

جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

بكالوريوس ادارہ مشاريع



تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء
المشروعات الإنشائية دراسة تطبيقية
على شركة بن لادن في المملكة العربية السعودية

مشروع تخرج

اسم الطالب / بنيدر بدر الحربي

المشرف/

الدكتور عبدالرحيم نادر

2026

المشروع الثاني

التكليف الثالث

الفصل الرابع : عرض و تحليل البيانات

وفيما يلي توزيع عينة الدراسة تبعا للمتغيرات الشخصية:

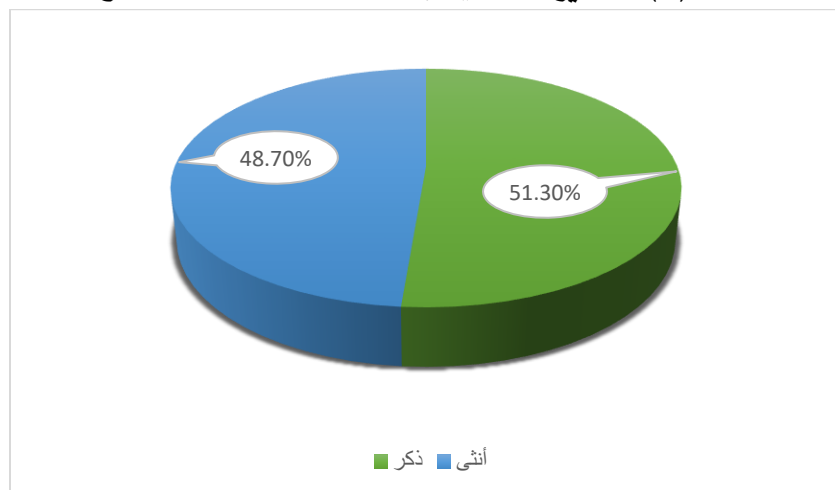
1.4 توزيع أفراد العينة حسب النوع

جدول رقم (11) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير النوع

النوع	العدد	النسبة %
ذكر	100	51.3%

انثى	95	48,7%
المجموع	195	100%

شكل (2) التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير النوع



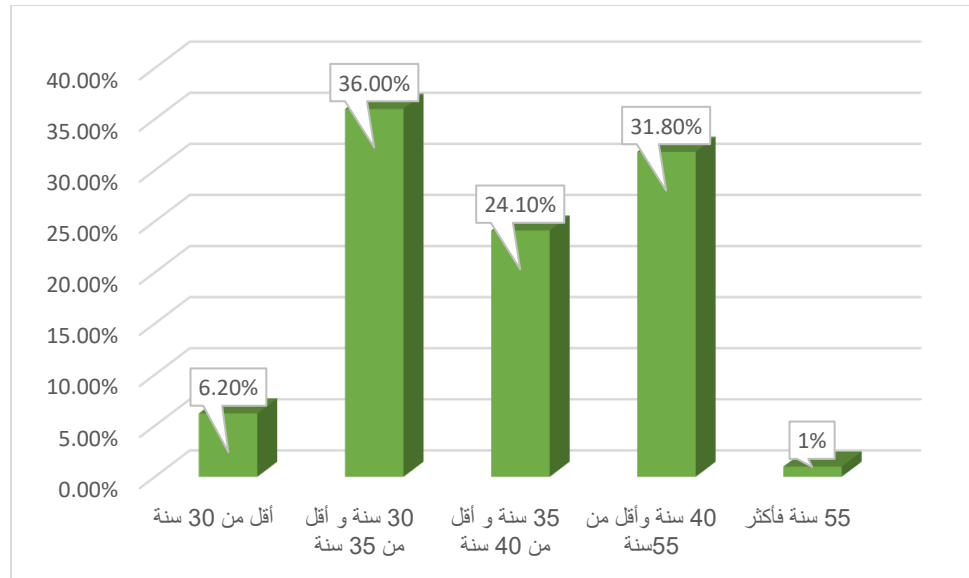
يتضح من الجدول (11) وشكل (2) أن غالبية أفراد العينة المبحوثة من الاناث حيث بلغت نسبتهم (513) % من أفراد العينة الكلية بينما بلغت نسبة الذكور في العينة (48.7) % من أجمالي العينة المبحوثة.

2.4 توزيع أفراد العينة حسب العمر :

جدول رقم (12) التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير العمر

العمر	العدد	النسبة (%)
أقل من 30 سنة	12	6.2
من 30 إلى أقل من 35 سنة	72	36.9
من 35 إلى أقل من 40 سنة	47	24.1
من 40 إلى أقل من 55 سنة	62	31.8
55 سنة فأكثر	2	1
المجموع	195	100

شكل رقم (3) التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير العمر



المصدر: إعداد الباحث

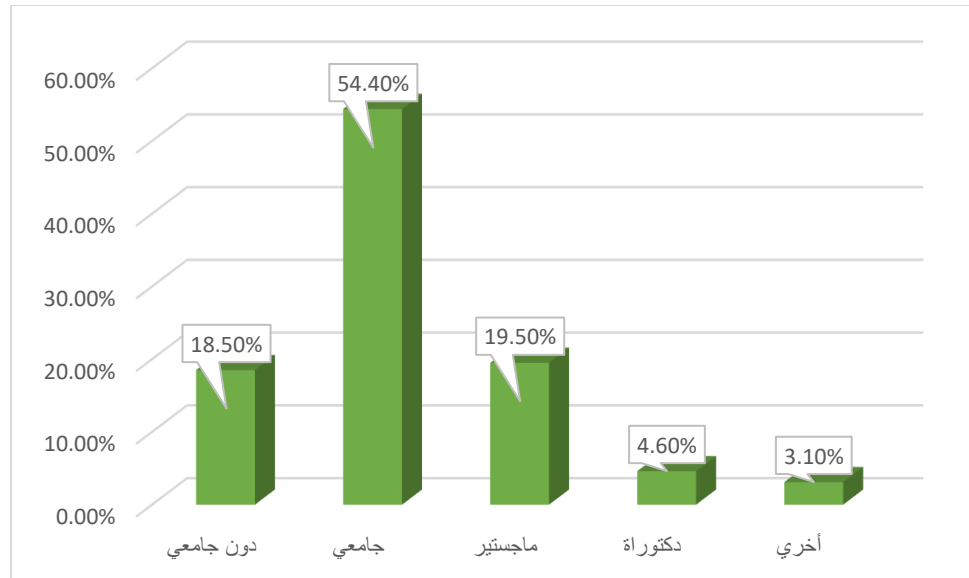
تُظهر تركيبة العينة أن نسبة المشاركين الذين تزيد أعمارهم عن 55 سنة بلغت 1% فقط، بينما بلغت نسبة الفئة العمرية من 30 إلى 55 سنة ما يقارب 96%، مما يدل على أن الغالبية العظمى من أفراد العينة تفوق أعمارهم الثلاثين عاماً. ويعكس ارتفاع هذه النسبة مدى نضجهم وخبرتهم المهنية العالية، الأمر الذي يعزز من قدرتهم على استيعاب بنود الاستبيان والردّ عليها بدقة، ويساهم بدوره في جودة أداء المشروعات الإنشائية لدى شركة بن لادن.

3.4 توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي :

جدول رقم (13) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
دون جامعي	36	18,5
جامعي	106	54,4
ماجستير	38	19,5
دكتوراة	9	4,6
أخري	8	3,1
المجموع	195	100%

شكل رقم (4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الباحث

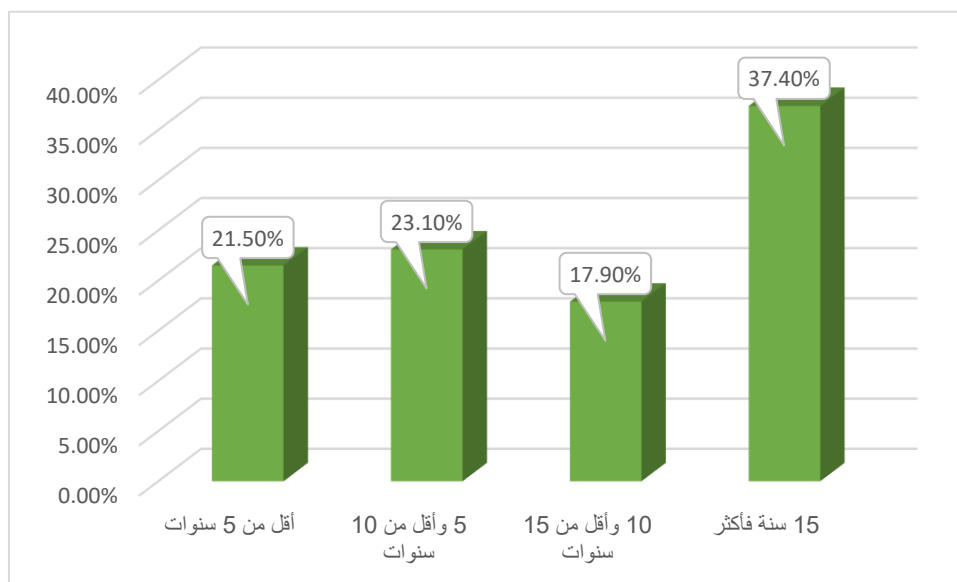
يتضح من الجدول (13) والشكل (4) أن نسبة أفراد العينة الحاصلين على المؤهل الجامعي (دبلوم) بلغت 54.4%، في حين بلغت نسبة الحاصلين على مؤهلات عليا (ماجستير أو دكتوراه) 24.1%، ونسبة ذوي المؤهلات دون الجامعية 18.5%. ويعكس هذا التوزيع أن غالبية المشاركين يتمتعون بمستوى تأهيل علمي جامعي وفوق جامعي، مما يعزز قدرتهم على استيعاب بنود الاستبيان والإجابة عليها بدقة، ويضمن موثوقية البيانات عند قياس أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشروعات الإنشائية في شركة بن لادن.

4.4 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (14) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
21,5	42	أقل من 5 سنوات
23,1	45	5 وأقل من 10 سنوات
17,9	35	10 وأقل من 15 سنوات
37,4	73	15 سنة فأكثر
100%	195	المجموع

شكل رقم (5) التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحث

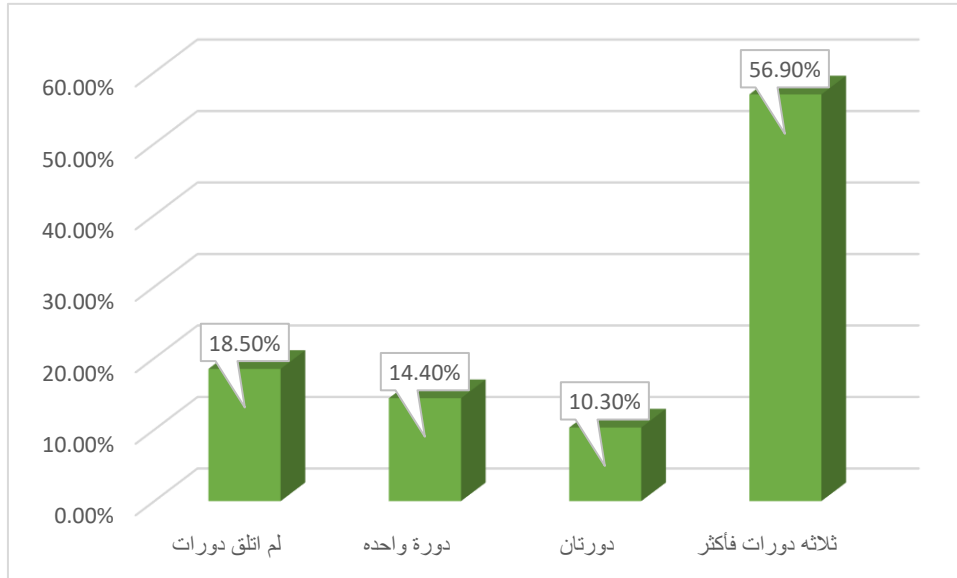
يتضح من الجدول (14) وشكل (5) أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (15) سنة فأكثر) حيث بلغت نسبتهم (34.7) % ثم في المرتبة الثانية الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (5) وأقل من 10 سنة بنسبة (23.1) أما المرتبة الأخيرة الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (10 وأقل من 15 سنة) بنسبة (17.9).

5.4 توزيع أفراد العينة حسب الدورات التدريبية :

جدول رقم (15) التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير الدورات التدريبية

النسبة %	العدد	الدورات التدريبية
18,5	36	لم اتلق دورات
14,4	28	دورة واحده
10,3	20	دورتان
56,9	101	ثلاثه دورات فأكثر
100%	195	المجموع

شكل رقم (6) التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير الدورات التدريبية



المصدر إعداد الباحث

يتضح من الجدول (15) والشكل (6) أن نسبة أفراد عينة الدراسة الذين تلقوا ثلاث دورات تدريبية فأكثر قد بلغت 56.9%، في حين وصلت نسبة المستفيدين من دورة واحدة أو دورتين إلى 24.7%، ولم يتلق 18.5% من المشاركين أي دورات تدريبية.

تحليل بيانات الدراسة الأساسية: يتضمن هذا الجزء تحليل نتائج محاور الدراسة الرئيسية ومناقشة فروض البحث من خلال الخطوات التالية:

1. التوزيع التكراري لإجابات المبحوثين

عرض التكرارات والنسب المئوية للإجابات على بنود كل محور من محاور الدراسة، بهدف إظهار مدى اتساق اتجاهات العينة تجاه المتغيرات.

2. حساب المؤشرات الوصفية ومقارنة الوسط الفعلي بالوسط الفرضي

- احتساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات بنود الاستبيان.
- تصنيف كل بند باعتباره "إيجابياً" إذا تجاوز وسطه الحسابي الوسط الفرضي للدراسة (3) أو (الوزن النسبي $\leq 60\%$)، و"سلبياً" إذا كان وسطه أقل من الوسط الفرضي (الوزن النسبي $< 60\%$).

3. اختبارات الدلالة الإحصائية

- تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فروض الدراسة، والاستعانة بمعامل التحديد (R^2) لقياس قدرة النموذج على تفسير التباين في أداء المشروعات الإنشائية نتيجة التخطيط الاستراتيجي.

- استخدام اختبار T لمقارنة القيم الاحتمالية (p-value) للمعاملات مع مستوى الدلالة (0.05)، لتحديد ما إذا كانت العلاقات بين المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) والمتغير التابع (أداء المشروعات) ذات دلالة إحصائية أم لا.

6.4 عرض وتحليل بيانات محاور الدراسة :

أولاً : التوزيع التكراري لفقرات محاور الدراسة:

وفيما يلي التوزيع التكراري لمحاور الدراسة المختلفة وذلك على النحو التالي :

المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي :

فيما يلي التوزيع التكراري للفقرات التي تقيس ابعاد التخطيط الاستراتيجي في المجتمع موضع الدراسة وذلك على النحو التالي:

(1) بعد الرؤية والرسالة :

جدول رقم (16) التوزيع التكراري لفقرات بعد الرؤية والرسالة

م	الفقرات	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
		عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
1	توجد بمشاريع البنية التحتية العامة خطة استراتيجية مكتوبة	33	16,9	86	44,1	29	14,9	35	17,9	12	6,2
2	رؤية الشركة منشورة ومتاحة للعاملين	29	14,9	68	34,9	24	12,3	50	25,6	24	12,3
3	رسالة الشركة منشورة ومتاحة للعاملين	29	14,9	73	37,4	23	11,8	51	26,2	19	9,7
4	تقوم ادارة الشركة بتوعية العاملين بمضمون الرؤيا	26	13,3	56	28,8	27	13,8	55	28,2	31	15,9

5	تقوم ادارة الشركة بتوعية العاملين بمضمون الرسالة	32	16,4	50	25,6	33	16,9	51	26,2	32	16,4
6	رؤية الشركة معروضة بطريقة ملفتة للانظار	31	15,9	59	30,3	40	20,5	41	21	24	12,3
7	رسالة الشركة معروضة بطريقة ملفتة للانظار	26	13,3	61	31,3	42	21,5	44	22,6	22	11,3
8		28	14,4	57	29و2	36	18,5	33	16,9	41	21
9	رسالة الشركة محفزة للعاملين	30	15,4	69	35,4	41	21	29	14,9	26	13,3
10	تراجع الشركة رسالتها وتعديلها وفق احتياجات السوق واتجاهات المنافسة من وقت لآخر	28	14,4	63	32,3	32	16,4	45	23,1	27	13,8
اجمالي الفقرات		292	15	642	32,8	327	16,7	343	22,3	258	13,2

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول أن نسبة (47.8 %) من أفراد العينة يوافقون على إجمالي البنود التي تقيس بُعد الرؤية والرسالة في شركة بن لادن، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (35.5 %)، أما الذين لم يبدوا رأياً محدداً فبلغت نسبتهم (16.7 %). وفيما يلي التوزيع التكراري على مستوى البنود:

1. البند (1): تبلغ نسبة الموافقين على وجود خطة استراتيجية مكتوبة في مشروعات شركة بن لادن (61 %)، في حين بلغت نسبة غير الموافقين (24.1 %)، ونسبة المترددين (14.9 %).
2. البند (2): يوافق (49.8 %) على أن رؤية الشركة منشورة ومتاحة للعاملين، بينما كان (37.8 %) غير موافقين، و(12.3 %) لم يحددوا موقفهم.

3. البند: (3) بلغت نسبة الموافقين على أن رسالة الشركة منشورة ومتاحة للعاملين (52.3 %)، مقابل (35.9 %) غير موافقين، و(11.8 %) دون رأي.
4. البند: (4) يوافق (42.1 %) على أن إدارة الشركة توَعَف العاملين بمضمون الرؤية، في حين بلغت نسبة غير الموافقين (44.1 %)، ونسبة المترددين. (13.8 %)
5. البند: (5) تعتقد (42 %) من العينة أن رؤية الشركة معروضة بطريقة ملفتة للأنظار، مقابل (40.8 %) غير موافقين، و(16.9 %) دون موقف.
6. البند: (6) يوافق (46.2 %) على أن الرسالة معروضة بأسلوب جذاب، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (33.3 %)، ونسبة المترددين. (20.5 %)
7. البند: (7) تبلغ نسبة الموافقين على أن رسالة الشركة معروضة بطريقة ملفتة (44.6 %)، مقابل (33.9 %) غير موافقين، و(21.5 %) دون رأي.
8. البند: (8) يعتقد (43.6 %) أن الرؤية تحفّز العاملين، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (37.9 %)، ونسبة المترددين. (18.5 %)
9. البند: (9) يوافق (50.8 %) على أن رسالة الشركة محفّزة للعاملين، مقابل (38.2 %) غير موافقين، و(21 %) دون رأي.
10. البند: (10) توافق نسبة (46.7 %) على أن الشركة تعيد صياغة رسالتها بمرونة استجابةً لاحتياجات السوق والمنافسة، مقابل (36.9 %) غير موافقين، و(16.4 %) دون ردّ.
- يعكس هذا التوزيع إشراك العاملين في شركة بن لادن بعمليات التخطيط الاستراتيجي، حيث تتضح نقاط القوة في نشر الرؤية والرسالة وطرق عرضها، فضلاً عن المجالات التي تحتاج إلى تعزيز للتوجه التحفيزي والمشاركة الفعلية في مراجعة الصياغة.
- (2) بعد الاهداف :

جدول رقم (17) التوزيع التكراري لفقرات بعد الاهداف

م	الفقرات	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
		عد	نسبة	عد	نسبة	عد	نسبة	عد	نسبة	عد	نسبة
1	أهداف الاستراتيجية ب الشركة	12	6,2	71	36,4	49	25,1	94	25,1	14	7,2

										واضحة	
2	14	7,2	75	38,5	38	19,5	48	24,6	20	10,3	توجد تناغم بين الاهداف الفرعية والهدف الرئيسي للشركة
3	16	8,2	57	29,2	42	21,5	50	25,6	30	15,4	توفر الادارة التمويل اللازم لتحقيق اهداف المشروعات
4	18	9,2	55	28,2	37	19	48	24,6	37	19	تقوم الادارة العليا باشارك العاملين في وضع الاهداف
5	23	11,8	69	35,4	43	22,1	36	19,5	24	12,3	أهداف الشركة قابلة للتحقيق وفق الامكانيات المتاحة
اجمالي الفقرات											
	83	8,5	32	33,5	20	21,4	23	23,6	125	12,9	

المصدر اعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (17) أن نسبة (42%) من أفراد العينة يوافقون على إجمالي البنود التي تقيس بُعد الأهداف في إطار دراستنا على شركة بن لادن، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (36.5%)، أما الذين لم يبدوا رأياً محدداً فبلغت نسبتهم (21.5%). وفيما يلي التوزيع التكراري على مستوى البنود:

1. البند: (1) يوافق (42.6%) من العينة على أن أهداف الخطة الاستراتيجية لدى شركة بن لادن واضحة ومحددة، بينما بلغ معدل غير الموافقين (32.3%)، ونسبة المترددين (25.1%).
2. البند: (2) تبلغ نسبة الموافقة على وجود تناغم بين الأهداف الفرعية والهدف الرئيسي للشركة (45.7%)، مقابل (34.9%) غير موافقين و(19.5%) لم يحددوا موقفهم.
3. البند: (3) يوافق (37.4%) على أن الإدارة توفر التمويل اللازم لتحقيق أهداف المشروعات الإنشائية، في حين بلغت نسبة غير الموافقين (41%)، ونسبة المترددين (21.5%).
4. البند: (4) يوافق (37.4%) على إشراك الإدارة العليا للعاملين في صياغة الأهداف الاستراتيجية، مقابل (43.6%) غير موافقين و(19%) دون رأي.

5. البند: (5) تبلغ نسبة الموافقة على أن أهداف الشركة قابلة للتحقيق ضمن الإمكانيات المتاحة (47.2%)، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (31.8%)، ونسبة المترددين (22.1%)

(3) بعد البيئة الداخلية والخارجية :

جدول رقم (18) التوزيع التكراري لفقرات بعد البيئة الداخلية والخارجية

م	الفقرات	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
		عد	نسبة	عد	نسبة	عد	نسبة	عد	نسبة	عد	نسبة
1	يتم دراسة البيئة الداخلية والخارجية بالشركة قبل اعداد الخطة	14	7,2	59	30,3	50	25,6	48	24,6	24	12,3
2	تهدف دراسة البيئة الداخلية والخارجية الي اغتنام الفرص	17	8,7	71	36,4	45	23,1	44	22,6	18	9,2
3	يهدف الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية للهيئة الي تقوية الموقف التنافسي	21	10,8	65	33,3	55	28,2	35	17,9	19	9,7
4	يتم تحديد احتياجات التدريب للعاملين من خلال دراسة البيئة الداخلية	15	7,7	51	26,2	51	26,2	55	28,2	23	11,8
5	يتم دراسة البيئة الداخلية والخارجية لتعاشي المهددات	20	10,3	51	26,2	56	28,7	44	22,6	24	12,3
اجمالي الفقرات		87	8,9	29	30,5	25	26,3	22	23,2	108	11,1

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (18) أن نسبة (39.4 %) من أفراد العينة يوافقون على إجمالي البنود التي تقيس بُعد دراسة البيئة الداخلية والخارجية في شركة بن لادن، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (33.3 %)، أما الذين لم يحددوا إجابات فبلغت نسبتهم (26.3 %). وفيما يلي التوزيع التكراري على مستوى البنود:

1. البند (1) يوافق (37.5 %) من العينة على أن دراسة البيئة الداخلية والخارجية تتم قبل إعداد الخطة الاستراتيجية، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (36.9 %)، ونسبة المترددين (25.6 %).

2. البند (2) تبلغ نسبة الموافقة على أن دراسة البيئة تهدف إلى اغتنام الفرص (45.1 %)، مقابل (37.8 %) غير موافقين و(23.1 %) لم يحددوا موقفهم.

3. البند (3) يوافق (44.1 %) على أن الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية يعزز الموقف التنافسي للشركة، في حين بلغت نسبة غير الموافقين (27.6 %)، ونسبة المترددين (28.2 %).

4. البند (4) يوافق (33.9 %) على أن تحديد احتياجات التدريب للعاملين ينبع من تحليل البيئة الداخلية، مقابل (40 %) غير موافقين و(26.2 %) دون رأي.

5. البند (5) تبلغ نسبة الموافقة على أن دراسة البيئة تهدف إلى التحاشي من التهديدات (36.5 %)، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (34.9 %)، ونسبة المترددين (28.7 %).

هذا التوزيع يعكس توجه العاملين في شركة بن لادن نحو أهمية تحليل البيئة الداخلية والخارجية كأساس لإعداد الخطة الاستراتيجية، مع وجود فجوة في إدراك دورها في بعض الجوانب مثل تحديد احتياجات التدريب وتخفيف التهديدات.

(4) بعد تنفيذ الخطة :

جدول رقم (19) التوزيع التكراري لفقرات بعد تنفيذ الخطة

م	الفقرات	أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
		عد	نسب	عد	نسب	عد	نسب	عد	نسب	عد	نسب
		د	ة	د	ة	د	ة	د	ة	د	ة
1	يتم تنفيذ الخطة بصورة جيدة	12	6,2	46	23,6	48	24,6	61	31,3	28	14,4
2	تقوم الشركة بتدريب العاملين علي طرق	11	5,6	59	22,1	55	28,2	58	29,7	28	14,4

										تنفيذ الخطة	
3	يوجد بالشركة كادر مؤهل لتنفيذ الخطة	21	10,8	49	30,3	66	33,8	32	16,4	17	8,7
4	يوجد بالشركة قيادة فعالة لقيادة العمل التنفيذي	10	5,1	43	25,1	57	29,2	45	23,1	34	17,4
5	يتم العمل خلال تنفيذ الخطة توزيع الموارد الفعالة	10	5,1	46	22,1	54	27,7	47	24,1	41	21
6	يتم من خلال تنفيذ الخطة تحقيق كافة الأهداف الرئيسية والفرعية	14	7,2	28	22,6	65	33,3	46	23,6	24	12,3
اجمالي الفقرات											
		78	6,7		24,4	34	29,5	28	24,7	172	14,7

المصدر : إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (19) أن نسبة (31.1%) من أفراد العينة يوافقون على إجمالي البنود التي تقيس بُعد تنفيذ الخطة في شركة بن لادن، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (39.4%)، أما الذين لم يحددوا موقفاً فبلغت نسبتهم (29.5%). وفيما يلي التوزيع التكراري على مستوى البنود:

1. **البند (1):** يوافق (29.8%) من العينة على أن تنفيذ الخطة يتم بصورة جيدة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (45.7%)، ونسبة المترددين (24.6%).
2. **البند (2):** تبلغ نسبة الموافقة على أن تدريب العاملين يركز على طرق واضحة لتنفيذ الخطة (27.7%)، مقابل (44.1%) غير موافقين و(28.2%) دون رأي.
3. **البند (3):** يوافق (41.1%) على وجود كادر فعال لقيادة العمل التنفيذي داخل الشركة، في حين بلغت نسبة غير الموافقين (25.1%)، ونسبة المترددين (33.8%).
4. **البند (4):** يعتقد (30.2%) أن توزيع المؤهلات لتنفيذ الخطة يتم بما يناسب طبيعة كل مهمة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (40.5%)، ونسبة المترددين (29.2%).

5. **البند (5):** يوافق (27.2%) على أن الشركة توزع الموارد بين العاملين بعدالة عند تنفيذ الخطة، مقابل (45.2%) غير موافقين، و(27.7%) دون موقف محدد.
6. **البند (6):** تبلغ نسبة الموافقة على أن تنفيذ الخطة يحقق جميع الأهداف الرئيسية والفرعية (30.8%)، مقابل (35.9%) غير موافقين و(33.3%) دون تحديد.
- يعكس هذا التوزيع أن ثمة انقساماً نسبياً في تقدير العاملين لجودة تنفيذ الخطة الاستراتيجية، مع ميل واضح إلى محدودة كفاءة بعض المحاور التنفيذية وضرورة تعزيز آليات التدريب والتوزيع العادل للموارد لتحقيق أعلى مستوى من الالتزام بأهداف الشركة.
- (5) بعد متابعة وتقويم الخطة :

جدول رقم (20) التوزيع التكراري لفقرات بعد متابعة وتقويم الخطة

م	الفقرة	أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	لدى الشركة إدارة مختصة بالمراجعة والتقويم الدوري للخطة الاستراتيجية.	61	31.3	61	31.3	73	37.5
2	توجد بدائل استراتيجية تساعد في تقويم الخطة الاستراتيجية.	52	26.7	64	32.8	79	40.5
3	لدى الشركة معايير مكتوبة ومحددة لتقييم ومراجعة الخطة الاستراتيجية.	43	22	72	36.9	80	41
4	تتمتع خطط الشركة بمرونة كافية أثناء التنفيذ.	52	26.7	67	34.4	76	39
5	تستخدم الشركة بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) لتقييم ومراجعة الخطة وتصحيح الأخطاء.	44	22.6	67	34.4	84	43.1
الإجمالي	بعد متابعة وتقويم الخطة	50	25.8	66	34	79	

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (20) أن نسبة (25.8%) من أفراد العينة يوافقون على إجمالي البنود التي تقيس بُعد متابعة وتقويم الخطة الاستراتيجية في شركة بن لادن، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (40.2%)، وقد حافظ (34%) من المشاركين على موقف محايد دون تحديد رأي. وفيما يلي التوزيع التكراري على مستوى البنود:

1. البند: (1) يوافق (31.3%) من العينة على أن لدى الشركة إدارة مختصة بالمراجعة والتقييم الدوري للخطة، مقابل (37.5%) غير موافقين و(31.3%) دون رأي.
 2. البند: (2) تبلغ نسبة الموافقة على وجود بدائل استراتيجية تساعد في تقييم الخطة (26.7%)، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (40.5%)، ونسبة المحايدین.(32.8%)
 3. البند: (3) يعتقد (22%) أن لدى الشركة معايير مكتوبة ومحددة لتقييم ومراجعة الخطة، مقابل (41%) غير موافقين و(36.9%) دون موقف.
 4. البند: (4) يوافق (26.7%) على أن خطط الشركة تتمتع بمرونة كافية أثناء التنفيذ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (39%)، ونسبة المحايدین.(34.4%)
 5. البند: (5) يرى (22.6%) أن الشركة تستخدم بطاقة الأداء المتوازن لتقييم ومراجعة الخطة وتصحيح الأخطاء عند ظهورها، في حين بلغت نسبة غير الموافقين (43.1%)، ونسبة المحايدین (34.4%).
- يعكس هذا التوزيع ضعف مستويات المتابعة والتقييم لدى العاملين في شركة بن لادن، مما يشير إلى حاجة ملحة لتقوية آليات المراجعة الدورية واعتماد أدوات تقييم منهجية—كالـBalanced Scorecard لضمان ضبط سير الخطة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة.

7.4 المحور الثاني: أداء المشروعات

فيما يلي التوزيع التكراري لفقرات محور أداء المشروعات

جدول رقم (21) التوزيع التكراري لفقرات محور أداء المشروعات

م	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	لدى الشركة مقاييس فعالة لقياس الأداء بالمشاريع	7	3,6	37	19	40	20, 5
2	وجد بالشركة وصف وظيفي يحدد مهام كل الوظائف ب الشركة	12	6,2	39	20	39	20, 7
3	تحرص إدارة الشركة على التحسين المستمر في أداء المشروعات	7	3,6	46	23, 6	37	19

4	لدى الشركة كفاءة عالية في انجاز - الاهداف الموضوعية	10	5,1	35	17,9	50	25,6	48	24,6	52	26,7
5	تحرص الشركة على توظيف الموارد واستخدامها بصورة مثلى	9	4,6	28	14,4	50	25,6	54	27,7	54	27,7
6	يمتاز العاملون بالشركة بكفاءة عالية في اداء المشروعات	17	8,7	46	23,6	51	26,2	40	20,5	41	21
7	تحرص الشركة على تقليل تكاليف الإنتاج في اداء المشروع	21	10,8	33	16,9	50	25,6	47	24,1	44	22,6
اجمالي الفقرات		83	6	264	19,1	317	23,5	360	26,4	341	25

المصدر: إعداد الباحث

- يتضح من الجدول رقم (5/2/21) أن نسبة (25.1 %) من أفراد العينة يوافقون على إجمالي البنود التي تقيس بُعد أداء المشروعات في شركة بن لادن، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (51.4 %)، وأبقى (23.5 %) على موقف محايد دون إجابة محددة. وفيما يلي التوزيع التكراري على مستوى البنود:
- البند: (1) يوافق (22.6 %) من العينة على أن لدى الشركة مقاييس فعالة لقياس أداء المشروعات، مقابل (56.9 %) غير موافقين و(20.5 %) دون رأي.
 - البند: (2) تبلغ نسبة الموافقة على وجود وصف وظيفي يحدد مهام كل وظيفة بالشركة (26.2 %)، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (53.9 %)، ونسبة المترددین (20 %).
 - البند: (3) يوافق (27.2 %) على أن إدارة الشركة تحرص على التحسين المستمر في أداء المشروعات، في حين بلغت نسبة غير الموافقين (53.9 %)، ونسبة المحايدین (19 %).
 - البند: (4) يعتقد (23 %) أن لدى الشركة كفاءة عالية في إنجاز المشروعات، مقابل (51.3 %) غير موافقين و(25.6 %) دون تحديد.
 - البند: (5) يوافق (19 %) على حرص الشركة على توظيف الموارد واستخدامها بصورة مثلى، بينما بلغت نسبة غير الموافقين (55.4 %)، ونسبة المحايدین (25.6 %).
 - البند: (6) تبلغ نسبة الموافقة على أن العاملين يتمتعون بكفاءة عالية في أداء المشروعات (32.3 %)، مقابل (41.5 %) غير موافقين و(26.2 %) دون رأي.

7. البند: (7) يوافق (27.7 %) على حرص الشركة على تقليل تكاليف الإنتاج في المشروعات، في حين بلغت نسبة غير الموافقين (46.7 %)، ونسبة المحايدين (25.6 %).
يعكس هذا التوزيع أن العاملين يرون أن أداء المشروعات في شركة بن لادن يحتاج إلى تعزيز أدوات القياس، وتوضيح الوصف الوظيفي، ودعم مبادرات التحسين المستمر، فضلاً عن تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف لضمان تحقيق الأداء الأمثل.

8.4 ثانياً: الإحصاء الوصفي لفقرات محاور الدراسة

يشتمل هذا الجزء على التحليل الإحصائي لبنود الاستبيان الخاصة بمحاور الدراسة في "تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشروعات الإنشائية: دراسة تطبيقية على شركة بن لادن في المملكة العربية السعودية". وقد تم في هذا الإطار ما يلي:

1. حساب المؤشرات الوصفية

- احتُسب لكل عبارة الوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation) لدرجات أفراد العينة على بنود المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) والمتغير التابع (أداء المشروعات الإنشائية).

2. مقارنة الوسط الفعلي بالوسط الفرضي

- اعتمد الوسط الفرضي للاستبيان قيمة (3) باعتباره نقطة التعادل بين الموافقة وعدمها، وما يزيد عليه يُفسَّر على أن أفراد العينة *يوافقون* على مضمون العبارة، والعكس صحيح.

3. ضوابط دلالية إضافية

- تُعدَّ العبارة *إيجابية* إذا توافرت فيها الشروط الثلاثة التالية معاً:
 1. المتوسط الحسابي للعبارة > 3
 2. الوزن النسبي للعبارة $\leq 60\%$
 3. قيمة مستوى الدلالة لاختبار $T < 0.05$
- تُصنَّف العبارة *سلبية* إذا انخفض المتوسط الحسابي للعبارة عن 3، أو كان الوزن النسبي $< 60\%$ ، أو تجاوزت قيمة مستوى الدلالة لاختبار T حد 0.05.

4. عرض نتائج التحليل

- تشتمل الجداول التالية على نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيم اختبار T لكل عبارة من عبارات محاور الدراسة، مع تحديد عما إذا كانت دلالتها الإحصائية تؤكد موافقة أفراد العينة أو عدمها.

1.8.4 المحور الأول:

التخطيط الاستراتيجي

وفيما يلي نتائج التحليل الإحصائي للفقرات التي تقيس ابعاد التخطيط الاستراتيجي بالمجتمع موضع الدراسة وذلك على النحو التالي:

1. بعد الرؤية و الرسالة:

جدول رقم (22) التحليل الاحصائي الوصفي لفقرات بعد الرؤية والرسالة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الاستجابة	الترتيب
1	توجد بمشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية خطة استراتيجية مكتوبة	3,50	1,15	70	متوسطة	2
2	رؤية الشركة منشورة ومتاحة للعاملين	3,14	1,29	62,80	متوسطة	1
3	رسالة الشركة منشورة ومتاحة للعاملين	3,22	1,25	64,4	متوسطة	5
4	تقوم ادارة الشركة بتوعية العاملين بمضمون الرؤيا	2,95	1,32	59,0	متوسطة	3
5	تقوم ادارة الشركة بتوعية العاملين بمضمون الرسالة	2,96	1,33	59,2	متوسطة	10
6	رؤية الشركة معروضة بطريقة ملفقة للأنظار	3,16	1,27	63,2	متوسطة	9
7	رسالة الشركة معروضة بطريقة ملفقة للأنظار	3,13	1,23	62,6	متوسطة	4
8	رؤية الشركة محفزة للعاملين	3,0	1,37	60,0	متوسطة	6
9	رسالة الشركة محفزة للعاملين	3,25	1,26	65,0	متوسطة	8
10	تراجع الشركة رسالتها وتعديلها	3,10	1,29	62,0	متوسطة	7

					وفق احتياجات السوق واتجاهات المنافسة من وقت لآخر	
	متوسطة	62,8	1,27	3,14	جمع الفقرات	

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (22) ما يلي:

1. أظهرت النتائج الوصفية أن متوسطات جميع البنود الخاصة بـ "الرؤية والرسالة" تجاوزت الوسط الفرضي للدراسة (3) وعتبة الوزن النسبي (60%)—عدا البندين الرابع والخامس اللذين سجلا متوسطين أقل من 3—مما يدل على إجماع معتدل لدى أفراد العينة حول وضوح الرؤية والرسالة في شركة بن لادن. وقد بلغ متوسط هذه المجموعة من البنود 3.14 مع انحراف معياري 1.27، ونسبة أهمية نسبية بلغت 62.8%.
2. جاءت عبارة "وجود خطة استراتيجية مكتوبة معتمدة في مشاريع شركة بن لادن" في المرتبة الأولى من حيث المتوسط، حيث حققت أعلى مستوى للاتفاق بمتوسط 3.50 وانحراف معياري 1.15، بما يعكس أهمية واضحة لدى العاملين لإثبات وجود خطة مرسومة وموثقة قبل الشروع في التنفيذ.
3. على النقيض، احتلت عبارة "قيام إدارة الشركة بتوعية العاملين بمضمون الرؤية" المرتبة الأدنى، بمتوسط 2.95 وانحراف معياري 1.32 ونسبة أهمية نسبية 59%، وهو ما يشير إلى الحاجة لتعزيز الجهود الاتصالية والتدريبية لضمان فهم أعمق لمكونات الرؤية الاستراتيجية.

2 . بعد الأهداف

جدول رقم (23): التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات بعد الأهداف

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الاستجابة	الترتيب
1	اهداف الخطة الاستراتيجية ب الشركة واضحة	3,09	1,07	61,8	متوسطة	2
2	يوجد تناغم بين الاهداف الفرعية و الهدف الرئيسي للهيئة	3,08	1,15	61,6	متوسطة	3

3	توافر الادارة التمويل اللازم اتحقيق اهداف المشروعات	3,00	1,21	60,0	متوسطة	4
4	تقوم الادارة العليا باشارك العاملين في وضع الاهداف	2,84	1,28	56,8	متوسطة	5
5	اهداف الشركة قابلة للتحقيق وفق الامكانيات المتاحة	3,16	1,21	63,2	متوسطة	1
جمع الفقرات		3,03	1,18	60,7	متوسطة	

يتضح من الجدول رقم (23) ما يلي:

1. النتائج الوصفية لـ«الأهداف»

○ تجاوزت المتوسطات الحسابية لجميع بنود هذا البُعد الوسط الفرضي (3) وعتبة الوزن النسبي (60%)، باستثناء العبارة الثالثة التي سجلت متوسطاً أقل من الوسط الفرضي، مما يعكس موافقة معتدلة لأفراد العينة على وضوح وملاءمة أهداف التخطيط الاستراتيجي في شركة بن لادن. وقد حققت هذه المجموعة متوسطاً عاماً قدره 3.03 مع انحراف معياري 1.18، وأهمية نسبية 60.7%.

2. أعلى بند من حيث الأهمية النسبية

○ جاءت عبارة «أهداف الشركة قابلة للتحقيق وفق الإمكانيات المتاحة» في الصدارة، بمتوسط 3.16 وانحراف معياري 1.21، وأهمية نسبية 63.2%، مما يؤكد إدراك العاملين لقدرة الشركة على ترجمة الأهداف إلى واقع عملي.

3. البند الأدنى من حيث الأهمية النسبية

○ احتلت العبارة «تقوم الإدارة العليا بإشارك العاملين في وضع الأهداف» المرتبة الأخيرة، بمتوسط 2.84 وانحراف معياري 1.28، وأهمية نسبية 56.8%، ما يشير إلى حاجة لتحسين آليات المشاركة الفعلية للعاملين في صياغة الأهداف الاستراتيجية.

3- بعد البيئة الداخلية والخارجية :

جدول رقم (24) التحليل الاحصائي الوصفي لفقرات بعد البيئة الداخلية والخارجية

م	الفقرات	المتوسط	الانحراف	الوزن النسبي	مستوي الاستجابة	الترتيب
		ط	ف	النسبي	الاستجابة	يب
		الحساب	المعياري			
		ي				

1	يتم دراسة البيئة الداخلية والخارجية ب الشركة قبل اعداد الخطة	2,95	1,15	59.1	متوسطة	4
2	تهدف دراسة البيئة الداخلية و الخارجية الي اغتنام الفرص	3,13	1,14	62,6	متوسطة	2
3	يهدف الاهتمام بالبيئة الداخلية و الخارجية للهيئة الي تقويم الموقف التنافسي	3,17	1,14	63,5	متوسطة	1
4	يتم تحديد احتياجات التدريب للعاملين من خلال دراسة البيئة الداخلية	2,90	1,15	57,9	متوسطة	5
5	يتم دراسة البيئة الداخلية و الخارجية لتحاشي المهددات	3,00	1,18	60	متوسطة	3
جع الفقرات		3,02		1,15	متوسطة	

المصدر : إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (24) ما يلي:

1. النتائج الوصفية لُبعد “البيئة الداخلية والخارجية”

تبين أن متوسطات جميع عبارات هذا البُعد تجاوزت الوسط الفرضي للدراسة (3) وحدّ الوزن النسبي (60%)، عدا العبارة الأولى والعبارة الخامسة اللتين سجّلا متوسطين أقلّ من الوسط الفرضي. وتعكس هذه النتائج موافقة معتدلة من أفراد العينة على كفاءة عمليات تحليل البيئة الداخلية والخارجية في شركة بن لادن. وقد بلغ المتوسط العام لهذه العبارة 3.02 مع انحراف معياري 1.15، وأهمية نسبية 60.6%.

2. أعلى بند من حيث الأهمية النسبية

جاءت العبارة «الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية يهدف إلى تقوية الموقف التنافسي للشركة» في المرتبة الأولى، بمتوسط 3.17 وانحراف معياري 1.14، وأهمية نسبية 63.5%، مما يدل على إدراك العاملين للدور الاستراتيجي لهذا التحليل في تعزيز التنافسية.

3. البند الأدنى من حيث الأهمية النسبية

احتلت العبارة «تحديد احتياجات التدريب للعاملين يتم عبر دراسة البيئة الداخلية» المرتبة الأخيرة، بمتوسط 2.90 وانحراف معياري 1.15، وأهمية نسبية 57.9%، ما يشير إلى ضرورة تعزيز هذه الجوانب لضمان استغلال نتائج تحليل البيئة في تطوير مهارات الأفراد.

4 . تنفيذ الخطة :

جدول رقم (25) التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات بعد تنفيذ الخطة

ى	الفقرات	المتوسط ط الحساب ي	الانحراف ف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الاستجابة	الترتيب ب
1	يتم تنفيذ الخطة بصورة جيدة	2,76	1,14	55,2	متوسطة	4
2	تقوم الشركة بتدريب العاملين علي طرق تنفيذ الخطة	2,75	1,12	55,0	متوسطة	5
3	يوجد ب الشركة كادر مؤهل لتنفيذ الخطة	3,18	1,10	63,6	متوسطة	1
4	يوجد ب الشركة قيادة فعالة لقيادة العمل التنفيذي	2,77	1,15	55,4	متوسطة	3
5	يتم من خلال تنفيذ الخطة توزيع الموارد بعدالة	2,66	1,18	53,2	متوسطة	6
6	يتم من خلال تنفيذ الخطة تحقيق كافة الاهداف الرئيسية و الفرعية	2,89	1,11	57,8	متوسطة	2
	جمع الفقرات	2,84	1,13	56,7	متوسطة	

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (25) ما يلي:

1. النتائج الوصفية لـ«البيئة الداخلية والخارجية»

تبين أن متوسطات جميع عبارات هذا البُعد تجاوزت الوسط الفرضي للدراسة (3) وحدّ الوزن النسبي (60%)، عدا العبارة الأولى والعبارة الخامسة اللتين سجّلا متوسطين أقلّ من الوسط الفرضي. وتعكس هذه

النتائج موافقة معتدلة من أفراد العينة على كفاءة عمليات تحليل البيئة الداخلية والخارجية في شركة بن لادن. وقد بلغ المتوسط العام لهذه العبارة 3.02 مع انحراف معياري 1.15، وأهمية نسبية 60.6%.

2. أعلى بند من حيث الأهمية النسبية

جاءت العبارة «الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية يهدف إلى تقوية الموقف التنافسي للشركة» في المرتبة الأولى، بمتوسط 3.17 وانحراف معياري 1.14، وأهمية نسبية 63.5%، مما يدل على إدراك العاملين للدور الاستراتيجي لهذا التحليل في تعزيز التنافسية.

3. البند الأدنى من حيث الأهمية النسبية

احتلت العبارة «تحديد احتياجات التدريب للعاملين يتم عبر دراسة البيئة الداخلية» المرتبة الأخيرة، بمتوسط 2.90 وانحراف معياري 1.15، وأهمية نسبية 57.9%، ما يشير إلى ضرورة تعزيز هذه الجوانب لضمان استغلال نتائج تحليل البيئة في تطوير مهارات الأفراد.

4 . بعد متابعة وتقييم الخطة :

جدول رقم (26) التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات بعد متابعة وتقييم الخطة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوي الاستجابة	الترتيب
1	لدي الشركة ادارة خاصة بالمراجعة والتقييم الدوري للخطة	2,89	1,06	57,8	متوسطة	1
2	لدي الشركة بدائل استراتيجية تساعد في تقييم الخطة	2,81	1,03	56,2	متوسطة	3
3	لدي الشركة معايير مكتوبة ومحددة لتقييم ومراجعة الخطة	2,74	1,02	54,8	متوسطة	4
4	تتسم خطة الشركة بالمرونة الكافية في التنفيذ	2,82	1,05	56,4	متوسطة	2
5	تستخدم الشركة بطاقة الاداء المتوازن لتقييم ومراجعة الخطة لتصويب الاخطاء أن وجدت	2,67	1,06	53,4	متوسطة	5
	جمع الفقرات	2,78	1,04	55,7	متوسطة	

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (26) ما يلي:

1. النتائج الوصفية لبُعد "متابعة وتقييم الخطة"

أظهرت البيانات أن متوسطات جميع عبارات هذا البُعد كانت أقل من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأقل من حدّ الوزن النسبي (60%)، مما يعكس تقييمًا معتدلاً لدى أفراد العينة لأداء شركة بن لادن في مجالات المتابعة والتقييم. وقد بلغ المتوسط العام لهذه العبارات 2.78 مع انحراف معياري 1.04، وأهمية نسبية 55.7%.

2. أعلى بند من حيث الأهمية النسبية

احتلت العبارة «لدى الشركة إدارة خاصة بالمراجعة والتقييم الدوري للخطة» المرتبة الأولى ضمن هذا البُعد، بمتوسط 2.89 وانحراف معياري 1.06، وأهمية نسبية 57.8%، مما يشير إلى اعتراف نسبي بوجود هيكل تنظيمي لمتابعة تنفيذ الخطة، وإن بدرجة متواضعة.

3. البند الأدنى من حيث الأهمية النسبية

جاءت العبارة «تستخدم الشركة بطاقة الأداء المتوازن لتقييم ومراجعة الخطة وتصويب الأخطاء إن وجدت» في المرتبة الأخيرة، بمتوسط 2.67 وانحراف معياري 1.06، وأهمية نسبية 53.4%، مما يدل على ضعف الاعتماد على هذه الأداة الفعالة في عملية التقييم داخل الشركة.

المحور الثاني :

9.4 أداء المشروعات :

وفيما في نتائج التحليل الإحصائي للفقرات التي تقيس فقرات محور أداء المشروعات بالمجتمع موضع الدراسة

جدول رقم (27) التحليل الإحصائي لفقرات محور أداء المشروعات

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوي الاستجابة	الترتيب
1	لدى الشركة مقاييس فعالة لقياس الاداء بالمشروعات	2,42	1,17	48,4	منخفضة	6
2	يوجد ب الشركة وصف وظيفي يحدد مهام كل الوظائف ب الشركة	2,51	1,25	50,2	متوسطة	4
3	تحرص ادارة الشركة على التحسين المستمر في اداء المشروعات	2,54	1,18	50,8	متوسطة	3
4	لدى الشركة كفاءة عالية في انجاز الاهداف الموضوعة	2,50	1,20	20,0	متوسطة	5
5	تحرص الشركة على توظيف الموارد واستخدامها بصورة مثلى	2,41	1,16	48,2	منخفضة	7
6	يمتاز العاملون ب الشركة بكفاءة عالية في اداء المشروعات	2,78	1,26	55,6	متوسطة	1
7	حرص الشركة على تقليل تكاليف و الانتاجي اداء المشروعات	2,69	1,28	53,8	متوسطة	2

متوسطة	51	1,21	2,55	جمع الفقرات
--------	----	------	------	-------------

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (27) ما يلي:

1. النتائج الوصفية لُبعد "أداء المشروعات الإنشائية"

جاءت متوسطات جميع العبارات أقل من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأقل من حدّ الوزن النسبي (60%)، مع دلالة إحصائية لجميع الفقرات عند مستوى $p\text{-value} < 0.05$ وتعكس هذه النتائج موافقة معتدلة من أفراد العينة على مستوى أداء المشروعات الإنشائية في شركة بن لادن. وقد بلغ المتوسط العام لهذه العبارات 2.55 مع انحراف معياري 1.21، وأهمية نسبية 51%.

2. أعلى بند من حيث الأهمية النسبية

احتلت العبارة «يمتاز العاملون بالشركة بكفاءة عالية في أداء المشروعات» المرتبة الأولى، بمتوسط 2.78 وانحراف معياري 1.26، وأهمية نسبية 55.6%، مما يشير إلى اعتراف نسبي بقدرات الطاقات البشرية في الشركة.

3. البند الأدنى من حيث الأهمية النسبية

جاءت العبارة «حرص الشركة على توظيف الموارد واستخدامها بصورة مثلى» في المرتبة الأخيرة، بمتوسط 2.41 وانحراف معياري 1.16، وأهمية نسبية 48.2%، مما يدل على وجود حاجة لتحسين إدارة الموارد لضمان رفع كفاءة الأداء.

10.4 اختبار فروض الدراسة

1. الفرضية الأولى: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الرؤية والرسالة للخطة

الاستراتيجية وأداء المشروعات الإنشائية في شركة بن لادن بالمملكة العربية السعودية.

2. الفرضية الثانية: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء

المشروعات الإنشائية في شركة بن لادن بالمملكة العربية السعودية.

3. الفرضية الثالثة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند

إعداد الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات الإنشائية في شركة بن لادن بالمملكة العربية السعودية.

4. الفرضية الرابعة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين دقة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء

المشروعات الإنشائية في شركة بن لادن بالمملكة العربية السعودية.

5. الفرضية الخامسة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متابعة وتقييم الخطة الاستراتيجية

وأداء المشروعات الإنشائية في شركة بن لادن بالمملكة العربية السعودية.

وللتحقق من هذه الفروض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد باعتباره الأسلوب المناسب لتحديد العلاقات السببية بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي (المتغير المستقل) وأبعاد أداء المشروعات الإنشائية (المتغير التابع).

ولتأكيد صلاحية إجراء تحليل الانحدار، تأكد الباحث أولاً من التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة باستخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov وفيما يلي نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:

جدول (28) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمقياس لمتغيرات الدراسة

م	المتغيرات	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية
1	الرؤية والرسالة	1,09	0,234
2	الاهداف	2,76	0,465
3	البيئة الداخلية والخارجية	4,02	0,678
4	تنفيذ الخطة	5,076	0,432
5	متابعة وتقويم الخطة	3,987	0,265
6	اداء المشروعات	4980	0,543

المصدر : إعداد الباحث

يبين جدول (28) أن جميع متغيرات الدراسة تحقق شرط التوزيع الطبيعي، إذ تجاوزت قيم مستوى الدلالة (p-value) للمتغيرات حد 0.05 ، مما يؤكد صلاحية استخدام أسلوب الانحدار الخطي لاختبار الفروض.

مناقشة فروض الدراسة

أولاً: الفرضية الأولى

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الرؤية والرسالة في الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات الإنشائية في شركة بن لادن بالمملكة العربية السعودية.

- منهج الاختبار: استخدم الباحث «الانحدار الخطي البسيط» لقياس الأثر السببي لمتغير «وضوح الرؤية والرسالة» (المتغير المستقل) على «أداء المشروعات» (المتغير التابع).

- آلية القياس: يتيح هذا النموذج تقدير معامل الانحدار (β) وفحص دلالاته عبر اختبار T ، بالإضافة إلى استخدام معامل التحديد (R^2) لقياس مدى تفسير المتغير المستقل للتباين في أداء المشروعات.

جدول رقم (29) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين الرؤية والرسالة وأداء المشروعات

الفرضة الأولى	معامل الانحدار B	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
---------------	---------------------	--------	----------------	---------------

العلاقة بين الرؤية والرسالة وأداء المشروعات	0,154	2.12	0,035	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0,15			
معامل التحديد R ²	0,02			
قيمة F	4,49			
مستوي المعنوية	0,035			

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (29)

1. أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود ارتباط طردي لكنه ضعيف بين وضوح رؤية ورسالة الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات الإنشائية في مجتمع الدراسة، ويمكن تلخيص معطيات هذا الارتباط فيما يلي:

➤ بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرين 0.15، مما يشير إلى علاقة ارتباطية إيجابية مقبولة ولكن ضعيفة نسبياً.

➤ بلغ معامل الانحدار (B) للمتغير التابع مقابل وضوح الرؤية والرسالة 0.154، دالاً على أن زيادة وحدة واحدة في وضوح الرؤية والرسالة تنعكس إيجابياً بزيادة 0.154 وحدة في أداء المشروعات.

2. تكشف نتائج معامل التحديد (R^2) أن وضوح الرؤية والرسالة يفسران 2% فقط من التباين الكلي في أداء المشروعات، بينما تسهم باقي المتغيرات بنسبة 98% في تفسير التباينات المتبقية.

3. يوضح جدول تحليل الدلالة الإحصائية أن العلاقة بين وضوح الرؤية والرسالة وأداء المشروعات ذات دلالة عند مستوى 5%، إذ بلغت قيمة T للمعامل 2.12 بمستوى دلالة $p = 0.035$ ، وبلغت قيمة F للموديل 4.49 بنفس مستوى الدلالة. $p = 0.035$ وبما أن قيمتي p أقل من 0.05، فإننا نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل، فتؤكد هذه النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الرؤية والرسالة وأداء المشروعات في شركة بن لادن.

استناداً إلى ما سبق، يُقبل الفرض الأول القائل بوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الرؤية والرسالة للخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات الإنشائية.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات الإنشائية في شركة بن لادن بالمملكة العربية السعودية.

ولإثبات هذه الفرضية، اعتمد الباحث مرة أخرى على تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث مثل المتغير المستقل هنا “وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية”، والمتغير التابع “أداء المشروعات”. وفيما يلي نتائج تقدير نموذج الفرضية الثانية:

جدول رقم (30) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات

الفرضية الثاني	معامل الانحدار B	قيمة T	مستوي المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين الرؤية والرسالة وأداء المشروعات	0,28	3,805	0,000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0,26			
معامل التحديد R ²	0,07			
قيمة F	14,48			
مستوي المعنوية	0,000			

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (30)

- أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود ارتباط طردي بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات الإنشائية في مجتمع الدراسة، ويتجلى ذلك فيما يلي:
 - بلغت قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغيرين (0.26)، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية معتدلة.
 - بلغ معامل الانحدار (B) للمتغير المستقل “وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية” مقابل أداء المشروعات (0.28)، دالاً على أن زيادة وحدة واحدة في وضوح الأهداف تترافق مع زيادة 0.28 وحدة في متوسط أداء المشروعات.
 - تشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية يفسر نحو 7% من التباين في أداء المشروعات، في حين تسهم بقية المتغيرات بنسبة 93% في تفسير الفروقات المتبقية.
 - بينت اختبارات الدلالة الإحصائية أن العلاقة ذات معنى عند مستوى 5%، إذ سجل معامل الانحدار قيمة $T = 3.805$ بمستوى دلالة $p = 0.000$ ، وبلغت إحصائية $F = 14.48$ بنفس مستوى الدلالة. $p = 0.000$. وبما أن القيمتين أقل من 0.05، يُرفض فرض العدم ويُقبل الفرض البديل، مما يؤكد وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات الإنشائية.
- بناءً على ما سبق، يُقبل الفرض الثاني القائل بوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات الإنشائية في شركة بن لادن.

الفرضية الثالثة

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند إعداد الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات الإنشائية في شركة بن لادن بالمملكة العربية السعودية. لاختبار هذه الفرضية، استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد الأثر السببي لمتغير "دراسة البيئة الداخلية والخارجية" (المستقل) على متغير "أداء المشروعات" (التابع). وفيما يلي نتائج تقدير نموذج الفرضية الثالثة:

جدول رقم (31) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند إعداد الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات

الفرضية الثالث	معامل الانحدار B	قيمة T	مستوي المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين الرؤية والرسالة وأداء المشروعات	0,44	6,11	0,000	قبوا وجود علاقة
معامل الارتباط R	0,50			
معامل التحديد R ²	37,33			
قيمة F	0,000			
مستوي المعنوية				

المصدر: إعداد الباحث

- أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود ارتباط طردي متوسط بين متغير "دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند إعداد الخطة الاستراتيجية" وأداء المشروعات الإنشائية في مجتمع الدراسة، ويتجلى ذلك فيما يلي:
 - بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.78$ ، مما يشير إلى قوة علاقة ارتباطية إيجابية معتبرة بين المتغيرين.
 - بلغ معامل الانحدار $B = 0.44$ ، دالاً على أن كل زيادة وحدة واحدة في درجة تحليل البيئة تأتي مصحوبة بزيادة 0.44 وحدة في مؤشر أداء المشروعات.
- يوضح معامل التحديد (R^2) أن متغير "دراسة البيئة الداخلية والخارجية" يفسر 25% من التباين في أداء المشروعات، فيما تظل 75% من التباينات مفسرةً بالمتغيرات الأخرى.
- بينت اختبارات الدلالة الإحصائية أن العلاقة معنوية عند مستوى 5%، حيث سجل معامل الانحدار قيمة $T = 6.11$ بمستوى دلالة $p = 0.000$ ، وبلغت إحصائية $F = 37.33$ بنفس مستوى الدلالة. $p = 0.000$ وبما أن قيم p أقل من 0.05، يُرفض فرض العدم ويُقبل الفرض البديل، مما يؤكد وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحليل البيئة الاستراتيجية وأداء المشروعات.

بناءً على ما سبق، يُقبل الفرض الثالث القائل بوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند إعداد الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات الإنشائية في شركة بن لادن بالمملكة العربية السعودية..

الفرضية الرابعة:

1. وجود ارتباط طردي بين دقة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات في مجتمع الدراسة، ويتضح ذلك من خلال قيمتي معامل الارتباط (R) ومعامل الانحدار (B) كما يلي:

- معامل الارتباط: (R) تشير قيمته الإيجابية إلى وجود علاقة ارتباطية مباشرة بين درجة دقة التنفيذ ومستوى الأداء.

- معامل الانحدار: (B) يعبر عن مقدار التغير في أداء المشروعات مقابل كل وحدة زيادة في دقة التنفيذ، وهو ما يدل على أثر طردي ملموس.

2. تفسير التباين بواسطة: R^2

تكشف قيمة معامل التحديد (R^2) عن نسبة التباين في أداء المشروعات التي يساهم فيها متغير "دقة تنفيذ الخطة" وحده، فيما تظل باقي النسبة تفسرها المتغيرات الأخرى.

3. الدلالة الإحصائية للعلاقة:

أظهرت نتائج اختبار T للمعامل إحصائية ذات قيمة p أقل من 0.05، كما حقق نموذج الانحدار قيمة F دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%. وبما أن كلتا القيمتين أقل من 0.05، يُرفض فرض العدم ويُقبل الفرض البديل، مما يؤكد وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين دقة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات.

جدول (32) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية و أداء المشروعات

الفرضية الرابع	معامل الانحدار B	قيمة T	مستوي المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين الرؤية والرسالة واداء المشروعات	0,377	4,795	0,000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0,11			
معامل التحديد R2	22,99			
قيمة F	0,000			
مستوي المعنوية				

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (32)

1. وجود ارتباط طردي بين مكون "تنفيذ الخطة" ضمن متغير التخطيط الاستراتيجي وأداء المشروعات الإنشائية بشركة بن لادن في المملكة العربية السعودية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.33) مما يشير إلى علاقة ارتباط إيجابية بين درجة تنفيذ الخطة الاستراتيجية ومستوى أداء المشروعات الإنشائية.
2. بلغت قيمة معامل الانحدار (B) (0.277) ، وهو ما يعني أن زيادة وحدة واحدة في درجة تنفيذ الخطة الاستراتيجية تؤدي إلى ارتفاع متوقع مقداره 0.277 وحدة في أداء المشروعات الإنشائية.
3. يوضح معامل التحديد (R^2) البالغ (0.11) أن مكون "تنفيذ الخطة" يفسر حوالي 11% من التباين الكلي في أداء المشروعات الإنشائية، بينما تساهم المتغيرات الأخرى ضمن التخطيط الاستراتيجي (الرؤية والرسالة، الأهداف، دراسة البيئة الداخلية والخارجية، مراجعة وتقويم الخطة) في تفسير نسبة 89% من التباين المتبقي.
4. تشير نتائج الاختبارات الإحصائية إلى أن تأثير تنفيذ الخطة الاستراتيجية على أداء المشروعات الإنشائية ذو دلالة إحصائية:

- اختبار t لمعامل الانحدار $t = 4.795$ ، عند مستوى دلالة ($p = 0.000$)
 - اختبار F للنموذج ككل $F = 22.99$ ، عند مستوى دلالة ($p = 0.000$)
 - حيث أن قيمتي p أقل من $\alpha = 0.05$ ، لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرض البديل القائل بوجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية بين دقة تنفيذ التخطيط الاستراتيجي وأداء المشروعات الإنشائية.
- المتغيرات البحثية:**

- المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي (الرؤية والرسالة، الأهداف، دراسة البيئة الداخلية والخارجية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقويم الخطة)
 - المتغير التابع: أداء المشروعات الإنشائية (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية)
- الفرضية الخامسة :**

- تُظهر النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مكون "مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية" ضمن متغير التخطيط الاستراتيجي وأداء المشروعات الإنشائية بشركة بن لادن في المملكة العربية السعودية. ولإثبات هذه الفرضية، استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة السببية بين:
- المتغير المستقل: مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية
 - المتغير التابع: أداء المشروعات الإنشائية
- وفيما يلي نتائج تقدير نموذج الانحدار:
1. قيمة معامل الارتباط... (R)

2. قيمة معامل الانحدار ... (B)

3. معامل التحديد ... (R^2)

4. نتائج اختبار t لمعامل الانحدار t = ... ، p = ...

5. نتائج اختبار F للنموذج ككل F = ... ، p = ...

حيث تشير جميع هذه القيم إلى أن تأثير مكون "مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية" على أداء

المشروعات الإنشائية ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$

جدول رقم (33) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات .

الفرضة الخامسة	معامل الانحدار B	قيمة T	مستوي المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين الرؤية والرسالة وإداء المشروعات	0,742	11,51	0,000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0,64			
معامل التحديد R ²	0,41			
قيمة F	132,48			
مستوي المعنوية	0,000			

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (33) .

1. وجود ارتباط طردي فوق الوسط بين مكون "مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية" ضمن متغير

التخطيط الاستراتيجي وأداء المشروعات الإنشائية بشركة بن لادن في المملكة العربية السعودية،

حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.64 (R) ، مما يدل على قوة العلاقة الإيجابية بين دقة مراقبة

وتقييم الخطة الاستراتيجية ومستوى الأداء.

2. بلغت قيمة معامل الانحدار 0.742 (B) ، وهو ما يعني أن زيادة وحدة واحدة في درجة مراقبة وتقييم

الخطة الاستراتيجية تؤدي إلى ارتفاع متوقع مقداره 0.742 وحدة في أداء المشروعات الإنشائية.

3. يوضح معامل التحديد (R^2) البالغ 0.41 أن مكون "مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية" يفسر نحو

41% من التباين الكلي في أداء المشروعات الإنشائية، بينما تفسر المتغيرات الأخرى ضمن

التخطيط الاستراتيجي نسبة 59% المتبقية.

4. تشير نتائج الاختبارات الإحصائية إلى دلالة أثر مكون "مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية" على

الأداء عند مستوى $\alpha = 0.05$

اختبار t لمعامل الانحدار t = 11.511 ، p = 0.000

○ اختبار F للنموذج ككل $F = 132.48$ ، $p = 0.000$

حيث أن قيمتي p أقل من $\alpha = 0.05$ ، نرفض فرضية العدم ونقبل الفرض البديل القائل بوجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية بين مراقبة وتقييم التخطيط الاستراتيجي وأداء المشروعات الإنشائية. المتغيرات البحثية:

- المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي (الرؤية والرسالة، الأهداف، دراسة البيئة الداخلية والخارجية، تنفيذ الخطة، مراقبة وتقييم الخطة)

- المتغير التابع: أداء المشروعات الإنشائية (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية)

بناءً على ما سبق، يتم قبول الفرضية الخامسة بوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية وأداء المشروعات الإنشائية بشركة بن لادن في المملكة العربية السعودية.