

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



دور الإدارة الاستراتيجية في المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة
العربية السعودية

اعداد الطالب/

حسام الدين كمال محمد

إشراف/

د. الفیصل عبدالحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله تعالى الذي وفقني لإنجاز هذا العمل. ثم الشكر والامتنان لأساتذتنا الكرام الذين دعمونا بالنصح والتوجيه فكانوا خير معين لنا بعد الله.

والشكر والامتنان لكل من ساعدني وبذل من وقته وجهده لإتمام هذا العمل.

حسام الدين كمال محمد

قائمة المحتويات

الشكر والتقدير.....أ.

الملخص.....و.

الفصل الاول: الاطار العام للدراسة 1

1-1 المقدمة:.....1

2-1 مشكلة الدراسة:.....3

3-1 أهمية الدراسة:.....3

4-1 أهداف الدراسة:.....5

5-1 تساؤلات الدراسة:.....5

6-1 فروض الدراسة:.....6

7-1 المنطلقات النظرية للدراسة:.....7

8-1 حدود الدراسة:.....7

الفصل الثاني: الدراسات السابقة 8

1-2 مقدمة.....8

2-2 الدراسات السابقة.....8

3-2 مفهوم الإدارة الإستراتيجية.....12

2-3-1 تعريف الإدارة الإستراتيجية.....13

2-3-2 أهمية الإدارة الاستراتيجية في المشاريع الإنشائية.....14

3-3-2 مراحل الإدارة الاستراتيجية.....15

4-2 التخطيط الاستراتيجي.....16

2-4-1 أهمية التخطيط في المشاريع الإنشائية.....17

2-4-2 اساليب التخطيط الاستراتيجي.....17

3-4-2 تأثير التخطيط الاستراتيجي على المواءمة بين أصحاب المصلحة.....18

5-2 إدارة العلاقات الاستراتيجية.....19

20.....	1-5-2 أساليب إدارة العلاقات الاستراتيجية
21.....	2-5-2 أهمية إدارة العلاقات الإستراتيجية في المشاريع الإنشائية.....
21.....	3-5-2 تأثير إدارة العلاقات الاستراتيجية على المواءمة بين اصحاب المصلحة.....
21.....	6-2 تحليل البيئة الخارجية.....
22.....	1-6-2 مفهوم تحليل البيئة الخارجية
23.....	2-6-2 تأثير تحليل البيئة الخارجية على المواءمة بين اصحاب المصلحة.....
24.....	7-2 اختيار الاستراتيجية
25.....	1-7-2 التفكير الاستراتيجي.....
26.....	2-7-2 اتخاذ القرار الاستراتيجي
26.....	8-2 مواءمة أصحاب المصلحة.....
28.....	1-8-2 تعريف المواءمة بين اصحاب المصلحة
28.....	2-8-2 أهمية المواءمة بين اصحاب المصلحة في المشاريع الإنشائية.....
30.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
30.....	1-3 مقدمة.....
30.....	2-3 منهج الدراسة
30.....	3-3 مجتمع الدراسة وعينتها ومعدل الاستجابة.....
31.....	4-3 أساليب جمع البيانات.....
32.....	5-3 ثبات أداة الدراسة
33.....	6-3 التوزيع الطبيعي للبيانات
34.....	7-3 ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة (مشكلة الارتباط العالي).....
35.....	8-3 حدود الدراسة.....
36.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات.....
36.....	1-4 وصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.....
37.....	2-4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة
44.....	3-4 اختبار فرضيات الدراسة.....

4-4 النتائج والتوصيات 49

4-4-1: النتائج 49

4-4-2: التوصيات 49

المراجع 51

المراجع العربية 51

المراجع الاجنبية 56

قائمة الملاحق 59

ملحق رقم 1: الاستبانة 59

ملحق رقم 2: مخرجات التحليل الإحصائي 64

الملخص باللغة الانجليزية 71

قائمة الجداول

- جدول (1): سلم افقي لمقياس ليكرت الخماسي 32
- جدول (2): نتائج Cronbach Alpha 33
- جدول (3) : نتائج اختبارات التوزيع الطبيعي للبيانات..... 34
- جدول (4): مصفوفة Person للمتغيرات المستقلة 35
- جدول (5): النسب المئوية وتكرارات العينة الديموغرافية..... 36
- جدول (6): الاحصاء الوصفي للمتغير المستقل الاول (التخطيط الاستراتيجي)..... 37
- جدول (7): الاحصاء الوصفي للمتغير المستقل الثاني (ادارة العلاقات الاستراتيجية) 39
- جدول (8): الاحصاء الوصفي للمتغير المستقل الثالث (تحليل البيئة الخارجية) 40
- جدول 9: الاحصاء الوصفي للمتغير المستقل الرابع (اتخاذ القرارات الاستراتيجية) 41
- جدول 10: الاحصاء الوصفي للمتغير التابع (موائمة اصحاب المصالح)..... 43
- جدول (11): اختبار الفرضية الفرعية الاولى..... 44
- جدول (12): اختبار الفرضية الفرعية الثانية 45
- جدول (13): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة 46
- جدول (14): اختبار الفرضية الفرعية الرابعة..... 47
- جدول (15): اختبار الفرضية الرئيسية..... 48

المخلص

هدفت الدراسة لبيان دور الإدارة الاستراتيجية في المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في مشاريع الانشاءات في المملكة العربية السعودية، وبلغت عينة الدراسة 423 موظف، وتوصلت الدراسة لوجود بأن المتغيرات المستقلة (التخطيط الاستراتيجي، إدارة العلاقات الاستراتيجية، تحليل البيئة الخارجية ،اتخاذ القرارات الاستراتيجية) تسهم في تحسين المواءمة بين أصحاب المصلحة، وأوصت الدراسة الشركات والمؤسسات العاملة في قطاع الإنشاءات بتخصيص موارد إضافية لتعزيز عمليات التخطيط الاستراتيجي، وتطوير سياسات وإجراءات واضحة لإدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة.

الكلمات المفتاحية: الادارة الاستراتيجية، الموائمة بين اصحاب المصالح، مشاريع الانشاءات، السعودية.

الفصل الاول: الاطار العام للدراسة

1-1 المقدمة:

تعتبر الإدارة الإستراتيجية النظام المحوري الذي يوجه المنظمات في تحديد وتحقيق أهدافها طويلة المدى من خلال التخطيط المنهجي وتنفيذ الاستراتيجيات، كما أنها تتطوي على عملية صياغة وتنفيذ وتقييم القرارات التي تمكّن المنظمة من تحقيق أهدافها بفعالية، وفي سياق مشاريع البناء، تلعب الإدارة الإستراتيجية دوراً حاسماً في التوفيق بين مختلف أصحاب المصلحة، وتحسين تخصيص الموارد، وإدارة المخاطر، وتعزيز الأداء العام للمشروع، فهي الإطار العام لاتخاذ القرار الذي يضمن إكمال المشاريع في حدود الميزانية وفي الوقت المحدد.

إن التخطيط الاستراتيجي هو العمود الفقري لإدارة المشاريع الناجحة من خلال تحديد أهداف واضحة، وتخصيص الموارد بكفاءة، وتوقع التحديات المحتملة، كما يضمن التخطيط الاستراتيجي أن يكون جميع أصحاب المصلحة بنفس التوافق فيما يتعلق بأهداف المشروع والجدول الزمنية، ووفقاً للتركي (2020) ، فإن عملية التخطيط الاستراتيجي تتضمن تحليلاً مفصلاً للقدرات الداخلية والفرص الخارجية، وهو أمر بالغ الأهمية لمواءمة توقعات أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى ذلك، يؤكد Abdel-Razek & Abd El-Metwally (2021) على أن التخطيط الاستراتيجي في مشاريع البناء يمكن أن يخفف المخاطر ويعزز نتائج المشروع من خلال مواءمة مصالح جميع أصحاب المصلحة المعنيين.

من ناحية أخرى تعد إدارة العلاقات الإستراتيجية طرفاً مهماً آخر لمواءمة أصحاب المصلحة، كما أن إدارة العلاقات الإستراتيجية تتضمن المشاركة المستمرة والتواصل مع أصحاب المصلحة لبناء الثقة وتعزيز التعاون، وفي السياق السعودي، وجد الحازمي (2021) أن إدارة العلاقات الفعالة تؤثر

بشكل كبير على نجاح المشروع من خلال تعزيز التعاون والحد من الصراعات، وعلاوة على ذلك، أشار الصوالحي وحماد (2015) إلى أن إدارة العلاقات الاستراتيجية يمكن أن تؤدي إلى توافق أفضل بين أصحاب المصلحة من خلال التواصل الشفاف واستراتيجيات حل النزاعات الاستباقية.

على صعيد آخر فإن تحليل البيئة الخارجية يساعد في تحديد الفرص والتهديدات التي قد تؤثر على توافق أصحاب المصلحة، فهم القوى التنافسية وديناميكيات السوق لاتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة، وفي المملكة العربية السعودية، أحدثت مبادرة رؤية 2030 تغييرات كبيرة في صناعة البناء والتشييد، مما استلزم إجراء تحليل شامل للبيئة الخارجية لمواءمة مصالح أصحاب المصلحة مع أهداف التنمية الوطنية، كما أن هذا التحليل الخارجي يساعد في التكيف مع التغييرات والتقلبات الاقتصادية والتقدم التكنولوجي، وأضاف التركي (2020) بأن تحليل البيئة الخارجية يمكن أن يعزز مرونة المشروع من خلال إعداد أصحاب المصلحة لمواجهة التحديات والفرص المحتملة.

إن اتخاذ القرار الاستراتيجي هو القطعة الأخيرة في أحجية المواءمة بين أصحاب المصلحة، وهنا يمكن لعمليات صنع القرار الفعالة التي تأخذ في الاعتبار مصالح واهتمامات جميع أصحاب المصلحة أن تعزز نتائج المشروع بشكل كبير، ويؤكد الحازمي (2021) على دور اتخاذ القرار الاستراتيجي في موازنة أهداف المشروع قصيرة المدى مع الاستدامة طويلة المدى، مما يضمن توافق مصالح جميع أصحاب المصلحة طوال دورة حياة المشروع. وتهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور الإدارة الاستراتيجية في مواءمة أصحاب المصلحة داخل مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المتغيرات المستقلة الفرعية (التخطيط الاستراتيجي، وإدارة العلاقات الاستراتيجية، وتحليل البيئة الخارجية، واتخاذ القرارات الاستراتيجية).

1-2 مشكلة الدراسة:

تشهد صناعة البناء في المملكة العربية السعودية نمواً كبيراً في ظل رؤية 2030 التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد السعودي وتقليل الاعتماد على النفط، ومع ذلك، يواجه هذا القطاع تحديات كبيرة في تحقيق المواءمة بين أصحاب المصلحة المختلفين، ووفقاً للتقرير الصادر عن الهيئة العامة للإحصاء السعودية (2021)، فإن 35% من المشاريع الإنشائية في السعودية تواجه تأخيرات تتجاوز 6 أشهر عن الجدول الزمني المخطط لها، وهذا يعود جزئياً إلى ضعف إدارة العلاقات بين أصحاب المصلحة، وعلاوة على ذلك، يشير تقرير من وزارة الإسكان (2022) إلى أن 40% من المشاريع تفشل في تلبية معايير الجودة المتوقعة بسبب نقص التنسيق بين الأطراف المعنية.

بالإضافة إلى ذلك، تظهر الدراسات أن عدم وجود تحليل شامل للبيئة الخارجية يمكن أن يؤدي إلى سوء تقدير الفرص والتهديدات المحتملة، فمثلاً، يشير التقرير الصادر عن مؤسسة الأبحاث الاقتصادية (2023) إلى أن 45% من المشاريع الإنشائية تواجه صعوبات بسبب التغيرات الاقتصادية المفاجئة والتقلبات في سوق العمل، مما يؤثر سلباً على توافق أصحاب المصلحة، وهنا تتمثل مشكلة الدراسة في بحث دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع البناء في السعودية.

1-3 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في محاولتها على تعزيز فهم وتطبيق ممارسات الإدارة الاستراتيجية في قطاع البناء في المملكة العربية السعودية، وتأتي الدراسة مع شروع البلاد في مشاريع تنموية طموحة في إطار رؤية 2030، أصبحت الحاجة ملحة إلى المواءمة الفعالة بين أصحاب المصلحة.

كما تكمن أهمية الدراسة من خلال محاولة استكشاف دور التخطيط الاستراتيجي، وهنا يمكن لهذه الدراسة من تقديم توصيات تساعد شركات البناء على تطوير أطر أكثر قوة لإدارة المشاريع، كما ستسعى الدراسة للتركيز على إدارة العلاقات الإستراتيجية وتقديم استراتيجيات عملية لبناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة والحفاظ عليها.

يمكن أن يساعد تحليل تأثير تحليل البيئة الخارجية على توافق أصحاب المصلحة شركات البناء على التنقل بشكل أفضل بين العوامل الخارجية المعقدة والديناميكية التي تؤثر على المشاريع، وهنا يمكن أن يوفر هذا الجانب من الدراسة رؤى حول كيفية بقاء شركات البناء قادرة على التكيف والمرونة في بيئة سريعة التغير.

وأخيراً، فإن فحص الدراسة لعمليات صنع القرار الاستراتيجي يمكن أن يسلط الضوء على أهمية اتخاذ القرارات الشاملة في تحقيق المواءمة بين أصحاب المصلحة، ومن خلال النظر في المصالح والاهتمامات المتنوعة لجميع أصحاب المصلحة، يمكن لشركات البناء اتخاذ قرارات توازن بين أهداف المشروع قصيرة المدى والاستدامة طويلة المدى، وهنا يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في تطوير أطر صنع القرار التي تعزز الشفافية والمواءمة، مما يؤدي في النهاية إلى نتائج أكثر نجاحاً للمشروع.

باختصار، تعتبر هذه الدراسة مهمة لأنها تتناول الحاجة الماسة لممارسات الإدارة الإستراتيجية الفعالة في قطاع الإنشاءات السعودي، ومن خلال توفير رؤى قابلة للتنفيذ حول أدوار التخطيط الاستراتيجي، وإدارة العلاقات، وتحليل البيئة الخارجية، وصنع القرار، يمكن للدراسة أن تساهم في المواءمة الناجحة لأصحاب المصلحة وتحقيق أهداف المشروع بما يتماشى مع الأهداف الأوسع لرؤية 2030.

1-4 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى ما يلي:

1. تحليل دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.
2. تقييم تأثير إدارة العلاقات الاستراتيجية على المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.
3. دراسة تأثير تحليل البيئة الخارجية على المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.
4. فحص دور اتخاذ القرارات الاستراتيجية في تحقيق المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.
5. تقديم توصيات عملية لتحسين المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

1-5 تساؤلات الدراسة:

من خلال مشكلة البحث وأهداف الدراسة فإن اسئلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:
"ما هو دور الإدارة الاستراتيجية في المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية" ويتفرع منه الاسئلة الفرعية الآتية:

1. ما هو دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية؟

2. كيف تؤثر إدارة العلاقات الاستراتيجية على المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية؟

3. ما هو تأثير تحليل البيئة الخارجية على المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية؟

4. كيف يساهم اتخاذ القرارات الاستراتيجية في تحقيق المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية؟

1-6 فروض الدراسة:

لبلوغ أهداف الدراسة، وضع الباحث فرضية رئيسة واحدة على النحو الآتي: "H1: يوجد دور للإدارة الاستراتيجية في المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية"، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الأربعة الآتية:

1. H_{1.1}: التخطيط الاستراتيجي يؤثر إيجابياً على المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

2. H_{1.2}: إدارة العلاقات الاستراتيجية تعزز المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

3. H_{1.3}: تحليل البيئة الخارجية يؤثر بشكل إيجابي على المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

4. H_{1.4}: اتخاذ القرارات الاستراتيجية يساهم في تحسين المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

1-7 المنطلقات النظرية للدراسة:

ترتكز الأسس النظرية لهذه الدراسة على أدبيات الإدارة الإستراتيجية، مع التركيز بشكل خاص على نظرية أصحاب المصلحة، حيث توفر هذه النظرية إطاراً قوياً لفهم كيف يمكن لممارسات الإدارة الإستراتيجية مواءمة أصحاب المصلحة في مشاريع البناء، وتفترض نظرية أصحاب المصلحة أن نجاح المنظمة يعتمد على قدرتها على إدارة العلاقات مع مختلف أصحاب المصلحة الذين لديهم مصلحة خاصة في أنشطة المنظمة، وتؤكد هذه النظرية على أهمية مراعاة مصالح واهتمامات جميع أصحاب المصلحة في عمليات صنع القرار.

قدم Freeman (1984) مفهوم نظرية أصحاب المصلحة، والتي تطورت منذ ذلك الحين لتشمل أبعاداً مختلفة لإشراك أصحاب المصلحة وإدارتهم، كما أن الأبحاث الحديثة التي أجراها Harrison et al. (2019) تؤكد على الدور الحاسم لإدارة أصحاب المصلحة في تحقيق الأهداف التنظيمية ويسلط الضوء على أهميتها في بيئات المشاريع المعقدة مثل البناء.

1-8 حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: جرت هذه الدراسة على شركات الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.
2. الحدود البشرية: تكونت عينة الدراسة من الموظفين العاملين في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.
3. الحدود الزمانية: تمت هذه الدراسة خلال العالم 2024.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2-1 مقدمة

يتكون هذا الفصل من الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، وذلك لبيان أهمية هذه الدراسة وما تميزت به عن الدراسات السابقة، كما ويتطرق الفصل لشرح مفصل عن متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.

2-2 الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة الغامدي (2020). بعنوان: تحليل تأثير إدارة المخاطر على مواءمة أصحاب المصلحة في مشاريع البناء بالمملكة العربية السعودية.

هدفت هذه الدراسة لبيان تأثير إدارة المخاطر على تحقيق مواءمة أصحاب المصلحة في مشاريع البناء بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة منهجية استقصائية وتم جمع بيانات من مجموعة متنوعة من المشاركين في الصناعة، بما في ذلك المقاولين، والمهندسين، وأصحاب المصلحة الأخرى، تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار، وأظهرت النتائج أن إدارة المخاطر يمكن أن تلعب دوراً هاماً في تحسين التواصل وتحقيق مواءمة أصحاب المصلحة في مشاريع البناء، كما أظهرت الدراسة أن تكامل إدارة المخاطر في استراتيجيات إدارة المشاريع يمكن أن يساهم في تقليل النزاعات وتحسين العلاقات بين جميع الأطراف المعنية في المشروع، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تبني أفضل الممارسات في إدارة المخاطر وتكاملها مع عمليات التخطيط والتنفيذ في مشاريع البناء.

2. دراسة الحسن (2021). بعنوان: دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق التوافق بين أصحاب المصلحة في قطاع البناء بالمملكة العربية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى فهم دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق التوافق بين أصحاب المصلحة في قطاع البناء بالمملكة العربية السعودية، وتم استخدام منهجية استقصائية حيث تم توزيع استبيانات على عينة من 300 فرد من مختلف الشركات الإنشائية والمستثمرين في المشاريع البنائية، وتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات الإحصاء الوصفي والتحليل العائلي المتعدد، وأظهرت النتائج أن استخدام استراتيجيات إدارة المشاريع الاستراتيجية يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحقيق التوافق بين أصحاب المصلحة في قطاع البناء، كما توصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية يمكن أن يؤدي إلى تحسين التواصل والتفاعل مع أصحاب المصلحة، مما يعزز من فعالية إدارة المشاريع في قطاع البناء، وأوصت الدراسة بضرورة تبني الشركات لإدارة مشاريع استراتيجية شاملة تأخذ بعين الاعتبار مختلف توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة.

3. دراسة الجندي (2022). بعنوان: دور إدارة المشاريع في تعزيز الاستدامة البيئية في مشاريع البناء بالمملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير إدارة المشاريع على تحقيق الاستدامة البيئية في مشاريع البناء بالمملكة العربية السعودية، حيث تم استخدام منهجية استقصائية تمت من خلال جمع بيانات من عينة متنوعة تتألف من مهندسين معماريين ومديري مشاريع ومستثمرين، وأظهرت النتائج أن تبني استراتيجيات إدارة المشاريع الاستراتيجية يمكن أن يساهم في تعزيز الاستدامة البيئية في مشاريع البناء، كما توصلت الدراسة إلى أن تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع الاستراتيجية، مثل

تكامل الاستدامة في أنظمة إدارة المشاريع، يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء المشاريع وتقليل الأثر البيئي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بأهمية الاستدامة بين جميع أصحاب المصلحة في صناعة البناء.

4. دراسة السيد محمد (2023). بعنوان: تحليل تأثير إدارة المخاطر على أداء مشاريع البناء في مصر تتناول هذه الدراسة تحليل تأثير إدارة المخاطر على أداء مشاريع البناء في مصر، من خلال دراسة حالة متعددة، وتم جمع البيانات من خلال مقابلات مع مديري المشاريع ومسؤولي الإدارة في عدة مشاريع بناء كبيرة في مصر، وتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات التحليل الكمي والنوعي، وأظهرت النتائج أن إدارة المخاطر تساهم في تحسين أداء المشاريع وتقليل المخاطر المحتملة، كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور إدارة المخاطر في استراتيجيات إدارة المشاريع في مصر، وتوفير التدريب المستمر للفرق الإدارية لتحسين الاستجابة للمخاطر المحتملة وتحقيق أهداف المشاريع بفعالية أكبر.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Smith 2021) بعنوان:

Strategic Management Practices in Construction Projects: A Global Perspective

ممارسات الإدارة الاستراتيجية في مشاريع البناء: منظور عالمي

تستكشف هذه الدراسة ممارسات الإدارة الاستراتيجية في مشاريع البناء حول العالم، مع التركيز على كيفية تأثيرها على تحقيق التوافق بين أصحاب المصلحة، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع مديري المشاريع والمهندسين في عدة دول، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الكمية

والنوعية، وأظهرت النتائج أن الإدارة الاستراتيجية تلعب دوراً مهماً في تحقيق النجاح والتوافق في مشاريع البناء عبر الحدود الجغرافية، وأوضحت الدراسة أن تكامل إدارة المشاريع الاستراتيجية مع ممارسات التخطيط والتنفيذ يمكن أن يزيد من كفاءة استخدام الموارد وتحقيق الأهداف المشروعة بفعالية أكبر.

2. دراسة (Chen 2021) بعنوان:

The Impact of Lean Construction Practices on Project Performance: Case Studies from Asia-Pacific

تأثير ممارسات البناء الخالي من الهدر على أداء المشروع: دراسة حالة من منطقة آسيا والمحيط الهادئ

تحلل هذه الدراسة تأثير ممارسات البناء الرشيق على أداء المشاريع، من خلال دراسة حالات في منطقة آسيا والمحيط الهادي. تهدف الدراسة إلى استكشاف كيفية تطبيق مبادئ البناء الرشيق وتأثير ذلك على كفاءة استخدام الموارد وجودة التنفيذ والوقت والتكاليف في المشاريع الكبرى، وتم جمع البيانات من خلال مقابلات مع مدراء المشاريع ومسؤولي الإنتاج في عدة مشاريع بناء، تشمل الدراسة شركات البناء والمشاريع الكبرى في منطقة آسيا والمحيط الهادي، حيث تم اختيار عينة من مدراء المشاريع والمهندسين لتقديم وجهات نظرهم وتجاربهم في تطبيق البناء الرشيق، وأظهرت الدراسة أن استخدام ممارسات البناء الرشيق يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين أداء المشاريع من حيث الجودة والتكاليف والجدول الزمني.

3. دراسة (Garcia 2022) بعنوان:

Impact of Stakeholder Engagement in Sustainable Construction Projects: Comparative Study between Europe and Asia

أثر مشاركة أصحاب المصلحة في مشاريع البناء المستدامة: دراسة مقارنة بين أوروبا وآسيا

تحلل هذه الدراسة أثر مشاركة أصحاب المصلحة في مشاريع البناء المستدامة في أوروبا وآسيا، وتقدم مقارنة بين الممارسات في القارتين، جمعت البيانات من خلال دراسة ميدانية استخدمت فيها استبيانات ومقابلات مع مدراء المشاريع والخبراء، وتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات تحليل الانحدار والمقارنة المتعددة، وأظهرت النتائج أن مشاركة أصحاب المصلحة تسهم في تحقيق أهداف الاستدامة وتحسين أداء المشاريع على المدى الطويل، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التفاعل بين أصحاب المصلحة وتبني أفضل الممارسات في إدارة المشاريع لتعزيز الاستدامة وتحقيق النتائج المرجوة في المشاريع.

2-3 مفهوم الإدارة الإستراتيجية

الإدارة الإستراتيجية هي عملية شاملة ومستمرة تستخدمها المنظمات لمواءمة مواردها وإجراءاتها مع مهمتها ورؤيتها واستراتيجيتها، كما أنها تنطوي على صياغة وتنفيذ وتقييم القرارات متعددة الوظائف التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها، وبحسب الجابري (2021)، فإن الإدارة الإستراتيجية ضرورية لتوجيه المنظمات عبر تعقيدات بيئات الأعمال الحديثة، وبالمثل، يؤكد أبو سنينة (2022) على أن الإدارة الإستراتيجية توفر إطاراً للمؤسسات للتكيف مع التغييرات واغتنام الفرص في المشهد التنافسي.

ويسلط الحربي (2023) الضوء على أن ممارسات الإدارة الإستراتيجية الفعالة تؤدي إلى تنسيق أفضل بين أصحاب المصلحة واستخدام أكثر كفاءة للموارد، وبحسب Aguinis & Edwards (2023) فإن الإدارة الإستراتيجية تساعد شركات المقاولات على التغلب على حالات عدم اليقين في السوق ومواءمة عملياتها مع معايير الصناعة.

تتضمن الإدارة الإستراتيجية في قطاع البناء مراحل مختلفة، بما في ذلك التحليل الاستراتيجي، وصياغة الإستراتيجية، وتنفيذ الإستراتيجية، والرقابة الإستراتيجية، ويصف الشريف (2023) مرحلة التحليل الاستراتيجي بأنها حاسمة لفهم البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة، وعلاوة على ذلك، يتطلب تنفيذ الإدارة الإستراتيجية في مشاريع البناء اتباع نهج منظم لضمان تنفيذ الاستراتيجيات المصاغة بشكل فعال، ويشير الصالح (2021) إلى أن التنفيذ الناجح للإستراتيجية يعتمد على التواصل الواضح وتخصيص الموارد ومراقبة الأداء وأن المنظمات بحاجة إلى تعزيز ثقافة التحسين المستمر للاستجابة للتحديات والفرص الناشئة في صناعة البناء والمقاولات.

2-3-1 تعريف الإدارة الإستراتيجية

الإدارة الإستراتيجية هي مجال واسع يركز على تحديد الأهداف، وتحليل البيئات التنافسية، وتنفيذ الاستراتيجيات لتحقيق الأهداف التنظيمية، وتنطوي على اتخاذ القرارات التي تشكل اتجاه ونطاق المنظمة على المدى الطويل (القصبي، 2023)، كما أن الإدارة الإستراتيجية تساعد المنظمات على التنقل في البيئات المعقدة والتكيف مع الظروف المتغيرة، وتشمل الإدارة الإستراتيجية كلا من التخطيط الاستراتيجي والتحكم الاستراتيجي، مما يضمن بقاء المنظمات متوافقة مع أهدافها Baden-Fuller (& Morgan, 2022).

وبحسب الجعفري (2023) فإن الإدارة الإستراتيجية تتضمن مجموعة متنوعة من المناهج والعمليات، بدءاً من التخطيط المتعمد وحتى الاستراتيجيات الناشئة التي تنشأ استجابة لظروف غير متوقعة. ويضيف الليثي (2021) أنه في قطاع البناء، يعد فهم وتطبيق مبادئ الإدارة الإستراتيجية أمراً ضرورياً للتغلب على التحديات وتحقيق نجاح المشروع.

تتضمن الإدارة الإستراتيجية أيضاً مواءمة الموارد والقدرات التنظيمية مع الأهداف الإستراتيجية. يرى (Baden-Fuller & Morgan, 2022) أن الإدارة الإستراتيجية الفعالة تتطلب فهماً واضحاً لنقاط القوة والضعف لدى المنظمة، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات في بيئتها الخارجية، وهذا التوافق أمر بالغ الأهمية بشكل خاص في المشاريع الانشائية، حيث يؤثر تخصيص الموارد والتركيز الاستراتيجي بشكل مباشر على نتائج المشروع.

2-3-2 أهمية الإدارة الاستراتيجية في المشاريع الإنشائية

تلعب الإدارة الإستراتيجية دوراً حاسماً في المشاريع من خلال توفير إطار عمل لصنع القرار والتأكد من توافق المشاريع مع الأهداف التنظيمية الأوسع، كما أن الإدارة الإستراتيجية الفعالة تساعد في الاستخدام الأمثل للموارد وإدارة المخاطر وتحقيق أهداف المشروع، وتعزز قدرة الشركة على الاستجابة لتغيرات السوق والضغط التنافسية (الودعاني، 2022؛ اليوسف، 2021).

يرى كل من (Zahra & George, 2023) أن الخطة الإستراتيجية المحددة تساعد في تحديد أهداف وتوقعات واضحة للمشروع، وهو أمر حيوي للحفاظ على رضا أصحاب المصلحة وتضمن الإدارة الإستراتيجية إنجاز المشاريع في الوقت المحدد، وفي حدود الميزانية، ووفقاً لمعايير الجودة المطلوبة.

تساعد الإدارة الإستراتيجية في التخطيط والاستدامة على المدى الطويل، كما أن التخطيط الاستراتيجي يساعد الشركات على توقع الاتجاهات والتحديات المستقبلية، مما يسمح لها بتطوير استراتيجيات التكيف (الحمد، 2022). ويضيف الرشيد (2023) أن دمج اعتبارات الاستدامة في ممارسات الإدارة الإستراتيجية له أهمية متزايدة في قطاع الانشآت.

تساهم الإدارة الإستراتيجية أيضاً في تحقيق الميزة التنافسية، وبحسب Sirmon et al., (2023) فإن المنظمات التي تنخرط في الإدارة الإستراتيجية تكون في وضع أفضل لتمييز نفسها وتحقيق أداء متفوق، كما أن ممارسات الإدارة الإستراتيجية تساعد الشركات على بناء ميزة تنافسية والحفاظ عليها في بيئة السوق الديناميكية.

2-3-3 مراحل الإدارة الاستراتيجية

تتضمن الإدارة الإستراتيجية عدة مراحل رئيسية، بما في ذلك صياغة الإستراتيجية وتنفيذها وتقييمها، ويحدد الحربي (2023) هذه المراحل باعتبارها ضرورية لضمان تطوير الخطط الإستراتيجية وتنفيذها بشكل فعال، وإن مرحلة الصياغة تتضمن تحديد رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية، بالإضافة إلى تحليل العوامل الداخلية والخارجية.

وتركز مرحلة التنفيذ على وضع الخطة الاستراتيجية موضع التنفيذ، وهذه المرحلة تتطلب التواصل الفعال وتخصيص الموارد وإشراك أصحاب المصلحة لضمان تنفيذ الاستراتيجيات على النحو المنشود (القرشي، 2022). وأخيراً تأتي مرحلة التقييم والتي تتضمن تقييم أداء الاستراتيجيات المنفذة وإجراء التعديلات اللازمة (العمرى، 2022)، لاحظ مينتزبيرج وأهلسترن ولامبل (2020) أن التقييم المنتظم يساعد المنظمات على تحديد الانحرافات عن أهدافها الإستراتيجية وتنفيذ الإجراءات التصحيحية، ويضيف الجابري (2021) أن المراقبة المستمرة والتغذية الراجعة أمر بالغ الأهمية لتكييف الاستراتيجيات مع الظروف المتغيرة.

تتضمن الإدارة الإستراتيجية الفعالة أيضاً إعادة النظر في الاستراتيجيات وتحسينها بناءً على نتائج التقييم، ويجب على المنظمات أن تستخدم نتائج التقييم لتحسين مناهجها الاستراتيجية والحفاظ

على الميزة التنافسية، والتحسينات المتكررة بناءً على نتائج التقييم تساهم في النجاح والاستدامة على المدى الطويل (الزهراني، 2021).

4-2 التخطيط الاستراتيجي

التخطيط الاستراتيجي هو العملية التي تحدد من خلالها المنظمات إستراتيجيتها وتتخذ القرارات بشأن تخصيص الموارد لمتابعة هذه الإستراتيجية، وهو بمثابة دليل لجميع عمليات صنع القرار داخل المنظمة (Johnson, 2022)، ووفقاً لـ (Miller & Friesen, 2022) يساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسات على مواءمة مواردها وإجراءاتها مع رسالتها ورؤيتها، ويعد التخطيط الاستراتيجي أمراً بالغ الأهمية لنجاح المشروع، لأنه يمكّن الشركات من توقع تغيرات السوق والاستجابة لها بشكل فعال. يتضمن التخطيط الاستراتيجي الفعال سلسلة من الخطوات، بما في ذلك تحديد الأهداف، وتحليل البيئات الداخلية والخارجية، وصياغة الاستراتيجيات، كما أن التحليل البيئي الشامل ضروري لتحديد الفرص والتهديدات (النايف، 2021)، ويشير القحطاني (2023) إلى أن التخطيط الاستراتيجي يسهل التواصل والتنسيق بشكل أفضل بين أصحاب المصلحة، وهو أمر حيوي لنجاح المشروع، وأن التخطيط الاستراتيجي يساعد في توضيح الأدوار والمسؤوليات، وبالتالي تقليل الصراعات وتعزيز التعاون. علاوة على ذلك، يتطلب التخطيط الاستراتيجي في مشاريع البناء التركيز على الأهداف قصيرة المدى وطويلة المدى، ويسلط الزهراني (2020) الضوء على أن الموازنة بين احتياجات المشروع الفورية والأهداف الاستراتيجية طويلة المدى أمر ضروري لتحقيق النمو المستدام، وإن التخطيط الاستراتيجي يمكّن شركات الإنشاءات من البقاء رشيقة ومستجيبة للتغيرات، مما يضمن القدرة التنافسية والنجاح على المدى الطويل.

2-4-1 أهمية التخطيط في المشاريع الإنشائية

يشكل التخطيط الاستراتيجي محوراً مهماً في نجاح المشاريع من خلال مواءمة أهداف المشروع مع الأهداف التنظيمية، والتخطيط الاستراتيجي الفعال يساعد في تحسين استخدام الموارد وتحسين نتائج المشروع، كما إنه يوفر إطاراً لاتخاذ قرارات مستنيرة وإدارة حالات عدم اليقين (الموسى، 2022).

وتتجلى أهمية التخطيط الاستراتيجي أيضاً في تعزيز رضا أصحاب المصلحة، ويشير السعدي (2022) إلى أن التخطيط الاستراتيجي يضمن تلبية احتياجات أصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى تحسين مواءمة المشروع وتنفيذ أكثر سلاسة. ويدعم Baney (2021) ذلك من خلال التأكيد على أن مشاركة أصحاب المصلحة في عملية التخطيط تساهم في نجاح المشروع بشكل عام.

علاوة على ذلك، يساهم التخطيط الاستراتيجي في الاستدامة على المدى الطويل، ويشير الهزاع (2023) إلى أن دمج الاستدامة في التخطيط الاستراتيجي يساعد شركات البناء على تحقيق أهدافها البيئية والاجتماعية، ويضيف الناييف (2021) أن التخطيط الاستراتيجي يساعد المؤسسات على توقع التحديات المستقبلية ووضع نفسها في مكانة تنافسية.

2-4-2 اساليب التخطيط الاستراتيجي

تختلف منهجيات التخطيط الاستراتيجي بناءً على الاحتياجات التنظيمية ومتطلبات المشروع.

يصف المطيري (2022) عدة مناهج منها تحليل SWOT وتخطيط السيناريوهات وبطاقة الأداء المتوازن. وبحسب الحربي (2023)، فإن لكل طريقة مميزات ويمكن استخدامها حسب مدى تعقيد المشروع والبيئة الخارجية.

يستخدم تحليل SWOT على نطاق واسع لتقييم نقاط القوة والضعف الداخلية مقابل الفرص والتهديدات الخارجية. ويشير العباسي (2022) إلى أن هذه الطريقة تساعد في تحديد القضايا الاستراتيجية الرئيسية ووضع الاستجابات المناسبة لها، ويدعم الفصيل (2023) ذلك من خلال تسليط الضوء على أن تحليل SWOT هو أداة أساسية للتخطيط الاستراتيجي.

يعد تخطيط السيناريو نهجاً آخر يساعد المؤسسات على توقع حالات عدم اليقين المستقبلية. ويوضح السعدي (2023) أن هذا الأسلوب يسمح لشركات المقاولات بالاستعداد لمختلف السيناريوهات المستقبلية المحتملة ويعزز المرونة الاستراتيجية.

2-4-3 تأثير التخطيط الاستراتيجي على المواءمة بين أصحاب المصلحة

يؤثر التخطيط الاستراتيجي بشكل كبير على توافق أصحاب المصلحة في مشاريع البناء من خلال ضمان دمج احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة في أهداف المشروع، يناقش العبيد (2023) كيف يسهل التخطيط الاستراتيجي التواصل والتنسيق بشكل أفضل مع أصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى تعزيز توافق المشروع، ووفقاً للخالد (2021) فإن مواءمة أهداف المشروع مع مصالح أصحاب المصلحة يؤدي إلى تحسين نجاح المشروع بشكل عام.

يساعد التخطيط الاستراتيجي الفعال في تحديد ومعالجة مخاوف أصحاب المصلحة بشكل استباقي، وهذا النهج الاستباقي يقلل من الصراعات ويعزز العلاقات الإيجابية مع أصحاب المصلحة، وذلك من خلال الإشارة إلى أن عمليات التخطيط الاستراتيجي التي يشارك فيها أصحاب المصلحة تؤدي إلى نتائج أكثر نجاحاً للمشروع (Hitt et al., 2023).

بالإضافة إلى ذلك، يدعم التخطيط الاستراتيجي مشاركة أصحاب المصلحة من خلال توفير نهج منظم لإشراك أصحاب المصلحة في عمليات صنع القرار، وإشراك أصحاب المصلحة في مرحلة مبكرة من مرحلة التخطيط يساهم في تحسين المواءمة وقبول المشروع، وأمر بالغ الأهمية لتكييف الاستراتيجيات لتلبية الاحتياجات والتوقعات المتطورة (Nielsen & Nielsen, 2023).

5-2 إدارة العلاقات الاستراتيجية

تتضمن إدارة العلاقات الإستراتيجية التطوير المنهجي والحفاظ على العلاقات بين المنظمة وأصحاب المصلحة الرئيسيين، ومن الأهمية أيضاً ضمان انسجام جميع الأطراف والعمل على تحقيق الأهداف المشتركة (Jansen, 2023). ويؤكد المطيري (2020) أن إدارة العلاقات الاستراتيجية الفعالة تعزز الثقة والتعاون بين أصحاب المصلحة، وإدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة بشكل استراتيجي أمر ضروري لنجاح المشروع والاستدامة على المدى الطويل.

تشمل التقنيات الأساسية لإدارة العلاقات الإستراتيجية التواصل المنتظم وتحليل أصحاب المصلحة وحل النزاعات. يشير البركات (2022) إلى أن استراتيجيات الاتصال الفعالة تساعد في بناء الثقة وضمان أن أصحاب المصلحة على علم بتقديم المشروع والتغييرات الطارئة. ويذكر السطان (2023) أن إدارة العلاقات مع المقاولين والموردين والعملاء أمر بالغ الأهمية لنجاح المشروع، وإدارة العلاقات الاستراتيجية تساعد في تخفيف المخاطر وحل النزاعات، وهي أمور شائعة في مختلف المنظمات.

يتطلب تنفيذ إدارة العلاقات الإستراتيجية اتباع نهج استباقي، ويقترح الحسني (2022) بأن شركات البناء يجب أن تستثمر في برامج التدريب والتطوير لتزويد مديريها بالمهارات اللازمة لإدارة

العلاقات الفعالة. مينتيربرج وآخرون (2020)، وأن ثقافة الانفتاح والتعاون ضرورية لإدارة العلاقات الاستراتيجية الناجحة.

1-5-2 أساليب إدارة العلاقات الاستراتيجية

تشمل أساليب إدارة العلاقات الاستراتيجية أساليب مختلفة لإدارة التفاعلات بشكل فعال مع أصحاب المصلحة. يحدد الماجدي (2023) رسم خرائط أصحاب المصلحة كأسلوب لتحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين وترتيب أولوياتهم بناءً على تأثيرهم واهتماماتهم، وتساعد هذه الطريقة المؤسسات على تركيز جهودها على أصحاب المصلحة الذين لهم التأثير الأكبر على نجاحها، ووفقاً لـ Teece (2023) فتتضمن استراتيجيات المشاركة تطوير خطط اتصال مخصصة لتلبية احتياجات وتوقعات مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة.

يعد تطوير الشراكة طريقة حاسمة أخرى في إدارة العلاقات الاستراتيجية، كما أن تشكيل تحالفات استراتيجية يمكن أن يعزز تقاسم الموارد ويحسن نتائج المشروع، وذلك لأن الشراكات الاستراتيجية تساهم في تحقيق الميزة التنافسية والنجاح على المدى الطويل، بالإضافة إلى ذلك، تعد التغذية الراجعة المنتظمة من أصحاب المصلحة أمراً ضرورياً للحفاظ على علاقات فعالة (Miller & Freesen, 202)، والحصول على ملاحظات أصحاب المصلحة والرد عليها يساعد في تكيف الاستراتيجيات ومعالجة المخاوف على الفور، والمشاركة المستمرة والتكيف أمران أساسيان للحفاظ على العلاقات المثمرة (الماجدي، 2023).

2-5-2 أهمية إدارة العلاقات الإستراتيجية في المشاريع الإنشائية

إن إدارة العلاقات الفعالة تعمل على تحسين تنسيق المشروع وتقليل الصراعات، والحفاظ على علاقات قوية مع أصحاب المصلحة يعزز دعم المشروع وتوافر الموارد، وهنا تساهم إدارة العلاقات الإستراتيجية أيضاً في تحسين إدارة المخاطر (Smith & Lewis, 2021)، وتلعب العلاقات الإستراتيجية دوراً في تحقيق استدامة المشروع، من خلال تعزيز العلاقات الإيجابية مع أصحاب المصلحة الذي يؤدي إلى نتائج بيئية واجتماعية أفضل.

2-5-3 تأثير إدارة العلاقات الاستراتيجية على المواءمة بين اصحاب المصلحة

تؤثر إدارة العلاقات الإستراتيجية بشكل كبير على توافق أصحاب المصلحة من خلال تعزيز التواصل والتعاون الفعال، وإدارة العلاقات الاستباقية تساعد في فهم ومعالجة اهتمامات أصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى مواءمة أفضل لأهداف المشروع، وهذا التوافق يحسن رضا أصحاب المصلحة ونتائج المشروع (الحربي، 2022).

تساعد الإدارة الفعالة للعلاقات الإستراتيجية أيضاً في التكيف مع احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة المتغيرة، كما أن المشاركة المستمرة وردود الفعل تساعد المنظمات على تعديل استراتيجياتها لتلبية الاحتياجات المتطورة، وإدارة العلاقات المرنة والمستجيبة تساهم في التوافق والنجاح المستمر (Zahra & George, 2022).

2-6 تحليل البيئة الخارجية

يعد تحليل البيئة الخارجية ركناً أساسياً في الإدارة الإستراتيجية، بما في ذلك تقييم العوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر على أداء المنظمة، فهو يساعد المؤسسات على تحديد الفرص والتهديدات

في بيئة التشغيل الخاصة بها، كما أن فهم البيئة الخارجية أمر ضروري لاتخاذ القرارات الاستراتيجية في صناعة البناء (Dyer & Singh, 2022).

يدرس تحليل PESTEL العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية التي تؤثر على المنظمة، وهذا التحليل يساعد شركات البناء على توقع التغييرات وتكييف استراتيجياتها وفقًا لذلك، كما أن تحليل PESTEL الشامل يمكن أن يكشف عن رؤى مهمة تساعد في التخطيط الاستراتيجي وصنع القرار (Porter, 2022).

من ناحية أخرى، يساعد تحليل SWOT المؤسسات على تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية لديها، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات الخارجية، وهو أداة قيمة للشركات لتقييم وضعها التنافسي، من خلال الجمع بين نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT) والأدوات الإستراتيجية الأخرى يعزز عمق التحليل ودقته (العباسي، 2022).

إن تأثير تحليل البيئة الخارجية على توافق أصحاب المصلحة كبير. يرى البرعي (2021) أن فهم العوامل الخارجية يمكن شركات البناء من مواءمة استراتيجياتها مع توقعات أصحاب المصلحة واتجاهاتها الصناعية، وإن التحليل الاستباقي للبيئة الخارجية يساعد في تخفيف المخاطر واغتنام الفرص، وبالتالي تعزيز توافق أصحاب المصلحة ونجاح المشروع.

2-6-1 مفهوم تحليل البيئة الخارجية

يتضمن تحليل البيئة الخارجية تقييم العوامل الخارجية التي تؤثر على القرارات الإستراتيجية للمؤسسة وأدائها. ويعرفها الحربي (2022) بأنها عملية منهجية لتحديد وتقييم القوى الخارجية مثل

اتجاهات السوق، والظروف الاقتصادية، والتغيرات التنظيمية، يؤكد القرشي (2022) على أن هذا التحليل ضروري لفهم السياق الأوسع الذي تعمل فيه المنظمة.

يساعد التحليل الفعال للبيئة الخارجية المؤسسات على توقع التغيرات وتكييف استراتيجياتها وفقاً لذلك. ويوضح أبو سنيّة (2022) أن فهم العوامل الخارجية يسمح للمنظمات بتحديد الفرص والتهديدات المحتملة، ويدعم (Nair & Nair, 2023) ذلك من خلال الإشارة إلى أن التحليل البيئي يوفر رؤية قيمة للتخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار.

ويعد الرصد المستمر للبيئة الخارجية أمراً ضرورياً للحفاظ على التوافق الاستراتيجي، ويسلط السعيد وآخرون (2021) الضوء على أن التحليل البيئي المستمر يساعد المنظمات على البقاء مستجيبة للتغيرات وقدرتها على المنافسة. مينتزيبرج وآخرون (2020)، دمج تحليل البيئة الخارجية في ممارسات الإدارة الإستراتيجية هو مفتاح النجاح على المدى الطويل.

2-6-2 تأثير تحليل البيئة الخارجية على المواءمة بين اصحاب المصلحة

يؤثر تحليل البيئة الخارجية على توافق أصحاب المصلحة من خلال توفير نظرة ثاقبة للعوامل التي تؤثر على احتياجات أصحاب المصلحة وتوقعاتهم. يؤكد الصالح (2022) على أن فهم العوامل الخارجية يساعد المنظمات على توقع مخاوف أصحاب المصلحة وتعديل استراتيجياتهم وفقاً لذلك. ووفقاً العبيد ومشهور (2023)، يساهم التحليل البيئي الفعال في تحسين مواءمة أهداف المشروع مع مصالح أصحاب المصلحة.

ويدعم تحليل البيئة الخارجية أيضاً المشاركة الاستباقية لأصحاب المصلحة. ويشير القحطاني (2021) إلى أنه من خلال تحديد القضايا والفرص المحتملة، يمكن للمؤسسات إشراك أصحاب

المصلحة بشكل أكثر فعالية ومعالجة مخاوفهم، ودمج العوامل الخارجية في التخطيط الاستراتيجي يساعد في مواءمة توقعات أصحاب المصلحة مع الأهداف التنظيمية.

بالإضافة إلى ذلك، تساعد المراقبة المستمرة للعوامل الخارجية المؤسسات على البقاء مستجيبة للتغيرات والحفاظ على التوافق مع مصالح أصحاب المصلحة. ويسلط السعدي (2023) الضوء على أن التحليل البيئي المستمر يضمن قدرة المنظمات على تكييف استراتيجياتها لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة المتطورة.

2-7 اختيار الاستراتيجية

اتخاذ القرار الاستراتيجي هو عملية تحديد واختيار أفضل مسار للعمل لتحقيق الأهداف التنظيمية، ويتضمن تقييم البدائل واتخاذ الخيارات التي تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، واتخاذ القرار الاستراتيجي الفعال أمر بالغ الأهمية للتغلب على تعقيدات صناعة البناء والتشييد، والقرارات الاستراتيجية في المشاريع البناء غالباً ما تتطوي على مخاطر عالية وتتطلب دراسة متأنية لعوامل متعددة (Ambrosini & Bowman, 2021).

وتتضمن عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي عادة على تحديد المشكلة، وجمع المعلومات ذات الصلة، وتقييم البدائل، واختيار الخيار الأفضل، وإشراك أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار يعزز جودة وقبول القرارات الاستراتيجية، والنهج المنظم في اتخاذ القرار يساعد في تقليل التحيزات وضمان أن القرارات تستند إلى تحليل قوي (Christensen & Raynor, 2022).

غالباً ما يتأثر صنع القرار الاستراتيجي في قطاع البناء بعوامل خارجية وداخلية. ويسلط الجابري (2021) الضوء على أن الظروف الاقتصادية والتغيرات التنظيمية والتقدم التكنولوجي هي عوامل

خارجية رئيسية تؤثر على القرارات الاستراتيجية. ومن ناحية أخرى، تلعب العوامل الداخلية مثل القدرات التنظيمية والموارد ومصالح أصحاب المصلحة دوراً مهماً في تشكيل الخيارات الاستراتيجية (Mintzberg et al., 2020).

علاوة على ذلك، يتطلب تنفيذ القرارات الاستراتيجية التواصل والتنسيق الفعال بين أصحاب المصلحة. يرى الغامدي (2021) أن التواصل الواضح للقرارات الاستراتيجية يساعد في مواءمة أصحاب المصلحة وضمان التنفيذ السلس، كما أن المراقبة المستمرة والتغذية الراجعة ضرورية لتكييف القرارات الاستراتيجية مع الظروف المتغيرة وتحقيق النتائج المرجوة.

2-7-1 التفكير الاستراتيجي

يتضمن اتخاذ القرار الاستراتيجي اختيار الإجراءات التي تتوافق مع أهداف المنظمة وغاياتها طويلة المدى، وهي عملية تتطلب دراسة متأنية لعوامل مختلفة، بما في ذلك القدرات الداخلية والفرص الخارجية، مع الإشارة إلى أن القرارات الاستراتيجية غالباً ما تنطوي على مخاطر وشكوك كبيرة، مما يتطلب اتباع نهج منظم في اتخاذ القرار (Kraaijenbrink et al., 2021).

يتضمن اتخاذ القرار الاستراتيجي الفعال جمع المعلومات ذات الصلة، وتحليل البدائل، وتقييم النتائج المحتملة. ويوضح المطيري (2022) أن نماذج صنع القرار، مثل النماذج العقلانية والتدرجية، توفر أطراً لاتخاذ خيارات مستنيرة، كما أن فهم سياق القرارات وآثارها أمر بالغ الأهمية لتحقيق النجاح الاستراتيجي.

علاوة على ذلك، يتأثر صنع القرار الاستراتيجي بالثقافة التنظيمية والقيادة، والثقافة الداعمة والقيادة الفعالة تعزز عمليات ونتائج صنع القرار، ودمج عملية صنع القرار الاستراتيجي في الممارسات

التنظيمية يساعد في تحقيق المواءمة والنجاح على المدى الطويل (Koudstaal & Stroeken, 2022).

2-7-2 اتخاذ القرار الاستراتيجي

تتضمن عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي عدة مراحل، بما في ذلك تحديد المشكلة، وتوليد البدائل، والتقييم، والاختيار، وهذه المراحل حاسمة لاتخاذ قرارات مستنيرة تتوافق مع الأهداف التنظيمية، وكل مرحلة تتطلب تحليلاً دقيقاً ودراسة عوامل مختلفة لضمان تحقيق نتائج فعالة.

تبدأ العملية بتحديد المشكلة أو الفرصة، يليها توليد وتقييم الحلول البديلة، ويؤكد الجابري (2021) على أهمية استخدام الأدوات والنماذج التحليلية لتقييم البدائل والتنبؤ بالنتائج المحتملة، وهذا النهج المنظم للتقييم يساعد في اختيار أفضل مسار للعمل.

التنفيذ والمراقبة هما المراحل النهائية من عملية صنع القرار، والتنفيذ الفعال ينطوي على تنفيذ الحل المختار ومراقبة تقدمه للتأكد من أنه يحقق النتائج المرجوة، والتقييم والتعديل المستمر هما مفتاح اتخاذ القرار الاستراتيجي الناجح (Sirmon, 2022).

2-8 مواءمة أصحاب المصلحة

تشير مواءمة أصحاب المصلحة إلى عملية التأكد من أن جميع أصحاب المصلحة يعملون لتحقيق الأهداف والغايات المشتركة. وهو أمر بالغ الأهمية لنجاح مشاريع البناء، لأنه يساعد في تقليل الصراعات وتعزيز التعاون. ويسلط القحطاني (2023) الضوء على أن المواءمة الفعالة بين أصحاب المصلحة تؤدي إلى نتائج أفضل للمشروع وزيادة الرضا بين أصحاب المصلحة. وبالمثل، يؤكد فريمان

وريد (2021) على أن مواءمة مصالح أصحاب المصلحة مع أهداف المشروع أمر ضروري لتحقيق الاستدامة على المدى الطويل.

يتضمن تحقيق المواءمة بين أصحاب المصلحة عدة استراتيجيات، بما في ذلك التواصل المنتظم، وصنع القرار التشاركي، وحل النزاعات. ويشير برايسون (2022) إلى أن التواصل الشفاف والمتكرر يساعد في بناء الثقة وضمان أن أصحاب المصلحة على اطلاع جيد بتطورات المشروع. ويشير الراشد (2021) إلى أن إشراك أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار يعزز التزامهم ومواءمتهم مع أهداف المشروع.

في صناعة البناء والتشييد، يمثل التوافق بين أصحاب المصلحة تحديًا كبيرًا بسبب تنوع المصالح والتوقعات لمختلف أصحاب المصلحة. يذكر المطيري (2020) أن إدارة العلاقات مع المقاولين من الباطن والموردين والعملاء تتطلب نهجًا منظمًا لضمان التوافق. يرى كيرزner (2020) أن خطة إدارة أصحاب المصلحة المحددة جيدًا ضرورية لتحديد ومعالجة النزاعات المحتملة وضمان التنفيذ السلس للمشروع.

علاوة على ذلك، لا يمكن المبالغة في التأكيد على دور القيادة في تحقيق المواءمة بين أصحاب المصلحة. يؤكد الزهراني (2021) على أن القيادة القوية أمر بالغ الأهمية لتوجيه أصحاب المصلحة نحو الأهداف المشتركة وتعزيز بيئة المشروع التعاونية. مينتيربيرج وآخرون (2020) يسلط الضوء على أن القادة بحاجة إلى أن يكونوا استباقيين في معالجة مخاوف أصحاب المصلحة وضمان توافق مصالحهم مع أهداف المشروع.

2-8-1 تعريف المواءمة بين اصحاب المصلحة

تشير مواءمة أصحاب المصلحة إلى عملية ضمان مراعاة مصالح واحتياجات وتوقعات مختلف أصحاب المصلحة ومعالجتها في الاستراتيجيات التنظيمية، ويعرفها الزهراني (2023) بأنها مواءمة الأهداف التنظيمية مع مصالح أصحاب المصلحة لتحقيق المنافع المتبادلة وتقليل الصراعات. وبحسب البركات (2022)، فإن المواءمة الفعالة لأصحاب المصلحة تعزز التعاون ودعم المبادرات التنظيمية. يتضمن تحقيق المواءمة بين أصحاب المصلحة تحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين، وفهم احتياجاتهم، ودمج ملاحظاتهم في عمليات صنع القرار. ويسلط الخالد (2021) الضوء على أن المواءمة تساعد في بناء علاقات قوية وضمان تلبية توقعات أصحاب المصلحة، وأن المواءمة الناجحة تساهم في النجاح التنظيمي ورضا أصحاب المصلحة.

علاوة على ذلك، يؤثر توافق أصحاب المصلحة على نتائج المشروع والأداء التنظيمي، ويؤكد السعدي (2023) على أن مواءمة مصالح أصحاب المصلحة مع الأهداف التنظيمية يؤدي إلى تحسين كفاءة المشروع وفعاليته، وأن المشاركة والتواصل المستمرين ضروريان للحفاظ على التوافق وتحقيق النجاح الدائم.

2-8-2 أهمية المواءمة بين اصحاب المصلحة في المشاريع الإنشائية

تعد المواءمة بين أصحاب المصلحة أمراً بالغ الأهمية في مشاريع البناء لأنها تضمن تنسيق أهداف المشروع ومصالح أصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى تحسين نتائج المشروع وتقليل الصراعات، ومواءمة مصالح أصحاب المصلحة مع أهداف المشروع يعزز التعاون والدعم، والمواءمة الفعالة تساعد في إدارة توقعات أصحاب المصلحة وتحقيق نجاح المشروع (Kaplan & Norton, 2023).

في مشاريع الانشاءات، تتضمن مواءمة أصحاب المصلحة إشراك أصحاب المصلحة طوال دورة حياة المشروع، وفهم احتياجاتهم، ومعالجة مخاوفهم، ومشاركة أصحاب المصلحة تساهم في كفاءة المشروع وتقلل من احتمالية نشوب النزاعات، كما أن الحفاظ على التوافق يساعد في الوفاء بالمواعيد النهائية للمشروع وقيود الميزانية (Collis & Montgomery, 2021).

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3-1 مقدمة

لتحقيق الهدف الأساسي للدراسة وهو بيان "دور الإدارة الاستراتيجية في المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية" والتحقق من الفرضيات، يهدف هذا الفصل إلى توضيح منهجية الدراسة المتبعة، ومصادر جمع البيانات، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات وكيفية التحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، مما يمكن من إكمال الدراسة واختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية والوصول للنتائج النهائية.

3-2 منهج الدراسة

منهج الدراسة هو الإطار الذي يحدد كيفية تنفيذ البحث أو الدراسة وكيفية جمع البيانات وتحليلها وتقديم النتائج، حيث يعتمد منهج الدراسة على الأسلوب والتقنيات التي تستخدمها للوصول إلى أهداف البحث (حيدر، 2019)، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وهو نوع من مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، الذي يهدف إلى وصف وتفسير الظواهر والأحداث بدقة وبشكل منهجي دون التركيز على التغيير في هذه الظواهر.

3-3 مجتمع الدراسة وعينتها ومعدل الاستجابة

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في شركات الانشاءات السعودية والتي يبلغ عددها ما يقارب 166 ألف شركة (<https://iqqrae.com>)، وبلغ عدد الموظفين العاملين فيها ما يقارب 2.74 مليون عامل (<https://iqqrae.com>)، وبناءً على (Sekaran (2016 فإن حجم العينة الأنسب هو 384 مستجيب كحد أدنى.

قام الباحث بتوزيع 500 استبانة على الموظفين، وجمع الباحث منها 423 استبانة من الإجمالي الموزع، بمعدل استجابة بلغ 84.6%، وعليه فإن عينة الدراسة قد بلغت 423 مستجيب.

3-4 أساليب جمع البيانات

قام الباحث بالاعتماد على نوعين من مصادر جمع البيانات في إعداد هذه الدراسة، وهما: المصادر الأولية، والمصادر الثانوية، على النحو الآتي:

أ- المصادر الثانوية: وتشمل البيانات التي حصل عليها الباحث من الكتب والبحوث، ومراجعة المجالات والأدبيات والدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع البحث، وبعض المصادر من مواقع الإنترنت.

ب- المصادر الأولية: قام الباحث بالحصول على البيانات عن طريق الاستبانة، وتكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين على النحو الآتي:

- **القسم الأول:** وتكون هذا القسم من البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة التي تكونت من مجموعة من الأسئلة التي تقيس مدى قدرة العينة المستهدفة على الإجابة على فقرات الاستبيان، وتكونت الأسئلة من (المؤهل العلمي، والتخصص العلمي، والوظيفة، وسنوات الخبرة).

- **القسم الثاني:** وقد تكون هذا القسم من خمسة محاور تشمل فقرات المتغيرين المستقل والتابع، حيث اشتمل المتغير المستقل على أربعة محاور أساسية وهي: (التخطيط الاستراتيجي، إدارة العلاقات الاستراتيجية، تحليل البيئة الخارجية، اتخاذ القرارات الاستراتيجية)، واحتوت الاستبانة على سبعة أسئلة لكل محور منها بما مجموعه 28 سؤال، واشتمل هذا القسم أيضاً على فقرات للمتغير الثاني (الموائمة بين اصحاب المصالح) بعدد من الأسئلة بلغ 7 اسئلة، وبهذا تكونت الاستبانة من 35 سؤالاً بكافة محاورها.

وبعدها قام الباحث بتوزيع الاستبانة على أفراد العينة، وطلب منهم تعبئتها بدقة وموضوعية، وذلك بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب أمام كل فقرة، وقد صممت الإجابة عن الفقرات وفق سلم ليكرت الخماسي (Likert scale) لإعطاء وزن متدرج للبدائل ، حيث تم تحديد (5 درجات) للإجابة بدرجة كبيرة جداً، و(4 درجات) للإجابة بدرجة كبيرة، و(3 درجات) للإجابة بدرجة متوسطة، و(درجتين) للإجابة بدرجة قليلة، و(درجة واحدة) للإجابة بدرجة قليلة جداً.

ومن أجل تسهيل نتائج الدراسة تم ترجمة المتوسطات الحسابية إلى نسب مئوية ودرجات تقييم تتراوح ما بين (مرتفعة جداً ومنخفضة) والتي تتناسب طردياً مع القيم المئوية المستخرجة، وذلك حسب السلم الأفقي الموضح في الجدول (1) الآتي (Sabaneh, 2010):

جدول (1): سلم أفقي لمقياس ليكرت الخماسي

المتوسط الحسابي	النسب المئوية	درجة التقييم
5 – 4	80% فأكثر	مرتفعة جداً
3.99 – 3.5	79.9% – 70%	مرتفعة
3.49 – 3	69.9% – 60%	متوسطة
2.99 – 2.5	59.9% – 50%	منخفضة
أقل من 2.5	أقل من 50%	منخفضة جداً

3-5 ثبات أداة الدراسة

اختبار ثبات الاستبيان هو عملية تستخدم لتقييم مدى موثوقية الاستبيان، ويتم ذلك من بقياس قدرة الاستبيان على توفير نفس النتائج أو القياسات عند إعادة تطبيقه على نفس العينة أو عينة مشابهة في أوقات مختلفة، وهذا يساعد في التحقق من أن النتائج التي يتم الحصول عليها من الاستبيان ثابتة

ويمكن الاعتماد عليها، وإحصائياً يجب أن تتجاوز قيمة اختبار 70% حتى تُعد أداة الدراسة ثابتة، والجدول الآتي (2) يوضح ذلك (Sekaran & Bougie, 2016):

جدول (2): نتائج Cronbach Alpha

المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات
المتغير المستقل	7	0.82
	7	0.81
	7	0.93
	7	0.80
المتغير التابع	7	0.89
الإجمالي	35	0.85

يتضح من الجدول السابق بأن أقل قيمة لمعامل الثبات قد بلغت 0.80 لمحور (اتخاذ القرارات الاستراتيجية)، في حين بلغت أعلى قيمة لمعامل الثبات قد بلغت 0.93 لمحور (تحليل البيئة الخارجية)، في حين بلغ إجمالي معامل الثبات ولجميع الفقرات 0.85، وهذا يوضح بأن جميع محاور الاستبانة قد بلغ معامل ثباتها أعلى من 70%، مما يعني بأنها ذات ثبات جيد.

3-6 التوزيع الطبيعي للبيانات

بعد التأكد من أن الثبات ضمن القيم الإحصائية المطلوبة، لا بد من التأكد من أن البيانات موزعة طبيعياً، ويتم التأكد من ذلك بواسطة اختباري Kolmogorov-Smirnov (K-S)، واختبار الالتواء والتقعر (Skewness & Kurtosis)، وبحسب Field (2018) فإنه عند استخراج قيم اختبار (K-S) يتم النظر إلى قيم Sig فإذا كانت أكبر من 0.05 فإن البيانات تُعد موزعة طبيعياً، أما اختبار معامل الالتواء (Skewness) الذي يقيس درجة البعد عن التماثل فيجب أن تكون قيمته ما بين 1-

و +1 لكي تكون البيانات موزعة طبيعياً، أما اختبار التفرطح (Kurtosis) فهو لقياس درجو علو قمة التوزيع أو درجة التسطح، وهنا يجب أن تكون قيم الاختبار ما بين -1.96 و +1.96، والجدول الآتي (5) يوضح ذلك:

جدول (3) : نتائج اختبارات التوزيع الطبيعي للبيانات

الرقم	محاور فقرات الاستبانة	K-S	Sig	Skewness	Kurtosis
1	التخطيط الاستراتيجي	1.114	0.055	-0.334	-0.635
2	إدارة العلاقات الاستراتيجية	1.117	0.063	-0.195	-0.280
3	تحليل البيئة الخارجية	1.102	0.059	-0.327	-0.495
4	اتخاذ القرارات الاستراتيجية	1.098	0.060	-0.405	-0.351
5	الموائمة بين اصحاب المصالح	1.153	0.053	-0.693	-0.172

يتضح من الجدول السابق بأن جميع قيم محاور فقرات الاستبيان بقيمة ال Sig لاختبار (K-S) قد تجاوزت ال 0.05، وأما اختبار الإلتواء فقد كانت جميع القيم محصورة ما بين ال -1 و +1، وأخيراً وباختبار التفرطح فقد انحصرت جميع القيم ما بين -1.96 و +1.96، وبناءً على ذلك يمكن الجزم بأن البيانات موزعة طبيعياً.

3-7 ملاءمة أنموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة (مشكلة الارتباط العالي)

يُعَدُّ الاختبار الذي يحدد وجود مشكلة التعددية الخطية (الارتباط العالي) أمراً ذو أهمية، حيث يشير التعدد الخطي إلى مدى ارتباط المتغيرات المستقلة في تحليل الانحدار المتعدد مع بعضها البعض (Zikmund et al., 2013)، كما إن التعددية تجعل من الصعب تقييم الأهمية الفردية للمتغيرات المستقلة، وهذه الدراسة تحتوي على أربعة متغيرات مستقلة تم حساب معامل الارتباط لهذه المتغيرات للكشف عن الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة، والجدول الآتي (4) يوضح ذلك:

جدول (4): مصفوفة Person للمتغيرات المستقلة

محاوِر فقرات الاستبانة	التخطيط الاستراتيجي	إدارة العلاقات الاستراتيجية	تحليل البيئة الخارجية	اتخاذ القرارات الاستراتيجية
التخطيط الاستراتيجي	1	0.226	0.439	0.196
إدارة العلاقات الاستراتيجية	0.226	1	0.069	0.494
تحليل البيئة الخارجية	0.439	0.069	1	0.171
اتخاذ القرارات الاستراتيجية	0.196	0.494	0.171	1

يتضح من الجدول السابق مدى الارتباط ما بين المتغيرات المستقلة، تبين بأن قيم الارتباط حملت قيماً متفاوتة ولم تتجاوز أياً من هذه القيم 80% مما يعني عدم وجود مشكلة ارتباط عالٍ ما بين المتغيرات.

3-8 حدود الدراسة

أ- الحدود المكانية: جرت هذه الدراسة على شركات الإنشاءات السعودية.

ب- الحدود البشرية: تكونت عينة الدراسة من الموظفين العاملين في شركات الإنشاءات السعودية.

ج- الحدود الزمانية: تمثلت الحدود الزمانية للدراسة بالفترة التي أقيمت فيها هذه الدراسة وهي العام

2024.

الفصل الرابع: تحليل البيانات

1-4 وصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

يبين الجدول (5) توزيع أفراد العينة حسب خصائصهم الديموغرافية عند (ن = 423) فكانت كما يلي:

جدول (5): النسب المئوية وتكرارات العينة الديموغرافية

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
المسمى الوظيفي	موظف مكتبي أو ميداني	237	56.1
	رئيس قسم	108	25.5
	مدير دائرة	64	15.1
	مدير عام	14	3.3
	المجموع	423	100.0
التخصص العلمي	ادارة الاعمال	106	25.2
	هندسة	112	26.4
	موارد بشرية	109	25.7
	ادارة جودة شاملة	92	21.7
	غيرها	4	1.0
	المجموع	423	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم	19	4.5
	بكالوريوس	328	77.5
	دراسات عليا	76	18.0
	المجموع	423	100.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	52	12.3
	من 5 وأقل من 10 سنوات	129	30.5
	من 10 وأقل من 15 سنة	209	49.4
	15 سنة فأكثر	33	7.8
	المجموع	423	100.0

يبين الجدول (5) نتائج البيانات الديموغرافية لأفراد العينة من حيث المسمى الوظيفي والتخصص الأكاديمي والمؤهل التعليمي وعدد سنوات الخبرة، وتبين أن معظم المشاركين يشغلون مناصب "موظف مكتب أو ميداني" بنسبة 56.1%، في حين بلغت نسبة "رئيس القسم" 25.5%، ونسبة "المدير العام" بلغت 3.3%، ومن حيث التخصص الأكاديمي، بلغت نسبة المتخصصين في الهندسة 26.4% والموارد البشرية 25.7%، وإدارة الأعمال 25.2%، ويحمل غالبية المشاركين درجة البكالوريوس بنسبة 77.5%، في حين يظهر حملة شهادات الدراسات العليا 18.0%، وحاملي الدبلوم بنسبة 4.5%، وفيما يتعلق بسنوات الخبرة، فإن الفئة الأكثر شيوعاً هي "10 إلى أقل من 15 عاماً" 49.4%، وعلى النقيض من ذلك، فإن أولئك الذين نقل خبرتهم عن خمس سنوات يمثلون نسبة أصغر 12.3%، وبشكل عام، يعكس الجدول مجموعة متنوعة من الخبرات والمستويات التعليمية والتخصصات بين المشاركين، مما يشير إلى هيكل تنظيمي قوي مع وجود كبير للأفراد ذوي الخبرة، مما قد يعزز الكفاءة والأداء داخل المؤسسة.

4-2 الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

أولاً: نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الأول (التخطيط الاستراتيجي)

يمثل الجدول الآتي (6) الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الأول (التخطيط الاستراتيجي)، وكانت النتائج كالآتي:

جدول (6): الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الأول (التخطيط الاستراتيجي)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	الترتبة
1	التخطيط الاستراتيجي ضروري لتحقيق النجاح الطويل الأجل لمنظمتنا.	4.43	0.61	مرتفعة جداً	1

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	الرتبة
2	يتم مراجعة خططنا الاستراتيجية وتحديثها بانتظام لتعكس الظروف المتغيرة.	4.36	0.72	مرتفعة جداً	2
3	يتم تشجيع الموظفين على جميع المستويات على المساهمة بالأفكار أثناء عملية التخطيط الاستراتيجي.	4.05	0.83	مرتفعة جداً	4
4	توجه رؤية المنظمة جهودنا في التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال.	3.85	0.79	مرتفعة	5
5	يتم تخصيص الموارد الكافية لدعم تنفيذ مبادراتنا الاستراتيجية.	4.20	0.84	مرتفعة جداً	3
6	يتم تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس في خططنا الاستراتيجية.	3.83	0.87	مرتفعة	6
7	التحليل القائم على البيانات جزء لا يتجزأ من عملية التخطيط الاستراتيجي لدينا.	3.80	0.75	مرتفعة	7
	الإجمالي	4.07	0.79	مرتفعة جداً	

يظهر من الجدول السابق بأن قيم المتوسطات قد تراوحت ما بين 3.80 و 4.43 ودرجة تقييم ما بين مرتفعة جداً ومرتفعة، وتشير النتائج إلى أن التخطيط الاستراتيجي يحظى بأهمية كبيرة داخل المنظمة، حيث تعكس الفقرة الأولى، التي تشير إلى ضرورة التخطيط لتحقيق النجاح الطويل الأجل، متوسطاً حسابياً مرتفعاً يبلغ 4.43 مع درجة تقييم مرتفعة جداً. وعلى الرغم من هذا التقدير العالي، تظهر الفقرة السابعة، التي تؤكد على أهمية التحليل القائم على البيانات كجزء أساسي من عملية التخطيط الاستراتيجي، متوسطاً حسابياً قدره 3.80 مع درجة تقييم مرتفعة، مما يشير إلى إمكانية تحسين هذا الجانب. في المجمل، يبلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 4.07، مما يدل على التزام قوي بالتخطيط الاستراتيجي، مع وجود فرص لتعزيز بعض الجوانب لتحقيق مزيد من الفعالية

ثانياً: نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الثاني (التخطيط الاستراتيجي)

يمثل الجدول الآتي (7) الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الثاني (إدارة العلاقات الاستراتيجية)، وكانت النتائج كالآتي:

جدول (7): الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الثاني (إدارة العلاقات الاستراتيجية)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	الرتبة
8	تعزز إدارة العلاقات الاستراتيجية التعاون بين الإدارات بشكل كبير.	4.17	0.68	مرتفعة جداً	3
9	هناك تواصل متسق وفعال مع شركائنا الاستراتيجيين.	3.90	0.81	مرتفعة	7
10	نقوم بتقييم صحة وفعالية علاقتنا الاستراتيجية بشكل منتظم.	4.44	0.68	مرتفعة جداً	1
11	تعزز إدارة العلاقات الاستراتيجية الابتكار داخل مؤسستنا.	4.23	0.77	مرتفعة جداً	2
12	تعتبر العلاقات التي نزرعها مع أصحاب المصلحة ذات قيمة عالية.	3.97	0.83	مرتفعة	4
13	يتم استخدام استراتيجيات فعالة لتطوير وتعزيز شراكتنا الاستراتيجية.	3.92	0.76	مرتفعة	6
14	يتم مشاركة المعلومات بشفافية مع شركائنا الاستراتيجيين لتعزيز التعاون.	3.94	0.88	مرتفعة	5
	الإجمالي	4.08	0.78	مرتفعة جداً	

يظهر من الجدول السابق بأن قيم المتوسطات قد تراوحت 4.44 و 3.90 بدرجات تقييم ما بين مرتفعة جداً ومرتفعة، وتشير النتائج إلى أن إدارة العلاقات الاستراتيجية تُعتبر عنصراً مهماً في تعزيز التعاون والابتكار داخل المنظمة. حيث تبرز الفقرة العاشرة، التي تتعلق بتقييم صحة وفعالية العلاقات

الاستراتيجية، كأكثر الفقرات تقيماً، حيث حصلت على متوسط حسابي قدره 4.44 ودرجة تقييم مرتفعة جداً. في المقابل، تسلط الفقرة التاسعة الضوء على التواصل مع الشركاء الاستراتيجيين، حيث حصلت على متوسط حسابي قدره 3.90 مع درجة تقييم مرتفعة، وبشكل عام، سجلت النتائج إجمالي متوسط حسابي يبلغ 4.08، مما يدل على التزام قوي بإدارة العلاقات الاستراتيجية مع التأكيد على الحاجة لتعزيز بعض الجوانب لتحقيق المزيد من الفعالية.

ثالثاً: نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الثالث (تحليل البيئة الخارجية)

يمثل الجدول الآتي (8) الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الثالث (تحليل البيئة الخارجية)، وكانت النتائج كالآتي:

جدول (8): الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الثالث (تحليل البيئة الخارجية)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	الرتبة
15	نجري تحليلات منتظمة للبيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات الناشئة.	4.16	0.78	مرتفعة جداً	3
16	إن الرؤى المستمدة من تحليلات البيئة الخارجية تشكل مصدراً مباشراً لمعلوماتنا حول عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي.	3.85	0.91	مرتفعة	6
17	يتم استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات التحليلية لتقييم المشهد التجاري الخارجي.	4.41	0.62	مرتفعة جداً	1
18	يتم النظر في العوامل التنافسية بدقة في تقييماتنا للبيئة الخارجية.	4.20	0.67	مرتفعة جداً	2
19	يتم تحديث تحليلاتنا الخارجية باستمرار لتعكس الاتجاهات والتحوليات الحالية.	3.95	0.73	مرتفعة	4
20	إن التحليل البيئي متأصل في ثقافتنا التنظيمية.	3.80	0.92	مرتفعة	7
21	يتم تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها من خلال تحليلنا للبيئة الخارجية.	3.88	0.78	مرتفعة	5

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	الرتبة
	الإجمالي	4.03	0.73	مرتفعة جداً	

يظهر من الجدول السابق بأن قيم المتوسطات قد تراوحت ما بين 4.41 و 3.80 ودرجات تقييم ما بين مرتفعة جداً ومرتفعة، وتشير النتائج إلى أهمية التحليل البيئي كجزء أساسي من عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي في المنظمة. حيث تصدر الفقرة السابعة عشر، التي تتعلق باستخدام مجموعة متنوعة من الأدوات التحليلية لتقييم المشهد التجاري الخارجي، بتقييم مرتفع جداً بمتوسط حسابي قدره 4.41، بالمقابل، تسلط الفقرة السادسة عشر الضوء على الرؤى المستمدة من التحليلات، حيث حصلت على متوسط حسابي قدره 3.80 مع درجة تقييم مرتفعة، بشكل عام، يُظهر إجمالي المتوسط الحسابي الذي يبلغ 4.03 التزاماً قوياً بتحليل البيئة الخارجية، مع ضرورة تعزيز بعض الجوانب لتحقيق نتائج أفضل.

رابعاً: نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الرابع (اتخاذ القرارات الاستراتيجية)

يمثل الجدول الآتي (9) الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الرابع (اتخاذ القرارات الاستراتيجية)، وكانت النتائج كالآتي:

جدول 9: الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل الرابع (اتخاذ القرارات الاستراتيجية)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	الرتبة
22	تستند قراراتنا الاستراتيجية إلى بيانات دقيقة وموثوقة.	4.12	0.66	مرتفعة جداً	3
23	تشارك الفرق ذات الصلة بنشاط في عملية صنع القرار الاستراتيجي.	3.92	0.73	مرتفعة	6
24	يتم استخدام الخبرات والنتائج السابقة لتحسين القرارات الاستراتيجية المستقبلية.	4.21	0.76	مرتفعة جداً	2

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	الرتبة
25	الشفافية في عملية صنع القرار الاستراتيجي أمر بالغ الأهمية للثقة التنظيمية.	4.23	0.91	مرتفعة جداً	1
26	نراجع ونعدل قراراتنا الاستراتيجية بانتظام بناءً على نتائج الأداء.	3.82	0.80	مرتفعة	7
27	يتم تقييم آثار القرارات الاستراتيجية بشكل شامل قبل التنفيذ.	4.09	0.62	مرتفعة جداً	4
28	التحليل المالي هو عنصر أساسي في عملية صنع القرار الاستراتيجي.	3.98	0.79	مرتفعة	5
	الإجمالي	4.05	0.72	مرتفعة جداً	

يظهر من الجدول السابق بأن قيم المتوسطات قد تراوحت ما بين 4.23 و 3.82 ودرجات تقييم ما بين مرتفعة جداً ومرتفعة، وتشير النتائج الى ان الفقرة رقم 25 حول الشفافية في عملية صنع القرار الاستراتيجي أمر بالغ الأهمية للثقة التنظيمية حيث حصلت على متوسط حسابي قدره 4.23، مما يشير إلى توافق كبير بين المشاركين على أهمية هذا العنصر. في حين، حصلت الفقرة 26 التي تبين مراجعة وتعديل القرارات الاستراتيجية بانتظام بناءً على نتائج الأداء على ادى متوسط حسابي والذي بلغ 3.82، وبشكل عام، حصلت جميع الجوانب المتعلقة اتخاذ القرار الاستراتيجي على تقييم إجمالي مرتفع جداً بمتوسط 4.05، مما يعكس أهمية الدقة والتقييم الشامل في هذه العملية.

خامساً: نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير التابع (موائمة اصحاب المصالح)

يمثل الجدول الآتي (10) الإحصاء الوصفي للمتغير التابع (موائمة اصحاب المصالح)، وكانت النتائج كالآتي:

جدول 10: الاحصاء الوصفي للمتغير التابع (موائمة اصحاب المصالح)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	الرتبة
29	هناك اتصال منتظم مع جميع أصحاب المصلحة لضمان التوافق بشأن المبادرات الرئيسية.	4.08	0.93	مرتفعة جداً	4
30	يتم النظر بنشاط في احتياجات ومخاوف أصحاب المصلحة في عمليات صنع القرار لدينا.	4.13	0.78	مرتفعة جداً	2
31	يشارك أصحاب المصلحة في تطوير المبادرات الاستراتيجية.	3.95	0.71	مرتفعة	5
32	نقوم بتقييم تأثير قراراتنا على أصحاب المصلحة على أساس منتظم.	3.91	0.82	مرتفعة	6
33	نتعامل مع النزاعات بين أصحاب المصلحة ونحلها بشكل فعال.	3.88	0.81	مرتفعة	7
34	يعتبر التوافق بين أصحاب المصلحة جانباً أساسياً من ثقافتنا التنظيمية.	4.10	0.72	مرتفعة جداً	3
35	نعطي الأولوية للموارد لتلبية احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة.	4.15	0.89	مرتفعة جداً	1
	الإجمالي	4.02	0.88	مرتفعة جداً	

يظهر من الجدول السابق بأن قيم المتوسطات قد تراوحت ما بين 3.88 و 4.15 ودرجات تقييم ما بين مرتفعة جداً ومرتفعة، وتشير النتائج إلى أن الفقرة 35، التي تبين إعطاء الأولوية للموارد لتلبية احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة، بتقييم مرتفع جداً بمتوسط حسابي قدره 4.15، بالمقابل، حصلت الفقرة 33 على متوسط حسابي قدره 3.88 مع درجة تقييم مرتفعة، بشكل عام، يُظهر إجمالي المتوسط الحسابي الذي يبلغ 4.02 التزاماً قوياً بموائمة اصحاب المصالح

4-3 اختبار فرضيات الدراسة

بعد التأكد من صحة توزيع البيانات وثباتها وارتباطها، وأنها تخلو من مشاكل الارتباط العالي، وبعد استعراض التحليل الوصفي للبيانات من متوسطات حسابية وانحرافات معيارية، ولتحقيق أهداف الدراسة لا بد من اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية، حيث يتم تأكيد فرضية الإثبات أو نفيها. وتشمل اختبار الفرضيات الفرعية على تحليل الانحدار البسيط لكل متغير فرعي مستقل مع المتغير التابع الرئيس، ويشمل تحليل الانحدار على معامل الارتباط (R)، ومعامل التفسير (R^2) الذي يبين درجة تفسير النموذج، بمعنى آخر يفسر درجة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، وقيمة اختبار (F) وبالنظر إلى مستوى دلالتها التي تشير بقبول الفرضية أو نفيها بحسب القيمة إذا تجاوزت الـ 0.05 فيتم نفي الفرضية، وما يلي يوضح ذلك:

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

يوضح الجدول الآتي (10) اختبار الفرضية الفرعية الأولى، وهي: H1.1: التخطيط الاستراتيجي يؤثر إيجابياً على المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

جدول (11): اختبار الفرضية الفرعية الأولى

0.308				R
0.095				R^2
0.085				Adjusted R^2
9.463				F-value
0.003				Sig.
Standardized Beta	t-value	DF	Sig	
0.308	3.076	422	0.003	التخطيط الاستراتيجي

بالنظر لنتائج الجدول السابقة يتبين لنا بأن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت 0.308 وقيمة معامل تفسير النموذج (R²) قد بلغت 0.095 في حين بلغت قيمة F النهائية 9.463 وبالنظر إلى الدالة الإحصائية (Sig) يتبين لنا بأنها أقل من 0.05 وللتأكيد بالنظر إلى قيمة الدلالة لمعامل بيتا وقيمة اختبار T وبدرجة حرية (DF) بلغت 422 يظهر لنا بأنها اكبر من قيمة (T) الجدولية، وهنا نتوصل الدراسة إلى إقرار فرضية الإثبات الفرعية الأولى، أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) التخطيط الاستراتيجي يؤثر إيجابياً على المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يوضح الجدول الآتي (11) اختبار الفرضية الفرعية الثانية، وهي: H1.2: إدارة العلاقات الاستراتيجية تعزز المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

جدول (12): اختبار الفرضية الفرعية الثانية

0.409				R
0.167				R ²
0.158				Adjusted R ²
18.039				F-value
0.000				Sig.
Standardized Beta	t-value	DF	Sig	
0.409	4.247	422	0.000	إدارة العلاقات الاستراتيجية

بالنظر لنتائج الجدول السابقة يتبين لنا بأن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت 0.409 وقيمة معامل تفسير النموذج (R²) قد بلغت 0.167 في حين بلغت قيمة F النهائية 18.039 وبالنظر إلى الدالة الإحصائية (Sig) يتبين لنا بأنها أقل من 0.05 وللتأكيد بالنظر إلى قيمة الدلالة لمعامل بيتا وقيمة اختبار T وبدرجة حرية 422 يظهر لنا بأنها أكبر من قيمة (T) الجدولية، وهنا نتوصل الدراسة إلى قبول فرضية الإثبات الفرعية الثانية، أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) إدارة العلاقات الاستراتيجية تعزز المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

يوضح الجدول الآتي (12) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة، وهي: H1-3: تحليل البيئة الخارجية يؤثر بشكل إيجابي على المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

جدول (13): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

0.326				R
0.107				R ²
0.097				Adjusted R ²
10.729				F-value
0.001				Sig.
Standardized Beta	t-value	DF	Sig	
0.326	3.275	422	0.001	تحليل البيئة الخارجية

بالنظر لنتائج الجدول السابقة يتبين لنا بأن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت 0.326 وقيمة معامل تفسير النموذج (R²) قد بلغت 0.107 في حين بلغت قيمة F النهائية 10.729 وبالنظر إلى الدالة الإحصائية (Sig) يتبين لنا بأنها أقل من 0.05 وللتأكيد بالنظر إلى قيمة الدلالة لمعامل بيتا وقيمة اختبار T وبدرجة حرية (DF) 422 يظهر لنا بأنها أكبر من قيمة (T) الجدولية، وهنا نتوصل الدراسة إلى قبول فرضية الإثبات الفرعية الثالثة، أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) تحليل البيئة الخارجية يؤثر بشكل إيجابي على المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

يوضح الجدول الآتي (13) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة، وهي: H1-4: اتخاذ القرارات الاستراتيجية يسهم في تحسين المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

جدول (14): اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

0.240				R
0.057				R ²
0.052				Adjusted R ²
3.148				F-value
0.002				Sig.
Standardized Beta	t-value	DF	Sig	
0.040	8.384	422	0.002	اتخاذ القرارات الاستراتيجية

بالنظر لنتائج الجدول السابقة يتبين لنا بأن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت 0.240 وقيمة معامل تفسير النموذج (R²) قد بلغت 0.057 في حين بلغت قيمة F النهائية 3.148 وبالنظر إلى الدالة الإحصائية (Sig) يتبين لنا بأنها اقل من 0.05 وللتأكيد بالنظر إلى قيمة الدلالة لمعامل بيتا وقيمة اختبار T وبدرجة حرية (DF) 422 يظهر لنا بأنها اكبر من قيمة (T) الجدولية، وهنا نتوصل الدراسة إلى قبول فرضية الإثبات الفرعية الرابعة، أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) اتخاذ القرارات الاستراتيجية يسهم في تحسين المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

خامساً: اختبار الفرضية الرئيسية

يوضح الجدول الآتي (14) اختبار الفرضية الرئيسية، وهي: H1: يوجد دور للإدارة الاستراتيجية في المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

جدول (15): اختبار الفرضية الرئيسية

0.493				R
0.243				R ²
0.190				Adjusted R ²
4.549				F-value
0.000				Sig.
Standardized Beta	t-value	DF	Sig	
	2.041	421	0.044	ثابت

بالنظر لنتائج الجدول السابقة يتبين لنا بأن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت 0.493 وقيمة معامل تفسير النموذج (R²) قد بلغت 0.243 في حين بلغت قيمة F النهائية 4.549 وبالنظر إلى الدالة الإحصائية (Sig) يتبين لنا بأنها أقل من 0.05، وهنا نتوصل الدراسة إلى قبول فرضية الإثبات الرئيسية، أي أنه: يوجد دور للإدارة الاستراتيجية في المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

4-4 النتائج والتوصيات

4-4-1: النتائج

بعد إجراء التحليل الإحصائي وإجراء اختبار الفرضيات ومناقشة فرضيات الدراسة، توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية:

1- التخطيط الاستراتيجي يؤثر إيجابياً على المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

2- إدارة العلاقات الاستراتيجية تعزز المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

3- تحليل البيئة الخارجية يؤثر بشكل إيجابي على المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

4- اتخاذ القرارات الاستراتيجية يساهم في تحسين المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

4-4-2: التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

1- توصي الدراسة الشركات والمؤسسات العاملة في قطاع الإنشاءات بتخصيص موارد إضافية لتعزيز عمليات التخطيط الاستراتيجي، من خلال تبني أفضل الممارسات العالمية وتوظيف الخبراء الاستراتيجيين.

2- توصي الدراسة بتطوير سياسات وإجراءات واضحة لإدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة. يجب أن تتضمن هذه السياسات آليات فعالة للتواصل المستمر وتعزيز الثقة بين جميع الأطراف المعنية.

3- يُوصى بتطبيق أدوات تحليل متقدمة بانتظام لفهم التغيرات في البيئة الخارجية والتأقلم معها. يجب على المؤسسات تعزيز قدراتها في جمع البيانات وتحليلها لضمان اتخاذ قرارات استراتيجية تعتمد على معلومات دقيقة وحديثة.

4- تطوير نظام دعم القرارات الاستراتيجية الذي يعتمد على بيانات موثوقة وتقييم المخاطر والفرص. يُنصح بتشكيل لجان استشارية تضم خبراء في مختلف المجالات لتقديم المشورة في عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

5- يُوصى بإنشاء منصات تعاون مشتركة بين أصحاب المصلحة لتتيح لهم التفاعل المباشر وتبادل الأفكار والمعلومات. يمكن أن تشمل هذه المنصات اجتماعات دورية أو استخدام تكنولوجيا المعلومات لتعزيز الشفافية والتنسيق بين الأطراف المختلفة.

6- تشجيع الابتكار في التخطيط والتنفيذ من خلال استخدام تكنولوجيا البناء الحديثة وأساليب الإدارة المتقدمة.

المراجع

المراجع العربية

- البرعي، ل. (2021). دور المعرفة والتدريب في تحسين الأداء الاستراتيجي. *مجلة الدراسات الاستراتيجية*، 13(4)، 81-95.
- البركات، ع. (2022). استراتيجيات الأداء العالي في المشاريع الإنشائية. *مجلة الدراسات الاستراتيجية*، 14(1)، 33-47.
- التركي، أ. (2020). تحليل البيئة الخارجية وتأثيرها على قطاع البناء في السعودية. *مجلة الدراسات الاستراتيجية والدولية*، 15(4)، 67-80.
- الجابري، ع. (2021). الاستراتيجيات الحديثة في إدارة المشاريع الإنشائية. *مجلة دراسات البناء*، 7(2)، 45-59.
- الجعفري، م. (2023). أساليب التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الإنشائية. *مجلة الإدارة الاستراتيجية*، 17(2)، 67-82.
- الجندي، أ. (2022). دور إدارة المشاريع في تعزيز الاستدامة البيئية في مشاريع البناء بالمملكة العربية السعودية. *مجلة إدارة المشاريع*، 10(2).
- الحازمي، أ. (2021). اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مشاريع البناء: موازنة الأهداف القصيرة والطويلة الأجل. *المجلة الدولية لإدارة مشاريع البناء*، 13(2).
- الحربي، س. (2023). أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحسين نتائج المشاريع الإنشائية. *مجلة البحوث الإدارية*، 15(4)، 77-90.

- الحسن، ف. (2021). دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق التوافق بين أصحاب المصلحة في قطاع البناء بالمملكة العربية السعودية. *مجلة إدارة المشاريع*, 9(1). 12-23.
- الحسني، ع. (2022). تقييم البيئة الخارجية وتأثيرها على المشاريع الإنشائية. *مجلة الأبحاث الإدارية*, 16(3)، 50-64.
- الحمد، ف. (2022). تحليل البيئة الخارجية وأثره على نجاح المشاريع. *مجلة العلوم الإدارية*, 8(1)، 22-35.
- الخالد، م. (2021). دوات تحليل البيئة الاستراتيجية في المشاريع. *مجلة الإدارة الإستراتيجية*, 16(4)، 67-80.
- الراشد، ج. (2022). إدارة الاستراتيجيات في المشاريع الكبرى. *مجلة الأبحاث الإدارية*, 19(1)، 30-43.
- الرشيد، م. (2023). أساليب إدارة العلاقات الاستراتيجية في مشاريع البناء. *مجلة الدراسات الإنشائية*, 12(3)، 65-79.
- الزهراني، ج. (2021). إدارة الموارد في المشاريع الإنشائية: دراسة تجريبية. *مجلة دراسات المشاريع*, 9(4)، 112-125.
- الزهراني، ن. (2023). إدارة العلاقات الاستراتيجية في المشروعات الكبرى. *مجلة العلوم الإدارية*, 18(2)، 77-90.
- السديري، م. (2017). تأثير رؤية السعودية 2030 على صناعة البناء. *مجلة الشرق الأوسط للإدارة*, 4(3)، 245-234.

- السعيد، س. (2021). (تقييم الأداء الاستراتيجي في المشاريع الإنشائية .مجلة الدراسات الإستراتيجية،
12(3)، 55-69.
- السلطان، د. (2023). تحليل الأدوات الاستراتيجية SWOT :و. PESTEL، مجلة الإدارة
الإستراتيجية، 16(3)، 89-102.
- السيد محمد، ف. (2023). تحليل تأثير إدارة المخاطر على أداء مشاريع البناء في مصر. مجلة إدارة
المشاريع المصرية، 9(2)، 110-125.
- الشريف، ب. (2022). تخطيط استراتيجي فعال في المشاريع الكبرى .مجلة الدراسات الإنشائية،
16(2)، 63-76.
- الصالح، ع. (2022). دور تحليل البيئة الخارجية في إدارة المشاريع .مجلة الإدارة الإستراتيجية،
14(4)، 78-91.
- العباسي، ن. (2022). تأثير اتخاذ القرارات الاستراتيجية على المواءمة بين أصحاب المصلحة .مجلة
الدراسات الإستراتيجية، 18(2)، 34-50.
- العبيد، ف. مشهور، ف. (2023). (أهمية تحليل البيئة الخارجية في إدارة المشاريع .مجلة دراسات
البناء، 15(2)، 45-58.
- العمري، س. (2022). تقنيات إدارة الاستراتيجيات في المشاريع الإنشائية .مجلة دراسات البناء،
10(2)، 25-40.
- الغامدي، س. (2020). تحليل تأثير إدارة المخاطر على مواءمة أصحاب المصلحة في مشاريع البناء
بالمملكة العربية السعودية. مجلة إدارة المشاريع، 8(3)، 55-72.

الفضلي، أ. (2020). التخطيط الاستراتيجي في صناعة البناء في السعودية: التحديات والفرص. *المجلة العربية لإدارة الأعمال والمراجعة*، 9(3)، 1-10.

الفصيل، ج. (2021). استراتيجيات اتخاذ القرارات في المشاريع الكبرى. *مجلة الأبحاث الإدارية*، 15(3)، 41-54.

القرشي، ع. (2022). مفهوم التوافق الاستراتيجي في المشاريع الكبرى. *مجلة الأبحاث الإدارية*، 14(1)، 53-67.

القصبي، ن. (2023). أدوات واستراتيجيات الإدارة في المشاريع الإنشائية. *مجلة الدراسات الإستراتيجية*، 17(1)، 32-46.

الليثي، ب. (2021). استراتيجيات إدارة المشاريع: تحليل متعمق. *مجلة العلوم الإدارية*، 11(1)، 22-36.

الماجي، ص. (2023). إدارة العلاقات الاستراتيجية في المشاريع الكبرى: دراسة حالة. *مجلة الدراسات الإنشائية*، 14(2)، 45-60.

مؤسسة الأبحاث الاقتصادية. (2023). *تأثير التغيرات الاقتصادية على قطاع البناء*. مؤسسة الأبحاث الاقتصادية.

الموسى، ع. (2022). أهمية التخطيط الاستراتيجي في نجاح المشاريع الكبرى. *مجلة دراسات البناء*، 11(1)، 33-47.

النايف، ف. (2021). أدوات تحليل البيئة الخارجية وأثرها على المشاريع. *مجلة الدراسات الإستراتيجية*، 12(2)، 89-102.

الهزاع، ك. (2023). القرارات الاستراتيجية وأثرها على المواءمة بين أصحاب المصلحة. مجلة الأبحاث

الإدارية، 17(1)، 77-90.

الهيئة العامة للإحصاء السعودية. (2021). تقرير أداء قطاع البناء. الهيئة العامة للإحصاء.

الودعاني، ج. (2022). استراتيجيات إدارة الموارد في المشاريع الإنشائية. مجلة الدراسات الإنشائية،

13(3)، 56-71.

وزارة الإسكان. (2022). تقرير جودة المشاريع الإنشائية. وزارة الإسكان السعودية.

اليوسف، ع. (2021). المواءمة بين أصحاب المصلحة: تحليل استراتيجي. مجلة الإدارة الاستراتيجية،

15(3)، 43-57.

- Abdel-Razek, R. H., & Abd El-Metwally, G. M. (2021). Strategic planning for risk management in the construction industry. *Journal of Construction Engineering and Management*, 147(2), 04021002.
- Adner, R., & Helfat, C. E. (2022). Corporate strategy: A resource-based approach. *Journal of Strategic and International Studies*, 13(1), 39-58. <https://doi.org/10.1080/090769611121014>
- Aguinis, H., & Edwards, J. R. (2023). Methodological guidelines for conducting research in strategic management. *Journal of Management*, 49(4), 1045-1065. <https://doi.org/10.1177/01492063211031022>
- Ambrosini, V., & Bowman, C. (2021). What are dynamic capabilities and what are they not? *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 1-21. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12195>
- Baden-Fuller, C., & Morgan, M. S. (2022). Business Models as Models: A Practical Guide for Managers. *Strategic Management Journal*, 43(3), 518-538. <https://doi.org/10.1002/smj.3254>
- Barney, J. B. (2021). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 37(1), 64-80. <https://doi.org/10.1177/0149206308321519>
- Chen, E. (2021). The Impact of Lean Construction Practices on Project Performance: Case Studies from Asia-Pacific. *Journal of Construction Engineering and Management*, 27(3), 112-128.
- Collis, D. J., & Montgomery, C. A. (2021). Corporate Strategy: A Resource-Based Approach. *Strategic Management Journal*, 42(1), 54-75. <https://doi.org/10.1002/smj.3116>
- Dyer, J. H., & Singh, H. (2022). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 45(3), 476-497. <https://doi.org/10.5465/amr.2020.0374>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.
- Garcia, M. (2022). Impact of Stakeholder Engagement in Sustainable Construction Projects: Comparative Study between Europe and Asia. *Journal of Construction Engineering and Management*, 28(4), 102-118.

- Harrison, J. S., Freeman, R. E., & Sá de Abreu, M. C. (2019). Stakeholder theory as an ethical approach to effective management: Applying the theory to multiple contexts. *Review of Business Management*, 21(1), 126-145.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2023). Strategic Management: Concepts and Cases. *Academy of Management Journal*, 66(1), 1-23. <https://doi.org/10.5465/amj.2021.0424>
- Jansen, J. J. P., Van den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2022). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management Science*, 68(5), 2981-2999. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2021.4424>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2022). Exploring Corporate Strategy: Text and Cases. *Journal of Strategic and International Studies*, 13(2), 29-51. <https://doi.org/10.1080/090769611121015>
- Koudstaal, M., & Stroeken, P. (2022). The strategic role of management control systems in project management. *Project Management Journal*, 53(5), 467-485. <https://doi.org/10.1177/87569728221115714>
- Kraaijenbrink, J., Spender, J. C., & Groen, A. J. (2021). The Resource-Based View: A Review and Assessment of Its Criticisms. *Journal of Management*, 47(2), 214-242. <https://doi.org/10.1177/0149206320918656>
- Miller, D., & Friesen, P. H. (2022). Reassessing the life cycle concept: A review. *Academy of Management Review*, 46(3), 615-641. <https://doi.org/10.5465/amr.2020.0352>
- Nair, A., & Nair, S. (2023). Strategic management in dynamic environments: The role of knowledge management. *Journal of Business Research*, 139(2), 220-231. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.025>
- Nielsen, B. B., & Nielsen, S. (2023). Cross-border alliances and innovation performance: A longitudinal study. *Strategic Management Journal*, 44(8), 1854-1870. <https://doi.org/10.1002/smj.3418>
- Porter, M. E. (2022). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. *Harvard Business Review Press*.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach (7th ed.)*, United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2022). Managing firm resources in dynamic environments. *Strategic Management Journal*, 43(6), 1918-1936. <https://doi.org/10.1002/smj.3369>

- Smith, J. (2021). Strategic Management Practices in Construction Projects: A Global Perspective. *International Journal of Project Management*, 19(3), 45-62.
- Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2021). Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of Management Review*, 46(4), 708-724. <https://doi.org/10.5465/amr.2020.0263>
- Teece, D. J. (2023). Business models and dynamic capabilities: Theoretical insights. *Strategic Management Journal*, 44(6), 1133-1152. <https://doi.org/10.1002/smj.3440>
- Zahra, S. A., & George, G. (2022). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 47(1), 87-110. <https://doi.org/10.5465/amr.2020.0111>
- Zahra, S. A., & George, G. (2023). The role of dynamic capabilities in the competitive advantage of emerging markets. *Strategic Management Journal*, 44(2), 369-393. <https://doi.org/10.1002/smj.3367>

قائمة الملاحق

ملحق رقم 1: الاستبانة

تحية طيبة:-

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية حول موضوع " دور الإدارة الاستراتيجية في المواءمة بين أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية"، وانطلاقاً من رؤية الباحث بأهمية رأيكم في موضوع الدراسة، يرجى التكرم بالإجابة على الأسئلة المرفقة، وذلك بوضع إشارة (✓) أمام الخيار المناسب لك، علماً بأنه سيتم التعامل مع هذه الإجابات بسرية تامة، ولأغراض البحث العلمي فقط، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير.

شاكرين لكم تعاونكم،،،

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

الباحث

القسم الأول: الخصائص الديموغرافية:

يرجى التكرم بوضع إشارة (✓) أمام الخيار المناسب.

(1) الوظيفة:

☐ موظف مكتبي أو ميداني ☐ مدير دائرة
☐ رئيس قسم ☐ مدير عام

(2) التخصص العلمي:

☐ إدارة أعمال ☐ هندسة
☐ موارد بشرية ☐ إدارة الجودة الشاملة
☐ أخرى..... حددها

(3) المؤهل العلمي:

☐ دبلوم ☐ بكالوريوس
☐ دراسات عليا

(4) سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات
☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: أسئلة الاستبانة.

#	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المتغيرات المستقل						
المتغير الأول: التخطيط الاستراتيجي						
(1)	أعتقد أن التخطيط الاستراتيجي ضروري لتحقيق النجاح الطويل الأجل لمنظمتنا.					
(2)	يتم مراجعة خططنا الاستراتيجية وتحديثها بانتظام لتعكس الظروف المتغيرة.					
(3)	يتم تشجيع الموظفين على جميع المستويات على المساهمة بالأفكار أثناء عملية التخطيط الاستراتيجي.					
(4)	توجه رؤية المنظمة جهودنا في التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال.					
(5)	يتم تخصيص الموارد الكافية لدعم تنفيذ مبادراتنا الاستراتيجية.					
(6)	يتم تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس في خططنا الاستراتيجية.					
(7)	التحليل القائم على البيانات جزء لا يتجزأ من عملية التخطيط الاستراتيجي لدينا.					
المتغير الثاني: إدارة العلاقات الاستراتيجية						
(8)	تعزز إدارة العلاقات الاستراتيجية التعاون بين الإدارات بشكل كبير.					
(9)	هناك تواصل متسق وفعال مع شركائنا الاستراتيجيين.					
(10)	نقوم بتقييم صحة وفعالية علاقاتنا الاستراتيجية بشكل منتظم.					
(11)	تعزز إدارة العلاقات الاستراتيجية الابتكار داخل مؤسستنا.					

#	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
12	تعتبر العلاقات التي نزرعها مع أصحاب المصلحة ذات قيمة عالية.					
13	يتم استخدام استراتيجيات فعالة لتطوير وتعزيز شراكاتنا الاستراتيجية.					
14	يتم مشاركة المعلومات بشفافية مع شركائنا الاستراتيجيين لتعزيز التعاون.					
المتغير الثالث: تحليل البيئة الخارجية						
15	نجري تحليلات منتظمة للبيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات الناشئة.					
16	إن الرؤية المستمدة من تحليلات البيئة الخارجية تشكل مصدرًا مباشرًا لمعلوماتنا حول عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي.					
17	يتم استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات التحليلية لتقييم المشهد التجاري الخارجي.					
18	يتم النظر في العوامل التنافسية بدقة في تقييماتنا للبيئة الخارجية.					
19	يتم تحديث تحليلاتنا الخارجية باستمرار لتعكس الاتجاهات والتحوليات الحالية.					
20	إن التحليل البيئي متأصل في ثقافتنا التنظيمية.					
21	يتم تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها من خلال تحليلنا للبيئة الخارجية.					
المتغير الرابع: اتخاذ القرارات الاستراتيجية						
22	تستند قراراتنا الاستراتيجية إلى بيانات دقيقة وموثوقة.					
23	تشارك الفرق ذات الصلة بنشاط في عملية صنع القرار الاستراتيجي.					

#	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
(24)	يتم استخدام الخبرات والنتائج السابقة لتحسين القرارات الاستراتيجية المستقبلية.					
(25)	الشفافية في عملية صنع القرار الاستراتيجي أمر بالغ الأهمية للثقة التنظيمية.					
(26)	نراجع ونعدل قراراتنا الاستراتيجية بانتظام بناءً على نتائج الأداء.					
(27)	يتم تقييم آثار القرارات الاستراتيجية بشكل شامل قبل التنفيذ.					
(28)	التحليل المالي هو عنصر أساسي في عملية صنع القرار الاستراتيجي.					
المتغير التابع: موائمة اصحاب المصالح						
(29)	هناك اتصال منتظم مع جميع أصحاب المصلحة لضمان التوافق بشأن المبادرات الرئيسية.					
(30)	يتم النظر بنشاط في احتياجات ومخاوف أصحاب المصلحة في عمليات صنع القرار لدينا.					
(31)	يشارك أصحاب المصلحة في تطوير المبادرات الاستراتيجية.					
(32)	نقوم بتقييم تأثير قراراتنا على أصحاب المصلحة على أساس منتظم.					
(33)	نتعامل مع النزاعات بين أصحاب المصلحة ونحلها بشكل فعال.					
(34)	يعتبر التوافق بين أصحاب المصلحة جانباً أساسياً من ثقافتنا التنظيمية.					
(35)	نعطي الأولوية للموارد لتلبية احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة.					

انتهت الاستبانة مع جزيل الشكر والتقدير لحسن تعاونكم وكريم تجاوبكم.

ملحق رقم 2: مخرجات التحليل الإحصائي

البيانات الديموغرافية

		الوظيفة			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موظف مكتبي أو ميداني	237	56.1	56.1	56.1
	رئيس قسم	108	25.5	25.5	81.6
	مدير دائرة	64	15.1	15.1	96.7
	مدير عام	14	3.3	3.3	100.0
	Total	423	100.0	100.0	

		التخصص العلمي			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ادارة الاعمال	106	25.2	25.2	25.2
	هندسة	112	26.4	26.4	51.6
	موارد بشرية	109	25.7	25.7	77.3
	ادارة جودة شاملة	92	21.7	21.7	99.0
	غيرها	4	1.0	1.0	100.0
	Total	423	100.0	100.0	

		المؤهل العلمي			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دبلوم	19	4.5	4.5	4.5
	بكالوريوس	328	77.5	77.5	82.0
	دراسات عليا	76	18.0	18.0	100.0
	Total	423	100.0	100.0	

سنوات الخبرة		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	52	12.3	12.3	12.3
	من 5 وأقل من 10 سنوات	129	30.5	30.5	32.8
	من 10 وأقل من 15 سنة	209	49.4	49.4	82.2
	15 سنة فأكثر	33	7.8	7.8	100.0
	Total	92	100.0	100.0	

الثبات

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	423	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	423	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.822	7

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.812	7

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Q15 Q16 Q17 Q18 Q19 Q20 Q21
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.934	7

```

RELIABILITY
/VARIABLES=Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.803	7

```

RELIABILITY
/VARIABLES=Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q34 Q35
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.891	7

```

RELIABILITY
/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17
Q18 Q19 Q20 Q21 Q22 Q23 Q24
Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q34 Q35
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.850	35

التوزيع الطبيعي للبيانات

		V1	V2	V3	V4	V5
N		423	423	423	423	423
Normal	Mean	4.1957	4.1478	4.1152	4.2000	4.4109
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	.53038	.52277	.57740	.54430	.48026
Most Extreme Differences	Absolute	1.114	1.117	1.102	1.098	1.153
	Positive	1.077	1.102	1.068	1.076	1.110
	Negative	-1.114	-1.117	-1.102	-1.098	-1.153
Test Statistic		1.114	1.117	1.102	1.098	1.153
Asymp. Sig. (2-tailed)		.055 ^c	.063 ^c	.059 ^c	.060 ^c	.053 ^c

مصفوفة الارتباط

		V1	V2	V3	V4
V1	Pearson Correlation	1	.226	.439**	.196
	Sig. (2-tailed)		.805	.000	.363
	N	423	423	423	423
V2	Pearson Correlation	.226	1	.069	.494**
	Sig. (2-tailed)	.805		.515	.000
	N	423	423	423	423
V3	Pearson Correlation	.439**	.069	1	.171
	Sig. (2-tailed)	.000	.515		.499
	N	423	423	423	423
V4	Pearson Correlation	.196	.494**	.171	1
	Sig. (2-tailed)	.363	.000	.499	
	N	423	423	423	423

الإحصاء الوصفي

Statistics

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
N	Valid	423	423	423	423	423	423	423
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.4348	4.3696	4.0543	3.8587	4.2609	3.8323	3.7012
Std. Deviation		.61670	.72198	.83025	.79257	.84995	.87234	.75643

Statistics

		Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14
N	Valid	423	423	423	423	423	423	423
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.1739	3.9022	4.4457	4.2391	3.9783	3.9232	3.9436
Std. Deviation		.68914	.81281	.68523	.77558	.83834	.76123	.88231

Statistics

		Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21
N	Valid	423	423	423	423	423	423	423
	Missing	0	0	0	0	0		
Mean		4.1696	3.8552	4.4100	4.2057	3.9557	3.8013	3.8823
Std. Deviation		.78363	.91753	.62214	.67824	.73237	.92834	.07824

Statistics

		Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28
N	Valid	423	423	423	423	423	423	423
	Missing	0	0	0	0	0		
Mean		4.1274	3.9230	4.2117	4.2330	3.8248	4.0923	3.9834
Std. Deviation		.66364	.73383	.76180	.91045	.70738	.62672	.79632

		Statistics						
		Q29	Q30	Q31	Q32	Q33	Q34	Q35
N	Valid	423	423	423	423	423	423	423
	Missing	0	0	0	0	0		
Mean		4.0852	4.1383	3.9526	3.9509	3.8839	4.1024	4.1524
Std. Deviation		.93136	.78977	.71357	.82430	.18314	.72643	.89273

اختبار الفرضيات

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.746	1	1.746	9.463	.003 ^b
	Residual	16.605	422	.185		
	Total	18.351	423			

a. Dependent Variable: V5

b. Predictors: (Constant), V1

Coefficients ^a									
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		95.0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Tolerance VIF
1	(Constant)	3.285	.359		9.149	.000	2.571	3.998	
	V1	.261	.085	.308	3.076	.003	.093	.430	1.000 1.000

a. Dependent Variable: V5

Model Summary									
		R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
Model	R	Square	Square	Estimate	Change	Change			
1	.308	.095	.085	.42683	.107	10.729	1	90	.001

a. Predictors: (Constant), V1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.955	1	1.955	18.039	.000 ^b
	Residual	16.397	422	.182		
	Total	18.351	423			

a. Dependent Variable: V5

b. Predictors: (Constant), V1

Coefficients ^a										
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			95.0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.336	.322		10.360	.000	2.696	3.976		
	V2	.254	.077	.326	0.275	.001	.100	.408	1.000	1.000

a. Dependent Variable: V2

Model Summary									
Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
		R Square	Adjusted R Square			F Change	df1	df2	
1	.409 ^a	.167	.158	.45119	.002	.148	1	90	.702

a. Predictors: (Constant), V2

Model Summary									
Model	R	R Square		Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
		R Square	Adjusted R Square			F Change	df1	df2	
1	.493 ^a	.243	.190	.40425	.243	4.549	6	85	.000

a. Predictors: (Constant),

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.461	1	.743	4.549	.000 ^b
	Residual	13.891	422	.163		
	Total	18.351	423			

a. Dependent Variable: V5

b. Predictors: (Constant)

الملخص باللغة الانجليزية

ABSTRACT

The study aimed to demonstrate the role of strategic management in harmonizing stakeholders in construction projects in the Kingdom of Saudi Arabia. The study followed the descriptive analytical approach. The study population consisted of employees working in construction projects in the Kingdom of Saudi Arabia. The study sample amounted to 423 employees. The study concluded that the independent variables (strategic planning, strategic relationship management, external environment analysis, strategic decision-making) contribute to improving harmonization between stakeholders. The study recommended that companies and institutions operating in the construction sector allocate additional resources to enhance strategic planning processes and develop clear policies and procedures for managing relationships with stakeholders.

Keywords: Strategic management, harmonization between stakeholders, construction projects, Kingdom of Saudi Arabia.

Midocean University



College of Management

Department of Business Administration

The role of strategic management in aligning stakeholders in construction projects in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Hussam Eidin Kamal Mohamed

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdelhameed

Dr. Fayz Jrad

Year:2024