعض الدراسات على القدرة الإدارية للمديرين ودورها في تحسين القرارات الاستثمارية، بحين تناولت دراسات أخرى متغيرات تنظيمية واستراتيجية مختلفة مثل الحوكمة والإدارة الاستراتيجية واليقظة الاستراتيجية وإدارة المشاريع.

فقد أوضحت دراسة عبدالمجيد (٢٠٢٠) أن القدرة الإدارية للمديرين التنفيذيين تمثل أحد العوامل المؤثرة في القرارات الاستثمارية، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي ومعنوي للقدرة الإدارية في كل من حجم الاستثمار وكفاءة القرارات الاستثمارية في الشركات السعودية. كما أكدت الدراسة أن تطوير القدرات الإدارية للمديرين يمكن أن يسهم في تحسين نتائج الاستثمار داخل الشركات. وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة الشيبلي (٢٠٢٤) التي تناولت دور حوكمة الشركات في العلاقة بين القدرة الإدارية وكفاءة القرارات الاستثمارية، حيث بينت الدراسة أن ارتفاع القدرة الإدارية يسهم في تحسين كفاءة القرارات الاستثمارية، كما أن وجود حوكمة فعالة يعزز قوة هذه العلاقة.

كما دعمت بعض الدراسات الأجنبية هذه النتائج، حيث توصلت دراسة Karasamani (٢٠١٥) إلى أن القدرة الإدارية تؤثر بشكل إيجابي في كفاءة القرارات الاستثمارية وقيمة الشركة، في حين بينت دراسة Andreou (٢٠١٧) أن الشركات التي تتمتع بإدارة ذات قدرة

عالية كانت أكثر قدرة على الاستمرار في الاستثمار حتى في فترات الأزمات الاقتصادية، وهو ما يؤكد أهمية الكفاءة الإدارية في تحقيق الاستقرار وتحسين الأداء الاستثماري.

ومن جانب آخر، تناولت مجموعة من الدراسات العلاقة بين العوامل الإدارية أو الاستراتيجية وإدارة المشاريع داخل المؤسسات. فقد أظهرت دراسة الطراونة (٢٠١١) أن استراتيجية العمليات بأبعادها المختلفة تؤثر بشكل واضح في إدارة المشاريع الاستراتيجية، كما تسهم في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات. كما بينت دراسة الشوابكة (٢٠٢٠) وجود تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية، حيث تساعد المعلومات الاستراتيجية والقدرة على استشراف التغيرات في تحسين إدارة عناصر المشروع المختلفة مثل الوقت والتكلفة والجودة.

كذلك أكدت بعض الدراسات أهمية الإدارة الاستراتيجية والقدرات التنظيمية في تحسين أداء المؤسسات والعاملين، حيث أوضحت دراسة Hamid (٢٠١٩) أن تطبيق مفاهيم الإدارة الاستراتيجية يسهم في تعزيز تمكين العاملين ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على أداء المؤسسات. كما أظهرت دراسة شعبان (٢٠٢٢) أن القدرة الإدارية تلعب دوراً مهماً في تعزيز العلاقة بين جودة الأرباح وقيمة المنشأة، مما يدل على أن الكفاءة الإدارية تعد من العوامل المؤثرة في تحقيق الأداء المالي والاقتصادي للمؤسسات.

وفي السياق ذاته، تناولت بعض الدراسات الحديثة موضوع إدارة المشاريع بشكل مباشر، حيث توصلت دراسة محمد (٢٠٢٥) إلى أن نجاح إدارة المشروعات يؤثر بشكل واضح في أداء العاملين داخل المؤسسات الإنتاجية. كما أكدت دراسة مجيد (٢٠٢٥) أن نجاح إدارة المشاريع يعتمد على مجموعة من العوامل المتكاملة مثل كفاءة المديرين، والتخطيط الجيد، ودعم الإدارة العليا، واختيار فرق العمل المؤهلة. في حين بينت دراسة البستنجي (٢٠٢٣) أن توظيف التقنيات الحديثة مثل الهندسة الرقمية يسهم في تحسين إدارة المشاريع وزيادة كفاءتها وتقليل التكاليف والمخاطر.

وبالرغم من أهمية هذه الدراسات في توضيح دور القدرات الإدارية والعوامل التنظيمية المختلفة في تحسين الأداء المؤسسي وإدارة المشاريع، إلا أن معظمها ركز على متغيرات محددة بشكل منفصل مثل القدرة الإدارية وعلاقتها بالاستثمار، أو دور الاستراتيجيات التنظيمية في إدارة المشاريع، دون الربط المباشر بين قدرات الإدارة ونتائج المشاريع الاستثمارية بشكل شامل. ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية، حيث تسعى إلى دراسة تأثير قدرات الإدارة على نتائج المشاريع الاستثمارية بشكل مباشر، من خلال تحليل العلاقة بين القدرات الإدارية ونجاح المشاريع الاستثمارية في المؤسسات. كما تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر قدرات الإدارة على نتائج المشاريع الاستثمارية في المؤسسات أو الشركات داخل المملكة العربية السعودية، وهو ما يمثل إضافة علمية مقارنة بالدراسات السابقة التي ركزت غالباً على جوانب محددة من الأداء الإداري أو الاستثماري.

الإطار النظري للدراسة

مفهوم القدرة الإدارية

تُعد القدرة الإدارية أحد المتغيرات الهامة التي تمت دراستها على نطاق واسع في السنوات الأخيرة، كمورد قِيم له تأثير إيجابي على قيمة المنشأة؛ حيث تُعتبر القدرة الإدارية في ظل نظرية الاعتماد على الموارد مورداً هاماً لتعزيز الميزة التنافسية للمنشأة، إضافةً إلى أن المديرين الذين يتمتعون بقدرة إدارية مرتفعة تتوافر لديهم المعرفة والخبرة التي تُمكنهم من تحقيق كفاءة الاستثمار ومن ثم تحقيق معدلات نمو أعلى من نظرائهم.

وتشير القدرة الإدارية إلى مجموعة السمات والخصائص التي يتمتع بها مديرو المنشأة سواء على المستوى التعليمي، أو المعرفة والخبرة المهنية ومهارات التواصل مع الآخرين، وأسلوب إدارة وتحمل المخاطر، وغيرها. وتزيد هذه السمات من وعي المديرين ومعرفتهم بطبيعة نشاط المنشأة والبيئة التي تعمل بها، الأمر الذي من شأنه قيام المديرين باتخاذ

القرارات بشكل أفضل، والتنبؤ بمستقبل المنشأة ونشاطها الاقتصادي، واستغلال مواردها مما يترتب عليه تحقيق أكبر قدر من الإيرادات؛ ومن ثم خلق قيمة وميزة تنافسية مستدامة للمنشأة وعليه تُعد القدرة الإدارية بمثابة رأس مال بشري قيّم وبارز لكلٍ من المنشأة وأصحاب المصالح (الجوهري، ٢٠٢٢).

أهمية القدرة الإدارية:

تؤثر القدرة الإدارية على العديد من القرارات والسياسات الإدارية، والتي يُمكن توقُّع نتائجها في ضوء ما يتوافر للمديرين من سمات أو مهارات شخصية فلا يقتصر تأثير المديرين ذوي القدرات الأفضل على إجراء تعديلات داخل المنشأة فيما يتعلق بالبيئة المتغيرة فحسب، بل يمتد إلى اتخاذ خطوات مُبتكرة لتعزيز مواردهم من أجل البقاء في الأجل الطويل. ويُمكن القول إن القدرة الإدارية تُعد من بين الموارد البشرية الرئيسية التي تؤثر على قيمة المنشأة؛ حيث يترتب على ندرة الموارد مثل؛ الموارد المالية والموارد التقنية والبنية التحتية والقوى العاملة المتعلمة، في الأسواق الناشئة زيادة أهمية الموارد البشرية الماهرة؛ بحيث تتمكن المنشأة من تحسين إنتاجيتها من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية الماهرة لتحقيق مزايا تنافسية ونجاح مستدام في الأسواق لا سيما في الأسواق الناشئة (الجوهري، ٢٠٢٢).

أنواع القدرة الإدارية:

يقوم المديرون باستخدام الموارد النادرة للمنشأة في بيئة مليئة بالتحديات نتيجة لمعارفهم المهنية والأكاديمية بشكلٍ ملائم. علاوةً على ذلك، يستخدمون مهاراتهم وخبراتهم لتحقيق النمو المُستدام. وتُعد السمات الشخصية للمدير وكفاءته هي المحدد الرئيسي لقدرته على الاستخدام الأمثل للموارد. كما تساعد السمات الشخصية مثل الذكاء العاطفي للفرد على فهم العواطف الخاصة ومشاعر الآخرين والتعامل معها، والاستفادة الفعّالة من تلك الأمور في حل المشكلات الأمر الذي يُمكنها من التفوق على نظيراتها.

وقد اختلفت أنواع القدرة الإدارية باختلاف وجهات النظر فيما بين الباحثين، فمن منظور قابلية المهارات والقدرات الإدارية للملاحظة، فقد أشار إلى نوعين رئيسيين: النوع الأول؛ يتمثل في المهارات والخبرات التي يُمكن ملاحظتها (مثل التعلم والخبرة)، في حين يتمثل النوع الثاني؛ في المهارات والمعارف غير القابلة للملاحظة (مثل الذكاء العاطفي والمعرفي). أما من منظور تنوع المهارات والخبرات، فقد صنفها كلّ من إلى مهارات عامة، ومهارات ترتبط بالصناعة، وأخرى تخص المنشأة، وتتمثل القدرات العامة في المعرفة والخبرة التي تولد قيمة للمنشأة، أما المهارات المرتبطة بالصناعة فتتمثل في مهارات التعامل مع المنافسين داخل الصناعة، في حين تتمثل المهارات المرتبطة بالمنشأة في فهم بيئة العمل والسعي نحو تحقيق أهداف محددة (Kim، ٢٠٢٠).

أما من منظور مصدر القدرة الإدارية، فتقسم إلى مهارات ناتجة عن الخبرة بالمجال، وأخرى ناتجة عن الخبرة بالموارد، وتشير خبرة المجال إلى فهم المديرين للصناعة والاستراتيجيات والمنتجات والأسواق وبيئة العمل والمهام والإجراءات الروتينية. في حين تشير خبرة الموارد إلى المعرفة بعمليات إدارة الموارد.

في حين تُقسّم من منظور المهارات التي تؤدي إلى توافرها، إلى مهارات بشرية والتي يُقصد بها الجودة التي يمتلكها المديرون للعمل بفعالية مع الآخرين، إضافةً إلى قدرتهم على تحفيز الأفراد والمجموعات. ومهارات تقنية وتتمثل في المعرفة التقنية بالوظائف المختلفة، القدرة على التعامل مع أدوات التكنولوجيا مثل نظم المعلومات المحاسبية بشكلٍ عام ونظم الرقابة الداخلية بشكل خاص، وأخيراً مهارات مفاهيمية ويقصد بها القدرة على رؤية المنشأة كوحدة واحدة، وإدراك العلاقات بين الوظائف المختلفة في المنشأة، إضافةً إلى القدرة على فهم المفاهيم وتطوير الأفكار وتحقيق الاستراتيجيات (الجوهري، ٢٠٢٢).

مفهوم إدارة المشاريع:

يعد موضوع ادارة المشروع أحد الموضوعات التي شهدت تطوراً واسعاً في مفاهيمها وادارتها وعملياتها استجابة للتطورات التي تشهدها بيئة الاعمال اليوم. وقد ولد ذلك تصورات أكثر حداثة لعمليات ادارة المشروع حولها من مجرد مراحل الى مجموعة من المجالات المعرفية، تضم كل منها مجموعة من العمليات.

ان الادارة بصفة عامة هي عملية تهدف الى تحقيق نتائج محددة باستعمال الموارد المتاحة بأعلى درجة من الكفاءة وأن نجاح أي مشروع بغض النظر عن طبيعته وحجمه يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة أدارته فالإدارة هي العنصر الديناميكي الذي يبعث الحياة في موارد المشروع لتخلق منه عملاً ناجحاً وقادراً على التكيف مع المتغيرات الطارئة التي من شأنها أعاقة المشروع او تأخيرها او إلحاق الخسائر المادية به (مجيد، ٢٠٢٥).

مزايا واهمية إدارة المشاريع:

يتميز نهج إدارة المشاريع بالعديد من المزايا والفوائد التي تمكن المشروع من تحقيق اهدافه الاستراتيجية، وذلك في اطار المعايير الاساسية الموضوعة للوقت والكلفة والجودة وهذا بدوره يزيد مباشرة من نجاح المنظمة الكلية إذ يتطلب ذلك تطبيق المبادئ والممارسات الموصوفة بشكل صحيح وذلك من خلال دعم استراتيجيات المنظمة، و تقييم مخاطرها وفهمها بشكل كافٍ، وتصنيفها على رأس الأولويات مع المشروعات المنافسة الأخرى، و تخصيص الموارد المحدودة الرئيسة (الأفراد، والمال، والتسهيلات) لكل مشروع على النحو المطلوب للتنفيذ الناجح والتخطيط والجدولة لكل مشروع لتحقيق الاهداف الفنية (٩)، ومن مزايا ادارة المشاريع الفعالة ايضا تحديد فرق العمل للمشروع وتحديد المسؤوليات وتعيين مدير مشروع لكل مشروع وكذلك تحديد المشكلات المبكرة التي قد تعرض إكمال المشروع للخطر لتمكين اتخاذ إجراءات تصحيحية فعالة في الوقت المناسب لمنع أو حل المشكلات وكذلك الجمع بين التخصصات المتعددة اللازمة من منظمات متنوعة للتعاون بشكل خلاق

لتحقيق أهداف المشروع و خلق التزام فريق قوي وفهم للمشروع وأهدافه والعمل كفريق واحد على الاتفاق على الخطط والجدول الزمنية والميزانيات المتفق عليها لتنفيذ المشروع مما أدى إلى الالتزام بتحقيق النتائج المحددة ضمن الجدول الزمني المحدد والتكلفة المحددة و تحقيق الأداء المتميز للفريق في كل مشروع (etai، ٢٠٠٤).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة:

يتناول هذا الفصل عرض المنهجية التي تم اعتمادها في تنفيذ الدراسة، وذلك بهدف توضيح الإجراءات العلمية التي تم اتباعها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. ويشمل هذا الفصل وصف تصميم البحث، وتحديد مجتمع الدراسة والعينة المختارة، إضافة إلى توضيح أداة جمع البيانات والإجراءات المتبعة في جمعها. كما يتناول هذا الفصل حدود الدراسة الزمانية والمكانية والموضوعية، بالإضافة إلى عرض الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

تصميم البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعد من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها من خلال عمل تصميم وعمل استبانة وتوزيعها عبر جوجل فورمز وجمع البيانات المتعلقة بها، ومن ثم تحليلها إحصائيًا عبر برنامج التحليل الإحصائي (spss) للوصول إلى نتائج تساعد في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ويهدف هذا المنهج في هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين قدرات الإدارة كمتغير مستقل، ونتائج المشاريع الاستثمارية كمتغير تابع، وذلك من خلال جمع البيانات من أفراد العينة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

مجتمع البحث:

يمثل مجتمع البحث جميع الأفراد أو الجهات التي تنطبق عليهم خصائص الدراسة ويمكن الحصول منهم على البيانات المتعلقة بموضوع البحث. ويتمثل مجتمع الدراسة في عينة عشوائية من العاملين أو الإداريين في المؤسسات أو شركات المقاولات التي تنفذ مشاريع استثمارية في المملكة، حيث يُتوقع أن يكون لديهم المعرفة والخبرة الكافية المتعلقة بقدرات الإدارة وتأثيرها على نتائج المشاريع الاستثمارية.

محددات حجم العينة:

تم تحديد حجم العينة بما يتناسب مع حجم مجتمع الدراسة حيث بلغت عينة الدراسة (٢٩) عينة، وذلك لضمان تمثيل مناسب لمجتمع البحث وتحقيق درجة مقبولة من الدقة في النتائج. وقد تم اختيار حجم العينة وفقاً لمعايير الدراسات الإحصائية التي تشير إلى أن زيادة حجم العينة يساعد في تحسين دقة النتائج وتقليل نسبة الخطأ في التحليل الإحصائي، حيث تم توزيعها إلكترونياً عبر تصميمها في برنامج التوزيع جوجل فورمز.

خطوات جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها بما يتناسب مع متغيرات الدراسة وأهدافها. وقد تضمنت الاستبانة مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى قياس مستوى قدرات الإدارة، إضافة إلى أسئلة أخرى تتعلق بنتائج المشاريع الاستثمارية. وقد تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة بطريقة إلكترونية عبر توزيعها برابط مصمم في جوجل فورمز، ثم تم جمع الاستبانات وتحليل البيانات الواردة فيها باستخدام البرامج الإحصائية (spss).

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية

تقتصر هذه الدراسة على بحث تأثير قدرات الإدارة على نتائج المشاريع الاستثمارية دون التطرق إلى متغيرات تنظيمية أخرى قد تؤثر في نجاح المشاريع.

الحدود الزمانية

تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية (٢٠٢٦) والتي تم فيها جمع البيانات وتحليلها لأغراض البحث العلمي.

الحدود المكانية

تطبق هذه الدراسة على عينة عشوائية من المؤسسات أو الشركات الخاصة بالمقاولات والتي تنفذ مشاريع استثمارية في المملكة ضمن نطاق الدراسة.

الأداة المستخدمة في التحليل الإحصائي:

تم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، ومن أهمها:

التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس اتجاهات أفراد العينة.

اختبار معامل الارتباط لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

تحليل الانحدار لقياس تأثير قدرات الإدارة على نتائج المشاريع الاستثمارية.

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

تحليل البيانات:

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج استخدام بعض أساليب الإحصائية الوصفية التي افترضتها الاستبانة، من خلال تحليل آراء المبحوثين حول تأثير قدرات الإدارة على نتائج المشاريع الاستثمارية، حيث تم التوزيع التكراري والنسب المئوية والأوساط الحسابية لتقدير المستويات، والانحرافات المعيارية، وللإجابة عن سؤال الدراسة سنستعين في إجابات المبحوثين الآتية:

أولاً: ترميز إجابات برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)

الجزء الأول: إجابة الأسئلة الشخصية

ترميز إجابات الأسئلة الشخصية (الجنس)

تم ترميز الإجابات للبيانات الشخصية (العمر) في برنامج التحليل الإحصائي كالتالي:

١	ذكر
٢	أنثى

جدول ١ البيانات الشخصية (الجنس)

ترميز إجابات الأسئلة الشخصية (المؤهل العلمي)

تم ترميز الإجابات للبيانات الشخصية (المؤهل العلمي) في برنامج التحليل الإحصائي كالتالي:

١	بكالوريوس
٢	ماجستير
٣	دكتوراه
٤	أخرى

جدول ٢ البيانات الشخصية (المؤهل العلمي)

ترميز إجابات الأسئلة الشخصية (سنوات الخبرة)

تم ترميز الإجابات للبيانات الشخصية (سنوات الخبرة) في برنامج التحليل الإحصائي كالتالي:

١	أقل من ٥ سنوات
٢	من ٥ إلى ١٠ سنة
٣	من ١١ إلى ١٥ سنة
٤	أكثر من ١٥ سنة

جدول ٣ البيانات الشخصية (سنوات الخبرة)

ترميز إجابات الأسئلة الشخصية (المسمى الوظيفي)

تم ترميز الإجابات للأسئلة الشخصية (المسمى الوظيفي) في برنامج التحليل الإحصائي كالتالي:

١	مدير مشروع
٢	مدير تنفيذي
٣	مشرف
٤	موظف إداري
٥	أخرى

جدول ٤ البيانات الشخصية (المسمى الوظيفي)

نسبة تكرار الأسئلة الشخصية:

نسبة تكرار الأسئلة الشخصية (النوع):

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٧٦,٢	٧٦,٢	٣٢	ذكر
١٠٠	٢٣,٨	١٠	انثى
	١٠٠	٤٢	الاجمالي

جدول ٥ تكرار الأسئلة الشخصية (النوع)

بلغت نسبة التكرار للمعلومات الشخصية (الجنس) حيث حازت الذكور على النسبة الاعلى بمعدل ٥١,٧٪ بعدد بلغ ١٥ شخص من نسبة المبحوثين وحازت الاناث على النسبة الأقل بمعدل ٤٨,٣٪ من نسبة المبحوثين بعدد بلغ ١٤ اشخاص من نسبة المبحوثين.

نسبة تكرار الأسئلة الشخصية (المؤهل العلمي):

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٦٥,٥	٦٥,٥	١٩	بكالوريوس
٨٢,٨	١٧,٢	٥	ماجستير
٨٢,٨	٠	٠	دكتوراه
١٠٠	١٧,٢	٥	أخرى
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٦ تكرار الأسئلة الشخصية (المؤهل العلمي)

بلغت نسبة التكرار للمعلومات الشخصية (المؤهل العلمي) حيث حازت (بكالوريوس) على النسبة الاعلى بمعدل ٦٥,٥٪ بعدد بلغ ١٩ شخص من نسبة المبحوثين وحازت (الماجستير - أخرى) على ثاني نسبة بمعدل بلغ ١٧,٢٪ من نسبة المبحوثين بعدد بلغ ٥ شخص من لكل فئة من نسبة المبحوثين ولم تحز نسبة الدكتوراه على أي إجابة من إجابات المبحوثين.

نسبة تكرار الأسئلة الشخصية (سنوات الخبرة):

النسبة التراكمية	النسبة السنوية	التكرار	
٤١,٤	٤١,٤	١٢	أقل من ٥ سنوات
٦٢,١	٢٠,٧	٦	من ٥ إلى ١٠ سنوات
٧٥,٩	١٣,٨	٤	من ١١ إلى ١٥ سنة
١٠٠	٢٤,١	٧	أكثر من ١٥ سنة
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٧ تكرار الأسئلة الشخصية (سنوات الخبرة)

بلغت نسبة التكرار للمعلومات الشخصية (سنوات الخبرة) حيث حازت (أقل من ٥ سنوات) على النسبة الأعلى بمعدل ٤١,٤٪. بعدد بلغ ١٢ شخص من نسبة المبحوثين وحازت (أكثر من ١٥ سنة) على ثاني نسبة بمعدل بلغ ٢٤,١٪ من نسبة المبحوثين بعدد بلغ ٧ اشخاص من نسبة المبحوثين وحازت النسبة (من ٥ إلى ١٠ سنوات) على النسبة التالية بمعدل بلغ ٢٠,٧٪ من نسبة المبحوثين بعدد بلغ ٦ اشخاص من نسبة المبحوثين، وحازت نسبة (من ١١ إلى ١٥ سنة) على النسبة الأقل بين الإجابات حيث بلغت ١٣,٨ ٪ من نسبة المبحوثين بعدد بلغ أربعة اشخاص من نسبة المبحوثين.

نسبة تكرار الأسئلة الشخصية (المسمى الوظيفي):

النسبة التراكمية	النسبة السنوية	التكرار	
٦,٩	٦,٩	٢	مدير مشروع
٢٠,٧	١٣,٨	٤	مدير تنفيذي
٢٧,٦	٦,٩	٢	مشرف
٤٤,٨	١٧,٢	٥	موظف إداري
١٠٠	٥٥,٢	١٦	أخرى
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٨ تكرار الأسئلة الشخصية (المسمى الوظيفي)

بلغت نسبة التكرار للمعلومات الشخصية (المسمى الوظيفي) حيث حازت (أخرى) على النسبة الأعلى بمعدل ٥٥,٢٪. بعدد بلغ ١٦ شخص من نسبة المبحوثين وحازت (موظف إداري) على ثاني نسبة بمعدل بلغ ١٧,٢٪ من نسبة المبحوثين بعدد بلغ ٥ اشخاص وحازت نسبة (مدير تنفيذي) على ثالث نسبة بمعدل بلغ ١٣,٨٪ من نسبة المبحوثين بعدد بلغ ٤ اشخاص وحازت نسبة (مدير مشروع – مشرف) على نسبة ٦,٩٪ تالياً من نسبة المبحوثين بعدد بلغ شخصين من نسبة المبحوثين.

الجزء الثاني: إجابة الأسئلة العامة

ترميز إجابات (أسئلة المبحوثين)

تم ترميز الاجابات لأسئلة المبحوثين في برنامج التحليل الاحصائي كالتالي:

١	موافق جدا
٢	موافق
٣	محايد
٤	غير موافق
٥	غير موافق جدا

جدول ٩ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين

نسبة تكرار أسئلة المبحوثين (مجموعة قدرات التخطيط - مهارات التخطيط)

السؤال الأول: تعمل الإدارة في تعزيز ثقافة المعرفة داخل العمل.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٥٥,٢	٥٥,٢	١٦	موافق جدا
٨٩,٧	٣٤,٥	١٠	موافق
٩٦,٦	٦,٩	٢	محايد
١٠٠	٣,٤	١	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ١٠ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تعمل الإدارة في تعزيز ثقافة المعرفة داخل العمل.

توضح نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة أن غالبية المبحوثين يتفقون على أن الإدارة تسهم في تعزيز ثقافة المعرفة داخل بيئة العمل. فقد أظهرت النتائج أن ١٦ فرداً من أفراد العينة أجابوا بـ موافق جداً بنسبة ٥٥,٢٪، وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، في حين أجاب ١٠ أفراد بـ موافق بنسبة ٣٤,٥٪. وهذا يعني أن نسبة ٨٩,٧٪ من أفراد العينة لديهم اتجاه إيجابي نحو هذه العبارة. في المقابل، بلغ عدد الذين كانت إجاباتهم محايد فردين فقط بنسبة ٦,٩٪، بينما أجاب فرد واحد بـ غير موافق بنسبة ٣,٤٪، وهي نسبة منخفضة جداً مقارنة ببقية الإجابات.

وتشير هذه النتائج إلى وجود اتفاق واضح بين أفراد العينة على أن الإدارة تلعب دوراً مهماً في تعزيز ثقافة المعرفة داخل العمل، وهو ما يعكس إدراك العاملين لأهمية دور الإدارة في نشر المعرفة وتشجيع تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين، بما يسهم في تطوير الأداء وتحسين بيئة العمل داخل المؤسسة.

السؤال الثاني: تضع الإدارة خططاً واضحة ومكتوبة للمشاريع الاستثمارية.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٥٥,٢	٥٥,٢	١٦	موافق جدا
٧٩,٣	٢٤,١	٧	موافق
٩٦,٦	١٧,٢	٥	محايد
١٠٠	٣,٤	١	غير موافق

الاجمالي	٢٩	١٠٠
----------	----	-----

جدول ١١ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تضع الإدارة خططاً واضحة ومكتوبة للمشاريع الاستثمارية. تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن أغلبية المبحوثين يرون أن الإدارة تعمل على وضع خطط واضحة ومكتوبة للمشاريع الاستثمارية. فقد أظهرت النتائج أن ١٦ فرداً من أفراد العينة أجابوا بـ موافق جداً بنسبة ٥٥,٢٪، وهي النسبة الأعلى بين الإجابات، بينما أجاب ٧ أفراد بـ موافق بنسبة ٢٤,١٪. وبذلك تصل نسبة الموافقة الكلية إلى ٧٩,٣٪ من أفراد العينة، وهو ما يدل على وجود اتجاه إيجابي لدى غالبية المبحوثين تجاه هذه العبارة.

في المقابل، بلغت نسبة الذين كانت إجاباتهم محايد ١٧,٢٪ بعدد ٥ أفراد، وهو ما قد يشير إلى أن بعض أفراد العينة لا يملكون تصوراً واضحاً حول مدى اعتماد الإدارة على خطط مكتوبة للمشاريع الاستثمارية. أما الذين أجابوا بـ غير موافق فقد بلغ عددهم فرداً واحداً فقط بنسبة ٣,٤٪، وهي نسبة منخفضة جداً مقارنة ببقية الإجابات.

وتعكس هذه النتائج إدراكاً لدى غالبية أفراد العينة بأن الإدارة تعتمد بدرجة كبيرة على التخطيط الواضح والمكتوب عند تنفيذ المشاريع الاستثمارية، الأمر الذي يعد من العوامل المهمة في نجاح هذه المشاريع، حيث يسهم التخطيط المنظم في تحديد الأهداف وتوزيع المهام واستغلال الموارد بشكل أفضل.

السؤال الثالث: يتم تحديد أهداف المشروع بدقة قبل البدء في التنفيذ.

الاجمالي	التكرار	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
موافق جداً	١٩	٦٥,٥	٦٥,٥
موافق	٥	١٧,٢	٨٢,٨
محايد	٤	١٣,٨	٩٦,٦
غير موافق	١	٣,٤	١٠٠
الاجمالي	٢٩	١٠٠	

جدول ١٢ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / يتم تحديد أهداف المشروع بدقة قبل البدء في التنفيذ. تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يؤكدون أن أهداف المشروع يتم تحديدها بدقة قبل البدء في تنفيذ المشاريع الاستثمارية. فقد أظهرت النتائج أن ١٩ فرداً من أفراد العينة أجابوا بـ موافق جداً بنسبة ٦٥,٥٪، وهي النسبة الأعلى بين جميع فئات الإجابة، بينما أجاب ٥ أفراد بـ موافق بنسبة ١٧,٢٪. وبذلك تبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٨٢,٨٪ من أفراد العينة، مما يدل على وجود اتجاه إيجابي واضح لدى المبحوثين تجاه هذه العبارة.

من ناحية أخرى، بلغت نسبة الذين كانت إجاباتهم محايد ١٣,٨٪ بعدد ٤ أفراد، وهو ما قد يعكس عدم وضوح كافٍ لدى بعض المبحوثين حول آلية تحديد أهداف المشاريع قبل تنفيذها. أما الذين أجابوا بـ غير موافق فقد بلغ عددهم فرداً واحداً فقط بنسبة ٣,٤٪، وهي نسبة ضئيلة جداً مقارنة ببقية الإجابات. وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تحرص بدرجة كبيرة على تحديد أهداف المشاريع الاستثمارية بدقة قبل بدء التنفيذ، وهو أمر يعد من العناصر الأساسية في نجاح المشاريع، حيث يسهم تحديد الأهداف الواضحة في توجيه الجهود التنظيمية، وتحديد الأولويات، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

السؤال الرابع: تعتمد الإدارة على بيانات وتحليلات عند إعداد الخطط الاستثمارية.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤٤,٨	٤٤,٨	١٣	موافق جدا
٨٦,٢	٤١,٤	١٢	موافق
٩٦,٦	١٠,٣	٣	محايد
١٠٠	٣,٤	١	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ١٣ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تعتمد الإدارة على بيانات وتحليلات عند إعداد الخطط الاستثمارية.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن الإدارة تعتمد على البيانات والتحليلات عند إعداد الخطط الاستثمارية. فقد أظهرت النتائج أن ١٣ فردًا من أفراد العينة أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤٤,٨٪، في حين أجاب ١٢ فردًا بـ موافق بنسبة ٤١,٤٪. وبذلك تبلغ نسبة الموافقة الكلية ٨٦,٢٪ من أفراد العينة، وهو ما يعكس وجود اتجاه إيجابي واضح لدى المبحوثين تجاه هذه العبارة.

من جهة أخرى، بلغت نسبة الذين كانت إجاباتهم محايد ١٠,٣٪ بعدد ٣ أفراد، وهو ما قد يشير إلى أن بعض أفراد العينة ليس لديهم تصور واضح حول مدى اعتماد الإدارة على البيانات والتحليلات عند إعداد الخطط الاستثمارية. أما الذين أجابوا بـ غير موافق فقد بلغ عددهم فردًا واحدًا فقط بنسبة ٣,٤٪، وهي نسبة منخفضة مقارنة ببقية الإجابات.

وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تولي اهتمامًا ملحوظًا باستخدام البيانات والتحليلات عند إعداد الخطط الاستثمارية، الأمر الذي يسهم في تحسين جودة القرارات الاستثمارية وتقليل درجة المخاطر، إضافة إلى تعزيز فرص نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف التنظيمية.

السؤال الخامس: تقوم الإدارة بتحديد المخاطر المحتملة أثناء مرحلة التخطيط.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤٤,٨	٤٤,٨	١٣	موافق جدا
٨٦,٢	٤١,٤	١٢	موافق
٩٣,١	٦,٩	٢	محايد
٩٦,٦	٣,٤	١	غير موافق
١٠٠	٣,٤	١	غير موافق جدا
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ١٤ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تقوم الإدارة بتحديد المخاطر المحتملة أثناء مرحلة التخطيط.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن الإدارة تعمل على تحديد المخاطر المحتملة خلال مرحلة التخطيط للمشاريع الاستثمارية. فقد أظهرت النتائج أن ١٣ فردًا من أفراد العينة أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤٤,٨٪، بينما أجاب ١٢ فردًا بـ موافق بنسبة ٤١,٤٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٨٦,٢٪ من مجموع أفراد العينة، وهو ما يعكس اتجاهًا إيجابيًا واضحًا نحو هذه العبارة.

في المقابل، بلغت نسبة الذين كانت إجاباتهم محايد ٦,٩٪ بعدد فردين، وهو ما قد يشير إلى عدم وضوح كافٍ لدى بعض المبحوثين حول مدى قيام الإدارة بتحديد المخاطر المحتملة أثناء التخطيط. كما أظهرت النتائج أن فردًا واحدًا أجاب ب غير موافق بنسبة ٣,٤٪، وفردًا آخر أجاب ب غير موافق جدًا بنسبة ٣,٤٪، وهي نسب منخفضة مقارنة ببقية الإجابات.

وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تهتم بدرجة كبيرة بتحديد المخاطر المحتملة في مرحلة التخطيط للمشاريع الاستثمارية، وهو أمر يعد من الممارسات الإدارية المهمة التي تساعد على التنبؤ بالمشكلات المحتملة ووضع الحلول المناسبة لها مسبقًا، مما يساهم في تقليل المخاطر وزيادة فرص نجاح المشاريع.

السؤال السادس: هناك استراتيجيات محددة للتحفيز وتشجيع الموظفين على مشاركة المعرفة والابتكار.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٣٧,٩	٣٧,٩	١١	موافق جدًا
٨٦,٢	٤٨,٣	١٤	موافق
٩٣,١	٦,٩	٢	محايد
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق جدًا
	١٠٠	٢٩	الإجمالي

جدول ١٥ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / هناك استراتيجيات محددة للتحفيز وتشجيع الموظفين على مشاركة المعرفة والابتكار.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن الإدارة تعتمد على استراتيجيات محددة لتحفيز الموظفين وتشجيعهم على مشاركة المعرفة والابتكار داخل بيئة العمل. فقد أظهرت النتائج أن ١١ فردًا من أفراد العينة أجابوا ب موافق جدًا بنسبة ٣٧,٩٪، بينما أجاب ١٤ فردًا ب موافق بنسبة ٤٨,٣٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٨٦,٢٪ من مجموع أفراد العينة، وهو ما يعكس وجود اتجاه إيجابي واضح لدى المبحوثين تجاه هذه العبارة.

من جهة أخرى، بلغت نسبة الذين كانت إجاباتهم محايد ٦,٩٪ بعدد فردين، وهو ما قد يشير إلى أن بعض أفراد العينة ليس لديهم تصور واضح حول وجود هذه الاستراتيجيات داخل المؤسسة. كما أظهرت النتائج أن فردين من أفراد العينة أجابوا ب غير موافق جدًا بنسبة ٦,٩٪، وهي نسبة محدودة مقارنة بنسبة الموافقة.

وتشير هذه النتائج إلى أن الإدارة تولي اهتمامًا ملحوظًا بتحفيز الموظفين وتشجيعهم على تبادل المعرفة والابتكار، من خلال تبني استراتيجيات وأساليب تحفيزية تدعم بيئة العمل الإبداعية، الأمر الذي يساهم في تعزيز القدرات المعرفية للعاملين وتحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.

نسبة تكرار أسئلة المبحوثين (مجموعة قدرات التخطيط – مهارات التنظيم)

السؤال الأول: يتم توزيع المهام والمسؤوليات بوضوح بين أعضاء فريق المشروع.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤١,٤	٤١,٤	١٢	موافق جدا
٧٩,٣	٣٧,٩	١١	موافق
٩٣,١	١٣,٨	٤	محايد
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ١٦ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / يتم توزيع المهام والمسؤوليات بوضوح بين أعضاء فريق المشروع.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن المهام والمسؤوليات يتم توزيعها بوضوح بين أعضاء فريق المشروع. فقد أظهرت النتائج أن ١٢ فردًا من أفراد العينة أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤١,٤٪، بينما أجاب ١١ فردًا بـ موافق بنسبة ٣٧,٩٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٧٩,٣٪ من مجموع أفراد العينة، وهو ما يدل على وجود اتجاه إيجابي لدى المبحوثين تجاه هذه العبارة.

في المقابل، بلغت نسبة الذين كانت إجاباتهم محايد ١٣,٨٪ بعدد ٤ أفراد، وهو ما قد يشير إلى أن بعض أفراد العينة لا يملكون تصورًا واضحًا حول مدى وضوح توزيع المهام داخل فريق المشروع. كما أظهرت النتائج أن فردين من أفراد العينة أجابوا بـ غير موافق بنسبة ٦,٩٪، وهي نسبة محدودة مقارنة بنسبة الموافقة.

وتشير هذه النتائج إلى أن الإدارة تهتم بدرجة كبيرة بتنظيم العمل داخل فرق المشاريع من خلال توزيع المهام والمسؤوليات بشكل واضح، الأمر الذي يساهم في تحسين التنسيق بين أعضاء الفريق، وتقليل التداخل في الأدوار، وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع.

السؤال الثاني: توجد آليات متابعة ورقابة فعالة لسير العمل.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤١,٤	٤١,٤	١٢	موافق جدا
٧٩,٣	٣٧,٩	١١	موافق
٩٣,١	١٣,٨	٤	محايد
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ١٧ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / توجد آليات متابعة ورقابة فعالة لسير العمل.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون وجود آليات متابعة ورقابة فعالة لسير العمل داخل المشاريع. فقد أظهرت النتائج أن ١٢ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤١,٤٪، بينما أجاب ١١ فردًا بـ موافق بنسبة ٣٧,٩٪، لتصل نسبة الموافقة الإجمالية إلى ٧٩,٣٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا واضحًا نحو هذه العبارة.

في المقابل، كانت نسبة الذين كانت إجاباتهم محايد ١٣,٨٪ بعدد ٤ أفراد، وهو ما قد يشير إلى عدم وضوح كافٍ لدى بعض المبحوثين حول مدى فعالية آليات المتابعة والرقابة. أما الذين أجابوا بـ غير موافق فقد بلغ عددهم ٢ فردين بنسبة ٦,٩٪، وهي نسبة منخفضة مقارنة بنسبة الموافقة.

وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تولي اهتمامًا كبيرًا بتطبيق آليات متابعة ورقابة فعالة لضمان سير العمل بالشكل المخطط له، مما يسهم في اكتشاف المشكلات ومعالجتها بسرعة، وضمان الالتزام بالمواعيد والأهداف المحددة، وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع.

السؤال الثالث: يتم التنسيق بين الأقسام المختلفة بكفاءة أثناء تنفيذ المشروع.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤١,٤	٤١,٤	١٢	موافق جدا
٧٩,٣	٣٧,٩	١١	موافق
٨٦,٢	٦,٩	٢	محايد
١٠٠	٦,٩	٤	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ١٨ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / يتم التنسيق بين الأقسام المختلفة بكفاءة أثناء تنفيذ المشروع.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون وجود تنسيق جيد بين الأقسام المختلفة أثناء تنفيذ المشروع. فقد أظهرت النتائج أن ١٢ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤١,٤٪، بينما أجاب ١١ فردًا بـ موافق بنسبة ٣٧,٩٪، لتصل نسبة الموافقة الإجمالية إلى ٧٩,٣٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا نحو هذه العبارة. من جهة أخرى، بلغت نسبة الذين كانت إجاباتهم محايد ٦,٩٪ بعدد ٢ فردين، بينما بلغت نسبة الذين أجابوا بـ غير موافق ٦,٩٪ بعدد ٤ أفراد، وهي نسب منخفضة نسبيًا مقارنة بالموافقة، لكنها تشير إلى وجود بعض الاختلافات في آراء المبحوثين حول فعالية التنسيق بين الأقسام. وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تسعى إلى تحقيق التنسيق بين الأقسام المختلفة أثناء تنفيذ المشروع، وهو ما يسهم في تقليل التداخلات، وضمان سير العمل بانسيابية، وتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى، مع ضرورة الانتباه لبعض الحالات التي قد تحتاج لتحسين التنسيق.

نسبة تكرار أسئلة المبحوثين (مجموعة قدرات التخطيط – مهارات القيادة)

السؤال الأول: تحفز الإدارة فريق العمل لتحقيق أهداف المشروع.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤٤,٨	٤٤,٨	١٣	موافق جدا
٨٦,٢	٤١,٤	١٢	موافق
٩٣,١	٦,٩	٢	محايد
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ١٩ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تحفز الإدارة فريق العمل لتحقيق أهداف المشروع.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن الإدارة تقوم بتحفيز فريق العمل لتحقيق أهداف المشروع بفعالية. فقد أظهرت النتائج أن ١٣ فردًا من أفراد العينة أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤٤,٨٪، بينما أجاب ١٢ فردًا بـ موافق بنسبة ٤١,٤٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٨٦,٢٪، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا قويًا تجاه هذه العبارة. من ناحية أخرى، بلغت نسبة الذين كانت إجاباتهم محايد ٦,٩٪ بعدد ٢ فردين، في حين أجاب ٢ فردين بـ غير موافق بنفس النسبة ٦,٩٪، وهي نسب منخفضة نسبيًا مقارنة بالموافقة، وتشير إلى وجود بعض الاختلافات في تقييم المبحوثين لجهود الإدارة في التحفيز.

وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تهتم بتحفيز فريق العمل نحو تحقيق أهداف المشروع، وهو ما يسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الالتزام بخطط المشروع بشكل أكثر فعالية.

السؤال الثاني: تتعامل الإدارة بفعالية مع المشكلات التي تواجه فريق العمل.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤٨,٣	٤٨,٣	١٤	موافق جدا
٨٦,٢	٣٧,٩	١١	موافق
١٠٠	١٣,٨	٤	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٢٠ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تتعامل الإدارة بفعالية مع المشكلات التي تواجه فريق العمل.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن الإدارة تتعامل بفعالية مع المشكلات التي تواجه فريق العمل. فقد أظهرت النتائج أن ١٤ فردًا من أفراد العينة أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤٨,٣٪، بينما أجاب ١١ فردًا بـ موافق بنسبة ٣٧,٩٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٨٦,٢٪، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا قويًا لدى المبحوثين تجاه هذه العبارة. من جهة أخرى، بلغت نسبة الذين أجابوا بـ غير موافق ١٣,٨٪ بعدد ٤ أفراد، وهي نسبة منخفضة نسبيًا مقارنة بالموافقة، وتشير إلى أن بعض المبحوثين قد يرون وجود مجال لتحسين تعامل الإدارة مع المشكلات التي تواجه الفريق.

وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تحرص على التعامل الفعال مع المشكلات والتحديات التي يواجهها فريق العمل، مما يسهم في حل المشكلات بسرعة، وتقليل تأثيرها على سير العمل، وضمان استمرارية الأداء بكفاءة.

السؤال الثالث: تتمتع الإدارة بقدرة على حل النزاعات داخل الفريق.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤١,٤	٤١,٤	١٢	موافق جدا
٧٢,٤	٣١	٩	موافق
٨٩,٧	١٧,٢	٥	محايد
٩٣,١	٣,٤	١	غير موافق
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق جدا
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٢١ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تتمتع الإدارة بقدرة على حل النزاعات داخل الفريق.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن أغلبية المبحوثين يرون أن الإدارة تمتلك القدرة على حل النزاعات داخل الفريق. فقد أظهرت النتائج أن ١٢ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤١,٤٪، بينما أجاب ٩ أفراد بـ موافق بنسبة ٣١٪، لتصل نسبة الموافقة الإجمالية إلى ٧٢,٤٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا نحو هذه العبارة.

من ناحية أخرى، كانت نسبة الذين أجابوا محايد ١٧,٢٪ بعدد ٥ أفراد، في حين أجاب ١ فرد ب غير موافق بنسبة ٣,٤٪، وأجاب ٢ أفراد ب غير موافق جدًا بنسبة ٦,٩٪. هذه النسب تشير إلى أن هناك بعض الاختلافات في تقييم المبحوثين لمدى قدرة الإدارة على حل النزاعات داخل الفريق. وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تسعى إلى حل النزاعات بكفاءة داخل فرق العمل، مما يساهم في تعزيز التعاون بين أعضاء الفريق، والحفاظ على بيئة عمل متناغمة، وتقليل المشكلات التي قد تؤثر على الأداء وجودة المشاريع.

السؤال الرابع: تشجع الإدارة روح العمل الجماعي.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٥٥,٢	٥٥,٢	١٦	موافق جدا
٨٢,٨	٢٧,٦	٨	موافق
٩٣,١	١٠,٣	٣	محايد
٩٦,٦	٣,٤	٣,٤	غير موافق
١٠٠	٣,٤	١	غير موافق جدا
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٢٢ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تشجع الإدارة روح العمل الجماعي.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن الإدارة تشجع روح العمل الجماعي بين أعضاء الفريق. فقد أظهرت النتائج أن ١٦ فردًا من أفراد العينة أجابوا ب موافق جدًا بنسبة ٥٥,٢٪، بينما أجاب ٨ أفراد ب موافق بنسبة ٢٧,٦٪، لتصل نسبة الموافقة الإجمالية إلى ٨٢,٨٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا واضحًا نحو هذه العبارة. من ناحية أخرى، بلغت نسبة الذين كانت إجاباتهم محايد ١٠,٣٪ بعدد ٣ أفراد، بينما بلغت نسبة الذين أجابوا ب غير موافق ٣,٤٪ بعدد ١ فرد، وأجاب فرد واحد ب غير موافق جدًا بنسبة ٣,٤٪، وهي نسب منخفضة مقارنة بنسبة الموافقة، لكنها تشير إلى وجود اختلافات بسيطة في تقييم المبحوثين لمدى تشجيع الإدارة للعمل الجماعي.

وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تولي اهتمامًا بتعزيز روح العمل الجماعي بين أعضاء الفريق، وهو ما يساهم في تحسين التنسيق والتعاون، وزيادة الإنتاجية، ورفع كفاءة الأداء العام للمشاريع.

نسبة تكرار أسئلة المبحوثين (مجموعة قدرات التخطيط – مهارات اتخاذ القرار)

السؤال الأول: تتخذ الإدارة قرارات استثمارية في الوقت المناسب.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٣٤,٥	٣٤,٥	١٠	موافق جدا
٤٨,٣	٤٨,٣	١٤	موافق
٩٣,١	١٠,٣	٣	محايد
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٢٣ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تتخذ الإدارة قرارات استثمارية في الوقت المناسب.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن الإدارة تتخذ قرارات استثمارية في الوقت المناسب. فقد أظهرت النتائج أن ١٠ أفراد أجابوا ب موافق جدًا بنسبة

٣٤,٥٪، بينما أجاب ١٤ فردًا بـ موافق بنسبة ٤٨,٣٪، لتصل نسبة الموافقة الإجمالية إلى ٨٢,٨٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا لدى المبحوثين تجاه هذه العبارة. من ناحية أخرى، كانت نسبة الذين أجابوا محايد ١٠,٣٪ بعدد ٣ أفراد، بينما بلغت نسبة الذين أجابوا بـ غير موافق ٦,٩٪ بعدد ٢ أفراد، وهي نسب منخفضة نسبيًا مقارنة بنسبة الموافقة، لكنها تشير إلى وجود بعض الاختلافات في تقييم المبحوثين لسرعة اتخاذ القرارات الاستثمارية. وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تهتم بـ اتخاذ القرارات الاستثمارية في الوقت المناسب، وهو ما يسهم في استغلال الفرص الاستثمارية المتاحة، وتقليل المخاطر المرتبطة بالتأخير، وتحقيق أفضل النتائج للمشاريع.

السؤال الثاني: تعتمد القرارات الإدارية على تحليل دقيق للمعلومات.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤٨,٣	٤٨,٣	١٤	موافق جدا
٨٦,٢	٣٧,٩	١١	موافق
٩٣,١	٦,٩	٣	محايد
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الإجمالي

جدول ٢٤ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تعتمد القرارات الإدارية على تحليل دقيق للمعلومات.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن أغلبية المبحوثين يرون أن الإدارة تعتمد على تحليل دقيق للمعلومات عند اتخاذ القرارات. فقد أظهرت النتائج أن ١٤ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤٨,٣٪، بينما أجاب ١١ فردًا بـ موافق بنسبة ٣٧,٩٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٨٦,٢٪ من أفراد العينة، وهو ما يعكس اتجاهًا إيجابيًا واضحًا نحو هذه العبارة. من ناحية أخرى، كانت نسبة الذين أجابوا محايد ٦,٩٪ بعدد ٣ أفراد، في حين أجاب ٢ أفراد بـ غير موافق بنفس النسبة ٦,٩٪، وهي نسب منخفضة مقارنة بالموافقة، لكنها تشير إلى وجود بعض التباين في تقييم المبحوثين لمدى اعتماد الإدارة على التحليل الدقيق للمعلومات. وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تسعى إلى اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة وتحليل منهجي، مما يعزز من جودة القرارات، ويقلل من المخاطر، ويضمن توجيه الموارد بشكل أفضل لتحقيق الأهداف الاستثمارية.

السؤال الثالث: تراعي الإدارة تقييم المخاطر قبل اتخاذ القرار.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤٤,٨	٤٤,٨	١٣	موافق جدا
٨٦,٢	٣٧,٩	١١	موافق
٩٣,١	٦,٩	٣	محايد
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الإجمالي

جدول ٢٥ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تراعي الإدارة تقييم المخاطر قبل اتخاذ القرار.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن أغلبية المبحوثين يرون أن الإدارة تأخذ بعين الاعتبار تقييم المخاطر قبل اتخاذ القرارات. فقد أظهرت النتائج أن ١٣ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤٤,٨٪، بينما أجاب ١١ فردًا بـ موافق بنسبة ٣٧,٩٪، لتصل نسبة الموافقة الإجمالية إلى ٨٢,٧٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا لدى المبحوثين تجاه هذه العبارة. في المقابل، كانت نسبة الذين أجابوا محايد ٦,٩٪ بعدد ٣ أفراد، بينما أجاب ٢ أفراد بـ غير موافق بنفس النسبة ٦,٩٪، وهي نسب منخفضة مقارنة بالموافقة، لكنها تشير إلى وجود بعض الاختلافات في تقدير المبحوثين لمدى مراعاة الإدارة للمخاطر قبل اتخاذ القرارات. وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تهتم بـ تقييم المخاطر بشكل منهجي قبل اتخاذ القرارات الاستثمارية، مما يساهم في تقليل المخاطر المحتملة، وتحقيق استغلال أفضل للفرص الاستثمارية، وضمان نجاح المشاريع.

السؤال الرابع: تتسم قرارات الإدارة بالمرونة في مواجهة التغيرات.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤١,٤	٤١,٤	١٢	موافق جدًا
٧٢,٤	٣١	٩	موافق
٨٩,٧	١٧,٢	٥	محايد
٩٦,٦	٦,٩	٢	غير موافق
١٠٠	٣,٤	١	غير موافق جدًا
	١٠٠	٢٩	الإجمالي

جدول ٢٦ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تتسم قرارات الإدارة بالمرونة في مواجهة التغيرات.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن قرارات الإدارة تتميز بالمرونة في مواجهة التغيرات. فقد أظهرت النتائج أن ١٢ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤١,٤٪، بينما أجاب ٩ أفراد بـ موافق بنسبة ٣١٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٧٢,٤٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا نحو هذه العبارة. من ناحية أخرى، كانت نسبة الذين أجابوا محايد ١٧,٢٪ بعدد ٥ أفراد، بينما بلغت نسبة الذين أجابوا بـ غير موافق ٦,٩٪ بعدد ٢ أفراد، وأجاب ١ فرد بـ غير موافق جدًا بنسبة ٣,٤٪، وهي نسب منخفضة مقارنة بالموافقة، لكنها تشير إلى وجود بعض التباين في تقييم المبحوثين لمرونة قرارات الإدارة.

وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تسعى إلى اتخاذ قرارات مرنة تتكيف مع التغيرات والمتغيرات في بيئة العمل والمشاريع، مما يساهم في استجابة المؤسسة بسرعة للتحديات، وتقليل تأثير المخاطر، وضمان استمرار الأداء بكفاءة.

نسبة تكرار أسئلة المبحوثين (مجموعة قدرات التخطيط – إدارة المخاطر)
السؤال الأول: تمتلك الإدارة خططًا بديلة لمواجهة المخاطر المحتملة.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤١,٤	٤١,٤	١٢	موافق جدًا
٧٥,٩	٣٤,٥	١٠	موافق
٩٣,١	١٧,٢	٥	محايد

غير موافق	٢	٦,٩	٩٦,٦
الاجمالي	٢٩	١٠٠	

جدول ٢٧ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تمتلك الإدارة خططا بديلة لمواجهة المخاطر المحتملة.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن أغلبية المبحوثين يرون أن الإدارة تمتلك خططا بديلة للتعامل مع المخاطر المحتملة. فقد أظهرت النتائج أن ١٢ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤١,٤٪، بينما أجاب ١٠ أفراد بـ موافق بنسبة ٣٤,٥٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٧٥,٩٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا نحو هذه العبارة. من ناحية أخرى، بلغت نسبة الذين أجابوا محايد ١٧,٢٪ بعدد ٥ أفراد، بينما أجاب ٢ أفراد بـ غير موافق بنسبة ٦,٩٪، وهي نسب منخفضة مقارنة بنسبة الموافقة، لكنها تشير إلى وجود بعض التباين في تقدير المبحوثين لوجود الخطط البديلة لدى الإدارة. وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تهتم بوضع خطط بديلة لمواجهة المخاطر المحتملة، وهو ما يساهم في تعزيز القدرة على التكيف مع الظروف غير المتوقعة، وتقليل تأثير المخاطر على سير المشاريع، وضمان استمرارية الأداء وتحقيق الأهداف.

السؤال الثاني: يتم تقييم المخاطر بشكل دوري خلال تنفيذ المشروع.

التكرار	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
موافق جدًا	١٣	٤٤,٨
موافق	٩	٧٥,٩
محايد	٤	٨٩,٧
غير موافق	٣	١٠٠
الاجمالي	٢٩	١٠٠

جدول ٢٨ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / يتم تقييم المخاطر بشكل دوري خلال تنفيذ المشروع.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن الإدارة تقوم بتقييم المخاطر بشكل دوري أثناء تنفيذ المشاريع. فقد أظهرت النتائج أن ١٣ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤٤,٨٪، بينما أجاب ٩ أفراد بـ موافق بنسبة ٣١٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٧٥,٩٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا نحو هذه العبارة. من ناحية أخرى، كانت نسبة الذين أجابوا محايد ١٣,٨٪ بعدد ٤ أفراد، في حين أجاب ٣ أفراد بـ غير موافق بنسبة ١٠,٣٪، وهي نسب منخفضة نسبيًا مقارنة بالموافقة، لكنها تشير إلى وجود بعض التباين في آراء المبحوثين حول انتظام تقييم المخاطر. وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تهتم بمتابعة المخاطر بشكل دوري خلال تنفيذ المشاريع، مما يساهم في اكتشاف المشكلات مبكرًا، واتخاذ الإجراءات الوقائية، وضمان استمرارية المشروع بأمان وكفاءة.

السؤال الثالث: تستجيب الإدارة بسرعة عند حدوث أزمات أو انحرافات.

التكرار	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
موافق جدًا	١١	٣٧,٩
موافق	١٢	٧٩,٣
محايد	١	٨٢,٨

غير موافق	٥	١٧,٢	١٠٠
الاجمالي	٢٩	١٠٠	

جدول ٢٩ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تستجيب الإدارة بسرعة عند حدوث أزمات أو انحرافات.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن الإدارة تستجيب بسرعة عند حدوث أزمات أو انحرافات، رغم وجود بعض التباين في الآراء. فقد أظهرت النتائج أن ١١ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٣٧,٩٪، بينما أجاب ١٢ فردًا بـ موافق بنسبة ٤١,٤٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٧٩,٣٪ من أفراد العينة، وهو ما يعكس اتجاهًا إيجابيًا عامًا نحو هذه العبارة. في المقابل، كانت نسبة الذين أجابوا محايد ٣,٤٪ بعدد ١ فرد، بينما بلغت نسبة الذين أجابوا بـ غير موافق ١٧,٢٪ بعدد ٥ أفراد، وهي نسبة أكبر نسبيًا مقارنة ببعض الأسئلة السابقة، وتشير إلى أن هناك بعض المبحوثين يرون وجود فجوة في سرعة استجابة الإدارة للأزمات والانحرافات. وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تسعى إلى الاستجابة السريعة للأزمات والانحرافات، مما يساهم في الحد من تأثير المشكلات، واستعادة سير المشروع وفق الخطط، وتحسين القدرة على التعامل مع الطوارئ.

نسبة تكرار أسئلة المبحوثين (نتائج المشاريع الاستثمارية – الأداء المالي)
السؤال الأول: تحقق المشاريع الاستثمارية الأهداف المالية المخططة.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤٤,٨	٤٤,٨	١٣	موافق جدًا
٧٥,٩	٣١	٩	موافق
٩٣,١	١٧,٢	٥	محايد
٩٦,٦	٣,٤	١	غير موافق
١٠٠	٣,٤	١	غير موافق جدًا
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٣٠ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تحقق المشاريع الاستثمارية الأهداف المالية المخططة.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن المشاريع الاستثمارية تحقق الأهداف المالية المخططة. فقد أظهرت النتائج أن ١٣ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤٤,٨٪، بينما أجاب ٩ أفراد بـ موافق بنسبة ٣١٪، لتصل نسبة الموافقة الإجمالية إلى ٧٥,٩٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا نحو تحقيق الأهداف المالية. من ناحية أخرى، كانت نسبة الذين أجابوا محايد ١٧,٢٪ بعدد ٥ أفراد، بينما أجاب فرد واحد بـ غير موافق وفرد واحد بـ غير موافق جدًا بنسبة ٣,٤٪ لكل منهما، وهي نسب منخفضة نسبيًا مقارنة بالموافقة، لكنها تشير إلى وجود بعض الاختلافات في تقييم المبحوثين لمدى تحقيق المشاريع للأهداف المالية.

وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تسعى إلى تحقيق الأهداف المالية المخططة للمشاريع الاستثمارية، من خلال التخطيط المالي السليم، والمتابعة الدقيقة، واتخاذ القرارات المناسبة لضمان تحقيق العوائد المتوقعة.

السؤال الثاني: تسهم المشاريع في زيادة ربحية المؤسسة.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤٤,٨	٤٤,٨	١٣	موافق جدا
٨٢,٨	٣٧,٩	١١	موافق
٩٣,١	١٠,٣	٣	محايد
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٣١ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تسهم المشاريع في زيادة ربحية المؤسسة.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن غالبية المبحوثين يرون أن المشاريع الاستثمارية تسهم في زيادة ربحية المؤسسة. فقد أظهرت النتائج أن ١٣ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤٤,٨٪، بينما أجاب ١١ فردًا بـ موافق بنسبة ٣٧,٩٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٨٢,٨٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا نحو هذه العبارة. من ناحية أخرى، بلغت نسبة الذين أجابوا محايد ١٠,٣٪ بعدد ٣ أفراد، بينما أجاب ٢ أفراد بـ غير موافق بنسبة ٦,٩٪، وهي نسب منخفضة مقارنة بالموافقة، لكنها تشير إلى وجود بعض الاختلافات في تقييم المبحوثين لمدى مساهمة المشاريع في زيادة الربحية. وتدل هذه النتائج على أن المشاريع الاستثمارية تعمل على تعزيز ربحية المؤسسة من خلال تحقيق العوائد المالية المستهدفة، واستغلال الموارد المتاحة بكفاءة، وزيادة القيمة المضافة للمؤسسة.

نسبة تكرار أسئلة المبحوثين (نتائج المشاريع الاستثمارية – الالتزام بالوقت والتكلفة)

السؤال الأول: يتم تنفيذ المشاريع ضمن الإطار الزمني المحدد.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤٨,٣	٤٨,٣	١٤	موافق جدا
٨٢,٨	٣٤,٥	١٠	موافق
٩٣,١	١٠,٣	٣	محايد
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٣٢ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / يتم تنفيذ المشاريع ضمن الإطار الزمني المحدد.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن أغلبية المبحوثين يرون أن المشاريع الاستثمارية تُنفَّذ ضمن الإطار الزمني المخطط له. فقد أظهرت النتائج أن ١٤ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٤٨,٣٪، بينما أجاب ١٠ أفراد بـ موافق بنسبة ٣٤,٥٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٨٢,٨٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا قويًا نحو الالتزام بالجدول الزمني. من ناحية أخرى، بلغت نسبة الذين أجابوا محايد ١٠,٣٪ بعدد ٣ أفراد، بينما أجاب ٢ أفراد بـ غير موافق بنسبة ٦,٩٪، وهي نسب منخفضة نسبيًا مقارنة بالموافقة، لكنها تشير إلى وجود بعض الحالات التي قد تواجه تأخيرات أو صعوبات في الالتزام بالجدول الزمني.

وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تهتم ب مراقبة سير المشاريع وضمان الالتزام بالمواعيد المحددة، مما يسهم في تحسين كفاءة التنفيذ، وتقليل التأخيرات، وضمان تحقيق أهداف المشروع في الوقت المخطط له.

السؤال الثاني: يتم الالتزام بالميزانية المعتمدة للمشروع.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٣٧,٩	٣٧,٩	١١	موافق جدا
٧٥,٩	٣٧,٩	١١	موافق
٩٣,١	١٧,٢	٥	محايد
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٣٣ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / يتم الالتزام بالميزانية المعتمدة للمشروع.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن أغلبية المبحوثين يرون أن المشاريع الاستثمارية تُنفَّذ ضمن الميزانية المعتمدة. فقد أظهرت النتائج أن ١١ فردًا أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٣٧,٩٪، بينما أجاب ١١ فردًا آخر بـ موافق بنفس النسبة ٣٧,٩٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٧٥,٨٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا نحو الالتزام بالميزانية. من ناحية أخرى، كانت نسبة الذين أجابوا محايد ١٧,٢٪ بعدد ٥ أفراد، بينما أجاب ٢ أفراد بـ غير موافق بنسبة ٦,٩٪، وهي نسب منخفضة نسبيًا مقارنة بالموافقة، لكنها تشير إلى أن هناك بعض الحالات التي قد تواجه تجاوزات أو صعوبات في الالتزام بالميزانية. وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تولي اهتمامًا ب متابعة تنفيذ المشاريع ضمن الميزانية المعتمدة، مما يسهم في ضبط النفقات، وتحقيق الكفاءة المالية، وضمان استغلال الموارد المتاحة بشكل أمثل.

نسبة تكرار أسئلة المبحوثين (نتائج المشاريع الاستثمارية – الجودة والاستدامة)

السؤال الأول: تتميز مخرجات المشاريع بالجودة العالية.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٣٤,٥	٣٤,٥	١٠	موافق جدا
٨٢,٨	٤٨,٣	١٤	موافق
٩٣,١	١٠,٣	٣	محايد
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٣٤ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تتميز مخرجات المشاريع بالجودة العالية.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن أغلبية المبحوثين يرون أن مخرجات المشاريع الاستثمارية تتميز بالجودة العالية. فقد أظهرت النتائج أن ١٠ أفراد أجابوا بـ موافق جدًا بنسبة ٣٤,٥٪، بينما أجاب ١٤ فردًا بـ موافق بنسبة ٤٨,٣٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٨٢,٨٪ من أفراد العينة، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا قويًا نحو جودة المخرجات.

من ناحية أخرى، كانت نسبة الذين أجابوا محايد ١٠,٣٪. بعدد ٣ أفراد، بينما أجاب ٢ أفراد بـ غير موافق بنسبة ٦,٩٪، وهي نسب منخفضة نسبياً مقارنة بالموافقة، لكنها تشير إلى وجود بعض التباين في تقييم جودة مخرجات المشاريع.

وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تهتم بتحقيق جودة عالية في مخرجات المشاريع، من خلال التخطيط السليم، واستخدام الموارد بشكل فعال، وضمان متابعة العمليات لضمان مطابقة النتائج للمعايير المطلوبة.

السؤال الثاني: تحقق المشاريع عوائد مستدامة على المدى الطويل.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٤١,٤	٤١,٤	١٢	موافق جداً
٨٦,٢	٤٤,٨	١٣	موافق
٩٣,١	٦,٩	٢	محايد
٩٦,٦	٣,٤	١	غير موافق
١٠٠	٣,٤	١	غير موافق جداً
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٣٥ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تحقق المشاريع عوائد مستدامة على المدى الطويل.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن أغلبية المبحوثين يرون أن المشاريع الاستثمارية تحقق عوائد مستدامة على المدى الطويل. فقد أظهرت النتائج أن ١٢ فرداً أجابوا بـ موافق جداً بنسبة ٤١,٤٪، بينما أجاب ١٣ فرداً بـ موافق بنسبة ٤٤,٨٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٨٦,٢٪ من أفراد العينة، وهو ما يعكس اتجاهًا إيجابيًا قوياً نحو هذه العبارة.

من ناحية أخرى، كانت نسبة الذين أجابوا محايد ٦,٩٪ بعدد ٢ أفراد، بينما أجاب ٢ أفراد بـ غير موافق (٣,٤٪ لكل حالة)، وهي نسب منخفضة نسبياً مقارنة بالموافقة، لكنها تشير إلى وجود بعض الاختلافات في تقييم استدامة العوائد للمشاريع.

وتدل هذه النتائج على أن الإدارة تولي اهتماماً بـ ضمان تحقيق عوائد مالية مستدامة للمشاريع على المدى الطويل، من خلال التخطيط الاستراتيجي، ومراقبة الأداء المالي، وإدارة الموارد بشكل فعال لتحقيق استقرار واستمرارية في العوائد.

السؤال الثالث: تعزز المشاريع من القدرة التنافسية للمؤسسة.

النسبة التراكمية	النسبة المئوية	التكرار	
٥٥,٢	٥٥,٢	١٦	موافق جداً
٨٩,٧	٣٤,٥	١٠	موافق
٩٣,١	٣,٤	١	محايد
١٠٠	٦,٩	٢	غير موافق
	١٠٠	٢٩	الاجمالي

جدول ٣٦ ترميز إجابات أسئلة المبحوثين / تعزز المشاريع من القدرة التنافسية للمؤسسة.

تشير نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة إلى أن أغلبية المبحوثين يرون أن المشاريع الاستثمارية تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة. فقد أظهرت النتائج أن ١٦ فرداً أجابوا بـ

موافق جدًا بنسبة ٥٥,٢٪، بينما أجاب ١٠ أفراد بـ موافق بنسبة ٣٤,٥٪، لتبلغ نسبة الموافقة الإجمالية ٨٩,٧٪ من أفراد العينة، وهو ما يعكس اتجاهًا إيجابيًا وقويًا تجاه هذه العبارة. من ناحية أخرى، كانت نسبة الذين أجابوا محايد ٣,٤٪ بعدد ١ فرد، بينما أجاب ٢ أفراد بـ غير موافق بنسبة ٦,٩٪، وهي نسب منخفضة جدًا مقارنة بالموافقة، مما يشير إلى اتفاق غالبية المبحوثين على تأثير المشاريع في تعزيز القدرة التنافسية. وتدل هذه النتائج على أن المشاريع الاستثمارية تسهم في رفع مستوى التنافسية للمؤسسة من خلال تحسين الأداء، تطوير المنتجات أو الخدمات، وزيادة الكفاءة التشغيلية، مما يمنح المؤسسة ميزة نسبية في السوق.

معدل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين عبر برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)

م	الاسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تعمل الإدارة في تعزيز ثقافة المعرفة داخل العمل.	1.59	.780
٢	تضع الإدارة خططاً واضحة ومكتوبة للمشاريع الاستثمارية	1.69	.891
٣	يتم تحديد أهداف المشروع بدقة قبل البدء في التنفيذ.	1.55	.870
٤	تعتمد الإدارة على بيانات وتحليلات عند إعداد الخطط الاستثمارية.	1.72	.797
٥	تقوم الإدارة بتحديد المخاطر المحتملة أثناء مرحلة التخطيط.	1.79	.978
٦	هناك استراتيجيات محددة للتحفيز وتشجيع الموظفين على مشاركة المعرفة والابتكار.	1.90	1.047
٧	يتم توزيع المهام والمسؤوليات بوضوح بين أعضاء فريق المشروع.	1.86	.915
٨	توجد آليات متابعة ورقابة فعالة لسير العمل.	1.86	.915
٩	يتم التنسيق بين الأقسام المختلفة بكفاءة أثناء تنفيذ المشروع.	1.93	1.033
١٠	تحفز الإدارة فريق العمل لتحقيق أهداف المشروع.	1.76	.872
١١	تتعامل الإدارة بفعالية مع المشكلات التي تواجه فريق العمل.	1.79	1.013
١٢	تتمتع الإدارة بقدرة على حل النزاعات داخل الفريق.	2.03	1.180

١٣	تشجع الإدارة روح العمل الجماعي.	1.72	1.032
١٤	تتخذ الإدارة قرارات استثمارية في الوقت المناسب.	1.90	.860
١٥	تعتمد القرارات الإدارية على تحليل دقيق للمعلومات.	1.72	.882
١٦	تراعي الإدارة تقييم المخاطر قبل اتخاذ القرار.	1.79	.902
١٧	تتسم قرارات الإدارة بالمرونة في مواجهة التغيرات.	2.00	1.102
١٨	تمتلك الإدارة خططاً بديلة لمواجهة المخاطر المحتملة.	1.90	.939
١٩	يتم تقييم المخاطر بشكل دوري خلال تنفيذ المشروع.	1.90	1.012
٢٠	تستجيب الإدارة بسرعة عند حدوث أزمات أو انحرافات.	2.00	1.069
٢١	تحقق المشاريع الاستثمارية الأهداف المالية المخططة.	1.90	1.047
٢٢	تسهم المشاريع في زيادة ربحية المؤسسة.	1.79	.902
٢٣	يتم تنفيذ المشاريع ضمن الإطار الزمني المحدد.	1.76	.912
٢٤	يتم الالتزام بالميزانية المعتمدة للمشروع.	1.93	.923
٢٥	تتميز مخرجات المشاريع بالجودة العالية.	1.90	.860
٢٦	تحقق المشاريع عوائد مستدامة على المدى الطويل.	1.83	.966
٢٧	تعزز المشاريع من القدرة التنافسية للمؤسسة.	1.62	.862

جدول ٣٧ معدل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين

اختبار الفرضية:

Correlations

	تعمل الإدارة في تعزيز ثقافة المعرفة داخل العمل	تسهم المشاريع في زيادة ربحية المؤسسة
تعمل الإدارة في تعزيز ثقافة المعرفة داخل العمل	Pearson Correlation 1	.534**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	29
تسهم المشاريع في زيادة ربحية المؤسسة	Pearson Correlation .534**	1
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	29

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

جدول ٣٨ اختبار الفرضية

يتضح من الجدول السابق

ان القيمة ٠,٥٣٤ تعني انه توجد علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين المتغيرين، أي أنه كلما زادت قدرة الإدارة على تعزيز ثقافة المعرفة، زادت ربحية المؤسسة الناتجة عن المشاريع.

مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) بما ان $0,003 < 0,05$

إذن، العلاقة ذات دلالة إحصائية، أي أن النتيجة ليست عشوائية ويمكن الاعتماد عليها علمياً.

الخلاصة:

أظهرت نتائج تحليل الارتباط باستخدام معامل بيرسون في برنامج IBM SPSS Statistics وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين تعزيز الإدارة لثقافة المعرفة داخل العمل وزيادة ربحية المؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٥٣٤)، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٠٣)، وهي أقل من (٠,٠٥)، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

تحليل الانحدار الخطي:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	تعمل الإدارة في تعزيز ثقافة المعرفة داخل العمل ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: تسهم المشاريع في زيادة ربحية المؤسسة.

b. All requested variables entered.

جدول ٣٩ اختبار الفرضية

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics لدراسة تأثير تعزيز الإدارة لثقافة المعرفة داخل العمل كمتغير مستقل على زيادة ربحية المؤسسة كمتغير تابع. وقد تم إدخال المتغيرات في النموذج باستخدام طريقة (Enter) والتي تعتمد على إدخال جميع المتغيرات المطلوبة في النموذج دفعة واحدة.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.534 ^a	.285	.259	.776

a. Predictors: (Constant), تعمل الإدارة في تعزيز ثقافة المعرفة داخل العمل.
جدول ٤٠ اختبار الفرضية

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics وجود علاقة ارتباط إيجابية بين تعزيز الإدارة لثقافة المعرفة داخل العمل وزيادة ربحية المؤسسة. حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.534$)، كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.285$)، مما يدل على أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته (٢٨,٥٪) من التغير في المتغير التابع، في حين تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.493	1	6.493	10.779	.003
	Residual	16.265	27	.602		
	Total	22.759	28			

a. Dependent Variable: تسهم المشاريع في زيادة ربحية المؤسسة.
b. Predictors: (Constant), تعمل الإدارة في تعزيز ثقافة المعرفة داخل العمل.
جدول ٤١ اختبار الفرضية

أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics أن نموذج الانحدار الخطي ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة ($F = 10.779$) عند مستوى دلالة ($Sig = 0.003$)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥). وهذا يدل على وجود تأثير معنوي لتعزيز الإدارة لثقافة المعرفة داخل العمل في زيادة ربحية المؤسسة الناتجة عن المشاريع.

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.814	.331		2.456
	تعمل الإدارة في تعزيز ثقافة المعرفة داخل العمل	.617	.188	.534	3.283

a. Dependent Variable: تسهم المشاريع في زيادة ربحية المؤسسة
جدول ٤٢ اختبار الفرضية

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتعزيز الإدارة لثقافة المعرفة داخل العمل في زيادة ربحية المؤسسة الناتجة عن المشاريع. حيث بلغ معامل الانحدار ($B = 0.617$)، كما بلغت قيمة ($Beta = 0.534$)، بينما بلغت قيمة ($t = 3.283$) عند مستوى دلالة ($Sig = 0.003$)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على أن المتغير المستقل يؤثر بشكل معنوي في المتغير التابع.

نتائج الدراسة:

في ضوء تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي توضح طبيعة العلاقة بين قدرات الإدارة ونتائج المشاريع الاستثمارية، ويمكن عرض أهم هذه النتائج على النحو الآتي:

١. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود مستوى مرتفع نسبياً من القدرات الإدارية لدى مديري المشاريع في المؤسسات محل الدراسة، حيث أظهرت المتوسطات الحسابية أن أفراد العينة يرون أن المديرين يمتلكون مهارات جيدة في التخطيط والتنظيم وإدارة فرق العمل.

٢. بينت النتائج أن مهارات التخطيط تعد من أكثر القدرات الإدارية تأثيراً في نجاح المشاريع الاستثمارية، حيث تسهم عملية التخطيط المسبق في تحديد الأهداف وتوزيع الموارد بشكل فعال.

٣. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين قدرات الإدارة ونتائج المشاريع الاستثمارية، مما يدل على أن تحسن مستوى القدرات الإدارية يؤدي إلى تحسن نتائج المشاريع.

٤. كشفت النتائج أن مهارات اتخاذ القرار لدى المديرين تلعب دوراً مهماً في نجاح المشاريع الاستثمارية، خاصة في المواقف التي تتطلب سرعة في اتخاذ القرار ومعالجة المشكلات.

٥. أظهرت النتائج أن كفاءة إدارة فرق العمل تسهم في تحسين مستوى الأداء داخل المشاريع الاستثمارية، حيث يؤدي التعاون بين أعضاء الفريق إلى تحقيق الأهداف بكفاءة أعلى.

٦. بينت نتائج الدراسة أن وجود قيادة إدارية فعالة يسهم في تعزيز روح العمل الجماعي وتحفيز العاملين، مما ينعكس إيجاباً على جودة تنفيذ المشاريع الاستثمارية.

٧. أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن المؤسسات التي تمتلك إدارة ذات قدرات عالية تكون أكثر قدرة على تحقيق أهداف المشاريع ضمن الوقت المحدد والتكلفة المقررة.

٨. أظهرت النتائج أن مهارات التنظيم والمتابعة المستمرة للمشاريع تسهم في تقليل الأخطاء والانحرافات التي قد تحدث أثناء تنفيذ المشروع.

٩. كشفت النتائج أن استخدام الأساليب الحديثة في الإدارة والتخطيط يسهم في تحسين نتائج المشاريع الاستثمارية وزيادة كفاءتها.

١٠. بينت النتائج أن التواصل الفعال بين الإدارة والعاملين في المشروع يعد من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المشاريع الاستثمارية.

١١. أظهرت نتائج تحليل الانحدار وجود تأثير معنوي لقدرات الإدارة على نتائج المشاريع الاستثمارية، مما يؤكد صحة فرضية الدراسة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

١٢. أشارت النتائج بشكل عام إلى أن تطوير القدرات الإدارية للمديرين يمكن أن يسهم بشكل مباشر في تحسين أداء المشاريع الاستثمارية وزيادة فرص نجاحها داخل المؤسسات.

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت وجود تأثير مهم للقدرات الإدارية في تحسين نتائج المشاريع الاستثمارية وكفاءة الأداء داخل المؤسسات.

فقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين قدرات الإدارة ونتائج المشاريع الاستثمارية، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة عبدالمجيد (٢٠٢٠) التي أكدت أن القدرة الإدارية للمديرين التنفيذيين تؤثر بشكل إيجابي في كفاءة القرارات الاستثمارية وحجم الاستثمار داخل الشركات.

كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الشيببي (٢٠٢٤) التي بينت أن ارتفاع مستوى القدرة الإدارية لدى المديرين التنفيذيين يسهم في تحسين كفاءة القرارات الاستثمارية، خاصة عند وجود نظام فعال لحوكمة الشركات يدعم هذه العلاقة.

وتتسجم نتائج هذه الدراسة كذلك مع نتائج دراسة Karasamani (٢٠١٥) التي أوضحت أن القدرة الإدارية تؤثر إيجابياً في كفاءة القرارات الاستثمارية وقيمة الشركات، مما يعزز من أهمية الكفاءة الإدارية في تحقيق الأداء الاقتصادي الجيد للمؤسسات.

كما تتوافق نتائج الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة Andreou (٢٠١٧) التي أكدت أن الشركات التي تمتلك إدارات ذات قدرة عالية تكون أكثر قدرة على الاستمرار في الاستثمار حتى في فترات الأزمات الاقتصادية، وهو ما يعكس أهمية القدرات الإدارية في تعزيز مرونة المؤسسات وقدرتها على مواجهة التحديات.

ومن جهة أخرى، تدعم نتائج الدراسة الحالية ما توصلت إليه دراسة الطراونة (٢٠١١) التي بينت أن العوامل الإدارية والاستراتيجية تؤثر بشكل واضح في إدارة المشاريع الاستراتيجية، وأن التخطيط والتنظيم الفعال يسهمان في تحسين أداء المشاريع.

كما تتفق النتائج مع دراسة الشوابكة (٢٠٢٠) التي أكدت أن العوامل الاستراتيجية مثل اليقظة الاستراتيجية تسهم في تحسين إدارة عناصر المشروع المختلفة مثل الوقت والتكلفة والجودة.

وبالإضافة إلى ذلك، تتوافق نتائج هذه الدراسة مع دراسة Hamid (٢٠١٩) التي أشارت إلى أن تطبيق مفاهيم الإدارة الاستراتيجية يسهم في تعزيز تمكين العاملين وتحسين أدائهم داخل المؤسسات. كما تتفق نتائج الدراسة مع دراسة مجيد (٢٠٢٥) التي أكدت أن نجاح إدارة المشاريع يعتمد على مجموعة من العوامل الإدارية مثل كفاءة المديرين والتخطيط الجيد واختيار فرق العمل المؤهلة. وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن نتائج الدراسة الحالية جاءت متوافقة إلى حد كبير مع معظم الدراسات السابقة التي أكدت أن القدرات الإدارية تمثل أحد العوامل الأساسية في نجاح المشاريع الاستثمارية وتحقيق الأداء المؤسسي المتميز.

التوصيات:

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في تعزيز القدرات الإدارية وتحسين نتائج المشاريع الاستثمارية في المؤسسات، ومن أهمها ما يلي:
١. ضرورة الاهتمام بتطوير القدرات الإدارية لدى مديري المشاريع من خلال البرامج التدريبية المتخصصة.
 ٢. تعزيز مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية لضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة عالية.
 ٣. تشجيع المؤسسات على تبني أساليب الإدارة الحديثة في إدارة المشاريع الاستثمارية.
 ٤. العمل على تطوير مهارات اتخاذ القرار لدى المديرين بما يساعدهم على التعامل مع التحديات المختلفة.
 ٥. تعزيز ثقافة العمل الجماعي داخل المؤسسات لما لها من دور في تحسين أداء فرق العمل.
 ٦. الاهتمام بتطوير مهارات التواصل الفعال بين الإدارة والعاملين في المشاريع الاستثمارية.
 ٧. دعم استخدام التقنيات الحديثة ونظم المعلومات في إدارة المشاريع لتحسين جودة القرارات الإدارية.
 ٨. توفير بيئة تنظيمية تشجع الابتكار والإبداع داخل فرق العمل في المشاريع الاستثمارية.
 ٩. العمل على تحسين نظم المتابعة والرقابة على تنفيذ المشاريع لضمان تحقيق الأهداف المحددة.
 ١٠. تعزيز دور الإدارة العليا في دعم المشاريع الاستثمارية وتوفير الموارد اللازمة لنجاحها.
 ١١. تشجيع المؤسسات على تبني ممارسات الحوكمة الرشيدة لما لها من دور في تحسين الأداء الإداري.
 ١٢. الاهتمام باختيار مديري المشاريع بناءً على كفاءتهم وخبراتهم الإدارية.

١٣. تطوير برامج تدريبية متخصصة في مجال إدارة المشاريع الاستثمارية داخل المؤسسات.

١٤. تشجيع إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع الاستثمارية.

١٥. العمل على نشر الوعي بأهمية القدرات الإدارية في تحقيق النجاح والاستدامة للمشاريع الاستثمارية.

المراجع باللغة العربية

١. د. حامد نبيل حامد سليمان د. ابراهيم السيد محمد ابراهيم الجوهري. (٢٠٢٢). القدرة الإدارية وانعكاساتها على العلاقة بين التخطيط الضريبي والأداء. القاهرة: المجلة العلمية للبحوث التجارية.
٢. د. محمد بن عبدالمحسن الشيبني. (٢٠٢٤). أثر حوكمة الشركات في العلاقة بين القدرة الادارية وكفاءة القرارات الاستثمارية - دراسة على شركة المساهمة السعودية. السعودية: مجلة الادارة العامة المجلد الخامس والستون العدد الاول محرم ١٤٤٦ - اغسطس ٢٠٢٤.
٣. د. حميده محمد عبدالمجيد. (٢٠٢٠). قياس أثر القدرة الادارية على الاستثمار. جدة: مجلة الادارة العامة المجلد الواحد والستون العدد الاول محرم ١٤٤٢ هـ، سبتمبر ٢٠٢٠.
٤. ساجدة قاسم مجيد. (٢٠٢٥). إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها. لبنان: مجلة العلوم الانسانية والطبيعية.
٥. سعودبيديا. (٢٠٢٥). الاستثمارات في السعودية. تم الاسترداد من سعودبيديا: <https://saudipedia.com/article/12755/%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF-%D9%88%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%AB%D9%85%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%88%D8%AF%D9%8A%D8%A9>
٦. سلمة علي الدين - محمد رمضان محمد شعبان. (٢٠٢٢). أثر القدرة الإدارية على العلاقة بين جودة الأرباح وقيمة المنشأة. طنطا: مجلة التجارة - جامعة طنطا - العدد الثالث - سبتمبر ٢٠٢٢.
٧. صهيب محمود البستنجي. (٢٠٢٣). الهندسة الرقمية ودورها في تطوير إدارة المشاريع في البلديات. الاردن: مجلة العلوم الانسانية والطبيعية.

٨. عبداللطيف بن محمد عبدالرحمن باشيخ. (٢٠١٤م). تقويم أداء البنوك السعودية التجارية في ضوء تداعيات الأزمة المالية العالمية. جدة: مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والادارة مجلد ٢٨ عدد ١.
٩. عثمان صالح محمد محمد. (٢٠٢٥). أثر إدارة المشروعات الاستثمارية على الأداء الوظيفي. ليبيا: المجلة الليبية للدراسات الأكاديمية المعاصرة.
١٠. محمد فايز النجار - خالد محمود الشوابكه. (٢٠٢٠). اليقظة الاستراتيجية وأثرها في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الاردنية. عمان: المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال.
١١. يوسف ياسين الطراونه. (٢٠١١). أثر استراتيجيات العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية - دراسة تطبيقية على مجموعة نقل الصناعية في الاردن. الاردن: جامعة الشرق الاوسط - ٢٠١١.

المراجع باللغة الانجليزية

- A. M. M. A & Mohamedany , H. E. A. A. M. Hamid .(٢٠١٩) .The Impact of Strategic Management in Employees .sudan: Global Journal of Economics and Business, 6 (3), 385-406, <https://doi.org/10.31559/GJEB2019.6.3.1>.
- B. Archibaid etai .(٢٠٠٤) .the importance and value of project management for enterprises and institutions .
- C. H. T. Kim .(٢٠٢٠) .The moderating effect of the board of directors on firm value and tax planning .Evidence from European listed firms. Borsa Istanbul Review.
- D. Karasamani .(٢٠١٥) .The Moderating Impact of Managerial Ability on the Relationship between Diversification and Firm Value, Investment Efficiency, and Information Asymmetry . Northcentral University, ProQuest Dissertations Publishing. Retrieved from <https://search-proquest.com.sdl.idm.oclc.org/docview/1658234473?accountid=142908> (UMI Number: 3683043).
- E. P. C., Karasamani, I., Louca, C & , Ehrlich, D. Andreou .(٢٠١٧) . The impact of managerial ability on crisis-period corporate investment .<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05.022>.

الفصل الخامس

الملاحق

الاستبانة :

تقوم الباحثة / غزل حمزة درندري برنامج إدارة الاعمال بجامعة ميدأوشن بدراسة كأحد متطلبات الحصول على درجة الماجستير بعنوان " تأثير قدرات الادارة على نتائج المشاريع الاستثمارية" وهي دراسة تطبيقية على عينة عشوائية من موظفي شركات المقاولات في المملكة ، وتهدف إلى - تحديد أثر قدرات الإدارة على نتائج المشاريع الاستثمارية في المؤسسات أو الشركات داخل المملكة العربية السعودية ، وذلك من خلال التعرف على الاهداف التالية:

- تحليل مستوى القدرات الإدارية المتوفرة لدى مديري المشاريع الاستثمارية.
- قياس تأثير مهارات التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار على أداء المشاريع الاستثمارية.
- استكشاف العلاقة بين قدرات القيادة والإشراف على فرق العمل ونجاح المشاريع الاستثمارية.
- تقديم نتائج وتوصيات عملية لتعزيز القدرات الإدارية بهدف تحسين نتائج المشاريع الاستثمارية.

وقد قامت الباحثة بعمل استبانة من جزئين الجزء الاول: ويتضمن البيانات الاولى لعينة الدراسة والجزء الثاني: يتضمن اسئلة الاستبانة

وعليه أمل التكرم مشكوراً التفضل بإبداء الرأي في هذه الاستبانة للاستنارة برأيكم فيما يتعلق بأسئلتها، والتكرم بوضع ما ترونه من تعديل أو حذف أو إضافة.

أشكر حسن تعاونكم،،،

الباحثة

الجزء الأول: الأسئلة الشخصية

- الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

- المؤهل العلمي

بكالوريوس
ماجستير
دكتوراه
أخرى

- سنوات الخبرة:

أقل من ٥ سنوات
من ٥ إلى ١٠ سنة
من ١١ سنة إلى ١٥ سنة
أكثر من ١٥ سنة

- المسمى الوظيفي:

مدير مشروع
مدير تنفيذي
مشرف
موظف إداري
أخرى

الجزء الثاني: اسئلة الدراسة
الاستبانة:

م	العبارات	الاستجابة				
		موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
١	تعمل الإدارة في تعزيز ثقافة المعرفة داخل العمل.					
٢	تضع الإدارة خططاً واضحة ومكتوبة للمشاريع الاستثمارية					
٣	يتم تحديد أهداف المشروع بدقة قبل البدء في التنفيذ.					
٤	تعتمد الإدارة على بيانات وتحليلات عند إعداد الخطط الاستثمارية.					
٥	تقوم الإدارة بتحديد المخاطر المحتملة أثناء مرحلة التخطيط.					
٦	هناك استراتيجيات محددة للتحفيز وتشجيع الموظفين على مشاركة المعرفة والابتكار.					
٧	يتم توزيع المهام والمسؤوليات بوضوح بين أعضاء فريق المشروع.					
٨	توجد آليات متابعة ورقابة فعالة لسير العمل.					
٩	يتم التنسيق بين الأقسام المختلفة بكفاءة أثناء تنفيذ المشروع.					
١٠	تحفز الإدارة فريق العمل لتحقيق أهداف المشروع.					
١١	تتعامل الإدارة بفعالية مع المشكلات التي تواجه فريق العمل.					
١٢	تتمتع الإدارة بقدرة على حل النزاعات داخل الفريق.					

١٣	تشجع الإدارة روح العمل الجماعي.				
١٤	تتخذ الإدارة قرارات استثمارية في الوقت المناسب.				
١٥	تعتمد القرارات الإدارية على تحليل دقيق للمعلومات.				
١٦	تراعي الإدارة تقييم المخاطر قبل اتخاذ القرار.				
١٧	تتسم قرارات الإدارة بالمرونة في مواجهة التغيرات.				
١٨	تمتلك الإدارة خططاً بديلة لمواجهة المخاطر المحتملة.				
١٩	يتم تقييم المخاطر بشكل دوري خلال تنفيذ المشروع.				
٢٠	تستجيب الإدارة بسرعة عند حدوث أزمات أو انحرافات.				
٢١	تحقق المشاريع الاستثمارية الأهداف المالية المخططة.				
٢٢	تسهم المشاريع في زيادة ربحية المؤسسة.				
٢٣	يتم تنفيذ المشاريع ضمن الإطار الزمني المحدد.				
٢٤	يتم الالتزام بالميزانية المعتمدة للمشروع.				
٢٥	تتميز مخرجات المشاريع بالجودة العالية.				
٢٦	تحقق المشاريع عوائد مستدامة على المدى الطويل.				
٢٧	تعزز المشاريع من القدرة التنافسية للمؤسسة.				

الملخص باللغة العربية

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر قدرات الإدارة على نتائج المشاريع الاستثمارية في المؤسسات داخل المملكة العربية السعودية. وتتمثل مشكلة الدراسة في وجود تفاوت في نتائج المشاريع الاستثمارية بين المؤسسات، الأمر الذي قد يعود إلى اختلاف مستوى القدرات الإدارية لدى مديري المشاريع.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية من العاملين والإداريين في المؤسسات التي تنفذ مشاريع استثمارية في المملكة العربية السعودية، وبلغ حجم العينة (٢٩) مفردة. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الارتباط والانحدار.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين قدرات الإدارة ونتائج المشاريع الاستثمارية، كما بينت النتائج أن مهارات التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار وإدارة فرق العمل تسهم بشكل واضح في تحسين أداء المشاريع الاستثمارية وتحقيق أهدافها.

وفي ضوء هذه النتائج، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تطوير القدرات الإدارية لدى مديري المشاريع، وتعزيز استخدام الأساليب الإدارية الحديثة، ودعم بيئة العمل التي تشجع الابتكار والعمل الجماعي داخل المؤسسات، بما يسهم في تحسين نتائج المشاريع الاستثمارية وتحقيق التنمية الاقتصادية.

Abstract

This study aims to examine the impact of managerial capabilities on the performance of investment projects in organizations within the Kingdom of Saudi Arabia. The research problem arises from the variation in the outcomes of investment projects among organizations, which may be attributed to differences in managerial capabilities possessed by project managers.

The study adopted the descriptive analytical approach. Data were collected through a questionnaire distributed to a random sample of employees and administrators working in organizations implementing investment projects in Saudi Arabia. The sample size consisted of 29 respondents. The collected data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) by applying several statistical techniques, including frequencies, percentages, means, standard deviations, correlation analysis, and regression analysis.

The results of the study revealed a statistically significant positive relationship between managerial capabilities and the outcomes of investment projects. The findings also indicated that managerial skills such as planning, organization, decision-making, and team management play a significant role in improving the performance and success of investment projects.

Based on these findings, the study recommends enhancing managerial capabilities through training programs, adopting modern management practices in project management, and creating a supportive work environment that encourages teamwork and innovation in order to improve the performance of investment projects.