

## أثر إدارة المشاريع على تحسين الأداء المالي: دراسة حالة شركات الإنشاء بالمملكة العربية السعودية

هيف محمد فرحان

ماجستير إدارة مشاريع، جامعة ميدأوشن، المملكة العربية السعودية  
Haif33330@gmail.com

### المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر إدارة المشاريع على تحسين الأداء المالي في شركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على كيفية تأثير تطبيق معايير إدارة المشاريع المختلفة على تقليل التكاليف وزيادة العوائد المالية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيانات موجهة إلى مديري المشاريع والعاملين في شركات الإنشاء. تم اختيار عينة مكونة من 160 مشاركاً تمثل مختلف الشركات في القطاع الإنشائي. أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المشاريع الفعالة تساهم بشكل ملحوظ في تحسين الأداء المالي من خلال تقليل التكاليف غير الضرورية وزيادة الكفاءة. كما بينت النتائج أن التخطيط الجيد واستخدام الأدوات والتقنيات الحديثة في الإدارة يعدان من العوامل الرئيسية التي تؤثر في زيادة العوائد المالية. من جهة أخرى، أكدت الدراسة أن هناك حاجة ملحة لتدريب مديري المشاريع بشكل مستمر لتعزيز مهاراتهم في تطبيق المعايير الحديثة. أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة تشمل تعزيز التدريب المستمر للكوادر الإدارية، وتطبيق أنظمة إدارة المخاطر، بالإضافة إلى ضرورة زيادة الاستثمارات في استخدام التقنيات الحديثة لمراقبة الأداء وتقييم المشاريع.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المشاريع، الأداء المالي، شركات الإنشاء، المملكة العربية السعودية، تقليل التكاليف، زيادة العوائد المالية، التدريب الإداري.

---

## The impact of project management on improving financial performance: A case study of construction companies in the Kingdom of Saudi Arabia

**Haif Mohammed Farhan**

Master of Project Management, Midocean University, Kingdom of Saudi Arabia  
Haif33330@gmail.com

### Abstract

This study aims to explore the impact of project management on improving financial performance in construction companies in the Kingdom of Saudi Arabia, focusing on how the application of various project management standards reduces costs and increases financial returns. The study relied on a descriptive analytical approach, with data collected using questionnaires directed at project managers and employees in construction companies. A sample of 160 participants representing various companies in the construction sector was selected. The study results showed that effective project management significantly contributes to improving financial performance by reducing unnecessary costs and increasing efficiency. The results also indicated that good planning and the use of modern management tools and techniques are key factors influencing increased financial returns. Furthermore, the study confirmed the urgent need to continuously train project managers to enhance their skills in applying modern standards. The study's most important recommendations include enhancing ongoing training for administrative staff, implementing risk management systems, and increasing investments in the use of modern technologies to monitor performance and evaluate projects.

**Keywords:** Project Management, Financial Performance, Construction Companies, Saudi Arabia, Cost Reduction, Increasing Financial Returns, Management Training.

## الفصل الأول

### المقدمة

في ظل التطورات الاقتصادية السريعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية، تلعب إدارة المشاريع دورًا محوريًا في تحسين الأداء المالي للشركات، وخاصةً في قطاع الإنشاءات الذي يعتبر ركيزة أساسية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. تعد إدارة المشاريع أداة استراتيجية تهدف إلى التحكم في عملية تنفيذ المشاريع المختلفة بدءًا من مرحلة التخطيط وحتى التسليم النهائي، مع التركيز على تحقيق التوازن بين الموارد المتاحة ومتطلبات المشروع. تسعى هذه العملية إلى تحقيق النتائج المالية المرغوبة من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف غير الضرورية، مما يساهم في تعزيز الاستدامة المالية للشركات وضمان تحقيق الأرباح المطلوبة على المدى الطويل (Ali J., 2023).

تتضمن إدارة المشاريع عدة جوانب محورية تشكل معًا الإطار الشامل الذي يمكن من خلاله تحقيق الأهداف المالية المنشودة. من أبرز هذه الجوانب وضع خطة محكمة تشمل تفاصيل المشروع المختلفة مثل التكاليف المطلوبة، المدة الزمنية، وجودة المواد المستخدمة. تتيح هذه الخطة للشركة تقدير الميزانية المالية بدقة والتحكم في التكاليف، ما يقلل من احتمالية حدوث مصروفات زائدة. بالإضافة إلى ذلك، تهدف إدارة المشاريع إلى تحديد المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للحد منها، حيث يلعب هذا الجانب دورًا كبيرًا في تجنب خسائر غير متوقعة قد تؤثر سلبًا على الأداء المالي للشركة. فعلى سبيل المثال، إذا كان المشروع يعاني من سوء في التخطيط أو التنفيذ، فقد يواجه مشاكل تأخير وتكلفة زائدة، مما قد يؤدي إلى خسائر مالية كبيرة (Hartshorne, 2024).

وفي سياق البيئة الاقتصادية التنافسية في المملكة العربية السعودية، تعتبر إدارة المشاريع وسيلة مهمة لتحقيق التميز وتجاوز المنافسين في السوق. إن تطوير استراتيجيات إدارة مشاريع فعالة ومتوافقة مع المعايير العالمية يمكن أن يمنح الشركات ميزة تنافسية واضحة، ليس فقط من خلال تحقيق الأرباح، بل أيضًا من خلال تعزيز سمعتها وزيادة فرصها في الحصول على مشاريع جديدة. ونتيجةً لذلك، تتحقق عوائد اقتصادية تعود بالنفع على الشركات نفسها وعلى الاقتصاد الوطني ككل، حيث تساهم المشاريع الناجحة في خلق فرص عمل جديدة وتحسين مستوى الخدمات والبنية التحتية.

تعتبر إدارة المشاريع عاملاً حاسماً في تحسين الأداء المالي لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية، حيث تتيح للشركات التعامل بفعالية مع التحديات المختلفة وتقليل التكاليف المحتملة وزيادة العوائد المالية. ومن خلال تطبيق مبادئ إدارة المشاريع واستخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة، يمكن للشركات تحقيق أهدافها المالية والمساهمة بشكل أكبر في تحقيق التنمية المستدامة للمملكة (Vrchota، 2021).

### مشكلة الدراسة

تواجه شركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية تحديات كبيرة تتعلق بتحقيق الأداء المالي المستدام. تعود هذه التحديات بشكل أساسي إلى طبيعة قطاع الإنشاء المعقدة، والتي تتطلب استثمارات ضخمة وجهوداً إدارية مكثفة لضمان استكمال المشاريع بكفاءة وفي الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة. في ظل رؤية المملكة 2030، ومع تسارع وتيرة المشاريع الكبرى مثل المشاريع السكنية والتجارية والبنية التحتية، أصبحت شركات الإنشاء بحاجة ماسة إلى إدارة مشاريع فعالة لتحقيق عوائد مالية جيدة، وتجنب التكاليف الزائدة، والمساهمة في تطوير الاقتصاد الوطني. تظهر مشكلة الدراسة في عدم قدرة العديد من شركات الإنشاء على تحقيق الاستفادة القصوى من إدارة المشاريع، ما يؤدي إلى ضعف الأداء المالي وزيادة التكاليف، وبالتالي تقليص الأرباح أو حتى حدوث خسائر.

### المشاكل المترتبة على عدم كفاءة إدارة المشاريع في شركات الإنشاء:

- يعد تجاوز الميزانية المقررة من أكثر المشاكل شيوعاً في قطاع الإنشاء. فعندما تكون إدارة المشروع غير فعالة، تنشأ مصروفات غير مخططة نتيجة للتأخيرات، أو تغييرات غير متوقعة في التصميم، أو زيادة تكاليف المواد. هذا يؤدي إلى تحميل المشروع تكاليف إضافية تؤثر سلباً على العائد المالي المتوقع.
- تتطلب مشاريع الإنشاء دقة عالية في التخطيط والتنفيذ، ولكن في حال غياب إدارة مشاريع فعالة، تحدث تأخيرات كبيرة في استكمال المراحل المختلفة. ويؤدي التأخير في تسليم المشاريع إلى غرامات مالية وخسائر للشركة، مما ينعكس سلباً على سمعتها وقدرتها على كسب مشاريع جديدة.
- في كثير من الحالات، يؤدي نقص الكفاءة الإدارية إلى ضعف جودة التنفيذ نتيجة لعدم التزام الشركات بمعايير الجودة المطلوبة. ضعف الجودة لا يؤثر فقط على رضا العملاء، بل يزيد من تكاليف الصيانة والإصلاح، مما يؤدي إلى تأثيرات مالية سلبية.

- عندما تكون إدارة المشاريع غير فعالة، يحدث إهدار كبير في الموارد البشرية والمادية. يؤدي سوء توزيع المهام وإدارة الوقت إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة تكاليف العمالة والمواد. يعد هذا إهدارًا غير ضروري يؤثر على ربحية المشروع ويجعل الشركات أقل قدرة على المنافسة.

- يؤثر ضعف الأداء المالي سلبيًا على سمعة شركات الإنشاء، حيث يقلل من فرصها في الحصول على مشاريع جديدة ويضعف قدرتها على التوسع والنمو. كما أن الشركات ذات الأداء المالي المتذبذب تجد صعوبة في جذب المستثمرين والعملاء المحتملين، مما يضعف من قدرتها على تحقيق أرباح مستدامة (Xie، 2022).

في ضوء هذه التحديات والمشكلات، تتمحور الدراسة حول السؤال الرئيسي التالي: ما هو تأثير إدارة المشاريع على تحسين الأداء المالي لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية؟

### أهمية الدراسة

#### - أهمية الدراسة العلمية:

تعد إدارة المشاريع من المجالات الحيوية التي شهدت تطورًا كبيرًا في العقود الأخيرة، وأصبحت محط اهتمام الباحثين في العديد من التخصصات الأكاديمية، من الهندسة إلى الإدارة وعلوم الاقتصاد. تأتي هذه الدراسة لتسهم في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة المشاريع بتركيزها على قطاع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية، وهو من القطاعات التي تلعب دورًا أساسيًا في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ستقدم الدراسة إسهامًا علميًا من خلال استكشاف العوامل التي تؤثر على كفاءة الأداء المالي للشركات في هذا القطاع، كما ستسلط الضوء على كيفية استخدام الأدوات والنماذج العلمية في إدارة المشاريع لتحسين نتائجها المالية.

من الناحية العلمية، تبرز أهمية الدراسة في قدرتها على تحديد دور إدارة المشاريع كعامل مؤثر في تحسين الأداء المالي، وتقديم إطار علمي يربط بين نظريات إدارة المشاريع ونتائجها المالية. من خلال هذه الدراسة، سيتمكن الباحثون من فهم أعمق للعلاقة بين الإدارة الفعالة للمشاريع وتحقيق الأداء المالي المطلوب، كما ستكون الدراسة مرجعًا علميًا يمكن الرجوع إليه عند إجراء أبحاث مشابهة في قطاعات أخرى أو في دول مختلفة، مما يعزز من القيمة العلمية لها ويجعلها إضافة نوعية إلى الأدبيات البحثية في هذا المجال (Bandy، 2024).

### - أهمية الدراسة العملية:

تكتسب هذه الدراسة أهمية عملية كبيرة، حيث تركز على قطاع حيوي في المملكة العربية السعودية وهو قطاع الإنشاءات، الذي يشهد نموًا متسارعًا بفضل المشاريع الكبرى التي يتم تنفيذها ضمن رؤية 2030. يواجه هذا القطاع تحديات كبيرة تتعلق بفعالية إدارة المشاريع وتأثيرها على الأداء المالي، وهذه الدراسة تسعى إلى تقديم توصيات عملية تستفيد منها الشركات العاملة في هذا القطاع. من خلال تحليل أساليب إدارة المشاريع وتأثيرها على الأداء المالي، ستساعد الدراسة الشركات على تبني استراتيجيات إدارة مشاريع أكثر كفاءة، مما يمكنها من تحقيق الأرباح المطلوبة وتقليل التكاليف الزائدة.

وتكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة أيضًا في تقديمها لبيانات وحلول قابلة للتطبيق في بيئة العمل، حيث ستساهم نتائج الدراسة في تحسين القدرات الإدارية للشركات وتوجيه جهودها نحو زيادة كفاءتها المالية. كما يمكن للشركات الاستفادة من التوصيات التي ستتوصل إليها الدراسة في تطوير نظم عملها ورفع مستوى الأداء المالي، سواء من خلال اعتماد أفضل ممارسات إدارة المشاريع، أو من خلال تطبيق أدوات تكنولوجية متطورة تساهم في تحسين نتائجها المالية.

من المتوقع أن تقدم هذه الدراسة رؤى جديدة وعملية لقطاع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية، مما يجعلها أداة فاعلة ليس فقط في تعزيز المعرفة العلمية، بل أيضًا في دعم الكوادر التنفيذية والإدارية بالممارسات المثلى التي تحقق التوازن بين الأداء المالي والكفاءة الإدارية (Abougamil، 2023).

### أهداف الدراسة

#### - الهدف الرئيسي للدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المشاريع على تحسين الأداء المالي لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة جوانب متعددة في إدارة المشاريع وتقييم تأثيرها على النتائج المالية.

#### - الأهداف الفرعية:

1. تحليل دور التخطيط الجيد للمشاريع في تقليل التكاليف التشغيلية: يسعى هذا الهدف إلى استكشاف تأثير التخطيط الفعال في إدارة المشاريع على التكاليف التشغيلية لشركات الإنشاء. حيث إن وضع خطة دقيقة تتناول جوانب المشروع كافة يساعد في تجنب المصروفات الزائدة. يشمل

التخطيط الجيد تقييم الموارد المتاحة، وتحديد نطاق العمل بوضوح، ووضع جداول زمنية واضحة. ومن خلال التخطيط الدقيق، يمكن تقليل احتمالات التكاليف الإضافية الناتجة عن التأخير، أو إعادة العمل، أو حتى الأخطاء في اختيار الموارد، مما ينعكس إيجابياً على الأداء المالي.

**2. تحديد تأثير إدارة الوقت على الكفاءة المالية وزيادة العوائد في المشاريع الإنشائية:** يركز هذا الهدف على فهم العلاقة بين إدارة الوقت وتحقيق الكفاءة المالية في المشاريع. إن التحكم في الوقت والالتزام بالجدول الزمني المحدد للمشروع يساهم في تجنب التكاليف الإضافية التي قد تنتج عن التأخير، ويسمح بإتمام المشروع في الوقت المحدد، وبالتالي الاستفادة من الموارد المالية والطاقات البشرية بشكل أمثل. إدارة الوقت الفعالة تساهم أيضاً في رفع رضا العملاء والمستثمرين، مما يؤدي إلى تحسين سمعة الشركة وزيادة فرص التوسع المستقبلي في مشاريع أخرى.

**3. تحليل دور استراتيجيات إدارة المخاطر في تقليل الخسائر المالية المحتملة في المشاريع:** يستهدف هذا الهدف تحليل أهمية استراتيجيات إدارة المخاطر في حماية الأداء المالي للشركات من تأثيرات المخاطر المحتملة. تتضمن إدارة المخاطر تحديد وتحليل المخاطر التي قد تؤثر على المشروع، مثل التغيرات في أسعار المواد أو العقوبات اللوجستية، ووضع خطط استجابة تقلل من أثر تلك المخاطر. بتطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر، يمكن للشركة أن تتجنب تكاليف مفاجئة أو خسائر مالية جسيمة، مما يعزز قدرتها على الحفاظ على استقرارها المالي على المدى الطويل.

**4. تقييم أثر الرقابة والمتابعة المستمرة على تحقيق الأداء المالي المستهدف في شركات الإنشاء:** يهدف هذا الهدف إلى استكشاف دور الرقابة والمتابعة المستمرة في الوصول إلى النتائج المالية المطلوبة. إن متابعة تنفيذ المشروع على نحو مستمر يساعد في اكتشاف المشكلات مبكراً ومعالجتها قبل أن تتفاقم. وتشمل الرقابة والتحكم مراجعة الأداء الفعلي مقارنة بالخطة، وتقديم التعديلات اللازمة عند الحاجة. تضمن الرقابة المستمرة أن تكون الموارد مستغلة بشكل أمثل وأن تكون التكاليف تحت السيطرة، مما يساهم في تحقيق الأهداف المالية التي تسعى الشركة لتحقيقها.

**5. دراسة تأثير استخدام التكنولوجيا وأدوات إدارة المشاريع الحديثة في تحسين الأداء المالي لشركات الإنشاء:** يركز هذا الهدف على فهم كيف يمكن للتكنولوجيا وأدوات إدارة المشاريع المتطورة أن تساهم في تعزيز الأداء المالي لشركات الإنشاء. إن توظيف برامج إدارة المشاريع، وأدوات التتبع الآلي، وتحليل البيانات يساعد الشركات في تحسين التخطيط، وتتبع التقدم، وإجراء التحليلات

الدقيقة، مما يسهم في تقليل التكاليف وتعظيم كفاءة الإنفاق. كما أن الاستخدام الفعال للتكنولوجيا يمكن أن يقلل من الأخطاء البشرية، ويحسن من سرعة الأداء، ويزيد من تنافسية الشركة في السوق.

### تساؤلات الدراسة

- السؤال الرئيسي للدراسة:

• ما هو تأثير إدارة المشاريع على تحسين الأداء المالي لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية؟

- الأسئلة الفرعية:

1. كيف يؤثر التخطيط الجيد للمشاريع على تقليل التكاليف التشغيلية في شركات الإنشاء؟
2. ما هو دور إدارة الوقت في تحقيق الكفاءة المالية وتحسين عوائد المشاريع في شركات الإنشاء؟
3. كيف تسهم استراتيجيات إدارة المخاطر في تقليل الخسائر المالية المحتملة في مشاريع الإنشاء؟
4. ما مدى تأثير الرقابة والمتابعة المستمرة للمشاريع على تحقيق الأداء المالي المستهدف في شركات الإنشاء؟
5. كيف يؤثر استخدام التكنولوجيا وأدوات إدارة المشاريع الحديثة على تحسين الأداء المالي لشركات الإنشاء؟

### فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية للدراسة:

• تؤثر إدارة المشاريع بشكل إيجابي على تحسين الأداء المالي لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية.

- الفرضيات الفرعية:

1. الفرضية الأولى: يؤثر التخطيط الجيد للمشاريع على تقليل التكاليف التشغيلية لشركات الإنشاء.
2. الفرضية الثانية: تساهم إدارة الوقت بفعالية في تحقيق الكفاءة المالية وزيادة عوائد المشاريع لشركات الإنشاء.

3. الفرضية الثالثة: تساهم استراتيجيات إدارة المخاطر في تقليل الخسائر المالية المحتملة في مشاريع الإنشاء.
4. الفرضية الرابعة: تؤدي الرقابة والمتابعة المستمرة للمشاريع إلى تحقيق الأداء المالي المستهدف في شركات الإنشاء.
5. الفرضية الخامسة: يساهم استخدام التكنولوجيا وأدوات إدارة المشاريع الحديثة في تحسين الأداء المالي لشركات الإنشاء.

### النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تُعد النظريات العلمية الأساس الذي يوجه مسار البحث ويحدد كيفية تحليل البيانات التي يتم جمعها من أجل تقديم استنتاجات دقيقة وقابلة للتطبيق في الواقع. في دراسة "أثر إدارة المشاريع على تحسين الأداء المالي: دراسة حالة شركات الإنشاء بالمملكة العربية السعودية"، يتم الاعتماد على مجموعة من النظريات التي تركز على إدارة المشاريع والأداء المالي واستراتيجيات النجاح في قطاع الإنشاءات. من خلال الجمع بين هذه النظريات، يمكن للباحثين فهم العلاقة بين إدارة المشاريع وتحسين الأداء المالي في الشركات الإنشائية. في هذه الفقرات، سنتناول النظريات العلمية التي استخدمها البحث في إعداد الإطار النظري.

#### 1. نظرية إدارة المشاريع:

إحدى النظريات الأساسية التي يعتمد عليها البحث هي نظرية إدارة المشاريع، التي تركز على مراحل إدارة المشروع المختلفة وكيفية تأثير كل مرحلة على نجاح المشروع وتحقيق الأهداف المالية. وفقاً لهذه النظرية، فإن أي مشروع يمر بمراحل متعددة تبدأ من التخطيط ثم التنفيذ والمراقبة والانتهاء. كل مرحلة تتطلب اتخاذ قرارات استراتيجية تؤثر بشكل كبير على الأداء المالي للمشروع والشركة بشكل عام. تعتبر إدارة المخاطر من الجوانب الأساسية التي تتعامل معها هذه النظرية، حيث أن إدارة المشاريع تتطلب التنبؤ بالمخاطر المحتملة، سواء كانت مالية أو متعلقة بالوقت أو الموارد، وتطوير استراتيجيات للتعامل معها. من خلال هذه النظرية، يمكن فهم كيف تؤثر استراتيجيات إدارة المشاريع الفعالة على التكاليف والوقت مما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي للشركة.

تساعد هذه النظرية أيضًا في تحليل دورة حياة المشروع (Project Life Cycle)، التي تعد أداة أساسية لفهم كيفية تأثير إدارة المشروع على الأداء المالي، من خلال ضمان أن كل مرحلة من المشروع يتم تنفيذها بكفاءة تامة في إطار الزمان والمكان والميزانية المحددة (Simonaitis، 2023).

## 2. نظرية الأداء المالي:

تسعى نظرية الأداء المالي إلى ربط إدارة المشاريع بمؤشرات الأداء المالي في الشركات. تركز هذه النظرية على كيفية تحسين النتائج المالية للمشروعات من خلال إدارة الموارد والتكاليف بشكل فعال. من خلال هذه النظرية، يمكن قياس الكفاءة المالية للمشروع بناءً على مجموعة من المؤشرات مثل العائد على الاستثمار (ROI)، تحقيق الأرباح، التكاليف المنخفضة، ومعدل العوائد المالية.

تشير هذه النظرية إلى أن الشركات التي تدير مشاريعها بشكل جيد يمكنها تحقيق معدلات ربح مرتفعة وزيادة عائداتها المالية بشكل أكثر فعالية مقارنة بالشركات التي تفتقر إلى استراتيجيات إدارة فعالة. في سياق قطاع الإنشاءات، تُعتبر إدارة التكاليف ومراقبة الميزانية من العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل مباشر في الأداء المالي للمشاريع. ولذلك، تستخدم هذه النظرية لقياس أثر القرارات المالية المتخذة خلال مراحل المشروع على الأرباح والعوائد (Korhonen، 2023).

## 3. نظرية استراتيجيات النجاح في المشاريع:

نظرية استراتيجيات النجاح في المشاريع تهتم بتحديد العوامل الأساسية التي تؤدي إلى نجاح المشاريع، والتي بدورها تؤثر في تحسين الأداء المالي. في قطاع الإنشاءات، يشمل ذلك عدة جوانب مثل التخطيط الاستراتيجي، إدارة الوقت، إدارة المخاطر، وإدارة الجودة.

تشير هذه النظرية إلى أن المشاريع التي تنجح في تحقيق أهدافها المالية هي تلك التي تعتمد على استراتيجيات مبنية على التخطيط الدقيق واتخاذ قرارات رشيدة خلال مراحل تنفيذ المشروع. في هذا السياق، يتم التركيز على إدارة المخاطر، حيث تعتبر المخاطر المالية والمخاطر الزمنية من أبرز التحديات التي قد تؤثر سلبًا على المشروع إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب. من خلال هذه الاستراتيجيات، يمكن للشركات تحسين قدرتها على تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة المالية والربحية (Jaroslav، 2021).

#### 4. نظرية الإنتاجية الاقتصادية:

نظرية الإنتاجية الاقتصادية تركز على العلاقة بين إدارة الموارد وتحقيق الإنتاجية في المشروع. في قطاع الإنشاءات، تعتبر الإنتاجية عاملاً أساسياً في تحديد نجاح المشروع، حيث أن تحسين استخدام الموارد مثل العمالة والمعدات يمكن أن يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الأرباح. من خلال تطبيق هذه النظرية، تركز الدراسة على كيفية تحسين إدارة الوقت والتكاليف في الشركات الإنشائية. إدارة الموارد بشكل فعال يمكن أن تُحسن إنتاجية العمل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي في النهاية. كما يتم استخدام مؤشرات الأداء مثل الإنتاجية وتكاليف المشروع لقياس مدى كفاءة إدارة المشاريع في تحسين النتائج المالية (Kaufmann، 2022).

#### 5. النظريات السلوكية في إدارة المشاريع:

تلعب النظريات السلوكية دوراً محورياً في دراسة كيفية تأثير التفاعل البشري داخل فرق العمل على نجاح المشاريع. هذه النظريات تُظهر أن القيادة الفعالة والتواصل الجيد بين فرق العمل والعاملين في المشروع يُسهمان بشكل كبير في تحقيق أهداف المشروع بما في ذلك الأهداف المالية. تركز نظرية القيادة على كيفية تأثير القيادة الحكيمة على تحسين إنتاجية الفرق، وتحفيزهم للعمل بفعالية أكبر. بينما تركز نظرية التحفيز على كيفية تحفيز الموظفين والعاملين لتحقيق الأهداف المحددة. هذه النظريات تؤكد أن توافر بيئة عمل تشجع على التعاون والابتكار يُسهم في تحسين إدارة المشاريع وبالتالي تحسين الأداء المالي (Wynn، 2021).

#### 6. التكامل بين النظريات:

تكامل هذه النظريات المختلفة في دراسة واحدة يساعد على بناء إطار متكامل لفهم كيف يمكن لاستراتيجيات إدارة المشاريع أن تؤثر على الأداء المالي في الشركات الإنشائية. من خلال إدارة المشاريع الفعالة، يمكن للشركات تقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الربحية العالية، مما يساهم في تحسين الأداء المالي بشكل عام.

يمكن تطبيق هذه النظريات على قطاع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية من خلال دراسة كيفية تأثير إدارة المخاطر، إدارة الموارد، إدارة الوقت، التخطيط الاستراتيجي، والتواصل الفعال على نتائج الأداء المالي

في هذا القطاع. في النهاية، من خلال ربط هذه النظريات بالواقع الميداني، سيسهم البحث في تقديم رؤى استراتيجية يمكن أن تساعد الشركات الإنشائية في تحسين نتائجها المالية (Parker، 2015).

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### مقدمة:

يُشكل الفصل الثاني من هذا البحث أساسًا معرفيًا مهمًا لفهم العلاقة بين إدارة المشاريع والأداء المالي في قطاع الإنشاءات بالمملكة العربية السعودية. يعد هذا الفصل بمثابة نقطة انطلاق للبحث حيث يقدم الإطار الذي سيعتمد عليه الباحث في تحليل النتائج والمفاهيم ذات العلاقة. يُعد الفهم العميق للمتغيرات الأساسية في الدراسة، وأهميتها في تحسين الأداء المالي، عنصرًا أساسيًا لاستيعاب كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المشاريع على نتائج الشركات الإنشائية من حيث الكفاءة المالية والأرباح المستدامة.

### المتغير التابع والمستقل:

في هذه الدراسة التي تستهدف تحليل أثر إدارة المشاريع على تحسين الأداء المالي في شركات الإنشاءات بالمملكة العربية السعودية، يتعين علينا تحديد وفهم المتغيرات التابعة والمستقلة التي تؤثر في سير العمل والنتائج المالية. إدارة المشاريع تتداخل بشكل كبير مع الأداء المالي، ويجب أن نحدد العلاقة بين هذه العوامل لتوضيح كيفية تأثيرها على أداء الشركات الإنشائية.

### - المتغيرات التابعة: دور إدارة المشاريع:

دور إدارة المشاريع يُعتبر المتغير التابع في هذه الدراسة، لأنه يعكس كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المشاريع على النتائج المالية في الشركات الإنشائية. يُقصد دور إدارة المشاريع بكل الأنشطة والإجراءات التي يتم اتخاذها لإدارة المشروع من البداية حتى النهاية، والتي تشمل التخطيط، التنفيذ، الرقابة، والإغلاق. هذا الدور يتأثر بشكل مباشر بكفاءة استراتيجيات الإدارة التي يتم تبنيها في مراحل المشروع المختلفة. تتمثل دور إدارة المشاريع في تحديد وتنسيق جميع جوانب المشروع، بما في ذلك الوقت، والتكلفة، والجودة، والموارد. (Giri، 2019).

### - المتغيرات المستقلة: تحسين الأداء المالي، العوائد المالية، وتقليل التكاليف:

تحسين الأداء المالي والعوائد المالية وتقليل التكاليف تمثل المتغيرات المستقلة التي تؤثر في دور إدارة المشاريع، والتي تتفاعل مع بعضها البعض لتشكيل مجموعة من العوامل التي تساهم في تحسين أداء

الشركات الإنشائية. كل من هذه العوامل يمكن أن يؤثر بشكل مباشر في نتائج المشاريع والشركات بشكل عام.

#### - العلاقة بين المتغيرات التابعة والمستقلة:

العلاقة بين المتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة في هذه الدراسة هي علاقة تأثير متبادل حيث تؤثر المتغيرات المستقلة في دور إدارة المشاريع، وبالتالي في تحسين الأداء المالي. عند تنفيذ إدارة المشاريع بشكل جيد، تؤدي هذه الإدارة إلى تحسين الأداء المالي من خلال تحقيق كفاءة أكبر في تخصيص الموارد، تقليل التكاليف، وتعزيز العوائد المالية. بالتالي، الشركات التي تتمتع بقدرة على إدارة المشاريع بفعالية تحقق تحسناً في أدائها المالي بشكل ملحوظ.

من جهة أخرى، تحسين الأداء المالي يعزز قدرة الشركات على تنفيذ مشاريع أكبر وأكثر ربحية، مما ينعكس على زيادة العوائد المالية. عند تحقيق تحسين في الأداء المالي، يتمكن المشروع من تقديم عائدات مالية أكبر، مما يعزز الموقف المالي للشركة بشكل عام. يؤدي تقليل التكاليف إلى تحسين العوائد المالية من خلال تقليل الفاقد والإنفاق الزائد. إذا كانت إدارة المشاريع قادرة على تقليل التكاليف بشكل فعال، فإن ذلك يساهم في زيادة العوائد المالية وبالتالي تعزيز الأداء المالي (Ramesh، 2018).

#### الدراسات السابقة

رؤية المملكة العربية السعودية 2030 هي خارطة طريق تحويلية تهدف إلى تنويع اقتصادها وتقليل اعتمادها على عائدات النفط. تسعى هذه الرؤية إلى تعزيز قطاع سياحي نابض بالحياة ومستدام كمحرك نمو اقتصادي حاسم ومحرك للتبادل الثقافي. أجرت هذه الدراسة تحليلاً شاملاً للتحقيق في العلاقة بين صناعة السياحة المزدهرة وتحقيق أهداف رؤية 2030. ومن بين الأهداف الأساسية الاهتمام بقطاع السياحة وتحسينه وحل مشاكل القيادة التي تواجه عدم قدرة المملكة والمؤسسات العامة على تحقيق النمو في هذا المجال. يمثل نهج القيادة التشاركية المتغير المستقل للدراسة: يشير تحسين الأداء ورفع الوعي إلى الجمع بين المهارات السلوكية الصحيحة لتحقيق أهداف الرؤية وتطوير قطاع السياحة. تم استخدام أسلوب البحث الكمي في هذه الدراسة. يتكون المجتمع المستهدف لهذا البحث من المواطنين السعوديين الذين يعملون في مجال مرتبط بصناعة السياحة في المملكة العربية السعودية، والذين قدموا مدخلات قيمة لهذه الدراسة. علاوة على ذلك، بحثت الدراسة التحديات والحواجز التي تواجه صناعة السياحة في المملكة العربية السعودية، والتي تتراوح من القيود التنظيمية إلى مخاوف الاستدامة البيئية. اعتمد اختيار هؤلاء الأفراد على قدرتهم على

تقديم رؤى وخبرات قيمة في صناعة السياحة في المملكة العربية السعودية. وشمل ذلك التنوع الاقتصادي، وخلق فرص العمل، وتطوير البنية التحتية، والتبادل الثقافي. كان العدد الإجمالي 8 مشاركين، وكان جميعهم من ذوي الخبرة وعملوا لمدة 10 سنوات على الأقل في وقت الدراسة. وبصفتي باحثًا، كان الاستطلاع عبر الإنترنت أحد الأدوات المستخدمة لجمع البيانات الأولية في هذه الدراسة. تم الاحتفاظ ببيانات الدراسة ومعلومات المشاركين التي تم جمعها بسرية تامة. بعد تحليل النتائج، سلط البحث الضوء على الدور المحوري لقطاع السياحة في تحقيق الأهداف الطموحة لرؤية 2030. هدفت الدراسة إلى تقديم رؤى وتوصيات قيمة لصناع السياسات وأصحاب المصلحة في الصناعة والمستثمرين الدوليين لتسخير الإمكانيات الكاملة لقطاع السياحة في المملكة العربية السعودية، وضمان توافقه مع الرؤية الشاملة لمستقبل مزدهر ومثري ثقافيًا (AlNemer، 2024).

تهدف دراسة (الجزولي، 2024) إلى فحص تأثير المتغيرات في قطاع السياحة على النمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية خلال الفترة من عام 2010 إلى عام 2020. باستخدام إطار نظري وصفي ونهج تحليلي، تستخدم الدراسة نماذج GARCH لتقييم تأثير إيرادات السياحة والإيرادات العامة والاستثمارات في قطاع السياحة على النمو الاقتصادي. من خلال الاختبارات التشخيصية، تكشف النتائج عن علاقات معنوية: أولاً، هناك علاقة إيجابية بين إيرادات السياحة والنمو الاقتصادي؛ ثانياً، يُلاحظ ترابط إيجابي بين الإيرادات العامة والنمو الاقتصادي؛ ثالثاً، هناك ترابط إيجابي بين الاستثمارات في قطاع السياحة والنمو الاقتصادي. علاوة على ذلك، تؤكد الدراسة قدرة المتغيرات في قطاع السياحة على تفسير النمو الاقتصادي ودقة النموذج المقدر في توقع النمو الاقتصادي من خلال المتغيرات في قطاع السياحة في السعودية. وبناءً على ذلك، تقدم هذه النتائج رؤى قيمة للتحليل وتقييم السياسات واتخاذ القرارات الاقتصادية داخل قطاع السياحة السعودي. تقدم الدراسة توصيات تشمل التحليل الشامل للبيئات السياحية الداخلية والخارجية لتحديد القوى والضعف والفرص والتحديات؛ الانتباه إلى جودة خدمات السياح لعكس القيم الثقافية والإنسانية للمملكة العربية السعودية؛ وتعزيز التعاون مع المؤسسات الداعمة للنشاط السياحي مثل النقل والرعاية الصحية وخدمات التعليم ووكالات مراقبة الحدود.

يتناول دراسة (Erdogan Ekiz، 2017) فهم مسارات التنمية السياحية في المملكة العربية السعودية. ويقدم في البداية نظرة عامة على الطلب على السياحة ويناقش العوامل الرئيسية التي تسهل التنمية السياحية. ويقيم التحديات التي تواجهها البلاد في تنمية السياحة، وخاصة صرامة نظام التأشيرات السياحية، وأنظمة النقل

العام المحدودة، والاعتماد المفرط على العمال الأجانب، والاضطرابات السياسية في الشرق الأوسط، وقضايا السلامة في مواقع ومناطق الحج والمخاوف الاقتصادية المتعلقة بانخفاض أسعار النفط. تشكل المملكة العربية السعودية غالبية شبه الجزيرة العربية وهي ثاني أكبر دولة في العالم العربي. ويقدم في البداية نظرة عامة على الطلب على السياحة ويناقد العوامل الرئيسية التي تسهل التنمية السياحية. في عام 2014، أشاد رئيس الهيئة السعودية للسياحة والتراث الوطني (SCTNH)، المعروفة سابقًا باسم الهيئة السعودية للسياحة والآثار (SCTA)، بقرارين أصدرهما مجلس الوزراء في 13 يناير 2014.

### الإطار النظري

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الأسس والنظريات الإدارية والمالية التي توضح كيف تؤثر إدارة المشاريع على الأداء المالي، خاصة في قطاع الإنشاءات. تعتبر إدارة المشاريع مجالًا متعدد الأبعاد، يجمع بين النظريات الاقتصادية، والإدارية، والتكنولوجية، مما يجعله أساسيًا لنجاح المشاريع وتحقيق الاستقرار المالي للشركات. يساعد هذا التداخل في إنشاء إطار مفاهيمي يمكن من خلاله فهم وتحليل تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء المالي لشركات الإنشاء.



رسم توضيحي (1): الإطار النظري للدراسة

## الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### مقدمة

يُعد الفصل الثالث من هذا البحث فصلاً حيوياً ومركزياً، حيث يتم فيه تحديد وتوضيح الإطار المنهجي الذي يعتمد عليه البحث في جمع وتحليل البيانات المتعلقة بالبحث.

### المنهجية وطرق البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهجية الكمية لتقييم أثر إدارة المشاريع على تحسين الأداء المالي في شركات الإنشاء بالمملكة العربية السعودية. المنهجية الكمية هي منهجية تعتمد على جمع وتحليل البيانات الرقمية واستخدام الأدوات الإحصائية لاستخراج نتائج دقيقة وقابلة للقياس، مما يتيح للباحثين تقديم استنتاجات مدعومة بالأدلة الرقمية. ويعتبر اختيار المنهجية الكمية ملائماً لهذه الدراسة نظراً لأهمية الاعتماد على بيانات دقيقة وموضوعية من أجل قياس الأثر الفعلي لإدارة المشاريع على الأداء المالي.

### - أولاً: عينة الدراسة:

تتضمن العينة المستهدفة لهذه الدراسة مجموعة من شركات الإنشاء التي تعمل في السوق السعودية، والتي تم اختيارها بناءً على معايير معينة تتعلق بحجم الشركة، ونوعية المشاريع التي تديرها، ووجود هيكل واضح لإدارة المشاريع داخل هذه الشركات. يساعد اختيار عينة تمثيلية في تحقيق الدقة والشمول في النتائج. تم اعتماد طريقة العينة العشوائية لضمان تمثيل مختلف أنواع الشركات العاملة في هذا القطاع، مما يزيد من موضوعية النتائج ويعزز إمكانية تعميمها على الشركات الأخرى في القطاع ذاته.

### - ثانياً: أدوات جمع البيانات:

استخدمت الدراسة استبيانات كمية مغلقة تحتوي على أسئلة محددة ذات خيارات متدرجة، تم تصميمها بناءً على مقياس "ليكرت" الخماسي. يتكون الاستبيان من عدة محاور تتناول أبعاد إدارة المشاريع، مثل التخطيط، وإدارة الوقت، وإدارة المخاطر، والرقابة، واستخدام التكنولوجيا. تم تطوير أدوات الاستبيان بشكل يتيح قياس مدى تأثير كل من هذه الجوانب على الأداء المالي للشركات. ويعد الاستبيان من الأدوات الشائعة في المنهجية الكمية، حيث يوفر بيانات قابلة للتحليل الإحصائي ويسمح بإجراء تحليل شامل للمتغيرات المدروسة.

### - ثالثاً: أساليب التحليل الإحصائي:

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات، مثل التحليل الوصفي، وتحليل التباين، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد. يهدف التحليل الوصفي إلى تقديم ملخصات كمية للبيانات، وتوضيح الاتجاهات العامة بين المتغيرات. بينما يساعد تحليل التباين في مقارنة الفروقات بين المتغيرات وتحديد مدى تأثير كل جانب من جوانب إدارة المشاريع على الأداء المالي. كما أن استخدام الانحدار الخطي يتيح دراسة العلاقات بين المتغيرات المستقلة (مثل التخطيط، وإدارة الوقت، وإدارة المخاطر) والمتغير التابع (الأداء المالي). يعد التحليل الإحصائي جزءاً محورياً من المنهجية الكمية، حيث يسمح باختبار الفرضيات بطريقة موضوعية وتحديد الأهمية النسبية لكل متغير.

### - رابعاً: ضبط الجودة في البحث:

من أجل تحقيق مستوى عالٍ من الموثوقية والدقة، تم إجراء اختبار تجريبي للاستبيان قبل توزيعه بشكل كامل، حيث تم توزيع استبيانات على مجموعة صغيرة من شركات الإنشاء بهدف التأكد من وضوح الأسئلة وملاءمتها للموضوع، إضافة إلى تقدير الوقت اللازم للإجابة على الاستبيان. تم جمع ملاحظات المشاركين في الاختبار التجريبي، وتعديل الصياغات أو ترتيب الأسئلة حسب الحاجة لضمان سهولة الوصول إلى البيانات المطلوبة. ويهدف هذا الإجراء إلى تقليل احتمالية الحصول على بيانات غير دقيقة أو مواقف تفسر على نحو خاطئ.

### - خامساً: الصدق والثبات:

تم استخدام اختبارات الصدق والثبات لضمان موثوقية الأدوات ونتائجها. حيث تم حساب معامل ألفا كرونباخ لتحديد درجة الثبات الداخلي لمقياس الاستبيان، مما يضمن أن الاستجابات تعكس حقائق ثابتة حول تأثير إدارة المشاريع على الأداء المالي في الشركات الإنشائية. تساهم هذه الاختبارات في زيادة موثوقية النتائج النهائية للدراسة وتعزيز قبولها الأكاديمي، حيث يعتبر الصدق والثبات من المؤشرات الأساسية على جودة البحث الكمي.

### - سادساً: تحليل النتائج وتفسيرها:

اعتماداً على النتائج الإحصائية المستخلصة، تم تفسير العلاقات التي تم التوصل إليها بين المتغيرات المستقلة (مثل التخطيط، وإدارة الوقت، والمخاطر) والمتغير التابع (الأداء المالي). يعمل التحليل

الإحصائي على إبراز الأنماط الأساسية ودرجة قوة التأثير لكل متغير، مما يساهم في تقديم فهم عميق للأثر الفعلي لممارسات إدارة المشاريع على الأداء المالي. وتمت مقارنة النتائج بأدبيات البحث السابقة للتأكد من توافقها أو تباينها مع الأبحاث الموجودة، مما يساهم في تقديم إضافة نوعية للمجال الأكاديمي وتحقيق فهم أفضل لموضوع الدراسة.

اعتماداً على المنهجية الكمية وأدوات التحليل الإحصائي المستخدمة، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم نتائج دقيقة وقابلة للتطبيق حول أثر إدارة المشاريع على الأداء المالي لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية. وتؤكد هذه المنهجية على أهمية الاستناد إلى بيانات رقمية واضحة من أجل الوصول إلى استنتاجات ذات قيمة، سواء على المستوى الأكاديمي أو العملي، مما يساعد الشركات على تبني ممارسات إدارية فعّالة تعزز من استقرارها المالي وتزيد من قدرتها التنافسية.

### مجتمع البحث

يُعد تحديد مجتمع البحث من أهم المراحل في إعداد الدراسات الأكاديمية، حيث يمثل الأساس الذي ستم عليه عمليات جمع وتحليل البيانات. في دراسة "أثر إدارة المشاريع على تحسين الأداء المالي: دراسة حالة بشركات الإنشاء بالمملكة العربية السعودية"، يشكل مجتمع البحث الأساس الذي يتم عليه تحديد العينة المستهدفة واختيار الأدوات المناسبة لجمع البيانات.

#### - تعريف مجتمع البحث:

يشير مجتمع البحث في هذه الدراسة إلى جميع الشركات الإنشائية العاملة في المملكة العربية السعودية، والتي تمثل القطاع الذي يختص بتنفيذ المشاريع الإنشائية بمختلف أنواعها، مثل البناء والتشييد، الطرق، الجسور، المباني التجارية، والمشروعات السكنية. يشمل مجتمع البحث الشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، التي تقدم خدمات متكاملة في مجال الإنشاءات، بما في ذلك التخطيط، التصميم، التنفيذ، والإشراف، وإدارة المشاريع.

#### - خصائص مجتمع البحث:

يتسم مجتمع البحث بخصائص متنوعة تعكس التنوع الكبير في القطاع الإنشائي بالمملكة العربية السعودية. على الرغم من تباين أنواع الشركات وحجمها، إلا أن جميعها تشترك في كونها تعمل في قطاع مرتبط مباشرة بالاقتصاد السعودي ويؤثر فيه بشكل كبير. كما أن هذه الشركات تخضع لمجموعة من

المعايير واللوائح التي تنظم إدارة المشاريع الإنشائية، بدءًا من عمليات الترخيص، وصولًا إلى تنفيذ المشاريع على أرض الواقع. كما أن مجتمع البحث يتضمن الشركات التي تنفذ مشروعات ضخمة وحيوية، تتطلب تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الحديثة لضمان تحقيق الكفاءة في التنفيذ والتقليل من التكاليف. يتنوع مجتمع البحث أيضًا في الأنشطة التي تمارسها الشركات، حيث تختلف هذه الشركات في الأساليب المستخدمة في إدارة المشاريع، من حيث التخطيط، التنظيم، المتابعة، التقييم، وغيرها من العمليات ذات الصلة. تعد إدارة المشاريع من أهم العوامل التي تساهم في تحسين الأداء المالي، وبالتالي، فإن مجتمع البحث يتكون من مجموعة شركات تمثل قطاع الإنشاءات السعودي بمختلف فئاته، وتشارك جميعها في هدف مشترك وهو تحسين أدائها المالي من خلال إدارة المشاريع الفعالة.

#### - حجم العينة في مجتمع البحث:

نظرًا لاتساع مجتمع البحث ووجود العديد من الشركات الإنشائية في المملكة العربية السعودية، تم اختيار عينة ممثلة من هذا المجتمع لدراسة أثر إدارة المشاريع على الأداء المالي. يتم تحديد حجم العينة بناءً على أسس علمية تضمن تمثيلًا صحيحًا لمجتمع البحث، بحيث تشمل الشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، بما يعكس تنوع الشركات من حيث الحجم والأنشطة.

تتمثل العينة في الشركات التي تطبق إدارة مشاريع احترافية، حيث يتم التحقق من تطبيق أساليب إدارة المشاريع مثل التخطيط الاستراتيجي، إدارة الوقت، إدارة الموارد، ومراقبة الأداء. هذه العينة ستتيح لنا دراسة كيفية تأثير إدارة المشاريع على الأداء المالي في بيئات مختلفة من شركات الإنشاء.

#### - تحديد نطاق الدراسة:

تشمل حدود الدراسة نطاقًا زمنيًا ومكانيًا محددًا بحيث تركز الدراسة على الشركات التي تعمل في المملكة العربية السعودية. وبما أن المملكة تشهد العديد من المشاريع الضخمة، من مشاريع البنية التحتية إلى المشاريع السكنية، فإن نطاق الدراسة يقتصر على المشروعات التي تم تنفيذها خلال فترة زمنية معينة، والتي سيتم فحص تأثير إدارة المشاريع على الأداء المالي فيها. كما يركز البحث على الشركات التي تملك سجلات واضحة في تنفيذ المشاريع باستخدام ممارسات إدارة المشاريع الحديثة.

### - الأسلوب المستخدم في اختيار العينة:

تم اختيار العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling) لضمان تمثيل الشركات بمختلف فئاتها. تم تقسيم الشركات إلى طبقات بناءً على معايير مثل حجم الشركة ونوع المشروع، ثم تم اختيار عينات عشوائية من كل طبقة. يساعد هذا الأسلوب في تحسين تمثيل العينة وضمان أن تكون النتائج قابلة للتعميم عبر كل فئات الشركات التي تشكل مجتمع البحث.

تم تحديد معايير محددة لاختيار الشركات التي سيتم تضمينها في العينة، حيث تركز الدراسة على الشركات التي تقوم بتطبيق ممارسات إدارة المشاريع الحديثة والتي تمتلك سجلاً واضحاً في تطبيق استراتيجيات إدارة المشاريع. تم اختيار الشركات التي تنفذ مشاريع قد بدأت بالفعل وتلك التي أتمت مشاريع سابقة بنجاح، بما يسمح بجمع بيانات تاريخية عن كيفية تأثير إدارة المشاريع على الأداء المالي.

### حدود البحث

تُعد حدود الدراسة من العناصر الأساسية التي تحدد نطاق البحث وتساهم في تركيزه على موضوع معين. في دراسة "أثر إدارة المشاريع على تحسين الأداء المالي: دراسة حالة شركات الإنشاء بالمملكة العربية السعودية"، يتم تحديد الحدود البشرية والزمانية والمكانية لتحقيق نتائج دقيقة وموثوقة. وفيما يلي تفصيل لكل من هذه الحدود.

- **الحدود البشرية:** تتمثل في مجموعة الأشخاص الذين سيتم تضمينهم في الدراسة. في هذه الحالة، يتم استهداف عينة من الأفراد الذين يعملون في شركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية، بما في ذلك مديري المشاريع، والمهندسين، والعاملين في إدارة المشاريع. تم اختيار هؤلاء الأفراد بناءً على خبراتهم المهنية ومناصبهم، مما يضمن أن تكون البيانات المستخلصة ذات صلة وموثوقة. يهدف اختيار عينة متنوعة إلى تحقيق تمثيل جيد لمختلف القطاعات والمجالات داخل صناعة الإنشاء، بما في ذلك المشاريع الكبيرة والصغيرة. تُعتبر الخبرة المهنية من العوامل المهمة في تحديد حدود الدراسة، حيث يُفضل أن يكون المشاركون لديهم خلفية قوية في إدارة المشاريع.

- **الحدود الزمانية:** تشير إلى الفترة التي ستجري خلالها الدراسة، وهي السنوات 2023-2024. تم اختيار هذه الفترة الزمنية نظراً لأهميتها في سياق صناعة الإنشاء في المملكة العربية السعودية، حيث تمر هذه

الصناعة بتطورات سريعة وتغيرات هيكلية نتيجة لرؤية المملكة 2030. تهدف هذه الرؤية إلى تحويل المملكة إلى وجهة استثمارية رائدة من خلال تعزيز مشاريع البنية التحتية وتطوير المشاريع الجديدة.

- **الحدود المكانية:** تركز الدراسة على شركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية. تتمتع المملكة بقطاع إنشاء متناسق يتضمن مجموعة متنوعة من المشاريع، بدءًا من المباني السكنية والتجارية إلى المشاريع الكبرى مثل الطرق والمطارات. تسعى الدراسة إلى تحقيق تمثيل جيد لمختلف المناطق في المملكة، حيث يختلف سياق إدارة المشاريع والتحديات المالية من منطقة لأخرى. على سبيل المثال، قد تواجه الشركات في المدن الكبرى مثل الرياض وجدة ضغوطًا مختلفة مقارنة بالشركات في المناطق الأقل تطورًا. من خلال التركيز على هذا النطاق الجغرافي، يمكن للدراسة تقديم توصيات محددة تتناسب مع كل منطقة. تهدف الدراسة إلى فحص كيفية تأثير السياسات المحلية واللوائح على ممارسات إدارة المشاريع والأداء المالي. تعتبر الحدود المكانية ضرورية لفهم السياقات الثقافية والاجتماعية المختلفة التي تؤثر على صناعة الإنشاء في المملكة.

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة

### مقدمة:

يسهم هذا الفصل في تقديم الإجابات على أسئلة البحث وتفسير العلاقة بين إدارة المشاريع وتحسين الأداء المالي في شركات الإنشاء بالمملكة العربية السعودية. في هذا الفصل، سيتم تسليط الضوء على تحليل البيانات التي تم جمعها خلال مراحل البحث، وتقديم الاستنتاجات الرئيسية بناءً على تلك البيانات، بالإضافة إلى اقتراح التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تحسين إدارة المشاريع وتعزيز الأداء المالي في القطاع الإنشائي.

تحليل البيانات:

• الوصف الإحصائي:

جدول (1): الوصف الإحصائي للبيانات

Statistics						
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	N	
					Valid	
0.381	-1.268	0.192	0.020	1.396	160	ما هو عمرك
0.381	-1.895	0.192	-0.359	0.494	160	ما هو جنسك
0.381	-1.346	0.192	0.046	1.434	160	ما هي درجتك العلمية
0.381	-1.165	0.192	0.169	1.372	160	تلتزم الشركة بتطبيق معايير إدارة المشاريع في جميع مراحل العمل.
0.381	-1.279	0.192	0.099	1.427	160	يتم التخطيط الجيد للمشاريع قبل البدء في التنفيذ لضمان تحقيق الأهداف المالية.
0.381	-1.368	0.192	0.072	1.457	160	تستخدم الشركة أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع لتحسين الأداء.
0.381	-1.269	0.192	0.098	1.411	160	يتم تقييم أداء المشاريع بشكل دوري لضمان تحقيق العوائد المالية المتوقعة.
0.381	-1.335	0.192	0.039	1.408	160	تساهم مهارات مديري المشاريع في تحسين كفاءة التنفيذ وتقليل التكاليف.
0.381	-1.242	0.192	-0.100	1.384	160	تساهم إدارة المشاريع الفعالة في تقليل التكاليف غير الضرورية.
0.381	-1.341	0.192	0.065	1.453	160	يساعد التخطيط الجيد على تقليل الهدر في الموارد المالية والمادية.
0.381	-1.318	0.192	0.054	1.421	160	يتم ضبط الميزانية للمشاريع وفقاً لخطط واضحة للحد من التكاليف الزائدة.
0.381	-1.367	0.192	0.102	1.426	160	يتم استخدام أنظمة محاسبية متقدمة لمراقبة التكاليف أثناء تنفيذ المشاريع.
0.381	-1.227	0.192	0.179	1.377	160	يؤثر تحسين إدارة الموارد على تقليل المصاريف التشغيلية وزيادة الربحية.
0.381	-1.142	0.192	0.202	1.367	160	تساهم الإدارة الجيدة للمشاريع في زيادة الإيرادات المالية للشركة.
0.381	-1.442	0.192	0.042	1.502	160	يساعد الالتزام بالجدول الزمني المحددة للمشاريع على تحقيق عوائد أسرع.

0.381	-1.266	0.192	-0.004	1.405	160	تؤدي المشاريع الناجحة إلى تحسين سمعة الشركة وزيادة الفرص الاستثمارية.
0.381	-1.294	0.192	0.210	1.403	160	تؤثر جودة تنفيذ المشاريع على زيادة رضا العملاء وبالتالي تحسين الأرباح.
0.381	-1.415	0.192	0.169	1.477	160	تؤدي استراتيجيات التسعير الفعالة إلى تحسين العائد المالي من المشاريع.
0.381	-1.262	0.192	0.062	1.391	160	تؤثر المخاطر المالية (مثل تقلبات الأسعار) على نجاح المشاريع الإنشائية.
0.381	-1.401	0.192	-0.099	1.487	160	يتم اتخاذ تدابير لإدارة المخاطر المالية والتخفيف من تأثيرها على المشاريع.
0.381	-1.162	0.192	0.028	1.334	160	تعتمد الشركة على تحليل مالي دقيق قبل الموافقة على تنفيذ المشاريع الجديدة.
0.381	-1.199	0.192	0.217	1.351	160	يتم تخصيص احتياطي مالي لمواجهة أي تحديات مالية غير متوقعة أثناء التنفيذ.
0.381	-1.404	0.192	-0.030	1.483	160	يساعد التأمين على المشاريع في الحد من التأثير المالي للمخاطر المحتملة.

### 1. ما هو عمرك:

اتضح من النتائج أن الفئة العمرية الأكثر مشاركة في التجربة كانت بين 30 و40 عامًا، بنسبة 21.9%، وهو ما يمثل أعلى نسبة بين جميع الأعمار المشاركة في الدراسة. هذا يشير إلى أن هذه الفئة قد تكون الأكثر دراية وتجربة في مجال إدارة المشاريع داخل شركات الإنشاء بالمملكة العربية السعودية. من المحتمل أن الأفراد في هذه الفئة العمرية قد حصلوا على خبرات عملية واسعة من خلال سنوات من العمل والمشاركة في مشاريع متنوعة، مما يزيد من قدرتهم على تحسين الأداء المالي لهذه الشركات. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تكون هذه الفئة قد تجاوزت مرحلة التعلم والتأقلم مع بيئة العمل وبدأت في التمتع بمعرفة معمقة حول استراتيجيات إدارة المشاريع التي تساهم في تحقيق الكفاءة المالية. قد يعكس ذلك أيضًا أن الأفراد في هذه المرحلة العمرية هم الأكثر جاهزية لتحمل المسؤوليات القيادية في إدارة المشاريع، ويستطيعون تطبيق مفاهيم وأساليب إدارة المشاريع الحديثة التي تساهم في تحسين نتائج الشركات على المستوى المالي. كما أن هذه الفئة قد تكون في مرحلة نضج مهنية تؤهلهم لتحديد التحديات والفرص في المشاريع واتخاذ قرارات استراتيجية تؤثر إيجابًا على الأداء المالي الكلي.

جدول (1): الوصف الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة

		ما هو عمرك			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	29	18.1	18.1	18.1
	30-40	35	21.9	21.9	40.0
	40-50	33	20.6	20.6	60.6
	50-60	31	19.4	19.4	80.0
	60+	32	20.0	20.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

2. ما هو جنسك:

اتضح من النتائج أن الذكور كانوا الأكثر مشاركة في التجربة بنسبة 58.8%، وهو ما يمثل أعلى نسبة بين المشاركين، مما يدل على أن الرجال قد يكونون أكثر تمثيلاً في مجال إدارة المشاريع بشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية. يمكن أن يكون هذا مرتبطاً بعوامل اجتماعية وثقافية قد تؤثر في توزيع الأدوار الوظيفية داخل هذه الشركات، حيث قد يهيمن الذكور على المناصب القيادية أو الفنية المتعلقة بإدارة المشاريع. كما قد يشير إلى أن الرجال يمثلون الفئة الأكبر من القوى العاملة في القطاع، وبالتالي هم الأكثر تأثيراً في تطبيق أساليب إدارة المشاريع التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء المالي لهذه الشركات.

جدول (2): الوصف الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة

		ما هو جنسك			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	66	41.3	41.3	41.3
	ذكر	94	58.8	58.8	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

3. ما هي درجتك العلمية:

اتضح من النتائج أن الحاصلين على درجة الدكتوراه كانوا الأكثر مشاركة في التجربة بنسبة 22.5%، وهو ما يمثل أعلى نسبة بين الدرجات العلمية المختلفة لدى المشاركين. مما يدل ذلك على أن الأفراد ذوي المؤهلات العليا، مثل درجة الدكتوراه، قد يكونون الأكثر تمثيلاً في مجال إدارة المشاريع في شركات الإنشاء بالمملكة العربية السعودية. يشير هذا إلى أن الأشخاص الحاصلين على هذه الدرجة العلمية قد

يمتلكون مهارات ومعرفة متقدمة في مجالات إدارة المشاريع، مما يجعلهم أكثر قدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية تساهم في تحسين الأداء المالي. كما أن هذه الفئة قد تكون قد اكتسبت خبرات أكاديمية وعملية تمكنهم من تطبيق أساليب مبتكرة ومتطورة في إدارة المشاريع، مما يعزز من كفاءة العمليات ويؤثر بشكل إيجابي على النتائج المالية للشركات.

جدول (3): الوصف الإحصائي للدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة

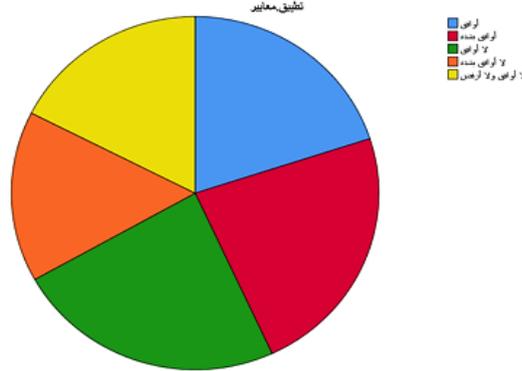
ما هي درجتك العلمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	درجة البكالوريوس	32	20.0	20.0	20.0
	دكتوراه	36	22.5	22.5	42.5
	شهادة الدراسة الثانوية	28	17.5	17.5	60.0
	شهادة عليا	31	19.4	19.4	79.4
	ماجستير	33	20.6	20.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

#### 4. تلتزم الشركة بتطبيق معايير إدارة المشاريع في جميع مراحل العمل:

أكدت استجابات المشاركين عدم الموافقة على أن الشركة تلتزم بتطبيق معايير إدارة المشاريع في جميع مراحل العمل، وذلك بنسبة 23.8%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن هناك فجوة بين المعايير المتبعة في الشركات والتطبيق الفعلي لإدارة المشاريع بشكل شامل ومنظم. يشير هذا إلى أن الشركات قد لا تطبق بشكل كافٍ أو مستمر أفضل الممارسات في إدارة المشاريع، مما قد يؤثر سلبًا على تحسين الأداء المالي. كما أن هذا الافتقار إلى الالتزام بالمعايير قد يؤدي إلى عدم كفاءة في استخدام الموارد، وتخبط في العمليات، وتأخير في الإنجاز، وهو ما ينعكس في النهاية على النتائج المالية للشركة.

جدول (4): الوصف الإحصائي لالتزام الشركة بتطبيق معايير إدارة المشاريع في جميع مراحل العمل

تلتزم الشركة بتطبيق معايير إدارة المشاريع في جميع مراحل العمل.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	32	20.0	20.0	20.0
	أوافق بشدة	37	23.1	23.1	43.1
	لا أوافق	38	23.8	23.8	66.9
	لا أوافق بشدة	25	15.6	15.6	82.5
	لا أوافق ولا أرفض	28	17.5	17.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0	



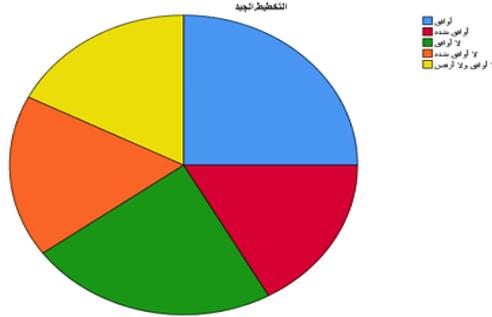
رسم توضيحي (1): التمثيل البياني للالتزام الشركة بتطبيق معايير إدارة المشاريع في جميع مراحل العمل

#### 5. يتم التخطيط الجيد للمشاريع قبل البدء في التنفيذ لضمان تحقيق الأهداف المالية:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أنه يتم التخطيط الجيد للمشاريع قبل البدء في التنفيذ لضمان تحقيق الأهداف المالية، وذلك بنسبة 25.0%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن الشركات تولي أهمية كبيرة للتخطيط المسبق والتنظيم الجيد في مراحل بدء المشاريع، وهو ما يُعد خطوة أساسية لضمان نجاح المشروع وتحقيق الأهداف المالية المرجوة. يشير هذا إلى أن التخطيط السليم يساعد في تحديد المتطلبات والموارد اللازمة، وتقييم المخاطر المحتملة، وتوزيع المهام بشكل فعال، مما يساهم في تقليل الفاقد وتحقيق نتائج مالية أفضل. كما يعكس ذلك أن الشركات تدرك أهمية الاستعداد الجيد قبل تنفيذ المشاريع لضمان سير العمل بشكل منظم وفعال، مما يؤثر إيجاباً على الأداء المالي النهائي.

جدول (5): الوصف الإحصائي للتخطيط الجيد للمشاريع قبل البدء في التنفيذ لضمان تحقيق الأهداف المالية

يتم التخطيط الجيد للمشاريع قبل البدء في التنفيذ لضمان تحقيق الأهداف المالية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	40	25.0	25.0	25.0
	أوافق بشدة	27	16.9	16.9	41.9
	لا أوافق	37	23.1	23.1	65.0
	لا أوافق بشدة	28	17.5	17.5	82.5
	لا أوافق ولا أرفض	28	17.5	17.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0	



رسم توضيحي (2): التمثيل البياني للتخطيط الجيد للمشاريع قبل البدء في التنفيذ لضمان تحقيق الأهداف المالية

#### 6. تستخدم الشركة أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع لتحسين الأداء:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أن الشركة تستخدم أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع لتحسين الأداء، وذلك بنسبة 25.6%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن الشركات تدرك أهمية تبني الأساليب والتقنيات الحديثة في إدارة المشاريع لتحقيق نتائج أفضل، خاصة فيما يتعلق بتحسين الأداء المالي. يشير هذا إلى أن استخدام هذه الأدوات المتطورة يساعد في تحسين الكفاءة والفعالية في تنفيذ المشاريع، مما يقلل من التكاليف ويزيد من الإنتاجية ويؤدي إلى تحسين العوائد المالية. كما يعكس هذا التوجه التزام الشركات بتبني الابتكار والتكنولوجيا لتعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق الأهداف المالية المرجوة.

جدول (6): الوصف الإحصائي لاستخدام الشركة أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع لتحسين الأداء

تستخدم الشركة أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع لتحسين الأداء.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	41	25.6	25.6	25.6
	أوافق بشدة	28	17.5	17.5	43.1
	لا أوافق	30	18.8	18.8	61.9
	لا أوافق بشدة	32	20.0	20.0	81.9
	لا أوافق ولا أرفض	29	18.1	18.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

### 7. يتم تقييم أداء المشاريع بشكل دوري لضمان تحقيق العوائد المالية المتوقعة:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أنه يتم تقييم أداء المشاريع بشكل دوري لضمان تحقيق العوائد المالية المتوقعة، وذلك بنسبة 21.9%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن الشركات تولي أهمية كبيرة لعملية المتابعة المستمرة للمشاريع، مما يساعد على مراقبة تقدم العمل بشكل دقيق وتحديد أي انحرافات قد تؤثر على العوائد المالية المتوقعة. كما يشير إلى أن التقييم الدوري يساعد في اتخاذ قرارات تصحيحية في الوقت المناسب، مما يعزز من فرص تحقيق الأهداف المالية وضمان استدامة الأرباح. هذه الممارسة تعكس التزام الشركات بالتحسين المستمر في إدارة المشاريع لضمان تحقيق أقصى استفادة مالية.

جدول (7): الوصف الإحصائي لتقييم أداء المشاريع بشكل دوري لضمان تحقيق العوائد المالية المتوقعة

يتم تقييم أداء المشاريع بشكل دوري لضمان تحقيق العوائد المالية المتوقعة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	35	21.9	21.9	21.9
	أوافق بشدة	33	20.6	20.6	42.5
	لا أوافق	34	21.3	21.3	63.7
	لا أوافق بشدة	29	18.1	18.1	81.9
	لا أوافق ولا أرفض	29	18.1	18.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

### 8. تساهم مهارات مديري المشاريع في تحسين كفاءة التنفيذ وتقليل التكاليف:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أن مهارات مديري المشاريع تساهم في تحسين كفاءة التنفيذ وتقليل التكاليف، وذلك بنسبة 25.0%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن المشاركين يدركون أهمية الكفاءة القيادية والتنظيمية لمديري المشاريع في تحقيق أفضل النتائج. يشير هذا إلى أن المهارات الفنية والإدارية لمديري المشاريع تلعب دورًا حاسمًا في تنفيذ المشاريع بشكل فعال، مما يساهم في تقليل الفاقد وتحسين استخدام الموارد، وبالتالي تقليل التكاليف. هذه النتيجة تعكس أهمية تأهيل مديري المشاريع وتزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة لتحقيق أداء مالي أفضل وزيادة الربحية للشركات.

جدول (8): الوصف الإحصائي لمساهمة مهارات مديري المشاريع في تحسين كفاءة التنفيذ وتقليل التكاليف

تساهم مهارات مديري المشاريع في تحسين كفاءة التنفيذ وتقليل التكاليف					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	29	18.1	18.1	18.1
	أوافق بشدة	40	25.0	25.0	43.1
	لا أوافق	25	15.6	15.6	58.8
	لا أوافق بشدة	35	21.9	21.9	80.6
	لا أوافق ولا أرفض	31	19.4	19.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

### 9. تساهم إدارة المشاريع الفعالة في تقليل التكاليف غير الضرورية:

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة بشدة على أن إدارة المشاريع الفعالة تساهم في تقليل التكاليف غير الضرورية، وذلك بنسبة 21.9%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن هناك انطباقاً سائداً بين المشاركين بأن إدارة المشاريع الحالية في شركات الإنشاء قد لا تكون فعالة بما فيه الكفاية في تقليل التكاليف الزائدة أو غير الضرورية. قد يشير هذا إلى وجود تحديات في تطبيق أساليب إدارة المشاريع التي تضمن تقليل الفاقد وتحسين الكفاءة المالية، مما قد يؤثر على الأداء المالي العام للشركة. كما يعكس هذا ضعفاً محتملاً في عمليات التخطيط أو التنفيذ، مما يتطلب تحسين استراتيجيات الإدارة لضمان تحقيق الكفاءة المالية وتقليل التكاليف الزائدة.

جدول (9): الوصف الإحصائي لمساهمة إدارة المشاريع الفعالة في تقليل التكاليف غير الضرورية

تساهم إدارة المشاريع الفعالة في تقليل التكاليف غير الضرورية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	26	16.3	16.3	16.3
	أوافق بشدة	32	20.0	20.0	36.3
	لا أوافق	33	20.6	20.6	56.9
	لا أوافق بشدة	35	21.9	21.9	78.8
	لا أوافق ولا أرفض	34	21.3	21.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

### 10. يساعد التخطيط الجيد على تقليل الهدر في الموارد المالية والمادية:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أن التخطيط الجيد يساعد على تقليل الهدر في الموارد المالية والمادية، وذلك بنسبة 24.4%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن المشاركين يدركون أهمية التخطيط المسبق كأداة رئيسية لتحقيق الكفاءة في إدارة الموارد. يشير هذا إلى أن الشركات تركز على إعداد خطط محكمة تهدف إلى استخدام الموارد بشكل أكثر فعالية، مما يقلل من الفاقد ويزيد من كفاءة الإنفاق. كما يعكس ذلك الوعي المتزايد بأهمية التخطيط الجيد في ضمان استخدام الميزانية المخصصة للمشاريع بكفاءة، مما يساهم في تحسين الأداء المالي بشكل عام وتقليل التكاليف غير الضرورية.

جدول (10): الوصف الإحصائي لمساعدته التخطيط الجيد على تقليل الهدر في الموارد المالية والمادية

يساعد التخطيط الجيد على تقليل الهدر في الموارد المالية والمادية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	39	24.4	24.4	24.4
	أوافق بشدة	28	17.5	17.5	41.9
	لا أوافق	33	20.6	20.6	62.5
	لا أوافق بشدة	29	18.1	18.1	80.6
	لا أوافق ولا أرفض	31	19.4	19.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

### 11. يتم ضبط الميزانية للمشاريع وفقاً لخطط واضحة للحد من التكاليف الزائدة:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أنه يتم ضبط الميزانية للمشاريع وفقاً لخطط واضحة للحد من التكاليف الزائدة، وذلك بنسبة 21.9%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن الشركات تولي أهمية كبيرة لإعداد ميزانيات دقيقة ومدروسة قبل بدء المشاريع، مما يساعد على التحكم الفعال في التكاليف. يشير هذا إلى أن هناك نهجاً منهجياً في مراقبة وتوجيه الموارد المالية لضمان تحقيق التوازن بين تكلفة المشروع وجودته، وتقليل التكاليف غير الضرورية التي قد تؤثر سلباً على الأداء المالي. كما يعكس هذا الوعي الكبير بين المشاركين بأن ضبط الميزانية هو أحد العوامل الأساسية لتحقيق النجاح المالي والاستدامة في شركات الإنشاء.

جدول (11): الوصف الإحصائي لضبط الميزانية للمشاريع وفقاً لخطط واضحة للحد من التكاليف الزائدة

يتم ضبط الميزانية للمشاريع وفقاً لخطط واضحة للحد من التكاليف الزائدة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	35	21.9	21.9	21.9
	أوافق بشدة	33	20.6	20.6	42.5
	لا أوافق	30	18.8	18.8	61.3
	لا أوافق بشدة	33	20.6	20.6	81.9
	لا أوافق ولا أرفض	29	18.1	18.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

12. يتم استخدام أنظمة محاسبية متقدمة لمراقبة التكاليف أثناء تنفيذ المشاريع:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أنه يتم استخدام أنظمة محاسبية متقدمة لمراقبة التكاليف أثناء تنفيذ المشاريع، وذلك بنسبة 25.0%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن الشركات تعتمد على تقنيات وأدوات محاسبية حديثة لضمان تتبع التكاليف بدقة أثناء مراحل التنفيذ. يشير هذا إلى أن هناك اهتماماً كبيراً بتوفير آليات مراقبة قوية للتأكد من التزام المشاريع بالميزانية المحددة والحد من أي تجاوزات مالية. كما يعكس هذا التوجه التزام الشركات بتحسين الكفاءة المالية من خلال استخدام أنظمة محاسبية متقدمة تساعد في إدارة الموارد المالية بشكل أكثر فاعلية، مما يساهم في تحسين الأداء المالي العام وتحقيق العوائد المتوقعة.

جدول (12): الوصف الإحصائي لاستخدام أنظمة محاسبية متقدمة لمراقبة التكاليف أثناء تنفيذ المشاريع

يتم استخدام أنظمة محاسبية متقدمة لمراقبة التكاليف أثناء تنفيذ المشاريع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	40	25.0	25.0	25.0
	أوافق بشدة	34	21.3	21.3	46.3
	لا أوافق	24	15.0	15.0	61.3
	لا أوافق بشدة	38	23.8	23.8	85.0
	لا أوافق ولا أرفض	24	15.0	15.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

### 13. يؤثر تحسين إدارة الموارد على تقليل المصاريف التشغيلية وزيادة الربحية:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أن تحسين إدارة الموارد يؤثر بشكل كبير على تقليل المصاريف التشغيلية وزيادة الربحية، وذلك بنسبة 28.1%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن المشاركين يعتقدون أن الاستخدام الأمثل للموارد داخل المشاريع له دور محوري في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الفاقد في التكاليف. يشير هذا إلى أن الشركات في قطاع الإنشاء تدرك أهمية تحسين إدارة الموارد، سواء كانت مالية أو مادية، لتحقيق نتائج مالية أفضل. كما يعكس هذا الوعي العميق بأن تحسين فعالية إدارة الموارد يساهم في تخفيض المصاريف التشغيلية، مما يؤدي إلى زيادة الربحية والقدرة التنافسية للمشاريع على المدى الطويل.

جدول (13): الوصف الإحصائي لتحسين إدارة الموارد على تقليل المصاريف التشغيلية وزيادة الربحية

يؤثر تحسين إدارة الموارد على تقليل المصاريف التشغيلية وزيادة الربحية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	26	16.3	16.3	16.3
	أوافق بشدة	45	28.1	28.1	44.4
	لا أوافق	32	20.0	20.0	64.4
	لا أوافق بشدة	25	15.6	15.6	80.0
	لا أوافق ولا أرفض	32	20.0	20.0	100.0
Total		160	100.0	100.0	

### 14. تساهم الإدارة الجيدة للمشاريع في زيادة الإيرادات المالية للشركة:

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة على أن الإدارة الجيدة للمشاريع تساهم في زيادة الإيرادات المالية للشركة، وذلك بنسبة 21.3%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن هناك شكوكاً أو قلة اقتناع بين المشاركين بفعالية الإدارة الجيدة للمشاريع في تعزيز الإيرادات المالية المباشرة للشركة. قد يشير هذا إلى أن المشاركين يرون أن الإدارة الفعالة للمشاريع تركز بشكل أكبر على تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف بدلاً من زيادة الإيرادات، أو أن العوامل الأخرى مثل السوق أو الاستراتيجيات التسويقية قد تكون لها تأثير أكبر في زيادة الإيرادات. هذا يعكس حاجة الشركات إلى إعادة النظر في استراتيجيات إدارة المشاريع وتحليل كيف يمكن تحسين هذه الاستراتيجيات لتحقيق نتائج مالية شاملة تشمل زيادة الإيرادات.

رسم توضيحي (2): الوصف الإحصائي لمساهمة الإدارة الجيدة للمشاريع في زيادة الإيرادات المالية للشركة

تساهم الإدارة الجيدة للمشاريع في زيادة الإيرادات المالية للشركة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	34	21.3	21.3	21.3
	أوافق بشدة	37	23.1	23.1	44.4
	لا أوافق	38	23.8	23.8	68.1
	لا أوافق بشدة	25	15.6	15.6	83.8
	لا أوافق ولا أرفض	26	16.3	16.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

### 15. يساعد الالتزام بالجدول الزمنية المحددة للمشاريع على تحقيق عوائد أسرع:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أن الالتزام بالجدول الزمنية المحددة للمشاريع يساعد على تحقيق عوائد أسرع، وذلك بنسبة 24.4%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن المشاركين يدركون أهمية الالتزام بالمواعيد المحددة في تسريع عملية إنجاز المشاريع وبالتالي زيادة العوائد المالية بشكل أسرع. يشير هذا إلى أن الشركات في قطاع الإنشاء تسعى إلى تحسين الجدولة الزمنية للمشاريع كأداة لتحقيق كفاءة أعلى في استثمار الموارد وتحقيق الإيرادات في وقت أقل. كما يعكس هذا الوعي بأن الالتزام بالجدول الزمنية يساهم في تقليل التأخيرات والابتعاد عن التكاليف الزائدة التي قد تؤثر سلبًا على الأداء المالي.

جدول (14): الوصف الإحصائي لمساعدة الالتزام بالجدول الزمنية المحددة للمشاريع على تحقيق عوائد أسرع

يساعد الالتزام بالجدول الزمنية المحددة للمشاريع على تحقيق عوائد أسرع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	39	24.4	24.4	24.4
	أوافق بشدة	30	18.8	18.8	43.1
	لا أوافق	26	16.3	16.3	59.4
	لا أوافق بشدة	29	18.1	18.1	77.5
	لا أوافق ولا أرفض	36	22.5	22.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

### 16. تؤدي المشاريع الناجحة إلى تحسين سمعة الشركة وزيادة الفرص الاستثمارية:

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة على أن المشاريع الناجحة تؤدي إلى تحسين سمعة الشركة وزيادة الفرص الاستثمارية، وذلك بنسبة 21.9%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن المشاركين قد لا يعتقدون أن نجاح المشاريع يرتبط

بشكل مباشر بتحسين سمعة الشركة أو زيادة الفرص الاستثمارية. قد يشير هذا إلى أن هناك عوامل أخرى تُعتبر أكثر تأثيرًا في تعزيز سمعة الشركة وجذب الاستثمارات، مثل العلاقات العامة أو استراتيجيات التسويق، أو أن المشاريع الناجحة لا تُترجم بالضرورة إلى فرص استثمارية ملموسة في قطاع الإنشاء. هذا يسلط الضوء على ضرورة النظر في جوانب أخرى قد تكون أكثر فعالية في تحسين سمعة الشركة وتوسيع الفرص الاستثمارية.

جدول (15): الوصف الإحصائي للمشاريع الناجحة إلى تحسين سمعة الشركة وزيادة الفرص الاستثمارية

تؤدي المشاريع الناجحة إلى تحسين سمعة الشركة وزيادة الفرص الاستثمارية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	30	18.8	18.8	18.8
	أوافق بشدة	32	20.0	20.0	38.8
	لا أوافق	35	21.9	21.9	60.6
	لا أوافق بشدة	30	18.8	18.8	79.4
	لا أوافق ولا أرفض	33	20.6	20.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

### 17. تؤثر جودة تنفيذ المشاريع على زيادة رضا العملاء وبالتالي تحسين الأرباح:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أن جودة تنفيذ المشاريع تؤثر على زيادة رضا العملاء وبالتالي تحسين الأرباح، وذلك بنسبة 25.0%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن المشاركين يعترفون بأهمية جودة التنفيذ في تعزيز تجربة العملاء، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على تحسين العلاقات التجارية وزيادة الولاء لدى العملاء. يشير هذا إلى أن الشركات تدرك أن تقديم مشاريع عالية الجودة يؤدي إلى زيادة رضا العملاء، وبالتالي تعزيز سمعة الشركة وجذب المزيد من الفرص التجارية، مما يساهم في زيادة الأرباح. هذا يعكس أيضًا أهمية التركيز على معايير الجودة في جميع مراحل المشروع كأداة استراتيجية لتحسين الأداء المالي بشكل عام.

جدول (16): الوصف الإحصائي لجودة تنفيذ المشاريع على زيادة رضا العملاء وبالتالي تحسين الأرباح

تؤثر جودة تنفيذ المشاريع على زيادة رضا العملاء وبالتالي تحسين الأرباح					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	39	24.4	24.4	24.4
	أوافق بشدة	40	25.0	25.0	49.4
	لا أوافق	24	15.0	15.0	64.4
	لا أوافق بشدة	34	21.3	21.3	85.6
	لا أوافق ولا أرفض	23	14.4	14.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

### 18. تؤدي استراتيجيات التسعير الفعالة إلى تحسين العائد المالي من المشاريع:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أن استراتيجيات التسعير الفعالة تؤدي إلى تحسين العائد المالي من المشاريع، وذلك بنسبة 25.0%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن المشاركين يعتقدون أن تحديد الأسعار بشكل مدروس وفعال هو عامل أساسي في تحقيق العوائد المالية المرجوة. يشير هذا إلى أن الشركات تدرك أهمية استراتيجيات التسعير في تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق أرباح أعلى من المشاريع، مما يعكس وعياً متزايداً بأن التسعير المناسب لا يقتصر فقط على تغطية التكاليف، بل يشمل أيضاً تعظيم الإيرادات والأرباح. هذه النتيجة تسلط الضوء على دور التسعير كأداة استراتيجية لزيادة كفاءة الأداء المالي وتحقيق نتائج مالية مستدامة.

جدول (17): الوصف الإحصائي للاستراتيجيات التسعير الفعالة إلى تحسين العائد المالي من المشاريع

تؤدي استراتيجيات التسعير الفعالة إلى تحسين العائد المالي من المشاريع.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	38	23.8	23.8	23.8
	أوافق بشدة	40	25.0	25.0	48.8
	لا أوافق	20	12.5	12.5	61.3
	لا أوافق بشدة	30	18.8	18.8	80.0
	لا أوافق ولا أرفض	32	20.0	20.0	100.0
Total		160	100.0	100.0	

### 19. تؤثر المخاطر المالية (مثل تقلبات الأسعار) على نجاح المشاريع الإنشائية:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أن المخاطر المالية (مثل تقلبات الأسعار) تؤثر على نجاح المشاريع الإنشائية، وذلك بنسبة 22.5%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن المشاركين يعترفون بتأثير المخاطر المالية على سير المشاريع والنتائج المالية لها. يشير هذا إلى أن تقلبات الأسعار والعوامل الاقتصادية قد تشكل تهديداً كبيراً للمشاريع الإنشائية، مما يستدعي اهتمام الشركات بتطوير استراتيجيات لإدارة هذه المخاطر. كما يعكس هذا الوعي بأن السيطرة على المخاطر المالية يمكن أن يكون لها تأثير كبير على نجاح المشروع، وزيادة فرص تحقيق العوائد المالية المستهدفة.

جدول (18): الوصف الإحصائي لتأثير المخاطر المالية (مثل تقلبات الأسعار) على نجاح المشاريع الإنشائية

تؤثر المخاطر المالية (مثل تقلبات الأسعار) على نجاح المشاريع الإنشائية.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	31	19.4	19.4	19.4
	أوافق بشدة	36	22.5	22.5	41.9
	لا أوافق	32	20.0	20.0	61.9
	لا أوافق بشدة	32	20.0	20.0	81.9
	لا أوافق ولا أرفض	29	18.1	18.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

20. يتم اتخاذ تدابير لإدارة المخاطر المالية والتخفيف من تأثيرها على المشاريع:

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة وعدم الرفض على أنه يتم اتخاذ تدابير لإدارة المخاطر المالية والتخفيف من تأثيرها على المشاريع، وذلك بنسبة 27.5%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن هناك حالة من الحياد أو عدم اليقين لدى المشاركين بشأن فعالية الإجراءات المتخذة لإدارة المخاطر المالية في الشركات. قد يشير هذا إلى أن الشركات تتخذ بعض التدابير لمواجهة المخاطر المالية، لكنها قد لا تكون كافية أو فعالة بشكل كامل، مما يخلق حالة من عدم الوضوح بشأن مدى تأثير هذه التدابير في التخفيف من المخاطر. كما يبرز ضرورة تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر المالية وضمان تطبيقها بشكل أكثر فعالية لتحقيق الاستقرار المالي في المشاريع الإنشائية.

جدول (19): الوصف الإحصائي لاتخاذ تدابير لإدارة المخاطر المالية والتخفيف من تأثيرها على المشاريع

يتم اتخاذ تدابير لإدارة المخاطر المالية والتخفيف من تأثيرها على المشاريع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	31	19.4	19.4	19.4
	أوافق بشدة	29	18.1	18.1	37.5
	لا أوافق	30	18.8	18.8	56.3
	لا أوافق بشدة	26	16.3	16.3	72.5
	لا أوافق ولا أرفض	44	27.5	27.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

## 21. تعتمد الشركة على تحليل مالي دقيق قبل الموافقة على تنفيذ المشاريع الجديدة:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أن الشركة تعتمد على تحليل مالي دقيق قبل الموافقة على تنفيذ المشاريع الجديدة، وذلك بنسبة 23.1%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن الشركات في قطاع الإنشاء تولي أهمية كبيرة لإجراء تقييم مالي شامل ودقيق قبل الشروع في أي مشروع جديد. يشير هذا إلى أن هناك تركيزاً قوياً على التأكد من الجدوى المالية للمشاريع وضمان أنها ستساهم في تحسين الأداء المالي للشركة. كما يعكس هذا الوعي بأن التحليل المالي الدقيق هو أداة أساسية في اتخاذ قرارات مدروسة تساهم في تقليل المخاطر المالية وزيادة فرص النجاح وتحقيق العوائد المتوقعة من المشاريع.

جدول (20): الوصف الإحصائي لاعتماد الشركة على تحليل مالي دقيق قبل الموافقة على تنفيذ المشاريع الجديدة

تعتمد الشركة على تحليل مالي دقيق قبل الموافقة على تنفيذ المشاريع الجديدة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	26	16.3	16.3	16.3
	أوافق بشدة	37	23.1	23.1	39.4
	لا أوافق	36	22.5	22.5	61.9
	لا أوافق بشدة	34	21.3	21.3	83.1
	لا أوافق ولا أرفض	27	16.9	16.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

## 22. يتم تخصيص احتياطي مالي لمواجهة أي تحديات مالية غير متوقعة أثناء التنفيذ:

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أنه يتم تخصيص احتياطي مالي لمواجهة أي تحديات مالية غير متوقعة أثناء التنفيذ، وذلك بنسبة 26.3%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن الشركات في قطاع الإنشاء تتبنى نهجاً حكيماً وواقعياً في إدارة الموارد المالية من خلال تخصيص احتياطات مالية لمواجهة المخاطر المالية غير المتوقعة التي قد تظهر خلال مراحل تنفيذ المشاريع. يشير هذا إلى أن الشركات تدرك أهمية التوقعات المالية الدقيقة والمرونة في التعامل مع التحديات غير المتوقعة، مما يساعد على الحفاظ على استقرار الأداء المالي وتقليل تأثير أي أزمات مالية قد تنشأ أثناء المشروع. هذا يعكس التزام الشركات بتطبيق استراتيجيات مالية وقائية لضمان نجاح المشاريع وتحقيق العوائد المالية المرجوة.

جدول (21): الوصف الإحصائي لتخصيص احتياطي مالي لمواجهة أي تحديات مالية غير متوقعة أثناء التنفيذ يتم تخصيص احتياطي مالي لمواجهة أي تحديات مالية غير متوقعة أثناء التنفيذ.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	36	22.5	22.5
	أوافق بشدة	42	26.3	48.8
	لا أوافق	28	17.5	66.3
	لا أوافق بشدة	34	21.3	87.5
	لا أوافق ولا أرفض	20	12.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0

### 23. يساعد التأمين على المشاريع في الحد من التأثير المالي للمخاطر المحتملة:

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة وعدم الرفض على أن التأمين على المشاريع يساعد في الحد من التأثير المالي للمخاطر المحتملة، وذلك بنسبة 23.8%، وهو ما يمثل أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. مما يدل ذلك على أن هناك حالة من التردد أو عدم اليقين بشأن فعالية التأمين كأداة للحد من التأثير المالي للمخاطر المحتملة. قد يشير هذا إلى أن المشاركين يرون أن التأمين يلعب دورًا في توفير بعض الأمان المالي، ولكنه قد لا يكون كافيًا في التعامل مع جميع المخاطر التي قد تؤثر على المشاريع. كما يبرز هذا الحاجة إلى تحسين استراتيجيات التأمين وتقييم مدى كفاءتها في مواجهة المخاطر المالية المحتملة بشكل أكثر فاعلية.

جدول (22): الوصف الإحصائي لمساعدة التأمين على المشاريع في الحد من التأثير المالي للمخاطر المحتملة يساعد التأمين على المشاريع في الحد من التأثير المالي للمخاطر المحتملة.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	35	21.9	21.9
	أوافق بشدة	29	18.1	40.0
	لا أوافق	29	18.1	58.1
	لا أوافق بشدة	29	18.1	76.3
	لا أوافق ولا أرفض	38	23.8	100.0
	Total	160	100.0	100.0

### • تحليل الموثوقية والشفافية للبيانات:

يوضح الجدول "ملخص معالجة البيانات" أن عدد الحالات التي تم استخدامها في التحليل بلغ 160 حالة، وهي تمثل 100% من مجموع البيانات. حيث تشير هذه النتيجة إلى أن جميع المشاركين في الدراسة

تم تضمينهم في التحليل دون وجود أي استبعاد. كما تم الإشارة إلى أن طريقة "الحذف الكامل" (Listwise deletion) قد تم استخدامها في إجراء التحليل، مما يعني أنه تم استبعاد أي حالة تحتوي على بيانات مفقودة عبر جميع المتغيرات في الإجراءات. ولكن نظرًا لعدم وجود حالات تم استبعادها، فإن جميع المشاركين الذين تم جمع بياناتهم قد تم تضمينهم في التحليل، وهو ما يعكس سلامة البيانات المدخلة ودقتها.

تظهر نتائج إحصائيات الموثوقية أن قيمة "ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)" هي 0.878، مما يشير إلى أن الأداة المستخدمة في جمع البيانات تتمتع بمستوى عالٍ من الموثوقية. عمومًا، تعتبر قيمة ألفا كرونباخ التي تزيد عن 0.7 مقبولة، بينما تعد القيمة 0.878 مؤشراً على أن الأداة توفر قياسات موثوقة ومتسقة. كما تشير القيمة المستندة إلى العناصر الموحدة (Cronbach's Alpha Based on Standardized Items) إلى 0.816، وهي أيضًا قيمة قوية تدل على أن الأدوات المستعملة تتسم بالثبات عند تعديل العناصر الأصلية للمقياس لتكون موحدة. تم استخدام 23 عنصرًا في عملية القياس، وهذه القيمة تؤكد أن الأداة تُظهر درجة عالية من الموثوقية في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

جدول (23): ملخص إنجاز القضية

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	160	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	160	100.0

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

جدول (24): إحصائيات الموثوقية

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha <sup>a</sup>	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items <sup>a</sup>	N of Items
0.878	0.816	23

#### • تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

#### 1. دور إدارة المشاريع في تحسين الأداء لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية:

إدارة المشاريع تُعد من العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين أداء شركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية. من خلال تبني منهجيات فعالة لإدارة المشاريع، يمكن للشركات تحديد الأهداف بوضوح،

وتخصيص الموارد بشكل مناسب، وضبط الجداول الزمنية بدقة، مما يساهم في تنفيذ المشاريع بكفاءة عالية. فعلى سبيل المثال، تطبيق تقنيات إدارة المشاريع مثل التخطيط الجيد، ومراقبة تقدم العمل، وتحديد المخاطر، يساهم بشكل كبير في تقليل التكاليف الزائدة، وتحقيق الإنجاز في الوقت المحدد، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المالي للشركة. كما أن استخدام أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع يمكن أن يساهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات وزيادة القدرة التنافسية في السوق.

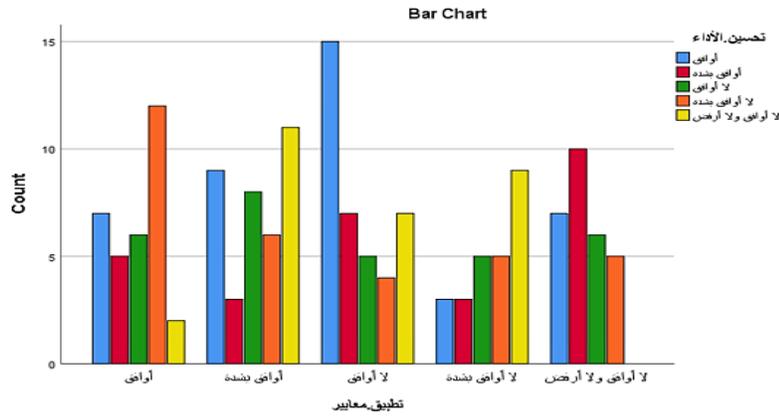
من جانب آخر، تساهم إدارة المشاريع الفعالة في تعزيز سمعة الشركات وزيادة فرصها الاستثمارية في سوق الإنشاءات السعودي. فعندما تتمكن الشركات من إتمام مشاريعها بنجاح ووفقاً للمواصفات المطلوبة، فإن ذلك يعزز ثقة العملاء والمستثمرين في قدرتها على تقديم مشاريع عالية الجودة. هذا بدوره يفتح المجال لفرص جديدة ويزيد من تدفق الإيرادات المستقبلية. بالإضافة إلى ذلك، توفر إدارة المشاريع المتقدمة آليات قوية لمراقبة الأداء المالي والموارد المستخدمة، مما يساعد الشركات على تحقيق أقصى استفادة من استثماراتها وتقليل التكاليف غير الضرورية، وبالتالي تحسين ربحيتها واستدامتها على المدى الطويل (Alotaibi، 2016).

تُظهر نتائج اختبار "Chi-Square" أن قيمة Pearson Chi-Square هي 35.129 مع درجة حرية 4 وأهمية إحصائية (Asymptotic Significance) قدرها 0.004، مما يشير إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المشاريع والأداء لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية على مستوى الثقة 95%. بمعنى آخر، يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تفيد بعدم وجود علاقة بين المتغيرين، مما يدل على أن إدارة المشاريع تؤثر بشكل كبير على الأداء في شركات الإنشاء. كما تشير نتائج "Likelihood Ratio" إلى قيمة 38.378 وأهمية إحصائية قدرها 0.001، مما يعزز النتيجة السابقة بأن هناك علاقة قوية بين المتغيرين. من ناحية أخرى، يُظهر اختبار "Linear-by-Linear Association" قيمة 1.190 وأهمية إحصائية قدرها 0.275، مما يعني أنه لا يوجد ارتباط خطي ملحوظ بين المتغيرات في هذه الحالة. مع ذلك، وجود بعض الخلايا ذات القيم المتوقعة الأقل من 5 (16%) قد يشير إلى أن هناك بعض التحفظات في تحليل البيانات.

جدول (25): اختبار كاي اسكوير لدور إدارة المشاريع في تحسين الأداء لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	35.129 <sup>a</sup>	4	.004
Likelihood Ratio	38.378	4	.001
Linear-by-Linear Association	1.190	1	.275
N of Valid Cases	160		

a. 4 cells (16.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4.38.



رسم توضيحي (3): المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة المشاريع في تحسين الأداء لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية

## 2. دور إدارة المشاريع في زيادة حجم العوائد المالية لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية:

إدارة المشاريع تلعب دورًا محوريًا في زيادة حجم العوائد المالية لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية من خلال تحسين الكفاءة والحد من التكاليف. من خلال تطبيق ممارسات فعالة في إدارة المشاريع، مثل التخطيط الدقيق والرقابة المستمرة على تقدم العمل، تتمكن الشركات من تقليل الفاقد وتحقيق الانتهاء من المشاريع في الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة. هذا يساهم بشكل مباشر في تحسين العوائد المالية من خلال زيادة الإنتاجية وتقليل المصاريف غير الضرورية. بالإضافة إلى ذلك، فإن تخصيص الموارد بشكل استراتيجي وفقًا لاحتياجات المشروع يعزز القدرة على استكمال المشاريع بشكل أسرع وأكثر كفاءة، مما يساعد في تحقيق عوائد مالية أكبر في فترات زمنية أقل.

تساهم إدارة المشاريع في تعزيز سمعة الشركات وزيادة فرصها في الحصول على مشاريع جديدة، مما ينعكس إيجابًا على العوائد المالية. عند تنفيذ مشاريع عالية الجودة في الوقت المحدد وبتكلفة مناسبة، فإن الشركات تبني سمعة قوية بين عملائها والمستثمرين، مما يؤدي إلى تزايد الطلب على خدماتها وزيادة عدد العقود التي تفوز بها. هذا بدوره يعزز الإيرادات ويزيد من العوائد المالية المستدامة. بالإضافة إلى ذلك، يُمكن لإدارة المخاطر بشكل فعال أن تساهم في تقليل الخسائر المحتملة وتحسين العوائد من خلال الاستجابة السريعة لأي تحديات قد تنشأ خلال تنفيذ المشاريع، مما يحقق الاستقرار المالي والنمو المستدام للشركات (Shash، 2018).

تُظهر نتائج اختبار "Chi-Square" أن قيمة Pearson Chi-Square هي 20.332 مع درجة حرية 4 وأهمية إحصائية (Asymptotic Significance) قدرها 0.206. بما أن هذه القيمة أكبر من 0.05، فإننا لا نرفض الفرضية الصفرية، مما يعني أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور إدارة المشاريع وزيادة حجم العوائد المالية لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية على مستوى الثقة 95%. بالإضافة إلى ذلك، تشير نتائج "Likelihood Ratio" إلى قيمة 19.952 وأهمية إحصائية قدرها 0.222، مما يعزز النتيجة السابقة بعدم وجود علاقة ذات دلالة بين المتغيرين. أما اختبار "Linear-by-Linear Association" فقد أظهر قيمة 0.007 وأهمية إحصائية قدرها 0.935، مما يشير أيضًا إلى عدم وجود ارتباط خطي ملحوظ بين دور إدارة المشاريع وزيادة العوائد المالية. كما لوحظ أن هناك 8% من الخلايا تحتوي على قيم متوقعة أقل من 5، وهو ما قد يؤثر على دقة بعض التحليلات.

جدول (26): اختبار كاي اسكوير لدور إدارة المشاريع في زيادة حجم العوائد المالية لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	20.332 <sup>a</sup>	4	.206
Likelihood Ratio	19.952	4	.222
Linear-by-Linear Association	.007	1	.935
N of Valid Cases	160		

a. 2 cells (8.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4.53.

### 3. دور إدارة المشاريع في تقليل التكاليف لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية:

إدارة المشاريع تعتبر من العوامل الأساسية التي تساهم في تقليل التكاليف لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية. من خلال تطبيق أساليب متقدمة في التخطيط والتنظيم، يمكن تحديد الميزانيات المناسبة للمشاريع وضبطها بعناية، مما يقلل من حدوث أي تجاوزات أو زيادات غير متوقعة في التكاليف. على سبيل المثال، يتمكن مديري المشاريع من تخصيص الموارد بشكل فعال، ومراقبة التقدم بشكل دوري، وتحديد أولويات الإنفاق، مما يساعد في تقليل الفاقد والتكاليف الزائدة. كما أن تحديد المخاطر المالية بشكل مبكر وإيجاد حلول لها يعد من الأدوات الفعالة لتفادي التكاليف غير الضرورية المرتبطة بالمشاكل المحتملة.

إن تطبيق تقنيات فعالة لإدارة المشاريع مثل التنبؤ بالمشكلات المحتملة وإيجاد حلول مسبقة يساهم في تقليل التكاليف بشكل ملحوظ. على سبيل المثال، في حال كان هناك تداخل أو تعقيد في العمليات الإنشائية، يمكن لإدارة المشاريع أن تحد من التأخير الذي يؤدي إلى زيادات مالية غير مرغوب فيها. بالإضافة إلى ذلك، تساهم إدارة الجودة في تقليل التكاليف من خلال تجنب الأخطاء المكلفة التي قد تحدث أثناء التنفيذ. كما أن تحسين كفاءة العمل ورفع مستوى التنسيق بين الفرق المختلفة يساهم في إنجاز المشاريع بسرعة وكفاءة، مما يساعد على تقليل التكاليف التشغيلية واللوجستية، ويزيد من العوائد المالية على المدى الطويل (Hamood، 2020).

تُظهر نتائج اختبار "Chi-Square" أن قيمة Pearson Chi-Square هي 53.786 مع درجة حرية 16 وأهمية إحصائية (Asymptotic Significance) قدرها 0.000، مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين دور إدارة المشاريع وتقليل التكاليف لشركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية على مستوى الثقة 95%. بما أن القيمة المحسوبة أقل من 0.05، فإننا نرفض الفرضية الصفرية التي تفيد بعدم وجود علاقة بين المتغيرين. كما تشير نتائج "Likelihood Ratio" إلى قيمة 47.909 وأهمية إحصائية قدرها 0.000، مما يدعم النتيجة نفسها بوجود علاقة دالة بين إدارة المشاريع والتكاليف. من جهة أخرى، يُظهر اختبار "Linear-by-Linear Association" قيمة 6.997 وأهمية إحصائية قدرها 0.008، مما يشير إلى وجود ارتباط خطي ملحوظ بين إدارة المشاريع وتقليل التكاليف. لكن يجب ملاحظة أنه تم العثور على 8% من الخلايا تحتوي على قيم متوقعة أقل من 5، وهو ما قد يؤثر على دقة بعض التحليلات في الحالات الصغيرة.

جدول (27): اختبار كاي اسكوير لدور إدارة المشاريع في تقليل التكاليف لشركات الانشاء في المملكة العربية السعودية

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	53.786 <sup>a</sup>	16	.000
Likelihood Ratio	47.909	16	.000
Linear-by-Linear Association	6.997	1	.008
N of Valid Cases	160		

a. 2 cells (8.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4.06.

#### • تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة:

تُظهر نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) أن قيمة F المحسوبة هي 1.486 مع قيمة دلالة إحصائية (Sig.) قدرها 0.135، وهي أكبر من 0.05. وبالتالي، فإن هذه النتيجة تشير إلى أنه لا يوجد تأثير دال إحصائي لمتغيرات الدراسة (تحسين الأداء، العوائد المالية، وتقليل التكاليف) على المتغير التابع (تطبيق المعايير) على مستوى الثقة 95%. أي أنه لا يمكننا رفض الفرضية الصفرية التي تفيد بعدم وجود تأثير لهذه المتغيرات على تطبيق المعايير. أما بالنسبة لمتوسط مربعات التباين، فإن قيمة "الانحدار" هي 2.700 و"الباقى" هي 1.817، مما يعكس أن التباين في المتغير التابع لا يفسر بشكل كافٍ بواسطة المتغيرات المستقلة في النموذج.

فيما يخص تحليل Bayes Factor، تُظهر النتائج أن قيمة Bayes Factor هي 0.000، مما يشير إلى أن النموذج الذي تم اختباره (الذي يتضمن تحسين الأداء، العوائد المالية، وتقليل التكاليف) لا يتفوق على النموذج الصفرى (الذي لا يتضمن أي من هذه المتغيرات). كما أن قيمة معامل الارتباط R هي 0.329، وهو يشير إلى علاقة ضعيفة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. في حين أن R Square هو 0.108، مما يدل على أن 10.8% فقط من التباين في المتغير التابع يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة في النموذج. أخيراً، فإن Adjusted R Square الذي يعدل R Square بناءً على عدد المتغيرات (هو 0.035)، مما يشير إلى أن النموذج يفسر أقل من 4% من التباين في المتغير التابع، وهو ما يعني أن المتغيرات المدروسة لا تساهم بشكل كبير في تحسين النموذج.

جدول (28): تحليل التباين الأحادي

ANOVA <sup>a, b</sup>					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	32.405	3	2.700	1.486	.135
Residual	267.095	147	1.817		
Total	299.500	150			
a. Dependent Variable: تطبيق. معايير					
b. Model: (Intercept), التكاليف، تقليل. العوائد. المالية، تحسين. الأداء، العوائد.					

جدول (29): ملخص عامل بايز

Bayes Factor Model Summary <sup>a, b</sup>				
Bayes Factor <sup>c</sup>	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.000	.329	.108	.035	1.35
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), التكاليف، تقليل. العوائد. المالية، تحسين. الأداء، العوائد.				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

## التوصيات

1. يجب على شركات الإنشاء في المملكة العربية السعودية العمل على تعزيز تطبيق معايير إدارة المشاريع في جميع مراحل العمل. وذلك لتقليل التكاليف غير الضرورية وتحقيق الأداء المالي المطلوب. تطبيق معايير مثل تحديد الميزانية، وضبط الجداول الزمنية، ومراقبة تقدم المشروع يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء المالي.
2. من المهم أن تركز الشركات على تدريب مديري المشاريع على استخدام التقنيات والأدوات الحديثة في إدارة المشاريع، مثل البرمجيات المتقدمة لإدارة التكاليف والموارد. يساعد هذا التدريب في تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء، مما يساهم في تحسين الأداء المالي للمشاريع.
3. يجب على شركات الإنشاء التأكد من أن جميع المشاريع يتم التخطيط لها بشكل جيد من الناحية المالية قبل البدء في تنفيذها. ويتضمن ذلك إجراء تحليل مالي دقيق لكل مشروع لتحديد العوائد المحتملة والتكاليف المتوقعة، مما يساعد في اتخاذ قرارات استثمارية أكثر استنارة.
4. يجب أن تعتمد الشركات استراتيجيات مرنة لإدارة المخاطر المالية التي قد تؤثر على سير المشاريع، مثل تقلبات الأسعار أو التغيرات في الظروف الاقتصادية. يتضمن ذلك وضع خطط احتياطية للمخاطر

المحتملة وتخصيص ميزانيات طوارئ لضمان استمرارية العمل وتقليل التأثيرات السلبية على الأداء المالي.

5. من الضروري أن تقوم شركات الإنشاء بمراقبة أداء المشاريع بشكل دوري لضمان أن العمليات تجري وفقاً للخطة وبالميزانية المقررة. هذا يمكن أن يشمل التقييم المستمر للتكاليف والإيرادات لتحسين العوائد المالية وتقليل أي تكاليف إضافية غير ضرورية.

6. ينبغي على الشركات تعزيز التعاون مع الشركاء الاستراتيجيين والمستثمرين لضمان التمويل الكافي للمشاريع وتحقيق العوائد المالية المطلوبة. هذا التعاون يساهم في توسيع نطاق العمل وتقليل المخاطر المالية الناتجة عن نقص الموارد المالية.

7. من الضروري لشركات الإنشاء الاستفادة من التقنيات الحديثة في إدارة المشاريع مثل الذكاء الاصطناعي والتحليل البياني، التي يمكن أن تساعد في تحسين إدارة الموارد، تحسين التوقيت، وتقليل التكاليف، وبالتالي زيادة العوائد المالية بشكل مستدام.

## المراجع

### المراجع العربية:

• الجزولي، ا. هـ. (2024). تأثير متغيرات قطاع السياحة على النمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية خلال الفترة 2010-2020 تم استرجاعه من:

- Abougamil, R. A. (2023). Investigating the Source of Claims with the Importance of BIM Application on Reducing Construction Disputable Claims in KSA. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2075-5309/13/9/2219>
- Ali, J. (2023). Project management education in the Kingdom of Saudi Arabia: a multi-method approach. Retrieved from file:///C:/Users/bg/Downloads/Documents/10-1108\_JIEB-09-2023-0069.pdf
- AlNemer, A. M. (2024). Examining the Kingdom of Saudi Arabia's Tourism Sector and Assessing Its Potential Contributions in Achieving the Kingdom's Vision 2030. Retrieved from <https://www.proquest.com/openview/74b33515b81431419be19685746c14b7/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

- Alotaibi, N. (2016). Guidelines of Using Project Management Tools and Techniques to Mitigate Factors Causing Delays in Public Construction Projects in Kingdom of Saudi Arabia. 6(2). Retrieved from:  
[https://www.researchgate.net/publication/310616610\\_Guidelines\\_of\\_Using\\_Project\\_Management\\_Tools\\_and\\_Techniques\\_to\\_Mitigate\\_Factors\\_Causing\\_Delays\\_in\\_Public\\_Construction\\_Projects\\_in\\_Kingdom\\_of\\_Saudi\\_Arabia](https://www.researchgate.net/publication/310616610_Guidelines_of_Using_Project_Management_Tools_and_Techniques_to_Mitigate_Factors_Causing_Delays_in_Public_Construction_Projects_in_Kingdom_of_Saudi_Arabia)
- Bandy, J. (2024). Learning to apply knowledge and skills to benefit others or serve the public good. Retrieved from <https://www.ideaedu.org/idea-notes-on-learning/learning-to-apply-knowledge-and-skills-to-benefit-others-or-serve-the-public-good/>
- Bchennaty, B. (2024). Appraising the Role of Strategic Control in Financial Performance: The Mediating Effect of the Resource Allocation Process-The Case of the Ministry of Finance-North Lebanon. Retrieved from:  
[https://www.researchgate.net/publication/383910065\\_Appraising\\_the\\_Role\\_of\\_Strategic\\_Control\\_in\\_Financial\\_Performance\\_The\\_Mediating\\_Effect\\_of\\_the\\_Resource\\_Allocation\\_Process-The\\_Case\\_of\\_the\\_Ministry\\_of\\_Finance-North\\_Lebanon](https://www.researchgate.net/publication/383910065_Appraising_the_Role_of_Strategic_Control_in_Financial_Performance_The_Mediating_Effect_of_the_Resource_Allocation_Process-The_Case_of_the_Ministry_of_Finance-North_Lebanon)
- Damanhour, A. M. (2017). Study of the Social and Cultural Aspects of Saudi Tourists and Evaluate the Services Provided to Tourist of Saudi - An Applied Study for the Tourism Sector in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from Study of the Social and Cultural Aspects of Saudi Tourists and Evaluate the Services Provided to Tourist of Saudi - An Applied Study for the Tourism Sector in the Kingdom of Saudi Arabia
- Erdogan Ekiz, Z. Ö. (2017). Tourism development in the Kingdom of Saudi Arabia: Determining the problems and resolving the challenges. Retrieved from:  
<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315776576-8/tourism-development-kingdom-saudi-arabia-determining-problems-resolving-challenges-erdogan-ekiz-zafer-%C3%B6ter-marcus-stephenson>
- Giri, O. P. (2019). Study on the Role of Project Manager in Improving the Project Performance. Retrieved from:  
[https://www.researchgate.net/publication/339280887\\_Study\\_on\\_the\\_Role\\_of\\_Project\\_Manager\\_in\\_Improving\\_the\\_Project\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/339280887_Study_on_the_Role_of_Project_Manager_in_Improving_the_Project_Performance)

- Hamood, A. (2020). International Journal of Construction Project Management FACTORS AFFECTING THE COST ACCURACY OF CONSTRUCTION PROJECTS: ARAB CONTRACTORS IN EGYPT. Retrieved from:  
[https://www.researchgate.net/publication/346595107\\_International\\_Journal\\_of\\_Construction\\_Project\\_Management\\_FACTORS\\_AFFECTING\\_THE\\_COST\\_ACCURACY\\_OF\\_CONSTRUCTION\\_PROJECTS\\_ARAB\\_CONTRACTORS\\_IN\\_EGYPT](https://www.researchgate.net/publication/346595107_International_Journal_of_Construction_Project_Management_FACTORS_AFFECTING_THE_COST_ACCURACY_OF_CONSTRUCTION_PROJECTS_ARAB_CONTRACTORS_IN_EGYPT)
- Hartshorne, D. (2024). What is Project Management? The Complete Guide. Retrieved from:  
<https://monday.com/blog/project-management/guide-to-project-management/>
- hjhcommercialconsultants. (2024). The Role of Technology in Construction Project Management. Retrieved from:  
<https://www.hjhcommercialconsultants.com/blog-posts/the-role-of-technology-in-construction-project-management>
- Jaroslav. (2021). Critical Success Factors of the Project Management in Relation to Industry 4.0 for Sustainability of Projects. Retrieved from:  
<https://www.mdpi.com/2071-1050/13/1/281>
- Kaufmann, C. (2022). Does project management matter? The relationship between project management effort, complexity, and profitability. Retrieved from:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S026378632200076X>
- Khartit, K. (2024). Quality Control: What It Is, How It Works, and QC Careers. Retrieved from:  
<https://www.investopedia.com/terms/q/quality-control.asp>
- Korhonen, T. (2023). How performance measurement can support achieving success in project-based operations. Retrieved from:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786322001326>
- Kumar, A. (2025). Comprehensive Guide to Descriptive vs Inferential Statistics! Retrieved from:  
<https://www.simplilearn.com/difference-between-descriptive-inferential-statistics-article>
- Landau, P. (2023). The 10 Project Management Knowledge Areas (PMBOK). Retrieved from:  
<https://www.projectmanager.com/blog/10-project-management-knowledge-areas>
- Martins, J. (2024). What is project planning? (Plus, 7 steps to write a successful project plan). Retrieved from: <https://asana.com/resources/project-management-plan>

- Parker, D. W. (2015). Inclusion of strategic management theories to project management. Retrieved from:  
[https://www.researchgate.net/publication/277979317\\_Inclusion\\_of\\_strategic\\_management\\_theories\\_to\\_project\\_management](https://www.researchgate.net/publication/277979317_Inclusion_of_strategic_management_theories_to_project_management)
- Ramesh, E. (2018). The impact of project management in achieving project success- Empirical study. Retrieved from:  
[https://www.researchgate.net/publication/330480266\\_The\\_impact\\_of\\_project\\_management\\_in\\_achieving\\_project\\_success-\\_Empirical\\_study](https://www.researchgate.net/publication/330480266_The_impact_of_project_management_in_achieving_project_success-_Empirical_study)
- Shash, A. (2018). Cash Flow Management of Construction Projects in Saudi Arabia. Retrieved from:  
[https://www.researchgate.net/publication/326911429\\_Cash\\_Flow\\_Management\\_of\\_Construction\\_Projects\\_in\\_Saudi\\_Arabia](https://www.researchgate.net/publication/326911429_Cash_Flow_Management_of_Construction_Projects_in_Saudi_Arabia)
- Shishehgarkhaneh, M. B. (2024). Construction supply chain risk management. Retrieved from  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0926580524001328>
- Simonaitis, A. (2023). A Comparison of the Project Management Methodologies PRINCE2 and PMBOK in Managing Repetitive Construction Projects. Retrieved from:  
<https://www.mdpi.com/2075-5309/13/7/1796>
- Velenturf, A. P. (2021). Principles for a sustainable circular economy. Retrieved from:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352550921000567>
- Vrchota, J. (2021). Critical Success Factors of the Project Management in Relation to Industry 4.0 for Sustainability of Projects. Retrieved from:  
<https://www.mdpi.com/2071-1050/13/1/281>
- Wynn, C. (2021). How Power Influences Behavior in Projects: A Theory of Planned Behavior Perspective. Retrieved from:  
[https://www.researchgate.net/publication/357021316\\_How\\_Power\\_Influences\\_Behavior\\_in\\_Projects\\_A\\_Theory\\_of\\_Planned\\_Behavior\\_Perspective](https://www.researchgate.net/publication/357021316_How_Power_Influences_Behavior_in_Projects_A_Theory_of_Planned_Behavior_Perspective)
- Xie, W. (2022). Critical Factors Influencing Cost Overrun in Construction Projects: A Fuzzy Synthetic Evaluation. Retrieved from: <https://www.mdpi.com/2075-5309/12/11/2028>

- Zada, M. (2023). Linking public leadership with project management effectiveness: Mediating role of goal clarity and moderating role of top management support. Retrieved from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844023027500>

### الملاحق

### الاستبانة:

تتوفر النسخة الإلكترونية من الاستبانة من خلال الرابط التالي:

[https://docs.google.com/forms/d/1RUGS7QpsV-5NOg2T3ngk1ilyofp0-EaWJtCQBbxjNgl/viewform?edit\\_requested=true&edit\\_requested=true](https://docs.google.com/forms/d/1RUGS7QpsV-5NOg2T3ngk1ilyofp0-EaWJtCQBbxjNgl/viewform?edit_requested=true&edit_requested=true)