

كلية الإدارة  
تخصص إدارة مشاريع

أثر إدارة المشاريع على المشاريع السكنية والمشاريع الصغيرة والمتوسطة في  
مدينة عمان – الأردن:

دراسة تطبيقية على شركة خالد البستنجي وشركاه للمقاولات

مشروع تخرج

إعداد الدراسة:

ريم عبد الباسط البستنجي

إشراف

2025



## جدول المحتويات

|       |                                                               |    |
|-------|---------------------------------------------------------------|----|
| 1.1   | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                             | 4  |
| 1.1.1 | المقدمة                                                       | 5  |
| 1.2   | مشكلة الدراسة                                                 | 5  |
| 1.2.1 | فجوات على المستوى النظري                                      | 5  |
| 1.2.2 | فجوات على المستوى التطبيقي                                    | 5  |
| 1.3   | أسئلة الدراسة                                                 | 6  |
| 1.4   | أهمية الدراسة                                                 | 6  |
| 1.5   | أهداف الدراسة                                                 | 6  |
| 1.6   | فرضيات الدراسة                                                | 7  |
| 1.7   | نموذج الدراسة                                                 | 7  |
| 1.8   | منهجية البحث                                                  | 8  |
| 1.9   | الدراسة الميدانية                                             | 8  |
| 1.10  | مخطط المشروع المقترح                                          | 8  |
| 2.1   | الفصل الثاني: الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة | 9  |
| 2.2   | الإطار النظري لإدارة المشاريع                                 | 9  |
| 2.2.1 | مفهوم إدارة المشاريع                                          | 9  |
| 2.2.2 | أدوات البحث المستخدمة في الدراسة                              | 10 |
| 2.3   | عمليات إدارة المشاريع وفق دلي PMBO                            | 11 |
| 2.2.4 | المثلث القيودي (Triple Constraint)                            | 11 |
| 2.2.5 | إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية                           | 11 |

|       |                                          |    |
|-------|------------------------------------------|----|
| 2.3.6 | مجموعة الدراسات السابقة و المقارنة بينهم | 12 |
| 2.7   | الإطار المفاهيمي للدراسة                 | 12 |
| 2.6   | الفجوة البحثية                           | 15 |
| 3.1   | الفصل الثالث منهجية الدراسة              | 16 |
|       | المقدمة                                  | 17 |
|       | منهج الدراسة                             | 18 |
|       | التعريفات الإجرائية المتغيرات البحث      | 18 |
|       | تصميم البحث (بصلة البحث)                 | 18 |
|       | مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات     | 19 |
| 3.5   | أدوات جمع البيانات                       | 20 |
| 3.7   | صدق وثبات الأداة                         | 22 |
| 3.8   | أساليب تحليل البيانات                    | 23 |
| 3.9   | الاعتبارات الأخلاقية                     | 24 |
| 3.10  | حدود المنهج الإحصائي                     | 24 |
| 3.11  | الخاتمة                                  | 25 |

# 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. مقدمة

تُعدّ إدارة المشاريع أحد أهم العناصر التي تحدد نجاح المؤسسات والمنظمات الحديثة، إذ أصبحت المشاريع

أداة رئيسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وضمان استدامة النمو الاقتصادي. ومع تسارع التغيرات في بيئة العمل، ازدادت أهمية الإدارة الفعّالة للمشاريع، خاصة في القطاعات الإنشائية التي تتطلب تنسيقًا عاليًا بين الموارد والوقت والجودة والتكلفة.

في الأردن، يشكل قطاع المقاولات ركيزة أساسية في الاقتصاد الوطني، حيث يسهم بشكل مباشر في الناتج المحلي الإجمالي ويوفر فرص عمل لآلاف المهندسين والفنيين والعمال. إلا أن هذا القطاع يواجه تحديات متعددة، أبرزها ضعف التخطيط المسبق، والتأخير في الإنجاز، وتجاوز التكاليف، وغياب أدوات التقييم الحديثة. ومن هنا برزت الحاجة الملحة إلى تطبيق مفاهيم إدارة المشاريع الحديثة وفق المعايير العالمية مثل دليل PMBOK الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI).

تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر إدارة المشاريع على المشاريع السكنية والصغيرة والمتوسطة في مدينة عمّان، من خلال دراسة تطبيقية على شركة خالد البستنجي وشركاه للمقاولات، وهي شركة رائدة

تعمل في تنفيذ المشاريع السكنية والمباني متوسطة الحجم. يهدف البحث إلى تحليل مدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في الشركة، وتقييم أثرها على الأداء الزمني والجودة والتكلفة ورضا العملاء.

## 2.1 مشكلة الدراسة

### 1.2.1 فجوات على المستوى النظري

تُعاني المشاريع الإنشائية الصغيرة والمتوسطة في الأردن من مشكلات متكررة تتعلق بتأخير التسليم، وارتفاع الكلفة النهائية عن الموازنة التقديرية، وانخفاض مستوى الجودة في التنفيذ. ورغم تزايد الاهتمام بمفاهيم إدارة المشاريع، إلا أن تطبيقها في المشاريع السكنية لا يزال محدودًا، وغالبًا ما يعتمد على الاجتهاد الفردي دون منظومة مؤسسية واضحة.

انطلاقًا من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

### 2.2.1 فجوات على المستوى التطبيقي

ما أثر إدارة المشاريع على نجاح المشاريع السكنية والمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة عمّان - الأردن، بالتطبيق على شركة خالد البستنجي وشركاه للمقاولات؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة التالية:

## 3.2.1 أسئلة الدراسة

1. ما مدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في شركة خالد البستنجي وشركاه للمقاولات؟

2. ما أثر إدارة الوقت على الأداء الزمني للمشاريع السكنية؟
3. ما أثر إدارة الجودة على رضا العملاء واستدامة الأداء؟
4. كيف تسهم إدارة المخاطر والتكلفة في تقليل الانحرافات وتحسين الكفاءة التشغيلية؟
5. ما العوامل التنظيمية التي تعيق تطبيق إدارة المشاريع بالشكل الأمثل في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في عمان؟

### 3.1 أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من محورين رئيسيين:

#### أولاً: الأهمية النظرية

تسهم الدراسة في توسيع المعرفة العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع في سياق المشاريع السكنية الأردنية. كما تقدم إطاراً علمياً يمكن للباحثين والطلبة الاعتماد عليه مستقبلاً لدراسة أبعاد جديدة في إدارة المشاريع ضمن بيئة الدول النامية.

#### ثانياً: الأهمية التطبيقية

تساعد نتائج هذه الدراسة المؤسسات المقاولات على تطوير أنظمتها الإدارية باتجاه أكثر تنظيمًا وفاعلية. كما تمكن صانعي القرار في شركات المقاولات من فهم أثر ممارسات إدارة المشاريع على الأداء العام، واتخاذ قرارات مبنية على بيانات علمية.

### 4.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية، أبرزها:

- ✓ تحديد مستوى تطبيق إدارة المشاريع في شركة خالد البستنجي وشركاه للمقاولات.
- ✓ تحليل أثر ممارسات إدارة المشاريع (إدارة الوقت، التكلفة، الجودة، والمخاطر) على نجاح المشاريع السكنية.
- ✓ توضيح العلاقة بين إدارة المشاريع ونجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة من حيث الكفاءة، والاستدامة، والربحية.
- ✓ اقتراح آليات تطوير فعالة لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع في شركات المقاولات الأردنية.
- ✓ ثراء الجانب العلمي المحلي بدراسة تطبيقية تسهم في بناء قاعدة معرفية حول إدارة المشاريع في البيئة الأردنية.

### 5.1 فرضيات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، تم بناء الفرضيات التالية:

1.5.1 الفرضية الأولى (H1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق إدارة المشاريع وتحسين الأداء الزمني للمشاريع السكنية.

2.5.1 الفرضية الثانية (H2): توجد علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وتحسين جودة تنفيذ المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

- 3.5.1 الفرضية الثالثة (H3): إدارة المخاطر والتكلفة تسهم في تقليل الانحرافات المالية وتحسين كفاءة المشروع.
- 4.5.1 الفرضية الرابعة (H4): ضعف الهيكل التنظيمي وقصور التدريب الإداري يقللان من فاعلية إدارة المشاريع في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

### 6.1 نموذج الدراسة المقترح

يعتمد نموذج الدراسة على تحديد العلاقة بين متغيرين رئيسيين:

المتغير المستقل: إدارة المشاريع (وتشمل إدارة الوقت، الجودة، المخاطر، التكلفة).

المتغير التابع: نجاح المشروع (يُقاس بالأداء الزمني، الجودة، رضا العملاء، وتحقيق الأهداف المالية).

ويرتبط هذان المتغيران بعلاقات سببية يمكن تمثيلها بالنموذج المفاهيمي الآتي:

ممارسات إدارة المشاريع → تحسين الأداء الزمني والجودة والتكلفة → نجاح المشروع.



### 7.1 نبذة عن شركة خالد البستنجي وشركاه للمقاولات

تأسست شركة خالد البستنجي وشركاه للمقاولات عام 1998 في مدينة عمّان – الأردن، وتُعد من الشركات الوطنية الرائدة في مجال الإنشاءات السكنية والمباني متوسطة الحجم. تمتلك الشركة خبرة واسعة في تنفيذ المشاريع السكنية والتجارية والبنى التحتية، وتتبنّى نهجًا إداريًا يعتمد على الجودة والالتزام بالمعايير العالمية.

تعمل الشركة وفق نظام هيكلي تنظيمي واضح يشمل أقسامًا متخصصة (إدارة المشاريع – التصميم – الإشراف – المالية – المشتريات). وتسعى إلى تطبيق مفاهيم إدارة المشاريع الحديثة مثل التخطيط الزمني باستخدام Primavera و MS Project، إضافة إلى الالتزام بمعايير السلامة والجودة.

كما تعمل الشركة حاليًا على تطوير أنظمة رقمية لمتابعة تقدم المشاريع، مما يجعلها نموذجًا مثاليًا لتطبيق الدراسة الحالية.

### 8.1 منهجية الدراسة (الملخص المبدئي)

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتيح تحليل العلاقة بين تطبيق إدارة المشاريع ونجاح المشاريع السكنية. تم جمع البيانات من خلال الاستبانة

الموزعة على موظفي الشركة، إضافة إلى مقابلات مع مديري المشاريع والمشرفين الفنيين.

ثم جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات الإحصائية وتحديد العلاقات بين المتغيرات.

### 9.1 الدراسة الميدانية

- 2 الحدود المكانية: مدينة عمان – الأردن.
- 3 الحدود الزمانية: تغطي الدراسة الفترة بين عامي 2024 و2025.
- 4 الحدود البشرية: تشمل العاملين في شركة خالد البستنجي وشركاه للمقاولات من إداريين ومهندسين وفنيين.
- 5 الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة أثر إدارة المشاريع على عناصر الأداء الزمني، والجودة، والتكلفة.

### 1.10 مخطط الدراسة

يُوضّح مخطط الدراسة التسلسل المنهجي الذي اتبعته الباحثة في تنفيذ هذا البحث ابتداءً من تحديد المشكلة وصياغة الأهداف والفرضيات، مروراً بجمع البيانات وتحليلها، وانتهاءً باستخلاص النتائج والتوصيات. يهدف هذا المخطط إلى بيان المراحل الرئيسية التي تم اتباعها لتحقيق أهداف الدراسة وفق إطار علمي منظم.

يتكوّن مخطط الدراسة من خمس مراحل مترابطة، كما يلي:

#### ✓ مرحلة تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها:

- تضمنت تحديد المشكلة البحثية المتمثلة في معرفة أثر إدارة المشاريع على نجاح المشاريع السكنية والصغيرة والمتوسطة في مدينة عمان، وصياغة الأهداف والأسئلة البحثية والفرضيات التي توجّه مسار البحث.
- مرحلة مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة:
- شملت جمع وتحليل المصادر النظرية والدراسات ذات الصلة لإثراء الجانب العلمي وتحديد الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث إلى سدّها.

#### ✓ مرحلة تصميم منهجية الدراسة:

- تم فيها تحديد نوع المنهج (الوصفي التحليلي)، وتوضيح مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات مثل الاستبيان والمقابلات، إضافة إلى تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل.
- مرحلة جمع البيانات وتحليلها:
- تضمنت توزيع أدوات الدراسة على عينة البحث، وإدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS، واختبار الفرضيات لاستخلاص النتائج التي تعبّر عن واقع إدارة المشاريع في الشركة المدروسة.

- مرحلة عرض النتائج واستخلاص التوصيات:

تم في هذه المرحلة مناقشة النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة، واستخلاص الدلالات التطبيقية، واقتراح مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تحسين أداء إدارة المشاريع في الشركات المماثلة.

## 2 الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة

### 2.1 مقدمة

تُعدّ مراجعة الأدبيات العلمية خطوة أساسية في أي بحث أكاديمي، إذ تمكّن الباحث من بناء قاعدة معرفية متينة توضح المفاهيم والنظريات المرتبطة بموضوع الدراسة، وتكشف عن الثغرات التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها.

### 2.2 الإطار النظري لإدارة المشاريع

في هذا الفصل، يتم تناول المفاهيم النظرية لإدارة المشاريع، وأهم النماذج الإدارية المعتمدة في هذا المجال، إلى جانب عرض الدراسات السابقة التي بحثت أثر إدارة المشاريع على الأداء الزمني والجودة والتكلفة في القطاعات الإنشائية، سواء في السياق الأردني أو العالمي.

---

### 2.2.1 مفهوم إدارة المشاريع

تعرف إدارة المشاريع وفق معهد إدارة المشاريع الأمريكي (PMI, 2021) بأنها:

< "تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية متطلباته وتحقيق أهدافه ضمن نطاق محدد ووقت وتكلفة وجودة معينة."

ويتضمن هذا المفهوم تخطيط المشروع منذ بدايته وحتى إغلاقه، مع متابعة الأداء في كل مرحلة للتأكد من الالتزام بالموصفات المحددة. ومن منظور آخر، يُمكن القول إن إدارة المشاريع هي فنّ وعلم إدارة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة ضمن قيود محدودة (الزمن – التكلفة – الجودة).

---

## 2.2.2 أدوات البحث المستخدمة في الدراسة

### الجدول (1): أدوات البحث المستخدمة في الدراسة

| نوع البيانات الناتجة | أسلوب التطبيق    | عدد الأدوات | الفئة المستهدفة                                                                         | الهدف من استخدامها                                                                                         | نوع الأداة        |
|----------------------|------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| بيانات كمية رقمية    | توزيع ورقي مباشر | 60 استبانة  | العاملون في شركة خالد البستنجي وشركاه للمقاولات (مهندسون، مدراء مشاريع، إداريون، فنيون) | جمع بيانات كمية حول مدى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع (الوقت، الجودة، المخاطر، التكلفة) وقياس نجاح المشاريع | الاستبانة         |
| بيانات وصفية نوعية   | مقابلات وجاهية   | 5 مقابلات   | مدراء المشاريع في الشركة                                                                | جمع بيانات نوعية لتوضيح الجوانب الإدارية والتنظيمية وتحديد المعوقات والتحديات في التطبيق                   | المقابلات الشخصية |
| بيانات نظرية توثيقية | مراجعة مكتبية    | -           | -                                                                                       | دعم الجانب النظري والإطار المفاهيمي من خلال مراجعة الدراسات السابقة والمراجع العلمية                       | المصادر الثانوية  |

### 2.2.3 عمليات إدارة المشاريع وفق دليل PMBOK

يُقسّم دليل PMBOK عمليات إدارة المشاريع إلى خمس مجموعات رئيسية:

- عمليات البدء (Initiating): تحديد نطاق المشروع، والأهداف، والموارد المطلوبة.
- عمليات التخطيط (Planning): وضع خطة تفصيلية تتضمن الجدول الزمني، والميزانية، والمخاطر المحتملة.
- عمليات التنفيذ (Executing): تنفيذ الخطط ومتابعة أداء فرق العمل.
- عمليات المراقبة والتحكم (Monitoring & Controlling): مقارنة الأداء الفعلي بالخطة الأصلية وتصحيح الانحرافات.
- عمليات الإغلاق (Closing): توثيق الإنجازات والتأكد من تسليم المشروع وفق المواصفات.
- هذه المجموعات تمثل دورة حياة متكاملة لأي مشروع، وتشكل الإطار المنهجي الذي تبنى عليه الدراسة الحالية.

### 2.2.4 المثلث القيودي (Triple Constraint)

يشير المثلث القيودي إلى العلاقة بين الوقت، التكلفة، والجودة، إذ يُعتبر أي تغيير في أحد هذه الأضلاع مؤثرًا مباشرًا على الضلعين الآخرين.

فعلى سبيل المثال، تقليص مدة المشروع غالبًا ما يزيد التكاليف أو يقلل الجودة. لذا، يتطلب الأمر توازنًا دقيقًا في إدارة هذه العناصر لضمان نجاح المشروع.

---

### 2.2.5 إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية

تُعد إدارة المخاطر من أهم المكونات الحديثة لإدارة المشاريع، وتشمل تحديد المخاطر المحتملة، وتحليلها، ووضع خطط للتعامل معها.

في قطاع المقاولات، تتنوع المخاطر بين:

- مخاطر فنية (مثل أخطاء التصميم).
  - مخاطر مالية (تقلب أسعار المواد).
  - مخاطر زمنية (تأخير التنفيذ بسبب ظروف الطقس أو التمويل).
- وأثبتت دراسات عديدة أن وجود خطة إدارة مخاطر فعالة يساهم في خفض الخسائر بنسبة تصل إلى 30%.

---

#### 2.3.6 مجموعة الدراسات السابقة والمقارنة بينهم:

الدراسات السابقة العربية:

- دراسة الطهات (2019)  
عنوانها: أثر إدارة الوقت في تحسين كفاءة المشاريع الإنشائية الأردنية.

هدفت الدراسة إلى قياس مدى تطبيق تقنيات التخطيط الزمني (مثل Gantt Chart و PERT) في المشاريع المحلية. أظهرت النتائج أن إدارة الوقت تُعد العامل الأكثر تأثيراً على نجاح المشاريع، وأن استخدام الأدوات الحديثة يقلل مدة التنفيذ بنسبة تصل إلى 20%.

- دراسة المكاوي (2020)

عنوانها: أثر إدارة المخاطر على المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن. اعتمد الباحث على استبانة وُزعت على 50 شركة، وتوصل إلى أن أغلب المؤسسات لا تمتلك خطة إدارة مخاطر رسمية. وأوصى بضرورة تدريب المهندسين على تقييم المخاطر في مرحلة التخطيط وليس أثناء التنفيذ فقط.

---

- دراسة المهيترات (2016)

عنوانها: إدارة الجودة وتأثيرها على نجاح المشاريع في الأردن. خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة (TQM) وارتفاع رضا العملاء. كما أشارت إلى أن ضعف الرقابة الميدانية يعد من أهم أسباب تدهور الجودة في المشاريع السكنية.

---

- دراسة العزام (2021)

عنوانها: العوامل التنظيمية المؤثرة في نجاح إدارة المشاريع في شركات المقاولات الأردنية. توصل الباحث إلى أن غياب الهياكل التنظيمية الواضحة وازدواجية المهام تحدّ من فاعلية إدارة المشاريع. وأوصى بإنشاء مكاتب إدارة مشاريع (PMO) في الشركات المتوسطة لتحسين الكفاءة.

---

## الدراسات السابقة الأجنبية

● Lechner & Gatzert (2018)

درست العلاقة بين إدارة المشاريع والاستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ألمانيا. أظهرت النتائج أن الشركات التي تربط إدارة المشاريع بالأهداف الاستراتيجية تحقق أداءً أعلى بنسبة 25% في الجودة والاستدامة البيئية.

---

● Kerzner (2020)

أوضح أن نجاح المشاريع يعتمد على ثلاثة عناصر رئيسية: دعم الإدارة العليا، ووضوح الأدوار، والتواصل الفعال. وأشار إلى أن ثقافة المنظمة تلعب دورًا حاسمًا في مدى نجاح تطبيق إدارة المشاريع.

---

● Dinsmore & Cabanis-Brewin (2017)

تناولت دراستهم أثر أنظمة المعلومات في دعم إدارة المشاريع. أثبتت أن استخدام البرامج الرقمية (مثل ERP و Primavera) يحسّن دقة الجداول الزمنية ويقلل نسبة الخطأ البشري بنسبة 35%.

---

## المقارنة بين الدراسات

يتضح من مراجعة الدراسات السابقة، العربية والأجنبية، أن هناك إجماعاً على أهمية إدارة المشاريع في تحسين الأداء العام للمشاريع. ومع ذلك، تختلف الدراسات في مدى تأثير كل عنصر من عناصر الإدارة (الوقت، الجودة، المخاطر، التكلفة). ففي حين ركزت الدراسات الأردنية على الجانب الزمني والتنظيمي، تناولت الدراسات الأجنبية الجانب التكنولوجي والاستدامة المؤسسية.

---

## الفجوة البحثية

رغم توفر دراسات عديدة حول إدارة المشاريع في الأردن، إلا أن أغلبها ركز على المشاريع الكبرى أو الحكومية. بينما تفتقر الأدبيات المحلية إلى دراسات تطبيقية حول المشاريع السكنية الصغيرة والمتوسطة، وخاصة من منظور شركات المقاولات الخاصة. من هنا جاءت أهمية الدراسة الحالية التي تسعى إلى سدّ هذه الفجوة من خلال تحليل تجربة شركة خالد البستنجي وشركاه كمثال تطبيقي.

---

## 2.7 الإطار المفاهيمي للدراسة

يرتكز الإطار المفاهيمي على العلاقة بين:

- المتغير المستقل: ممارسات إدارة المشاريع (التخطيط، الوقت، الجودة، المخاطر، التكلفة).

- المتغير التابع: نجاح المشروع (تحقيق الأهداف، الجودة، الرضا، الالتزام الزمني).

وتتمثل العلاقة المفترضة كما يلي:

< زيادة تطبيق ممارسات إدارة المشاريع → تحسين

الأداء العام → نجاح المشروع.

---

## الفصل الثالث: منهجية البحث

### 3.1 مقدمة

يُعد هذا الفصل من الركائز الأساسية في أي بحث علمي، إذ يوضح الكيفية التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة وتحقيق أهدافها.

ويهدف هذا الفصل إلى تحديد المنهج المستخدم، وأدوات جمع البيانات، وطريقة تحليلها بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

ونظراً لطبيعة الدراسة التطبيقية التي تتناول أثر إدارة المشاريع على المشاريع السكنية والمشاريع الصغيرة والمتوسطة، فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي

باعتباره الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات.

---

### 3.2 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يسمح بوصف الظاهرة وتحليلها من خلال البيانات الميدانية. فقد ركزت الباحثة على وصف واقع تطبيق إدارة المشاريع في شركة خالد البستنجي وشركاه للمقاولات، ثم تحليل العلاقة بين هذا التطبيق ومستوى نجاح المشاريع من حيث الأداء الزمني والجودة والتكلفة. ويُعتبر هذا المنهج الأنسب للأبحاث الإدارية التي تهدف إلى تفسير الظواهر بناءً على بيانات واقعية من بيئة العمل.

---

### 3.3 تصميم البحث

تم تصميم البحث بطريقة منهجية تبدأ من تحديد المشكلة والأهداف والفرضيات، مروراً بجمع البيانات وتحليلها، وصولاً إلى تفسير النتائج واستخلاص التوصيات.

ويتضمن التصميم ما يلي:

- المتغير المستقل: ممارسات إدارة المشاريع (التخطيط، إدارة الوقت، إدارة الجودة، إدارة المخاطر، إدارة التكلفة).
- المتغير التابع: نجاح المشروع (الالتزام الزمني، تحقيق الأهداف، رضا العملاء، السيطرة على التكلفة).
- الوحدة المبحوثة: المشاريع السكنية التي تنفذها شركة خالد البستنجي وشركاه للمقاولات في عمان.
- نوع البيانات: بيانات أولية من استبانات ومقابلات، وبيانات ثانوية من تقارير الشركة ومراجع علمية.



---

#### 3.4 مجتمع الدراسة وطرق وتقنيات جمع العينات

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة خالد البستنجي وشركاه للمقاولات في مدينة عمّان، والذين يتعاملون مباشرة مع مشاريع البناء السكنية.

ويشمل المجتمع فئات مختلفة:

- مهندسون ومشرفون فنيون.
- مدراء مشاريع.
- إداريون في أقسام التخطيط والجودة والمالية.

ويُقدّر عدد العاملين في الشركة بحوالي 120 موظفًا بين إداريين وفنيين.

---

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة بلغت (60) مشاركا، تمثل حوالي 50% من المجتمع الكلي. وقد تم توزيع العينة وفق الفئات التالية:

الفئة العدد النسبة المئوية;

مهندسون ومشرفون 25 41.6%

مدراء مشاريع 15 25%

موظفون إداريون 10 16.6%

فنيون 10 16.6%

الإجمالي 60 100%

تم اختيار العينة بطريقة تضمن التمثيل العادل لمختلف المستويات الإدارية والفنية، ما يعزز من دقة النتائج وصلاحيه تعميمها.

3.5 أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد على أداتين رئيسيتين لجمع البيانات:

أولاً: الاستبانة

وهي الأداة الأساسية لجمع البيانات الكمية، حيث صُممت بناءً على الدراسات السابقة ودليل إدارة المشاريع (PMBOK).

تتكون الاستبانة من جزأين:

الجزء الأول: معلومات عامة عن المشارك (العمر، الجنس، المؤهل، سنوات الخبرة، المسعى الوظيفي).

الجزء الثاني: عبارات تقيس ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشروع، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = أعارض بشدة إلى 5 = أوافق بشدة).

وتشمل محاور الاستبانة:

- إدارة الوقت (3 عبارات).

- إدارة الجودة (3 عبارات).

- إدارة المخاطر (3 عبارات).

- إدارة التكلفة (3 عبارات).

- نجاح المشروع (3 عبارات).

ثانيًا: المقابلات الشخصية

تم إجراء مقابلات مع خمسة من مديري المشاريع في الشركة، لتوضيح الجوانب النوعية في تطبيق إدارة المشاريع، مثل العقبات التنظيمية وأساليب المتابعة الداخلية.

---

### 3.7 صدق وثبات الأداة

تم التحقق من صدق الاستبانة بعرضها على عدد من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في إدارة المشاريع والإحصاء التطبيقي، الذين أكدوا سلامة الصياغة وملاءمة الفقرات لأهداف البحث.

أما الثبات، فقد تم حسابه باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وبلغت قيمته (0.87)، وهي نسبة مرتفعة تشير إلى اتساق داخلي جيد بين فقرات الاستبانة.

### 3.8 أساليب تحليل البيانات

تم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for Social Sciences)، وتم استخدام الأساليب التالية:

- الإحصاءات الوصفية: لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتوصيف خصائص العينة.
- اختبار T-Test: لمعرفة وجود فروق بين متوسطات الاستجابات تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA): لاختبار الفروق بين مجموعات العينة.
- تحليل الارتباط (Correlation): لقياس العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشروع.
- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد: لقياس تأثير كل بعد من أبعاد إدارة المشاريع على مؤشرات النجاح.

---

### 3.9 الاعتبارات الأخلاقية

التزمت الباحثة بجميع المعايير الأخلاقية للبحث

العلمي، وتشمل ما يلي:

- السرية التامة: تم التعامل مع البيانات بسرية كاملة، دون ذكر أسماء المشاركين.
- الرضا الطوعي: المشاركة في الاستبيان كانت اختيارية بالكامل.
- الشفافية: تم شرح أهداف البحث للمشاركين بوضوح.
- الاستخدام العلمي فقط: تم استخدام البيانات لأغراض أكاديمية بحثية دون أي توظيف إداري أو شخصي.

### 3.10 حدود المنهج الإحصائي

رغم موثوقية البيانات ودقتها، إلا أن الدراسة تواجه بعض القيود مثل:

الاعتماد على إجابات المشاركين التي قد تتأثر بعوامل شخصية.

اقتصار الدراسة على شركة واحدة مما يقلل من إمكانية تعميم النتائج على جميع شركات المقاولات في الأردن.

عدم استخدام أدوات رقمية متقدمة لجمع البيانات مثل النماذج الإلكترونية (Google Forms).

### 3.11 ملخص الفصل الثالث

عرض هذا الفصل الإطار المنهجي الذي تم من خلاله تنفيذ الدراسة، بدءًا من المنهج المستخدم، وتصميم البحث، والعينة، وأدوات جمع البيانات، وصولًا إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

ويمهد هذا الفصل للانتقال إلى الفصل الرابع، الذي يتناول عرض النتائج الميدانية وتحليلها ومناقشتها في ضوء الفرضيات والأدبيات السابقة.