

**”الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين فى العلاقة بين التوجه
الريادى ونجاح المشروعات: دراسة تطبيقية“**

دكتور

طارق رضوان محمد رضوان

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة – جامعة طنطا

تليفون: ٠١٢٧٨٠٧٠٥٠٢

E.Mail: tarekradwan@ymail.com

”الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين فى العلاقة بين التوجه الريادى ونجاح المشروعات: دراسة تطبيقية“

دكتور/ طارق رضوان محمد رضوان
أستاذ إدارة الاعمال المساعد
كلية التجارة – جامعة طنطا

ملخص الدراسة:

استهدفت هذه الدراسة الكشف عن الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين فى العلاقة بين التوجه الريادى ونجاح المشروعات، وذلك بالتطبيق على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية، وقد إختبرت الدراسة تأثير الكفاءة الذاتية للمديرين فى العلاقة بين التوجه الريادى بأبعاده (الإبداعية، الأخذ بالمخاطرة، الإستباقية، الإستقلالية، التنافسية الهجومية) وبين نجاح المشروعات (الكفاءة، التأثير على فريق العمل، التأثير على العميل، الإعداد للمستقبل، الأداء المالى).

وقد تم جمع البيانات المطلوبة من خلال إعداد قائمة إستقصاء وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم ٣٨٤ مفردة من أصحاب ومديرى المشروعات الصناعية الصغيرة بمحافظة الغربية وكانت نسبة الإستجابة ٨١% ليصبح إجمالى عدد الإستمارات المستوفاه والقابلة للتحليل الإحصائى هي ٣٠٧ استمارة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقات إرتباط معنوية بين الأبعاد المختلفة للتوجه الريادى وبين نجاح المشروع، وكذلك وجود أثر ذاتى دلالة إحصائية لأبعاد التوجه الريادى فى نجاح المشروع فيما عدا بعد الأخذ بالمخاطرة، كما أن هناك تأثير معنوى إيجابى للكفاءة الذاتية للمديرين فى نجاح المشروع بالإضافة إلى أن الكفاءة الذاتية للمدير تعدل فى حجم وطبيعة العلاقة بين التوجه الريادى ونجاح المشروع، بمعنى أن الكفاءة الذاتية لمدير المشروع تزيد من قدرة التوجه الريادى فى تفسير التباين فى نجاح المشروع.

Abstract:

This study aimed at exploring the modified role of self-efficacy for managers in the relationship between entrepreneurial orientation and projects success by applying on small projects at AL Gharbia Governorate. This study tested the impact of self-efficiency for managers on the relationship between entrepreneurial orientation with its dimensions (innovativeness, taking risk, proactiveness, autonomy, competitive aggressiveness) and the success of projects which is measured by (efficiency, influence on teamwork, influence on client, prepare for the future, financial performance).The data was collected by using questionnaire and distributed to 384 members of the study sample who were owners and managers of small industrial projects at AL Gharbia Governorate. The response rate was 81% and the total number of completed questionnaires which subjected to statistical analysis were 307.

The study reached there are significant correlation between the different dimensions of entrepreneurial orientation and the success of projects. Moreover, the different dimensions of entrepreneurial orientation have significant impact on the success of projects except taking risk. There is significant positive impact of

self-efficacy for managers on the success of project. In addition to self-efficacy for manager is modified in the size and the nature of the relationship between entrepreneurial orientation and the success of project. This means that self-efficacy for manager increase the ability of entrepreneurial orientation to interpret the variance in the success of project.

مقدمة البحث:

لقد حازت ظاهرة ريادة الأعمال أهمية كبيرة فى الوقت الحالى بالنسبة للكثير من الدول وخاصة الدول النامية باعتبارها مطلب أساسى للكثير من الأطراف المعنية ومصدراً هاماً للثروة والإبداع وتوفير فرص العمل، خاصة وأن التوجه الريادى يساعد فى عملية التطوير والإبداع وتبنى أفكار جديدة تعمل على تلبية إحتياجات ورغبات العميل الحالى أو المستقبلى.

وبالرغم من أن الرياده تعد من المفاهيم القديمة التى ظهرت فى نهاية القرن الثامن عشر مع بداية الثورة الصناعية والنشاط الإقتصادى إلا أن الإهتمام بها بدأ يتزايد حديثاً باعتبارها أحد المحركات الأساسية لعملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية، وقد إنبثق منها عدة مفاهيم أخرى ومنها الريادى والتوجه الريادى والعملية الريادية، ويعد التوجه الريادى أحد مكونات التوجه الإستراتيجى نحو توليد الأفكار الجديدة والمثابرة فى بذل الجهد والأخذ بالمخاطرة لتنفيذ تلك الافكار من أجل تحقيق الإبداع والإبتكار (Paliwoda et al., 2011)، كما يعبر أيضاً عن الكيفية التى تستخدمها المنظمة لتفهم إحتياجات العميل وخلق وتطوير المنتجات وفتح أسواق جديدة كإستجابة سريعة للتغيرات البيئية من أجل تحسين المركز التنافسى للمنظمة (Barringer&Ireland, 2008).

وتعتمد إقتصاديات الكثير من الدول وخاصة الدول النامية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها قاطرة التنمية الإقتصادية والإجتماعية فى تلك الدول، ولقد إرتبطت تلك المشروعات بدرجة كبيرة بفكرة ريادة الأعمال والتى تتطلب توافر الكفاءة الذاتية لدى الشخص الذى يمتلك ويدير تلك المشروعات.

حيث تعد الكفاءة الذاتية التى يمتلكها صاحب أو مدير المشروع عنصر أساسى للنجاح خاصة فى مجال المشروعات الصغيرة ، إذ أن تمتع صاحب المشروع بالكفاءة الذاتية من حيث إمتلكه الثقة فى قدراته وإمكانياته على النجاح وبذل الجهد وتنظيم وتنفيذ الأعمال والأنشطة والتغلب على المشكلات التى تواجهه وكذلك التحديات التى يتعرض لها إحدى الركائز الأساسية لتحسين مستوى الأداء وتحقيق النتائج المرغوبة (Tak Katz et al., 2006).

ويسعى الباحث من خلال هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الكفاءة الذاتية للمديرين كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى ونجاح المشروع، وذلك بالتطبيق على المشروعات الصناعية الصغيرة بمحافظة الغربية.

أولاً: مشكلة البحث: Research Problem

تحدد مشكلة البحث في التساؤل التالي:

"ما هو أثر الكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروع؟

وبصورة أكثر تفصيلاً يسعى البحث للإجابة على التساؤلات التالية:-

- ماهي طبيعة العلاقة بين أبعاد التوجه الريادي ونجاح المشروع؟
- ما هو أثر أبعاد التوجه الريادي في نجاح المشروع؟
- هل تؤثر الكفاءة الذاتية للمدير في نجاح المشروع؟
- ما هو الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمدير في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروع؟

ثالثاً: أهداف البحث: Research Objectives

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في الكشف عن أثر الكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروع ، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- 1- التعرف على درجة توافر أبعاد التوجه الريادي لدى المديرين في المشروعات محل الدراسة.
- 2- التعرف على مستوى الكفاءة الذاتية لدى المديرين بالمشروعات محل الدراسة.
- 3- الكشف عن طبيعة العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروع.
- 4- تحديد أثر أبعاد التوجه الريادي في نجاح المشروع.
- 5- تحديد أثر الكفاءة الذاتية للمديرين في نجاح المشروع.
- 6- التعرف على دور الكفاءة الذاتية للمديرين كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادي والأبعاد المختلفة لنجاح المشروع.
- 7- التوصل إلى مجموعة من النتائج التي توضح للمديرين في المشروعات محل الدراسة أثر التوجه الريادي بأبعاده في التنبؤ بمستوى نجاح المشروع، بالإضافة إلى دور الكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي والأبعاد المختلفة لنجاح المشروع.

رابعاً: أهمية البحث: Research Importance

يستمد هذا البحث أهميته على المستويين العلمي والتطبيقي وذلك من خلال الإعتبارات التالية:

- 1- تساهم هذه الدراسة في التعرف على الأبعاد المختلفة للتوجه الريادي.
- 2- تكشف الدراسة الحالية عن طبيعة العلاقات بين كل من أبعاد التوجه الريادي ونجاح المشروع، وهو ما يساعد مديري المشروعات محل الدراسة على تبني الفكر الريادي في إدارة أعمالهم مما يحسن أداء تلك المشروعات.
- 3- بالرغم من وجود عدد من الدراسات السابقة التي تناولت التوجه الريادي، إلا أنها مازالت تتسم بالندرة، كما أن لا يوجد دراسات تناولت أثر الكفاءة الذاتية في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروع، ولذا فإن هذه الدراسة تعد إضافة جديدة في مجال إدارة المشروعات وستفتح المجال أمام الباحثين للمزيد من الدراسة والتحليل.

- ٤- تحاول الدراسة الحالية سد الفجوة البحثية من خلال التعرف على أثر التوجه الريادي في نجاح المشروع، بالإضافة للكشف عن دور الكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بينهما.
- ٥- تساهم الدراسة في إمداد مديري المشروعات بنتائج علمية تساعد في التوصل إلى أهم محددات نجاح المشروعات سواء توافر أبعاد التوجه الريادي وكذلك تطوير الكفاءة الذاتية لدى مديري تلك المشروعات.

الإطار النظري للبحث

ينقسم الإطار النظري للبحث إلى ثلاثة أقسام رئيسية، حيث يتناول الباحث في القسم الأول التوجه الريادي (كمتغير مستقل للدراسة) من حيث المفهوم، الأبعاد، أما القسم الثاني فقد تم تخصيصه لعرض الكفاءة الذاتية للمديرين (كمتغير تفاعلي أو معدل) وفي القسم الثالث يتناول الباحث نجاح المشروعات (كمتغير تابع) للدراسة.

Entrepreneurial orientation

القسم الأول: التوجه الريادي

أولاً: مفهوم التوجه الريادي:-

تتسم بيئة الأعمال اليوم بالتعقيد والغموض والإضطرابات المستمرة الأمر الذي أدى إلى زيادة الإهتمام بالتوجهات الريادية كأحد الأساليب الهامة والفعالة في التعامل مع المتغيرات المحيطة بغرض إستغلال الفرص ومواجهة التحديات المستمرة. ولقد ظهرت الفكرة الأولى للريادة على يد الكاتب "كانتيلون" والذي يعد أول من طرح هذا المفهوم وعليه فقد إنبتقت العديد من المفاهيم الريادية ومنها التوجه الريادي لكونه يمثل التوجه الحقيقي لأي منظمة تسعى لتحقيق التفوق في دنيا الأعمال من خلال الإستباقية والإبداع والمخاطرة (Miller, 1983).

وفي هذا السياق برزت التوجهات الريادية كأحد الموضوعات الهامة في إدارة الأعمال خلال الفترة الأخيرة، وذلك لإقتناع العديد من الأكاديميين والتنفيذيين بأن نجاح المشروعات والمؤسسات والتنظيمات بمختلف أنواعها في بيئة الأعمال الحالية والتي تتسم بشدة المنافسة والتغيرات المستمرة أصبح يعتمد على الإبداعية والإستباقية والمخاطرة والتنافسية والإستقلالية. (أيوب، ٢٠١٧)

ولقد تعددت التعريفات الخاصة بالتوجه الريادي حيث عرفه (Lumpkin & Dess, 2001) على أنه مجموعة من العمليات والممارسات وطرق إتخاذ القرار التي تقود إلى تقديم منتج جديد أو وضع أساس لأعمال ريادية تشتمل على النوايا والأفعال التي تعمل بشكل حيوي ومستمر على خلق فرص جديدة. وقد أشار (Shepherd & Wiklund, 2005) إلى أن التوجه الريادي هو الرغبة في الإبتكار من خلال إنشاء مشروع جديد والإستعداد لتحمل المخاطر المرتبطة بإختيار نوع النشاط والمنتجات أو الخدمات المقدمة والأسواق الجديدة والنزعة الإستباقية نحو إستغلال الفرص المتاحة. بينما يري (Basso, 2009) أن التوجه الريادي هو عبارة عن مجموعة العمليات والممارسات وإتخاذ القرارات التي من شأنها أن تؤدي إلى تقديم شئ جديد.

ويرى (Okhomiya, 2010) أن التوجه الريادي هو تنفيذ العمليات الإستراتيجية التي تركز على التغيير المستمر وتوليد و توظيف الافكار بشكل إستباقي من أجل إستغلال الفرص التي تضع المنظمة في مركز الصدارة في مجال الأعمال، ويؤكد (Chowdhury et al., 2013) أن التوجه الريادي هو

مجموعة من العمليات والممارسات التي ينظر لها كونها ريادية وذلك فيما يتعلق بتطوير منتجات والبحث عن أسواق جديدة والسلوك الإستباقي والإستعداد لتحمل المخاطرة والبدء في تنفيذ مشروعات جديدة أو تنمية وتطوير المشروعات الحالية، كما عرف (أيوب، ٢٠١٧) التوجه الريادي بأنه يتمثل في رغبة وإرادة الفرد وإتجاهه نحو العمل الخاص الحر والمبادرة الفردية، والذي يتجسد أساساً في عملية إنشاء مؤسسة خاصة في ظل الظروف البيئية المحيطة به وذلك إنطلاقاً من تبني سلوكيات المبادأة والإبداعية وتبني المخاطرة والإستقلالية والرغبة في الإنجاز.

بينما قدما (داود، وعلى، ٢٠١٧) المنظمة الريادية على أنها تلك المنظمة التي تسهم بمشاريع ريادية من خلال الأفكار الخلاقة ذات القيم المستقلة والإبداعية، ويتصف أفرادها بالمبادرة العالية والنظرة الثاقبة التي تمكنهم من إنتقاء الفرص المتاحة في السوق لتفعيل أفكارهم وإقامة مشاريعهم. ويشير (السوداني، ٢٠١٧) إلى أن التوجه الريادي يتمثل في الأنشطة التي تعكس قدرة المنظمة في البحث واستغلال الفرص الحالية والمستقبلية والدخول في الأسواق الجديدة وتطوير المنتجات الحالية للتوافق مع حاجات ورغبات العملاء مما يؤدي إلى تحقيق الأداء الأفضل مقارنة بالمنافسين. ويصف (البوعيين، ٢٠١٨) التوجه الريادي على أنه أحد مكونات التوجه الإستراتيجي الذي يتبنى إتجاهات الأفراد نحو الإبتكار والإبداع ويعتبر عنصراً أساسياً للتوجه الإستراتيجي للفرد والمنظمة.

أبعاد التوجه الريادي:

١- الإبداعية **Innovativeness** :

يعد (Schumpeter(1934-1942) من أوائل الباحثين الذين أكدوا على دور الإبداعية في العمليات والأنشطة الخاصة بالتوجهات الريادية، ووضح أن الإبداع عاملاً مهماً يستخدم لوصف روح المبادرة، ويعكس ميل الفرد أو المنظمة إلى الإنخراط في الأفكار الجديدة والتجريب والعمليات الإبداعية التي تدعمها وينتج عنه منتجات أو خدمات أو عمليات تكنولوجية جديدة، وتشير الإبداعية إلى الرغبة في دعم التجريب وتقديم منتجات وخدمات جديدة وكذلك الإهتمام بتطوير العمليات والأنشطة (Lumpkin&Dess,2001). وفي هذا السياق أشار (Narayanan,2017) إلى ان الإبداعية هي ميزة التوصل إلى أفكار جديدة والإتجاه نحو التجريب المستمر والعمل على تطوير منتجات وعمليات جديدة، مؤكداً على أن هذه الميزة تساعد المنشأة أو الفرد في الحصول على الموقف الريادي بالنسبة لمنافسية، كما بين أن الثروة والنجاح يكمن كل منهما في القدرة على تغيير الهيكل الحالي للسوق بتقديم منتجات أو أفكار جديدة. أما (السوداني، ٢٠١٧) فقد وصف الإبداعية على أنها ميل منظمات الأعمال للمشاركة في دعم الأفكار الجديدة والعمليات الإبداعية التي قد تؤدي إلى خلق منتجات وخدمات جديدة.

٢- الأخذ بالمخاطرة **Risk Taking** :

تساوي أدبيات ريادة الأعمال المبكرة بين فكرة ريادة الأعمال والعمل من أجل تحقيق الذات (أي البحث عن عمل حر بدلاً من العمل لحساب شخص آخر مقابل أجر)، وجنباً إلى جنب مع هذا النوع من العمل جاءت فكرة تحمل المخاطر الشخصية، حيث أن العامل الرئيسي الذي فصل

أصحاب المشاريع عن الموظفين المعينين هو "عدم اليقين وخطر التوظيف الذاتي"، وبالتالي فإن مفهوم المخاطرة يتجسد في أخذ خطوة المبادرة .

وقد أشار كلاً من (Lumpkin&Dess,2001) إلى أن الأخذ بالمخاطرة تعني الميل إلى إتخاذ إجراءات جريئة مثل المغامرة بدخول أسواق جديدة غير معروفة وتخصيص جزء كبير من الموارد للمشروعات ذات النتائج غير المؤكدة أو الإقتراض بشكل كبيراً جداً. بينما يرى (Narayanan,2017) أن الأخذ بالمخاطرة يظهر قدرة المدير على تحمل المخاطرة بغرض إستغلال فرصة محتملة مع توافر إمكانية معقولة لتحقيق الأهداف المرجوة منها بالتزامن مع وجود إمكانية الفشل، وفي هذا السياق نجد أن جوهر ريادة الأعمال يتمثل في القدرة على إيجاد فرص جديدة وتوافر الرغبة في تحمل المخاطر لتحويل تلك الفرص إلى مشروع ناجح.

٣- الإستباقية Proactiveness :

يرى (Lumpkin&Dess,1996) أن الإستباقية تشير إلى الإنخراط في عمليات الإكتشاف المبكر للفرص أحد الأمور الهامة لتحقيق التوجه الريادي كأحد الإستراتيجيات من خلال الإستفادة من تلك الفرص وتحقيق إنطلاقة وتولى زمام المبادرة عن طريق توقع فرص جديدة ومتابعتها والمشاركة في الأسواق الناشئة، وفي هذا السياق يرى (Lee et al., 2011) أن الإستباقية تتمثل في قدرة الفرد على الإكتشاف المبكر للفرص والعمل على إستغلالها من خلال الإبداع وتبنى المخاطرة، ولذا تعد الإستباقية هي المحرك الأساسي للأبعاد الأخرى للتوجه الريادي.

أما (Narayanan,2017) فيرى أن الإستباقية تعني القدرة على توقع الأخطار والتهديدات المستقبلية على حد سواء والبدء في إتخاذ إجراءات أما لإستغلال الفرص أو منع حالات الفشل والتهديدات، كما تشمل أيضاً إتخاذ قرارات جريئة فيما يتعلق بتقديم منتجات أوخدمات جديدة بقصد التميز والتفرد. ويؤكد (السوداني، ٢٠١٧) على أن الإستباقية هي عبارة عن السبق في تحديد الإحتياجات المستقبلية للأسواق من خلال البحث عن الفرص الجديدة التي تتعلق بخطوط العمليات الحالية وإدخال منتجات جديدة وعلامات تجارية أخرى في صدارة المنافسة الجديدة.

٤- الإستقلالية Autonomy :

يرى (Lumpkin&Dess,1996) الإستقلالية على أنها الحرية الممنوحة للأفراد والتي تمكنهم من ممارسة إبداعهم والدفاع عن أفكارهم الواعدة اللازمة لريادة الأعمال، كما تعد عملاً مستقلاً للفرد أو الفريق يتمثل في تقديم فكرة أو رؤية وتنفيذها. حيث يشير (Dess et al , 2003) أن الإستباقية هي نوع من التمكين الذي يساهم في إكتشاف وإستغلال الفرص وذلك من خلال منح الأفراد الإستقلالية في التفكير وكذلك الحرية والوقت اللازم لتبنى وتنفيذ الافكار الإبداعية.

ويشير (Narayanan,2017) إلى أن الإستقلالية تعني قدرة الأفراد على التوصل لأفكار أو مفاهيم أو رؤي جديدة وتنفيذها، في حين وضح (السوداني، ٢٠١٧) أن الإستقلالية تتمثل في القيام بعمل مستقل من قبل فرد أو مجموعة أفراد فيما يتعلق بطرح رؤية أو فكرة تؤدي إلى تشجيع الإبتكار وزيادة القدرة التنافسية وفعالية منظمات الأعمال وتعزيز الدخول في المشاريع الجديدة.

٥- التنافسية الهجومية Competitive Aggressiveness :

غالباً ما تمثل "الحدائة" مشكلة على عاتق الشركات الناشئة، مما يلزمها باتخاذ إجراءات لإثبات شرعيتها بالنسبة للموردين والعملاء والمنافسين الآخرين، ونظراً لأن المشروعات الجديدة من المرجح أن تفشل بشكل أكبر من الشركات القائمة، فقد تكون المنافسة الهجومية أحد الأمور الهامة لبقاء الدخلاء الجدد والتي وضح (Lumpkin&Dess,1996) أنها تشير إلى ميل الشركة إلى مواجهة منافسيها بشكل مباشر وكثيف لتحقيق أرباح أعلى أو لتحسين مركزها التنافسي الحالي، كالدخول إلى سوق جديد أو تخفيض الأسعار بغرض كسب حصة سوقية أكبر، مع التأكيد على ضرورة البحث عن الأساليب غير التقليدية في التنافس. وقد قدم (Lumpkin&Dess,2001) التنافسية الهجومية على أنها الإجراءات التي تعكس الجهود التي تبذلها الشركة للتفوق على منافسيها في الصناعات والتي تتميز بالموقف التنافسي القتالي والرد السريع لتصرفات المنافسين. أما (Narayanan,2017) فيوضح أن التنافسية الهجومية تتمثل في التغلب على المنافسين للبقاء في دنيا الأعمال أو للسيطرة على السوق من خلال بذل الجهود اللازمة للتفوق والسيطرة، وذلك لأن القدرة على مواجهة المنافسة أمراً ضرورياً للبقاء، في حين يرى (السوداني، ٢٠١٧) على أنها ميل منظمات الأعمال إلى بذل الجهود المميزة بغرض التفوق على المنافسين.

القسم الثاني: الكفاءة الذاتية: -Self-Efficacy

تعد نظرية الكفاءة الذاتية مناسبة بشكل خاص في مجال المشروعات الصغيرة ، إذ يتمتع مديرو تلك المشروعات بإستقلالية كبيرة في العمل، ومن ثم فإنه من الضروري أن يعتمدوا على قدراتهم الخاصة للقيام بالمهام المختلفة وإكمالها. وقد أكد (Pajares,1996) على أن الكفاءة الذاتية تحمل في مضمونها المعتقدات التي يؤمن بها الفرد حول قدرته علي تنظيم وتنفيذ سلسلة من الأفعال اللازمة لمعالجة وإدارة موقف معين، فهي تؤثر في الخيارات التي يتخذها الفرد والممارسة التي يسعى من خلالها لتحقيق أهدافه، حيث أشار إلى أن الأفراد ينهمكون في المهمات التي يدركون أنهم قادرين على التعامل معها بكفاءة وثقة، كما أن الكفاءة الذاتية تساهم في تحديد القدر اللازم من الجهد الذي سيبدله الفرد بغرض إنجاز مهمة معينة وكذلك مدي قدرته على مواجهة التحديات والمشكلات المتعلقة بأداء هذه المهمة، بالإضافة إلى أنها تساهم في تحديد أنماط التفكير وردود الأفعال تجاه الأحداث فالأفراد ذو الكفاءة المنخفضة عادة ما يشعرون بصعوبة المهام وكثرة التحديات مما ينتج عنه القلق والتوتر وعدم المحاولة لإيجاد حلول أكثر فعالية لحل المشكلات ومواجهة تلك التحديات، وعلي الجانب الآخر يتميز الأفراد ذوى الكفاءة الذاتية المرتفعة بالهدوء في التعامل مع المواقف بالرغم من صعوبتها. ويوضح (رضوان، ١٩٩٧) أن الكفاءة الذاتية بعد ثابت من أبعاد الشخصية وتتمثل في القناعة الشخصية لدي الفرد في القدرة على مواجهة المتطلبات والمشكلات الصعبة التي قد تواجهه من خلال تصرفاته الذاتية.

ويرى (Bandura , 1997) أن الكفاءة الذاتية هي مايعتقده الفرد حول إمتلاكه للقدرات والأفكار والمشاعر التي تمكنه من تنظيم وتنفيذ الأعمال المطلوبة للوصول للنتائج المرغوبة، ويؤكد

على أن الكفاءة الذاتية للفرد تؤثر على سلوكه من عدة جوانب، وهي إختيار الفرد للأنشطة والمهام التي يعتقد أنه سوف ينجح فيها، الميل الزائد نحو التعلم والإنجاز، الإصرار والمثابرة على بذل الجهد. وفي هذا السياق يشير (Staples et al., 1999) إلى أن الكفاءة الذاتية عبارة عن الحكم الذاتي للفرد حول قدرته على القيام بعمل معين.

بينما يصف (زيدان، ٢٠١٠) الكفاءة الذاتية بأنها ثقة الفرد في قدرته على الأداء الفعال وتأثيره الإيجابي على البيئة المحيطة به. وفي هذا الصدد يشير (الزعيبي، ٢٠١٦) إلى أن الحكم الذي يصدره الفرد حول كفاءته الذاتية يساهم في تقدير مستوى الجهد الذي سي بذله لإنجاز مهمة ما ومدى تحمله للصعوبات والعوائق وقدرته على تخطيها، ويبين أن الأشخاص الذين لديهم شكوك حقيقية حول قدراتهم في التعامل مع المواقف سوف يبالغون في الجهد المطلوب عند ظهور المشكلات أو أنهم سيشعرون بالإستسلام، أما الأفراد الذين يتمتعون بحس قوي بالكفاءة الذاتية فإنهم سيبدلون مزيداً من الجهد للسيطرة على موقف التحدي، وبناء عليه فإن الدرجة العالية من المثابرة تساهم في بلوغ مستوى الأداء المرغوب.

ويؤكد (Tomas et al., 2019) على أن الكفاءة الذاتية تعبر عن درجة ثقة الفرد في قدرته على النجاح والقيام بمهام مختلفة، وكذلك القدرة على التأثير في الأحداث ذات الصلة، بالإضافة لقدرة الفرد على التنبؤ بالنتائج ذات الصلة بنشاط معين. ويشير (Bandura, 2000) إلى أربعة مصادر للكفاءة الذاتية، حيث يتمثل المصدر الأول في خبرات الفرد، بمعنى أن التجارب الناجحة للفرد في أعمال معينه تدعم الكفاءة الذاتية لديه، أما المصدر الثاني فهو النماذج الإجتماعية حيث يزداد شعور الفرد بكفاءته الذاتية كلما لاحظ من يماثلونه في القدرات قد حققوا النجاح في مهام أو أنشطة معينه، بينما يتمثل العنصر الثالث في الإقناع الذي يتلقاه الفرد من بعض الأشخاص الموثوق في قدرتهم على النجاح، أما العنصر الأخير من مصادر الكفاءة الذاتية فهو الحالة النفسية للفرد.

القسم الثالث: نجاح المشروع:-

يمثل المشروع مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي يتم القيام بها من أجل إنتاج سلعة أو تقديم خدمة بمواصفات معينة لتحقيق أهداف محددة خلال وقت معين وذلك في ظل ميزانية محددة (Joslin&Miller, 2016)، وتعتمد إدارة المشروع على إستخدام وتطبيق أساليب وتقنيات المعرفة على كافة أنشطة ومهام المشروع لتلبية إحتياجات العميل وذلك من خلال الإستخدام الامثل للموارد المتاحة سواء موارد مادية أو بشرية بغرض تحقيق أهداف المشروع (Gungor&Guzlu, 2016).

ولقد ركزت معظم الدراسات التي تناولت موضوع نجاح المشروعات في إتجاهين أساسيين، حيث إهتم الإتجاه الأول بمقاييس أو مؤشرات نجاح المشروع، بينما ركز الإتجاه الآخر على عوامل نجاح المشروع (Muller&Jugdev, 2012)، وتشير مقاييس أو مؤشرات نجاح المشروع إلى مجموعة المعايير التي يمكن إستخدامها للحكم على نجاح المشروع، أما عوامل نجاح المشروع فترتبط بالمتغيرات أو العوامل المحيطة والتي قد تسهل أو تدعم نجاح المشروع (Fortune&White, 2006)، وتعد عناصر المثلث الذهبي والتي تتضمن الجودة والتكلفة والوقت من أكثر المقاييس

إستخداماً في قياس نجاح المشروعات (Wateridge, 1995) ونظراً لأن الجودة تعد مقياس نسبي قد يؤدي لإختلاف الفهم أو التقييم بإختلاف الأطراف المعنية بالمشروع فقد إقترح (Chan, 2004) تقسيم معايير نجاح المشروعات إلى معايير موضوعية تمثلت في الوقت، التكلفة، الريج، والأمان، ومقاييس شخصية وتتضمن الجودة، الأداء، الكفاءة، والإنتاجية، إستقرار المشروع، رضا الاطراف المعنية.

وقد أضاف (Davis, 2014) أن مؤشرات نجاح المشروع تختلف بإختلاف الأطراف المعنية بالمشروع حيث يرى أن هناك ثلاثة أطراف رئيسية وهم أصحاب المشروع، مديري المشروع، العميل أو المستخدم النهائي، ويرى أن مدير المشروع يقيس نجاح بالإعتماد على مؤشرات الوقت، الجودة، التكلفة، بينما يهتم صاحب المشروع بقدرة المشروع على بتحقيق الأهداف المخطط لها، في حين ان العميل يحكم على نجاح المشروع من خلال مستوى رضائه عن جودة السلعة أو الخدمة التي يقدمها المشروع بالإضافة لجودة العلاقة مع إدارة المشروع.

ويشير (Mishra et al., 2011) على أن نجاح المشروع أو المؤسسة يتمثل في قدرته على تحقيق توقعات العميل أو المستخدم النهائي عن طريق مقابلة متطلبات الجودة، بالإضافة إلى الإلتزام بالميزانية المقدرة لإقامة المشروع، ويرى (Kang & More, 2008) إلى أنه يمكن قياس نجاح المشروع بخمسة أبعاد أساسية وهي، الملائمة بمعنى ملائمة المنتجات المقدمة لإحتياجات العميل، الكفاءة والتي تعنى القدرة على خفض التكاليف والموارد المستخدمة، الفعالية وتشير إلى قدرة المشروع على تحقيق النتائج المرغوبة، التأثير بمعنى التغيير الذي يمكن أن يحدثه المشروع سواء كان هذا التأثير إيجابى أو سلبى، وأخيراً الإستمرارية بمعنى إستمرارية المنافع التي حققها المشروع لفترات طويلة. وقد حدد (Muller & Turner, 2010) عدة مؤشرات يمكن إستخدامها للحكم على نجاح المشروع تتمثل في، رضا المستخدم النهائي، رضا الموردين، رضا فريق العمل، إستمرارية النشاط.

ويرى (Abo-Moghli & Almuala, 2012) أن نجاح المشروع أو المؤسسة يرتبط بالقدرة على تحقيق الأهداف المتمثلة في الربح أو العوائد المالية المناسبة، مستويات عالية من رضا العملاء، البقاء والإستمرار، النمو، والحفاظ على علاقات جيدة مع مختلف الأطراف المعنية بالمشروع أو المنشأة. وركزت دراسة (Martens et al., 2018) على عدة أبعاد لقياس نجاح المشروع وهي، الكفاءة، التأثير على العميل، التأثير على فريق العمل، الإستعداد للمستقبل، وأخيراً الأداء المالى

أما عوامل نجاح المشروع فترتبط بمدى توافر الظروف أو العوامل البيئية المواتية والتي تساعد المشروع أو المؤسسة على النجاح، وقد حدد (Müller, et al., 2017) عوامل نجاح المشروع في عدة عناصر تضمنت خصائص المشروع، بيئة إستثمارية جيدة، إجراءات ونظم العمل بالمشروع، الدعم الحكومي، خصائص المنتجات، إدارة المشروع.

هذا وسوف يعتمد الباحث في هذه الدراسة على خمسة أبعاد أساسية كمؤشرات على نجاح المشروعات الصغيرة محل الدراسة وهي، الكفاءة، التأثير على فريق العمل، التأثير على العميل، الإستعداد للمستقبل وأخيراً الأداء المالى للمشروع.

الدراسات السابقة

تقوم الدراسة الحالية بمحاولة التعرف على الدور المعدل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات، وقد تناولت مجموعة من الدراسات السابقة للتوجه الريادي ، وللكفاءة الذاتية، ولنجاح المشروعات ويمكن الاستفادة مما جاء في الدراسات السابقة وذلك على النحو التالي:

أولاً: دراسات تناولت التوجه الريادي وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى:-

في محاولة للتعرف على أثر التوجه الريادي علي أداء المنظمات غير الهادفة للربح بالولايات المتحدة الأمريكية، إعتمدت دراسة (Fritz,2006) على أربعة أبعاد أساسية في قياس التوجه الريادي وهي الإبداع، الإستباقية، المجازفة، الإستقلالية، الهجوم التنافسية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتوجه الريادي علي أداء الشركات موضع الدراسة. وللكشف عن الآثار المحتملة لأنماط القيادة والتوجه الريادي (الأخذ بالمخاطرة، الإستباقية، الإبتكار) للمشروعات الصغيرة والمتوسطة على أداء الأعمال في تايوان، أظهرت دراسة (Yang, 2006) أن غالبية المنظمات موضع الدراسة تطبق إستراتيجيات التوجه الريادي ولكن على نطاق محدود مما يمكنها من تحقيق مكاسب إقتصادية صغيرة، وأوضح أن هذه المنظمات تفتقر إلى عمق التغيير الثقافي نحو ريادة الأعمال واللازمة للحفاظ على مكاسب إقتصادية كبيرة. في حين سعت دراسة (Ahmed et al, 2013) للتعرف على أثر الدور الوسيط للكفاءة الذاتية في العلاقة بين كلا من القيم الشخصية والدوافع الداخلية وبين التوجه الريادي، وقد طبقت علي عدد من الشركات الصغيرة والمتوسطة بماليزيا، وأظهرت النتائج أن الكفاءة الذاتية للعاملين بالشركات الصغيرة والمتوسطة كانت بمثابة مؤثر وسيط في العلاقة بين القيم الشخصية والتوجه الريادي، كما بينت أن مديري الشركات الصغيرة والمتوسطة موضع الدراسة لديهم درجة عالية من الكفاءة الذاتية ومستوى عالي من التوجه الريادي .

وقد حاولت دراسة (Fisler,2014) التعرف على تأثير توافر الموارد المالية على كلا من التوجه الريادي والتوجه بالعميل ومعدلات النمو للشركات الصغيرة والمتوسطة بالنمسا والمجر، وجاءت النتائج بالنمسا بوجود تأثير إيجابي معنوي لتوافر الموارد المالية على التوجه الريادي الأمر الذي يعزز من توافر معدل نمو أعلى ويتسم بالإستقرار إلى حد كبير، كما لم تكشف الدراسة عن وجود تأثير محدد للموارد المالية على التوجه بالعميل. أما بالمجر فقد كشفت النتائج عن وجود تأثير معنوي إيجابي للموارد المالية على التوجه بالعميل بشكل أكبر من التوجه الريادي.

أما دراسة (Engelen,et al ,2015) فقد حاولت الكشف عن أثر الدور الوسيط لسلوكيات القيادة التحويلية في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء، حيث طبقت الدراسة على ٧٩٠ شركة من الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم بستة بلدان وهي (النمسا-ألمانيا- سنغافورة- سويسرا- تايلاند- الولايات المتحدة الأمريكية) وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لسلوكيات القيادة التحويلية على العلاقة بين التوجه الريادي وأداء الشركات.

وقد ركزت دراسة (Khedhaouria et al., 2015) على دراسة الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين كل من الإبداع والكفاءة الذاتية وبين أداء المشروعات الصغيرة وذلك بالتطبيق على عينة قوامها ٢٥٦ مفردة من أصحاب المشروعات الصغيرة بفرنسا، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من الكفاءة الذاتية والتوجه الريادي في أداء المشروعات الصغيرة، كما أن التوجه الريادي يعد وسيطاً كلياً في العلاقة بين كلا من الإبداع والكفاءة الذاتية وأداء المشروع.

أما دراسة (Li et al., 2016) فقد تناولت أثر المرونة الإستراتيجية في العلاقة بين التوجه الريادي والإبداع التنظيمي بالتطبيق على ٥٨٥ مؤسسة صينية، وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود ارتباط معنوي إيجابي بين المرونة الإستراتيجية وكلا من التوجه الريادي والإبداع التنظيمي، كما أن المرونة الإستراتيجية تزيد من قوة العلاقة بين التوجه الريادي والإبداع التنظيمي.

أما دراسة (السوداني، ٢٠١٧) فقد حاولت التعرف على دور التوجه الريادي (الإبتكار- الإستباقية- التنافسية العدوانية) على تحسين أداء مصرف الخليج التجاري العراقي (بطاقة الأداء المتوازن)، وطبقت الدراسة على ٤١ مدير وموظف موزعين على مستويات إدارية مختلفة، وتوصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتوجه الريادي بأعباء الثلاثة علي أداء مصرف الخليج التجاري.

كما ركزت دراسة (الحلامه والخفاجي، ٢٠١٧) على الكشف عن أثر الوعي بالتوجه الريادي (الإبداع، تحمل المخاطرة، الإستباقية، التنافسية العدوانية، الإستقلالية) في جودة العمليات، وإعتمدت الدراسة على عينة تمثلت في ٢٩٥ مديراً لشركات الإتصالات الأردنية الدولية، وقد توصلت إلي وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادي في جودة العمليات حيث جاء بعدى الإستباقية والإستقلالية أكثر أبعاد التوجه الريادي تأثيراً في جودة العمليات

أما دراسة (أيوب، ٢٠١٧) فقد حاولت التعرف على دور التوجه الريادي (الإستقلالية- الإبداعية- تحمل المخاطر- الإستباقية) في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث اعتمدت على عينة مكونة من ١٤٣ ريادياً من أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة بالجزائر، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التوجه الريادي ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وقد سعت دراسة (البوعينين وآخرين، ٢٠١٨) إلى التعرف على أثر التوجه الريادي (الإبتكار- المبادرة- تحمل المخاطرة) على الأداء التشغيلي، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين التوجه الريادي والأداء التشغيلي.

ثانياً: دراسات تناولت الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى:-

إستهدفت دراسة (Luthans&Peterson,2002) التعرف على أثر الكفاءة الذاتية للمديرين كمتغير وسيط في العلاقة بين الإرتباط الوظيفي وكفاءة الأداء، وقد توصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للكفاءة الذاتية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإرتباط الوظيفي وكفاءة الأداء.

في حين جاءت دراسة (شكر، ٢٠٠٥) للكشف عن العلاقة بين إستراتيجيات التدريب المتبعه والآداء الوظيفي في ظل وجود الكفاءة الذاتية والدافع للإنجاز كمتغيران وسيطان، وذلك بالتطبيق

على عينة قوامها ٢٩٤ متدرب بإحدى شركات قطاع الصناعات الكيماوية المصري، وتوصلت هذه الدراسة لوجود تأثير معنوي إيجابي للدافع للإنجاز والكفاءة الذاتية كمتغيران وسيطان في العلاقة بين إستراتيجيات التدريب بالشركة موضع الدراسة والأداء الوظيفي بها.

بينما ركزت دراسة (Schyns & Sanders,2005) على تناول أثر الفروق بين الجنسين كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والكفاءة الذاتية للقائد، وطبقت على عينة قوامها ٥٨ قائد و ١١٣ من التابعين العاملين بإدارات مختلفة بعدد من مستشفيات التأمين الصحي بألمانيا، وتوصلت هذه الدراسة لعدد من النتائج من أهمها عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والكفاءة الذاتية للمرأة، في حين توصلت لوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للرجل. وقد قامت دراسة (van Vuuren et al ,2007) بغرض التعرف على أثر كلاً من الكفاءة الذاتية والكفاءة التنظيمية على أبعاد الإلتزام التنظيمي، وطبقت الدراسة على ٥٥٠ مفردة بإحدى شركات صناعة الكيماويات بهولندا، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للكفاءة الذاتية والكفاءة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي.

في حين حاولت دراسة (جريش،٢٠٠٨) التعرف على العلاقة بين الإحترق النفسي والكفاءة الذاتية (الإصرار على العمل، المرونة في العمل، بذل الجهد) لدي معلمى ومعلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة الإسماعيلية، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة سالبة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية والإحترق النفسي.

كما إستهدفت دراسة (Ballout,2009) الكشف عن أثر الدور المعدل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين الإلتزام الوظيفي والنجاح الوظيفي، وذلك بالتطبيق على ١٨٠ مفردة من العاملين بعدد من البنوك اللبنانية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للإلتزام الوظيفي والكفاءة الذاتية على النجاح الوظيفي، وأن توافر الكفاءة الذاتية يعزز من تأثير الإلتزام التنظيمي في تحقيق النجاح الوظيفي.

أما دراسة (Chaudhary,2012) فقد حاولت التعرف على أثر تنمية الموارد البشرية في العلاقة بين الكفاءة الذاتية والإرتباط الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من ١٥٠ مفردة من المديرين التنفيذيين بمؤسسات التصنيع والخدمات في القطاعين العام والخاص بالهند، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لتنمية الموارد البشرية على العلاقة بين الكفاءة الذاتية والإرتباط الوظيفي، وأن كلا من الكفاءة الذاتية وتنمية الموارد البشرية لها تأثير معنوي في الإرتباط الوظيفي.

في حين هدفت دراسة (أبو زيد،٢٠١٣) للتعرف على أثر الكفاءة الذاتية في تطوير قدرات القادة وعلاقتها بمقومات الذكاء العاطفي، وتوصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لمعتقدات الكفاءة الذاتية للقادة في تطوير قدراتهم ومهاراتهم، كما توجد علاقة إيجابية بين تمتع القادة بالذكاء العاطفي ومعتقدات الكفاءة الذاتية لديهم.

بينما سعت دراسة (أحمد والعسال،٢٠١٥) للتعرف على أثر الكفاءة الذاتية (الإتصال، الإصرار والمثابرة، إدارة الوقت، مواجهة الضغوط، الحصول على المعلومات)على كلاً من التخطيط

الإستراتيجي الشخصي والقدرة على إتخاذ القرار، واعتمدت الدراسة على عينة قوامها ٢٠٠ طالبة من طالبات جامعة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية، وقد توصلت الدراسة لوجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية المدركة وبين كلا من القدرة على التخطيط الإستراتيجي والقدرة على إتخاذ القرار .

أما دراسة (الدلاش، ٢٠١٨) فقد حاولت التعرف على دور الدعم التنظيمي المدرك في تحسين الكفاءة الذاتية (الثقة والإعتماد على الذات التواصل الجيد مع الآخرين، إمتلاك الخبرة، تميز الأداء)، وطبقت الدراسة على عينة قوامها ٣٣٥ مفردة من العاملين بالشركة القابضة للأدوية والشركات التابعة لها بجمهورية مصر العربية، وتوصلت الدراسة لوجود تأثير معنوي إيجابي للدعم التنظيمي المدرك على الكفاءة الذاتية للعاملين.

ثالثاً: دراسات تناولت نجاح المشروعات وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى:-

ركزت دراسة (Yang et al., 2011) على فحص العلاقة بين نمط القيادة (التحويلية، والتبادلية) وبين نجاح المشروع (التكلفة، الجودة، الأداء، رضا الأطراف المعنية) وذلك من خلال توسيط خصائص فريق العمل (التماسك، التكامل، الإتصالات)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لكلا من نمطى القيادة التحويلية والتبادلية في نجاح المشروع، كما أن خصائص فريق العمل بالمشروع تتوسط العلاقة بين نمط القيادة ونجاح المشروع.

بينما ركزت دراسة (Serrandor&Turner, 2015) على الكشف عن العلاقة بين كفاءة المشروع (الجودة، التكلفة، الوقت) وبين نجاح المشروع (كفاءة التنفيذ، رضا فريق العمل، التأثير على العميل، النجاح التجاري، الإعداد للمستقبل)، وطبقت الدراسة على ٨٥٩ مشروع في (أمريكا، كندا والهند)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط إيجابية بين كفاءة المشروع ونجاح المشروع.

وقد تناولت دراسة (Khan&Rasheed, 2015) العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتي تضمنت (التوظيف، التدريب والتنمية، التويضات، وتقييم الأداء) وبين نجاح المشروع (الأداء المالي، رضا المتعاملين، الكفاءة) وذلك من خلال توسيط أخلاقيات العمل، وطبقت الدراسة على ٢٧٠ مفردة من العاملين في سبع مشروعات بدولة باكستان، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشروع، وأن أخلاقيات العمل تتوسط فقط العلاقة بين الممارسات الخاصة بالتوظيف وبين نجاح المشروع.

وفى محاولة للتعرف على الدور الوسيط لبناء فرق العمل فى العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشروع جاءت دراسة (Aga et al., 2016) والتي تم تطبيقها على عينة قوامها ٢٠٠ مفردة من مديري المشروعات التنموية بأثيوبيا، وكشفت الدراسة عن وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة التحويلية فى نجاح المشروعات، بالإضافة إلى أن بناء فرق العمل تتوسط جزئياً العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشروع.

وقد إستهدفت دراسة (Rezvani et al., 2016) الكشف عن الدور الوسيط للثقة التنظيمية فى العلاقة بين الذكاء الوجدانى لمدير المشروع ونجاح المشروع وذلك بالتطبيق على عينة قوامها

٣٧٣ من مديري المشروعات التابعة لهيئة الدفاع فى أستراليا، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوى للذكاء الوجدانى لمدير المشروع فى نجاح المشروع، وان الثقة التنظيمية تتوسط كليا العلاقة بين الذكاء الوجدانى ونجاح المشروع.

وفى دراسة (المهيرت، ٢٠١٦) والتي تناولت الكشف عن أثر إدارة المخاطر فى نجاح المشروعات (الوقت، الجودة، التكلفة، رضا الاطراف المعنية)، وذلك بالتطبيق على ٦٢ مشروع تابع لوزارة البيئة الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوى إيجابى لأبعاد إدارة المخاطر فى نجاح المشروع.

فى حين إستهدفت دراسة (Martens et al., 2018) وضع نموذج مقترح للعلاقة بين التوجه الريادى بأبعاده (الإبداعية، الأخذ بالمخاطرة، الإستباقية، الإستقلالية، الهجومية) وبين نجاح المشروع (الكفاءة، التأثير على الفريق، التأثير على العمل، النجاح التجارى، الإعداد للمستقبل)، وقد طبقت الدراسة على عينه قوامها ١٠٠ مفردة من مديري المشروعات بدولة البرازيل. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط معنوية إيجابية بين أبعاد التوجه الريادى ونجاح المشروع، كما ان هناك تأثير معنوى إيجابى لأبعاد التوجه الريادى فى نجاح المشروع ، بالإضافة إلى أن الإدارة الإحترافية للمشروع تعزز من درجة تأثير التوجه الريادى فى نجاح المشروع.

التعليق على الدراسات السابقة:

- ١- ساهمت الدراسات السابقة فى البناء المفاهمى لمتغيرات الدراسة والتي تمثلت فى التوجه الريادى، الكفاءة الذاتية، نجاح المشروع.
- ٢- بينت الدراسات السابقة الآثار الإيجابية للتوجه الريادى ومنها أداء الشركات، الإبداع التنظيمى، جودة العمليات، نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ٣- أكدت الدراسات السابقة عن بعض نتائج الكفاءة الذاتية ومنها الأداء الوظيفى ، القدرة على إتخاذ القرارات، النجاح الوظيفى، التخطيط الإستراتيجى، الإرتباط الوظيفى.
- ٤- كشفت الدراسات السابقة عن أهم محددات نجاح المشروعات ومنها التوجه الريادى، نمط القيادة، إدارة المخاطر، الذكاء الوجدانى، ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- ٥- هناك إختلاف بين الدراسات السابقة فيما يتعلق بالأبعاد المستخدمة فى قياس نجاح المشروع. وقد إعتمدت الدراسة الحالية على عدة أبعاد وهى (الكفاءة، التأثير على فريق العمل، التأثير على العميل، الإعداد للمستقبل، الأداء المالى)
- ٦- تقوم الدراسة الحالية بالكشف عن الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين فى العلاقة بين التوجه الريادى ونجاح المشروعات، وهو مالم يتم دراسته من قبل مما يعد إسهما للمكتبة العربية فى هذا المجال.

منهجية البحث

أولاً: فروض البحث:

فى ضوء مشكلة البحث وأهدافه ومن خلال الإطار النظرى والدراسات السابقة فإنه يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو التالى:

الفرض الأول: يؤثر التوجه الريادى تأثيراً معنوياً إيجابياً فى نجاح المشروع .

الفرض الثانى: تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين تأثيراً معنوياً إيجابياً فى نجاح المشروع.

الفرض الثالث: تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين تأثيراً معنوياً إيجابياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى

ونجاح المشروع.

وقد تم تقسيم هذا الفرض إلى عدة فروض فرعية، هى:-

١- تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين تأثيراً معنوياً إيجابياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى وكفاءة المشروع.

٢- تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والتأثير على فرق العمل بالمشروع.

٣- تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين تأثيراً معنوياً إيجابياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والتأثير على العميل.

٤- تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين تأثيراً معنوياً إيجابياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والإعداد للمستقبل.

٥- تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين على تأثيراً معنوياً إيجابياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والأداء المالى.

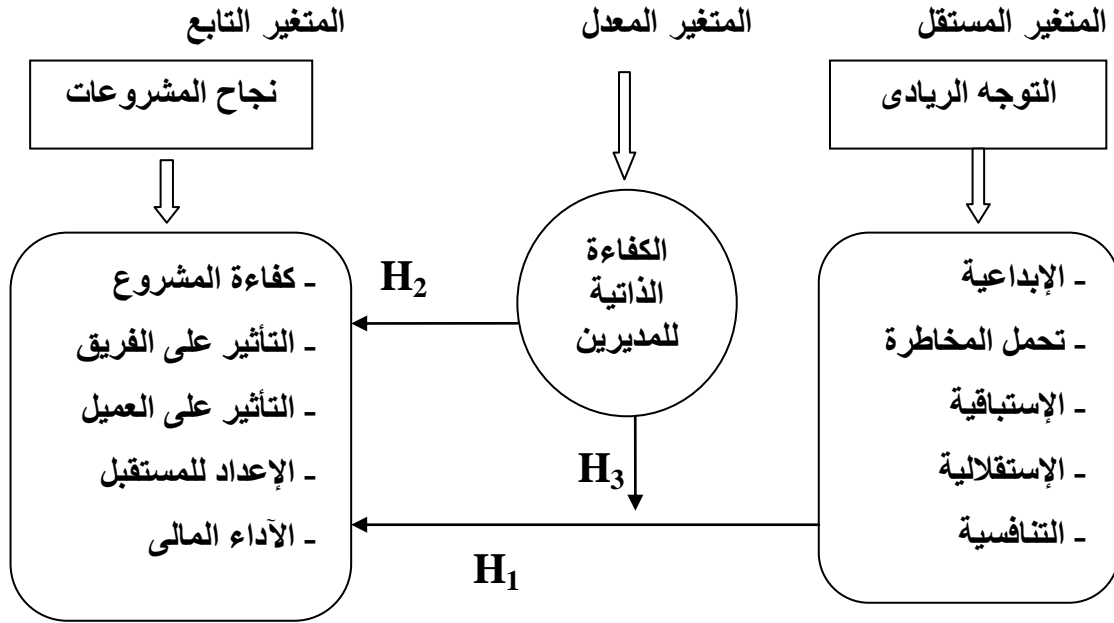
ثانياً: متغيرات البحث:

- **المتغير المستقل:** التوجه الريادى ويتضمن هذا المتغير عدة أبعاد وهى (الإبداعية، المخاطرة، الإستباقية، الإستقلالية، التنافسية) واعتمد الباحث على عدة دراسات منها، (Dessetal, 2005; Hughes&Morgan, 2007; Awang et al., 2009) فى قياس التوجه الريادى، وقد قام الباحث بإجراء بعض التعديلات ليتضمن المقياس ٣٤ عبارة.

- **المتغير المعدل:** الكفاءة الذاتية ويتضمن هذا المتغير عدة أبعاد وهى الثقة، الخبرة، بذل الجهد، المثابرة، مواجهة الضغوط، المرونة وقد قام الباحث بمعالجة هذا المتغير بصورة مجمعة مستعيناً بمقياس (Luthans et al., 2007) بعد إجراء بعض التعديلات ليتضمن ٨ عبارات لقياس الكفاءة الذاتية.

- **المتغير التابع:** نجاح المشروعات ويتضمن عدة أبعاد وهى، كفاءة المشروع، التأثير على فريق العمل، التأثير على العميل، الإستعداد للمستقبل، الأداء المالى، وقد تم الإعتماد على مقياس (Martens et al., 2018) حيث تم تعديله ليصبح مكون من ٢٥ عبارة.

ويوضح شكل رقم (١) العلاقة بين متغيرات البحث وذلك كما يلى:-



شكل رقم (١)

العلاقة بين متغيرات البحث

ثالثاً: منهج البحث وأساليبه:

أ - منهج البحث:

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الإستنباطى والذى يقوم على مراجعة الدراسات النظرية التى تتعلق بمشكلة البحث وتحديد الأسباب والأبعاد المختلفة للمشكلة وصياغتها فى إطار عدد من الفروض القابلة للإختبار الإحصائى، ثم يتم بعد ذلك تجميع البيانات من الواقع لإختبار صحة الفروض باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، فإذا ثبت عدم صحة الفروض يعاد صياغتها مرة أخرى، وفى حالة ثبوت صحتها فإنها تضاف إلى المعرفة النظرية (Sekaran, 2002).

ب- أسلوب البحث:

إعتمد الباحث على أسلوبى الدراسة المكتبية والميدانية، حيث تم تجميع البيانات الثانوية من خلال الإطلاع على المراجع من الكتب والدوريات والأبحاث والرسائل العلمية العربية والأجنبية التى تناولت متغيرات الدراسة، كما تم جمع البيانات الأولية من خلال قائمة الإستقصاء الموجهة إلى عينة الدراسة، ثم تم تفرغها وتحليلها باستخدام الإختبارات الإحصائية المناسبة بغرض تحديد مدى صحة أو خطأ فروض الدراسة.

رابعاً: قائمة الاستقصاء:

تحتوي قائمة الاستقصاء على (٦٧) سؤالاً وكلها من الأسئلة المغلقة والمحددة الإجابة وتضم قائمة الاستقصاء أربعة أقسام رئيسية وهي:

القسم الأول: ويضم مجموعة من العبارات وعددها (٣٤) عبارة وتتمثل في العبارات من (٣٤-١) لقياس المتغير المستقل وهو التوجه الريادي.

القسم الثاني: ويضم مجموعة من العبارات وعددها (٨) عبارات وتتمثل في العبارات من (٤٢-٣٥) لقياس المتغير التفاعلي وهو الكفاءة الذاتية للمديرين.

القسم الثالث: ويضم مجموعة من العبارات وعددها (٢٥) عبارة وتتمثل في العبارات من (٦٧-٤٣) لقياس المتغير التابع وهو نجاح المشروعات.

القسم الرابع: يضم مجموعة من أسئلة البيانات الأولية وهي السن، مستوى التعليم، عدد سنوات الخبرة وذلك بغرض توصيف عينة البحث.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت السداسي يتراوح بين (٠)، (٥) لتحقيق أكبر قدر من التباين وتقليل الميل التقليدي لأفراد العينة نحو التوسط في التقديرات، وتم وضع المسميات عند طرفي المقياس، حيث يعني الرقم (٠) عدم الحدوث، في حين يعني الرقم (٥) أن العبارة مؤكدة الحدوث، وبالتالي فإنه مقياس متصل يمكن من معالجة وتحليل البيانات في صورة كمية، ويوضح جدول رقم (١) ترميز لمتغيرات البحث وعناصر قياسها وحدود الأسئلة وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١)

ترميز متغيرات البحث وعناصر قياسها وحدود الأسئلة

محدّدات القياس	الرمز	حدود الأسئلة	متغيرات البحث
الإبداعية تحمل المخاطرة الإستباقية الإستقلالية التنافسية الهجومية	X1 X2 X3 X4 X5	٧-١ ١٤-٨ ٢١-١٥ ٢٧-٢٢ ٣٤-٢٨	المتغير المستقل: التوجه الريادي (X)
	M	٤٢-٣٥	المتغير التفاعلي: الكفاءة الذاتية للمديرين (M)
كفاءة المشروع التأثير على فريق العمل التأثير على العميل الإعداد للمستقبل الآداء المالي	y1 y2 y3 y4 y5	٤٦-٤٣ ٥١-٤٧ ٥٧-٥٢ ٦٣-٥٨ ٦٧-٦٤	المتغير التابع (Y) نجاح المشروعات

خامساً: حدود البحث:

- **حدود تطبيقية:** تقتصر الدراسة التطبيقية على المشروعات الصغيرة التي تمارس نشاط صناعي بمحافظة الغربية وذلك لإعتبارات الوقت والجهد والتكلفة.
- **حدود بشرية:** تم جمع البيانات الميدانية من مديري المشروعات الصغيرة محل الدراسة.
- **حدود موضوعية:** ركزت الدراسة على الكشف عن الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات، وقد تم الإعتماد على الأبعاد الموضحة في جدول رقم (١) لقياس متغيرات البحث تاركاً متغيرات أخرى قد تكون مجال لدراسات مستقبلية.

سادساً: مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من مديري المشروعات الصناعية الصغيرة بمحافظة الغربية، وذلك في عدد من الصناعات وهي الأثاث، الإنشاءات ومواد البناء، الأغذية، الزراعة، الملابس، المنسوجات والمفروشات، البلاستيك، الكيماويات، تقطير الزيوت العطرية. حيث أن تلك الصناعات تمثل حوالى ٦٦% من إجمالي المشروعات الصناعية الصغيرة بمحافظة الغربية، ويوضح جدول رقم (٢) إجمالي عدد تلك المشروعات موزعة على تلك الصناعات وذلك على النحو التالي:-

جدول رقم (٢)

إجمالي عدد المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة الغربية

عدد المشروعات	الصناعة
٤٠٥٨	الأثاث
٢٨١٦	الإنشاءات ومواد البناء
٢٨٢٥	الأغذية
٤٦١٨	الزراعة
٢٤٣٥	الملابس
١٦٢٣	المنسوجات والمفروشات
١٨١٥	البلاستيك
٢١٢٨	الكيماويات
٤٣٨	تقطير الزيوت العطرية
٢٢٧٥٦	الإجمالي

المصدر: جهاز تنمية المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية ٢٠١٨

وقد تم اختيار العينة وفقاً للمعادلة التالية: (Yomaxana, 1976)

$$M_e = \frac{Z^2 II (1 - II) N}{Z^2 II (1 - II) + Ne^2}$$

حيث أن:

Me = حجم العينة.
N = حجم مجتمع البحث.
Z = 1,96 وهي الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى ثقة 95% بجدول التوزيع الطبيعي.
II = (50%) نسبة توافر الخصائص.
e = (5%) مستوى المعنوية.

ويتطبيق المعادلة السابقة تم التوصل إلى حجم العينة حيث بلغ 384 مفردة، وقد تم توزيع مفردات العينة باستخدام العينة العشوائية الطبقيّة توزيعاً متناسباً لحجم المجتمع في كل طبقة كما يوضحه جدول رقم (3)

جدول رقم (3) حجم عينة البحث

عدد المشروعات	الصناعة
69	الأثاث
47	الإنشآت ومواد البناء
48	الأغذية
78	الزراعة
41	الملابس
27	المنسوجات والمفروشات
31	البلاستيك
36	الكيمائيات
7	تقطير الزيوت العطرية
384	الإجمالي

وفي ضوء ما سبق يتضح أن الحجم الكلي لعينة البحث قد بلغ 384 مفردة وبناء على ذلك فقد تم توزيع 384 استمارة استقصاء، وبلغت عدد الاستمارات المستوفاه والقابلة للاختبار الإحصائي 307 مفردة بنسبة 80% تقريباً من حجم عينة البحث

ثامناً: إختبار الثبات والصدق للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

إستخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي لمتغيرات البحث وقد جاءت نتائج الاختبار على النحو الوارد في جدول رقم (4) كما يلي:

جدول رقم (4)

معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لمقاييس متغيرات البحث

المتغيرات	عدد العبارات	الرمز	معامل ألفا كرونباخ
الإبداعية	7	X1	0,62
تحمل المخاطرة	7	X2	0,68
الإستباقية	7	X3	0,76
الإستقلالية	6	X4	0,59
التنافسية	7	X5	0,66
التوجه الريادي	34	X	0,91
الكفاءة الذاتية للمديرين	8	M	0,58
نجاح المشروع	25	Y	0,87

ويتضح من خلال الجدول رقم (٤) أن معاملات الثبات والصدق قد تراوحت ما بين (٠,٥٩) لبعء الإستقلالية، (٠,٧٦) لبعء الإستباقية وذلك بالنسبة لأبعاد التوجه الريادى، كما بلغت قيمة معامل الثبات لمقياس الكفاءة الذاتية (٠,٥٨) ، ونجاح المشروع (٠,٨٧). ويتضح أن كل المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة.

تاسعاً: التحليل الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية:

تم إستخدام الإحصاء الوصفي وذلك بغرض التحليل الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية، من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل من: (أبعاد التوجه الريادى، الكفاءة الذاتية، نجاح المشروع) وهذا ما يوضحه الجدول رقم (٥) كما يلي:-

جدول رقم (٥)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات البحث

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات البحث
٠,٥٩٤	٣,٤٦٦	الإبداعية
٠,٦٢٠	٣,٤١٤	تحمل المخاطرة
٠,٧٢٨	٣,٣٦٥	الإستباقية
٠,٥٤١	٣,١٧١	الإستقلالية
٠,٦١٥	٣,٥٩٨	التنافسية
٠,٥٢٣	٣,٣٩٨	التوجه الريادى
٠,٦٤٧	٣,٦١٠	الكفاءة الذاتية للمديرين
٠,٦٣٥	٣,٥٤٥	كفاءة المشروع
٠,٧١٤	٣,٤٨٤	التأثير على فريق العمل
٠,٦٤٣	٣,٤٠١	التأثير على العميل
٠,٦٦٩	٣,٤٧٣	الإعداد للمستقبل
٠,٦٠٩	٣,٥٢٤	الأداء المالى
٠,٥١٥	٣,٥٥٤	نجاح المشروع

ويتضح من الجدول السابق أن متوسطات متغيرات البحث والتي تشتمل على أبعاد التوجه الريادى، الكفاءة الذاتية، نجاح المشروع جاءت متوسطة بشكل عام حيث بلغت (٣,٣٩) للتوجه الريادى، (٣,٦١) للكفاءة الذاتية، ونجاح المشروع (٣,٥٥) كما أن الانحراف المعياري لتلك المتغيرات قد بلغ (٠,٥٢) للتوجه الريادى، (٠,٦٤) للكفاءة الذاتية، (٠,٥١) لنجاح المشروع. ولقياس العلاقة بين متغيرات البحث المختلفة، قام الباحث بإجراء تحليل الارتباط وقد ظهرت النتائج كما هي موضحة بجدول رقم (٦) كما يلي:

جدول رقم (٦)
مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث.

المتغير	الإبداعية	المخاطرة	الإستباقية	الإستقلالية	التنافسية	التوجه الريادى	الكفاءة الذاتية	نجاح المشروع
الإبداعية	١	٠,٦٥٢	٠,٧٨٤	٠,٥٧١	٠,٦٢٤	٠,٧٩٥	٠,٦١٩	٠,٦٩٢
المخاطرة		١	٠,٧٥٣	٠,٦٣٥	٠,٥٨٠	٠,٨٥٣	٠,٥٠٥	٠,٦٤٠
الإستباقية			١	٠,٦٣٨	٠,٥٩٤	٠,٨٨٣	٠,٦٠٧	٠,٧٥٠
الإستقلالية				١	٠,٦٧٩	٠,٨١٦	٠,٥٦٣	٠,٧٤٣
التنافسية					١	٠,٨٠٧	٠,٦٠٧	٠,٧٢٢
التوجه الريادى						١	٠,٦٥٣	٠,٨٢٥
الكفاءة الذاتية							١	٠,٨٣٣
نجاح المشروع								١

ويتضح من الجدول رقم (٦) أن العلاقة بين أبعاد التوجه الريادى ونجاح المشروع جاءت كلها طردية وقوية حيث تراوح معامل الارتباط بين ٦٤% ، ٧٥% ، ويتضح أن أكثر أبعاد التوجه الريادى إرتباطاً بنجاح المشروع هو بعد الإستباقية، كما أن هناك علاقة إرتباط معنوى إيجابى بين الكفاءة الذاتية للمدير ونجاح المشروع حيث بلغ معامل الارتباط بينهما ٨٣%.

عرض وتحليل النتائج:

أولاً: إختبارات فروض البحث:

فى ضوء التحليل الإحصائى للبيانات المجمعة تم إختبار فروض البحث على النحو التالى:-

١- الفرض الأول:

تؤثر أبعاد التوجه الريادى تأثيراً معنوياً إيجابياً فى نجاح المشروع .

ولإختبار هذه الفرضية من فروض الدراسة، تم إجراء تحليل الإتحدار المتعدد بإستخدام أسلوب Stepwise وذلك على الدراسة الميدانية، وقد تم التوصل إلى النتائج الواردة فى جدول رقم (٧) على النحو التالى:

جدول رقم (٧)

أثر أبعاد التوجه الريادى فى نجاح المشروع

الترتيب	Sig.F	F	R ²	S.e	تقديرات المربعات الصغرى				أبعاد التوجه الريادى
					r	Sig.t	t	B	
٤	٠,٠٠٠	١٩٩,٦٦	٠,٧٢٦	٠,٢٧	٠,٦٩	٠,٠٣٨	٢,٠٨٢	٠,٠٩٢	X ₁ الإبداعية
X					٠,٦٤	٠,٥٢٢	٠,٦٤-	-٠,٠٣١	X ₂ المخاطرة
٢					٠,٧٥	٠,٠٠٠	٦,٠٧٣	٠,٢٢٥	X ₃ الإستباقية
١					٠,٧٤	٠,٠٠٠	٦,٧٢٩	٠,٢٨٧	X ₄ الإستقلالية
٣					٠,٧٢	٠,٠٠٠	٥,٨٧٧	٠,٢٢٠	X ₅ التنافسية

تشير النتائج الإحصائية الواردة فى الجدول السابق أن أبعاد التوجه الريادى تفسر حوالى ٧٢% من التغير فى نجاح المشروعات حيث أن معامل التحديد (R²) قد بلغ ٠,٧٢٦ كما أن معاملات الإنحدار للمتغيرات المستقلة ذات إشارة موجبة وهو ما يتفق مع الإشارات المتوقعة مسبقاً، بالإضافة إلى التأثير المعنوى لمعظم المعاملات وهو ما يتضح من إختبار (t) وبمستوى معنوية $\alpha \geq ٠,٠٥$ كما بلغت قيمة (F) ١٩٩,٦ وبمستوى معنوية $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، كما أثبتت النتائج أن كل من الإبداعية، الإستباقية، الإستقلالية، والتنافسية معنوية إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq ٠,٠٥$)، كما توضح النتائج أن أكثر أبعاد التوجه الريادى تأثيراً فى نجاح المشروع هى الإستقلالية، ثم الإستباقية، يليها التنافسية وأخيراً الإبداعية، فى حين لم تثبت النتائج معنوية تأثير الأخذ بالمخاطرة كأحد أبعاد التوجه الريادى فى نجاح المشروع، من هنا يتأكد صحة الفرض الأول من فروض الدراسة، والذي ينص على وجود أثر معنوى إيجابى للتوجه الريادى فى نجاح المشروع.

٢- الفرض الثانى:

تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين تأثيراً معنوياً إيجابياً فى نجاح المشروع.

ولإختبار هذه الفرضية من فروض الدراسة، قام الباحث بإجراء تحليل الإنحدار المتعدد باستخدام أسلوب Stepwise، وقد تم التوصل إلى النتائج الموضحة بجدول رقم (٨) كما يلى:

جدول رقم (٨)

أثر الكفاءة الذاتية للمديرين فى نجاح المشروع

Sig.f	F	R ²	R	Sig.t	t	B	المتغير
٠,٠٠٠	٦٩٠,٩٠	٠,٦٩	٠,٨٣	٠,٠٠٠	٢٦,٢٨	٠,٦٦٣	الكفاءة الذاتية (M)
				٠,٠٠٠	١٢,٥٣	١,١٦٠	Constant

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين الكفاءة الذاتية للمديرين ونجاح المشروع قد بلغ ٨٣% وهو ما يعنى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الكفاءة الذاتية للمدير وبين نجاح المشروع، كما أن معامل التحديد R^2 قد وصل إلى حوالي ٠,٦٩ ، ويعنى ذلك أن ٦٩% من التغير فى نجاح المشروع (Y) يرجع إلى الكفاءة الذاتية لمدير المشروع. كما أن معامل الانحدار للمتغير المستقل ذو إشارة موجبة وهو ما يتفق مع الإشارة المتوقعة مسبقاً، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوى إيجابى للكفاءة الذاتية للمدير فى نجاح المشروع ، وهو ما يتضح من إختبار (t) حيث بلغت قيمة P value = ٢٦,٢٨٥ عند مستوى معنوية $\alpha \geq ٠,٠٥$ كما بلغت قيمة (F) ٩٩٠,٩٠٥ وبمستوى معنوية $\alpha \geq ٠,٠٥$ ، ومما سبق يتضح صحة الفرض الثانى من فروض الدراسة والذي يعنى وجود تأثير معنوى إيجابى للكفاءة الذاتية للمديرين فى نجاح المشروع.

الفرض الثالث:

وقد تم تقسيم هذا الفرض لعدد من الفروض الفرعية كما يلي:

١- تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين تأثيراً معنوياً إيجابياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى وكفاءة المشروع.

ولإختبار هذا الفرض الفرعى، قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار الهرمى لإختبار الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين فى العلاقة بين التوجه الريادى وكفاءة تنفيذ المشروع، وقد تم التوصل إلى النتائج الموضحة بجدول رقم (٩) كما يلي:

جدول رقم (٩)
الدور المعدل للكفاءة الذاتية فى العلاقة بين التوجه الريادى وكفاءة المشروع

المتغيرات	المرحلة الأولى			المرحلة الثانية			المرحلة الثالثة		
	معامل الانحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الانحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الانحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التوجه الريادى	٠,٤٣١	١٦,٠٨٥	٠,٠٠٠	٠,٣٤٠	٩,٨٦٣	٠,٠٠٠	٠,٣٤٣	١٠,٠٤٧	٠,٠٠٠
الكفاءة الذاتية				٠,١٣٩	٤,٠١٧	٠,٠٠٠	٠,١٧٥	٤,٧٨٦	٠,٠٠٠
التوجه الريادى × الكفاءة الذاتية							٠,٠٦٤	٢,٧٦٣	٠,٠٠٠
قيمة R^2	٠,٤٥٩			٠,٤٨٦			٠,٤٩٩		
قيمة ΔR^2	-			٠,٠٢٧			٠,٠١٣		
قيمة F	٢٥٨,٧٢٤			١٤٣,٨٤٩			١٠٠,٥٦٤		
مستوى الدلالة ΔF	٠,٠٠٠			٠,٠٠٠			٠,٠٠٠		

ويظهر من جدول رقم (٩) نتائج دراسة أثر التوجه الريادى فى كفاءة تنفيذ المشروع وقد أوضحت النتائج وجود أثر ذى دلالة إحصائية للتوجه الريادى فى كفاءة تنفيذ المشروع وهو ما يتضح من إختبار (t)، كما بلغت قيمة (F) ٢٥٨,٧٢٤ ومعامل التحديد (R^2) ٠,٤٥٩، بمعنى أن التوجه الريادى يفسر حوالى ٤٦% من التغير فى كفاءة تنفيذ المشروع. ثم تم إضافة متغير الكفاءة الذاتية للتعرف على أثر التوجه الريادى والكفاءة الذاتية فى كفاءة تنفيذ المشروع، وقد تبين وجود أثر معنى للمتغيريين معاً، حيث بلغت قيمة (F) ٤٣,٨٤٩ بمستوى دلالة $\alpha > ٠,٠٥$ ، وقد زاد معامل التحديد فى هذه المرحلة بنسبة ٢,٧%؛ مما يعنى أن التوجه الريادى والكفاءة الذاتية يفسران معاً ٤٨,٦% من التباين فى كفاءة تنفيذ المشروع، وفى المرحلة الثالثة تم إدخال صيغة التفاعل بين (التوجه الريادى × الكفاءة الذاتية) وذلك بعد تحويل قيم المتغيرين إلى قيم معيارية (Hair Jr et al., 2016)، وقد بلغ معامل التحديد فى هذه المرحلة بلغ ٤٩٩% مسجلاً بذلك زيادة قدرها ١,٣% عن المرحلة الثانية وبلغت قيمة (F) فى هذه المرحلة ١٠٠,٥٦٤ بمستوى معنوية $\alpha > ٠,٠٥$ ، وهو ما يعنى الدلالة الإحصائية للكفاءة الذاتية للمدير كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى وكفاءة تنفيذ المشروع، أى أن الكفاءة الذاتية للمدير يزيد من قدرة التوجه الريادى فى تفسير التباين فى كفاءة تنفيذ المشروع، من هنا يمكن قبول الفرض الفرعى الأول من الفرض الثالث والذى يعنى أن الكفاءة الذاتية للمديرين تؤثر تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى وكفاءة تنفيذ المشروع.

٢- تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين تأثيراً معنوياً إيجابياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والتأثير على فرق العمل بالمشروع.

ولإختبار هذا الفرض الفرعى، قام الباحث بإجراء تحليل الإنحدار الهرمى لإختبار الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمدير فى العلاقة بين التوجه الريادى والتأثير على فريق العمل، وقد تم التوصل إلى النتائج الموضحة بجدول رقم (١٠) كما يلى:

جدول رقم (١٠)

الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمدير فى العلاقة بين التوجه الريادى والتأثير على فريق العمل

المرحلة الأولى	المرحلة الثانية			المرحلة الثالثة			المتغيرات		
	معامل الإتحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الإتحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة		معامل الإتحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)
٠,٥٤٠	٢٠,١٥٨	٠,٠٠٠	٠,٤٥٣	١٣,٠٨٩	٠,٠٠٠	٠,٤٥٥	١٣,٢٥٣	٠,٠٠٠	التوجه الريادى
			٠,١٣٤	٣,٨٧٧	٠,٠٠٠	٠,١٦٦	٤,٤٩٦	٠,٠٠٠	التأثير على فريق العمل
						٠,٠٥٥	٣,٣٦٢	٠,٠١٩	التوجه الريادى × الكفاءة الذاتية
	٠,٥٧١			٠,٥٨٩			٠,٥٩٥		قيمة R^2
	-			٠,٠٢٠			٠,٠٠٧		قيمة $R^2 \Delta$
	٤٠٦,٣٦٠			٢٢٠,٠٤٠			١٥٠,٧٦٤		قيمة F
	٠,٠٠٠			٠,٠٠٠			٠,٠١٩		مستوى الدلالة $F \Delta$

ويظهر من الجدول رقم (١٠) دراسة أثر التوجه الريادى فى التأثير على فريق العمل بالمشروع وقد أوضحت النتائج وجود أثر ذى دلالة إحصائية للتوجه الريادى فى التأثير على فريق العمل وهو ما يوضح من إختبار (t)، كما بلغت قيمة (F) ٤٠٦,٣٦٠ ومعامل التحديد (R^2) ٠,٥٧، بمعنى أن التوجه الريادى يفسر حوالى ٥٧% من التغير فى التأثير على فريق العمل وفى المرحلة الثانية تم إضافة متغير الكفاءة الذاتية للمدير وذلك لدراسة أثر التوجه الريادى والكفاءة الذاتية للمدير فى التأثير على فريق العمل بالمشروع، وقد تبين وجود أثر معنوى للمتغيريين مجتمعين حيث بلغت قيمة (F) ٢٢٠,٤٠ بمستوى دلالة $\alpha > ٠,٥$ ، وقد زاد معامل التحديد فى هذه المرحلة بنسبة ٢% تقريباً؛ مما يعنى أن التوجه الريادى والكفاءة الذاتية للمدير المشروع يفسران ٥٨,٩% من التباين فى التأثير على فريق العمل، وفى المرحلة الثالثة تم إدخال صيغة التفاعل بين (التوجه الريادى × الكفاءة الذاتية للمدير)، وقد أشارت النتائج إلى أن معامل التحديد فى هذه المرحلة بلغ ٥٩,٥%، كما بلغت قيمة (F) فى هذه المرحلة ١٥٠,٧٦٤ بمستوى معنوية $\alpha > ٠,٥$ ، وهو ما يعنى وجود تأثير معنوى للكفاءة الذاتية للمدير فى العلاقة بين التوجه الريادى والتأثير على فريق العمل، أى أن الكفاءة الذاتية لمدير المشروع تزيد من قدرة التوجه الريادى فى تفسير التباين فى التأثير على فريق العمل بالمشروع؛ من هنا يمكن قبول الفرض الفرعى الثانى من الفرض الثالث بأن الكفاءة الذاتية لمدير المشروع تؤثر معنوياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والتأثير على فريق العمل بالمشروع.

٣- تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين تأثيراً معنوياً إيجابياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والتأثير على العميل.

ويوضح جدول رقم (١١) نتائج تحليل الإنحدار الهرمى للكشف عن الدور المعدل للكفاءة الذاتية لمدير المشروع فى العلاقة بين التوجه الريادى والتأثير على العميل كما يلى:

جدول رقم (١١)
الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين فى العلاقة بين التوجه الريادى والتأثير على العميل

المتغيرات	المرحلة الأولى			المرحلة الثانية			المرحلة الثالثة		
	معامل الإنحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الإنحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الإنحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التوجه الريادى	٠,٤٦٦	١٨,٢٧	٠,٠٠٠	٠,٢٥٧	٩,٠٩٣	٠,٠٠٠	٠,٢٥٨	٩,١٤١	٠,٠٠٠
الكفاءة الذاتية				٠,٣٢٠	١١,٣٣١	٠,٠٠٠	٠,٣٣٥	١١,٠٧١	٠,٠٠١
التوجه الريادى × الكفاءة الذاتية							٠,٠٢٦	١,٣٦٦	٠,١٧٣
قيمة R^2	٠,٥٢٣			٠,٦٦٤			٠,٦٦٧		
قيمة $R^2 \Delta$	-			٠,١٤٢			٠,٠٠٢		
قيمة F	٣٣٤,١٢١			٣٠١,٠٣٠			٢٠١,٨٧٩		
مستوى الدلالة F	٠,٠٠٠			٠,٠٠٠			٠,١٧٣		
Δ									

ويظهر من الجدول رقم (١١) دراسة أثر التوجه الريادى فى التأثير على العميل وقد أوضحت النتائج وجود أثر ذى دلالة إحصائية للتوجه الريادى فى التأثير على العميل وهو ما يتضح من إختبار (t)، كما بلغت قيمة (F) ٣٣٤,١٢١ ومعامل التحديد (R^2) ٠,٥٢٣، بمعنى أن التوجه الريادى يفسر حوالى ٥٢% من التغير فى التأثير على العميل وفى المرحلة الثانية تم إضافة متغير الكفاءة الذاتية للمدير وذلك لدراسة أثر التوجه الريادى والكفاءة الذاتية للمدير فى التأثير على العميل، وقد تبين وجود أثر معنوى للمتغيريين مجتمعين حيث بلغت قيمة (F) ٣٠١,٠٣٠ بمستوى دلالة $\alpha > ٠,٠٥$ ، وقد زاد معامل التحديد فى هذه المرحلة ليصل إلى ٦٦,٤%؛ مما يعنى أن التوجه الريادى والكفاءة الذاتية لمدير المشروع يفسران ٦٦,٤% من التباين فى التأثير على العميل، وفى المرحلة الثالثة تم إدخال صيغة التفاعل بين (التوجه الريادى × الكفاءة الذاتية للمدير)، وقد أشارت النتائج إلى أن معامل التحديد فى هذه المرحلة بلغ ٦٦,٧%، كما بلغت قيمة (F) فى هذه المرحلة ٢٠١,٨٧٩ بمستوى معنوية $\alpha < ٠,٠٥$ ، وهو ما يعنى عدم وجود تأثير معنوى للكفاءة الذاتية للمدير فى العلاقة بين التوجه الريادى والتأثير على العميل، أى أن الكفاءة الذاتية لمدير المشروع لا تزيد من قدرة التوجه الريادى فى تفسير التباين فى التأثير على العميل؛ من هنا يمكن رفض الفرض الفرعى الثالث من الفرض الثالث بأن الكفاءة الذاتية لمدير المشروع تؤثر معنوياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والتأثير على العميل.

٤- تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والأداء المالى للمشروع.

وجاءت نتائج تحليل الإنحدار الهرمى لإختبار الدور المعدل للكفاءة الذاتية فى العلاقة بين التوجه الريادى والأداء المالى للمشروع على النحو الموضح بجدول رقم (١٢) كما يلى:

جدول رقم (١٢)
الدور المعدل للكفاءة الذاتية فى العلاقة بين التوجه الريادى والأداء المالى للمشروع

المرحلة الثالثة	المرحلة الثانية			المرحلة الأولى			المتغيرات		
	مستوى الدلالة	قيمة (ت)	معامل الإنحدار المعيارى (بيتا)	مستوى الدلالة	قيمة (ت)	معامل الإنحدار المعيارى (بيتا)		مستوى الدلالة	قيمة (ت)
٠,٠٠٠	٩,٥٠٣	٠,٣١٥	٠,٠٠٠	٩,٣٤٣	٠,٣١٢	٠,٠٠٠	١٥,٧٧٧	٠,٤٠٦	التوجه الريادى
٠,٠٠٠	٤,٩٥٧	٠,١٧٦	٠,٠٠٠	٤,٢٧١	٠,١٤٣				الكفاءة الذاتية
٠,٠١٠	٢,٥٩٢	٠,٠٥٩							التوجه الريادى × الكفاءة الذاتية
	٠,٤٨٦			٠,٤٧٥			٠,٤٤٣		قيمة R^2
	٠,١١			٠,٠٣٢			-		قيمة $R^2 \Delta$
	٩٥,٤٩٧			١٣٧,٣٠٣			٢٤٢,٦٩٤		قيمة F
	٠,٠١٠			٠,٠٠٠			٠,٠٠٠		مستوى الدلالة $F \Delta$

يتضح من الجدول رقم (١٢) دراسة أثر التوجه الريادى فى التأثير فى الأداء المالى للمشروع، وقد أوضحت النتائج وجود أثر ذى دلالة إحصائية للتوجه الريادى فى الأداء المالى للمشروع وهو مايتضح من إختبار (t)، كما بلغت قيمة (F) ٢٤٢,٦٤٩ ومعامل التحديد (R^2) ٠,٤٤٣، بمعنى أن التوجه الريادى يفسر حوالى ٤٤,٣% من التغير فى التأثير على الأداء المالى وفى المرحلة الثانية تم إضافة متغير الكفاءة الذاتية للمدير وذلك لدراسة أثر التوجه الريادى والكفاءة الذاتية للمدير فى الأداء المالى للمشروع، وقد تبين وجود أثر معنوى للمتغيريين مجتمعين حيث بلغت قيمة (F) ١٣٧,٣٠٣ بمستوى دلالة $\alpha > ٠,٠٥$ ، وقد زاد معامل التحديد فى هذه المرحلة بنسبة ٣,٢%؛ مما يعنى أن التوجه الريادى والكفاءة الذاتية لمدير المشروع يفسران ٤٧,٥% من التباين فى الأداء المالى للمشروع، وفى المرحلة الثالثة تم إدخال صيغة التفاعل بين (التوجه الريادى × الكفاءة الذاتية للمدير)، وقد أشارت النتائج إلى أن معامل التحديد فى هذه المرحلة بلغ ٤٨,٦%، كما بلغت قيمة (F) فى هذه المرحلة ٩٥,٤٩٧ بمستوى معنوية $\alpha > ٠,٠٥$ ، وهو ما يعنى وجود تأثير معنوى للكفاءة الذاتية للمدير فى العلاقة بين التوجه الريادى والأداء المالى للمشروع، أى أن الكفاءة الذاتية لمدير المشروع تزيد من قدرة التوجه الريادى فى تفسير التباين فى الأداء المالى للمشروع؛ من هنا يمكن قبول الفرض الفرعى الرابع بأن الكفاءة الذاتية لمدير المشروع تؤثر معنوياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والأداء المالى للمشروع.

٥- تؤثر الكفاءة الذاتية للمديرين على تأثيراً معنوياً إيجابياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والإعداد للمستقبل.

وجاءت نتائج تحليل الإنحدار الهرمى للكشف عن الدور المعدل للكفاءة الذاتية فى العلاقة بين التوجه الريادى والإستعداد للمستقبل كما هو موضح فى جدول رقم (١٣):

جدول رقم (١٣)
الدور المعدل للكفاءة الذاتية فى العلاقة بين التوجه الريادى والإعداد للمستقبل

المرحلة الأولى	المرحلة الثانية			المرحلة الثالثة			المتغيرات		
	معامل الإنحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الإنحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة		معامل الإنحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)
٠,٤٣٥	١٤,٩٦٩	٠,٠٠٠	٠,١٣١	٤,٧٥٠	٠,٠٠٠	٠,١٣٢	٤,٧٧٠	٠,٠٠٠	التوجه الريادى
			٠,٤٦٦	١٦,٨٣٤	٠,٠٠٠	٠,٤٧٥	١٥,٩٨٤	٠,٠٠٠	الكفاءة الذاتية
						٠,٠١٦	٠,٨٣٤	٠,٤٠٥	التوجه الريادى × الكفاءة الذاتية
	٠,٤٢٤			٠,٧٠٢			٠,٧٠٢		قيمة R^2
	-			٠,٢٨٨			٠,٠٠١		قيمة $R^2 \Delta$
	٢٢٤,٠٦٧			٣٥٧,٤٤٤			٢٣٨,٢٨٨		قيمة F
	٠,٠٠٠			٠,٠٠٠			٠,٤٠٥		مستوى الدلالة $F \Delta$

يتضح من الجدول رقم (١٣) أنه في المرحلة الأولى تم دراسة أثر التوجه الريادى فى الإستعداد للمستقبل وقد أوضحت النتائج وجود أثر ذى دلالة إحصائية للتوجه الريادى فى الإستعداد للمستقبل وهو ما يتضح من إختبار (t)، كما بلغت قيمة (F) ٢٢٤,٠٦٧ ومعامل التحديد (R^2) ٠,٤٢٤، بمعنى أن التوجه الريادى يفسر حوالى ٤٢,٤% من التغير فى الإستعداد للمستقبل، وفى المرحلة الثانية تم إضافة متغير الكفاءة الذاتية للمدير وذلك لدراسة أثر التوجه الريادى والكفاءة الذاتية للمدير فى الإستعداد للمستقبل، وقد تبين وجود أثر معنوى للمتغيريين مجتمعين حيث بلغت قيمة (F) ٣٥٧,٤٤٤ بمستوى دلالة $p < ٠,٠٥$ ، وقد زاد معامل التحديد فى هذه المرحلة بنسبة ٢٧,٨%؛ مما يعنى أن التوجه الريادى والكفاءة الذاتية يفسران ٧٠,٢% من التباين فى الإستعداد للمستقبل، وفى المرحلة الثالثة تم إدخال صيغة التفاعل بين (التوجه الريادى × الكفاءة الذاتية)، وقد أشارت النتائج إلى أن معامل التحديد فى هذه المرحلة لم يختلف عن المرحلة الثانية حيث ظل ٧٠,٢% وبلغت قيمة (F) فى هذه المرحلة ٢٣٨,٢٨٨ بمستوى معنوية $p < ٠,٠٥$ ، وهو ما يعنى عدم وجود تأثير معنوى للكفاءة الذاتية كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والإستعداد للمستقبل، أى أن الكفاءة الذاتية للمدير لا تزيد من قدرة التوجه الريادى فى تفسير التباين فى الإستعداد للمستقبل. وبالتالي يتم رفض الفرض الفرعى الخامس الذى ينص على أن الكفاءة الذاتية لمدير المشروع تؤثر معنوياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى والإستعداد للمستقبل.

ولإستكمال التحليلات السابقة وبغرض إختبار الفرض الرئيسى الثالث الذى ينص على "تؤثر الكفاءة الذاتية تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى ونجاح المشروع" قام الباحث بإجراء تحليل الإنحدار الهرمى، وقد تم التوصل إلى النتائج الموضحة بجدول رقم (١٤) كما يلى:

جدول رقم (١٤)
الدور المعدل للكفاءة الذاتية فى العلاقة بين التوجه الريادى ونجاح المشروع

المتغيرات	المرحلة الأولى			المرحلة الثانية			المرحلة الثالثة		
	معامل الإنحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الإنحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الإنحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التوجه الريادى	٠,٤٢٥	٢٥,٤٥٣	٠,٠٠٠	٠,٢٥٢	١٥,٧٣٧	٠,٠٠٠	٠,٢٥٤	١٦,٢٦٤	٠,٠٠٠
الكفاءة الذاتية				٠,٢٦٥	١٦,٥١٠	٠,٠٠٠	٠,٢٩٠	١٧,٢٩١	٠,٠٠٠
التوجه الريادى × الكفاءة الذاتية							٠,٠٤٤	٤,١٤٠	٠,٠٠٠
قيمة R^2	٠,٦٨٠			٠,٨٣١			٠,٨٣٩		
قيمة $R^2 \Delta$	-			٠,١٥١			٠,٠٠٩		
قيمة F	٦٤٧,٨٣٩			٧٤٨,٦٢٥			٥٣١,٢٨٨		
مستوى الدلالة $F \Delta$	٠,٠٠٠			٠,٠٠٠			٠,٠٠٠		

وتبين النتائج الواردة فى جدول رقم (١٤) وجود أثر ذى دلالة إحصائية للتوجه الريادى فى نجاح المشروع وهو ما يتضح من إختبار (t)، كما بلغت قيمة (F) ٦٤٧,٨٣٩ ومعامل التحديد (R^2) ٠,٦٨٠، بمعنى أن التوجه الريادى يفسر حوالى ٦٨% من التغير فى نجاح المشروع. ثم تم إضافة متغير الكفاءة الذاتية للتعرف على أثر التوجه الريادى والكفاءة الذاتية فى نجاح المشروع، وقد تبين وجود أثر معنوى للمتغيريين معاً، حيث بلغت قيمة (F) ٧٤٨,٦٢٥ بمستوى دلالة $\alpha > ٠,٠٥$ ، وقد زاد معامل التحديد بنسبة ١, ١٥% فى هذه المرحلة؛ مما يعنى أن التوجه الريادى والكفاءة الذاتية يفسران ٨٣,١% من التباين فى نجاح المشروع، وفى المرحلة الثالثة تم إدخال صيغة التفاعل بين (التوجه الريادى × الكفاءة الذاتية) وذلك بعد تحويل قيم المتغيرين إلى قيم معيارية (Hair Jr et al., 2016)، وقد بلغ معامل التحديد فى هذه المرحلة ٨٣٩% مسجلاً بذلك زيادة قدرها ٠,٩% عن المرحلة الثانية وبلغت قيمة (F) فى هذه المرحلة ٥٣١,٢٨٨ بمستوى معنوية $\alpha > ٠,٠٥$ ، وهو ما يعنى الدلالة الإحصائية للكفاءة الذاتية للمدير فى العلاقة بين التوجه الريادى ونجاح المشروع، أى أن الكفاءة الذاتية للمدير تزيد من قدرة التوجه الريادى فى تفسير التباين فى نجاح المشروع، وفى ضوء ما سبق يمكن قبول الفرض الفرعى الرئيسى الثالث والذى يعنى أن الكفاءة الذاتية للمدير تؤثر تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادى ونجاح المشروع.

ثانياً: ملخص لأهم نتائج اختبارات الفروض:

توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، يمكن تلخيصها فيما يلي:

- ١- توافر أبعاد التوجه الريادى والكفاءة الذاتية لدى مديرى المشروعات وكذلك نجاح المشروعات محل الدراسة بدرجة فوق المتوسطة، حيث بلغ الوسط الحسابى لتلك المتغيرات ٣,٣٩، ٣,٦١، ٣,٥٥ على الترتيب.
- ٢- وجود علاقة إرتباط معنوية بين أبعاد التوجه الريادى ونجاح المشروعات، حيث تراوحت قيمة معامل الإرتباط من ٠,٦٤ لبعدها بالمخاطرة إلى ٠,٧٥ الإستباقية، كما أن هناك علاقة طردية قوية بين الكفاءة الذاتية للمديرين وبين نجاح المشروعات حيث بلغ معامل الإرتباط ٨٣%.
- ٣- وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التوجه الريادى (الإبداعية، الإستباقية، الإستقلالية، التنافسية) فى نجاح المشروعات الصغيرة محل الدراسة، وقد كانت أكثر أبعاد التوجه الريادى تأثيراً فى نجاح المشروعات هو بعد الإستقلالية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Martens et al., 2018)، ودراسة (أيوب، ٢٠١٧).
- ٤- عدم وجود تأثير معنوي إيجابي لبعده الأخذ بالمخاطرة كأحد أبعاد التوجه الريادى فى نجاح المشروع، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (المهيرات، ٢٠١٦) والتي أثبتت وجود تأثير معنوي إيجابي لإدارة المخاطر فى نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

- ٥- وجود تأثير معنوي إيجابي للكفاءة الذاتية للمدير في نجاح المشروعات، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Balloud,2009) والتي توصلت إلى أن الكفاءة الذاتية للمدير تعزز من النجاح الوظيفي.
- ٦- كشفت نتائج الدراسة عن معنوية تأثير الكفاءة الذاتية للمدير كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروع، أي أن الكفاءة الذاتية للمدير تزيد من قدرة التوجه الريادي في تفسير التباين في نجاح المشروع.
- ٧- وجود تأثير معنوي إيجابي للكفاءة الذاتية للمدير كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادي وكفاءة المشروع، أي أن الكفاءة الذاتية للمدير تزيد من قدرة التوجه الريادي في كفاءة تنفيذ المشروع.
- ٨- وجود تأثير معنوي إيجابي للكفاءة الذاتية للمدير كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادي والتأثير على فريق العمل بالمشروع، بمعنى أن الكفاءة الذاتية لمدير المشروع تزيد من قدرة التوجه الريادي في التأثير على فريق العمل بالمشروع.
- ٩- وجود تأثير معنوي إيجابي للكفاءة الذاتية للمدير كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادي والتأثير على العميل، أي أن الكفاءة الذاتية للمدير تزيد من قدرة التوجه الريادي في التأثير على العميل.
- ١٠- وجود تأثير معنوي إيجابي للكفاءة الذاتية للمدير كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادي والأداء المالي للمشروع، بمعنى أن الكفاءة الذاتية للمدير تزيد من قدرة التوجه الريادي في تحسين الأداء المالي للمشروع.
- ١١- عدم وجود تأثير معنوي إيجابي للكفاءة الذاتية للمدير كمعدل للعلاقة بين التوجه الريادي والإعداد للمستقبل، أي أن الكفاءة الذاتية للمدير لا تزيد من قدرة التوجه الريادي في تفسير التباين في الإعداد للمستقبل.

ثالثاً: توصيات البحث:

- في ضوء الإطار النظري ونتائج التحليل الإحصائي، يتقدم الباحث بعرض التوصيات التالية:-
- ١- ضرورة إهتمام الدولة بنشر وترسيخ ثقافة التوجه الريادي من خلال قيام الجامعات والمراكز العلمية والهيئات الحكومية بعقد الدورات التدريبية لحديثي التخرج لإبراز أهمية وقيمة العمل الحر والإستقلالية والمرونة.
- ٢- الإهتمام الكافي من جانب المسؤولين بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال تقديم كافة سبل الدعم والمساندة وتفعيل دور جهاز تنمية المشروعات الصغيرة ، بالإضافة إلى توفير أشكال التمويل المناسب وتقديم المساعدات الفنية، بجانب الإعفاءات الضريبية أو الجمركية في المراحل الأولى للمشروع.
- ٣- تبنى أصحاب ومديري المشروعات الصغيرة للإطار المقترح لهذه الدراسة، حيث أثبتت نتائج الدراسة أن التوجه الريادي بأبعاده المختلفة يلعب دوراً كبيراً في نجاح تلك المشروعات.

- ٤- ضرورة إهتمام أصحاب ومديري المشروعات الصغيرة بسلوكيات التوجه الريادى وذلك من خلال التركيز على الإبداع والتجديد والأخذ بالمخاطرة والإستباقية فى إستغلال الفرص المتاحة والإستقلالية فى العمل والتنافسية الهجومية.
- ٥- إهتمام مديري المشروعات بالإعداد الجيد لمستقبل المشروع وذلك من خلال تطوير البنية الأساسية وتطبيق أساليب ونظم إدارية حديثة والبحث عن الأسواق الجديدة لتوزيع منتجات المشروع والحرص على إكتساب معارف وخبرات جديدة بإستمرار.
- ٦- إتضح أن بعد الإستباقية يعد أكثر أبعاد التوجه الريادى تأثيراً فى نجاح المشروعات، لذا يوصى الباحث بضرورة قيام مديري المشروعات الصغيرة بالدراسة والتحليل الجيد لكافة المتغيرات والعوامل المؤثرة فى عمل المشروع ومحاولة إكتشاف وإستغلال الفرص.
- ٧- العمل على خلق صورة ذهنية وسمعة طيبة للمشروع، وذلك من خلال الحفاظ على العلاقات الجيدة مع كافة الاطراف المعنية بالمشروع من حيث الإلتزام بالمواعيد والمواصفات المحددة وكافة شروط التعاقد الأخرى سواء مع العملاء أو الموردين وكافة الاطراف الأخرى.
- ٨- أثبتت نتائج الدراسة أن الكفاءة الذاتية لمدير أو صاحب المشروع لها دور إيجابى فى نجاح المشروع، لذا يجب الإهتمام بتطوير الكفاءة الذاتية لهم من خلال زيادة معارفهم ومهاراتهم فى التفكير الإبتكارى والتعامل مع مشكلات العمل والتغلب على الضغوط.
- ٩- تقديم الدعم الكافى لكافة العاملين بالمشروع من خلال إهتمام أصحاب ومديري المشروعات محل الدراسة بمنح كافة الصلاحيات للعاملين ومنحهم قدراً كبيراً من الإستقلالية والحرية فى أداء مهام عملهم وتشجيعهم على تقديم وتطبيق الأفكار والمقترحات الجديدة من أجل إستغلال الفرص المتاحة بشكل يسهم فى نجاح المشروع.

رابعاً: مقترحات لدراسات مستقبلية:

- ركزت هذه الدراسة على الكشف عن الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين فى العلاقة بين التوجه الريادى ونجاح المشروعات، ويقترح الباحث إجراء الدراسات ذات الصلة بالموضوع ومنها مايلى:
- دراسة الدور الوسيط للتوجه الريادى فى العلاقة بين إدارة المواهب والأداء التنظيمى.
- العلاقة بين التوجه الريادى الأخضر فى الأداء التشغيلى.
- أثر ثقافة المنظمة فى التوجه الريادى.
- الدور الوسيط للتوجه الريادى فى العلاقة بين إدارة المعرفة والفعالية التنظيمية.
- دور الكفاءة الذاتية فى العلاقة بين القيم الشخصية والتوجه الريادى.
- أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية فى نجاح المشروعات.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أبو زيد، حمادة فوزي ثابت، (٢٠١٣)، "أثر معتقدات الكفاءة الذاتية في تطوير قدرات القادة وعلاقتها بمقومات الذكاء العاطفي"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسكندرية-جامعة قناة السويس، المجلد ٤، العدد ٢: ٢٩٧-٣٢٨*.
- ٢- أحمد، إبراهيم إبراهيم أحمد، العسال، هبة درويش أحمد، (٢٠١٥)، "الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بالتخطيط الإستراتيجي الشخصي والقدرة على إتخاذ القرار لدى طالبات الجامعة"، *مجلة بحوث التربية النوعية، كلية التربية النوعية-جامعة المنصورة، العدد ٣٧: ٦٨-١٠١*.
- ٣- أيوب، مسيخ، (٢٠١٧)، "دور التوجه الريادي في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكده بالجزائر"، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث- العلوم الإنسانية، المجلد ٣١، العدد ١١: ١٩٨٩-٢٠٤٠*.
- ٤- البوعيينين، محمد عيسى، بلال، صديق إبراهيم، إسحق، عماد الدين عيسى، (٢٠١٨)، "أثر التوجه الريادي على أداء الشركات العائلية البحرينية"، *مجلة الدراسات العليا، كلية الدراسات العليا-جامعة النيلين، المجلد ١١، العدد ٤٢: ١٥٧-١٧٤*.
- ٥- الحلامة، محمد عزت، الخفاجي، نعمة عباس خضير، (٢٠١٧)، "أثر الوعي بالوعي بالتوجه الريادي على جودة العمليات في شركات الإتصالات الأردنية ذات النطاق الدولي"، *كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة محمد خضير بسكرة، العدد ٢٢*.
- ٦- الدلاش، صفاء عبدالحميد عبدالعزيز أحمد، (٢٠١٨)، "دور الدعم التنظيمي المدرك في تحسين الكفاءة الذاتية للعاملين"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسكندرية-جامعة قناة السويس، المجلد ٩، العدد ٢: ٣٣٥-٣٥٥*.
- ٧- الزعبي، رفعة رافع، (٢٠١٦)، "الأهداف التحصيلية وعلاقتها بالكفاءة الذاتية المدركة والتحصيل الأكاديمي"، *الجامعة الأردنية-عمادة البحث العلمي، المجلد ٤٣: ١٠٠٩-١٠٣٠*.
- ٨- السوداني، على موات صيهود، (٢٠١٧)، "دور التوجه الريادي في تحسين أداء مصرف الخليج التجاري"، *كلية الإدارة والإقتصاد-جامعة الأنبار، المجلد ٩، العدد ٢٠: ١٥٩-١٨١*.
- ٩- المهيرات، مرفت، (٢٠١٦)، "إدارة المخاطر وتأثيرها في نجاح المشاريع: دراسة حالة"، *وزارة البيئة الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن*.
- ١٠- جريش، إيمان عطية حسين منصور، (٢٠٠٨)، "العلاقة بين الإحترق النفسي والكفاءة الذاتية لدى معلمي المرحلة الابتدائية"، *مجلة كلية التربية بالإسكندرية، كلية التربية-جامعة قناة السويس، العدد ١٠: ٢٤٥-٢٦٤*.
- ١١- داود، فضيلة سليمان، على، إسرار عبد الزهرة، "دور إستراتيجية التدريب في تحقيق الأداء الريادي: دراسة إستطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية"، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والإقتصاد، المجلد ٩، العدد ١٩: ٣٧٩-٤٠٨*.

١٢- رضوان، سامر جميل، (١٩٩٧)، "توقعات الكفاءة الذاتية: البناء النظري والقياس"، **جمعية الإجماعيين في الشارقة**، المجلد ١٤، العدد ٥٥ : ٢٥-٥١.

١٣- زيدان، حنان السيد عبدالقادر، (٢٠١٠)، "الكفاءة الذاتية للمعلم وعلاقتها بالتقدم العلمي للطلاب"، **رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية**، المجلد ٢٠، العدد ١ : ١٤٥-١٦٨.

١٤- شكر، ليلي حسام الدين، (٢٠٠٥)، "العلاقة بين نقل التدريب والأداء الوظيفي وأثر الكفاءة الذاتية والدافع للإنجاز على هذه العلاقة"، **المجلة المصرية للدراسات التجارية**، كلية التجارة- جامعة المنصورة، المجلد ٢٩، العدد ١ : ٣٧٥-٤٦٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Abou-Moghli, A., & Al Muala, A. (2012). Impact of entrepreneurial networks in the success of business on-going stage in Jordanian manufacturing companies. **American Academic & Scholarly Research Journal**, 4(2), 1.
- 2- Aga, D. A., Noorderhaven, N., & Vallejo, B. (2016). Transformational leadership and project success: The mediating role of team-building. **International Journal of Project Management**, 34(5), 806-818.
- 3- Awang, A., Khalid, S. A., Yusof, A. A., Kassim, K. M., Ismail, M., Zain, R. S., & Madar, A. R. S. (2009). Entrepreneurial orientation and performance relations of Malaysian Bumiputera SMEs: The impact of some perceived environmental factors. **International Journal of Business and Management**, 4(9), 84-96.
- 4- Ballout, H. I. (2009). Career commitment and career success: moderating role of self-efficacy. **Career Development International**, 14(7), 655-670.
- 5- Bandura, A. (1997), *Self-Efficacy: The Exercise of Control*, Freeman, New York, NY.
- 6- Bandura, A. (2000). Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness. **Handbook of principles of organization behavior**, 2, 0011-21.
- 7- Barringer, B. R., and R. D. Ireland (2011). *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*, 4th ed. Boston: **Prentice Hall**.
- 8- Basso, O., Fayolle, A., & Bouchard, V. (2009). Entrepreneurial orientation: The making of a concept. **The International Journal of Entrepreneurship and Innovation**, 10(4), 313-321.
- 9- Chan, A. P., Scott, D., & Chan, A. P. (2004). Factors affecting the success of a construction project. **Journal of construction engineering and management**, 130(1), 153-155.

- 10- Chaudhary, R., Rangnekar, S., & Barua, M. K. (2012). Relationships between occupational self efficacy, human resource development climate, and work engagement. *Team Performance Management: An International Journal*, 18(7/8), 370-383.
- 11- Chowdhury, M. S., Alam, Z., & Arif, M. I. (2013). Success factors of entrepreneurs of small and medium sized enterprises: Evidence from Bangladesh. *Business and Economic Research*, 3(2), 38.
- 12- Davis, K. (2014). Different stakeholder groups and their perceptions of project success. *International journal of project management*, 32(2), 189-201.
- 13- Dess, G. G., Ireland, R. D., Zahra, S. A., Floyd, S. W., Janney, J. J., & Lane, P. J. (2003). Emerging issues in corporate entrepreneurship. *Journal of management*, 29(3), 351-378.
- 14- Engelen, A., Gupta, V., Strenger, L., & Brettel, M. (2015). Entrepreneurial orientation, firm performance, and the moderating role of transformational leadership behaviors. *Journal of management*, 41(4), 1069-1097.
- 15- Filser, M., Eggers, F., Kraus, S., & Málovics, É. (2014). The effect of financial resource availability on entrepreneurial orientation, customer orientation and firm performance in an international context: an empirical analysis from Austria and Hungary. *Journal for East European Management Studies*, 7-30.
- 16- Fortune, J., & White, D. (2006). Framing of project critical success factors by a systems model. *International journal of project management*, 24(1), 53-65.
- 17- Fritz, D. A. (2006). Entrepreneurial behaviors and performance: An empirical investigation into the components of entrepreneurial orientation and their impacts and interactions with environmental munificence and performance in a non-profit context. **The University of Memphis.**
- 18- Gungor, D., & Guzalı, S. (2016). An Analysis of the link between project factors and project performance. *Sigma: Journal of Engineering & Natural Sciences/Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi*, 34(2).

- 19- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Sage publications.
- 20- Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. **Industrial marketing management**, 36(5), 651-661.
- 21- Joslin, R., & Müller, R. (2016). The relationship between project governance and project success. *International journal of project management*, 34(4), 613-626.
- 22- Katz.Navon, T., Naveh, E., & Stern, Z. (2007). Safety self- efficacy and safety performance. **International Journal of Health Care Quality Assurance**.
- 23- Khang, D. B., & Moe, T. L. (2008). Success criteria and factors for international development projects: A life- cycle- based framework. **Project management journal**, 39(1), 72-84.
- 24- Khan, A. S., & Rasheed, F. (2015). Human resource management practices and project success, a moderating role of Islamic Work Ethics in Pakistani project-based organizations. **International Journal of Project Management**, 33(2), 435-445.
- 25- Khedhaouria, A., Gurău, C., & Torrès, O. (2015). Creativity, self-efficacy, and small-firm performance: the mediating role of entrepreneurial orientation. **Small Business Economics**, 44(3), 485-504.
- 26- Lee, S. M., Peris-Ortiz, M., & Fernández-Guerrero, R. (2011). Corporate entrepreneurship and human resource management: theoretical background and a case study. **International Journal of Manpower**, 32(1), 48-67.
- 27- Li, D., Terjesen, S., Hessels, J., (2016). Comparative international entrepreneurship: A review and research agenda. **Journal of Management**, 42(1), 299-344.
- 28- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academy of management Review**, 21(1), 135-172.
- 29- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of

- environment and industry life cycle. **Journal of business venturing**, 16(5), 429-451.
- 30- Luthans, F., & Peterson, S. J. (2002). Employee engagement and manager self-efficacy. **Journal of management development**, 21(5), 376-387.
- 31- Martens, C. D. P., Machado, F. J., Martens, M. L., & de Freitas, H. M. R. (2018). Linking entrepreneurial orientation to project success. **International Journal of Project Management**, 36(2), 255-266.
- 32- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. **Management science**, 29(7), 770-791.
- 33- Mishra, P., Dangayach, G. S., & Mittal, M. L. (2011). An Ethical approach towards sustainable project Success. **Procedia-social and behavioral sciences**, 25, 338-344.
- 34- Müller, R., & Turner, J. R. (2010). Attitudes and leadership competences for project success. **Baltic Journal of Management**.
- 35- Müller, R., & Jugdev, K. (2012). Critical success factors in projects: Pinto, Slevin, and Prescott the elucidation of project success. **International Journal of Managing Projects in Business**, 5(4), 757-775.
- 36- Müller, R., Zhai, L., & Wang, A. (2017). Governance and governmentality in projects: Profiles and relationships with success. **International Journal of Project Management**, 35(3), 378-392.
- 37- Narayanan, V. (2017). Theorizing on entrepreneurial orientation in international business: A synthetic review. **International Entrepreneurship Review**, 3(1), 9-23.
- 38- Okhomina, D. (2010). Entrepreneurial orientation and psychological traits: the moderating influence of supportive environment. **Journal of Behavioral Studies in Business**, 2, 1.
- 39- Pajares, F. (1996). Self-efficacy beliefs in academic settings. **Review of educational research**, 66(4), 543-578.
- 40- Paliwoda, S. J., Slater, S., Kocak, A., & Abimbola, T. (2009). The effects of entrepreneurial marketing on born global performance. **International Marketing Review**.
- 41- Rezvani, A., Chang, A., Wiewiora, A., Ashkanasy, N. M., Jordan, P. J., & Zolin, R. (2016). **Manager** emotional intelligence and project success:

- The mediating role of job satisfaction and trust. **International Journal of Project Management**, 34(7), 1112-1122.
- 42 - Schyns, B., & Sanders, K. (2005). Exploring gender differences in leaders' occupational self-efficacy. **Women in Management review**.
- 43- Sekaran, U. (2002), "Research Method of Business", Southern / Illinois University Willy.
- 44- Serrador, P., & Turner, R. (2015).The relationship between project success and project efficiency. **Project management journal**, 46(1), 30-39.
- 45- Shepherd, D. A., & Wiklund, J. (2005). Entrepreneurial small businesses: a resource-based perspective. **Edward Elgar Publishing Ltd**.
- 46- Staples, D. S., Hlland, J. S., & Higgins, C. A. (1999). A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. **Organization Science**, 10(6), 758-776.
- 47- Tomas, J., Maslić Seršić, D., & De Witte, H. (2019). Psychological climate predicting job insecurity through occupational self-efficacy. **Personnel Review**, 48(2), 360-380.
- 48 - van Vuuren, M., de Jong, M. D., & Seydel, E. R. (2008). Contributions of self and organisational efficacy expectations to commitment. *Employee Relations*.
- 49- Wateridge, J. (1995). IT projects: a basis for success. **International journal of project management**, 13(3), 169-172.
- 50- Yang, C. W. (2006). The effect of leadership and entrepreneurial orientation of small and medium enterprises on business performance in Taiwan.
- 51- Yang, L. R., Huang, C. F., & Wu, K. S. (2011). The association among project manager's leadership style, teamwork and project success. **International journal of project management**, 29(3), 258-267.
- 52- Yomaxana, t., (1976), "Statistics: An Introductory Analysis, **N.Y., Hapir & Raw Co.**

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد الأستاذ/ السيدة الأستاذة.....

تحية طيبة وبعد.....

أتشرف بإحاطة سيادتكم علماً بأننى بصدد إجراء دراسة بعنوان " الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين فى العلاقة بين التوجه الريادى ونجاح المشروعات: دراسة تطبيقية" ولإستكمال هذه الدراسة أرجو من سيادتكم التكرم بملئ إستمارة الإستقصاء المرفقه وإعطائها الأهمية المناسبة نظراً لتأثير ذلك على نتيجة ودقة الدراسة، مع العلم أن كافة البيانات سرية ولن تستخدم سوى فى إجراء البحث العلمى.

وجزاكم الله خيراً على حسن تعاونكم.....

الباحث

د/ طارق رضوان محمد رضوان

قسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة طنطا

E.Mail:

tarekradwan@ymail

أولاً: البيانات التخصصية:

فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات وإلى يسار كل عبارة ستة إختيارات وفقاً لمقياس رقمى متدرج حسب درجة الحدث أو الأهمية، وذلك من (٠) إلى (٥) حيث يعنى الرقم (٠) عدم الحدث أو الأهمية على الإطلاق، بينما يعنى الرقم (٥) أن هذا المفهوم يؤكد الحدث أو الأهمية. من فضلك ضع دائرة 0 أو علامة √ عند الرقم المناسب الذى يعكس تقديركم الشخصى لدرجة الحدث أو التطبيق أو التوافر لكل عبارة مما يلي:

مسلسل	العبارات	درجة الحدث أو الأهمية					
		٥	٤	٣	٢	١	٠
١	أحرص على دعم وتنفيذ الأفكار الجديدة لتطوير المنتجات أو الخدمات.						
٢	تتسم إجراءات وأساليب العمل بالإبداعية.						
٣	نتعامل مع مشكلات العمل بأساليب حديثة ومتطورة.						
٤	نسعى دائماً لإستحداث منتجات وخدمات جديدة.						
٥	نهتم بإدخال تحسينات أو تعديلات جوهرية على منتجاتنا بشكل مستمر.						
٦	أقدم كافة عناصر الدعم المادى والمعنوى لأنشطة البحوث والتطوير.						
٧	أشجع العاملين على تجربة أساليب جديدة فى العمل.						
٨	لدى إقتناع بأن خوض المخاطرة فى مجال العمل يعد سمة إيجابية.						
٩	أخصص الموارد لدعم عمليات التطوير بدون خوف أو تردد.						
١٠	أبنى تنفيذ الافكار الإبداعية بغض النظر عن التضحيات المادية.						
١١	أخذ قرارات جريئة بالرغم من ظروف عدم التأكد التى نعمل بها.						
١٢	أحرص على إقناص الفرص المتاحة بغض النظر عن ماتحملة من مخاطر.						
١٣	لدينا التوجه نحو إستثمارات تتصف بدرجات عالية من المخاطر.						
١٤	لدى القدرة على تحديد وإدارة المخاطر التى يواجهها المشروع.						
١٥	لدى القدرة على إكتشاف الفرص الجديدة والعمل على إستغلالها.						
١٦	تتاح للمشروع القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية.						
١٧	أمتلك القدرة على الإستجابة السريعة لكافة التغيرات فى السوق.						
١٨	تحرص الإدارة على بناء علاقات متميزة مع كافة الاطراف المعنية.						
١٩	نرصد بدقة الإحتياجات المستقبلية للعملاء.						
٢٠	نقوم بتطوير المنتجات من أجل إشباع الإحتياجات المستقبلية للعملاء.						
٢١	تحرص إدارة المشروع على تلقى ودراسة مقترحات العملاء من أجل تحقيق السبق فى عملية تطوير المنتجات.						

					يشجع المشروع كافة العاملين على التفكير المستقل.	٢٢
					تحرص إدارة المشروع على تلقي أفكار ومقترحات كافة العاملين.	٢٣
					تمنح الإدارة العاملين الإستقلالية والحرية فى تطبيق الأفكار الجديدة.	٢٤
					تهتم الإدارة بتوفير كافة المعلومات اللازمة للعاملين.	٢٥
					تتصف ثقافة العمل داخل المشروع بالتعاون والحوار بين كافة العاملين.	٢٦
					إعطى كافة الصلاحيات للعاملين لتنفيذ الأفكار التى تساهم فى تطوير الأداء داخل المشروع.	٢٧
					نسعى لتقديم منتجات وخدمات متميزة لتحقيق السبق عن المنافسين.	٢٨
					نمتلك القدرة على مواجهة المنافسة بأساليب وطرق غير تقليدية.	٢٩
					لدينا القدرة على الحفاظ على مركز متميز فى السوق.	٣٠
					نسعى بشكل دائم لتحقيق التفوق على المنافسين.	٣١
					نستطيع الرد على منافسينا بكل قوة عند التعرض للضغوط.	٣٢
					نحرص بإستمرار على تقديم مزايا وخدمات لعملائنا أفضل من المنافسين	٣٣
					تتسم خطط وإجراءات العمل بالمشروع بالسرية للتفوق على المنافسين.	٣٤
					يتوافر لدى درجات عالية من الثقة فى قدراتى وإمكانياتى.	٣٥
					لدى الآخرين الثقة فى قدراتى وإمكانياتى فى العمل.	٣٦
					أتحلى بالإصرار والمثابرة فى بذل الجهد لتحقيق أهداف المشروع..	٣٧
					أستطيع التغلب على ضغوط العمل.	٣٨
					يمكننى مساعدة كافة الأطراف المعنية بالمشروع.	٣٩
					لدى الخبرة التى تمكنى من التغلب على معوقات العمل .	٤٠
					تمكنى قدراتى من التعامل مع مشكلات العمل المفاجئة.	٤١
					أبحث دائماً عن التميز فى أى عمل أقوم به.	٤٢
					إستطعنا تنفيذ المشروع خلال الوقت المحدد.	٤٣
					قمنا بتنفيذ المشروع فى ضوء الميزانية المقدره له.	٤٤
					يحقق المشروع كافة مقاييس الكفاءة.	٤٥
					المشروع تم تنفيذه وفقاً للمواصفات المحدده سلفاً.	٤٦
					يتوافر لدى فريق العمل بالمشروع الرضا والدوافع للعمل.	٤٧
					لدى فريق العمل بالمشروع درجة عالية من الولاء.	٤٨
					لدى فريق العمل بالمشروع الطاقه والحماس والمعنويات العالية.	٤٩
					يتيح العمل بالمشروع تنمية الخبرات الذاتية للعاملين.	٥٠
					يرغب العاملين فى الإستمرار بالعمل فى المشروع.	٥١

