



Project Template
Faculty of Management
Final Project 1

Faculty of Management
Midocean University



جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
التخصص : بكالوريوس إدارة أعمال

أثر إدارة الجدول الزمني على الحد من التأخير وتحسين الأداء
التشغيلي في فعاليات موسم الرياض

إعداد الطالبة :
نوف وليد إبراهيم الشجيل

كلية الإدارة
جامعة ميدأوشن

إشراف الأستاذ الدكتور:
عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس بكلية الإدارة جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 1448هـ - 2026م



جدول المحتويات

1.1 المقدمة 4

1.2 مشكلة الدراسة 4

1.2.1 الفجوات على المستوى النظري 4

1.2.2 الفجوات على المستوى التطبيقي 5

1.3 أهمية الدراسة 5

1.3.1 الأهمية النظرية 5

1.3.2 الأهمية التطبيقية 5

1.4 أسئلة الدراسة 5

1.5 أهداف الدراسة 5

1.6 فرضيات الدراسة 5

1.7 نموذج الدراسة 6

1.8 منهجية الدراسة 6

1.9 الدراسة الميدانية 6

1.10 مخطط المشروع المقترح 6

1.11 صياغة أسئلة البحث 7

1.12 صياغة أهداف البحث 7

1.13 صياغة فرضيات البحث 7

1.14 رسم نموذج البحث 7

1.15 الدراسة الميدانية المقترحة 8

1.16 منهجية البحث المتوقعة 8

1.17 متغيرات الدراسة ومؤشرات القياس 8

1.18 مصطلحات الدراسة 8

1. نموذج البحث المقترح 9

الفصل الثاني: الدراسات السابقة 9

2.1 تمهيد 9

2.1.1 الإطار النظري للدراسة 10

مفهوم إدارة الجدول الزمني 10

مراحل إدارة الجدول الزمني 10

10 مؤشرات قياس كفاءة الجدولة

10 مفهوم التأخير في الفعاليات الكبرى

11 مفهوم الأداء التشغيلي ومؤشراته

11 2.2 دراسات تناولت إدارة الجدول الزمني

11 2.2.1 دراسة جونز (2009)

11 2.2.2 دراسة معهد إدارة المشاريع (2016)

11 2.2.3 دراسة مايو-ألفاريز وآخرين (2022)

12 2.3 دراسات تناولت أسباب التأخير وآثاره

12 2.3.1 دراسة الخربشة (2021)

12 2.3.2 دراسة أموه وأوكيري وديشباندي (2024)

12 2.3.3 دراسة نجوم وتشيبومبا (2025)

13 2.3.4 دراسة سيباسجوزار وآخرين (2019)

13 2.4 دراسات تناولت الأداء التشغيلي

13 2.4.1 دراسة الفاضل (2025)

14 2.4.2 دراسة العتيبي (2024)

14 2.4.3 دراسة فرانكن وآخرين (2024)

14 2.4.4 دراسات تناولت إدارة الفعاليات الكبرى

14 2.4.4.1 دراسة شارما وباراد (2025)

15 2.5 أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

15 2.6 الفجوة البحثية

16 2.7 موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

16 2.8 جدول مقارنة الدراسات السابقة

17 قائمة المراجع

1.1 المقدمة

تُعد إدارة الجدول الزمني من الوظائف الأساسية في إدارة المشاريع والبرامج والفعاليات الكبرى، نظرًا لارتباطها المباشر بتنظيم الأنشطة، وتحديد تسلسل الأعمال، وضبط المدد الزمنية، ومتابعة التنفيذ وفق المواعيد المستهدفة. وتزداد أهمية هذا الدور في الفعاليات الكبرى التي تتسم بكثافة الأنشطة، وتعدد الجهات المنفذة، وارتباط مراحلها بمواعيد افتتاح وتشغيل لا تحتمل التأخير. وفي هذا السياق، تمثل فعاليات موسم الرياض نموذجًا تطبيقيًا لبيئة تشغيلية معقدة تتطلب إدارة دقيقة للوقت بما يضمن الجاهزية، وتنسيق الموارد، وافتتاح المناطق والفعاليات في المواعيد المحددة.

ولا يقتصر مفهوم إدارة الجدول الزمني على إعداد برنامج زمني ابتدائي فحسب، بل يمتد إلى تحديد الأنشطة، وترتيبها منطقيًا، وتقدير مددها، وتخصيص الموارد الزمنية الملائمة، ومراقبة الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند ظهور مؤشرات التأخير. وكلما ارتفعت كفاءة إدارة الجدول الزمني، ازدادت قدرة الجهة المنظمة على تقليل التعارض بين الأعمال، وتحسين التنسيق بين الموردين والفرق التشغيلية، ورفع مستوى الجاهزية قبل الافتتاح، وهو ما ينعكس مباشرة على الأداء التشغيلي وجودة التنفيذ.

ويتسق اختيار موسم الرياض سياقًا تطبيقيًا لهذه الدراسة مع التوجهات التنموية في المملكة العربية السعودية ضمن رؤية السعودية 2030، حيث تُعد المواسم والفعاليات الكبرى أحد المسارات الداعمة لتنشيط قطاع الترفيه وتحسين جودة الحياة. كما يعكس تنوع مناطق الموسم وفعالياته حجم التعقيد التشغيلي، والحاجة إلى ضبط الجدول الزمني بدرجة عالية من الدقة والانضباط. ومن ثم، تبرز الحاجة إلى دراسة ميدانية تقيس أثر إدارة الجدول الزمني على الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي في هذا النوع من الفعاليات واسعة النطاق.

1.2 مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أن الفعاليات الكبرى، على الرغم مما تحظى به من تخطيط وتنظيم، تظل عرضةً لمظاهر مختلفة من التأخير قد تظهر في تجهيز المواقع، أو اعتماد الأعمال، أو تشغيل المرافق، أو تنسيق الموردين، أو افتتاح المناطق والأنشطة في الوقت المحدد. ويزداد هذا التحدي وضوحًا في البيئات التي تجمع بين تعدد الفعاليات، وتنوع الأطراف المشاركة، والارتباط بمواعيد نهائية صارمة، كما هو الحال في فعاليات موسم الرياض. وعندما لا تُدار الجداول الزمنية بكفاءة كافية، قد تترتب على ذلك آثار تشغيلية سلبية، مثل تراكم الأعمال في اللحظات الأخيرة، وتضارب المهام، وارتفاع الضغط على الفرق التنفيذية، وضعف الجاهزية التشغيلية لبعض المرافق أو الفعاليات. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة ميدانية تبحث أثر إدارة الجدول الزمني في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض.

تتوزع المشكلة على فجوات نظرية وفجوات تطبيقية، كما يأتي:

1.2.1 الفجوات على المستوى النظري

على المستوى النظري، توجد حاجة إلى مزيد من الدراسات العربية التي تتناول إدارة الجدول الزمني في الفعاليات الكبرى بوصفها متغيرًا إداريًا مستقلًا يرتبط مباشرة بالحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي. كما أن جزءًا من الأدبيات يركز على الجدول الزمني في مشاريع الإنشاء أو الخدمات بوجه عام، في حين يقل التركيز على الفعاليات الموسمية واسعة النطاق التي تجمع بين الطابع المؤقت والتشغيل المكثف متعدد المواقع والأطراف، وهو ما يترك فجوة معرفية تستحق الدراسة والتحليل.

1.2.2 الفجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تبرز الحاجة إلى فهم كيفية إسهام إدارة الجدول الزمني في تقليل التأخير ورفع كفاءة التشغيل في بيئة واقعية مثل موسم الرياض، حيث تتوزع الفعاليات على مناطق متعددة وتخضع لمواعيد افتتاح وتشغيل دقيقة. كما أن أي قصور في ترتيب الأنشطة أو متابعة الانحرافات الزمنية قد ينعكس على جاهزية المواقع، وانسيابية التشغيل، واستجابة الفرق المساندة، الأمر الذي يجعل تطوير ممارسات الجدولة والمتابعة الزمنية في البيئات التشغيلية متعددة الأطراف والمواقع مسألة عملية ذات أهمية عالية، وليست مجرد جانب نظري.

سؤال الدراسة الرئيس: ما أثر إدارة الجدول الزمني في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض؟

1.3 أهمية الدراسة

1.3.1 الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية للدراسة من مساهمتها في توسيع النقاش العلمي حول إدارة الجدول الزمني في بيئات الفعاليات الكبرى، وربط هذا المتغير بنتائج تشغيلية ملموسة، مثل الحد من التأخير وتحسين الأداء. كما تساعد الدراسة في توضيح الأبعاد المفاهيمية لإدارة الجدول الزمني، مثل تخطيط الأنشطة، وتسلسلها، ومتابعة الانحرافات، والإجراءات التصحيحية، بما يوفر أساسًا علميًا يمكن البناء عليه في دراسات لاحقة تتناول الفعاليات والمواسم الكبرى في السياق العربي.

1.3.2 الأهمية التطبيقية

أما الأهمية التطبيقية فتتمثل في أن نتائج الدراسة يمكن أن تساعد الجهات المنظمة للفعاليات الكبرى على تطوير ممارسات أكثر فاعلية في تخطيط الجداول الزمنية ومراقبتها، والحد من التأخير في التجهيز والتشغيل، ورفع مستوى التنسيق بين الفرق والموردين والجهات المساندة. كما يمكن أن تقدم الدراسة أساسًا عمليًا لتحسين الجاهزية التشغيلية للفعاليات متعددة المواقع التي تتطلب تسلسلًا دقيقًا للأعمال ومتابعة زمنية مستمرة.

1.4 أسئلة الدراسة

- ما مستوى كفاءة إدارة الجدول الزمني في فعاليات موسم الرياض؟
- ما الأبعاد الرئيسة لإدارة الجدول الزمني المؤثرة في الحد من التأخير في فعاليات موسم الرياض؟
- ما أثر إدارة الجدول الزمني على تحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض؟

1.5 أهداف الدراسة

- قياس مستوى كفاءة إدارة الجدول الزمني في فعاليات موسم الرياض.
- تحديد الأبعاد الرئيسة لإدارة الجدول الزمني المؤثرة في الحد من التأخير.
- تحليل أثر إدارة الجدول الزمني على تحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض.

1.6 فرضيات الدراسة

- **الفرضية البديلة الأولى (H1):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الجدول الزمني و الحد من التأخير في فعاليات موسم الرياض.
- **الفرضية البديلة الثانية (H2):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الجدول الزمني وتحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض.
- **الفرضية الصفرية الأولى (H0₁):** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الجدول الزمني والحد من التأخير في فعاليات موسم الرياض.
- **الفرضية الصفرية الثانية (H0₂):** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الجدول الزمني وتحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض.

1.7 نموذج الدراسة

يقوم نموذج الدراسة على متغير مستقل يتمثل في إدارة الجدول الزمني، ويُعبر عنه من خلال أبعاد مثل وضوح خطة الأنشطة، وتسلسل الأعمال، وتقدير المدد الزمنية، ومتابعة الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية. أما المتغيرات التابعة فتتمثل في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي، ويظهر ذلك من خلال مؤشرات مثل جاهزية المواقع، وانسيابية التشغيل، والالتزام بمواعيد الافتتاح، وسرعة معالجة التعثرات الزمنية أثناء التنفيذ. وبذلك تفترض الدراسة وجود أثر لإدارة الجدول الزمني في تفسير التباين في مستوى التأخير والأداء التشغيلي في الفعاليات الكبرى.

1.8 منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الكمي الوصفي التحليلي، حيث سيتم استخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من الأفراد المرتبطين بتخطيط أو تنفيذ أو تشغيل الفعاليات الكبرى. ويُعد هذا المنهج مناسباً لأنه يتيح قياس تصورات المشاركين حول مستوى إدارة الجدول الزمني، وتحليل أثرها في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي في سياق فعلي مثل فعاليات موسم الرياض. كما يُتوقع أن تشمل المنهجية لاحقاً تحديد مجتمع الدراسة، ووصف العينة، وبناء أداة القياس، وبيان الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من الأفراد المرتبطين بتخطيط أو تنفيذ أو تشغيل فعاليات موسم الرياض. **عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة من العاملين أو المشاركين في الجوانب التنظيمية والتشغيلية للفعاليات، وفق أسلوب العينة المتاحة أو العينة القصدية. **أداة الدراسة:** تعتمد الدراسة على الاستبانة، وتتكون من محاور تقيس إدارة الجدول الزمني، والحد من التأخير، والأداء التشغيلي. **الأساليب الإحصائية:** سيتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار البسيط أو المتعدد لاختبار الفرضيات.

1.9 الدراسة الميدانية
تتمثل الدراسة الميدانية في تطبيق الدراسة على عينة من الأفراد المرتبطين بتخطيط أو تنفيذ أو تشغيل فعاليات ومناطق موسم الرياض، باعتبارها بيئة تطبيقية مناسبة لدراسة أثر إدارة الجدول الزمني في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي.
وتركز الدراسة الميدانية على قياس مستوى كفاءة إدارة الجدول الزمني، وتحديد علاقتها بمظاهر الحد من التأخير، وتحسين الأداء التشغيلي، بما يسهم في تقديم نتائج تطبيقية يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات التخطيط والمتابعة الزمنية في الفعاليات الكبرى.

- 1.10 مخطط المشروع المقترح**
- الفصل الأول: المقدمة.
 - الفصل الثاني: الدراسات السابقة.
 - الفصل الثالث: منهجية البحث.
 - الفصل الرابع: النتائج والتوصيات.

1.11 صياغة أسئلة البحث

السؤال الرئيس: ما أثر إدارة الجدول الزمني في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض؟

1. ما مستوى كفاءة إدارة الجدول الزمني في فعاليات موسم الرياض؟
2. ما مستوى مظاهر التأخير في تجهيز وتشغيل فعاليات موسم الرياض؟
3. ما مستوى الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض؟
4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجدول الزمني والحد من التأخير؟
5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجدول الزمني وتحسين الأداء التشغيلي؟

1.12 صياغة أهداف البحث
1. قياس مستوى كفاءة إدارة الجدول الزمني في فعاليات موسم الرياض.

2. قياس مستوى مظاهر التأخير في مراحل تجهيز وتشغيل فعاليات موسم الرياض.
3. قياس مستوى الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض.
4. اختبار العلاقة بين إدارة الجدول الزمني والحد من التأخير.
5. اختبار العلاقة بين إدارة الجدول الزمني وتحسين الأداء التشغيلي.
6. تقديم توصيات عملية لتحسين إدارة الجدول الزمني في الفعاليات الكبرى.

1.13 صياغة فرضيات البحث

- **H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين كفاءة إدارة الجدول الزمني والحد من التأخير في فعاليات موسم الرياض.
- **H2:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين كفاءة إدارة الجدول الزمني وتحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض.
- **H3:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الجدول الزمني في تحسين الأداء التشغيلي من خلال الحد من التأخير في فعاليات موسم الرياض.
- **H0₁:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين كفاءة إدارة الجدول الزمني والحد من التأخير في فعاليات موسم الرياض.
- **H0₂:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين كفاءة إدارة الجدول الزمني وتحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض.
- **H0₃:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الجدول الزمني في تحسين الأداء التشغيلي من خلال الحد من التأخير في فعاليات موسم الرياض.

1.14 رسم نموذج البحث

يعبر نموذج البحث عن العلاقة المفترضة بين إدارة الجدول الزمني بوصفها متغيراً مستقلاً، وبين الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي بوصفهما متغيرين تابعين. ويُقاس المتغير المستقل من خلال وضوح خطة الأنشطة، وتسلسل الأعمال، وتقدير المدد الزمنية، ومتابعة الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية، بينما تقاس المتغيرات التابعة من خلال مؤشرات مرتبطة بالالتزام بالمواعيد، وجاهزية المواقع، وانسيابية التشغيل، وسرعة معالجة التعثرات، وكفاءة التنسيق بين الفرق.

1.15 الدراسة الميدانية المقترحة

يقترح تطبيق الدراسة الميدانية على فعاليات موسم الرياض، باعتبارها بيئة مناسبة لدراسة أثر إدارة الجدول الزمني في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي. ويشمل ذلك الأفراد المرتبطين بتخطيط الفعاليات أو تنفيذها أو تشغيلها، بما يتيح جمع بيانات مباشرة من الفئات ذات الصلة بالجدولة والمتابعة والتشغيل. وتتحدد الدراسة الميدانية المقترحة في مجتمع يتكون من العاملين أو المشاركين في تخطيط وتنفيذ وتشغيل فعاليات موسم الرياض، مثل فرق التنظيم، والتشغيل، والمتابعة، والدعم اللوجستي، والتنسيق مع الموردين. وتمثل هذه الفئة مصدرًا مناسبًا للبيانات لأنها ترتبط مباشرة بعمليات الجدولة الزمنية ومتابعة

لأنحرافات ومعالجة التأخير أثناء مراحل التجهيز والتشغيل.

ومن المتوقع اختيار عينة قصدية أو متاحة من الأفراد الذين لديهم معرفة عملية بعمليات التخطيط و التشغيل، على أن توزع الاستبانة إلكترونياً أو ورقياً وفق ما تسمح به ظروف التطبيق. وتشتمل الاستبانة على محاور تقيس كفاءة إدارة الجدول الزمني، ومظاهر التأخير، ومستوى الأداء التشغيلي، إضافة إلى بيانات عامة تساعد في وصف خصائص العينة. ويُبرر اختيار موسم الرياض بأنه يمثل فعالية كبرى متعددة المواقع والأنشطة، مما يجعله بيئة مناسبة لاختبار العلاقة بين الجدولة الزمنية والنتائج التشغيلية.

وتتمثل حدود الدراسة الميدانية في حدود مكانية ترتبط بفعاليات موسم الرياض، وحدود بشرية ترتبط بالعاملين والمشاركين في الجوانب التخطيطية والتنظيمية والتشغيلية، وحدود زمانية ترتبط بفترة تطبيق الاستبانة خلال أو بعد موسم الفعاليات. وتساعد هذه الحدود على ضبط نطاق الدراسة وتحديد المجال الذي يمكن تعميم النتائج في إطاره.

1.16 منهجية البحث المتوقعة

من المتوقع أن تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ذي المدخل الكمي، باستخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. وسيتم تحليل البيانات من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار البسيط أو المتعدد، وذلك لاختبار الفرضيات وقياس طبيعة العلاقة بين إدارة الجدول الزمني والحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي.

1.17 متغيرات الدراسة ومؤشرات القياس

يتمثل المتغير المستقل في الدراسة في إدارة الجدول الزمني، ويقاس من خلال أبعاد وضوح خطة الأنشطة، وتسلسل الأعمال، ودقة تقدير المدد الزمنية، ومتابعة الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية. أما المتغير التابع الأول فهو الحد من التأخير، ويقاس من خلال مؤشرات مثل تقليل تأخر تجهيز المواقع، وتقليل تأخر تشغيل المرافق، وتقليل تراكم الأعمال قبل الافتتاح، وسرعة معالجة الانحرافات الزمنية. ويتمثل المتغير التابع الثاني في تحسين الأداء التشغيلي، ويقاس من خلال جاهزية المواقع، وانسيابية التشغيل، وكفاءة التنسيق بين الفرق، وسرعة الاستجابة للمشكلات، والالتزام بمواعيد التشغيل.

1.18 مصطلحات الدراسة

- **إدارة الجدول الزمني:** عملية تخطيط الأنشطة وترتيبها وتقدير مددها ومتابعة تنفيذها وفق مواعيد محددة.
- **التأخير:** عدم إنجاز الأنشطة أو المراحل التشغيلية في الوقت المخطط، مما يؤثر في جاهزية الفعالية أو جودة تشغيلها.
- **الأداء التشغيلي:** مستوى كفاءة تنفيذ العمليات التشغيلية من حيث الجاهزية والانسيابية والتنسيق وسرعة الاستجابة.
- **الفعاليات الكبرى:** فعاليات واسعة النطاق تتضمن أنشطة متعددة وجهات تنفيذية مختلفة وتتطلب

تنسيقاً عالياً وجدولة دقيقة.

- **موسم الرياض:** موسم ترفيهي وثقافي وسياحي كبير يقام في مدينة الرياض ويضم مناطق وفعاليات متعددة تتطلب تخطيطاً وتشغيلاً منظماً.

يوضح الشكل الآتي العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث تمثل إدارة الجدول الزمني المتغير المستقل، بينما يمثل الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي المتغيرات التابعة.

1. نموذج البحث المقترح		
المتغير المستقل إدارة الجدول الزمني	العلاقة المفترضة يؤثر في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي	المتغيرات التابعة الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي
أبعاد إدارة الجدول الزمني: • وضوح خطة الأنشطة • تسلسل الأعمال • تقدير المدد الزمنية • متابعة الانحرافات الزمنية • اتخاذ الإجراءات التصحيحية	← تقليل مظاهر التأخير وتحسين كفاءة التشغيل	مؤشرات القياس: • الالتزام بمواعيد التجهيز والتشغيل • جاهزية المواقع قبل الافتتاح • انسيابية التشغيل أثناء الفعالية • سرعة معالجة التعثرات • كفاءة التنسيق بين الفرق

ملخص الرسم: يوضح نموذج البحث المقترح أن إدارة الجدول الزمني تمثل المتغير المستقل الرئيس في الدراسة، ويتم قياسها من خلال مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالتخطيط والمتابعة الزمنية، مثل وضوح خطة الأنشطة، وتسلسل الأعمال، وتقدير المدد الزمنية، ومتابعة الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية. كما يبين النموذج أن كفاءة إدارة الجدول الزمني تسهم في الحد من مظاهر التأخير وتحسين الأداء التشغيلي، من خلال تعزيز الالتزام بمواعيد التجهيز والتشغيل، ورفع جاهزية المواقع، وتحسين انسيابية التشغيل، وتسريع معالجة التعثرات، وزيادة كفاءة التنسيق بين فرق العمل.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 تمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً موجزاً للدراسات والأدبيات السابقة ذات الصلة بإدارة الجدول الزمني، والتأخير في المشاريع والفعاليات، وتحسين الأداء التشغيلي. ويهدف عرض الدراسات السابقة إلى بناء خلفية علمية تدعم مشكلة الدراسة وأسئلتها وفرضياتها، وتوضح موقع الدراسة الحالية بين الأدبيات السابقة، ولا سيما أن موضوع الدراسة يربط بين إدارة الجدول الزمني والحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي في بيئة الفعاليات الكبرى مثل فعاليات موسم الرياض.

2.1.1 الإطار النظري للدراسة

يمثل الإطار النظري أساساً لفهم العلاقة بين إدارة الجدول الزمني والحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي؛ إذ يوضح المفاهيم الرئيسة التي يقوم عليها البحث ويحدد أبعاد المتغيرات محل الدراسة. وتزداد أهمية هذا الإطار في الفعاليات الكبرى نظراً لارتباط نجاحها بدرجة عالية من الانضباط الزمني والتنسيق بين الأطراف والقدرة على معالجة الانحرافات قبل أن تؤثر في موعد التشغيل أو جودة التجربة المقدمة للمستفيدين.

مفهوم إدارة الجدول الزمني

يقصد بإدارة الجدول الزمني مجموعة العمليات التي تهدف إلى تخطيط الأنشطة وترتيبها وتقدير مددها ومراقبة تنفيذها ضمن إطار زمني محدد. ولا تقتصر الجدولة على تحديد تواريخ البداية والنهاية، بل تشمل فهم العلاقات بين الأنشطة، وتحديد الموارد المطلوبة، وتوقع نقاط التعثر، ومتابعة الانحرافات الزمنية بصورة مستمرة. وفي بيئة الفعاليات الكبرى، تصبح إدارة الجدول الزمني أداة تشغيلية حاسمة لأنها تربط بين مراحل التجهيز والتوريد والاختبار والتشغيل والافتتاح، وتساعد على ضمان جاهزية المواقع قبل بدء الفعالية.

مراحل إدارة الجدول الزمني

تمر إدارة الجدول الزمني بعدة مراحل مترابطة تبدأ بتحديد الأنشطة المطلوبة لتنفيذ الفعالية، ثم ترتيبها وفق تسلسل منطقي يوضح العلاقات السابقة واللاحقة بين الأعمال. بعد ذلك يتم تقدير المدد الزمنية اللازمة لكل نشاط بناءً على حجم العمل والموارد المتاحة وطبيعة القيود التشغيلية. ثم يتم بناء الجدول الزمني واعتماده بوصفه خط أساس للمتابعة، تليه مرحلة المراقبة التي تهدف إلى قياس التقدم الفعلي ومقارنته بالمخطط، وأخيراً اتخاذ الإجراءات التصحيحية عند ظهور انحرافات قد تؤدي إلى تأخير أو ضعف في الجاهزية التشغيلية.

مؤشرات قياس كفاءة الجدولة

يمكن قياس كفاءة الجدولة الزمنية من خلال عدد من المؤشرات، منها وضوح خطة الأنشطة، ودقة تقدير المدد، وواقعية تسلسل الأعمال، ومدى ارتباط الجدول بالموارد، وفاعلية متابعة الانحرافات، وسرعة اتخاذ الإجراءات التصحيحية. كما يمكن قياسها من خلال قدرة الجدول على استيعاب التغيرات دون التأثير في موعد التشغيل النهائي. وفي الفعاليات الكبرى، تعد هذه المؤشرات ضرورية لأن أي خلل بسيط في نشاط سابق قد يؤدي إلى سلسلة من التأخيرات المتتالية في أعمال التجهيز والتشغيل.

مفهوم التأخير في الفعاليات الكبرى

يشير التأخير في الفعاليات الكبرى إلى عدم إنجاز الأعمال أو المراحل التشغيلية في المواعيد المحددة، سواء في تجهيز المواقع أو توريد المعدات أو الاختبارات الفنية أو تشغيل المرافق أو افتتاح المناطق. ويختلف التأخير في الفعاليات عن التأخير في المشاريع التقليدية من حيث حساسية الوقت؛ إذ إن موعد الفعالية غالباً يكون ثابتاً ومرتبباً بجمهور وشركاء وتجهيزات تشغيلية مسبقة. ولذلك فإن التأخير لا يؤثر في

فريق العمل فقط، بل ينعكس على تجربة الزوار، وجودة الخدمات، وسمعة الجهة المنظمة.

مفهوم الأداء التشغيلي ومؤشراته
يعبر الأداء التشغيلي عن قدرة الفعالية على تنفيذ عملياتها بكفاءة وفاعلية وفق الأهداف المحددة. ويشمل ذلك جاهزية المواقع، وانسيابية التشغيل، والتنسيق بين الفرق، وسرعة الاستجابة للمشكلات، وجودة الخدمات المقدمة للزوار. وفي سياق موسم الرياض، يمكن النظر إلى الأداء التشغيلي من خلال قدرة الجهات المنظمة على تشغيل المناطق والأنشطة في الوقت المحدد، وتوفير تجربة زائر منظمة، وتقليل التعثرات أثناء التشغيل، وتحقيق التكامل بين فرق التخطيط والتنفيذ والتشغيل.

2.2 دراسات تناولت إدارة الجدول الزمني

أشارت أدبيات إدارة المشاريع إلى أن إدارة الجدول الزمني تمثل أحد المجالات الرئيسة التي تسهم في ضمان إنجاز المشروع أو البرنامج ضمن الإطار الزمني المحدد. ويرتبط ذلك بتحديد الأنشطة، وترتيبها وفق علاقات منطقية، وتقدير مددها، وتطوير جدول زمني قابل للمتابعة، ثم مراقبة الانحرافات الزمنية واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. وتؤكد هذه الأدبيات أن ضعف إدارة الجدول الزمني يؤدي غالباً إلى تراكم الأخطاء، وارتفاع التكلفة، وتراجع جودة التنفيذ، وزيادة الضغط على فرق العمل، وهو ما يجعل الجدولة الزمنية أداة أساسية في التحكم بالمشروع وليس مجرد وثيقة تخطيطية.

2.2.1 دراسة جونز (2009)

هدفت دراسة جونز إلى توضيح الممارسات الأساسية لبناء جدول زمني قابل للتنفيذ في إدارة المشاريع، وركزت على أهمية البدء بهيكل تقسيم العمل، ثم تحديد حزم العمل والأنشطة، وبناء العلاقات المنطقية بينها، وتقدير الموارد والمدد الزمنية، وتحليل المسار الحرج وقيود الجدول. وتوصلت الدراسة إلى أن جودة الجدول الزمني لا تقاس بمجرد وجود تواريخ للأنشطة، بل بمدى قابلية الجدول للتنفيذ والمراقبة وتحديد المخاطر الزمنية. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في تأكيد أن إدارة الجدول الزمني في الفعاليات الكبرى يجب أن تقوم على تفصيل الأنشطة وربطها بالموارد والمسؤوليات، لا على إعداد جدول عام غير قابل للمتابعة.

2.2.2 دراسة معهد إدارة المشاريع (2016)

تناولت هذه الدراسة المهنية الصادرة عن معهد إدارة المشاريع كيفية التعامل مع المشاريع المتأخرة وإعادتها إلى المسار الزمني المخطط. وركزت على عدد من الأساليب العملية مثل إعادة ترتيب الأولويات، وضغط الجدول الزمني، وتقسيم نطاق العمل إلى أجزاء أصغر قابلة للمتابعة، وزيادة وتيرة الاتصال بين الأطراف المعنية. وأكدت الدراسة أن معالجة التأخير لا تعتمد فقط على إضافة موارد، بل تتطلب فهم أسباب التأخير والتمييز بين الأسباب الداخلية والخارجية، ثم اتخاذ إجراءات تصحيحية مناسبة. وتدعم هذه الدراسة موضوع البحث الحالي من خلال إبراز أهمية المتابعة المستمرة والإجراءات التصحيحية في الحد من التأخير أثناء تنفيذ الفعاليات.

2.2.3 دراسة مايو-ألفاريز وآخرين (2022)

هدفت دراسة مايو-ألفاريز وآخرين إلى مراجعة أساليب إدارة القيمة المكتسبة المستخدمة في مراقبة أداء الجدول الزمني وضبطه. واعتمدت الدراسة على منهج المراجعة المنهجية للأدبيات مع تحليل الأساليب المستخدمة في قياس أداء الجدول، مثل القيمة المكتسبة والجدول المكتسب ومؤشرات الانحراف. وأبرزت النتائج أن مراقبة الأداء الزمني تحتاج إلى أدوات كمية تساعد مدير المشروع على فهم الفجوة بين المخطط والمنجز الفعلي، وأن الاعتماد على التواريخ فقط لا يكفي للحكم على كفاءة التنفيذ. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في دعم استخدام مؤشرات كمية عند قياس كفاءة إدارة الجدول الزمني في فعاليات موسم الرياض، خاصة عند تحليل العلاقة بين الجدولة والتأخير والأداء التشغيلي.

تعقيب: يتضح من الدراسات التي تناولت إدارة الجدول الزمني أن الجدولة لا تقتصر على تحديد التواريخ، بل تشمل تحليل الأنشطة، وربطها بالموارد، ومراقبة الانحرافات الزمنية. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الأدبيات في بناء أبعاد المتغير المستقل، ولا سيما وضوح خطة الأنشطة، وتسلسل الأعمال، وتقدير المدد، والإجراءات التصحيحية. وبناءً على ذلك، تعتمد الدراسة الحالية هذه الأبعاد، وهي وضوح خطة الأنشطة، وتسلسل الأعمال، وتقدير المدد الزمنية، ومتابعة الانحرافات، والإجراءات التصحيحية، كأساس لقياس متغير إدارة الجدول الزمني في فعاليات موسم الرياض.

2.3 دراسات تناولت أسباب التأخير وآثاره

تناولت دراسات متعددة التأخير بوصفه أحد أبرز التحديات التي تواجه المشاريع والبرامج التشغيلية، حيث يرتبط بعوامل داخلية مثل ضعف التخطيط، وقصور التنسيق، وعدم كفاية الموارد، وضعف الاتصال بين الأطراف، كما يرتبط أحياناً بعوامل خارجية مثل تغير المتطلبات أو الظروف غير المتوقعة. وتبين هذه الدراسات أن التأخير لا يؤثر في الموعد النهائي فقط، بل يمتد أثره إلى التكلفة، وجودة التنفيذ، ورضا أصحاب المصلحة، وكفاءة استخدام الموارد. وبناءً على ذلك، فإن دراسة التأخير في سياق الفعاليات الكبرى تعد مهمة نظراً لحساسية المواعيد النهائية وارتباطها بتجربة الزوار وجاهزية المواقع.

2.3.1 دراسة الخربشة (2021)

هدفت دراسة الخربشة إلى تحليل التأخير في المشاريع الإنشائية من خلال عرض وصفي لأسبابه وأنواعه وآثاره. وأوضحت الدراسة أن التغييرات أثناء التنفيذ تعد من أبرز أسباب التأخير، خاصة عندما تحدث في مراحل متأخرة من المشروع، كما بينت أن التأخير قد ينتج عن ضعف اكتمال التصميم، أو تأخر الاعتمادات، أو قصور التنسيق بين الأطراف. وتوصلت الدراسة إلى أن التأخير يؤدي إلى اضطراب البرنامج الزمني وزيادة التكلفة وتراجع الإنتاجية. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في توضيح أن التغيير غير المنضبط في نطاق الأعمال أو توقيت الاعتمادات قد يمثل سبباً مهماً للتأخير في الفعاليات الكبرى، خصوصاً عندما تكون مواعيد الافتتاح ثابتة وغير قابلة للتأجيل.

2.3.2 دراسة أموه وأوكيري وديشباندي (2024)

هدفت دراسة أموه وأوكيري وديشباندي إلى تحليل أسباب التأخير وآثاره واستراتيجيات الحد منه في مشاريع التشييد. واعتمدت الدراسة على جمع بيانات من عينة واسعة من أصحاب العلاقة في المشاريع، ثم تحليل العوامل المؤثرة في التأخير. وصنفت الدراسة أسباب التأخير إلى أسباب مرتبطة بالمالك، وأسباب مرتبطة بالمقاول، وأسباب خارجية، إضافة إلى عوامل تتعلق بالتصميم والتمويل والمواد والعمالة. وتوصلت إلى أن التأخير ينعكس على مدة المشروع وتكلفته ومستوى النزاع بين الأطراف. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في إبراز أهمية تصنيف أسباب التأخير في الفعاليات الكبرى إلى عوامل داخلية وخارجية، بما يساعد في تطوير إجراءات متابعة أكثر دقة أثناء تنفيذ فعاليات موسم الرياض.

2.3.3 دراسة نجوميا وتشيبومبا (2025)

تناولت دراسة نجوميا وتشيبومبا أسباب التأخير في مشروع لإمدادات المياه والصرف الصحي، وهدفت إلى تحديد مسببات التأخير وآثاره على نجاح المشروع. أظهرت نتائج الدراسة أن ضعف التخطيط وضعف الاتصال كانا من أبرز العوامل الداخلية المسببة للتأخير، كما أشارت إلى تأثير عوامل خارجية مثل الظروف البيئية والسياسية. وبينت الدراسة أن التأخير ظهر بصورة أكبر في مرحلتي التنفيذ والمراقبة، وأنه أدى إلى تجاوزات في التكلفة وضغط على الموارد. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في التأكيد على أن مرحلة المتابعة أثناء التنفيذ تمثل نقطة حاسمة لاكتشاف التأخير مبكرًا، وهو ما يتوافق مع طبيعة الفعاليات الكبرى التي تتطلب استجابة سريعة قبل موعد الافتتاح.

2.3.4 دراسة سيباسجوزار وآخرين (2019)

هدفت دراسة سيباسجوزار وآخرين إلى تحليل أسباب التأخير في المشاريع وربطها بالأدوات الرقمية الناشئة التي يمكن أن تساعد في التنبؤ بالانحرافات ومعالجتها. واعتمدت الدراسة على تحليل الأدبيات و النماذج المرتبطة بإدارة المشاريع والتسليم المتكامل. وتوصلت إلى أن التأخير يمكن الحد منه من خلال تكامل البيانات، وتحسين الاتصال بين الأطراف، واستخدام أدوات رقمية تدعم المتابعة المبكرة. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في إبراز أن معالجة التأخير في الفعاليات الكبرى لا تعتمد فقط على إعداد جدول زمني، بل تتطلب نظام متابعة يعتمد على البيانات والتحديث المستمر والتنسيق بين الفرق التشغيلية.

تعقيب: تؤكد الدراسات التي تناولت التأخير أن أسبابه متعددة، فقد تكون داخلية مرتبطة بضعف التخطيط والتنسيق، أو خارجية مرتبطة بتغير المتطلبات والظروف المحيطة. وبناءً على ذلك، توظف الدراسة الحالية هذه النتائج في قياس مظاهر التأخير داخل بيئة الفعاليات الكبرى، حيث يكون الالتزام الزمني عاملاً حاسماً في نجاح التشغيل. وبناءً على ذلك، تعتمد الدراسة الحالية مؤشرات مثل تأخر تجهيز المواقع، وتأخر تشغيل المرافق، وتراكم الأعمال قبل الافتتاح، وبطء معالجة الانحرافات الزمنية، كأساس لقياس متغير الحد من التأخير في فعاليات موسم الرياض. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه النتائج عند بناء مؤشرات قياس الحد من التأخير ضمن أداة الدراسة المقترحة، بما يتناسب مع طبيعة الفعاليات الكبرى وبيئة موسم الرياض.

2.4 دراسات تناولت الأداء التشغيلي

ركزت بعض الدراسات على الأداء التشغيلي باعتباره نتيجة مباشرة لجودة التخطيط والتنفيذ والمتابعة. ويُقاس الأداء التشغيلي في سياق الفعاليات الكبرى من خلال مؤشرات مثل جاهزية المواقع، وانسيابية التشغيل، وسرعة الاستجابة للمشكلات، والالتزام بالمواعيد، ومستوى التنسيق بين الفرق. وتوضح الأدبيات أن تحسين الأداء التشغيلي يتطلب وجود نظام متابعة فعال يربط بين الجدول الزمني والموارد والمسؤوليات، بحيث يمكن اكتشاف الانحرافات مبكرًا ومعالجتها قبل أن تتحول إلى تأخير مؤثر في سير الفعالية.

2.4.1 دراسة الفاضل (2025)

هدفت دراسة الفاضل إلى تحليل سلوك الحشود واستراتيجيات إدارتها في موسم الرياض 2024، واعتمدت على منهج كمي من خلال استبانة إلكترونية لعينة من المشاركين، مع استخدام التحليل الإحصائي لاختبار العلاقات بين المتغيرات. وأظهرت الدراسة أهمية كفاءة إدارة الحشود في تحسين تجربة الزوار ورفع مستوى السلامة والانسيابية التشغيلية، كما أوصت بتوظيف التقنيات الحديثة والتطبيقات الرقمية والمتابعة اللحظية في إدارة الفعاليات الكبرى. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في ربط الأداء التشغيلي في موسم الرياض بعوامل التخطيط والمتابعة والاستجابة أثناء التشغيل، وهو ما يعزز أهمية إدارة الجدول الزمني بوصفها مدخلًا داعمًا لجاهزية المواقع وانسيابية التنفيذ.

2.4.2 دراسة العتيبي (2024)

تناولت دراسة العتيبي أثر موسم الرياض في رفع مستوى رضا الزوار بما يتوافق مع أهداف رؤية السعودية 2030. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال استبانة موجهة إلى عينة من زوار موسم الرياض، وركزت على قياس تجربة الزائر ومستوى الرضا والمنافع الاقتصادية والثقافية المرتبطة بالفعالية. وأشارت نتائج الدراسة إلى أهمية جودة التنظيم والخدمات والتجربة العامة في رفع مستوى رضا الزوار. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في أن الأداء التشغيلي لا يظهر فقط في كفاءة الفرق الداخلية، بل ينعكس أيضًا في تجربة المستفيد النهائي، مما يجعل الالتزام بالمواعيد وجاهزية المواقع وتنسيق العمليات عوامل مؤثرة في جودة تجربة الزوار.

2.4.3 دراسة فرانكن وآخرين (2024)

هدفت دراسة فرانكن وآخرين إلى تحليل العوامل العملية المرتبطة بفعاليات التحسين المستمر وأثرها في تحسين الأداء التشغيلي. واعتمدت الدراسة على تحليل أرشيبي لبيانات تتعلق بعمليات تحسين الأداء داخل المنظمات. وأظهرت النتائج أن وضوح الأهداف، وانضباط التنفيذ، ومتابعة النتائج، وتنسيق جهود الفرق من العوامل المؤثرة في تحسين الأداء التشغيلي. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في دعم فكرة أن الأداء التشغيلي في الفعاليات الكبرى لا يتحقق من خلال التخطيط فقط، بل يحتاج إلى متابعة مستمرة وتنسيق فعال واستجابة سريعة للتعثرات أثناء التنفيذ.

2.4.4 دراسات تناولت إدارة الفعاليات الكبرى

تعد إدارة الفعاليات الكبرى مجالاً يتطلب دمج التخطيط الاستراتيجي بالتنفيذ التشغيلي، نظراً لما تتسم به هذه الفعاليات من تعدد الأطراف، وتنوع الموردين، وحساسية المواعيد، وارتفاع توقعات الزوار. وتشير الدراسات الحديثة إلى أن نجاح الفعاليات الكبرى يرتبط بدرجة كبيرة بفاعلية التنسيق، وجودة إدارة الموارد، واستخدام التقنيات الحديثة، والقدرة على التعامل مع المخاطر والمتغيرات المفاجئة. ومن ثم فإن دراسة إدارة الجدول الزمني داخل هذا السياق تساعد على فهم جانب مهم من جوانب نجاح الفعاليات.

2.4.4.1 دراسة شارما وباراد (2025)

هدفت دراسة شارما وباراد إلى تحليل التحديات والفرص المرتبطة بتنظيم الفعاليات الكبرى مثل المؤتمرات والمهرجانات والمعارض. واعتمدت الدراسة على منهج وصفي واستكشافي من خلال مراجعة الأدبيات وجمع بيانات من منظمي الفعاليات. وأظهرت النتائج أن أبرز التحديات تشمل التعقيدات اللوجستية، وإدارة الموارد، والتنسيق بين أصحاب المصلحة، والالتزام بالمواعيد، في حين تمثل التكنولوجيا والتخطيط المرن والتعاون بين الأطراف فرصاً لتحسين جودة التنفيذ. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في دعم اختيار موسم الرياض بوصفه بيئة مناسبة لدراسة الجدولة الزمنية، نظراً لتعدد الأنشطة والحاجة إلى تنسيق دقيق بين مراحل التجهيز والتشغيل.

تعقيب: يتضح من الدراسات التي تناولت الأداء التشغيلي أن كفاءة التشغيل في الفعاليات الكبرى ترتبط بدرجة الجاهزية، وانسيابية الحركة، وجودة التنسيق، وسرعة الاستجابة للمشكلات، والالتزام بالمواعيد المحددة. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الأدبيات في بناء أبعاد المتغير التابع المتعلق بتحسين الأداء التشغيلي، ولا سيما جاهزية المواقع، وانسيابية التشغيل، وكفاءة التنسيق بين الفرق، وسرعة معالجة التعثرات أثناء التنفيذ. وبناءً على ذلك، تعتمد الدراسة الحالية هذه المؤشرات كأساس لقياس متغير تحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض، بما ينسجم مع طبيعة الفعاليات الكبرى التي تتطلب جاهزية عالية وتنسيقاً مستمراً بين فرق التخطيط والتنفيذ والتشغيل. كما تعتمد الدراسة الحالية هذه المؤشرات عند قياس مستوى الأداء التشغيلي بهدف اختبار علاقته بإدارة الجدول الزمني ضمن النموذج البحثي المقترح.

2.5 أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

تتفق الدراسات السابقة في تأكيدها على أهمية التخطيط الزمني والمتابعة المستمرة في الحد من التأخير وتحسين جودة التنفيذ، كما تتفق على أن ضعف التنسيق بين الأطراف، وعدم وضوح المسؤوليات، وتأخر اتخاذ الإجراءات التصحيحية تعد من العوامل المؤثرة في ظهور الانحرافات الزمنية. كذلك تشير الدراسات إلى أن الأداء التشغيلي يرتبط بدرجة كبيرة بمدى قدرة الجهة المنظمة على إدارة الموارد والأنشطة وفق تسلسل زمني واضح، وبما يضمن الجاهزية قبل موعد التشغيل.

أما أوجه الاختلاف فتظهر في اختلاف بيئات التطبيق والمنهجيات المستخدمة؛ إذ ركزت بعض الدراسات

على مشاريع التشييد والبنية التحتية، بينما تناولت دراسات أخرى الفعاليات الكبرى من زاوية إدارة الحشود أو رضا الزوار. كما تختلف الدراسات من حيث المتغيرات محل القياس، فبعضها يركز على أسباب التأخير، وبعضها على تحسين الأداء أو تجربة المستفيد، في حين تسعى الدراسة الحالية إلى الجمع بين إدارة الجدول الزمني والحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي ضمن نموذج بحثي واحد قابل للاختبار الميداني.

2.6 الفجوة البحثية

تتفق الدراسات السابقة في التأكيد على أن ضعف التخطيط الزمني والمتابعة المستمرة يعدان من أهم العوامل التي تؤدي إلى التأخير وتراجع كفاءة التنفيذ. كما تتفق على أن التأخير لا يمثل مشكلة زمنية فقط، بل يرتبط بتكلفة المشروع، وجودة التنفيذ، ورضا أصحاب المصلحة، وضغط الموارد. وفي المقابل، تختلف الدراسات من حيث بيئة التطبيق؛ فقد ركزت بعض الدراسات على مشاريع التشييد والبنية التحتية، بينما ركزت دراسات أخرى على الفعاليات وتجربة الزوار وإدارة الحشود. ويلاحظ أن الدراسات المرتبطة بموسم الرياض تناولت غالباً رضا الزوار أو إدارة الحشود، بينما لم تركز بصورة مباشرة على أثر إدارة الجدول الزمني في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

يتضح من عرض الدراسات السابقة أن إدارة الجدول الزمني تُعد عاملاً مؤثراً في تقليل التأخير وتحسين الأداء التشغيلي، إلا أن أغلب الدراسات ركزت على المشاريع الإنشائية أو الخدمية بوجه عام، بينما يقل التركيز على الفعاليات الموسمية الكبرى التي تتسم بتعدد المواقع، وكثافة الأنشطة، وضيق الوقت، وتنوع الأطراف المنفذة. كما أن الدراسات التي تناولت موسم الرياض ركزت بدرجة أكبر على رضا الزوار أو إدارة الحشود، ولم تتناول بصورة مباشرة العلاقة بين إدارة الجدول الزمني ومؤشرات الأداء التشغيلي. ومن هنا تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على فعاليات موسم الرياض بوصفها بيئة تشغيلية معقدة يمكن من خلالها اختبار أثر إدارة الجدول الزمني في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي بصورة تطبيقية.

وتتضح الفجوة البحثية كذلك في محدودية الدراسات التي تناولت إدارة الجدول الزمني في سياق الفعاليات الموسمية الكبرى من منظور كمي ميداني، خاصة في البيئة السعودية. فعلى الرغم من وجود دراسات عن إدارة الحشود ورضا الزوار في موسم الرياض، فإنها لا تختبر بصورة مباشرة أثر كفاءة الجدولة الزمنية في تقليل مظاهر التأخير ورفع مستوى الأداء التشغيلي. ومن ثم تسعى الدراسة الحالية إلى معالجة هذه الفجوة من خلال بناء أداة قياس تربط بين أبعاد الجدولة الزمنية ومؤشرات التأخير والتشغيل.

الفجوة النظرية: تتمثل في محدودية الدراسات التي عالجت إدارة الجدول الزمني بوصفها متغيراً مستقلاً في بيئة الفعاليات الكبرى، إذ ركزت معظم الأدبيات على المشاريع الإنشائية أو إدارة الحشود أو رضا الزوار، دون بناء نموذج يربط بوضوح بين الجدولة الزمنية والتأخير والأداء التشغيلي.

الفجوة التطبيقية: تظهر في قلة الدراسات التي تناولت فعاليات موسم الرياض من زاوية إدارة الوقت و

التشغيل الداخلي، على الرغم من أن الموسم يمثل بيئة تطبيقية غنية تتسم بتعدد المناطق، وتنوع الأنشطة، وحساسية مواعيد الافتتاح والتشغيل.

الفجوة المنهجية: تتمثل في الحاجة إلى قياس كمي ميداني يختبر العلاقة الإحصائية بين كفاءة إدارة الجدول الزمني ومظاهر التأخير والأداء التشغيلي، بدلاً من الاكتفاء بالوصف العام أو التحليل النظري. لذلك تتجه الدراسة الحالية إلى استخدام الاستبانة والأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات.

ارتباط الفجوة بفعاليات موسم الرياض: يبرز موسم الرياض بوصفه حالة تطبيقية مناسبة لسد هذه الفجوة، لأنه يمثل فعالية كبرى متعددة المواقع والأنشطة وتحتاج إلى تنسيق زمني مكثف بين فرق التخطيط و التنفيذ والتشغيل، الأمر الذي يجعل قياس أثر الجدولة الزمنية على الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي ذا قيمة علمية وتطبيقية.

2.7 موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة
تتمثل إضافة الدراسة الحالية في توجيه الاهتمام البحثي نحو بيئة الفعاليات الكبرى، وبخاصة فعاليات موسم الرياض، من خلال الربط بين إدارة الجدول الزمني بوصفها متغيراً إدارياً مؤثراً، وبين الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي بوصفهما نتائج تشغيلية قابلة للقياس. وبذلك تسعى الدراسة إلى تقديم معالجة تطبيقية أكثر قرباً من طبيعة الفعاليات الموسمية متعددة المواقع والأنشطة.

وعلى الرغم من أهمية إدارة الجدول الزمني في الفعاليات الكبرى، فإن الحاجة لا تزال قائمة إلى إجراء قياس ميداني يوضح مدى تأثير كفاءة الجدولة الزمنية في الحد من مظاهر التأخير وتحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض، وذلك من وجهة نظر الأفراد المرتبطين بعمليات التخطيط والتنفيذ والتشغيل.

وبناءً على ما سبق، تتميز الدراسة الحالية بأنها لا تكتفي بوصف أسباب التأخير أو عرض مؤشرات الأداء التشغيلي، بل تتجه إلى اختبار العلاقة بين كفاءة إدارة الجدول الزمني وهذه النتائج التشغيلية في بيئة فعلية ذات طبيعة موسمية ومعقدة. كما تسهم الدراسة في تقديم إطار تطبيقي يمكن الاستفادة منه في تطوير ممارسات التخطيط والمتابعة الزمنية في الفعاليات الكبرى، وبخاصة تلك التي تتطلب تنسيقاً عالياً بين جهات متعددة ضمن إطار زمني محدود.

2.8 جدول مقارنة الدراسات السابقة
يعرض الجدول الآتي أبرز الدراسات السابقة الأكثر ارتباطاً بموضوع البحث، في حين تم تناول بقية الدراسات ضمن العرض التفصيلي في الفصل.

الدراسة	الهدف	المنهج	أهم النتائج	أوجه الاستفادة
جونز	توضيح أساسيات	تحليلي/مهني	الجدول الجيد يعتمد على الأ	بناء أبعاد إدارة الجدول

الزمني	أنشطة والموارد والعلاقات المنطقية		الجدولة الفعالة	(2009)
تحديد مؤشرات قياس مظاهر التأخير	التأخير يرتبط بعوامل داخلية وخارجية ويؤثر في التكلفة و المدة	كمي/تحليلي	تحليل أسباب التأخير وآثاره	أموه وآخرون (2024)
ربط الأداء التشغيلي بجاهزية التشغيل والا نسيابية	إدارة الحشود والتقنيات الحديثة تؤثر في تجربة الزوار والسلامة	كمي باستخدام الاستبانة	تحليل إدارة الحشود في موسم الرياض	الفاضل (2025)
تأكيد أهمية الجدولة في بيئة الفعاليات الكبرى	التنسيق والموارد و التكنولوجيا عوامل مهمة لنجاح الفعاليات	وصفي/استكشافي	دراسة تحديات تنظيم الفعاليات الكبرى	شارما وباراد (2025)

قائمة المراجع

- الخريشة، ن. (2021). *التأخير في المشاريع الإنشائية: أسبابه وأنواعه وآثاره*.
- هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية. (2021). *الدليل الإجرائي لإعداد الجدول الزمني في المشاريع*.
- معهد إدارة المشاريع. (2021). *الدليل المعرفي لإدارة المشاريع: الإصدار السابع*. Project Management Institute.
- Aldosari, B. (2024). *Impact of large-scale events on destination image: A case study of Riyadh Season*. Bournemouth University.
- Alfadel, A. (2025). *An investigation into local crowd behaviour and management strategies: The case study of Riyadh Season 2024*. Saudi Digital Library.
- Alotaibi, A. (2024). *Evaluating the influence of Riyadh Season on elevating visitor satisfaction in alignment with Vision 2030 objectives*. Saudi Digital Library.
- Amoah, K. B. O., Okere, G., & Deshpande, A. (2024). Construction delay analysis: Causes, impacts, and mitigation strategies. *Journal of Civil Engineering Research*, 14(1) 9. – 1, <http://article.sapub.org/10.5923.j.jce.20241401.01.html>
- Franken, J. C. M., van Dun, D. H., & Wilderom, C. P. M. (2024). Kaizen event process factors for operational performance improvement: An archival study. *Production Planning & Control*, 36(10) 1329. – 1315, <https://doi.org/10.1080/09537287.2024.2358402>
- Jones, E. F. (2009). *Scheduling 101: The basics of best practices*. Project Management Institute. <https://www.pmi.org/learning/library/schedule-101->

basic-best-practices-6701

- Malak, A., AlRashedi, M., Ahmad, O., AlDeen, R. S., AlSaad, R., & Jaber, H. (2020). Managing project delays: Simulation-based methodology for project scheduling. *IEOM Society*.
- Mayo-Alvarez, L., Alvarez-Risco, A., Del-Aguila-Arcentales, S., Chandra Sekar, M., & Yañez, J. A. (2022). A systematic review of earned value management methods for monitoring and control of project schedule 15259. ,performance: An AHP approach. *Sustainability*, 14(22) <https://doi.org/10.3390/su142215259>
- Ngoma, T., & Chibomba, K. (2025). Examining causes of project delays in project management: A case study of Lusaka water supply and drainage project. *International Journal of Humanities and Education Research*.
- Ogirri, K. O. (2024). A critical analysis of project scheduling delays: Causes, effects, and advanced solutions. *International Journal of Innovation Research and Advanced Studies*.
- Project Management Institute. (2016). Dealing with delays: No matter the cause of the delay, the project manager has to get things back on track. *PM Network*. <https://www.pmi.org/learning/library/delayed-projects-schedule-strategy-10148>
- Safapour, E., Kermanshachi, S., Alfasi, B., & Akhavian, R. (2019). Identification of schedule-performance indicators and delay-recovery strategies for low-cost housing projects. *Sustainability*, 11(21) <https://doi.org/10.3390/su11216005>
- Sepasgozar, S. M. E., Karimi, R., Shirowzhan, S., Mojtahedi, M., Ebrahimzadeh, S., & McCarthy, D. (2019). Delay causes and emerging digital tools: A novel model of delay analysis, including integrated project delivery and PMBOK. *Buildings*, 9(9), 191. <https://doi.org/10.3390/buildings9090191>
- Sharma, P., & Barad, S. (2025). Challenges and opportunities in organizing large-scale events. *International Journal of Innovative Research in Technology*, 11(11).