

أثر إدارة الوقت على نجاح مشاريع شركة المراعي في السعودية\الرياض

أسم الطالب
وجود خالد الكلدي
٢٠٢١٢٠٥٨٤٥

مشروع تخرج ١
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث – ٢٠٢٤

جدول المحتويات

3	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	المقدمة
6	مشكلة البحث
6	الفجوات النظرية:
6	الفجوات التطبيقية:
7	أهمية البحث
7	الأهمية النظرية:
7	الأهمية العلمية:
8	أسئلة البحث
9	اهداف البحث
10	فرضيات البحث
11	نموذج البحث
12	منهجية البحث
13	الدراسة الميدانية
14	هيكل المشروع
15	قائمة المراجع

جدول الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
١٠	نموذج البحث المصدر: وجود ٢٠٢٤	١
١١	منهجية البحث المصدر: وجود ٢٠٢٤	٢
١٣	هيكل المشروع المصدر: وجود ٢٠٢٤	٣
١٩	أنواع الوقت: المصدر الكسواني محمد خليل إدارة الوقت، دار الابتكار للنشر والتوزيع، مرجع سبق ذكره، 2018، ص: 34.	٤
٢٠	الإدارة الناجحة للوقت المصدر: سليم بطرس جلدة، سامي محمد هشام حريز"، فن إدارة الوقت والاجتماعات، ط 1 ، دار دجلة ناشرون وموزعون، عمان الاردن ، 2007، ص 73.	٥
٢٧	تكلفة المشروع الناجح من خلال إدارة الوقت المصدر: المصدر: منصة FasterCapital	٦

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

المشاريع الناجحة تعد حجر الزاوية في تحقيق النمو والازدهار لأي مؤسسة أو منظمة سواء كانت المشاريع تجارية، اجتماعية، تعليمية، أو تكنولوجية، فإن نجاحها يعتمد على مجموعة من العوامل التي تساهم في

تحويل الأفكار إلى واقع ملموس وتحقيق الأهداف المحددة بفعالية وكفاءة هو ذلك المشروع الذي يحقق أهدافه المحددة ضمن الإطار الزمني والميزانية المقررة، ويقدم النتائج المطلوبة بجودة عالية ترضي كافة الأطراف المعنية. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يساهم المشروع الناجح في تعزيز مكانة المؤسسة وتحقيق فوائد مستدامة تعتبر المشاريع الناجحة الركيزة الأساسية لتقدم وتطور المؤسسات والمجتمعات على حد سواء.

تعتبر إدارة الوقت من العوامل الحاسمة في نجاح المشاريع الإنشائية، حيث يساهم التخطيط الجيد للوقت وتوزيعه بشكل فعال في تجنب التأخيرات والزيادة في التكاليف. " (عبد الرحمن & عوض، 2020، ص. 56)

تؤدي إدارة الوقت دورًا مهمًا في تحقيق أهداف المشاريع من خلال تحديد الأولويات وتوزيع المهام بشكل يتناسب مع المواعيد المحددة، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمشروع. " (محمد & عبد الله، 2019، ص. 89).

نجاح المشاريع ليس مجرد صدفة، بل هو نتيجة لتخطيط دقيق، إدارة فعّالة، وتنفيذ متقن المشاريع الناجحة تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، سواء كانت هذه المشاريع في مجال الأعمال، التكنولوجيا، البنية التحتية، أو غيرها تعتمد المشاريع الناجحة على مجموعة من العوامل المتكاملة التي تضمن تحقيق الأهداف المحددة ضمن الإطار الزمني والميزانية المقررة، مع تحقيق الجودة العالية التي تلبي توقعات جميع الأطراف المعنية من بين هذه العوامل التخطيط الشامل، إدارة الوقت والموارد بكفاءة، التواصل الفعّال بين أعضاء الفريق، والقدرة على التكيف مع التحديات والمخاطر المحتملة في عالم الأعمال المعاصر، أصبح نجاح المشاريع معيارًا رئيسيًا لقياس فعالية المؤسسة وقدرتها على المنافسة والنمو. المشاريع الناجحة تساهم في تحسين الأداء المالي، تعزيز الابتكار، وتحقيق رضا العملاء. كما تلعب دورًا هامًا في تحسين سمعة المؤسسة وزيادة ثقة المستثمرين والشركاء من هذا المنطلق، يعد فهم العوامل التي تساهم في نجاح المشاريع، وتطبيق أفضل الممارسات في إدارتها، أمرًا حيويًا لأي مؤسسة تسعى لتحقيق التفوق والريادة في مجالاتها المختلفة.

إدارة الوقت تعد من العناصر الحيوية لتحقيق النجاح في أي مشروع تجاري، بما في ذلك مشاريع شركة المراعي في السعودية. تعتمد فعالية إدارة الوقت على القدرة على التخطيط الجيد وتوزيع المهام بطريقة تضمن إتمام الأعمال في الأوقات المحددة وبأقل تكاليف ممكنة البحث عن الدراسات السابقة المتعلقة بتأثير إدارة الوقت على نجاح المشاريع يمكن أن يقدم رؤى هامة لتطوير دراستك حول شركة المراعي في السعودية. على الرغم من أن الدراسات المتعلقة مباشرة بشركة المراعي قد تكون محدودة، إلا أنه يمكن الاستفادة من الأبحاث العامة حول إدارة الوقت ونجاح المشاريع وتطبيقها على سياق شركة المراعي.

وجدت الدراسات أن إدارة الوقت الفعالة تؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية في الشركات. على سبيل المثال، دراسة أجريت على شركة مصفاة البترول الأردنية أظهرت أن إدارة الوقت الجيدة تسهم في تحسين أداء الموظفين وكفاءة العمليات .

تُبرز الدراسات أهمية تطبيق تقنيات إدارة الوقت في الشركات الكبرى لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتقليل التكاليف التشغيلية. شركة المراعي، على سبيل المثال، تعتمد على استراتيجيات دقيقة لإدارة الوقت

لتحسين كفاءة العمليات وتحقيق نمو مستدام. يشير البحث إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة يعزز من فعالية إدارة الوقت.

في شركة المراعي، يعتبر التحول الرقمي جزءاً أساسياً من استراتيجيتها لتحسين الكفاءة التشغيلية وضمان التوسع والنمو المستدام دراسات محددة عن المراعي. تبرز تقارير المراعي السنوية أهمية الجودة والمرونة في إدارة عملياتها. تسعى المراعي من خلال استراتيجياتها لعام 2025 إلى تعزيز موقعها الريادي في السوق عبر تطبيق إدارة فعالة للوقت والتكاليف و تركّز المراعي على تحسين كفاءة نموذج التوزيع وتخفيض التكاليف من خلال إدارة الوقت الفعالة، مما يسهم في تحقيق أرباح قوية وتوليد تدفقات نقدية جيدة هذه الدراسات تؤكد أن إدارة الوقت تعتبر عنصراً محورياً في نجاح المشاريع التجارية، خاصة في الشركات الكبرى مثل المراعي التي تعتمد على التخطيط الدقيق والتقنيات الحديثة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وضمان النمو المستدام.

تعتبر إدارة الوقت من العوامل الحاسمة في تحقيق النجاح والتميز في تنفيذ المشاريع المختلفة. وفي بيئة الأعمال المعاصرة، تزداد أهمية إدارة الوقت بشكل كبير نتيجة لتعدد العمليات وكثرة التحديات التنافسية. تعتبر شركة المراعي، التي تأسست في عام 1977، واحدة من الشركات الرائدة في صناعة الألبان والأغذية في المملكة العربية السعودية، حيث تمتاز بقدرتها على تنفيذ مشاريع واسعة النطاق بكفاءة وفعالية.

في النهاية، تبرز أهمية هذا البحث في تقديم رؤية شاملة حول دور إدارة الوقت في تعزيز كفاءة وفعالية تنفيذ المشاريع في شركة المراعي، مما يسهم في تحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية وتعزيز موقعها الريادي في السوق السعودي والإقليمي.

مشكلة البحث

تواجه شركة المراعي في السعودية تحديات متزايدة في تحقيق النجاح المستدام لمشاريعها بسبب مجموعة من العوامل المعقدة والمتداخلة، من أبرزها إدارة الوقت. تعتبر إدارة الوقت عاملاً حاسماً يؤثر بشكل كبير على تحقيق الأهداف المرجوة ضمن الإطار الزمني المحدد وضمن الميزانية المقررة. ومع ذلك، لا يزال هناك نقص في الفهم العميق حول كيفية تأثير ممارسات إدارة الوقت الحالية في شركة المراعي على نتائج مشاريعها المختلفة.

الفجوات النظرية:

تكمّن الفجوات النظرية في معظم الأبحاث تركّز على مشاريع الزراعة أو تربية الحيوانات بشكل عام، بينما هناك نقص في الدراسات التي تركّز على مشاريع المراعي بالتحديد و نقص في الأدوات التحليلية والنماذج النظرية التي تأخذ بعين الاعتبار تأثير الوقت على مشاريع المراعي قد تكون غير متطورة أو غير ملائمة بشكل كاف. تجاهل العوامل البيئية المتغيرة العديد من الدراسات النظرية لا تأخذ في الحسبان التغيرات البيئية والمناخية وتأثيرها على المدى الطويل. التنوع البيولوجي هناك نقص في الأبحاث التي تربط بين تأثير الوقت على التنوع البيولوجي في المراعي وتأثير ذلك على نجاح المشروع.

الفجوات التطبيقية:

يكون نقص البيانات الميدانية في الكثير من المشاريع تفتقر إلى جمع بيانات ميدانية على مدى طويل يمكن من خلالها قياس تأثير الوقت بفعالية. وتخير الأولويات والسياسات الزراعية والبيئية بمرور الوقت قد يؤثر على استمرارية وديمومة مشاريع المراعي، وهي نقطة غالباً ما تُهمل في التطبيق. وعدم وجود خطط إدارة زمنية واضحة تأخذ في الحسبان تقلبات السوق والظروف البيئية قد يؤدي إلى فشل المشاريع. وأيضاً عدم الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في رصد وإدارة مشاريع المراعي بمرور الوقت. هناك نقص في نقل المعرفة والخبرات بين الأجيال، مما يؤدي إلى فقدان الدروس المستفادة والابتكارات التي يمكن أن تعزز نجاح المشاريع على المدى الطويل.

يطمح هذا البحث إلى تقديم رؤى عملية تساهم في تحسين ممارسات إدارة الوقت في شركة المراعي، مما ينعكس إيجابياً على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة وزيادة كفاءة وفعالية تنفيذ مشاريعها المختلفة.

تتناول الدراسة السؤال الرئيسي التالي :
"كيف تؤثر إدارة الوقت على نجاح المشروع في شركة المراعي؟"

أهمية البحث

تساعد استدامة الموارد الطبيعية البحث في فهم كيفية إدارة الموارد المراجعة بكفاءة على مر الزمن، ويتناول البحث دراسة تأثير الوقت لتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية والجودة و بالتالي يعد البحث عن اثر الوقت على نجاح المشروع وهو عنصر أساسي لتحقيق الإدارة الفعالة والمستدامة لهذه المشاريع و استفادة الأجيال الحالية و المستقبلية منها.

الأهمية النظرية:

من الناحية العلمية يمكن ان يساعد هذا البحث في شركة المراعي في تحقيق نجاح مشروعاتها من خلال تحسين الكفاءة، وتقليل الهدر، وتعزيز الجودة، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، والاستجابة بفعالية للتغيرات. إدارة الوقت تعتبر عاملاً حاسماً لتحقيق هذه الأهداف وضمان نجاح المشاريع.

الأهمية العلمية:

الأبحاث في علم النفس التنظيمي تشير إلى أن الإدارة الجيدة للوقت تقلل من الضغوط النفسية وتحسن من رضا الموظفين وأدائهم. ترتبط إدارة الوقت بإدارة الجودة الشاملة، حيث أن التنظيم الجيد للوقت يساعد في تنفيذ عمليات الرقابة وضمان الجودة بشكل فعال. الأبحاث في علم الإدارة تظهر أن التخطيط الجيد وجدولة المهام بشكل دقيق يؤديان إلى تحقيق الأهداف بفعالية أكبر. تطبيق أساليب مثل مخططات جانت و PERT يمكن أن يحسن من إدارة الوقت ويساهم في نجاح المشاريع باختصار، الأهمية العلمية لإدارة الوقت تتجلى في تحسين الكفاءة، والجودة، والتحكم في التكاليف، وتعزيز الروح المعنوية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، والتكيف مع التغيرات. تطبيق هذه المفاهيم في شركة المراعي يمكن أن يساهم بشكل كبير في نجاح مشاريعها وتحقيق رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية.

أسئلة البحث

1. كيف يتم تحديد وتخطيط المواعيد والجداول الزمنية للمشاريع في شركة المراعي؟
2. ما هو دور إدارة الوقت في تحسين جودة المخرجات النهائية؟
3. كيف يمكن أن تساهم إدارة الوقت الفعالة في تعزيز الابتكار والتطوير في مشاريع شركة المراعي؟

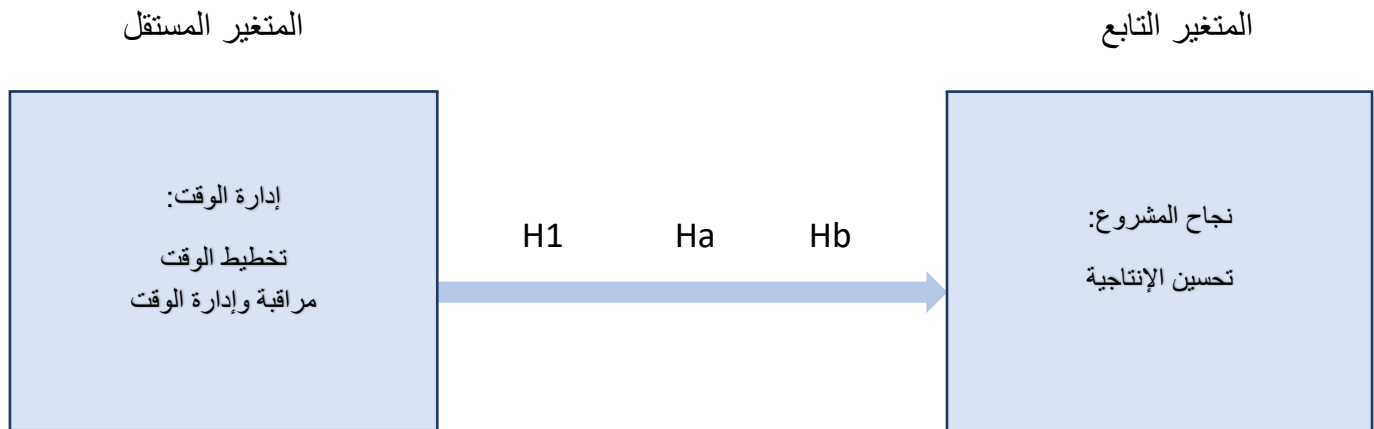
اهداف البحث

1. تحليل تأثير إدارة الوقت على تقليل التأخيرات في المشاريع.
2. دراسة تأثير إدارة الوقت على جودة المخرجات النهائية للمشاريع.
3. تقييم مدى تأثير إدارة الوقت على التفكير الإبداعي في فرق العمل.

فرضيات البحث

1. توجد علاقة معنوية بين فعالية إدارة الوقت والالتزام بالجدول الزمني للمشاريع في شركة المراعي.
2. تحسين إدارة الوقت يرتبط معنوياً بتحسين جودة العمل في مشاريع شركة المراعي.
3. توجد علاقة معنوية بين تحسين إدارة الوقت وزيادة الابتكار في المشاريع الجديدة لشركة المراعي.

نموذج البحث



الشكل ١ : تم تصميمها بواسطة وجود

منهجية البحث

فلسفة البحث : الوضعية

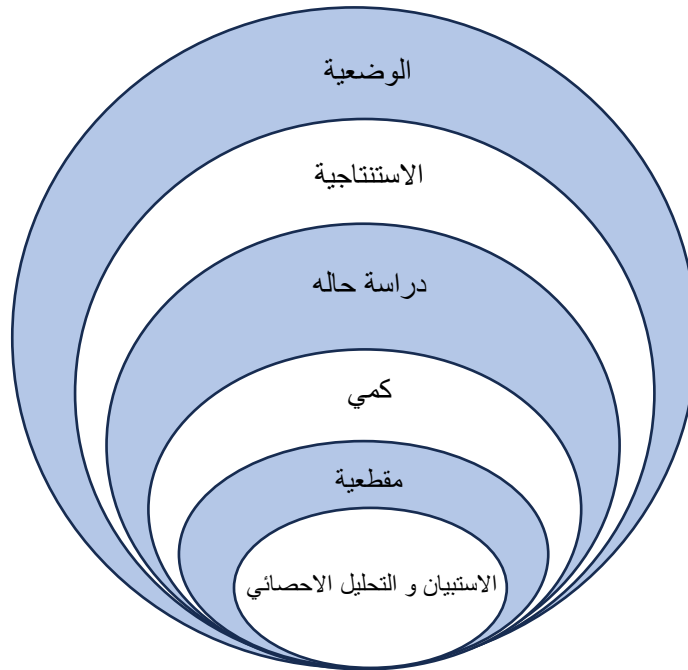
منهج البحث : الاستنتاجية

استراتيجية البحث : دراسة حاله

نوع البحث : كمي

الأفق الزمني : مقطعية

التقنيات و الاجراءات : الاستبيان و التحليل الاحصائي



الشكل ٢ : تم تصميمها بواسطة وجود

الدراسة الميدانية

شركة المراعي هي واحدة من أكبر الشركات المتخصصة في إنتاج وتصنيع وتوزيع المنتجات الغذائية والمشروبات في منطقة الخليج والشرق الأوسط. تأسست الشركة في عام 1977، وتتخذ من الرياض، السعودية مقراً لها. تعد المراعي من أكبر منتجي الحليب ومشتقاته في المنطقة، وتتنوع منتجاتها لتشمل العصائر، والمخبوزات، والدواجن، وأغذية الأطفال.

للتوضيح بشكل أفضل حول ارتباط شركة المراعي مع المتغير المستقل (إدارة الوقت) والمتغير التابع (نجاح المشروع)، يمكن النظر في كيفية تأثير إدارة الوقت الفعالة على نجاح مشاريع الشركة بطرق ملموسة.

إدارة الوقت:

1. تخطيط الوقت: وضع جداول زمنية وتحديد أولويات المهام.
2. مراقبة وإدارة الوقت: استخدام أدوات وتقنيات لمراقبة التقدم وضبط الجداول الزمنية.

نجاح المشروع:

1. تحسين الكفاءة والإنتاجية: يساعد تنظيم الوقت على تحديد الأولويات وترتيب المهام، مما يؤدي إلى استخدام أفضل للموارد المتاحة وتقليل الفاقد من الوقت.
2. الالتزام بالجدول الزمنية: المشاريع التي تدار بفعالية تضمن الالتزام بالمواعيد النهائية، مما يعزز الثقة بين الشركة والعملاء والشركاء.

هيكل المشروع



الشكل ٣ : تم تصميمها بواسطة وجود

الفصل الثاني: الإطار النظري

المقدمة

البحث العلمي حول أثر إدارة الوقت على نجاح المشاريع يهدف إلى استكشاف وفهم العلاقة بين كيفية تنظيم الوقت واستغلاله بشكل فعال وبين تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة في المشاريع. تعد إدارة الوقت من العناصر الحاسمة التي تؤثر بشكل مباشر على أداء الفرق والعمليات داخل أي مشروع.

في هذا البحث، سيتم تناول مفهوم إدارة الوقت وأهميته في سياق إدارة المشاريع، مع التركيز على كيفية تأثير التخطيط الزمني، وتحديد الأولويات، وإدارة المهام على نجاح المشروع. سيتم استعراض الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، وتحليل البيانات المجمعة من مشاريع مختلفة لتقييم مدى تأثير إدارة الوقت على معايير النجاح مثل الالتزام بالميزانية، الجودة، والجدول الزمني.

يهدف هذا البحث إلى تقديم رؤية شاملة حول كيفية تعزيز إدارة الوقت لتحقيق أقصى قدر من الفعالية والإنتاجية، وبالتالي تحقيق النجاح المستدام للمشاريع. من خلال هذا البحث، سيتم تقديم توصيات عملية للمديرين والفرق لتحسين إدارة الوقت وتفاذي العقبات التي قد تعرقل سير المشروع. إجراء الدراسات السابقة له أهمية كبيرة لعدة أسباب:

1. بناء قاعدة معرفية قوية: توفر الدراسات السابقة فهماً شاملاً للمفاهيم والنظريات المتعلقة بإدارة الوقت وتأثيرها على نجاح المشاريع. من خلال مراجعة هذه الدراسات، يمكن للباحثين الاستفادة من المعارف المكتسبة سابقاً وتحديد الفجوات البحثية التي تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف.
2. توجيه البحث الحالي: تساعد الدراسات السابقة في توجيه الباحثين نحو منهجيات وأدوات بحث فعالة. من خلال مراجعة الأبحاث السابقة، يمكن تحديد الأساليب البحثية التي أثبتت فعاليتها وتجنب تكرار الأخطاء السابقة.
3. تحليل النتائج المقارنة: يمكن للدراسات السابقة توفير إطار عمل لمقارنة النتائج وتقييم مدى توافق نتائج البحث الحالي مع الدراسات السابقة. هذا يساعد في تعزيز مصداقية البحث الجديد وتقديم تفسيرات أكثر شمولية للظاهرة المدروسة.
4. توفير سياق تاريخي وثقافي: الدراسات السابقة توفر خلفية تاريخية وثقافية حول كيفية تأثير إدارة الوقت على نجاح المشاريع في سياقات مختلفة. هذا يساعد في فهم كيف يمكن أن تتغير هذه العلاقة بناءً على العوامل البيئية أو الثقافية.
5. تحديد التوجهات الحالية والمستقبلية: من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن للباحثين التعرف على التوجهات البحثية الحالية والمستقبلية في هذا المجال، مما يمكنهم من التركيز على الجوانب الأكثر أهمية وحدثاً في البحث.
6. توفير الأسس النظرية: الدراسات السابقة تساعد في بناء الأسس النظرية للبحث الحالي، مما يعزز من قدرته على تقديم تفسيرات منطقية ومبنية على أدلة علمية حول كيفية تأثير إدارة الوقت على نجاح المشاريع.

تعتبر جزءاً أساسياً من أي بحث علمي، حيث تساهم في تحسين جودة البحث وزيادة قيمته العلمية.

إدارة الوقت تلعب دوراً محورياً في نجاح أي مشروع، حيث تعد من العوامل الأساسية التي تضمن تحقيق الأهداف ضمن الإطار الزمني المحدد وبالكفاءة المطلوبة. يشمل مفهوم إدارة الوقت تخطيط وتنظيم الوقت المتاح، وتحديد الأولويات، وتوزيع المهام بشكل فعال بين أعضاء الفريق.

عند إدارة الوقت بشكل جيد، يمكن تقليل التأخيرات وتجنب الأزمات التي قد تنشأ نتيجة لضغط العمل أو نقص التنظيم. بالإضافة إلى ذلك، تساعد إدارة الوقت الفعالة على تحسين استخدام الموارد المتاحة، سواء كانت بشرية أو مالية، مما يعزز من فرص تحقيق نتائج متميزة.

تتطلب إدارة الوقت أيضاً مرونة للتكيف مع التغيرات غير المتوقعة التي قد تطرأ خلال تنفيذ المشروع. من خلال وضع خطط زمنية بديلة والاستعداد للطوارئ، يمكن إدارة المخاطر بشكل أفضل، مما يزيد من استقرار المشروع ويعزز فرص نجاحه.

بشكل عام، تعتبر إدارة الوقت أحد العناصر الأساسية في إدارة المشاريع الناجحة، حيث تؤثر بشكل مباشر على القدرة على الالتزام بالجدول الزمني والميزانيات المحددة، وتحقيق الأهداف بفعالية. إدارة الوقت الجيدة تساهم في تحسين الإنتاجية، تقليل التوتر، وزيادة رضا جميع الأطراف المعنية بالمشروع.

تُعد إدارة الوقت من العوامل الأساسية التي تساهم في تحقيق نجاح المشاريع، حيث تساهم في تنظيم الجهود وتوجيه الموارد بشكل فعال لتحقيق الأهداف المطلوبة ضمن الإطار الزمني المحدد. من خلال إدارة الوقت بشكل جيد، يمكن تقليل التأخير، وزيادة الإنتاجية، وضمان تنفيذ المهام بجودة عالية ووفقاً للميزانية المحددة. إن الفشل في إدارة الوقت قد يؤدي إلى تجاوز الميزانية، وتأخير تسليم المشروع، وبالتالي تقليل فرص نجاحه. وتشير العديد من الدراسات إلى أن إدارة الوقت الفعالة تعتبر عنصراً رئيسياً في تحقيق النجاح في مختلف أنواع المشاريع.

إدارة الوقت

تعرف إدارة الوقت عملية تنظيم وتخطيط كيفية تقسيم وقتك بين الأنشطة المختلفة. الهدف منها هو زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف بشكل أكثر كفاءة.

تعرف إدارة الوقت بأنها " قدرة الشخص على استخدام وقت الوظيفة لإنجاز المهام في التوقيت المحدد أو بأنها " العملية المستمرة لتحليل وتقييم المهام التي يقوم بها الفرد خلال فترة زمنية معينة، بهدف تعظيم الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المحددة "

"كما تعنى إدارة الوقت ضبط الوقت، وتنظيمه، واستثماره ، وهناك أكثر من تعريف لإدارة الوقت منها " الاستخدام الفعال للموارد التي تعود بالفائدة على الفرد والمجتمع، وهو ما يتطلب توزيع الواجبات اليومية والتخطيط للأعمال المستقبلية كي لا يضيع الوقت المتاح هدرًا أو إرهاق الأعصاب في محاولة إنجاز أكبر قدر من الأعمال في أوقات محددة ."

وتعنى إدارة الوقت السيطرة على ما هو متاح من وقت لدى الفرد ، والذي يقضيه في القيام بأنشطة محددة ، فالفرد يهتم بإدارة الوقت من أجل زيادة وفعالية معدلات إنتاجه، من خلال استخدام المهارات والأدوات المتاحة لإنجاز المهام أو المشاريع التي يقوم بها في وقته ومواعيده النهائية ، ولكي تكون إدارة الوقت فعالة فيلزم على الفرد تحديد أهدافه وأولوياته واختيار ما يجب القيام به ، وما لا يجب القيام به ، وتحليل ومراجعة ما تم إنجازه، وتنظيم مساحة العمل الخاصة ، والحفاظ على التركيز وتحفيز الذات نحو إنجاز العمل. (٣)

إن المفهوم الحديث لإدارة الوقت يعنى التخطيط للوقت الذي يقضيه الفرد لأداء الأعمال اليومية المطلوبة منه ، ويرى فريدريك تايلور من خلال دراسته للوقت ، والتي كانت تهدف إلى زيادة إنتاجية العمال ، أن إدارة الوقت تعنى زيادة قدرة الفرد على تحقيق أهدافه ، وما يطلب منه من أعمال ، ومن أجل ذلك أجرى العديد من الدراسات حول الوقت وبدأ التركيز على أفضل الطرق التي يتعين القيام بها من أجل تحقيق أقصى قدر من العمل المنجز في فترة معينة من الزمن . إدارة الوقت هي القدرة على استخدام الوقت بشكل فعال وفعال لتحقيق الأهداف المرجوة وتقليل الفاقد من الوقت في الأنشطة غير المهمة.

فيما يخص بعض خصائص إدارة الوقت :

1. الوقت له خاصية تميزه عن غيره من الموارد تجعله عنصراً فريداً مؤثراً على استخدام الموارد الأخرى في أي مؤسسة ، فهو متاح للجميع بالتساوى ، ولكنه في نفس الوقت لا يمكن تعويضه.
2. مورد يكاد يكون ثابتاً ومتجدداً في الوقت ذاته ، إلا أنه يحتاج وبالحاح إلى إدارة تحدده وتستثمره وتحسن توزيعه واستخدامه وترشيده وتزيد من فعاليته بما ينعكس على زيادة كفاءة وفعالية المؤسسات ذاتها
3. عنصر الوقت يعتبر معياراً لتقدم المجتمعات الإنسانية أو تخلفها ، فكلما كان المجتمع حريصاً على استثمار الوقت. وقت استثماراً جيداً كلما كان ذلك مؤشراً جيداً على تقدمه ورقية ، والعكس صحيح
4. يعد الوقت مقياساً عالمياً فريداً بحيث أنه حاضر في حياتنا الشخصية ، وفي مقدرات المؤسسات على حد سواء، ونتيجة لذلك فإن للوقت تأثير عميق على إنتاجيتنا ، وهو المقياس الذي نستخدمه لقياس مدى ما تساهم به الجهود التي تبذل في إضافة قيمة إلى الناتج الذي نحققه

و تكون إدارة الوقت على عدة ابعاد :

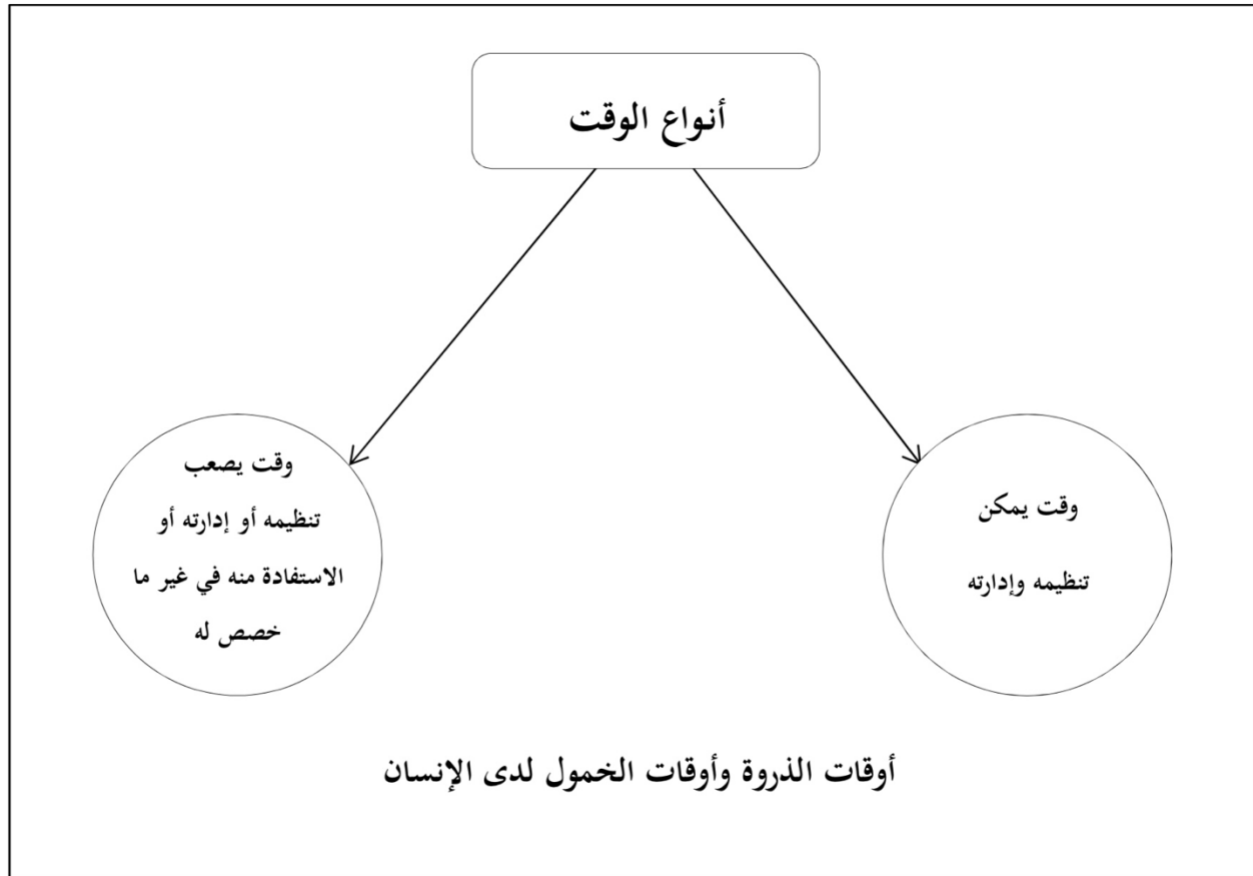
التخطيط: إعداد خطط عمل واضحة. التنظيم: ترتيب المهام والأنشطة بشكل منطقي.

المراقبة: متابعة تقدم المهام وتقييم الأداء. التحكم: إدارة الموارد الزمنية واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

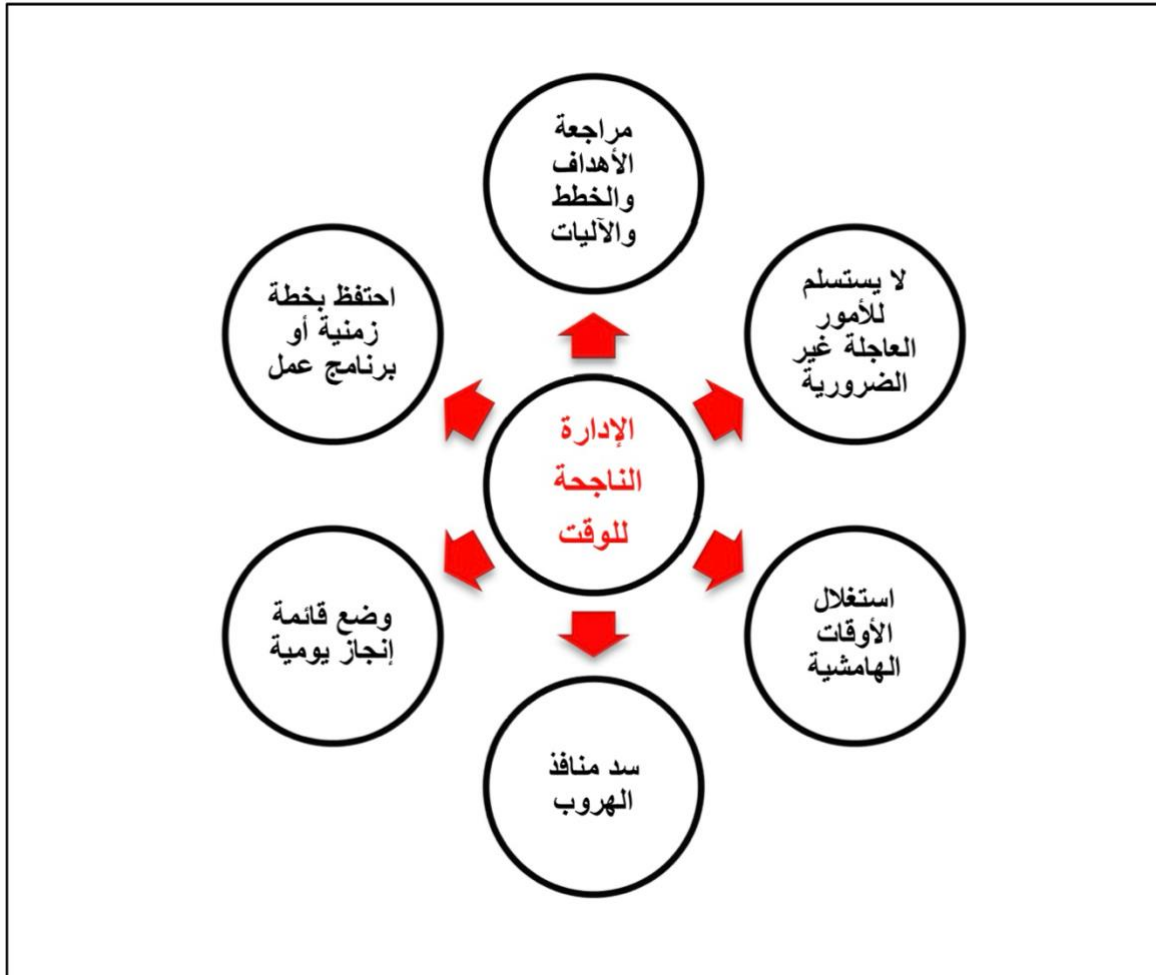
النظريات

نظرية الأولويات: تركز على أهمية تصنيف المهام وفقاً لأولوية تنفيذها. نموذج إيزنهاور: تقسيم المهام إلى أربعة أقسام بناءً على الأهمية والعجلة، مما يساعد على التركيز على ما هو مهم وغير عاجل. نظرية باريتو (20/80): تنص على أن 80% من النتائج تأتي من 20% من الجهود، لذا يجب التركيز على الأنشطة التي توفر أكبر قيمة. قانون باركنسون: يشير إلى أن العمل يتمدد ليملأ الوقت المتاح له، مما يبرز أهمية تحديد مواعيد نهائية صارمة.

باستخدام هذه الأدوات والنظريات، يمكن تحسين إدارة الوقت لتحقيق أفضل النتائج الشخصية والمهنية.



المصدر : الكسواني محمد خليل إدارة الوقت، دار الابتكار للنشر والتوزيع، مرجع سبق ذكره، 2018، ص: 34.



المصدر : سليم بطرس جلدة، سامي محمد هشام حريز"، فن إدارة الوقت والاجتماعات، ط 1 ، دار دجلة
ناشرون وموزعون، عمان الاردن ، 2007، ص 73.

نجاح المشروع

نجاح المشروع هو تحقيق الأهداف المحددة في المشروع ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة، مع ضمان الجودة والرضا من جميع الأطراف المعنية. يمكن تفصيلها لنجاح المشروع يعني تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية، بحيث يتم تنفيذ المشروع ضمن النطاق المحدد، ضمن الميزانية والوقت المتفق عليهما، وبجودة تلي أو تتجاوز توقعات جميع الأطراف المعنية.

عرف (Bannerman, 2008 p:7) العملية بأنها عبارة عن الإجراءات، والأساليب، والأدوات التقنية، والإدارية الخاصة بالانضباط، والمستخدم لت تحقيق الأهداف، كما رأى (Bannerman, 2008 p:6) أن النجاح هنا في هذا المعيار يعبر عن مدى ملاءمة العمليات المستخدمة مع هدف المشروع، وتكاملها وفعاليتها في المساهمة في نتائج المشروع، كما يضمن نجاح العملية العمل وفق أفضل الممارسات العامة والخاصة بالمشروع والتي تعتبر بالغة الأهمية لإكمال المشروع بنجاح.

رأى (Pinkerton 2003, p. 337) أن نجاح إدارة المشروع يعبر عن الإنجاز الناجح للمشروع فيما يتعلق بالتكلفة، والوقت، والجودة، وتشير هذه الأبعاد الثلاثة إلى درجة كفاءة تنفيذ المشروعات، كما رأى (Bannerman, 2008 :7) أن هذا المعيار يمثل المعيار التقليدي لنجاح المشروع، ويتم تحديده عند إنهاء المشروع وفقاً لمعايير تصميم المشروع الرئيسية مثل جدول المشروع والميزانية، وبعض توقعات الأداء مثل إكمال جميع المراحل والأنشطة المخطط لها، بحيث يركز نجاح إدارة المشروع على أبعاد عملية تطوير البرمجيات ضمن الوقت، وضمن الميزانية، ووفقاً للمتطلبات الجودة والمواصفات الوظيفية للمشروع، وتكمن القيمة الرئيسية لهذا المعيار في تقديم مقياس بسيط ومباشر لأداء المشروع والخبرة في إدارة المشروع المطبقة لإكمال المشروع ضمن حدود معايير التصميم الأكثر إلحاحاً الوقت والتكلفة والنطاق).

لتطوير نجاح المشروع، يمكن التركيز على النقاط التالية:

التخطيط الجيد: وضع خطة مشروع مفصلة تشمل جميع جوانب المشروع من الأهداف إلى الموارد. إدارة المخاطر: تحديد وتقييم المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها. إدارة الجودة: ضمان أن كل مخرجات المشروع تفي بمعايير الجودة المحددة. التواصل الفعال: الحفاظ على قنوات اتصال مفتوحة بين جميع أعضاء الفريق والأطراف المعنية. مراقبة الأداء: متابعة تقدم المشروع وتقييم الأداء لضمان التزامه بالجدول الزمنية والميزانية.

ويعتمد نجاح المشروع على عدة أبعاد :

الأهداف: وضوح الأهداف والمخرجات المرغوبة للمشروع. الجدول الزمني: تنفيذ المشروع ضمن الإطار الزمني المحدد. الميزانية: إدارة المشروع ضمن الميزانية المقررة. الجودة: تلبية أو تجاوز معايير الجودة المحددة. الرضا: تحقيق رضا الأطراف المعنية، بما في ذلك العملاء والمستفيدين.

فيما يخص بعض خصائص نجاح المشروع :

1. النظم: تعتبر المشروع نظامًا يتكون من أجزاء مترابطة تتفاعل لتحقيق الأهداف. تشدد على أهمية إدارة التفاعلات بين هذه الأجزاء لتحقيق النجاح.
2. نموذج معايير النجاح: يشمل تحليل كيفية تحقيق النجاح بناءً على معايير محددة مثل رضا العميل، الجودة، والتكلفة.
3. إدارة المشاريع التقليدية: تركز على استخدام منهجيات محددة مثل إدارة المشاريع على أساس إطار العمل (PMBOK) لإدارة المشاريع بنجاح.
4. نموذج Agile: يركز على تقديم قيمة مستمرة من خلال تطوير مشاريع بطريقة مرنة وسريعة، مع التركيز على التعاون والتكيف مع التغيرات.

استخدام هذه الأبعاد والنظريات يمكن أن يساعد في تعزيز فرص نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

أسماء الباحثين	عوامل نجاح المشاريع
Martin (1976)	وضوح الأهداف؛ تحديد الفلسفة التنظيمية للمشروع؛ دعم الإدارة العليا؛ تنظيم وتفويض السلطة؛ تحديد فريق المشروع؛ تخصيص الموارد الكافية؛ التخطيط والجدولة.
Locke (1984)	جعل المشروع معروفا، سلطة مدير المشروع؛ تعيين مدير المشروع المختص؛ الاتصالات والإجراءات؛ إنشاء آليات التحكم (الجدول، وما إلى ذلك)؛ اجتماعات التقدم.
Cleland and King (1983)	ملخص المشروع؛ دعم الإدارة العليا؛ الدعم المالي؛
Sayles and Chandler (1971)	كفاءة مدير المشروع؛ جدولة المشروع؛ أنظمة التحكم والمسؤوليات؛ السيطرة والتغذية العكسية؛ استمرار المشاركة في المشروع.
Baker, Murphy and Fisher (1983)	وضوح الأهداف؛ التزام هدف فريق المشروع؛ توقع مدير المشروع؛ كفاية التمويل؛ كفاية فريق المشروع؛ التكلفة الحقيقية وتقديرات الوقت، التخطيط والرقابة؛ غياب البيروقراطية.
Pinto and Slevin (1989)	دعم الإدارة العليا، استشارة العملاء، تحديد المهام، السيطرة والتغذية العكسية، الاتصالات، خصائص فريق المشروع، تحديد المشاكل، تسيير الموارد البشرية

المصدر: Belassi, W, Tukul, O.I; إطار جديد لتحديد عوامل النجاح/الفشل الحاسمة في المشاريع؛
المجلة الدولية لإدارة المشاريع. المجلد 14 (3)؛ 1996؛ ص 143.

العلاقة بين إدارة الوقت و نجاح المشروع

تعد إدارة الوقت من المؤشرات المهمة في إنجاز المشاريع وإدارتها في نظم الإدارة الحديثة ، فضلا عن كونه مورد يتميّز بسرعة انقضائه ويتخلل كل جزء من أجزاء العملية الإدارية والفنية وبذلك تتحدد مشكلة البحث حول تأخر اغلب المشاريع الانشائية ومعرفة الاسباب وراء تاخرها وتزداد أهميته خصوصا لمنفذي المشاريع من مرحلة عمليات البدء والتخطيط والتنفيذ و الاغلاق والاستلام في أي مشروع ، إذا لابد من الاستغلال الأمثل لعامل الوقت عن طريق تبني الممارسة القيادية الملائمة التي تحقق أعلى مستوى لممارسة مبادئ إدارة الوقت و كل ما يستوجب تعزيز المهارة والابتكار لدى المنفذين من أسس ومبادئ في إدارة الوقت ومحاولة فهمها وإتقانها ، وتكريسها لصالح أداء عمليات ووظائف إدارة المشروع نظرياً وتطبيقاً، ويهدف البحث لمعرفة العلاقات بين كل بعد من أبعاد إدارة الوقت وأثره في إنجاز المشروع ومعرفة أسبابها تمهيداً لوضع الآليات الملائمة لها وتحديد المشكلات الرئيسية التي تواجه إدارة المشروع وعليه تم اعتماد الاستبانة كأداة لقياس تأثير إدارة الوقت في إنجاز المشاريع الانشائية ، وكونها المصدر الرئيس لجمع البيانات وتضمنت الاستبانة (39) فقرة موجهة لقياس مدى تخطيط الوقت وتحديد الأهداف والأولويات وتجنب مضيعات الوقت، وكذلك مدى إنجاز المشاريع الإنشائية من خلال عملية البدء بالمشروع وتخطيط للمشروع وتنفيذ المشروع وأخيراً إغلاق المشروع وبموجب ذلك بلغت عينة البحث (50) مهندساً كونهم منفذين للمشاريع الانشائية متمثلة بدوائر وزارة الإعمار والإسكان وإجراء المقابلات الشخصية للحصول على المعلومات المباشرة ومعرفة الواقع العملي والإجابة على الاستفسارات ، وتوصل الباحثان الى مجموعة استنتاجات شخّصت الواقع المعمول به في اغلب المشاريع واهمها تجاهل اغلب المبحوثين لأهمية إدارة الوقت وخاصة بالجدول الزمني اليومي وجدولة الأنشطة اليومية وغياب مصداقية والواقعية في إعداد الجداول الزمنية الخاص بالمشروع عند الإدارة الدنيا والعليا مما يؤدي الى عدم إنجاز المشاريع ضمن الوقت المخطط والسرعة المطلوبة لإنجازه ولهذا تركزت التوصية الاساس في مشاركة الدوائر والمهندسين العاملين فيها في مشاريع مشتركة مع شركات اجنبية ذات حداثه عالية في جميع الجوانب الفنية والإدارية لمعرفة مدى أهمية إدارة الوقت وإنجاز المشاريع ضمن الزمن المحدد لتلك الشركات واعادة النظر في اسلوب البناء الجاهز ودراسة جوانبها الايجابية نسبة للبناء التقليدي.

أهمية إدارة الوقت في إدارة المشاريع

- بمجرد البدء بالتخطيط الجيد لوقتك وإدارته على نحو فعال؛ تجد أنك في تقدم مستمر وتحقق المزيد من الإنجازات، وفيما يلي سنتعرف على أهمية إدارة الوقت وتأثيره على تنفيذ مشاريعك:
- يمكن استشعار أهمية برنامج متابعة المهام عربي بشكل فوري، حيث في خلال مدة زمنية قصيرة تجد أنك تنجز العديد من المهام في أقل وقت وبأقل مجهود.
- تمنحك إدارة الوقت مساحة أكثر للترفيه والقيام بالأنشطة الأخرى، كما تخفف من عبء وضغط المهام في العمل.
- تساهم إدارة الوقت في دعم وزيادة فرص نجاح المشروع، وتسليم المهام إلى العملاء في الوقت المحدد، وذلك وفق جدول زمني مُتفق عليه مما يعزز ثقة العملاء بعلامتك التجارية.
- بناء فريق عمل متكامل و تجنب التضارب بين المهام الموزعة والموكلة إلى الموظفين وأعضاء الفريق بمختلف الأقسام كلاً في موقعه، مما يقلل من الفوضى والعشوائية.

إدارة الوقت تلعب دورًا حاسمًا في نجاح المشروع. يمكن تلخيصها بالنقاط التالية:

يكون تحقيق الأهداف في الوقت المحدد إدارة الوقت الفعالة تساهم في ضمان أن المشروع يحقق أهدافه ضمن الإطار الزمني المحدد. التأخير في الجدول الزمني يمكن أن يؤثر سلبًا على جميع جوانب المشروع، بما في ذلك الميزانية والجودة. ولتحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال إدارة الوقت بشكل جيد، يمكن تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية. هذا يؤدي إلى إنجاز المهام بكفاءة أكبر، مما يعزز فرص نجاح المشروع. وعند تجنب التكاليف الزائدة: تأخير المشروع يمكن أن يؤدي إلى تكاليف إضافية بسبب الحاجة إلى تمديد الموارد أو دفع غرامات تأخير. إدارة الوقت تساعد في السيطرة على التكاليف من خلال الحفاظ على الجدول الزمني المحدد. وتقليل الضغوط والتوتر: تخطيط الوقت الجيد يقلل من التوتر الذي يمكن أن ينشأ بسبب الضغوط الناجمة عن محاولة اللحاق بالوقت المتأخر. إدارة الوقت الجيدة تساهم في استقرار العمل وزيادة رضا الفريق. و عند تحسين جودة المخرجات: الالتزام بالجدول الزمنية يتيح الوقت الكافي لمراجعة وتدقيق جودة المخرجات. إدارة الوقت الجيدة تضمن أن هناك وقتًا كافيًا للتأكد من أن جميع أجزاء المشروع تلبي معايير الجودة. و لتعزيز التنسيق والتواصل: إدارة الوقت تساعد في تنظيم الاجتماعات وتنسيق الأنشطة بين مختلف الفرق والأقسام. التواصل الفعال مرتبط بشكل وثيق بإدارة الوقت الجيدة، مما يساهم في التنسيق السلس والتعاون الفعال.

بشكل عام، إدارة الوقت الفعالة هي عنصر أساسي في نجاح المشروع، حيث تساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة، وتقليل المخاطر، وتحسين النتائج النهائية.
الأنماط:

الأنماط الفعالة:

الأنماط الجيدة لإدارة الوقت تشمل التخطيط المبكر، تحديد الأولويات، واستخدام أدوات تنظيم الوقت. هذه الأنماط تساعد في الحفاظ على سير العمل وفقًا للجدول الزمني، مما يعزز فرص نجاح المشروع.

الأنماط المماثلة:

تأخير المهام أو المماثلة في تنفيذ الأنشطة يمكن أن يؤدي إلى تأخير في تحقيق الأهداف ويؤثر سلبًا على تقدم المشروع.

الصراعات:

1. الصراعات بين الفرق: يمكن أن تنشأ صراعات بين أعضاء الفريق بشأن تقسيم الوقت والموارد. إدارة الوقت الجيدة تتطلب التعامل مع هذه الصراعات بشكل فعال لضمان التعاون وتجنب التأخيرات.
2. الصراعات مع العملاء أو الأطراف المعنية: التغيير في متطلبات العملاء أو تعديلات في نطاق المشروع يمكن أن يؤدي إلى صراعات حول الأولويات والجدول الزمني. إدارة الوقت بشكل مرن ومناسب يمكن أن يساعد في التفاوض مع الأطراف المعنية وتحقيق توافق حول التعديلات.

الفجوات:

1. فجوات في التخطيط: عدم وجود خطة زمنية واضحة أو فجوات في التخطيط يمكن أن تؤدي إلى عدم وضوح في المواعيد النهائية والمهام المطلوبة. هذا يمكن أن يسبب تأخيرات ويؤثر سلباً على نجاح المشروع.
2. فجوات في التنفيذ: تنفيذ غير منظم أو غياب في متابعة الأداء يمكن أن يؤدي إلى فجوات في تحقيق الأهداف والالتزام بالجدول الزمني. إدارة الوقت تتطلب متابعة دقيقة لضمان عدم وجود فجوات في التنفيذ.

العلاقة بين كل هذه العوامل الأنماط الفعالة تساعد في الحد من الصراعات من خلال توفير إطار عمل منظم، مما يقلل من حدوث تأخيرات وصراعات بين الأفراد والأطراف المعنية. الصراعات يمكن أن تسبب فجوات في الجدول الزمني والتنفيذ إذا لم يتم التعامل معها بشكل جيد، مما يؤثر على قدرة الفريق على الالتزام بالمواعيد النهائية. الفجوات في التخطيط والتنفيذ يمكن أن تؤدي إلى أنماط سيئة من إدارة الوقت، مثل المماطلة وعدم التنظيم، مما يعرقل تحقيق الأهداف بنجاح.

بإدارة الوقت بفعالية والتعامل مع الأنماط والصراعات والفجوات بشكل استباقي، يمكن تحسين فرص نجاح المشروع وضمان تحقيق أهدافه بشكل مميز.

تقدير تكلفة المشروع الناجح من خلال الإدارة الفعالة للوقت



المصدر: منصة FasterCapital

خاتمة

في ختام هذا البحث، يمكن التأكيد على ما أشار إليه العميرة (2013) في كتابه "إدارة المشاريع الأسس والتطبيقات" بأن إدارة الوقت ليست مجرد عملية تنظيمية تهدف إلى ضبط الجداول الزمنية، بل هي أداة استراتيجية تساهم في تحقيق الأهداف العامة للمشاريع وضمان نجاحها. العميرة يوضح أن الإدارة الفعالة للوقت تمكن فرق العمل من التعامل مع التحديات المختلفة، وتقليل المخاطر الناتجة عن التأخيرات غير المتوقعة، مما يعزز من فرص إنجاز المشاريع في الوقت المحدد وبجودة عالية. لذا، فإن التوجه نحو تطبيق مبادئ وأساليب إدارة الوقت يعد ضرورة أساسية لأي مشروع يهدف إلى تحقيق النجاح والاستدامة.

ويمكننا الاستفادة مما طرحه **السلمي (2015)** في كتابه "إدارة الوقت التخطيط والتنظيم لتحقيق الأهداف"، حيث يؤكد أن إدارة الوقت ليست مجرد تنظيم للساعات والدقائق، بل هي عملية حيوية لتحقيق التوازن بين المهام وتحقيق الأهداف بشكل فعال. السلمي يشير إلى أن التخطيط الجيد والتنظيم الدقيق للوقت يساهمان بشكل مباشر في نجاح المشاريع، من خلال تعزيز القدرة على التعامل مع الضغوط وتجنب الفشل الناتج عن سوء إدارة الوقت. بناءً على ذلك، يعد الالتزام بمبادئ إدارة الوقت ركيزة أساسية لضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة وتحقيق النتائج المرجوة.

يتضح أن إدارة الوقت ليست مجرد أداة تنظيمية بل هي عامل أساسي يؤثر بشكل مباشر على نجاح المشاريع. إن الفهم العميق لأهمية الوقت وتطبيق الأساليب الفعالة لإدارته يساعد على تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة أعلى وضمن الجدول الزمني المحدد. إدارة الوقت الجيدة تمكن الفرق من تجاوز التحديات وتحقيق نتائج تفوق التوقعات، مما يعزز من قيمة المشروع ويزيد من فرص تكرار النجاحات في المستقبل. لذا، يجب على مديري المشاريع تطوير استراتيجيات إدارة الوقت وتطبيقها بجدية لتحقيق أعلى مستويات الأداء والنجاح.

قائمة المراجع

1. العوضي، يوسف، وآخرون. "التحديات والفجوات في استخدام التقنيات الحديثة في إدارة الوقت في مشاريع البناء: دراسة حالة في الامارات العربية المتحدة". مجلة الهندسة المدنية والبناء، رقم 3(2019): 250 -
2. النعيمي، إبراهيم، وآخرون. "تحليل أنماط إدارة الوقت وتأثيرها على أداء المشروع: دراسة حالة في قطاع البناء في الإمارات العربية المتحدة". مجلة إدارة المشاريع في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا 5، رقم 2
3. بوضرة. (2021). دور إدارة الوقت في فعالية القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية ((Doctoral dissertation, University Center Of Abdelhafid Bousouf Mila).
4. حبيبو، & حسين. (2019). إدارة الوقت و الأداء
5. عبد السلام محمد الغامدي. (2019). أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع: تكامل العمليات ونجاح المشروع. مؤتمرات الآداب والعلوم الإنسانية و الطبيعية.
6. مصار دياب & نور هان ابتسام. (2021). آدارة الوقت و أثرها على أداء العاملين في المكتبات الجامعية. (Doctoral dissertation).
7. موالكية & رونق. (2021). إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي.
8. عبد الرحمن، أ، & عوض، س. (2020). أثر إدارة الوقت على نجاح المشاريع الإنشائية في الوطن العربي. *مجلة العلوم الإدارية*، 25(3)، 54-65.
9. محمد، خ، & عبد الله، ل. (2019). دور إدارة الوقت في تحقيق أهداف المشاريع. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 32(1)، 85-95
10. [رابط شركة المراعي](#)
11. "إدارة الوقت بفعالية"، تأليف: د. عبد الرحمن الحاج.
12. هذا الكتاب يقدم نظرة شاملة على تقنيات إدارة الوقت وأهميتها في بيئات العمل.
13. "نجاح المشروع من خلال إدارة المخاطر"، تأليف: إيان ماكلاود.
14. يتناول كيفية إدارة المخاطر كجزء من تحقيق نجاح المشروع
15. السعيد أبو العلا، & ديننا محمد. (2016). إدارة الوقت وتأثيرها على معدلات الإنتاج دراسة ميدانية على أحد المصانع. حوليات آداب عين شمس 44، (أكتوبر-ديسمبر (ب))، 375-417.

16. محمد السيد غنيم, أ., أحمد, محمد فوزي خشبه, ناجي, عزت محفوظ السيد صيام, & محمد. (2022). تحديد أولويات معايير نجاح مشروعات تطوير البرمجيات بالتطبيق على شركات تطوير البرمجيات الحاصلة على شهادة CMMI-DEV بجمهورية مصر العربية. المجلة المصرية للدراسات التجارية 46(4),
17. Allem, Fatima. عوامل النجاح الرئيسية في إدارة المشاريع (دراسة ميدانية لعينة من مشاريع في مؤسسات الغرب الجزائري). Diss. university of tlemcen, 2020.
18. محمد مهدي صالح, & سماح مؤيد محمود. (2017). إدارة الوقت وأثرها في انجاز المشاريع الانشائية بحث وصفي تحليلي في وزارة الاعمار والاسكان. Journal of Baghdad College of Economic sciences University, (53).
19. أيمن أنور. (2023). دور مهارات التواصل الفعال في الارتقاء بالخدمات المكتبية بجامعة عين شمس: دراسة تطبيقية على مكتبة كلية الاداب. حوليات أداب عين شمس 93-126, (6), 51.
20. العميرة، أحمد. (2013). إدارة المشاريع: الأسس والتطبيقات. عمان: دار وائل للنشر.
21. السلمي، محمد عبد الله. (2015). إدارة الوقت: التخطيط والتنظيم لتحقيق الأهداف. القاهرة: دار الفكر العربي.
22. السويدان، طارق. (2018). إدارة الوقت وأثرها على نجاح المشاريع. دار الإبداع للنشر والتوزيع.
23. العنزي، عبد الله. (2020). إدارة الوقت ودورها في تحقيق نجاح المشاريع. دار الكتب الوطنية.
24. سليم بطرس جلدة، سامي محمد هشام حريز"، فن إدارة الوقت والاجتماعات، ط 1 ، دار دجلة ناشرون وموزعون، عمان الاردن ، 2007، ص 73.
25. الكسواني محمد خليل إدارة الوقت، دار الابتكار للنشر والتوزيع، مرجع سبق ذكره، 2018، ص: 34.
26. إطار جديد لتحديد عوامل النجاح/الفشل الحاسمة في المشاريع؛ المجلة الدولية لإدارة المشاريع. المجلد 14 (3)؛ 1996؛ ص 143.
27. [فاستر كابييتال](#)