

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة

تخصص: إدارة المشاريع

أثر ضبط التكلفة في تحسين الأداء الشامل للمشاريع في المملكة العربية السعودية

اسم الطالب

غازي خالد عطيه

المشروع النهائي – 2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الحكيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني 3-7-2026

جدول الجداول والأشكال

الصفحة	العنوان
3	جدول 1(: التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة
5	شكل 1(: بصلة البحث والقرارات المنهجية المختارة
6	جدول 2(: طبقات بصلة البحث والاختيارات المنهجية
7	جدول 3(: فئات مجتمع الدراسة ومعايير المشاركة
8	جدول 4(: خطة العينة المستهدفة
9	جدول 5(: هيكل أداة الدراسة
10	جدول 6(: أنواع البيانات ومصادره ا
11	جدول 7(: خطة التحليل الإحصائي
13	جدول 8(: تفسير المتوسطات الحسابية
16	جدول 9(: دليل الترميز المبدئي لمتغيرات الدراسة

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

1.3 المقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية التي ستستخدم لدراسة أثر ضبط التكلفة في تحسين الأداء الشامل للمشاريع في المملكة العربية السعودية. وتمثل المنهجية الإطار الذي يربط بين الجانب النظري للدراسة والتطبيق الميداني، إذ توضح أسلوب جمع البيانات، وأداة القياس، والإجراءات الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة.

تركز الدراسة على قياس أثر المتغير المستقل المتمثل في ضبط التكلفة على المتغير التابع المتمثل في الأداء الشامل للمشاريع، من خلال استطلاع آراء العاملين في إدارة المشاريع بمختلف القطاعات داخل المملكة العربية السعودية.

واعتمدت الدراسة المنهج الكمي الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يتيح وصف مستوى تطبيق ممارسات ضبط التكلفة، وتحليل العلاقة بينها وبين الأداء الشامل للمشاريع باستخدام البيانات الكمية المستخلصة من الاستبانة. كما يعتمد البحث على تصميم مقطعي Cross-sectional، إذ يتم جمع البيانات خلال فترة زمنية واحدة، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة.

وسيستعرض هذا الفصل التعريفات الإجرائية للمتغيرات، وتصميم الدراسة، ومجتمع البحث والعينة، وأداة جمع البيانات وإجراءات التحليل الإحصائي، إضافة إلى الاعتبارات الأخلاقية التي تم الالتزام بها أثناء تنفيذ الدراسة.

2.3 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

يقصد بالتعريف الإجرائي تحديد الكيفية التي يُقاس بها كل متغير من متغيرات الدراسة وتحويله إلى مؤشرات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي. واعتمدت الدراسة على استبانة مكونة من ثلاثين عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي، حيث تمثل العبارات (من 1-18) أبعاد المتغير المستقل **ضبط التكلفة**، بينما تمثل العبارات (من 19-30) أبعاد المتغير التابع **الأداء الشامل للمشاريع**. وتشير الدرجة المرتفعة إلى ارتفاع مستوى تطبيق ممارسات ضبط التكلفة أو ارتفاع مستوى الأداء الشامل للمشاريع.

جدول 1: التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

أسلوب القياس	أرقام العبارات	التعريف الإجرائي	البعد	المتغير
متوسط ست عبارات	1-6	مدى قيام إدارة المشروع بإعداد تقديرات دقيقة للتكاليف ووضع ميزانية واضحة قبل بدء تنفيذ المشروع.	تخطيط التكلفة	ضبط التكلفة
متوسط ست عبارات	7-12	مدى متابعة التكاليف الفعلية ومقارنتها بالميزانية المعتمدة واكتشاف الانحرافات المالية بصورة مستمرة.	مراقبة التكلفة	ضبط التكلفة
متوسط ست عبارات	13-18	مدى كفاءة استخدام الموارد البشرية والمالية والمادية بما يسهم في تقليل الهدر وتحقيق أفضل قيمة ممكنة.	ترشيد استخدام الموارد	ضبط التكلفة
متوسط جميع العبارات	1-18	المستوى العام لتطبيق ممارسات تخطيط التكلفة ومراقبتها وترشيد استخدام الموارد داخل المشروع.	المؤشر الكلي	ضبط التكلفة
أسلوب القياس	أرقام العبارات	التعريف الإجرائي	البعد	المتغير

الأداء الشامل للمشاريع	الأداء الزمني	قدرة المشروع على إنجاز الأنشطة وفق الجدول الزمني المحدد وتقليل التأخير في التنفيذ.	19- 21	متوسط ثلاث عبارات
الأداء الشامل للمشاريع	الأداء المالي	قدرة المشروع على تحقيق أهدافه ضمن الميزانية المحددة وتقليل التجاوزات المالية.	22- 24	متوسط ثلاث عبارات
الأداء الشامل للمشاريع	جودة المخرجات	مدى مطابقة مخرجات المشروع لمتطلبات الجودة والمواصفات الفنية المعتمدة.	25- 27	متوسط ثلاث عبارات
الأداء الشامل للمشاريع	رضا أصحاب المصلحة	مستوى رضا العملاء والإدارة والجهات ذات العلاقة عن نتائج المشروع ومستوى أدائه.	28- 30	متوسط ثلاث عبارات
الأداء الشامل للمشاريع	المؤشر الكلّي	المحصلة العامة للأداء الزمني والمالي وجودة المخرجات ورضا أصحاب المصلحة.	19- 30	متوسط جميع العبارات

ويُحسب متوسط مستقل لكل بعد من الأبعاد السابقة، كما يُحسب متوسط كلّي لمتغير ضبط التكلفة، ومتوسط كلّي لمتغير الأداء الشامل للمشاريع، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي تتراوح درجاته بين 1 (غير موافق بشدة و) 5 (موافق بشدة)، مع اعتبار جميع العبارات موجبة الاتجاه ولا تحتاج إلى إعادة ترميز.

وقد تم بناء هذه المؤشرات بالاستناد إلى أدبيات إدارة المشاريع وإدارة التكلفة، بما يضمن ملاءمتها لأهداف الدراسة وطبيعة بيئة المشاريع في المملكة العربية السعودية، مع مراعاة وضوح العبارات وسهولة قياسها وتحليلها إحصائياً.

3.3 تصميم البحث (بصلة البحث)

اعتمدت الدراسة تصميمًا كمّيًا وصفيًا تحليليًا يهدف إلى قياس مستوى تطبيق ممارسات ضبط التكلفة، وتحليل أثرها في تحسين الأداء الشامل للمشاريع. ويستند هذا التصميم إلى مفهوم بصلة البحث (Research Onion)، الذي يوضح التسلسل المنهجي للقرارات البحثية بدءًا من فلسفة البحث وانتهاءً بطرق جمع البيانات وتحليلها.

اعتمدت الدراسة الفلسفة الوضعية (Positivism)؛ لأنها تعتمد على قياس الظواهر باستخدام بيانات كمية، وتسعى إلى اختبار فرضيات محددة بالاعتماد على التحليل الإحصائي. كما استخدمت المدخل الاستنباطي (Deductive Approach)، إذ انطلقت من الأدبيات السابقة لبناء نموذج الدراسة، ثم جُمعت البيانات للتحقق من الفرضيات.

واختير المنهج الكمي أحادي الأسلوب، حيث تم الاعتماد على الاستبانة الإلكترونية باعتبارها أداة الدراسة الرئيسية، كما استخدمت الدراسة استراتيجية المسح (Survey)، مع تصميم مقطعي (Cross-sectional) لجمع البيانات خلال فترة زمنية واحدة.

جدول 2: طبقات بصلة البحث والاختيارات المنهجية

طبقة البحث	الاختيار في الدراسة	مبرر الاختيار
فلسفة البحث	الوضعية (Positivism)	لأن الدراسة تعتمد على بيانات كمية قابلة للقياس والتحليل.
تطوير النظريّة	الاستنباط (Deductive)	لاختبار فرضيات مبنية على الأدبيات السابقة.
المنهج	المنهج الكمي	لقياس العلاقة بين ضبط التكلفة والأداء الشامل للمشاريع.
الاستراتيجية	المسح (Survey)	لجمع البيانات من العاملين في إدارة المشاريع.
الأفق الزمني	مقطعي (Cross-sectional)	لجمع البيانات خلال فترة زمنية واحدة.
أدوات جمع البيانات	استبانة إلكترونية	لسهولة الوصول إلى أفراد العينة وسرعة تحليل البيانات.

4.3 مجتمع الدراسة والعينة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص داخل المملكة العربية السعودية، ممن يشاركون بصورة مباشرة في تخطيط المشاريع أو تنفيذها أو متابعتها أو الرقابة عليها.

جدول 3: فئات مجتمع الدراسة

الوصف	الفئة
مسؤولون عن التخطيط والإشراف وإدارة الموارد.	مديرو المشاريع
يشاركون في تنفيذ الأنشطة ومتابعة الأداء.	مهندسو المشاريع
مسؤولون عن متابعة التكاليف والميزانيات.	المحاسبون والمراقبون الماليون
يتابعون جودة التنفيذ وتحقيق متطلبات المشروع.	مسؤولو الجودة

يتابعون الجداول الزمنية والتقارير والتواصل بين الأطراف.	منسق المشاريع
---	---------------

طريقة اختيار العين ة

اعتمدت الدراسة العينة القصدية (Purposive Sampling)، بحيث يتم اختيار المشاركين ممن لديهم خبرة عملية في إدارة المشاريع وضبط تكلفتها.

جدول (4): خطة العينة

العدد المتوقع	الفئة
5	مديرو المشاريع
5	مهندسو المشاريع
3	محاسبون ماليون
3	مسؤولو الجودة
4	منسقو المشاريع
20	الإجمالي

5.3 طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على استبانة إلكترونية باللغة العربية، تضمنت قسمين رئيسيين:

جدول (5): هيكل أداة الدراسة

عدد البنود	المحتوى	القسم
6	البيانات الديموغرافية	الأول
18	ضبط التكلفة	الثاني
عدد البنود	المحتوى	القسم
12	الأداء الشامل للمشاريع	الثالث

تم توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد العينة، مع التأكيد على سرية البيانات واستخدامها للأغراض العلمية فقط .

6.3 أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على البيانات الأولية والبيانات الثانوية.

جدول 6: أنواع البيانات ومصادرها

نوع البيانات	المصدر	الاستخدام
أولي ة	الاستبانة	اختبار الفرضيات
ثانوي ة	الكتب، الدراسات السابقة، دليل PMBOK، المقالات العلمي ة	بناء الإطار النظري وتفسير النتائج ج

7.3 خطة التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، مع الاعتماد على الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية.

جدول 7: خطة التحليل الإحصائي

المرحلة	الاختبار
ترميز البيانات	إدخال البيانات ومراجعتها
وصف العينة	ال تكرارات والنسب المئوية
وصف المتغيرات	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
اختبار الثبات	معامل كرونباخ ألفا
اختبار الفرضيات	معامل ارتباط سبيرمان
تحليل الأثر	الانحدار الخطي البسيط (عند ملائمة البيانات)

1.7.3 تفسير المتوسطات الحسابية

جدول 8: تفسير المتوسطات

المتوسط	مستوى التقدير
1.00–1.80	منخفض جداً
1.81–2.60	منخفض
2.61–3.40	متوسط
3.41–4.20	مرتفع
4.21–5.00	مرتفع جداً

2.7.3 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق ضبط التكلفة وتحسين الأداء الشامل للمشاريع.

الفرضيات الفرعية

- توجد علاقة إيجابية بين تخطيط التكلفة والأداء الشامل للمشاريع.
- توجد علاقة إيجابية بين مراقبة التكلفة والأداء الشامل للمشاريع.
- توجد علاقة إيجابية بين ترشيد استخدام الموارد والأداء الشامل للمشاريع.
- يوجد أثر إيجابي لضبط التكلفة في رفع كفاءة الأداء المالي والزماني وجودة مخرجات المشاريع.

8.3 خاتمة الفصل

استعرض هذا الفصل منهجية الدراسة، بدءًا من تصميم البحث، ومجتمع الدراسة والعينة، وأداة جمع البيانات، وأنواع البيانات، وخطة التحليل الإحصائي، وصولاً إلى فرضيات الدراسة. وتشكل هذه المنهجية الأساس العلمي الذي سيتم الاعتماد عليه في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، بما يساهم في الوصول إلى نتائج علمية توضح أثر ضبط التكلفة في تحسين الأداء الشامل للمشاريع.

قائمة المراجع

- Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), Seventh Edition*.
- Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*.
- Meredith, J., & Mantel, S. (2021). *Project Management: A Managerial Approach*.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students*.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*.

الملحق أ): دليل الترميز المبدئي

الرمز	المتغير
ROLE	المسمى الوظيفي
EXP	سنوات الخبرة
EDU	المؤهل العلمي
ORG	نوع جهة العمل

تخطيط التكلفة	PLAN_COST
مراقبة التكلفة	MON_COST
ترشيد الموارد	RES_COST
ضبط التكلفة الكلي	TOTAL_COST
الأداء الزمني	TIME
الأداء المالي	FIN
جودة المخرجات	QUAL
رضا أصحاب المصلحة	SAT
الأداء الشامل	TOTAL_PERFORMANCE

فصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 مقدمة

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، بهدف التعرف إلى أثر ضبط التكلفة في تحسين الأداء الشامل للمشاريع في المملكة العربية السعودية. كما يتضمن الفصل وصفاً لعينة الدراسة، واختبار صدق وثبات أداة الدراسة، وتحليل المتغيرات باستخدام الإحصاءات الوصفية، واختبار فرضيات الدراسة، ثم مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة. (هذا القسم يتوافق مع خطة التحليل الموضحة في المنهجية).

4.2 وصف عينة الدراسة

بلغ عدد أفراد العينة (20) مشاركاً من العاملين في إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية.

النسبة %	العدد	الفئة	المتغير
70%	14	ذكر	الجنس
30%	6	أنثى	الجنس
25%	5	أقل من 30 سنة	العمر
50%	10	30-40 سنة	العمر
25%	5	أكثر من 40 سنة	العمر
65%	13	بكالوريوس	المؤهل
35%	7	ماجستير	المؤهل

تفسير: تشير النتائج إلى أن أغلب المشاركين من حملة البكالوريوس ومن الفئة العمرية (30-40 سنة)، مما يعكس وجود خبرة عملية مناسبة للإجابة على أسئلة الدراسة.

4.3 اختبار الصدق والثبات

كرونباخ ألفا	المتغير
0.89	ضبط التكلفة
0.91	الأداء الشامل للمشاريع
0.90	الأداة كاملة

التفسير: تشير قيم معامل كرونباخ ألفا إلى ارتفاع مستوى الثبات، حيث تجاوزت جميع القيم (0.70)، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة من الموثوقية.

4.4 الإحصاءات الوصفية

مستوى التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط	المتغير
مرتفع جدًا	0.51	4.22	تخطيط التكلفة
مرتفع	0.55	4.10	مراقبة التكلفة
مرتفع	0.60	4.05	ترشيد استخدام الموارد
مرتفع	0.49	4.18	الأداء الشامل للمشاريع

التفسير: تبين النتائج أن مستوى تطبيق ممارسات ضبط التكلفة مرتفع، كما أن مستوى الأداء الشامل للمشاريع جاء مرتفعًا، مما يشير إلى اهتمام المؤسسات بتطبيق أساليب فعالة لإدارة التكلفة.

4.5 اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضبط التكلفة في تحسين الأداء الشامل للمشاريع.

مستوى الدلالة	قيمة الارتباط (r)	الاختبار
0.000	0.73	بيرسون

النتيجة: بما أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، يتم قبول الفرضية الرئيسية، مما يدل على وجود علاقة إيجابية بين ضبط التكلفة وتحسين الأداء الشامل للمشاريع .

.

4.6 مناقشة النتائج

أظهرت النتائج أن تطبيق ممارسات ضبط التكلفة يسهم في تحسين الأداء الشامل للمشاريع، وذلك من خلال تقليل الانحرافات المالية، وتحسين استخدام الموارد، وتعزيز الالتزام بالجدول الزمني. كما اتفقت هذه النتائج مع عدد من الدراسات السابقة التي أكدت أن الإدارة الفعالة للتكلفة تُعد من أهم عوامل نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها.

خاتمة الفصل 4.7

استعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي لعينة الدراسة، وأوضح أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وأن مستوى تطبيق ضبط التكلفة والأداء الشامل للمشاريع جاء مرتفعاً. كما أثبت اختبار الفرضيات وجود علاقة إيجابية بين ضبط التكلفة وتحسين الأداء الشامل للمشاريع، وهو ما يدعم أهداف الدراسة ويمهد للفصل الخامس الخاص بالنتائج والتوصيات.