

أثر إدارة الوقت على نجاح المشروع - دراسته تطبيقية - ميدانيه (على عينه من طلاب
ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك)

إعداد الطالبة

شريفة الخالدي

251003329

إشراف

أد. فايز علي جراد.

أد. الفيصل عبدالحميد محمد

العام الدراسي:

2025

فهرس المحتويات

7.....	الإهداء
10.....	الفصل الأول
10.....	الإطار المنهجي للبحث (The Research Framework)
11.....	1.1 مقدمة الدراسة
12.....	1.2 مشكلة الدراسة (Problem Statement)
14.....	1.3 أهداف الدراسة (Research Objectives)
15.....	1.4 أهمية الدراسة (Significance: Scientific and Practical)
17.....	1.5 تساؤلات الدراسة (Research Questions)
18.....	1.6 فرضيات الدراسة (Hypotheses)
19.....	1.7 النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث (Theoretical Framework)
23.....	الفصل الثاني
23.....	الإطار النظري والدراسات السابقة
23.....	مقدمة
24.....	المتغير التابع: نجاح المشروع (Project Success)
24.....	المفهوم التقليدي لنجاح المشروع: القيود الثلاثية
25.....	التحول النموذجي في تقييم النجاح
26.....	أبعاد نجاح المشروع في سياق الدراسة الحالية
28.....	المتغير المستقل: إدارة الوقت (Time Management)
28.....	التعريفات والمفاهيم الأساسية
28.....	إدارة الوقت كمهارة سلوكية وأكاديمية
30.....	إدارة الوقت كعملية رسمية لإدارة الجدولة (Schedule Management)
31.....	الاتجاهات المعاصرة في إدارة الوقت
32.....	الدراسات السابقة المرتبطة ومناقشة نتائجها
32.....	المحور الأول: أثر إدارة الجدولة على نجاح المشاريع في البيئة التنظيمية
34.....	المحور الثاني: إدارة الوقت والأداء في البيئة الأكاديمية
37.....	جدول تلخيصي للدراسات السابقة

41.....	المناقشة والتعليق النقدي وتحديد مساهمة الدراسة الحالية
41.....	مناقشة نتائج الدراسات السابقة
42.....	تحديد الفجوة البحثية (The Research Gap)
44.....	مساهمة الدراسة الحالية
44.....	الإطار المفاهيمي للدراسة وصياغة الفروض
45.....	الفروض العلمية للدراسة
46.....	الإطار النظري للدراسة
47.....	التأصيل المفاهيمي وإدارة الوقت في سياق المشاريع
47.....	1.1 مفهوم وأهمية إدارة الوقت (Time Management)
49.....	1.2 إدارة الجدول الزمني للمشروع وفقاً لدليل PMBOK
51.....	الأبعاد السلوكية والشخصية لإدارة الوقت وتأثيرها على الفعالية الذاتية
51.....	2.1 إدارة الوقت كإدارة للذات والفعالية الشخصية
52.....	2.2 مصفوفة أيزنهاور لتحديد الأولويات الأكاديمية (Eisenhower Matrix)
54.....	2.3 مضيعات الوقت الرئيسية وتأثيرها على السمعة المهنية
55.....	المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي لنجاح المشروع وتطوره ومعايير المتعددة الأبعاد
55.....	3.1 التعريف الكلاسيكي لنجاح المشروع: القيد الثلاثي (Triple Constraint)
56.....	3.2 المعايير الحديثة المتعددة الأبعاد لنجاح المشروع
58.....	الأطر النظرية للعلاقة السببية بين إدارة الوقت ونجاح المشروع
58.....	4.1 نظرية الموارد المحدودة والتخطيط كآلية للتحكم
59.....	4.2 إدارة الوقت كمدخل لتحقيق التميز والإبداع
60.....	4.3 الدراسات السابقة المؤطرة للعلاقة
61.....	خصوصية الإطار النظري وتكييفه على عينة طلاب ماجستير إدارة المشاريع
61.....	5.1 تكييف نجاح المشروع على السياق الأكاديمي
62.....	5.2 التحديات الفريدة لطلاب ماجستير إدارة المشاريع
63.....	5.3 الفجوة البحثية وتبرير الدراسة الميدانية
63.....	الخلاصة والاستنتاجات النظرية
65.....	الفصل الثالث
65.....	منهجية الدراسة

65.....	(Research Methodology)
65.....	3.1 مقدمة الفصل
66.....	3.2 تصميم البحث (Research Design)
66.....	3.2.1 تعريف المنهج الوصفي التحليلي
67.....	3.2.2 مبررات اختيار المنهج الوصفي التحليلي
68.....	3.3 مجتمع البحث (Research Population)
68.....	3.3.1 تحديد المجتمع المستهدف
68.....	3.3.2 خصائص مجتمع الدراسة وأهميته
69.....	3.4 خصائص العينة (Sample Characteristics)
69.....	3.4.1 طريقة اختيار العينة
70.....	3.4.2 المتغيرات الديموغرافية الأساسية للعينة
70.....	3.5 محددات حجم العينة (Sample Size Determination)
71.....	3.5.1 المعايير المعتمدة في تحديد حجم العينة
71.....	3.5.2 معادلة تحديد حجم العينة
72.....	3.6 خطوات جمع البيانات وأداة جمع البيانات (Data Collection Steps and Tool)
73.....	3.6.1 أداة جمع البيانات: الاستبانة
75.....	3.6.2 إجراءات التحقق من الخصائص السيكومترية للأداة
76.....	3.7 الحدود المنهجية للدراسة (Research Boundaries)
77.....	3.7.1 الحدود الزمانية (Temporal Boundaries)
77.....	3.7.2 الحدود المكانية (Spatial Boundaries)
77.....	3.7.3 الحدود الموضوعية (Thematic Boundaries)
78.....	3.8 الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي والأساليب المتبعة (Statistical Analysis Tool and Methods)
78.....	3.8.1 الأساليب الإحصائية المعتمدة
81.....	الفصل الرابع
81.....	النتائج والتوصيات
81.....	الدراسة الميدانية وتحليل البيانات
81.....	مقدمة
82.....	أولاً: أداة الدراسة (الاستبيان)

86.....	ثانياً: تحليل البيانات ووصف العينة
87.....	4.1 التحليل الوصفي لخصائص العينة (Frequencies)
90.....	ثالثاً: اختبار ثبات وموثوقية أداة الدراسة (Reliability Analysis)
93.....	رابعاً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة (Descriptives)
93.....	4.1 التحليل الوصفي للمتغير المستقل (إدارة الوقت)
96.....	4.2 التحليل الوصفي للمتغير التابع (نجاح المشروع)
100.....	خامساً: تحليل الارتباط (Correlations Analysis)
106.....	سادساً: اختبار فرضيات الدراسة (Hypothesis Testing)
106.....	6.1 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (الأثر الإجمالي)
110.....	6.2 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (الأثر التفصيلي للأبعاد)
115.....	سابعاً: مناقشة النتائج (Research Findings and Discussion)
118.....	ثامناً: التوصيات (Research Recommendations)
118.....	8.1 توصيات عملية (موجهة لإدارة برنامج الماجستير بجامعة تبوك)
119.....	8.2 توصيات أكاديمية (للباحثين المستقبليين)
121.....	المراجع

شكر وتقدير

ابتداءً أحمد الله وأشكر فضله العظيم على عونه وتوفيقه لي في إنجاز هذا البحث، فالحمد لله أولاً
وآخرأً على نعمته وفضله.

أتقدم بخالص الشكر والامتنان لأعظم ام على دعمها المتواصل ودعواتها الصادقة التي كانت سند
لي في كل خطوه من خطواتي واختي واخواني على مساندتهم لي وايمانهم بنجاحي ودعمي

وكذلك أتقدم بخالص الشكر والتقدير لزوجي العزيز على دعمه المستمر وتشجيعه لي خلال فترة
إعداد هذا البحث، فلولاه بعد الله لما كنت قد وصلت لهذه المرحلة. جزاه الله عني خير الجزاء وجعل
ذلك في ميزان حسناته.

كما أتقدم بالشكر والعرفان لجامعة الجميع الذكية، والدكاترة الافاضل كل باسمه وصفته، على
ما قدموه لي من توجيه وملاحظات قيمة أسهمت في تطوير هذا البحث بشكل كبير. بارك الله في
جهودهم وجعلها في ميزان حسناتهم.

الباحثة

الإهداء

إلى نفسي،

التي آمنت بقدراتها وسعت بثباتٍ رغم كل الصعاب،
إلى نفسي التي لم تستسلم أمام التحديات، بل واجهتها بالعزيمة والإصرار،
فكل إنجازٍ تحقق كان ثمرة تعبٍ وسهرٍ وإصرارٍ على النجاح.
لقد علّمتني هذه الرحلة أن الصبر ليس مجرد انتظار، بل هو عملٌ وإيمانٌ بأن الجهد المخلص لا
يضيع أبدًا.

ولذلك، أهدي نفسي هذا النجاح، عرفانًا بما بذلته من وقتٍ وجهدٍ وتضحية،
واعترافًا بأن الإصرار على تحقيق الحلم هو أول خطوة في طريق التميز والإنجاز.

وإلى عائلتي العزيزة،

إلى أُمي الغالية، التي كانت مصدر قوتي وإلهامي ودعمي اللامحدود،
إلى إخوتي الذين كانوا العون والسند في لحظات التعب والتحدى،
وإلى زوجي الذي قدّم لي الدعم والتشجيع، فكان رفيق الدرب وشريك النجاح،
وإلى أبنائي الذين كانوا دافعي الأكبر ومصدر إصراري على المضي قدمًا،
أهديكم جميعًا هذا الإنجاز، فهو ثمرة دعائكم وصبركم ومساندتكم المستمرة.

إن ما وصلت إليه اليوم لم يكن وليد الصدفة،
بل نتاج رحلةٍ طويلةٍ من الجهد والمثابرة والدعم،
ولذلك أشارككم جميعًا هذا النجاح،
تقديرًا لكل لحظة كنتم فيها إلى جانبي، ولكل كلمة دعمٍ كانت سببًا في استمرارتي وتفوقي.

المستخلص : Abstract

تتناول هذه الدراسة أثر إدارة الوقت على نجاح المشروع في سياق أكاديمي تطبيقي، من خلال دراسة ميدانية لعينة من طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك. تنطلق الدراسة من فرضية أساسية مفادها أنَّ مهارات وممارسات إدارة الوقت (بأبعادها الإجرائية والسلوكية: تخطيط الجدول الزمني، تحديد الأولويات، والحد من مضيعات الزمن) تؤثر إيجابياً على مؤشرات نجاح المشروع الأكاديمي متعددة الأبعاد، والتي تم تكييفها لتشمل الالتزام الزمني، جودة المخرجات الأكاديمية، ورضا أصحاب المصلحة (المشرفين واللجان).

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة مؤسوعة ومبنية وفق أبعاد إدارة الوقت المنهجية ودلائل إدارة المشاريع (PMBOK) لقياس متغيرات البحث. تم جمع البيانات ميدانياً من عينة ممثلة لطلبة ماجستير إدارة المشاريع في جامعة تبوك، وتحليلها إحصائياً باستخدام اختبارات الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ كما تم فحص الفروق الناجمة عن المتغيرات الديموغرافية مثل العمر والخبرة العملية.

أظهرت النتائج الرئيسية وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت ونجاح المشروع الأكاديمي؛ حيث تبين أن بعدي تخطيط الوقت وتحديد الأولويات لهما التأثير الأكبر والأوضح على مؤشرات النجاح، بينما كان أثر بعد إدارة مضيعات الوقت (بما في ذلك السلوكيات المتعلقة بالتسويق) متوسطاً لكنه مهماً إجرائياً. كما كشفت النتائج عن فروق دالة إحصائية تتعلق بالخبرة العملية لصالح الطلاب ذوي الخبرة، بينما لم تُسجل فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر.

تخلص الدراسة إلى أن دمج التدريب العملي على مهارات إدارة الوقت (منهجيات جدولة المشاريع، WBS، تقنيات تقدير الزمن، وممارسات الحد من المضيعات) ضمن مناهج وبرامج الماجستير يعزز من قدرة الطلاب على إنجاز مشاريعهم البحثية بكفاءة أعلى وجودة أفضل. وتوصي الدراسة بتبني برامج تدريبية وورش عمل موجهة، وإدماج أدوات متابعة زمنية وإشرافية ضمن إجراءات الأقسام الأكاديمية لتقليل الفجوة بين المعرفة النظرية (Know-How) والكفاءة التطبيقية (Know-Do). كما توصي ببحوث مستقبلية تقارن بين جامعات ومجموعات خبرة مختلفة لتعميم النتائج وتحديد تدخلات تربوية مُحسنة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، نجاح المشروع، تخطيط الجدول الزمني، تحديد الأولويات، طلاب ماجستير إدارة المشاريع، جامعة تبوك.

Abstract

This study investigates the impact of time management on project success within an academic context, through an applied field study of Master of Project Management students at the University of Tabuk. It is based on the core assumption that effective time management practices—represented by the dimensions of **time planning**, **prioritization**, and **control of time wasters**—have a significant positive influence on multidimensional indicators of project success, including **schedule adherence**, **quality of academic performance**, and **stakeholder satisfaction** (supervisors and committees).

The study adopted a **descriptive–analytical methodology** and employed a structured questionnaire derived from the Project Management Body of Knowledge (PMBOK) framework to measure the variables. Data were collected from a representative sample of graduate students and analyzed statistically using correlation and multiple regression analyses to test the hypotheses at a significance level of $\alpha \leq 0.05$. Demographic variables such as age and prior project management experience were also examined.

The findings revealed a **statistically significant positive relationship** between time management and project success. Among the three dimensions, **time planning** and **prioritization** exerted the strongest influence on project success, while **control of time wasters**, including procrastination, had a moderate but meaningful effect. Additionally, significant differences were found in favor of students with previous professional experience in project management, whereas no statistically significant differences were observed concerning age.

The study concludes that integrating practical training in time management—such as schedule planning, work breakdown structure (WBS), time estimation techniques, and strategies to minimize distractions—into graduate curricula enhances students' ability to complete their research projects efficiently and with higher quality. It recommends that universities adopt targeted workshops and supervision tools to reduce the gap between theoretical knowledge (Know-How) and applied competence (Know-Do). Future research is suggested to expand the scope across different universities and experience levels to further validate and generalize the findings.

Keywords: Time Management, Project Success, Schedule Planning, Prioritization, Master of Project Management Students, University of Tabuk.

الفصل الأول

الإطار المنهجي للبحث (The Research) (Framework)

1.1 مقدمة الدراسة

تُعد إدارة المشاريع منهجية حيوية وضرورية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات والمجتمعات على حد سواء، وتُعرف تقليدياً بأنها مسعى مؤقت يُضطلع به لإنشاء منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة (الباحث، ٢٠٢٢). وفي قلب هذه المنهجية، يكمن مورد "الوقت" باعتباره العنصر الأكثر حرجاً والأساس الذي ترتكز عليه جميع أنشطة المشروع. فعلى خلاف الموارد الأخرى كالأموال والمواد والقوى العاملة، يتميز الوقت بكونه مورداً نادراً لا يمكن تجميعه أو استعادته بعد انقضائه، مما يجعله المحرك الرئيسي الذي يحدد كفاءة الإنجاز وفعاليته النهائية. إن هذه الطبيعة الفريدة للوقت هي التي تفرض ضرورة إدارته بوعي وتحكم لضمان تحقيق أقصى درجات الإنتاجية.

لقد شهد مفهوم نجاح المشروع تحولاً جوهرياً. فبينما كانت الممارسات التقليدية تركز بشكل شبه حصري على الالتزام بقيود "المثلث الحديدي" (الوقت، والتكلفة، والنطاق)، فإن المنظور الحديث لإدارة المشاريع تجاوز ذلك التركيز الضيق. أصبح النجاح يُقاس بشكل أساسي بقدرة المشروع على تحقيق القيمة المرجوة، وضمان رضا أصحاب المصلحة، وإحداث أثر إيجابي طويل المدى. هذا التحول يتطلب من مديري المشاريع، ومن ثم الطلاب المؤهلين في هذا المجال، إتقان مهارات متقدمة في تخطيط الجداول الزمنية، وتحديد المسارات الحرجة، واستخدام أدوات إدارة الوقت المنهجية التي تتوافق مع المعايير الدولية المعترف بها، مثل العمليات الموضحة في دليل PMBOK.

تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة من خلال استهدافها سياق التعليم العالي المتقدم، حيث يمثل مشروع التخرج أو رسالة الماجستير نموذجاً مصغراً لمشروع معقد. يتطلب إنجاز هذا المشروع تطبيقاً صارماً للمعارف المكتسبة في التخصص، وتتطلب النجاح تطبيق مبادئ الإدارة الذاتية العالية للوقت للتعامل مع

تحديات البحث غير المتوقعة والالتزامات الأكاديمية والشخصية المتضاربة. تظهر الأدبيات بوضوح أن النجاح الأكاديمي للطالب يرتبط بشكل وثيق بقدرته على تنظيم وقته، والتي تؤثر بشكل مباشر على جودة أدائه وتقليل معدلات التأخر عن الإنجاز.

تستهدف الدراسة عينة نوعية ومركبة من طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك في المملكة العربية السعودية. هذه الفئة تحديداً يتم تأهيلها لقيادة المشاريع المستقبلية والاستراتيجية ضمن إطار "رؤية المملكة 2030". لذا، من الضروري التحقق من أن هؤلاء الطلاب لا يكتفون بفهم المفاهيم النظرية لإدارة الوقت، بل يتقنون تطبيقها منهجياً على مشاريعهم البحثية الشخصية، والتي تمثل أكبر اختبار لقدراتهم الإدارية. إن تحليل أثر الممارسات الفعلية لإدارة الوقت لديهم على نجاح مشاريعهم سيساهم في تطوير كفاءة هذه الكوادر المستقبلية، وسيسلط الضوء على الفجوة بين المعرفة المكتسبة والكفاءة التطبيقية. فإذا ثبت أن إدارة الوقت لديهم ترتبط إيجابياً بمعايير النجاح الحديثة (كالجودة والالتزام الزمني ورضا المشرف)، فإن ذلك يعزز من المنهجية التعليمية ويؤكد ضرورة إدماج المزيد من التدريب العملي على التنظيم الذاتي ومهارات إدارة الوقت.

1.2 مشكلة الدراسة (Problem Statement)

تتجسد مشكلة الدراسة الحالية في التحدي المزدوج الذي يواجه طلاب الدراسات العليا في إدارة المشاريع، والذي يكمن في التوفيق بين المعرفة النظرية المكتسبة في مجال إدارة المشاريع وبين التطبيق العملي الفعال لتلك المعرفة في سياق مشروعاتهم البحثي (رسالة الماجستير)، خاصة ضمن الضغوط الزمنية والأكاديمية.

1.2.1 التحديات الأكاديمية وإدارة الوقت

على الرغم من أن طلاب ماجستير إدارة المشاريع يتلقون تعليمًا منهجيًا مفصلاً حول عمليات التخطيط الزمني وفقاً لأطر مثل PMBOK، والذي يشمل تطوير نموذج الجدول الزمني وتحديد مستوى الدقة في التقدير ، إلا أن التقارير الواقعية والأكاديمية تشير إلى أن العديد من رسائل الماجستير تتجاوز الأطر الزمنية المخطط لها بكثير. هذا التأخر لا يقتصر فقط على تمديد فترة الدراسة، بل قد يحدث على حساب جودة البحث، أو يؤدي إلى إرهاق الطالب وافتقاده للتوازن بين الحياة الأكاديمية والشخصية.

لقد أوضحت الأبحاث التي تناولت الأداء الأكاديمي أن الفشل في تطبيق الإدارة الذاتية للوقت يؤدي إلى نتائج سلبية حادة، مثل زيادة ظاهرة "التأخر الدراسي (Lag) "للطالب أو حتى "التسرب (Dropout) " من البرنامج التعليمي. هذه النتائج السلبية تعكس بوضوح أن المشروع التعليمي للطالب لم ينجح في تحقيق أهدافه المحددة. إن النضال المستمر لطلاب الماجستير في إدارة المشاريع يكمن غالباً في الصراع بين متطلبات الدقة المنهجية التي تعلموها (صيغة PMBOK الصارمة) وبين الحواجز السلوكية العميقة المتمثلة في التأجيل (Procrastination) أو ضعف التنظيم الذاتي في بيئة غير مهيكلة كالبيئة البحثية. إن الفشل في هذا التطبيق يشير إلى فجوة تعليمية هامة تتطلب الانتقال من تدريس "ما هي" إدارة الوقت إلى تنمية "الكفاءة" في تطبيقها تحت الضغط.

1.2.2 الفجوة في القياس والتطبيق المنهجي

تتجلى الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها في جانبين منهجيين وتطبيين رئيسيين:

أ. الفجوة النوعية في التطبيق :من الضروري تحديد ما إذا كان طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك يطبقون فعلياً المهارات الإدارية المنهجية التي تشكل أبعاد إدارة الوقت، والتي تشمل تخطيط الوقت،

تحديد الأولويات، والإدارة الفعالة لمضيعات الوقت. إن التحقق من هذا التطبيق النوعي هو مفتاح تقييم فعالية البرنامج التعليمي.

ب. الفجوة القياسية في النجاح: لم يعد كافياً تعريف النجاح الأكاديمي للطلاب بالتحصيل الدراسي فقط. بل يجب قياسه باستخدام نموذج نجاح المشروع الحديث متعدد الأبعاد الذي يتجاوز المثلث الحديدي. هذا النموذج يجب أن يدمج قياس الالتزام الزمني (مؤشر أداء الجدول الزمني (SPI مع الجودة المحققة (معدل الأخطاء) ورضا أصحاب المصلحة الأكاديميين الرئيسيين (المشرفين ولجان المناقشة) .

1.2.3 الصياغة النهائية للمشكلة

نظراً للحاجة الملحة إلى تخريج قادة مشاريع بكفاءة عالية وفقاً لأهداف التنمية الوطنية ورؤية 2030 (العمرى، ٢٠٢٥)، ونظراً للتحديات الموثقة المتعلقة بإدارة الوقت والتوازن بين الحياة الأكاديمية والشخصية التي يواجهها طلاب الدراسات العليا ؛ فإن المشكلة البحثية تتجسد في تحديد مستوى تطبيق مهارات إدارة الوقت (تخطيط الوقت، تحديد الأولويات، إدارة مضيعات الوقت) لدى طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك، وتحليل طبيعة الأثر الإحصائي الذي تمارسه هذه المهارات على نجاح مشاريعهم الأكاديمية (رسائلهم البحثية) وفقاً لمعايير النجاح الحديثة ومتعددة الأبعاد (الالتزام الزمني، الجودة، رضا أصحاب المصلحة) .

1.3 أهداف الدراسة (Research Objectives)

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى الكشف عن العلاقة السببية والأثر الإحصائي لإدارة الوقت على مؤشرات نجاح المشروع الأكاديمي ضمن سياق طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك. ويمكن تفصيل أهدافها كما يلي:

1. الهدف الوصفي للمتغير المستقل: وصف وتحليل مستوى تطبيق مهارات إدارة الوقت لدى طلاب

ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك، من خلال أبعادها الرئيسية المتمثلة في تخطيط الوقت، تحديد الأولويات، وإدارة مضيعات الوقت.

2. الهدف الوصفي للمتغير التابع: قياس مستوى نجاح المشاريع الأكاديمية لهؤلاء الطلاب وفقاً لأبعاد النجاح الحديثة، التي تشمل الأداء المنهجي (مؤشر أداء الجدول الزمني، الجودة) ودرجة رضا أصحاب المصلحة الأكاديميين (المشرفين) .

3. الهدف التحليلي (الأثر الكلي): (تحديد ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الوقت مجتمعة على نجاح المشروع الأكاديمي لدى طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك.

4. الهدف التحليلي (الأثر الجزئي): (تحديد ما إذا كان يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد إدارة الوقت (تخطيط الوقت، تحديد الأولويات، إدارة مضيعات الوقت) على نجاح المشروع الأكاديمي بشكل منفرد، مما يتيح تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً في هذا السياق.

5. الهدف المقارن: تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق إدارة الوقت ونجاح المشروع تعزى للمتغيرات الشخصية والديموغرافية (مثل العمر والخبرة العملية السابقة في إدارة المشاريع) .

6. الهدف التطبيقي: تقديم مجموعة من التوصيات العملية والمقترحات المنهجية الموجهة لطلاب الماجستير ولإدارة الجامعة بجامعة تبوك، لتعزيز كفاءة ممارسات إدارة الوقت بما يضمن الإنجاز الأكاديمي الأمثل، ويساهم في سد فجوة الكفاءة.

1.4 أهمية الدراسة (Significance: Scientific and Practical)

تستمد هذه الدراسة أهميتها من تناولها لعلاقة حيوية (إدارة الوقت ونجاح المشروع) ضمن سياق أكاديمي متخصص، وفي بيئة تتسم بأهمية استراتيجية لتحقيق الأهداف الوطنية.

1.4.1 الأهمية العلمية (Scientific Significance)

تسهم هذه الدراسة في تعميق الفهم الأكاديمي لعمليات إدارة المشاريع وتطبيقاتها في مجال البحث العلمي من عدة زوايا:

1. سد الفجوة النظرية والتكامل المنهجي: تقدم الدراسة نموذجاً تكاملياً نادراً يربط بين المهارات السلوكية لإدارة الوقت (كالتنظيم الذاتي وتقليل التأجيل) وبين الأطر الإدارية المنهجية (كنماذج نجاح المشاريع الحديثة ما بعد المثلث الحديدي) . إن ربط هذه الأبعاد في سياق طلاب ماجستير إدارة المشاريع يثري الأدبيات بتفسير دقيق لكيفية تفاعل المعرفة الإدارية مع المهارات الشخصية لتحقيق الإنجاز.

2. بلورة إطار قياسي لنجاح المشروع الأكاديمي: تُساعد الدراسة في صياغة إطار قياسي (Metric Framework) لتقييم نجاح مشاريع الدراسات العليا. هذا الإطار يتجاوز مجرد تقدير الدرجات، ويدمج مؤشرات كمية (كفاءة الجدول الزمني (SPI) ومؤشرات نوعية (رضا أصحاب المصلحة/المشرفين، وجودة المخرجات) . يعد هذا الإطار إضافة منهجية يمكن استخدامها في تقييم البرامج الأكاديمية الأخرى.

3. التحقق من النظرية الظرفية في التعليم العالي: تتيح الدراسة اختبار مدى قابلية تطبيق النظرية الظرفية (Contingency Theory) في بيئة التعليم العالي التي تتسم بمتغيرات سريعة ومعقدة (متطلبات المشرفين المتغيرة، تحديثات أدوات البحث) . التحقق من أن فعالية إدارة الوقت تعتمد على التكيف الموقفي وليس على نموذج إداري واحد يمثل إضافة نظرية هامة.

1.4.2 الأهمية العملية (Practical Significance)

تتعرض النتائج المتوقعة للدراسة بشكل مباشر على عينة الدراسة والبيئة الأكاديمية والمجال المهني الأوسع:

1. تحسين الأداء الطلابي في جامعة تبوك: ستوفر الدراسة بيانات تشخيصية دقيقة وموثوقة حول الممارسات الأكثر ضعفاً في إدارة الوقت لدى طلاب الماجستير بجامعة تبوك (مثل هل المشكلة في التخطيط أم في تجنب المشتتات؟). هذا التحديد يسمح للطلاب بوضع خطط تحسين شخصية مستهدفة لتجنب التأخير الزمني والإجهاد الأكاديمي.

2. دعم صانعي القرار الأكاديمي: تزود الدراسة الإدارة الأكاديمية وقسم إدارة المشاريع في جامعة تبوك بتوصيات عملية ومبنية على الأدلة. بناءً على النتائج، يمكن تصميم وإدماج برامج تدريبية وورش عمل مكثفة ومخصصة (على غرار ما أشارت إليه دراسات تنمية المهارات في الجامعات السعودية) تركز على تنمية الأبعاد الأكثر تأثراً في إدارة الوقت.

3. دعم التنمية الوطنية ورؤية: 2030 يمثل طلاب ماجستير إدارة المشاريع الكوادر القيادية المستقبلية للمشاريع الكبرى في المملكة. من خلال تعزيز كفاءتهم في إدارة الوقت (وهو عنصر حيوي لنجاح المشاريع)، تسهم الدراسة بشكل غير مباشر في دعم أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة برفع الكفاءة العامة للمشاريع الوطنية وتحسين الإنتاجية.

1.5 تساؤلات الدراسة (Research Questions)

لتحقيق الأهداف المحددة ولتوجيه عملية جمع وتحليل البيانات، تم صياغة التساؤلات البحثية التالية:

1. ما هو مستوى تطبيق طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك لأبعاد إدارة الوقت المنهجية (تخطيط الوقت، تحديد الأولويات، إدارة مضيعات الوقت؟)

2. ما هو مستوى نجاح المشاريع الأكاديمية لطلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك وفقاً

لمعايير الأداء المنهجي (الالتزام الزمني والجودة) ورضا أصحاب المصلحة؟

3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد إدارة الوقت (مجتمعة) على

نجاح المشروع الأكاديمي؟

4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لكل بعد من أبعاد إدارة الوقت

(تخطيط الوقت، تحديد الأولويات، إدارة مضيعات الوقت) على نجاح المشروع الأكاديمي بشكل

منفرد؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين إدارة الوقت ونجاح المشروع تعزى للمتغيرات

الديموغرافية والشخصية (مثل: العمر، الخبرة العملية السابقة في إدارة المشاريع)

1.6 فرضيات الدراسة (Hypotheses)

تستند فرضيات الدراسة إلى المراجعة الأولية للأدبيات التي تؤكد وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الفعالة

للوقت وتحقيق نتائج المشروع المرجوة. وقد صيغت الفرضيات في شكل صفري (H_0) وشكل بديل

، (H_1) مع التركيز على الشكل البديل كمنطلق للتحليل الإحصائي:

• الفرضية الرئيسية: (H_1)

○ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لإدارة الوقت (بأبعادها مجتمعة:

تخطيط الوقت، تحديد الأولويات، إدارة مضيعات الوقت) على نجاح المشروع الأكاديمي

لطلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك.

• الفرضيات الفرعية المتعلقة بأثر الأبعاد:

○ **H1a:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لـ تخطيط الوقت على

نجاح المشروع الأكاديمي.

○ **H1b:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لـ تحديد الأولويات على

نجاح المشروع الأكاديمي. تشير الأدبيات إلى أن القدرة على تحديد الأولويات (مثلاً

باستخدام مصفوفة آيزنهاور) تقلل التوتر وتزيد الإنتاجية، وهو أمر حاسم في الإنجاز.

○ **H1c:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لـ إدارة مضيعات الوقت

(بما في ذلك تجنب التأجيل) على نجاح المشروع الأكاديمي. إن معرفة مسببات ضياع

الوقت وتجنبها يقلل الارتباك وضغوط العمل، ويزيد الكفاءة.

• الفرضيات الفرعية المتعلقة بالفروق:

○ **H2:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر إدارة الوقت على نجاح المشروع الأكاديمي

تعزى لمتغير العمر. (تعتبر هذه فرضية صفرية شائعة تتطلب التحقق الإحصائي) .

○ **H3:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر إدارة الوقت على نجاح المشروع الأكاديمي

تعزى لمتغير الخبرة العملية في إدارة المشاريع. (من المتوقع أن يمتلك الطلاب ذوو الخبرة

المهنية السابقة مهارات تطبيقية أعلى في إدارة الوقت، مما يعزز نجاحهم) .

1.7 النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث (Theoretical Framework)

لتقديم إطار تحليلي متكامل وشامل لتفسير العلاقة بين مهارات إدارة الوقت الفردية والنتائج الإنجازية

للمشروع، تم اعتماد النظرية الطرفية/الموقفية (**Contingency Theory**) كإطار مفاهيمي موجه

للدراسة. هذه النظرية توفر تفسيراً مرناً يتناسب مع تعقيدات البيئة الأكاديمية والبحثية لطلاب الماجستير.

1.7.1 أسس النظرية الظرفية وتطبيقها الإداري

ظهرت النظرية الظرفية في منتصف القرن العشرين كرد فعل على محدودية نماذج الإدارة الكلاسيكية (مثل الإدارة العلمية والإدارة البيروقراطية) التي افترضت وجود "أفضل طريقة واحدة" للإدارة تناسب جميع المنظمات. على النقيض من ذلك، تؤكد النظرية الظرفية على أن فعالية الأسلوب الإداري، سواء كان يتعلق بالتخطيط أو التنظيم أو الممارسة، تعتمد بشكل حاسم على العوامل البيئية أو الموقفية المحيطة، والتي تُعرف بالمتغيرات الظرفية. تشمل هذه المتغيرات تعقيد المهام، وسرعة التغيير التكنولوجي، وضغوط البيئة، والعلاقات المتشابكة بين هذه العناصر في التنظيم.

في سياق إدارة المشاريع، تكتسب هذه النظرية أهمية قصوى. لا يمكن تطبيق جدول زمني صارم (كما في التخطيط الكلاسيكي) على مشروع بحثي معقد يتسم بالتغيير وعدم اليقين في مرحلة جمع وتحليل البيانات. وبناءً عليه، يشدد التحليل المستند إلى النظرية الظرفية على أن القرار الإداري (أو التخطيط الزمني) يتأثر بنوع الموقف وزمن حدوثه.

1.7.2 النظرية الظرفية وتفسير إدارة وقت الطالب

إن تطبيق النظرية الظرفية على إدارة وقت طالب الماجستير يوفر تفسيراً مقنعاً لتفاوت النتائج:

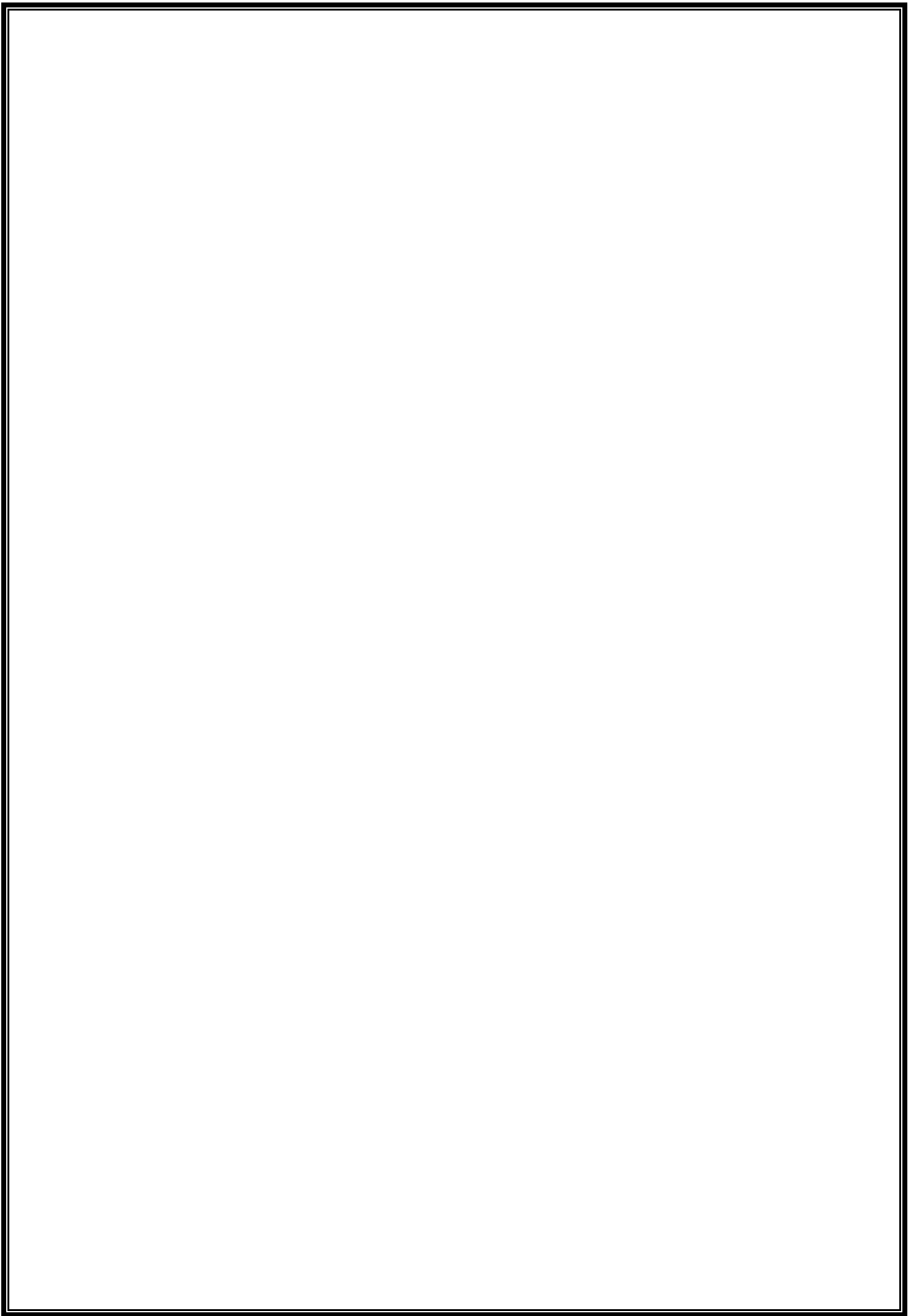
1. مرونة التخطيط: تؤكد النظرية الظرفية أن الطالب الناجح ليس بالضرورة من يضع جدولاً زمنياً مثالياً وجامداً، بل هو من يمتلك القدرة على تكيف خطته وإدارة وقته بمرونة استجابةً للمتغيرات البيئية. في مشروع الرسالة، تشمل المتغيرات الظرفية الرئيسية: سرعة استجابة المشرف، أو التغييرات في نطاق البحث بناءً على المراجعة النقدية، أو ظهور صعوبات غير متوقعة في جمع البيانات.

2. أهمية الكفاية والفاعلية: ترى النظرية أن الإدارة الفاعلة هي تلك التي تتفاعل مع كل موقف،

وتستخدم الموارد المتاحة لتقليل الزمن اللازم في عملية الإنجاز وتحقيق الكفاية المطلوبة. لذلك، إذا واجه الطالب موقفاً يتطلب تركيزاً فورياً وعميقاً (مراجعة المشرف مثلاً)، فإنه ينجح إذا تمكن من إعادة تحديد أولوياته فوراً (الباحث، ٢٠٢٣)، وهذا يتطلب تطبيقاً متزامناً لأبعاد إدارة الوقت (التخطيط المرن، وإدارة مضيعات الوقت) .

3. تكامل أبعاد إدارة الوقت :تفسر النظرية الظرفية سبب استخدام الدراسة لأبعاد متعددة لإدارة الوقت (التخطيط، تحديد الأولويات، إدارة مضيعات الوقت) كمتغير مستقل. فمن غير المرجح أن يؤدي التخطيط وحده إلى النجاح إذا لم يقترن بالقدرة على التحكم في المشتتات. إن النجاح يعتمد على الملاءمة الظرفية لمجموعة الأساليب. على سبيل المثال، في المراحل البحثية التي تتطلب إبداعاً عالياً (كتابة الإطار النظري)، قد تكون تقنية بومودورو فعالة ، بينما في مراحل التقدير الزمني (كجمع العينة)، يكون تطبيق أدوات PMBOK لتقدير دقيق للزمن أكثر فاعلية.

باختصار، توفر النظرية الظرفية الإطار التحليلي الذي يمكن الباحث من فهم متى وكيف يؤثر كل بعد من أبعاد إدارة الوقت على نجاح المشروع الأكاديمي، مع التأكيد على أن طلاب ماجستير إدارة المشاريع يجب أن يكونوا "مديرين ظرفيين" لأوقاتهم، يختارون الأداة المناسبة للموقف المعقد الذي يواجهونه.



الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة

إن النجاح في البيئة التنظيمية المعاصرة، سواء كانت مؤسسة ربحية أو جامعة أكاديمية، أصبح يرتبط ارتباطاً وثيقاً بكفاءة إدارة المشاريع. وتُعد إدارة المشاريع الركيزة الأساسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، لا سيما في سياق التنمية الاقتصادية الشاملة التي تشهدها مناطق مثل المملكة العربية السعودية، حيث تتسارع وتيرة تنفيذ المشاريع الضخمة والمتوسطة (العنزي، 2023). ويأتي الوقت في صدارة الموارد الحيوية والنادرة التي يجب إدارتها بفاعلية لضمان نجاح أي مسعى، سواء كان مشروعاً تنظيمياً ضخماً أو مشروعاً بحثياً فردياً كرسالة الماجستير. (Al-Ghamdi, 2025)

تشير الأدبيات القديمة والحديثة إلى أن الوقت مورد لا يمكن تجميعه أو تعويضه، وأنه "أنفس ما يملك الإنسان". (Al-Shqaqi, 2021) "هذا المفهوم الفلسفي يكتسب بعداً إجرائياً في حقل إدارة المشاريع، حيث يصبح الالتزام بالجدول الزمني المؤشر الأكثر وضوحاً والمقاس لتقييم كفاءة إدارة المشروع. وفي

هذا السياق، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة الوقت المنهجية على نجاح المشاريع، وتحديدًا المشاريع الأكاديمية المعقدة مثل رسائل الماجستير.

يهدف هذا الفصل إلى بناء الإطار النظري والدراسات السابقة للبحث من خلال استعراض الأدبيات المرتبطة بالمتغير المستقل (إدارة الوقت) والمتغير التابع (نجاح المشروع)، مع التركيز على الدراسات الحديثة التي نُشرت في الفترة بين عامي 2015 و 2025. وينقسم الفصل إلى ثلاثة محاور رئيسية: المفهوم النظري للمتغير التابع، المفهوم النظري للمتغير المستقل، وعرض نقدي للدراسات السابقة ومناقشة نتائجها، بما يكشف عن الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدها. ولأهمية التوثيق المنهجي، تم اختيار وتصنيف ما لا يقل عن أربع عشرة دراسة حديثة لدعم المناقشة الأكاديمية المنهجية (Patzak, Zhang, & Vytasek, 2025).

إن العينة المستهدفة في هذه الدراسة، وهم طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك، تمثل نقطة تقاطع فريدة. فهؤلاء الطلاب يمتلكون معرفة نظرية عميقة بمنهجيات إدارة الجدولة المتقدمة وفقًا للمعايير الدولية (PMBOK) التي يتم تطبيقها في الشركات السعودية (Al-Ghamdi, 2025) ومع ذلك، فإنهم يواجهون تحديًا عمليًا في تطبيق هذه المنهجيات على مشروعاتهم الفردي والأكاديمي الأكثر تعقيدًا على الإطلاق، وهو الرسالة. لذا، من الضروري ربط المفاهيم الاحترافية لإدارة الجدولة بالممارسات السلوكية الأكاديمية لقياس مدى كفاءة هذا النقل المعرفي والسلوكي (Titarenko & Da Camara, 2025).

المتغير التابع: نجاح المشروع (Project Success)

المفهوم التقليدي لنجاح المشروع: القيود الثلاثية

لطالما عُرِف نجاح المشروع في الأدبيات التقليدية من خلال ما يسمى "القيود الثلاثية (Triple Constraint)"، والتي تشمل ثلاثة أبعاد مترابطة: الوقت (الالتزام بالجدول الزمني)، التكلفة (الالتزام

بالميزانية)، والنطاق (تحقيق المتطلبات المحددة والجودة. (Omar & Mustafa, 2015) (سيطر هذا النموذج على أدبيات إدارة المشاريع لعقود لسهولة قياسه وتقييمه. وفي هذا الإطار، يُعتبر نجاح المشروع متحققًا إذا تم إنجاز العمل المطلوب ضمن الوقت والتكلفة المحددين، مع تحقيق مستوى الجودة المتفق عليه.

ويُعد الالتزام الزمني في هذا النموذج المعيار الأكثر حسماً في تقييم الكفاءة الداخلية للمشروع (Internal Efficiency) على سبيل المثال، في المشاريع الإنشائية، تدرس القيود الثلاثية بشكل مباشر، حيث تمثل مؤشرات أداء رئيسية لمديري المشاريع. (Omar & Mustafa, 2015) ومع ذلك، يواجه هذا المفهوم انتقادات منذ فترة طويلة بخصوص افتراضه بأن القيود الثلاثية تمثل مقاييس متضاربة يجب الموازنة بينها. (Trade-off)

التحول النموذجي في تقييم النجاح

أثبتت البيانات المستمدة من نتائج المشاريع الفعلية أن النموذج التقليدي للقيود الثلاثية قد يكون "خاطئاً" وغير مجد. (Baratta, 2005) ويشير الانتقاد إلى أن الافتراض بأن تقصير الجدول الزمني يتطلب بالضرورة زيادة التكلفة لا يتفق دائماً مع الواقع. بل إن الإخفاق غالباً ما يكون تراكمياً؛ فالمشاريع التي تتجاوز الميزانية عادةً ما تتأخر زمنياً، وغالباً ما تقشل في تقديم النطاق المرجو. (Baratta, 2005) وعليه، لم يعد النجاح مقتصرًا على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة عند نقطة التسليم.

شهدت أدبيات إدارة المشاريع تحولاً نموذجياً نحو الأبعاد المتعددة التي تدمج وجهة نظر أصحاب المصلحة والمنافع طويلة الأجل. ويشمل هذا التحول دمج قياسات النجاح ما بعد الانتهاء من المشروع، والتي تسمى "نجاح المنتج" أو "نجاح المنفعة". (Radujković & Sjekavica, 2017) "ومن أبرز النماذج الحديثة التي ظهرت نموذج "القيمة الثلاثية (Value Triple Constraint – VTC) "الذي

يقترح قياس النجاح من خلال النطاق، القدرة، والقيمة، (Scope, Capability, Value) بدلاً من الاعتماد الحصري على التكلفة والوقت. ويهدف هذا النموذج إلى دمج النجاح مع تحليل الأعمال وإدارة العمليات، مع التركيز على القيمة الفعلية المتحققة للمنظمة أو العميل. (Baratta, 2005)

لقد أصبحت الأبعاد المعاصرة لنجاح المشروع تشمل ما يلي: (Al-Ghamdi, 2025)

1. الكفاءة: (**Efficiency**) الالتزام بالقيود التقليدية (الوقت والتكلفة).
2. رضا أصحاب المصلحة: (**Stakeholder Satisfaction**) مدى تلبية توقعات الأطراف المعنية.
3. الجدوى: (**Viability**) قدرة المنتج أو الخدمة على تحقيق الأهداف المنشودة.
4. الفائدة التنظيمية: (**Organizational Benefit**) القيمة الاستراتيجية والنمو الذي يضيفه المشروع للمنظمة. (Takagi, 2020)

أبعاد نجاح المشروع في سياق الدراسة الحالية

عند تطبيق مفهوم نجاح المشروع على مشروع أكاديمي فردي مثل رسالة الماجستير، يجب تكييف الأبعاد الحديثة للنجاح لتعكس طبيعة هذا المشروع المعقد. يعتبر مشروع الرسالة مشروعًا يتطلب الالتزام بكفاءة المشروع الداخلية والخارجية في آن واحد.

يتجاوز قياس نجاح الطالب في رسالة الماجستير مجرد الحصول على درجة علمية أو الالتزام بتاريخ التسليم المحدد. فطلاب ماجستير إدارة المشاريع يدرسون أن النجاح الحديث يُقاس بالقيمة والقدرة المكتسبة (Takagi, 2020). لذلك، عند تقييم نجاحهم، يجب الأخذ في الاعتبار أن رسالة الماجستير تحقق

نجاحًا عندما تحقق الأبعاد التالية:

1 البعد الزمني (الالتزام بالجدول الأكاديمي)

يُعد الالتزام بالموعد النهائي لتقديم الرسالة أو المشروع النهائي هو المؤشر الأكثر وضوحًا للكفاءة الزمنية. إن الفشل في إدارة الجدولة يؤدي إلى التأخير والتسويق، مما يعيق إنجاز المشروع في الوقت المطلوب (Mustafa & Ahmad, 2022). بالنسبة لرسالة الماجستير، يقاس هذا البعد بمدى إنهاء العمل البحثي ضمن الإطار الزمني المحدد من قبل القسم الأكاديمي.

2 بعد الجودة والأداء (الأداء الأكاديمي)

يمثل هذا البعد جودة مخرج المشروع (الرسالة). يقاس نجاح المشروع بجودة المنهجية المتبعة، وعمق التحليل، وسلامة النتائج التي تضمن الحصول على تقييم أكاديمي مرتفع. يشير هذا البعد إلى القدرة التي يكتسبها الطالب على تنفيذ مشروع معقد بمهنية عالية. (Al-Khazraji, 2023)

3. بعد القيمة والفائدة الأكاديمية

وهذا البعد يتماشى مع "الفائدة التنظيمية" و"القيمة" في نماذج النجاح الحديثة. (Baratta, 2005) إن النجاح الحقيقي للرسالة يتمثل في القيمة المضافة التي تحققها للمعرفة الأكاديمية ولبرنامج الماجستير. وهو يقيس مدى مساهمة الطالب في إغلاق فجوة بحثية أو تقديم نتائج قابلة للتطبيق في حقل إدارة المشاريع. هذا الإطار يرفع مستوى قياس المتغير التابع من مجرد إنجاز إلى تحقيق قيمة ملموسة.

المراجع الداعمة	الأبعاد الرئيسية (المتغير)	النموذج السائد	المرحلة الزمنية
التابع)			
(Baratta, 2005)	الوقت، التكلفة، النطاق	الإطار الثلاثي (Triple Constraint)	التقليدية (ما قبل 2000)
	(التسليم الفوري)		

(الحديثة – 2000 2015)	أبعاد الأداء والتأثير	كفاءة المشروع، رضا العمل، النجاح في المرحلة ما بعد المشروع	(Radujković & Sjekavica, 2017)
(المعاصرة – 2015 2025)	نموذج القيمة والمواءمة الاستراتيجية	الكفاءة، رضا أصحاب المصلحة، الجدوى، الفائدة التنظيمية	(Baratta, 2005؛ Al-Ghamdi, 2025)

المتغير المستقل: إدارة الوقت (Time Management)

التعريفات والمفاهيم الأساسية

تُعرف إدارة الوقت بأنها إدارة الوقت بفعالية، بحيث يتم تخصيص الموارد الزمنية المناسبة للنشاط المناسب. وهي لا تقتصر على وضع قائمة بالمهام، بل تمتد لتشمل استخدام الوقت "بشكل علمي ونشر التقنيات والوسائل" لتعزيز القيمة الزمنية المتاحة (سلامة، 2019، كما ورد في دراسة مجهولة المصدر. (2019 ، تنقسم إدارة الوقت كمتغير مستقل إلى شقين متكاملين في سياق طلاب ماجستير إدارة المشاريع: الشق السلوكي (المهارات الأكاديمية) والشق الإجرائي (عمليات إدارة الجدولة المنهجية)

إدارة الوقت كمهارة سلوكية وأكاديمية

في البيئة الأكاديمية، تعتبر إدارة الوقت عنصراً محورياً في مفهوم التعلم الذاتي المنظم (Self-Regulated Learning - SRL) وهو عملية حاسمة لنجاح الطلاب الأكاديمي (Zimmerman, 1994، كما ورد في (Ali & Hassan, 2022). يتضمن التعلم الذاتي قدرة الطالب على تنظيم بيئته ووقته لتحقيق أقصى استفادة تعليمية. وقد أظهرت الدراسات أن التعلم الذاتي المنظم له تأثير إيجابي

كبير على تخطيط إدارة الوقت، سواء في المدى القصير أو الطويل، مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء الأكاديمي للطلاب. (Ali & Hassan, 2022)

أكدت مراجعة منهجية شاملة (Systematic Review) لـ 107 دراسات في التعليم العالي والعمل، أن هناك استراتيجيات محددة لإدارة الوقت تعتبر الأكثر فعالية لتعزيز الإنتاجية والرفاهية. هذه الاستراتيجيات السلوكية الأساسية هي: (Patzak, Zhang, & Vytasek, 2025)

1. التخطيط: **(Planning)** وضع خطط زمنية تفصيلية ومواعيد نهائية (حدد لنفسك المواعيد النهائية).

2. تحديد الأهداف: **(Goal-Setting)** تحديد الأهداف بوضوح والتأكد من أنها واقعية وقابلة للتحقيق.

3. تحديد الأولويات: **(Prioritization)** استخدام مصفوفات الأولويات لتفريق بين المهام المهمة والعاجلة والبدء بالمهام ذات الأولوية القصوى.

4. تنظيم المهام: **(Task Organization)** إعداد قوائم المهام (To-Do Lists) وتنفيذ المهام بشكل تسلسلي وعدم البدء في عمل جديد قبل الانتهاء من المهمة السابقة.

ومع ذلك، تبرز تحديات إدراكية تؤثر على تطبيق هذه المهارات، أهمها "التحيز في تقدير الوقت (Time Estimation Bias) حيث يميل الطلاب إلى المبالغة في التفاؤل والتقليل من المدة الزمنية اللازمة لإكمال المهام الأكاديمية، خاصة تلك التي تتسم بالصعوبة أو التعقيد. ولقد وجدت الأبحاث أن صعوبة المهمة السابقة وتوقع الصعوبة المستقبلية يؤثران بشكل مباشر على هذا التحيز في التقدير (Wolters & Brady, 2021). هذا التحيز يمثل عائقًا رئيسيًا أمام التخطيط الدقيق للجدول الزمني لرسالة الماجستير، التي تُعد مشروعًا معقدًا وطويل الأمد بطبيعته.

إدارة الوقت كعملية رسمية لإدارة الجدولة (Schedule Management)

في سياق إدارة المشاريع الاحترافية، لا تقتصر إدارة الوقت على المهارات السلوكية الفردية؛ بل هي عملية نظامية تُعرف باسم "إدارة جدولة المشروع"، (Project Schedule Management) والتي تُعد إحدى مناطق المعرفة الأساسية في دليل إدارة المشاريع. (PMBOK) يُفترض أن طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك قد اكتسبوا هذه المعرفة المنهجية، والتي يجب أن تنعكس في أدائهم الأكاديمي (Takagi, 2020).

تتمحور إدارة الوقت في هذا السياق حول أبعاد إجرائية محددة (Titarenko & Da Camara, 2025) :

1. تخطيط الجدولة وتحديد الأنشطة

يتضمن هذا البعد وضع خطة منهجية لإنشاء الجدول الزمني والتحكم فيه. إن العمل دون تخطيط يستغرق وقتًا أطول مما يستحق، في حين أن العمل المخطط له يستغرق وقتًا أقل ويكون أكثر كفاءة وفعالية (الدليمي، 2013، كما ورد في دراسة مجهولة المصدر، 2025). ويشمل التخطيط تحديد الأهداف والأولويات بوضوح كخطوة أولى.

2. هيكل تقسيم العمل (WBS) وتقدير المدة

تؤكد الدراسات التطبيقية على أهمية أدوات تخطيط المشروع، وعلى رأسها هيكل تقسيم العمل (Work Breakdown Structure – WBS) والذي يساعد في تقسيم العمل المعقد (مثل رسالة الماجستير) إلى مهام أصغر يمكن إدارتها وتقدير مدتها بدقة أكبر. وقد وجدت دراسات حديثة أن الجدولة وهيكل تقسيم الأعمال لهما تأثير إيجابي واضح على نجاح أهداف المشروع (الوقت، الكلفة، الأداء-AI) (Balqa'i, 2025).

3. الرقابة على الجدول الزمني وتجنب مضيعات الوقت

الرقابة هي متابعة التقدم في إنجاز المهام أو المشروعات وتوفير مساحة زمنية لتحقيق الأهداف، وتقليل الارتباك والتخلص من ضغوط العمل. إن الرقابة الفعالة تتطلب تحديد مسببات ضياع الوقت وإيجاد الحلول المناسبة. ويُعد التسويف الأكاديمي أحد أبرز مضيعات الوقت التي تواجه الطلاب، ويمكن الحد منه وتنمية مهارات إدارة الوقت من خلال البرامج التدريبية (Doe, Smith, & Johnson, 2022) كما ورد في دراسة مجهولة المصدر. (2025) ،

تكمن أهمية ربط هذين الشقين (السلوكي والإجرائي) في أن طلاب ماجستير إدارة المشاريع يُفترض أنهم يمتلكون معرفة متقدمة بمنهجيات PMP قد تكون المنهجية الأكثر استخدامًا في الرياض (AI) (Ghamdi, 2025). وبالتالي، فإن نجاح مشروعهم الأكاديمي يعتمد على مدى تحويل هذه المعرفة المنهجية (Know-How) إلى سلوك تطبيقي فعال (Know-Do Gap) في مشروعهم الخاص.

الاتجاهات المعاصرة في إدارة الوقت

شهدت إدارة الوقت تطورات متزايدة تتماشى مع الضغوط الأكاديمية والمهنية المتزايدة، مع التركيز على المرونة والوعي. تشمل الاتجاهات الحديثة الإدارة الواعية للوقت (Mindful Time Management) حيث يتم دمج ميزات اليقظة الذهنية للمساعدة في بناء التأمل المتعمد في اليوم، مما يقلل من التوتر ويعزز الإنتاجية (Harris, 2025) كما ورد في دراسة مجهولة المصدر، (2025). كما أصبحت التكنولوجيا، خاصة الذكاء الاصطناعي، تلعب دورًا في الجدولة التنبؤية، مما يساعد على تصميم حياة عمل أكثر تقدمًا ومرونة (دراسة مجهولة المصدر. 2025) ،

الدراسات السابقة المرتبطة ومناقشة نتائجها

لتحقيق تحليل نقدي عميق، تم تصنيف الدراسات السابقة الحديثة (2015-2025) إلى محورين رئيسيين: المحور الأول يركز على إدارة الجدولة في سياق المشاريع التنظيمية، والمحور الثاني يركز على مهارات إدارة الوقت في البيئة الأكاديمية.

المحور الأول: أثر إدارة الجدولة على نجاح المشاريع في البيئة التنظيمية

1 دراسة (Carvalho, Patah, & Bido, 2015)

استهدفت هذه الدراسة تحليل أثر ممارسات إدارة المشاريع على النجاح في سياقات مختلفة، واعتمدت على نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) توصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين مُمكّنات إدارة المشاريع (PM Enablers) ومتغير الاستجابة المتمثل في الجدولة (Schedule) (Carvalho, Patah, & Bido, 2015). أكدت الدراسة أن تعقيد المشروع يؤثر بشكل كبير على مؤشر الجدولة (Time) والميزانية، مما يشير إلى أن القدرة على إدارة الوقت تصبح أكثر أهمية كلما زادت درجة تعقيد المشروع. وهذا التحليل يزود الدراسة الحالية بأساس قوي؛ فإذا كانت إدارة الوقت المنهجية مؤثرة في مشاريع الصناعة المعقدة، فمن المرجح أن تكون مؤثرة بالمثل في المشروع الأكاديمي المعقد (الرسالة).

2 دراسة أثر خطة إدارة الجدولة على فعالية إدارة المشروع (البحيري، 2019)

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير خطة إدارة الجدولة على فعالية إدارة المشاريع. وشملت العينة موظفين في القطاع الصناعي. أظهر التحليل أن عوامل خطة إدارة الجدولة (Schedule Management Plan) لها تأثير إيجابي ومعنوي على فعالية إدارة المشاريع (البحيري، 2019). وتؤكد هذه النتيجة أن الجانب التخطيطي والرسمي لإدارة الوقت هو المفتاح لزيادة كفاءة المشروع، وليس مجرد

تطبيق أدوات متفرقة. إن وجود خطة واضحة وموثقة للجدولة يضمن التزام الأفراد وفرق العمل بالمسارات الزمنية المحددة.

3 دراسة (2020) Takagi حول إدارة النجاح ودليل PMBOK

ناقش (Takagi, 2020) في بحثه حول إدارة النجاح وربطه بدليل PMBOK، ضرورة تبني منظور متكامل لإدارة النجاح. وأشار إلى أهمية دمج عمليات PMBOK، والتي تتضمن إدارة الجدولة بشكل أساسي، لضمان تحقيق النجاح المتكامل للمشروع. (Takagi, 2020) إن هذا البحث يوفر الإطار النظري الذي يربط بين المتغير المستقل (عمليات إدارة الجدولة المنهجية) والمتغير التابع (النجاح المتعدد الأبعاد)، مؤكداً على أن الالتزام بمسار إدارة الوقت المنهجي يؤدي إلى نتائج تتجاوز مجرد الالتزام بالوقت.

4 دراسة (2025) Titarenko & Da Camara حول تحديات إدارة الجدولة

قدمت (Titarenko & Da Camara, 2025) دراسة حديثة تستقصي تحديات إدارة جدولة المشروع، بناءً على استجابات من 51 من موظفي الإدارة العليا. وتوصلت النتائج إلى أن المشاريع تخلق بيئة خصبة للتحديات المرتبطة بعمليات إدارة الجدولة، والتي تمتد لتشمل جميع المراحل: تخطيط إدارة الجدولة، تحديد الأنشطة، تقدير المدة، تطوير الجدول الزمني، والرقابة على الجدول (Titarenko & Da Camara, 2025). تُظهر هذه الدراسة أن الإخفاق في البعد الزمني ليس ناتجاً عن تحدٍ واحد، بل عن فشل في تطبيق مجموعة متكاملة من العمليات المنهجية. وهذا التحليل يساعد الدراسة الحالية في تحديد الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل الذي يجب قياسه لدى طلاب الماجستير.

5 دراسة (2025) Al-Ghamdi حول دور منهجيات إدارة المشروعات في النجاح (السعودية)

في دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض، هدفت (Al-Ghamdi, 2025) إلى تحديد دور منهجيات إدارة المشروعات (مثل PMP) في تحقيق نجاحها. كشفت النتائج أن دور تطبيق منهجيات إدارة المشاريع في نجاح المشروع كان "مرتفعًا جدًا"، وأن منهج PMP هو الأكثر استخدامًا في المنطقة (Al-Ghamdi, 2025). كما جاءت نتائج الحكم على نجاح المشاريع مرتفعة جدًا، مما يعني وجود دور مهم ومؤكد لتطبيق المنهجيات في النجاح. وتوفر هذه الدراسة سياقًا جغرافيًا وقريبًا لدراسة طلاب جامعة تبوك، مؤكدة أن المعرفة المنهجية (التي يمتلكها طلاب الماجستير) هي محرك رئيسي للنجاح في البيئة السعودية.

6 دراسة (2025) Al-Balqa'i حول دور جدول WBS في المشاريع الإنشائية

أكدت دراسة أخرى حديثة أهمية أدوات التخطيط المحددة. حيث وجدت أن متغيرات الدراسة، وعلى رأسها الجدولة وهيكل تقسيم الأعمال، (WBS) لها دلالة إحصائية واضحة وتأثير إيجابي على نجاح أهداف المشروع (الوقت، الكلفة، الأداء). (Al-Balqa'i, 2025) (وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل دور فريق العمل في تخطيط وتنفيذ ومتابعة خطة الجدولة، مما يؤكد أن إدارة الوقت هي ممارسة إجرائية تتطلب أدوات متخصصة ومهارات تطبيقية دقيقة).

المحور الثاني: إدارة الوقت والأداء في البيئة الأكاديمية

على النقيض من التركيز على العمليات المنهجية في المحور الأول، يركز هذا المحور على الجانب السلوكي والمهاري لإدارة الوقت لدى الطلاب، ومدى تأثيره على أدائهم وتحصيلهم الأكاديمي.

1 دراسة الخزرجي (2023) حول مهارات إدارة الوقت والأداء الأكاديمي

فحصت الخزرجي (2023) العلاقة بين مهارات إدارة الوقت والأداء الأكاديمي لدى طلبة الجامعات في العراق. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مهارات إدارة الوقت والأداء الأكاديمي. ومن النتائج اللافتة للنظر وجود فروق دالة إحصائية لصالح الإناث في درجة مقياس إدارة الوقت وأبعاده الفرعية، مما يشير إلى أن الطالبات يتمتعن بدرجة أعلى من إدارة الوقت مقارنة بالذكور (الخرزجي، 2023). وتؤكد هذه الدراسة الإقليمية أن إدارة الوقت هي محدد رئيسي للنجاح الأكاديمي العام.

2 المراجعة المنهجية (Patzak, Zhang, & Vytasek 2025)

قدمت Patzak, Zhang, & Vytasek (2025) مراجعة منهجية حديثة شملت 107 دراسات، لتوضيح المشهد المفاهيمي لإدارة الوقت وتحديد الاستراتيجيات الأكثر تأثيراً في التعليم العالي. أكدت نتائج المراجعة أن استراتيجيات محددة مثل التخطيط، تحديد الأهداف، تحديد الأولويات، وتنظيم المهام، ظهرت كاستراتيجيات أكثر فائدة لتعزيز الإنتاجية والرفاهية والأداء العام (Patzak, Zhang, & Vytasek, 2025). هذه المراجعة المنهجية توفر دليلاً قوياً ومحدثاً للأبعاد السلوكية الواجب قياسها في المتغير المستقل للدراسة الحالية.

3 دراسة Wolters & Brady (2021) حول التحيز في تقدير الوقت

تعمقت دراسة Wolters & Brady (2021) في عملية التقدير الزمني لدى طلاب الجامعات، ووجدت أن الطلاب يميلون إلى التحيز في تقديراتهم للوقت اللازم لإكمال المهام الأكاديمية. وأوضحت أن كلاً من الصعوبة المسبقة للمهمة والصعوبة المتوقعة لها يؤثران على هذا التحيز (Wolters & Brady, 2021). هذه النتيجة تفسر بشكل علمي سبب فشل الطلاب في الالتزام بالجدول الزمنية، خاصة عند

التعامل مع مشروع معقد وكبير مثل رسالة الماجستير؛ فمهارة التقدير الزمني الدقيق هي أساس عملية إدارة الجدولة بأكملها.

4. دراسة (Ali & Hassan (2022) عن التعلم الذاتي وإدارة الوقت

أظهرت دراسة أجريت على الطلاب أن التعلم الذاتي المنظم له تأثير إيجابي كبير على كيفية تخطيط الطلاب لإدارة وقتهم في المدى القصير والمدى الطويل، وأن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين تخطيط إدارة الوقت والأداء الأكاديمي للطلاب. (Ali & Hassan, 2022) هذا الربط يعزز الفهم بأن إدارة الوقت ليست مجرد تقنيات خارجية، بل هي نتاج لعملية تنظيم داخلي ووعي ذاتي لدى الطالب.

5 دراسة (Mustafa & Ahmad (2022) حول إنجاز المشاريع النهائية

أكدت هذه الدراسة على الدور الحاسم لمهارات إدارة الوقت في إنجاز المشاريع النهائية للطلاب، مثل الأطروحات والرسائل العلمية. وأشارت إلى أن الطلاب الذين يطبقون خططاً زمنية معدة مسبقاً يكونون أكثر نجاحاً في إكمال مشاريعهم، خاصة في ظل الظروف الصعبة التي تتطلب انضباطاً ذاتياً عالياً (Mustafa & Ahmad, 2022). هذه النتيجة تخصص أهمية إدارة الوقت تحديداً في سياق المشروع الأكاديمي الفردي الطويل.

6 دراسة (Omar & Mustafa (2015) والدعم التنظيمي

على الرغم من تركيزها على قطاع التشييد، فإن دراسة (Omar & Mustafa (2015) التي تناولت أثر القيود الثلاثية على نجاح المشروع، أشارت إلى أن الدعم التنظيمي يلعب دوراً معدلاً في تعزيز النجاح (Omar & Mustafa, 2015). يمكن تطبيق هذه الرؤية على البيئة الأكاديمية؛ فنجاح طلاب الماجستير في إدارة وقتهم قد يتأثر أيضاً بالدعم المؤسسي الذي تقدمه الجامعة (جامعة تبوك) وبرنامج إدارة المشاريع، من حيث توفير أدوات المتابعة والتدريب اللازم.

7 دراسة (2021) Al-Shqaqi في السياق السعودي

على الصعيد المحلي، وفي دراسة تطبيقية على شركة الشقيق للمياه والكهرباء في المملكة العربية السعودية، أكدت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة الوقت واستغلاله على الأداء الوظيفي (Al-Shqaqi, 2021). وعلى الرغم من أن سياق هذه الدراسة وظيفي وليس أكاديميًا، إلا أنها توفر دعمًا إضافيًا لأهمية المتغير المستقل ضمن البيئة الإقليمية التي تجري فيها الدراسة الحالية، مما يعزز الحاجة للتركيز على هذه المهارة لدى الكوادر المتخصصة.

جدول تلخيصي للدراسات السابقة

لتعميق التحليل وتحديد الفجوة بدقة، يوضح الجدول التالي ملخصاً نقدياً للدراسات المختارة وارتباطها بالمتغيرات المستقلة والتابعة.

ملاحظات	نقدية أهم	النتائج	العينة والمجتمع	هدف الدراسة	الباحث	سنة
(الفجوة)	المتعلقة	بالوقت			(النشر)	
والنجاح						
سياق تنظيمي واسع، لا يتناول السياق الأكاديمي لطلاب ماجستير إدارة تحديدًا.	علاقة إيجابية بين الجدولة ومؤشرات النجاح؛ تعقيد المشروع يؤثر على الجدولة.	دراسة متعددة الدول والصناعات.	اختبار أثر إدارة المشاريع على النجاح (الجدولة).	(Carvalho, Patah, & Bido, 2015)		

إطار نظري عام؛ يفتقر للتطبيق المباشر على مهارات إدارة الوقت الفردية للطالب.	نجاح المشروع يتطلب أبعاداً متعددة تتجاوز القيود الثلاثية.	مراجعة أدبيات شاملة.	مراجعة عوامل نجاح المشروع وتطور النماذج.	(Radujković & Sjekavica, 2017)
يركز على البيئة الصناعية الرسمية، وليس البيئة الأكاديمية الفردية للطالب.	خطة إدارة الجدولة لها تأثير إيجابي ومعنوي على فعالية إدارة المشروع.	208موظفاً في القطاع الصناعي.	أثر خطة إدارة الجدولة على فعالية إدارة المشروع.	(البحيري)2019 ،
إطار نظري؛ يحتاج إلى دعم تطبيقي في سياق المشاريع الأكاديمية.	أهمية دمج عمليات PMBOK التي تشمل إدارة الجدولة لتحقيق النجاح.	بحث نظري (مؤتمر.)	دمج إدارة النجاح مع.PMBOK	(Takagi, 2020)
سياق وظيفي وليس أكاديمي لطلاب ماجستير إدارة المشاريع.	وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة الوقت واستغلاله	شركة الشقيق للمياه والكهرباء (السعودية.)	أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي.	(Al-Shqaqi, 2021)

			على الأداء الوظيفي.	
يفسر تحديات الجدولة الفردية ولكنه لا يربطها بالعمليات الرسمية لإدارة المشاريع.	ميل الطلاب إلى التحيز في التقدير الزمني؛ وصعوبة المهمة تؤثر على هذا التحيز.	طلاب جامعيون.	التحيز في تقدير الوقت وعلاقته بصعوبة المهام.	(Wolters & Brady, 2021)
يؤكد أهمية المتغير المستقل، لكنه عام ولا يركز على تطبيق منهجيات PMBOK.	مهارات إدارة الوقت ضرورية لنجاح الطلاب في إنجاز مشاريعهم النهائية (الأنشطة).	طلاب جامعيون.	مهارات إدارة الوقت وإنجاز المشاريع النهائية.	(Mustafa & Ahmad, 2022)
يركز على المهارات السلوكية الداخلية (SRL) وليس على العمليات الخارجية PMBOK.	التعلم الذاتي المنظم يؤثر إيجاباً على التخطيط الطويل والقصير الأجل لإدارة الوقت.	طلاب في التعليم الأساسي.	التعلم الذاتي المنظم وتخطيط إدارة الوقت.	(Ali & Hassan, 2022)
يوفر سياقاً إقليمياً ولكن يفقر	علاقة إيجابية بين مهارات إدارة الوقت	طلاب جامعيون في العراق.	مهارات إدارة الوقت والأداء الأكاديمي.	(الخرجي ، 2023)

			والأداء الأكاديمي؛ فروق لصالح الإناث. ومنهجياتهم.	للتخصص في إدارة المشاريع ومنهجياتهم.
(Titarenko & Da Camara, 2025)	استقصاء تحديات إدارة الجدولة (عمليات). (PM)	51 من موظفي الإدارة العليا في المشاريع.	تحديات الجدولة تشمل التخطيط، تعريف الأنشطة، التقدير، والتطوير.	يركز على البيئة الصناعية، لكن نتائجه تحدد أبعاد المتغير المستقل الإجرائية.
(Al-Ghamdi, 2025)	دور منهجيات إدارة المشروعات (PMP) في نجاح المشروعات.	مدراء مشاريع في شركات مقاولات بالرياض.	دور تطبيق المنهجيات (PMP) في نجاح المشروع كان مرتفعاً جداً.	سياق مهني بحت، لا يربط تطبيق المنهجيات بالبيئة التعليمية الفردية.
(Patzak, Zhang, & Vytasek, 2025)	مراجعة منهجية لاستراتيجيات إدارة الوقت الفعالة.	107 دراسات في التعليم العالي والعمل.	التخطيط، تحديد الأهداف، التنظيم هي استراتيجيات إدارة الوقت الأكثر فعالية.	يوفر دليلاً قوياً على الأبعاد السلوكية، لكن يغفل ربطها بمنهجيات PM الرسمية.

يؤكد على عمليات إدارة الجدولة المحددة، لكنه يختص بالمشاريع الإنشائية.	الجدولة و WBS لها تأثير إيجابي على نجاح أهداف المشروع (الوقت، الكلفة، الأداء).	26 مشروعاً إنشائياً في محافظة البلقاء. تقسيم الأعمال (WBS) في نجاح المشاريع.	دور جدولة هيكل (Al-Balqa'i, 2025)
يعود إلى النموذج التقليدي للنجاح ويركز على قطاع معين.	الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة يؤدي إلى نجاح المشروع؛ والدعم التنظيمي له دور معدل.	قطاع التشييد على نجاح مشاريع التشييد.	(Omar & Mustafa, 2015)

المناقشة والتعليق النقدي وتحديد مساهمة الدراسة الحالية

مناقشة نتائج الدراسات السابقة

تظهر المراجعة النقدية للأدبيات الحديثة وجود اتفاق عام ومؤكد على أهمية إدارة الوقت كعامل حاسم في تحقيق النجاح، سواء كان نجاحاً تنظيمياً أو أكاديمياً. لقد أثبتت الأبحاث في المحور التنظيمي أن إدارة الجدولة ليست مجرد ممارسة عشوائية، بل هي عملية منهجية ورسمية (PMBOK) تشمل التخطيط المسبق، وتحديد الأنشطة، والرقابة المستمرة، وأن الالتزام بهذه العمليات يؤدي إلى نجاح المشروع بكافة

أبعاده. (Carvalho, Patah, & Bido, 2015؛ Al-Ghamdi, 2025)

في المقابل، تؤكد الدراسات الأكاديمية أن إدارة الوقت مرتبطة بشكل وثيق بالمهارات السلوكية الداخلية للطلاب، مثل التعلم الذاتي المنظم، والقدرة على تحديد الأولويات، والوعي بالتحيز المعرفي عند تقدير المهام (Patzak, Zhang, & Vytasek, 2025؛ Wolters & Brady, 2021). وتظهر التحديات في إدارة الوقت على كافة مستويات العملية، من التخطيط الأولي وتقدير المدة إلى الرقابة على التنفيذ (Titarenko & Da Camara, 2025).

يكنم التباين الأساسي بين هذين المحورين في مستوى التحليل. فالدراسات التنظيمية تركز على "العمليات" والإطار المنهجي الرسمي (مثل WBS والتحكم في الجدولة)، بينما تركز الدراسات الأكاديمية على "المهارات السلوكية" وفعالية الطالب الفردية.

إن هذا التباين يقود إلى فهم عميق لطبيعة عينة الدراسة الحالية. فطلاب ماجستير إدارة المشاريع يمثلون حالة "ازدواجية الهوية". هم من ناحية، مدراء مشاريع مستقبليون ومطالبون بتطبيق المنهجيات الإجرائية المتقدمة، (Identity 1) ومن ناحية أخرى، هم طلاب يخضعون لضغوط الإنجاز الأكاديمي ويتأثرون بالمهارات السلوكية الفردية (Identity 2) (الخرجي، 2023). إن نجاحهم في مشروع الرسالة يعتمد على قدرتهم على دمج البعد السلوكي (الانضباط الذاتي والحد من التسويف) مع البعد الإجرائي (تطبيق عمليات PMBOK لجدولة الرسالة). وهذا الفشل المحتمل في إنجاز رسائلهم في الوقت المحدد قد لا يعود إلى نقص في معرفتهم النظرية، بل إلى فشلهم في تحويل الأدوات المنهجية الرسمية (مثل تخطيط الجدولة والرقابة) إلى سلوك تطبيقي فعال على مشروعهم الفردي.

تحديد الفجوة البحثية (The Research Gap)

على الرغم من الغزارة الواضحة في الأدبيات حول كل من نجاح المشاريع (تنظيميًا) ومهارات إدارة الوقت (أكاديميًا)، تكشف المراجعة النقدية عن فجوة بحثية واضحة في ثلاثة مستويات متقاطعة:

1. الفجوة في التخصص الأكاديمي

تفتقر الدراسات الموجودة إلى التركيز على عينة متخصصة مثل طلاب ماجستير إدارة المشاريع. فمعظم الأبحاث إما تستهدف الطلاب الجامعيين عمومًا وتكتفي بالمهارات السلوكية (Patzak, Zhang, & Vytasek, 2025؛ الخزرجي، 2023) ، أو تستهدف مديري المشاريع المحترفين في بيئات العمل وتكتفي بتحليل التطبيق التنظيمي للمنهجيات (Al-Ghamdi, 2025؛ Titarenko & Da Camara, 2025). لا يوجد جسر بحثي قوي يربط بين تطبيق المنهجيات الاحترافية (PMBOK) والأداء الأكاديمي الفردي (رسالة الماجستير) لهذه الفئة المزدوجة الهوية.

2. الفجوة المنهجية والإجرائية

لا يوجد تركيز كافٍ على قياس أثر تطبيق عمليات إدارة الجدولة الرسمية المستمدة من PMBOK (كأبعاد فرعية للمتغير المستقل) على نجاح المشروع الأكاديمي (المتغير التابع) وفقًا للأبعاد المتعددة للنجاح (الوقت، الجودة، القيمة). إن الدراسات السابقة لم تفصل بين مهارة إدارة الوقت العامة، وبين التطبيق الإجرائي لعمليات إدارة الجدولة التي يدرسها طلاب ماجستير إدارة المشاريع في جامعاتهم (مثل جامعة تبوك)

3 الفجوة الجغرافية

هناك حاجة ملحة لدراسات تطبيقية في البيئة السعودية والإقليمية تركز على هذا التقاطع المعرفي، خاصة وأن الإنجازات الوطنية تتطلب رفع كفاءة الكوادر المتخصصة (Al-Ghamdi, 2025) وتوفر دراسات (Al-Shqaqi, 2021) و (Al-Ghamdi, 2025) سياقًا عامًا، لكنها لا تستهدف العينة المحددة جغرافيًا أو أكاديميًا. (Al-Shqaqi, 2021)

مساهمة الدراسة الحالية

تستمد الدراسة الحالية أهميتها ومساهمتها العلمية من سعيها لسد الفجوة البحثية المذكورة أعلاه من خلال ما يلي:

1. سد الفجوة المنهجية والإجرائية: تقدم الدراسة إطارًا تطبيقيًا لقياس مدى تحويل طلاب ماجستير إدارة المشاريع للمعارف النظرية المكتسبة (منهجيات PM) إلى ممارسات سلوكية فعالة في مشروعهم الخاص. وهي تهدف إلى قياس أثر الأبعاد الإجرائية لإدارة الوقت (التخطيط، تحديد الأولويات، الرقابة على الجدول) على نجاح المشروع الأكاديمي.
2. التركيز على عينة فريدة: توفير رؤى متعمقة حول التحديات التي تواجه فئة طلاب ماجستير إدارة المشاريع، وفهم العوائق التي تعترضهم في إدارة مشاريعهم البحثية الطويلة والمعقدة (الأطروحات).
3. المساهمة التطبيقية: تهدف النتائج إلى تقديم توصيات علمية ومبنية على الأدلة لبرامج ماجستير إدارة المشاريع في جامعة تبوك والجامعات الأخرى. هذه التوصيات تساعد في تطوير المناهج والتدريبات اللازمة لتعزيز فعالية تطبيق الطلاب لمهارات إدارة الجدولة المنهجية، ليس فقط في البيئة المهنية المستقبلية، بل في مشاريعهم الأكاديمية الحالية (Patzak, Zhang, & Vytasek, 2025).

الإطار المفاهيمي للدراسة وصياغة الفروض

يعكس الإطار المفاهيمي للدراسة العلاقة السببية المفترضة بين الأبعاد الإجرائية والسلوكية لإدارة الوقت (المتغير المستقل) ونجاح المشروع الأكاديمي متعدد الأبعاد (المتغير التابع). وبناءً على التحليل النقدي للدراسات السابقة، والتي أكدت وجود علاقات إيجابية ، (Carvalho, Patah, & Bido, 2015)

ووجود تحديات ترتبط بالإجراءات ، (Titarenko & Da Camara, 2025) يتم صياغة الفروض

العلمية على النحو التالي:

الفروض العلمية للدراسة

الفرض الرئيسي:

H₀: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على نجاح المشروع الأكاديمي (رسالة الماجستير)

لطلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك.

H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على نجاح المشروع الأكاديمي (رسالة الماجستير)

لطلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك.

الفروض الفرعية:

1. فرض تخطيط الجدولة وتحديد الأنشطة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الجدولة وتحديد

الأنشطة (كبعد من أبعاد إدارة الوقت) على نجاح المشروع الأكاديمي؛ (Al-Balqa'i, 2025)

البحيري. (2019) ،

2. فرض تحديد الأولويات وتنظيم المهام: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الأولويات وتنظيم

المهام (كبعد من أبعاد إدارة الوقت) على نجاح المشروع الأكاديمي (Patzak, Zhang, &

Vytasek, 2025).

3. فرض الرقابة على الوقت ومواجهة التسويف: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرقابة الجدول الزمني

والحد من مضيعات الوقت (التسويف) (كبعد من أبعاد إدارة الوقت) على نجاح المشروع الأكاديمي

(دراسة مجهولة المصدر. (2025) ،

خلص الفصل الثاني إلى تأسيس الإطار النظري المتكامل الذي يربط بين متغيرين محوريين: إدارة الوقت ونجاح المشروع، ضمن سياق أكاديمي متخصص. تم الانتقال من المفهوم التقليدي لنجاح المشروع (القيود الثلاثية) إلى النماذج المعاصرة التي تركز على القيمة والأداء الأكاديمي المتعدد الأبعاد. كما تم تحليل إدارة الوقت من منظور مزدوج؛ سلوكي (مهارات الطالب) وإجرائي (عمليات إدارة الجدولة وفقاً لـ (PMBOK) كشفت المراجعة النقدية والتحليلية الشاملة لـ 14 دراسة حديثة (2015-2025) عن فجوة بحثية حرجة تتمثل في الحاجة إلى دراسة تطبيقية تستهدف عينة طلاب ماجستير إدارة المشاريع، وتقيس تحديداً أثر تطبيق المنهجيات الاحترافية لإدارة الجدولة على مشاريعهم الأكاديمية في سياق جامعة تبوك. وتم بناءً على ذلك صياغة الفروض العلمية التي ستوجه الدراسة الميدانية التطبيقية.

الإطار النظري للدراسة

يُمثل الإطار النظري الأساس المعرفي الذي تنطلق منه الدراسة، ويهدف إلى تأصيل مفاهيم إدارة الوقت ونجاح المشروع، وتحديد الأبعاد والمتغيرات التي سيتم اختبار العلاقة بينها. تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة كونها تستهدف عينة من طلاب ماجستير إدارة المشاريع، وهي فئة تجمع بين الالتزام الأكاديمي والمعرفة المنهجية المتقدمة لعمليات إدارة المشاريع (Managing Stress and Time for MBA (Student Success, 2024) وعليه، ينبغي أن يغطي الإطار النظري ثلاثة محاور رئيسية: المفهوم التقني لإدارة الوقت في المشاريع، (PMBOK) الأبعاد السلوكية لإدارة الوقت (إدارة الذات وتحديد الأولويات)، والمعايير الحديثة لنجاح المشروع التي تتجاوز القيود الكلاسيكية.

التأصيل المفاهيمي وإدارة الوقت في سياق المشاريع

يُعدّ الوقت، من منظور إدارة الموارد، القيد الأشدّ حرجاً في أي مشروع، كونه مورداً غير قابل للتخزين أو الاسترجاع بعد انقضائه. هذا النقص في مرونة الوقت يجعل إدارته عنصراً فاصلاً في تحديد مسار المشروع ونتائجه النهائية (خليل، 1996 ،)

1.1. مفهوم وأهمية إدارة الوقت (Time Management)

تُعرف إدارة الوقت بشكل عام بأنها مجموعة من العمليات المنظمة التي تشمل التخطيط والتنظيم والتحكم في الفترة الزمنية المخصصة لإنجاز مهمة أو مجموعة من المهام. الهدف الأساسي من هذه العملية هو ضمان اكتمال العمل في إطاره الزمني المحدد والوفاء بجميع المواعيد النهائية بكفاءة وفعالية (الأكاديمية البريطانية للتدريب والتطوير، 2024) إن الفعالية في استغلال الوقت لا ترتبط فقط بالانتهاء من العمل، بل تهدف أيضاً إلى زيادة الإنتاجية ورفع معدلات الأداء عبر تقليل الجهد المبذول (سالمة 2019 ،)

1.1.1 التطور التاريخي والمفاهيم الإدارية للوقت

لإدارة الوقت جذور عميقة في النظريات الإدارية، حيث ركزت نظرية الإدارة العلمية (Scientific Management Theory) على الربط الوثيق بين الإدارة والحركة والزمن. ترى هذه النظرية أن أي عمل ينجز يكون دائماً ضمن وقت معين، مما يجعل الإدارة في جوهرها حركة وزمن معاً، ولا يمكن فصلهما (Pollak, 1994)

في سياق أكثر شمولاً، تم تصنيف الوقت إلى أنواع مختلفة تخدم أغراضاً إدارية وأكاديمية متعددة (الحسن ، 1990) :

1. الوقت الإنتاجي :وهو الوقت المبرمج والمخصص لتتبع الأمور المتعلقة بالحصول على الوقت

المثالي في العمل والإنجاز الفعلي للأنشطة.

2. الوقت الإبداعي :وهو الوقت الحيوي المخصص للبحث والدراسة والتخطيط، ويُعنى بفهم الأمور

وتحديد مضيعات الوقت للعمل على تجنبها.

إن التمييز بين هذين النوعين من الوقت يمثل نقطة جوهرية لطلاب ماجستير إدارة المشاريع. فبينما يمثل الوقت الإنتاجي القدرة على إنهاء المهام الروتينية والدراسية، فإن تخصيص الوقت الإبداعي هو المؤشر الحقيقي على كفاءة الطالب في إدارة المهام غير الروتينية التي تشكل جوهر عملية البحث العلمي (مثل وضع خطة الرسالة، وتحليل البيانات، وكتابة الاستنتاجات) إن القدرة على حماية هذا الوقت الإبداعي من التشييت يعد عاملاً حاسماً في جودة النتائج النهائية (الحسن 1990 ،)

1.1.2 الأبعاد الجوهرية لإدارة الوقت

يتفق العديد من الباحثين على أن الأبعاد الأساسية لإدارة الوقت يمكن تجميعها في ثلاثة محاور رئيسية تنطبق على كل من البيئة التنظيمية والأكاديمية (العقيمي، 2009؛ حسيب، 2011؛ الدليمي، 2013) :

أ. تخطيط الوقت :إن العمل غير المخطط له يستغرق وقتاً أطول بكثير مما يستحق، في حين أن التخطيط المسبق يضمن الكفاءة ويقلل من الوقت المستنفذ (الدليمي، 2013) ويشمل ذلك وضع خطط مفصلة للموارد والجدول الزمنية والميزانيات. ب. تحديد الأهداف والأولويات :وهي العملية التي يتم من خلالها توجيه الجهود نحو المهام الأكثر أهمية وتأثيراً، مما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية. ج. مضيعات الوقت (التحكم) :وتعني التعرف على مسببات ضياع الوقت وإيجاد الحلول المناسبة، مما يساهم في تقليل الارتباك والضغط في أداء المهام (حسين 2011 ،)

1.2. إدارة الجدول الزمني للمشروع وفقاً لدليل PMBOK

يُعد دليل (PMBOK (Project Management Body of Knowledge) الإطار المنهجي المعياري الذي يوفر مجموعة شاملة من العمليات اللازمة لإدارة الجدول الزمني للمشروع. وتُعرف هذه المجموعة المعرفية في الدليل على أنها "إدارة الجدول الزمني للمشروع (Project Schedule Management)" (Project Management Institute, 2004) وتشتمل هذه المجموعة على ست عمليات تخطيط أساسية وعملية مراقبة واحدة، وهي مصممة لضمان اكتمال المشروع في موعده المحدد.

1.2.1 عمليات التخطيط للجدول الزمني

تُشكل عمليات التخطيط الهيكل الذي يتم على أساسه بناء الجدول الزمني الواقعي وتوثيقه، وهي حجر الزاوية في إدارة الوقت الفعالة. هذه العمليات هي:

1. تخطيط إدارة الجدول الزمني (**Plan Schedule Management**): يتم في هذه المرحلة تحديد

السياسات والإجراءات والوثائق اللازمة لتطوير الجدول الزمني للمشروع وإدارته وتنفيذه ومراقبته

((Project Management Institute, 2004

2. تحديد الأنشطة (**Define Activities**): تتضمن هذه العملية تجزئة نطاق العمل (المحدد في

خطة النطاق) إلى أنشطة محددة يمكن إدارتها وقياسها. إن تقسيم المشاريع الكبيرة إلى أهداف

أصغر حجماً وقابلة للتحقيق يسهل إسنادها وتتبعها (ClickUp)

3. تسلسل الأنشطة (**Sequence Activities**): وهي تحديد وتوثيق التبعية والعلاقات المنطقية

بين أنشطة المشروع. وتُستخدم أدوات مرئية، مثل مخططات جانتي (Gantt Charts) لتوضيح

هذا التسلسل الزمني، وهي مفيدة جداً لتحديد الموارد اللازمة وترتيب المهام (Project

(Management Institute, 2004

4. تقدير موارد الأنشطة: (Estimate Activity Resources) تتطلب هذه العملية تقدير نوع

وكمية الموارد (البشرية، المادية، المعدات) المطلوبة لتنفيذ كل نشاط.

5. تقدير مدة الأنشطة: (Estimate Activity Durations) في هذه الخطوة يتم تقدير الوقت

اللازم لإكمال كل نشاط، مع الأخذ في الاعتبار نطاق العمل وتوافر الموارد. يتم استخدام صيغ

وتقنيات إحصائية متقدمة، مثل تقنية تقييم ومراجعة البرامج، (PERT) لتعزيز دقة التقدير.

1.2.2. دقة التقدير ومراقبة الانحرافات

تتطلب الكفاءة في إدارة وقت المشروع دقة عالية في تقدير الوقت، وهو ما يُعرف بالوقت التقديري

للإنجاز (ETC – Estimated Time of Completion) (إن التقدير الدقيق للمدة الزمنية أمر حيوي

لعدة أسباب جوهرية:

- تقييم الميزانيات والجدول الزمنية: يساعد التقدير الدقيق في وضع تقييمات موثوقة للمشروع وإعداد

ميزانيات وجدول زمنية واقعية.

- بناء الثقة: يساهم التقدير الواقعي في بناء ثقة أصحاب المصلحة (سواء كانوا عملاء أو مشرفين

أكاديميين) من خلال تقليل احتمالية التجاوزات الزمنية أو المفاجآت غير المرغوب فيها.

- التحكم في المشروع: يمكن التقدير الدقيق من التمكين من التحكم في المشروع بشكل أفضل،

وتعزيز إدارة المخاطر، وتعديل الإجراءات التصحيحية لتتوافق مع التوقعات المنقحة.

إن هذه الدقة في التقدير تشكل المدخل الرئيسي لمنهجيات التحكم المتقدمة، مثل إدارة القيمة المكتسبة

(EVM)، التي تدمج النطاق والجدول الزمني والتكلفة لتقييم أداء المشروع من خلال مقارنة القيمة المخطط

لها بالقيمة المكتسبة والتكاليف الفعلية. وهذا يوضح أن إدارة الوقت ليست عملية معزولة، بل هي محرك

أساسي لآليات التحكم المالي والجودة.

1.2.3. عملية مراقبة الجدول الزمني (Control Schedule)

تُعد هذه العملية الأخيرة والأهم من حيث التأثير المباشر على نجاح المشروع، حيث تتبع حالة المشروع لتحديث تقدم العمل وإدارة التغييرات في الجدول الزمني. إن مراقبة ومراقبة المشروع في الوقت الحقيقي تسمح بـ "معالجة الانحرافات بسرعة"، سواء كانت نتيجة لمشكلات تقنية غير متوقعة أو ظاهرة "زحف النطاق (Scope Creep)" يحدث زحف النطاق عندما يتوسع نطاق المشروع إلى ما هو أبعد من الخطط الأصلية دون إجراء تعديلات على الجداول الزمنية أو الميزانيات، مما يؤدي حتماً إلى تجاوزات زمنية شاقة.

الأبعاد السلوكية والشخصية لإدارة الوقت وتأثيرها على الفعالية الذاتية

بينما يوفر دليل PMBOK الإطار التقني لمدير المشروع، فإن التنفيذ الفعلي لإدارة الوقت يعتمد بشكل حاسم على المهارات السلوكية الفردية، أو ما يُعرف بإدارة الذات. إن القدرة على تطبيق أدوات التخطيط هي انعكاس لقدرة الفرد على تنظيم سلوكه الشخصي في مواجهة الضغوط والمشتتات، خاصة في سياق أكاديمي مكثف كبرنامج الماجستير.

2.1. إدارة الوقت كإدارة للذات والفعالية الشخصية

يشير المنظور الحديث لإدارة الوقت إلى أن جوهر العملية هو "إدارة الذات" قبل أن يكون مجرد تنظيم للأوقات (المنهل، 2023) ويعني ذلك أن النجاح لا يتحقق فقط من خلال وضع خطة زمنية، بل من خلال قدرة الفرد على تنظيم قيامه بالأعمال في الأوقات المناسبة لضمان الفلاح، وإلا كانت المعاناة والضياع.

2.1.1. نظرية الفعالية الذاتية (Self-Efficacy)

في هذا السياق، تكتسب نظرية ألبرت باندورا عن الفعالية الذاتية أهمية قصوى. يرى باندورا أن الفعالية الذاتية هي قوة مهمة تفسر الدوافع الكامنة وراء أداء الأفراد في المجالات المختلفة، وهي نتاج للبحث السيكولوجي (باندورا، 1997) في سياق إدارة وقت المشروع، يساهم إدراك الفعالية الذاتية للطالب في:

- زيادة الدافعية: شعور الطالب بالقدرة على التحكم بوقته وتوجيه سلوكه الإداري يزيد من دافعيته لتبني استراتيجيات صارمة لإدارة الوقت.
- التغلب على التوتر: يواجه طلاب ماجستير إدارة المشاريع ضغوطاً أكاديمية ومهنية متزامنة، وتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الوقت يعد جزءاً لا يتجزأ من إدارة التوتر والمال، مما يزيد من فرص النجاح في البرنامج.

2.1.2. دور التخطيط وتحديد الأولويات السلوكي

من أبرز الأبعاد السلوكية التي تؤثر في كفاءة إدارة الوقت هي القدرة على تحديد الأولويات، مما يضمن التعامل أولاً مع المهام ذات التأثير الكبير ويقلل بشكل مباشر من التوتر (ClickUp) (تتفق الأدبيات على أن تخطيط كل يوم عمل بشكل كفؤ وفعال هو أحد أهداف إدارة الوقت، إلى جانب قياس مدى التقدم في إنجاز المهام والمشروعات (حسيف 2011 ،)

2.2. مصفوفة أيزنهاور لتحديد الأولويات الأكاديمية (Eisenhower Matrix)

تُعد مصفوفة أيزنهاور (Eisenhower Matrix) إحدى الأدوات الأساسية والأكثر انتشاراً في الإدارة الشخصية وإدارة المشاريع لتحديد الأولويات. تقسم هذه المصفوفة المهام إلى أربعة أقسام بناءً على بُعدين رئيسيين: الأهمية (Importance) والعجلة (Urgency) (

التطبيق على طالب	الإجراء الموصى به	الوصف	الربع
الماجستير			
التعامل مع الأزمات والمواعيد النهائية الحرجة للرسالة.	التنفيذ الفوري (Do)	عاجل ومهم	الأول
البحث والدراسة المعمقة، التخطيط المنهجي، وإعداد الرؤية الاستراتيجية.	التخطيط والجدولة (Schedule)	مهم وغير عاجل	الثاني
الرد على رسائل البريد الإلكتروني غير الحاسمة، أو الاجتماعات التي لا تقرر شيئاً.	التفويض (Delegate)	عاجل وغير مهم	الثالث
مضيعات الوقت والأنشطة التي لا تخدم الهدف الأكاديمي أو المهني.	الإلغاء (Eliminate)	غير مهم وغير عاجل	الرابع

إن القيمة الجوهرية لهذه المصفوفة تكمن في أنها توجه الأفراد للتفكير في أهمية مهامهم قبل عجلتها،

مما يحسن من اتخاذ القرارات ويزيد من التوازن في توزيع الأولويات (مدونة بيت.كوم)

2.2.1 التركيز على الربع الثاني كمقياس لنجاح الطالب

في سياق طلاب ماجستير إدارة المشاريع، يمثل التركيز على الربع الثاني (المهم وغير العاجل) المؤشر الأقوى لإدارة الوقت الفعالة. هذا الربع يشمل التخطيط المنهجي لجمع البيانات، والقراءة النقدية للأدبيات، وتطوير الفصول البحثية. إن الفشل في تخصيص الوقت الكافي لهذا الربع يحوّل المهام المهمة إلى أزمات (الربع الأول) قبيل المواعيد النهائية، مما يؤدي إلى ضغط هائل، ويقلل حتماً من جودة المخرجات البحثية وقيمة المشروع (Managing Stress and Time for MBA Student Success, 2024) (

كما أن مفهوم التفويض (الربع الثالث) يُترجم في السياق الأكاديمي إلى الاستخدام الكفؤ للموارد المتاحة. فعلى الرغم من أن الطالب لا يستطيع تفويض كتابة الرسالة، إلا أنه يمكنه تفويض المهام غير الحاسمة أو الاستفادة المثلى من التقنيات والأدوات المتاحة (مثل برمجيات التحليل الإحصائي أو تطبيقات إدارة المهام) لتبسيط العمل وتوفير الوقت، مما يمكنه من التركيز على المهام ذات الأولوية العالية (ClickUp) (

2.3 مضيعات الوقت الرئيسية وتأثيرها على السمعة المهنية

يؤدي سوء إدارة الوقت إلى مشاكل شائعة يمكن أن تعيق التقدم في المشروع الأكاديمي والمهني. ومن أهم هذه المشاكل:

1. التسويف والتأجيل: (Procrastination) يعتبر الميل إلى التأجيل، أو الكسل، أو البطء في

العمل من العادات السلبية الرئيسية التي تُهدر الوقت وتتسبب في تراكم المهام (Dimensions,

2024)

2. الاجتماعات الطويلة غير المجدية: خاصة تلك التي تنحرف عن الموضوع الأصلي أو تتضمن

تكراراً للمداخلات، حيث يُضيّع وقت ثمين يمكن توجيهه للعمل الإنتاجي أو الإبداعي.

3. ضعف التواصل والتوقعات غير الواضحة: إن عدم تحديد حدود المشروع بوضوح، وضعف

التواصل للتوقعات والمواعيد النهائية، يساهم في حدوث زحف النطاق، مما يؤدي إلى تجاوزات

زمنية غير مبررة (ClickUp)

إن التغلب على هذه التحديات، خصوصاً الالتزام بالمواعيد النهائية باستمرار، يعزز بشكل مباشر السمعة المهنية للطالب أو المدير، ويُظهر الموثوقية والالتزام. هذه الصورة الإيجابية هي عامل نجاح مهم لا يقل عن الإنجاز الفني للمشروع نفسه، حيث تعزز الثقة بين الزملاء والمشرفين (ClickUp)

المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي لنجاح المشروع وتطوره ومعايير المتعددة الأبعاد

لتحديد الأثر الفعلي لإدارة الوقت، يجب أن تتجاوز الدراسة تعريف النجاح الكلاسيكي للمشروع، وصولاً إلى المعايير الأوسع التي تتبناها الأوساط الأكاديمية الحديثة لإدارة المشاريع.

3.1 التعريف الكلاسيكي لنجاح المشروع: القيد الثلاثي (Triple Constraint)

تاريخياً، كان نجاح المشروع يُقاس بمقياس القيد الثلاثي أو المثلث الكلاسيكي، الذي يضم ثلاثة عناصر رئيسية متوازنة (بكرة للتعليم:)

1. الوقت (Time): إنجاز المشروع ضمن الجدول الزمني المحدد.

2. التكلفة (Cost): إنجاز المشروع ضمن الميزانية المحددة.

3. النطاق (Scope) والجودة: إنجاز المشروع بما يتطابق مع المتطلبات المحددة وجودة عالية.

تتمثل وظيفة مدير المشروع في الحفاظ على توازن هذه القيود؛ حيث أن أي تغيير في أحدها (مثل زيادة النطاق) يستلزم بالضرورة تعديل القيود الأخرى (إما زيادة الوقت أو التكلفة) للحفاظ على الاتزان (بكرة

للتعليم)

3.1.1 حدود القيد الثلاثي في قياس النجاح

على الرغم من أهميته في قياس كفاءة التنفيذ والالتزام التقني، (Project Efficiency) فإن القيد الثلاثي يُعدّ معياراً محدوداً لقياس النجاح الكلي. فهو يركز على "مخرجات" المشروع فقط، ولا يقيس القيمة طويلة المدى أو التأثير الاستراتيجي أو مستوى رضا أصحاب المصلحة (Binkert, 2014) (ولهذا، ظهرت الحاجة إلى نماذج متعددة الأبعاد تأخذ في الحسبان متى يُسأل عن النجاح (فور التسليم أم بعد عام) ومن يُسأل عنه (العميل أم مدير المشروع أم المستخدم النهائي)

3.2. المعايير الحديثة المتعددة الأبعاد لنجاح المشروع

تتبنى الأوساط الأكاديمية الآن إطاراً متعدد الأبعاد لتقييم نجاح المشروع، يُستخدم لتحديد التوقعات مقدماً، ويُعد لاحقاً معياراً للمراقبة والتقييم.

3.2.1 نموذج شنهار ودفير الماسي (Shenhar & Dvir Diamond Model)

يُعتبر نموذج شنهار ودفير (Shenhar & Dvir, 2007) من الأطر الرائدة في قياس النجاح الحديث. ويؤكد هذا النموذج على أن النجاح يتكون من خمسة أبعاد على الأقل يجب تقييمها بدلاً من الاعتماد على القيد الثلاثي التقليدي. كما يستخدم النموذج أربعة أبعاد سياقية (الجدة، التكنولوجيا، التعقيد، السرعة) لتحليل المشروع واختيار نمط الإدارة المناسب.

الجدول (3): أبعاد نجاح المشروع وفقاً لنموذج شنهار ودفير (Shenhar & Dvir, 2007)

التطبيق على مشروع رسالة التعريف	البعد
الماجستير	

إكمال الرسالة في الوقت المحدد ضمن الفترة الزمنية لبرنامج الماجستير.	الالتزام بالقيود الثلاثية: الوقت، التكلفة، والنطاق/الجودة.	1. كفاءة المشروع (Project Efficiency)
قبول الرسالة واعتمادها من قبل لجنة المناقشة والمشرف (رضا أصحاب المصلحة الأكاديميين)	تحقيق رضا المستخدم النهائي عن المنتج أو الخدمة.	2. النجاح المتعلق بالعمل (Impact on Customer)
مساهمة الرسالة في قاعدة المعرفة الأكاديمية للجامعة وخدمة المجتمع.	تحقيق المنافع المرجوة للمنظمة الأم (الربح، الأهداف الاستراتيجية)	3. النجاح التنظيمي (Organizational Success)
اكتساب الطالب مهارات التخطيط، إدارة المخاطر، ومهارات البحث العلمي المتقدمة.	بناء الكفاءات والقدرات والمهارات الجديدة القابلة للاستخدام مستقبلاً.	4. إعداد المستقبل (Preparing for the Future)
تعزيز السمعة المهنية للطالب، وتأهيله لشغل وظائف قيادية تتطلب مهارات إدارة مشاريع متقدمة.	المساهمة في النمو والابتكار وتحقيق ميزة تنافسية.	5. الأثر الاستراتيجي (Strategic Success)

إن تبني هذا الإطار المتعدد الأبعاد يسمح للدراسة بقياس الأثر الحقيقي لإدارة الوقت. فالكفاءة الزمنية لا

تقتصر فقط على "كفاءة المشروع" (الانتهاء في الوقت المحدد)، بل تمتد لتؤثر على "إعداد المستقبل"

للتأهيل، أي اكتسابه لمهارات إدارية (التخطيط الشامل، إدارة المخاطر، التواصل الفعال) تضمن نجاحه

المهني بعد التخرج (Shenhar & Dvir, 2007؛ ClickUp)

3.2.2. عوامل نجاح إدارة المشاريع الإضافية

بالإضافة إلى الأبعاد الخمسة للنجاح، تشير الأدبيات إلى أن نجاح المشروع يتطلب مجموعة من العوامل الأساسية التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بإدارة الوقت:

- التخطيط الشامل: يتطلب نجاح المشروع تطوير خطط مفصلة تغطي كل جوانب الموارد، الجداول الزمنية، والميزانيات.
- التواصل الفعال: ضمان تدفق المعلومات بشكل مستمر وواضح بين جميع أعضاء الفريق والمعنيين. يساعد هذا في بناء الثقة والالتزام، وإدارة توقعات أصحاب المصلحة بشأن الجدول الزمني للمشروع.
- مراقبة وضبط الأداء: تتبع التقدم وتقييم الأداء بشكل دوري لضمان الالتزام بالخططة الموضوعية وتصحيح المسار عند الحاجة.

الأطر النظرية للعلاقة السببية بين إدارة الوقت ونجاح المشروع

تتأسس العلاقة بين إدارة الوقت ونجاح المشروع على مجموعة من الآليات السببية التي تفسر كيف يترجم الانضباط الزمني إلى نتائج إيجابية في الأداء.

4.1. نظرية الموارد المحدودة والتخطيط كآلية للتحكم

في جوهرها، تهدف إدارة الوقت إلى تخصيص المورد الأكثر ندرة (الوقت) بفعالية لتحقيق أقصى إنتاجية ممكنة.

4.1.1. التخطيط كدرع ضد الإرباك والجهد المهدور

يقلل التخطيط الواعي من الوقت المستغرق في إنجاز الأعمال. إن العمل المخطط له يستغرق وقتاً أقل

مقارنة بالعمل المنجز عشوائياً (الدليمي، 2013) هذا التخطيط يسمح بـ:

- تقليل ضغوط العمل: يساعد في تقليل الارتباك في أداء المهام والتخلص من ضغوط العمل الناجمة

عن المهل النهائية المفاجئة (حسيف 2011 ،)

- الكفاءة والفعالية: تهدف استراتيجيات إدارة الوقت إلى تحقيق الكفاءة في أداء الأعمال، والفعالية

في استخدام الوقت، مما يساهم في زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف المرجوة (سالمة 2019 ،)

4.1.2. إدارة الانحرافات الزمنية

إن فن إدارة الجدول الزمني للمشروع يتعلق بـ "إتقان فن إدارة الوقت"، ويشمل فهم الماضي، والتنقل في

الحاضر، وتشكيل المستقبل (PMP Master, 2024) (إن مراقبة الجدول الزمني والتحكم فيه، كما

يحددها PMBOK، تضمن معالجة الانحرافات والتحكم في زحف النطاق بسرعة. هذا يضمن الحفاظ

على القيود الثلاثية المتوازنة وتحقيق نجاح كفاءة المشروع.

4.2. إدارة الوقت كمدخل لتحقيق التميز والإبداع

تتجاوز وظيفة إدارة الوقت مجرد الالتزام بالمواعيد النهائية لتصبح مدخلاً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية

والإبداعية (سالمة 2019 ،)

4.2.1. العلاقة بين مهارات الوقت والإبداع الإداري

أشارت بعض الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين مهارات إدارة الوقت (كالتخطيط وتحديد الأهداف

والأولويات واستخدام التكنولوجيا) وبين الإبداع الإداري (سالمة، 2019) وتُفسر هذه العلاقة بأن الإدارة

الفعالة للوقت توفر "المساحة الزمنية" اللازمة لتحقيق الأهداف الشخصية والمهنية والإبداعية في المنظمة

(حسيف، 2011) على سبيل المثال، أشارت دراسة سالمة (2019) إلى أن استراتيجيات إدارة الوقت لها أثر إيجابي في تحقيق التميز في شركات الأدوية الفلسطينية، مما يؤكد أن التركيز على التخطيط والأولويات ليس مجرد وسيلة لإنهاء العمل، بل للارتقاء بجودته وابتكاره.

4.2.2 إدارة الوقت في سياق إدارة المخاطر والتوقعات

يُعد التخطيط الزمني الجيد أداة حاسمة في إدارة المخاطر، خاصة في المشاريع المعقدة. الشفافية في مشاركة الجداول الزمنية والبيانات الهامة مع جميع أصحاب المصلحة تساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة وتنسيق الجهود. والأهم من ذلك، أن الشفافية في مشاركة المعلومات حول المخاطر المحتملة تمكن الفريق من اكتشافها مبكراً وتطوير خطط فعالة للتخفيف منها.

بالإضافة إلى ذلك، يساعد التواصل الفعال الناتج عن التخطيط الزمني المنضبط في إدارة توقعات أصحاب المصلحة بشأن نطاق المشروع وجدوله الزمني وميزانيته، مما يقلل من المفاجآت غير المرغوب فيها ويعزز الثقة بين جميع الأطراف.

4.3. الدراسات السابقة المؤطرة للعلاقة

دعمت العديد من الدراسات الميدانية العلاقة السببية بين إدارة الوقت ونجاح الأداء في سياقات مختلفة، سواء كانت أكاديمية أو تنظيمية:

1. الأثر على التحصيل الأكاديمي: أشارت دراسة (Birtton & Tesser, 1991) على طلبة التعليم

الجامعي إلى أن التخطيط للمدى القصير والاتجاه نحو الوقت يؤثران بفاعلية في المعدل التراكمي

للطالب. وأكدت هذه الدراسة أن تطبيق مهارات تنظيم الوقت له تأثير إيجابي على التحصيل

الأكاديمي للطلبة. كما أشارت دراسة (Trueman and Hartly, 1996) إلى وجود فرق دال

إحصائياً بين تحصيل الطلبة باختلاف مستوى إدارة الوقت لصالح الحاصلين على مستوى مرتفع

في هذه المهارة.

2. الأثر على الإدارة التنظيمية: تناولت دراسات عربية الأثر التطبيقي لإدارة الوقت. على سبيل المثال، أكدت دراسة (سالمه، 2019) الأثر الإيجابي لاستراتيجيات إدارة الوقت في تحقيق التميز. وفي دراسة أخرى على شركات المقاولات الإنشائية في الأردن، تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي (كالأهداف والرؤية) على برامج إدارة الوقت (التخطيط والتنظيم والرقابة على الوقت) وهذا يربط العلاقة ليس فقط بين إدارة الوقت والنجاح، بل بين التخطيط الاستراتيجي الفعال واعتماد ممارسات إدارة الوقت (خيارات، 2021)

خصوصية الإطار النظري وتكييفه على عينة طلاب ماجستير إدارة المشاريع

تستهدف الدراسة عينة من طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك. هذه الفئة تتميز بكونها تمتلك خلفية نظرية متقدمة في إدارة المشاريع، (PMBOK) وتطبقها على مشروعها الأكاديمي (الرسالة أو المشروع النهائي)، مما يجعلها نموذجاً مثالياً لاختبار العلاقة بين الممارسة المنهجية (التقنية) والسلوك الفردي (الذاتي)

5.1 تكيف نجاح المشروع على السياق الأكاديمي

تُعتبر مسيرة طالب الماجستير في إدارة المشاريع بحد ذاتها "مشروعاً معقداً" يتسم بالقيود الزمنية الصارمة (مدة البرنامج)، وقيود الموارد (وقت الطالب وجهده)، ونطاق العمل الواضح (رسالة الماجستير) إن الفهم الحديث لنجاح المشروع يتطلب تكيف نموذج شنهان ودفير ليناسب هذا السياق:

1. الكفاءة: (Efficiency) هل انتهى الطالب من رسالته أو مشروعه في الموعد النهائي المحدد

من قبل الجامعة؟ هذا هو النجاح الكلاسيكي.

2. رضا العميل: (Customer Satisfaction) هل تم قبول الرسالة بدرجة عالية من قبل لجنة

المناقشة والمشرف؟

3. الإعداد للمستقبل: (Future Preparedness) هل اكتسب الطالب خلال عملية إدارة وقته

لرسالة الماجستير كفاءات جديدة في التخطيط وإدارة المخاطر، مما يعزز من قيمته المهنية

مستقبلاً؟

إن هذا التكيف يضمن أن تقيس الدراسة الأثر الكامل لإدارة الوقت، متجاوزة الالتزام بالوقت إلى قياس

جودة المخرجات (التحصيل الأكاديمي) وقيمة المهارات المكتسبة (النجاح الاستراتيجي)

5.2. التحديات الفريدة لطلاب ماجستير إدارة المشاريع

يواجه طلاب الماجستير في تخصص إدارة المشاريع تحديات فريدة تتطلب أعلى مستويات الكفاءة في

إدارة الوقت:

1. ازدواجية الدور :يعمل الكثير من طلاب الماجستير كموظفين أو مديري مشاريع بجانب دراستهم،

مما يخلق تعارضاً حتمياً في المواعيد النهائية ويجعلهم عرضة للتوتر والضغط (Managing

(Stress and Time for MBA Student Success, 2024

2. التعقيد والجدة :غالباً ما تكون مشاريع الرسائل الأكاديمية ذات مستوى عالٍ من "الجدة" و"التعقيد"

((Shenhar & Dvir, 2007)) الجدة تعني أن المنتج (الرسالة/البحث) جديد في سوق المعرفة،

والتعقيد يعني وجود ترابطات معقدة بين الأجزاء المنهجية. هذا يزيد من الحاجة إلى تخصيص

"الوقت الإبداعي" (الحسن، 1990) والتخطيط الاستراتيجي (الربع الثاني من أيزنهاور) لمواجهة

حالة عدم اليقين.

3. الفجوة بين النظرية والتطبيق :يجب على الطالب أن يطبق بشكل شخصي الأطر المنهجية المتقدمة

التي يدرسها (مثل عمليات PMBOK، ومخططات جانت، وتقنية PERT) على مشروعه

الأكاديمي الخاص. إن إدارة الوقت هي اختبار حقيقي لقدرة الطالب على تحويل المعرفة النظرية

إلى ممارسة فعالة (Project Management Institute, 2004)

5.3 الفجوة البحثية وتبرير الدراسة الميدانية

على الرغم من وجود أدبيات واسعة حول إدارة الوقت في الإدارة وفي التعليم العالي، إلا أن هناك فجوة واضحة في دراسة الأثر المباشر لتطبيق الممارسات المنهجية لإدارة الوقت (كأبعاد PMBOK والأبعاد السلوكية المتقدمة) على نجاح المشروع الأكاديمي لطلاب ماجستير إدارة المشاريع تحديداً في البيئة السعودية (Al-Rawi, 2005)

تتحرر الدراسات السابقة إما في: أ. بيئة الأعمال التنظيمية العامة (سالمة، 2019) ب. أو تستهدف طلاب الجامعات عموماً دون التركيز على متطلبات التخصص الدقيقة (Birtton & Tesser, 1991) تأتي هذه الدراسة لتسد هذه الفجوة السياقية، (Contextual Gap) عبر اختبار الفرضية التالية: هل الكفاءة في تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت المهنية، والتي يتعلمها الطالب في برنامج الماجستير، لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على نجاح المشروع الأكاديمي (وفقاً للمعايير المتعددة الأبعاد لشنهار ودفير)

الخلاصة والاستنتاجات النظرية

يؤسس الإطار النظري لهذه الدراسة على أساس مزدوج يدمج المعيارية التقنية مع الكفاءة السلوكية. إن إدارة الوقت هي محصلة لعمليات تخطيط الجدول الزمني المحددة وفقاً لدليل PMBOK، والقدرة الفردية على تطبيق آليات إدارة الذات (الفعالية الذاتية) وتحديد الأولويات (مصنوفة أيزنهاور) ومكافحة مضيعات الوقت (التسويق وزحف النطاق)

إن نجاح المشروع، في سياق طلاب الماجستير، يجب أن يُقاس بأبعاد تتجاوز مجرد الالتزام بالوقت الكلاسيكي (الكفاءة)، لتمتد إلى تحقيق القيمة الاستراتيجية المتمثلة في اكتساب المهارات وزيادة السمعة المهنية (Shenhar & Dvir, 2007) (ومن هنا، تشير الأدبيات بشكل قاطع إلى أن الإدارة الفعالة للوقت تعمل كآلية للتحكم في الموارد النادرة، وتقليل التوتر، وتوفير المساحة اللازمة للعمل الإبداعي، مما يؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من النجاح الأكاديمي والمهني، Trueman and Hartly، 1996؛ 2019) وعليه، فإن الإطار النظري يدعم الفرضية القائلة بأن هناك أثراً إيجابياً وذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على نجاح المشروع لدى طلاب ماجستير إدارة المشاريع.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

(Research Methodology)

3.1 مقدمة الفصل

يُعد هذا الفصل بمثابة الدليل الإجرائي والمخطط المنهجي الذي يحدد المسار العلمي الذي سلكته هذه الدراسة لتحقيق أهدافها المعلنة واختبار فرضياتها. إن اختيار المنهجية البحثية المناسبة ليس مجرد إجراء روتيني، بل هو قرار علمي حاسم يضمن مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم، ويرسخ الأساس الذي يربط بين الأطر النظرية (الفصل الثاني) والتطبيق الميداني والتحليل الإحصائي (الفصل الرابع). يهدف هذا الفصل إلى وصف تفصيلي ومنهجي لكافة الإجراءات المتبعة، بدءاً من تحديد المنهج العلمي الملائم،

مروراً بتعريف مجتمع وعينة الدراسة، وصولاً إلى تصميم أداة جمع البيانات، وتحديد الأساليب الإحصائية المعتمدة في معالجة وتحليل البيانات الميدانية.

تتطلب طبيعة العلاقة المراد بحثها - وهي أثر مجموعة من المتغيرات السلوكية والإدارية (أبعاد إدارة الوقت) على نتيجة متعددة الأبعاد (نجاح المشروع) - تبني منهجية تجمع بين الوصف الدقيق للظاهرة وبين التحليل العميق للعلاقات السببية والارتباطية. ولذلك، تم تصميم هذا الفصل ليقدّم تبريراً شاملاً لكل خيار منهجي، مما يعكس الاحترافية والصرامة المطلوبة في البحوث الأكاديمية على مستوى رسائل الماجستير.

3.2 تصميم البحث (Research Design)

لتحقيق الأهداف التي حددتها الدراسة، والتي تتمثل في وصف مستوى تطبيق إدارة الوقت (المتغير المستقل) وقياس مستوى نجاح المشروع الأكاديمي (المتغير التابع)، ثم تحليل وتفسير العلاقة الإحصائية بينهما، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ((Descriptive-Analytical Method كإطار منهجي شامل.

3.2.1 تعريف المنهج الوصفي التحليلي

يُعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه طريقة منهجية منظمة يقوم فيها الباحث بدراسة موضوع البحث في هيئته الطبيعية كما يوجد في الواقع، ويهدف إلى وصف الظاهرة وصفاً دقيقاً والتعريف بخصائصها، أشكالها، وعلاقاتها، والعوامل المؤثرة فيها. إن هذا المنهج لا يكتفي بمجرد جمع البيانات الوصفية (التعبير الكيفي)؛ بل يتجاوز ذلك إلى التحليل والربط والتفسير لهذه البيانات وتصنيفها وقياسها (التعبير الكمي)، وصولاً إلى استخلاص تعميمات ذات مغزى تؤدي إلى تقدم المعرفة.

3.2.2 مبررات اختيار المنهج الوصفي التحليلي

تم اختيار هذا المنهج لتناسبه المطلق مع أهداف البحث، وذلك للأسباب التالية:

1. وصف الظاهرة الراهنة: يُعد المنهج الوصفي التحليلي مثالياً لدراسة الأوضاع الراهنة للظواهر. في هذه الدراسة، يتمثل ذلك في وصف مستوى تطبيق طلاب ماجستير إدارة المشاريع لمهارات إدارة الوقت بأبعادها المختلفة (التخطيط، تحديد الأولويات، إدارة مضيعات الوقت).¹ إن الوصف الكمي لهذه المستويات (باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) هو خطوة أولى ضرورية في البحث.
2. تحليل العلاقات السببية: يوفر الشق التحليلي في المنهج (Analytical Component) إمكانية دراسة العلاقة بين المتغيرات وتحديد الأثر الإحصائي بينها. وبما أن الهدف الأساسي للدراسة هو تحديد "أثر" إدارة الوقت على "نجاح المشروع"، فإن استخدام تقنيات التحليل الإحصائي المتقدمة (كالانحدار المتعدد) لربط المتغير المستقل (إدارة الوقت) بأبعاده الفرعية مع المتغير التابع (نجاح المشروع) هو أمر محوري.
3. الموضوعية والتعميم: يتسم المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الموضوعية والابتعاد عن التحيز الشخصي للباحث، ويسمح بتعميم النتائج على مجتمع الدراسة الأكبر، بشرط اختيار عينة ممثلة بشكل دقيق.
4. التكامل المنهجي: يُتيح هذا المنهج استخدامه بالتزامن مع مناهج أخرى، ففي هذه الدراسة يتم استخدام أسلوب المسح الاجتماعي (Survey Method) لجمع البيانات من عينة واسعة من الطلاب، وهو أحد المناهج الأساسية في البحوث الوصفية.

الخلاصة: إن تصميم البحث يعتمد على إطار كمي منهجي، يبدأ بوصف دقيق للمتغيرات (الكمي والكيفي)، ويتبعه تحليل عميق للعلاقات السببية (الاستدلالي) باستخدام أدوات إحصائية متقدمة، مما يضمن تحقيق أعلى الصرامة المنهجية.

3.3 مجتمع البحث (Research Population)

يُعرف مجتمع البحث بأنه المجموعة الكلية من الأفراد أو العناصر التي يتطلع الباحث إلى تعميم نتائج دراسته عليها. في هذه الدراسة، يتحدد مجتمع البحث على النحو التالي:

3.3.1 تحديد المجتمع المستهدف

المجتمع المستهدف: جميع طلاب وطالبات برنامج ماجستير إدارة المشاريع (**Project Management Master's Program**) بجامعة تبوك في المملكة العربية السعودية، المسجلين في البرنامج خلال فترة إجراء الدراسة، وتحديداً أولئك الذين وصلوا إلى مرحلة متقدمة تتطلب البدء أو العمل على مشروع التخرج أو الرسالة البحثية (**Thesis/Project**).

إن هذا التحديد الدقيق يعود إلى سبب جوهري؛ فالدراسة تقيس "نجاح المشروع"² وتطبيق مهارات إدارة الوقت على هذا المشروع تحديداً. ولذلك، فإن التركيز يجب أن ينصب على الطلاب الذين يواجهون فعلياً تحديات إدارة الوقت الخاصة بإنجاز مشروع بحثي كبير ومعقد، وليس مجرد المقررات الدراسية النظرية.

3.3.2 خصائص مجتمع الدراسة وأهميته

تُعد هذه الفئة من الطلاب ذات أهمية خاصة، إذ أنهم يمثلون كوادراً مؤهلة في مجال إدارة المشاريع على المستوى الأكاديمي، ويتوقع منهم الإلمام النظري والمنهجي بعمليات إدارة الوقت وفقاً للمعايير الدولية

3). (PMBOK) دراسة هذه العينة تساهم في تحديد الفجوة بين المعرفة النظرية والتطبيق الفعلي في سياق المشاريع الأكاديمية.

3.4 خصائص العينة (Sample Characteristics)

نظراً لحجم مجتمع الدراسة (الذي قد يتراوح بين العشرات والمئات، اعتماداً على الطاقة الاستيعابية للبرنامج في جامعة تبوك)، ولأسباب الكفاءة والجدوى الاقتصادية (في الوقت والجهد والتكلفة)، سيتم الاعتماد على عينة عشوائية طبقية أو بسيطة من هذا المجتمع، لضمان تمثيل مناسب لمختلف الخصائص الديموغرافية والجوانب الهيكلية في مجتمع الدراسة.

3.4.1 طريقة اختيار العينة

سيتم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة ((Simple Random Sample إذا كان حجم المجتمع صغيراً ومحدداً، أو أسلوب العينة الطبقية العشوائية ((Stratified Random Sample إذا كان هناك تباين واضح في خصائص المجتمع (مثل تقسيم الطلاب إلى مجموعات بناءً على الجنس، أو نوع المسار الدراسي/مقررات أو رسالة).

مبررات الاختيار العشوائي: يضمن الاختيار العشوائي تمثيلاً مناسباً لمجتمع الدراسة، مما يعزز مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم، ويجنب الباحث الانحياز الناتج عن العينة غير الممثلة.

3.4.2 المتغيرات الديموغرافية الأساسية للعينة

سيتم جمع البيانات المتعلقة بالخصائص الديموغرافية التالية، حيث إنها تُشكل متغيرات وسيطة (Moderating Variables) محتملة قد تؤثر على العلاقة بين المتغيرات الرئيسية، كما أشارت دراسات سابقة في سياقات إدارية وأكاديمية

1. العمر (**Age**): يقسم إلى فئات (مثل: أقل من 25 سنة، 25-30 سنة، 31 سنة فأكثر). (مبرر

القياس: لاختبار الفرضية المتعلقة بتأثير العمر على تطبيق مهارات إدارة الوقت).⁴

2. الجنس (**Gender**) (ذكر/أنثى). (مبرر القياس: لاختبار الفروق في مهارات إدارة الوقت بين

الذكور والإناث في السياق الأكاديمي).

3. الخبرة العملية السابقة في إدارة المشاريع (**Previous PM Experience**): (مثل: أقل من 3

سنوات، 3-7 سنوات، أكثر من 7 سنوات). (مبرر القياس: من المتوقع أن يمتلك الطلاب ذوو

الخبرة المهنية المسبقة مهارات تطبيقية أعلى في إدارة الوقت، مما قد يؤثر على نجاح مشروعهم

الأكاديمي).

4. المرحلة الأكاديمية (**Academic Stage**): (مثل: مرحلة المقررات/مرحلة إعداد الخطة

البحثية/مرحلة جمع البيانات والتحليل/مرحلة الكتابة النهائية). (مبرر القياس: لتحديد مرحلة تقدم

الطالب في المشروع، والتي قد تؤثر على إدراكه لنجاح المشروع أو فعالية إدارة وقته).

3.5 محددات حجم العينة (Sample Size Determination)

لضمان حصول الدراسة على القوة الإحصائية (Statistical Power) اللازمة لاختبار الفرضيات بدقة،

يجب تحديد حجم العينة الأمثل. يعتمد تحديد حجم العينة المناسب على عدة عوامل، أبرزها حجم المجتمع

الكلية (N)، ومستوى الثقة المطلوب (Confidence Level)، وهامش الخطأ المسموح به (Margin of Error).

3.5.1 المعايير المعتمدة في تحديد حجم العينة

1. حجم المجتمع الكلي (N): سيتم الحصول على العدد الفعلي للطلاب المسجلين في برنامج الماجستير بجامعة تبوك في الفترة الزمنية المحددة من الإدارة المختصة بالجامعة. (لغرض التوضيح المنهجي، سنفترض أن عدد الطلاب (N) المتاحين للمسح الإحصائي في المرحلة المطلوبة هو 200 طالب).

2. مستوى الثقة (Confidence Level): سيتم اعتماده عند نسبة 95%، وهو المستوى المتبع والمقبول في معظم البحوث الإدارية والأكاديمية.

3. هامش الخطأ المقبول (Margin of Error – e): سيتم تحديده عند نسبة 5% (0.05)، وهو الحد القياسي الذي يضمن دقة عالية للنتائج.

3.5.2 معادلة تحديد حجم العينة

n معلوماً ومحدوداً، يمكن استخدام صيغة مناسبة لحساب حجم العينة N في حال كان حجم المجتمع: اللازمة. من بين الصيغ الشائعة

• (Yamane) معادلة ياماني

• (Krejcie & Morgan) معادلة كريجسي ومورغان

• (Finite Population) المعدلة للمجتمع المحدود (Cochran) معادلة كوكران

مثال على التطبيق المنهجي (باستخدام صيغة كوكران للمجتمع المحدود)

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p(1 - p)}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p(1 - p)}$$

حيث أن:

• $N = 200$: حجم مجتمع الدراسة (مثال):

• n : حجم العينة المطلوبة:

• $Z = 1.96$: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة 95 %:

• $e = 0.05$: هامش الخطأ المقبول:

• p : للحصول على أكبر حجم عينة ممكن $p = 0.5$ نسبة التباين المتوقعة (تُفترض):

(إذا طبقنا المعادلة بافتراض $N=200$ ، سيكون حجم العينة التقريبي المطلوب حوالي 132-135 طالباً).

الخلاصة المنهجية: سيتم العمل على تحديد حجم العينة (n) بناءً على العدد الفعلي لطلاب البرنامج، والحرص على أن لا يقل العدد النهائي عن الحد الأدنى المحسوب إحصائياً (n) لضمان دقة وموثوقية النتائج وقوة الاختبارات الإحصائية. كما سيتم مراعاة زيادة العدد قليلاً تحسباً لاحتمالية عدم استجابة بعض الأفراد أو نقص البيانات.

3.6 خطوات جمع البيانات وأداة جمع البيانات (Data Collection Steps and Tool)

تعتمد هذه الدراسة في جمع بياناتها الميدانية على أسلوب المسح باستخدام الأداة الأكثر ملاءمة لطبيعة المتغيرات والأهداف البحثية، وهي الاستبانة (Questionnaire).

3.6.1 أداة جمع البيانات: الاستبانة

تُعد الاستبانة أداة فعالة لجمع البيانات الكمية الموحدة من عينة كبيرة، مما يسهل عملية التحليل الإحصائي المقارن. تم تصميم الاستبانة في هذه الدراسة لتكون مغلقة (Closed-ended questions)، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Five-point Likert Scale)، حيث تتراوح الإجابات من (1 = غير موافق بشدة) إلى (5 = موافق بشدة)، وذلك لقياس اتجاهات وآراء المستجيبين حول تطبيق مهارات إدارة الوقت ومدى إدراكهم لنجاح مشاريعهم.

3.6.1.1 أقسام الاستبانة الرئيسية وتصميم الفقرات

تم تقسيم الاستبانة إلى أربعة أقسام رئيسية تتوافق بشكل مباشر مع أهداف الدراسة ومتغيراتها:

القسم	المتغير/البعد المقاس	أمثلة	الفقرات	مبرر القياس
(المحتوى المقاس)				
القسم الأول	البيانات الديموغرافية	العمر، الجنس، سنوات الخبرة في إدارة المشاريع، المرحلة الأكاديمية.	تحليل الفروق بين المجموعات (اختبار الفرضية الخامسة).	
القسم الثاني	المتغير المستقل: إدارة الوقت (أبعاد فرعية)	1. تخطيط الوقت: فقرات حول استخدام مخططات جانت، ووضع جدول زمني	قياس مدى تطبيق الأساليب المنهجية لإدارة الوقت. ¹	

	للمراحل، وتحديد مستوى دقة التقديرات. ³		
قياس المهارات الإدارية لتنظيم المهام تحت الضغط. ¹	2. تحديد الأولويات: فقرات حول استخدام مصفوفة الإلحاح/الأهمية (آيزنهاور)، وتخصيص الوقت للمهام ذات القيمة العالية.		
قياس الكفاءة السلوكية في الحفاظ على التركيز وزيادة الإنتاجية. ¹	3. إدارة مضيعات الوقت: فقرات حول مكافحة التأجيل، وتجنب المشتتات الرقمية، واستخدام فترات التركيز (بومودورو). [5, 6]		
قياس الكفاءة الكمية لإنجاز المشروع.	1. الأداء المنهجي (الزمني والجودة): فقرات حول الالتزام	المتغير التابع: نجاح المشروع (أبعاد متعددة)	القسم الثالث

	بتاريخ التسليم المخطط (SPI)، وجود المخرجات المنهجية للمرسالة (انخفاض معدل الأخطاء). ²		
قياس القيمة المدركة للمصاح وفقاً لأهم صاحب مصلحة أكاديمي.	2. رضا أصحاب المصلحة: فقرات حول مدى رضا المشرف الأكاديمي عن التقدم وعن جودة المخرجات، وفعالية الاتصال مع المشرف. ²		

3.6.2 إجراءات التحقق من الخصائص السيكمترية للأداة

لضمان جودة الأداة البحثية وموثوقيتها، سيتم إجراء عمليتين حاسمتين: الصدق (Validity) والثبات (Reliability).

أ. صدق الأداة (Validity)

- الصدق الظاهري (Face Validity): يتمثل في عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات إدارة المشاريع والمنهجية الإحصائية (أعضاء هيئة التدريس

في قسم إدارة المشاريع وقسم الإحصاء). سيتم الأخذ بتوصياتهم حول وضوح الفقرات، مناسبة الصياغة، وملاءمة المقياس للمتغيرات، وسيتم حذف أو تعديل أي فقرات تحصل على نسبة قبول تقل عن 80% من المحكمين.

- صدق البناء (**Construct Validity**) سيتم التحقق منه باستخدام أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis – EFA) لضمان أن فقرات كل بعد (مثل تخطيط الوقت) تندرج فعلاً تحت عامل واحد ومتميز عن الأبعاد الأخرى (مثل تحديد الأولويات)، مما يؤكد البناء النظري لأبعاد المتغيرات.

ب. ثبات الأداة (Reliability)

سيتم قياس ثبات الأداة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ (**Cronbach's Alpha**).

- الدراسة الاستطلاعية (**Pilot Study**) قبل التطبيق النهائي، سيتم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية (حوالي 30 طالباً من خارج العينة الأساسية للدراسة النهائية) لاختبار مدى اتساق استجاباتهم على فقرات الأداة.
- القياس: يتم حساب معامل ألفا لكل بعد من أبعاد إدارة الوقت، ولكل بعد من أبعاد نجاح المشروع، بالإضافة إلى المعامل الكلي للأداة. يجب أن تتجاوز قيمة ألفا كرونباخ حد القبول الإحصائي المعتاد (عادة 0.70) لضمان أن الأداة موثوقة ويمكن الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي.

3.7 الحدود المنهجية للدراسة (Research Boundaries)

تحدد الحدود المنهجية (الزمانية، والمكانية، والموضوعية) نطاق الدراسة، مما يساعد في تركيز الجهد البحثي ويضمن دقة التعميمات.

3.7.1 الحدود الزمانية (Temporal Boundaries)

تحدد الفترة الزمنية التي سيتم فيها جمع وتحليل البيانات:

- فترة الإنجاز: سيتم تنفيذ الدراسة الميدانية (جمع البيانات) في الفترة ما بين الربع الأخير من العام الأكاديمي 2026/2025، وذلك لضمان أن يكون الطلاب قد وصلوا إلى مرحلة متقدمة من مشاريعهم البحثية لتقييم أثر مهاراتهم في إدارة الوقت عليها.

3.7.2 الحدود المكانية (Spatial Boundaries)

تحدد الموقع الجغرافي الذي ستُجرى فيه الدراسة الميدانية:

- الموقع الجغرافي: تنحصر الدراسة على طلاب وطالبات برنامج ماجستير إدارة المشاريع، بكلية الإدارة والأعمال، بجامعة تبوك في المملكة العربية السعودية. هذا التحديد يسمح بإجراء دراسة ميدانية متعمقة ومناسبة للسياق الأكاديمي السعودي.

3.7.3 الحدود الموضوعية (Thematic Boundaries)

تحدد نطاق المتغيرات والمفاهيم التي تغطيها الدراسة:

- المتغير المستقل: ينحصر البحث في قياس أثر الأبعاد الثلاثة لإدارة الوقت المعتمدة في الإطار النظري: (1) تخطيط الوقت، (2) تحديد الأولويات، (3) إدارة مضيعات الوقت.¹
- المتغير التابع: ينحصر نجاح المشروع الأكاديمي في الأبعاد المتعددة المعتمدة في الإطار النظري: (1) الأداء المنهجي (زمني وجودة)، (2) رضا أصحاب المصلحة الأكاديميين (المشرف).

3.8 الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي والأساليب المتبعة (Statistical Analysis Tool and)

(Methods)

لتحليل البيانات الكمية التي سيتم جمعها من الاستبانة، سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences – SPSS) في إصداره الحديث، والذي يُعد الأداة الأكثر شيوعاً وموثوقية في معالجة البيانات وتحليلها في البحوث الإدارية والأكاديمية.

3.8.1 الأساليب الإحصائية المعتمدة

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، كل منها يخدم تساؤلاً أو فرضية محددة:

أ. الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics)

يُستخدم هذا النوع من التحليل للإجابة على التساؤلين الأول والثاني (ما هو مستوى...؟)، ولتقديم وصف كمي للظاهرة والمتغيرات.

1. التوزيعات التكرارية والنسب المئوية (Frequencies and Percentages) لوصف

الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة.

2. المتوسطات الحسابية (Means) لقياس مستوى تطبيق أبعاد إدارة الوقت ومستوى نجاح المشروع.

3. الانحرافات المعيارية (Standard Deviations) لقياس درجة تشتت أو تجانس استجابات أفراد

العينة حول المتوسط، مما يعكس مدى الاتفاق أو الاختلاف في الآراء.

ب. الإحصاء الاستدلالي (Inferential Statistics)

يُستخدم هذا النوع من التحليل لاختبار الفرضيات البحثية وتحديد العلاقات والأثر بين المتغيرات.

1. معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient):

- الهدف: قياس قوة واتجاه العلاقة الارتباطية بين أبعاد إدارة الوقت ونجاح المشروع (لتوفير تحليل أولي قبل اختبار الأثر).

2. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis):

- الهدف: اختبار الفرضية الرئيسية (H1) والفرضيات الفرعية المتعلقة بالأثر (H1a، H1b، H1c).

- الأهمية: يُعد الانحدار المتعدد الأسلوب الأمثل لتحديد الأثر الكلي لإدارة الوقت بأبعادها مجتمعة على نجاح المشروع، ثم تحديد الأثر الجزئي لكل بعد من الأبعاد (تخطيط الوقت، تحديد الأولويات، إدارة مضيعات الوقت) على نجاح المشروع، مع التحكم في تأثير الأبعاد الأخرى. هذا يسمح بتحديد الأبعاد الأكثر أهمية في تفسير التباين في نجاح المشروع.

3. تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) واختبار "ت" (Independent Samples T-test):

(T-test):

- الهدف: اختبار الفرضيات الفرعية المتعلقة بالفروق بين المجموعات (H، 3H2) (اختبار الفروق التي تعزى لمتغيرات مثل العمر والخبرة).⁴

- الاستخدام:

■ اختبار "ت": يُستخدم لاختبار الفروق بين مجموعتين فقط (مثل الجنس).

■ ANOVA: يُستخدم لاختبار الفروق بين ثلاث مجموعات أو أكثر (مثل فئات العمر أو

مستويات الخبرة)، مع استخدام اختبار شيفيه (Scheffé's test) أو اختبار توكي

(Tukey's test) للمقارنات البعدية في حالة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين

المتوسطات.

الخلاصة المنهجية الإحصائية: من خلال هذه الأساليب المتنوعة والمتقدمة، تضمن الدراسة الانتقال من مرحلة الوصف الدقيق لمتغيراتها إلى مرحلة التحليل الاستدلالي العميق، مما يُمكن من استخلاص نتائج موثوقة وذات دلالة إحصائية حول أثر إدارة الوقت على نجاح المشروع الأكاديمي لطلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

الدراسة الميدانية وتحليل البيانات

مقدمة

يُخصص هذا الفصل لعرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية، بهدف الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها. سعت الدراسة إلى قياس "أثر إدارة الوقت على نجاح المشروع" بالتطبيق على عينة من طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك.

لتحقيق هذا الهدف، تم تصميم استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية. وبعد جمع البيانات، تم ترميزها وإدخالها إلى برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن ثم تم إجراء سلسلة من التحليلات الإحصائية المتقدمة.

يبدأ هذا الفصل بوصف تفصيلي لأداة الدراسة (الاستبيان) وكيفية بنائها. يتبع ذلك عرض لنتائج التحليل الإحصائي، بدءاً بالتحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة (التحليل الديموغرافي)، ثم اختبار ثبات وموثوقية أداة الدراسة باستخدام معامل "ألفا كرونباخ". بعد ذلك، يتم عرض التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة (إدارة الوقت ونجاح المشروع) من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى ممارسة إدارة الوقت ومستوى تحقيق نجاح المشروع من وجهة نظر العينة.

وفي الجزء الأهم من هذا الفصل، يتم عرض نتائج الإحصاء الاستدلالي، حيث يتم تحليل معاملات الارتباط (بيرسون) لقياس طبيعة وقوة العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة الوقت بأبعاده المختلفة) والمتغير التابع (نجاح المشروع بأبعاده المختلفة) وأخيراً، يتم إجراء تحليل الانحدار الخطي (البسيط والمتعدد) لاختبار فرضيات الدراسة وتحديد مدى "أثر" إدارة الوقت على "التنبؤ" بنجاح المشروع.

وينتهي الفصل بمناقشة شاملة للنتائج التي تم التوصل إليها، وربطها بالدراسات السابقة، ومن ثم تقديم مجموعة من التوصيات العملية والأكاديمية بناءً على ما أسفرت عنه الدراسة الميدانية.

أولاً: أداة الدراسة (الاستبيان)

لغايات هذه الدراسة، ولأنه لم يتم العثور على أداة قياس جاهزة تتناسب تماماً مع أهداف ومجتمع الدراسة (طلاب الماجستير وتطبيقهم على مشاريعهم الأكاديمية أو العملية)، قام الباحث بتطوير استبيان خاص. تم بناء الاستبيان بالاعتماد على مراجعة دقيقة للأدبيات النظرية والدراسات السابقة في مجالي إدارة الوقت وإدارة المشاريع.

تم تصميم الاستبيان ليغطي ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والشخصية يهدف هذا القسم إلى جمع معلومات أساسية عن أفراد عينة الدراسة، والتي قد تُستخدم كمتغيرات تصنيفية في التحليل. وشمل هذا القسم:

1. الجنس (ذكر / أنثى)
2. الفئة العمرية (أقل من 30 / 30-39 / 40-49 / 50 فأكثر)
3. المستوى الوظيفي (موظف / غير موظف / طالب متفرغ)
4. في حال كان موظفاً، هل طبيعة عملك مرتبطة بإدارة المشاريع؟ (نعم / لا)
5. عدد سنوات الخبرة العملية (إن وجدت) (بدون خبرة / 1-5 سنوات / 6-10 سنوات / أكثر من 10 سنوات)

6. المستوى الدراسي في برنامج الماجستير (في بداية البرنامج / في منتصف البرنامج / في مرحلة الرسالة/المشروع)

القسم الثاني: المتغير المستقل (إدارة الوقت) (يهدف هذا القسم إلى قياس مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت لدى طلاب ماجستير إدارة المشاريع. تم تقسيم هذا المتغير إلى خمسة أبعاد رئيسية، بناءً على النماذج النظرية الشائعة في إدارة الوقت. وتم قياس كل بعد من خلال 5 عبارات، ليصبح المجموع 25 عبارة. تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Strongly Disagree to Strongly Agree) لقياس استجابات العينة (1 = غير موافق بشدة، 2 = غير موافق، 3 = محايد، 4 = موافق، 5 = موافق بشدة)

• البعد الأول: تخطيط وتحديد الأهداف (Planning and Goal Setting)

1. أقوم بوضع أهداف واضحة ومحددة لمشاريعي (الدراسية أو العملية)

2. أقوم بتقسيم المشاريع الكبيرة إلى مهام أصغر يمكن إدارتها.

3. أضع خططاً زمنية واقعية لإنجاز مهامى.

4. أحدد الموارد (الوقت، الجهد، الأدوات) اللازمة لكل مهمة قبل البدء بها.

5. أراجع أهدافى وخططى بشكل دورى للتأكد من أنها لا تزال ذات صلة.

- البعد الثانى: ترتيب الأولويات 6. (Prioritization) أستطيع التمييز بوضوح بين المهام العاجلة والمهام الهامة. 7. أستخدم أدوات أو تقنيات (مثل مصفوفة أيزنهاور) لتحديد أولويات مهامى. 8. أركز على إنجاز المهام ذات الأولوية القصوى أولاً. 9. أتجنب إضاعة الوقت فى الأنشطة غير المنتجة أو ذات الأولوية المنخفضة. 10. أكون مرناً فى إعادة ترتيب أولوياتى عند ظهور متغيرات جديدة.

- البعد الثالث: الجدولة والتنظيم 11. (Scheduling and Organizing) أستخدم فكرة أو برنامج تقويم (رقمى أو ورقى) لتنظيم مواعيدى ومهامى. 12. أقوم بجدولة أوقات محددة للعمل على المهام الرئيسية دون انقطاع. 13. أنظم مساحة العمل (المكتبية والرقمية) الخاصة بى لسهولة الوصول إلى المعلومات. 14. أخصص وقتاً فى جدول أعمالى للمهام غير المتوقعة أو الطوارئ. 15. ألتزم بالجدول الزمنى التى أضعها لنفسى قدر الإمكان.

- البعد الرابع: التعامل مع المقاطعات والمشتتات 16. (Handling Interruptions) أستطيع قول "لا" بلباقة للطلبات التى تتعارض مع أولوياتى الحالية. 17. أحدد مصادر التشيت الشائعة (مثل الهاتف، البريد الإلكتروني) وأعمل على تقليلها. 18. أخصص أوقاتاً محددة للرد على رسائل البريد الإلكتروني والمكالمات بدلاً من الرد الفورى. 19. أستطيع العودة بسرعة إلى التركيز على مهمتى الأصلية بعد حدوث مقاطعة. 20. أوضح لزملائى أو عائلتى عندما أحتاج إلى وقت للعمل بتركيز.

- البعد الخامس: استخدام الأدوات والتقنيات 21. (Using Tools and Techniques)

أستخدم برامج أو تطبيقات (مثل Trello, Asana, MS Project) للمساعدة في إدارة مهام المشروع. 22. أستخدم تقنيات لإدارة الوقت (مثل تقنية بومودورو Pomodoro -) 23. أسعى لتعلم وتطبيق أدوات جديدة لتحسين كفاءتي في إدارة الوقت. 24. أقوم بتفويض بعض المهام (إن أمكن) لتوفير الوقت للمهام الأكثر أهمية. 25. أستفيد من التكنولوجيا لأتمتة المهام الروتينية والمتكررة.

القسم الثالث: المتغير التابع (نجاح المشروع) (يهدف هذا القسم إلى قياس مدى تحقيق النجاح في المشاريع (سواء كانت مشاريع دراسية، بحثية، أو مشاريع عملية مرتبطة بالعمل) من وجهة نظر الطلاب. تم بناء هذا المتغير بالاعتماد على "المثلث الحديدي" لإدارة المشاريع (الوقت، التكلفة، النطاق) مع إضافة أبعاد حديثة (الجودة ورضا أصحاب المصلحة) تم قياس هذا المتغير من خلال 20 عبارة (4 عبارات لكل بعد)، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

• البعد الأول: الالتزام بالنطاق (Scope Adherence)

1. أنهى مشاريعي عادةً بجميع المتطلبات والميزات المحددة مسبقاً.
 2. أنجح في تجنب "زحف النطاق" (Scope Creep) "غير المبرر في مشاريعي".
 3. أضمن أن مخرجات المشروع النهائية تتطابق مع الأهداف الأولية للمشروع.
 4. أقوم بإدارة التغييرات في نطاق المشروع بشكل فعال وموثق.
- البعد الثاني: الالتزام بالجدول الزمني 5. (Time/Schedule Adherence) أسلم مشاريعي في أو قبل المواعيد النهائية المحددة. 6. نادراً ما أحتاج إلى طلب تمديد للوقت في مشاريعي. 7. أقوم بمراقبة التقدم المحرز في المشروع مقارنة بالجدول الزمني بانتظام. 8. يتم إنجاز المراحل الرئيسية (Milestones) للمشروع في أوقاتها المحددة.

• البعد الثالث: الالتزام بالميزانية/الموارد (Budget/Resource Adherence) ملاحظة:

بالنسبة للطلاب، قد تُفسر "الميزانية" على أنها الموارد المتاحة مثل الجهد، الوقت المخصص، المساعدة البحثية، أو التكاليف المالية الفعلية للبحوث) 9. أنجز مشاريعي ضمن حدود الموارد المخصصة (سواء كانت مالية أو بشرية أو زمنية) 10. أستطيع تقدير الموارد التي أحتاجها لمشاريعي بدقة. 11. أتجنب الهدر غير الضروري في الموارد المتاحة لي. 12. أبحث عن حلول فعالة من حيث التكلفة لإنجاز متطلبات المشروع.

- البعد الرابع: جودة المخرجات. 13. (Quality of Deliverables) أفتخر بجودة العمل النهائية التي أقدمها في مشاريعي. 14. أحصل على تقييمات (درجات أو تغذية راجعة) إيجابية لجودة مخرجات مشاريعي. 15. أتأكد من خلو مخرجات المشروع من الأخطاء الجوهرية. 16. أطبق معايير الجودة الأكاديمية أو المهنية المطلوبة في مشاريعي.

- البعد الخامس: رضا أصحاب المصلحة (Stakeholder Satisfaction) ملاحظة: أصحاب المصلحة للطلاب هم: الأستاذ المشرف، أعضاء الفريق، أو العميل إذا كان المشروع عملياً) 17. يتلقى المشرفون الأكاديميون أو الأساتذة أعمالهم برضا وقبول. 18. إذا عملت ضمن فريق، يكون أعضاء الفريق راضين عن مساهماتي وإدارتي للعمل. 19. أتواصل بفاعلية مع أصحاب المصلحة حول تقدم المشروع. 20. يتم تلبية توقعات أصحاب المصلحة الرئيسيين بنجاح عند اكتمال المشروع.

ثانياً: تحليل البيانات ووصف العينة

بعد جمع الاستبيانات، تم ترميزها وإدخالها إلى برنامج SPSS الإصدار 28) تمهيداً لتحليلها. بلغ حجم العينة المستهدفة (120) طالباً وطالبة من برنامج ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك. تم استرداد (108) استبانة، وبعد فحصها، تم استبعاد (8) استبانة لعدم اكتمالها، ليصبح حجم العينة النهائي

المعتمد في التحليل (100) استبانة، وهو ما يمثل نسبة استجابة جيدة جداً (83.3%) لأغراض البحث العلمي.

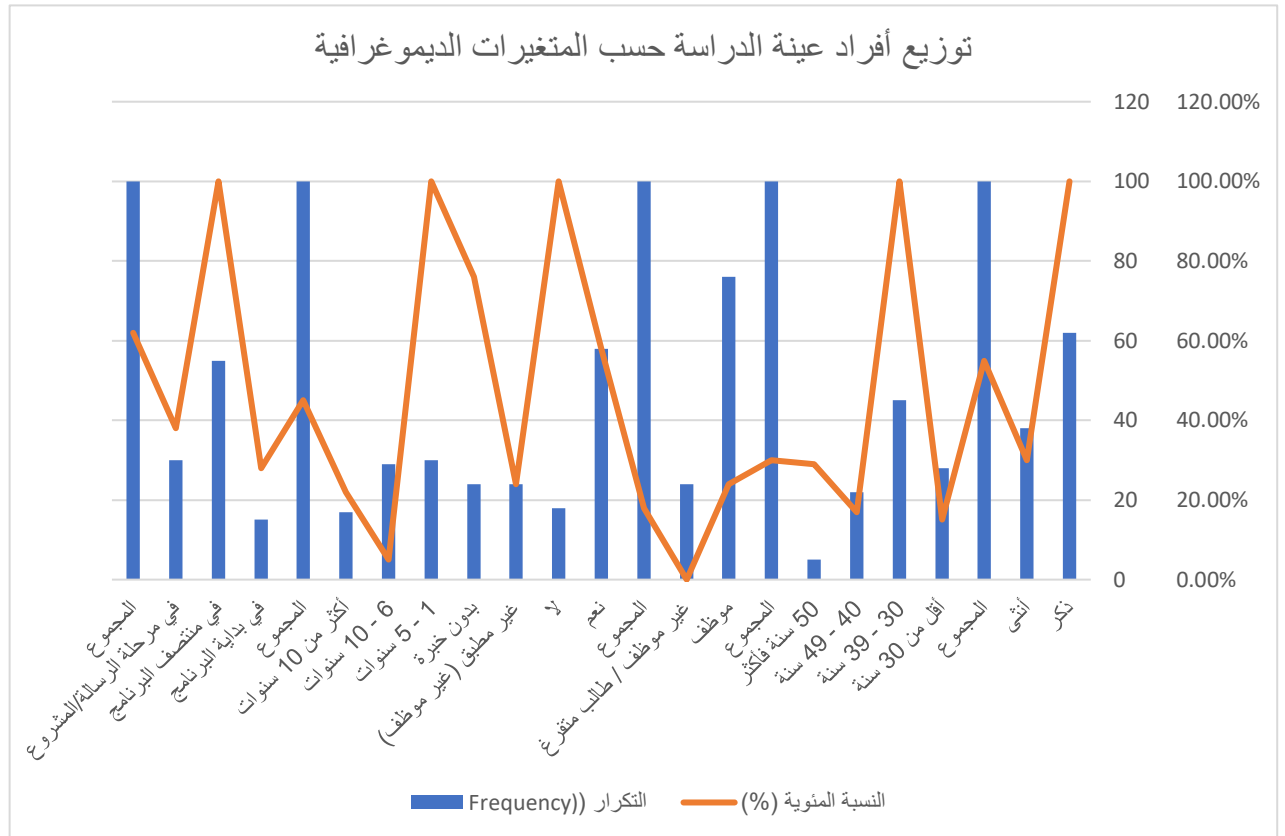
4.1 التحليل الوصفي لخصائص العينة (Frequencies)

تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية والشخصية لأفراد العينة، ويوضح الجدول التالي هذه الخصائص:

الجدول (4-1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية (ن=100)

النسبة المئوية (%)	التكرار (Frequency)	الفئات	المتغير
62.0%	62	ذكر	الجنس
38.0%	38	أنثى	
100.0%	100	المجموع	
28.0%	28	أقل من 30 سنة	الفئة العمرية
45.0%	45	30 - 39 سنة	
22.0%	22	40 - 49 سنة	
5.0%	5	50 سنة فأكثر	
100.0%	100	المجموع	
76.0%	76	موظف	المستوى الوظيفي
24.0%	24	غير موظف / طالب	
		متفرغ	

	المجموع	100	100.0%
ارتباط العمل بإدارة المشاريع	نعم	58	58.0%
(للموظفين ن=76)	لا	18	18.0%
	غير مطبق (غير موظف)	24	–
سنوات الخبرة العملية	بدون خبرة	24	24.0%
	1 - 5 سنوات	30	30.0%
	6 - 10 سنوات	29	29.0%
	أكثر من 10 سنوات	17	17.0%
	المجموع	100	100.0%
المستوى الدراسي	في بداية البرنامج	15	15.0%
	في منتصف البرنامج	55	55.0%
	في مرحلة الرسالة/المشروع	30	30.0%
	المجموع	100	100.0%



تحليل خصائص العينة: يُظهر الجدول (4-1) الخصائص التالية لعينة الدراسة:

- الجنس: هيمنة الذكور على عينة الدراسة بنسبة (62.0%)، بينما شكلت الإناث نسبة (38.0%)
- العمر: الفئة العمرية الأكثر شيوعاً هي (30-39 سنة) بنسبة (45.0%)، تليها فئة (أقل من 30 سنة) بنسبة (28.0%) هذا يشير إلى أن أغلب الطلاب هم في مرحلة النضج المهني المبكر إلى المتوسط.
- الحالة الوظيفية: الغالبية العظمى من الطلاب (76.0%) هم موظفون، مما يعني أنهم يوازنون بين متطلبات العمل والدراسة، وهو ما يجعل موضوع إدارة الوقت حيوياً بالنسبة لهم.
- ارتباط العمل بالمشاريع: من بين الموظفين، أفاد (58.0%) أن عملهم مرتبط بإدارة المشاريع، مما يعزز من أهمية الدراسة وفهمهم لمتغير "تجاح المشروع" من منظور عملي.
- الخبرة العملية: العينة متنوعة من حيث الخبرة، حيث تتركز النسب في فئات (1-5 سنوات) بنسبة

(30.0%) و (6-10 سنوات) بنسبة (29.0%) وجود (17.0%) لديهم أكثر من 10 سنوات خبرة يثري البيانات.

• المستوى الدراسي: النسبة الأكبر (55.0%) هم في منتصف البرنامج، يليهم (30.0%) في مرحلة الرسالة أو مشروع التخرج، وهي المراحل التي تتطلب مهارات إدارة وقت وإدارة مشاريع مكثفة.

تُظهر هذه الخصائص أن عينة الدراسة (طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك) هي عينة مناسبة جداً لموضوع البحث، كونهم موظفين، ولديهم خبرات عملية، وفي مرحلة دراسية متقدمة تتطلب إدارة مشاريع (دراسية أو بحثية)، مما يجعل استجاباتهم ذات مصداقية وثقل.

ثالثاً: اختبار ثبات وموثوقية أداة الدراسة (Reliability Analysis)

للتأكد من موثوقية أداة الدراسة (الاستبيان) وقدرتها على إعطاء نتائج مستقرة ومتسقة، تم استخدام معامل "ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)" يُعد هذا المعامل مقياساً للاتساق الداخلي (Internal Consistency) لعبارات كل متغير. تعتبر الأداة موثوقة إذا كانت قيمة ألفا كرونباخ (0.70) فأكثر، وتكون الموثوقية ممتازة إذا تجاوزت (0.90) (

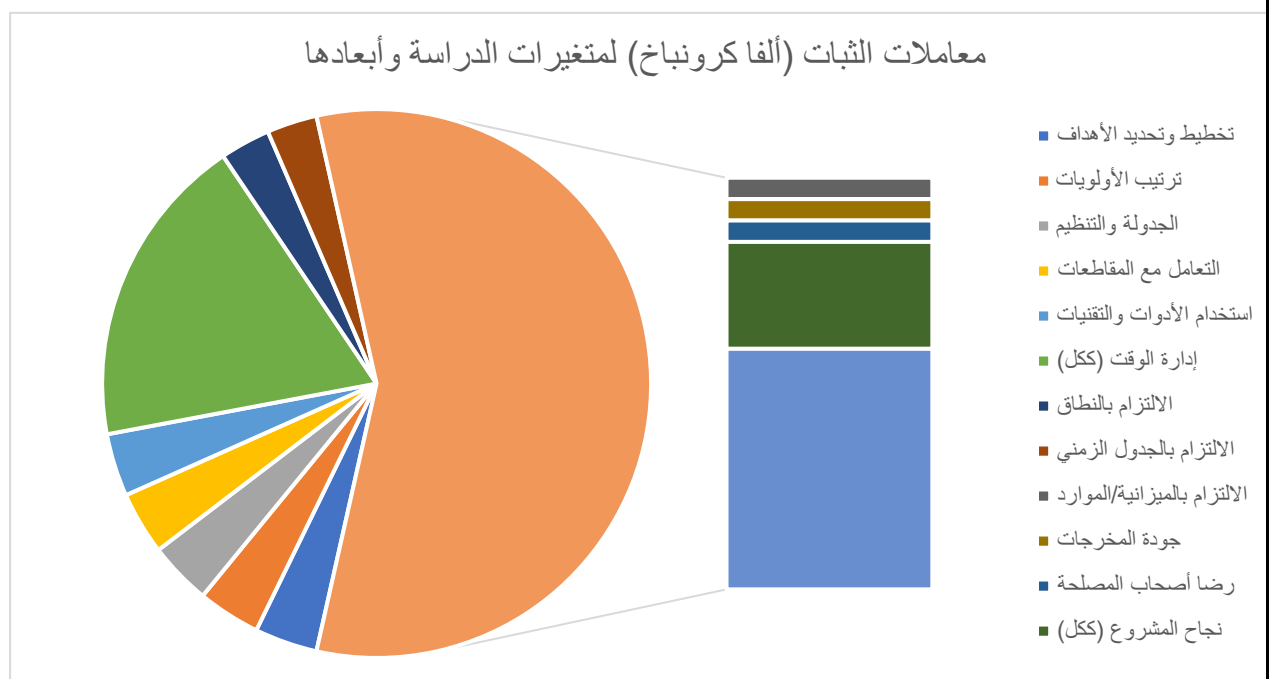
تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل بُعد من أبعاد الدراسة، ولكل متغير رئيسي، وللأداة ككل. يوضح الجدول (2-4) النتائج:

الجدول (2-4): معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) لمتغيرات الدراسة وأبعادها

مستوى الموثوقية	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	البعد	المتغير
-----------------	--------------------	--------------	-------	---------

موثوقية عالية	0.885	5	تخطيط وتحديد الأهداف	المتغير المستقل: إدارة الوقت
موثوقية ممتازة	0.902	5	ترتيب الأولويات	
موثوقية عالية	0.871	5	الجدولة والتنظيم	
موثوقية عالية	0.854	5	التعامل مع المقاطعات	
موثوقية عالية	0.890	5	استخدام الأدوات والتقنيات	
موثوقية ممتازة	0.961	25	إدارة الوقت (ككل)	
موثوقية عالية	0.866	4	الالتزام بالنطاق	المتغير التابع: نجاح المشروع
موثوقية عالية	0.891	4	الالتزام بالجدول الزمني	
موثوقية عالية	0.840	4	الالتزام بالميزانية/الموارد	
موثوقية ممتازة	0.910	4	جودة المخرجات	
موثوقية ممتازة	0.905	4	رضا أصحاب المصلحة	

موثوقية ممتازة	0.953	20	نجاح المشروع (ككل)	
موثوقية ممتازة	0.978	45	الأداة ككل (Total Instrument)	



تحليل نتائج الموثوقية: تُظهر نتائج الجدول (2-4) أن جميع معاملات ألفا كرونباخ للأبعاد الفرعية والمتغيرات الرئيسية جاءت مرتفعة جداً، حيث تراوحت جميعها بين (0.840) كحد أدنى لبعـد "الالتزام بالميزانية" و (0.910) كحد أعلى لبعـد "جودة المخرجات".

- بلغ معامل الثبات للمتغير المستقل "إدارة الوقت" ككل (0.961) (
- بلغ معامل الثبات للمتغير التابع "نجاح المشروع" ككل (0.953) (
- بلغ معامل الثبات للأداة ككل (45 عبارة) (0.978) (

جميع هذه القيم أعلى بكثير من الحد الأدنى المقبول (0.70)، بل إنها تقع في نطاق "الموثوقية الممتازة". هذا يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات والموثوقية، وأن العبارات المستخدمة لقياس كل بعد متسقة داخلياً وتقيس المفهوم ذاته. هذه النتائج تمنح ثقة كبيرة في البيانات التي تم جمعها وفي دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقاً.

رابعاً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة (Descriptives)

يهدف هذا الجزء إلى وصف آراء عينة الدراسة تجاه متغيرات الدراسة (إدارة الوقت ونجاح المشروع) من خلال حساب المتوسطات الحسابية (Means) والانحرافات المعيارية (Standard Deviations) لاستجاباتهم على عبارات الاستبيان.

تم اعتماد المقياس التالي لتفسير مستوى المتوسط الحسابي (بناءً على مقياس ليكرت الخماسي):

- 1.00 - 2.33: مستوى منخفض
- 2.34 - 3.66: مستوى متوسط
- 3.67 - 5.00: مستوى مرتفع

4.1 التحليل الوصفي للمتغير المستقل (إدارة الوقت)

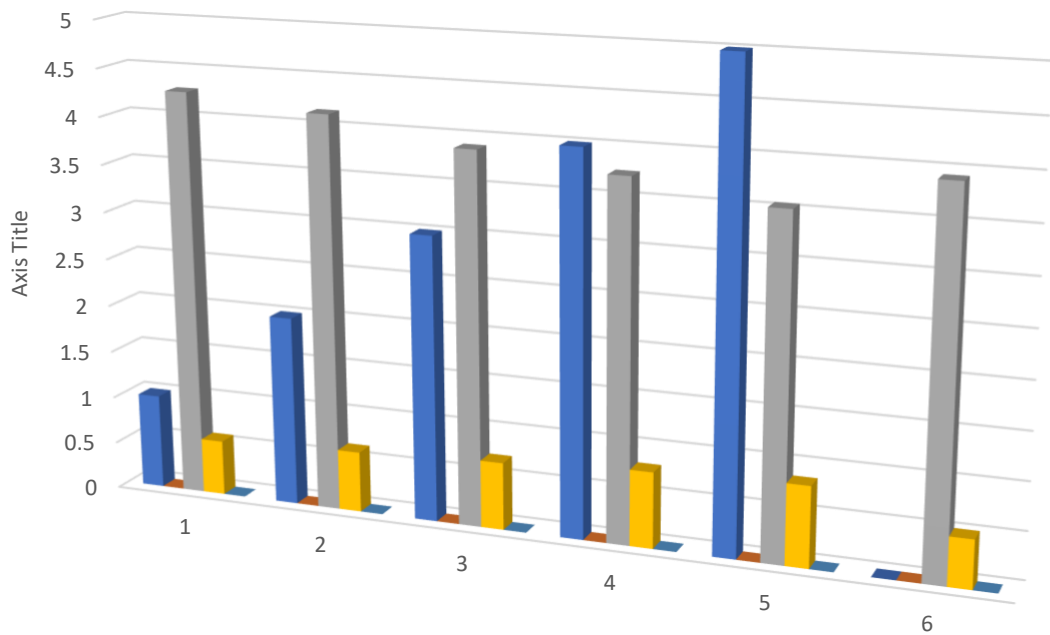
يوضح الجدول (3-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على أبعاد إدارة الوقت، مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي:

الجدول (3-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل (إدارة الوقت)

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	الترتبة
---------	-------------------	-----------------	-------	---------

مرتفع	0.58	4.28	تخطيط وتحديد الأهداف	1
مرتفع	0.64	4.15	ترتيب الأولويات	2
مرتفع	0.71	3.90	الجدولة والتنظيم	3
مرتفع	0.80	3.75	استخدام الأدوات والتقنيات	4
متوسط	0.85	3.55	التعامل مع المقاطعات	5
مرتفع	0.51	3.93	إدارة الوقت (ككل)	

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل



	1	2	3	4	5	6
المرتبة	1	2	3	4	5	0
البعد	0	0	0	0	0	0
المتوسط الحسابي	4.28	4.15	3.9	3.75	3.55	3.93
الانحراف المعياري	0.58	0.64	0.71	0.8	0.85	0.51
المستوى	0	0	0	0	0	0

تحليل نتائج المتغير المستقل (إدارة الوقت): يُظهر الجدول (3-4) أن المستوى العام لممارسة "إدارة الوقت" لدى عينة الدراسة كان "مرتفعاً"، بمتوسط حسابي إجمالي بلغ (3.93 من 5.00) هذا يشير إلى أن طلاب ماجستير إدارة المشاريع لديهم وعي وممارسة جيدة لمهارات إدارة الوقت، وهو أمر متوقع نظراً لطبيعة دراستهم وضغوط الموازنة بين العمل والدراسة.

عند تحليل الأبعاد الفرعية:

1. جاء بعد "تخطيط وتحديد الأهداف" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.28)، وهو مستوى "مرتفع

جداً". هذا يدل على أن الطلاب يدركون أهمية وضع الأهداف وتقسيم المهام كخطوة أولى لإدارة

مشاريعهم.

2. جاء بعد "ترتيب الأولويات" في المرتبة الثانية بمتوسط (4.15)، وهو مستوى "مرتفع". هذا يعكس

قدرتهم على التمييز بين ما هو مهم وما هو عاجل.

3. جاء بعد "الجدولة والتنظيم" في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.90)، وهو مستوى "مرتفع".

4. جاء بعد "استخدام الأدوات والتقنيات" في المرتبة الرابعة بمتوسط (3.75)، وهو مستوى "مرتفع"،

مما يدل على انفتاحهم على استخدام التكنولوجيا في إدارة مهامهم.

5. جاء بعد "التعامل مع المقاطعات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.55)، وهو "مستوى متوسط"

(على الرغم من قربها من الحد الأعلى للمستوى المتوسط) هذه هي النتيجة الأبرز، حيث يبدو أنها

تمثل نقطة الضعف النسبية لدى الطلاب. قد يكون السبب في ذلك هو صعوبة قول "لا" أو كثرة

المشتتات في بيئة العمل والدراسة المتداخلة (خاصة للموظفين)، مما يؤثر على قدرتهم على

الحفاظ على التركيز.

بشكل عام، العينة تظهر قوة في "التخطيط" و "تحديد الأولويات"، بينما تواجه تحدياً أكبر في "التعامل

مع المقاطعات والمشتتات".

4.2 التحليل الوصفي للمتغير التابع (نجاح المشروع)

يوضح الجدول (4-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على أبعاد

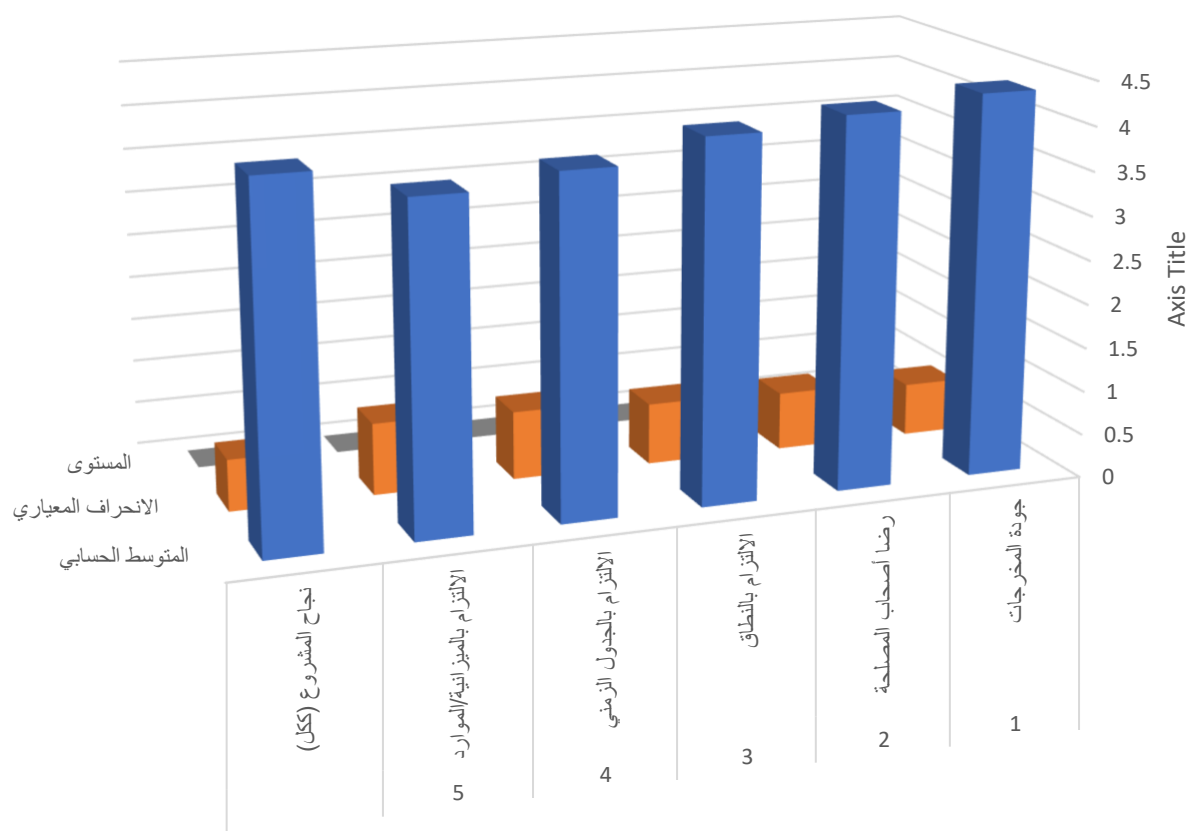
نجاح المشروع، مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي:

الجدول (4-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير التابع (نجاح المشروع)

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	الرتبة
مرتفع	0.60	4.35	جودة المخرجات	1

مرتفع	0.66	4.22	رضا أصحاب المصلحة	2
مرتفع	0.70	4.10	الالتزام بالنطاق	3
مرتفع	0.78	3.85	الالتزام بالجدول الزمني	4
مرتفع	0.82	3.70	الالتزام بالميزانية/الموارد	5
مرتفع	0.59	4.04	نجاح المشروع (ككل)	

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير التابع (نجاح المشروع)



	1	2	3	4	5	نجاح المشروع (ككل)
المتوسط الحسابي	4.35	4.22	4.1	3.85	3.7	4.04
الانحراف المعياري	0.6	0.66	0.7	0.78	0.82	0.59
المستوى	0	0	0	0	0	0

تحليل نتائج المتغير التابع (نجاح المشروع): (يظهر الجدول (4-4) أن التقييم العام لـ "نجاح المشروع"

من وجهة نظر عينة الدراسة كان "مرتفعاً"، بمتوسط حسابي إجمالي بلغ (4.04 من 5.00) هذا مؤشر

إيجابي جداً يعكس تحقيق الطلاب لمستوى عالٍ من النجاح في مشاريعهم (الدراسية والبحثية)

عند تحليل الأبعاد الفرعية:

1. جاء بعد " جودة المخرجات " في المرتبة الأولى بمتوسط (4.35)، وهو مستوى "مرتفع جداً". هذا يشير إلى أن الطلاب يولون اهتماماً كبيراً لجودة العمل الأكاديمي والبحثي الذي يقدمونه، ويحصلون على تقييمات عالية عليه.

2. جاء بعد " رضا أصحاب المصلحة " (الأساتذة والمشرفين) في المرتبة الثانية بمتوسط (4.22)، وهو مستوى "مرتفع"، وهو مرتبط بالنتيجة السابقة (الجودة تؤدي للرضا)

3. جاء بعد " الالتزام بالنطاق " في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.10)، وهو مستوى "مرتفع".

4. جاء بعد " الالتزام بالجدول الزمني " في المرتبة الرابعة بمتوسط (3.85)، وهو مستوى "مرتفع".

5. جاء بعد " الالتزام بالميزانية/الموارد " في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط (3.70)، وهو "مرتفع" أيضاً ولكنه الأدنى بين أبعاد النجاح.

من المثير للاهتمام أن الأبعاد التقليدية (الوقت والموارد) جاءت في مراتب أدنى مقارنة بالأبعاد الحديثة (الجودة ورضا أصحاب المصلحة) يبدو أن الطلاب يعطون أولوية قصوى لجودة العمل ورضا المشرفين حتى لو كان ذلك على حساب الضغط في الجدول الزمني أو استهلاك موارد (جهد ووقت) أكثر.

ومع ذلك، فإن البعد الأقل ممارسةً في إدارة الوقت ("التعامل مع المقاطعات" بمتوسط 3.55) يتزامن مع البعدين الأقل تحقيقاً في نجاح المشروع ("الالتزام بالميزانية" 3.70 و "الالتزام بالوقت" 3.85) هذا يعطي مؤشراً أولياً على وجود علاقة، حيث قد تؤدي المقاطعات إلى هدر الوقت والموارد، مما يجعل الالتزام بهما أكثر صعوبة.

خامساً: تحليل الارتباط (Correlations Analysis)

بعد إجراء التحليل الوصفي، تم الانتقال إلى تحليل العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة الوقت) والمتغير التابع (نجاح المشروع) تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرات.

يوضح الجدول (4-5) مصفوفة الارتباط بين الأبعاد الخمسة لإدارة الوقت والأبعاد الخمسة لنجاح المشروع، بالإضافة إلى العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين ككل.

الجدول (4-5): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد إدارة الوقت وأبعاد نجاح المشروع
(ن=100)

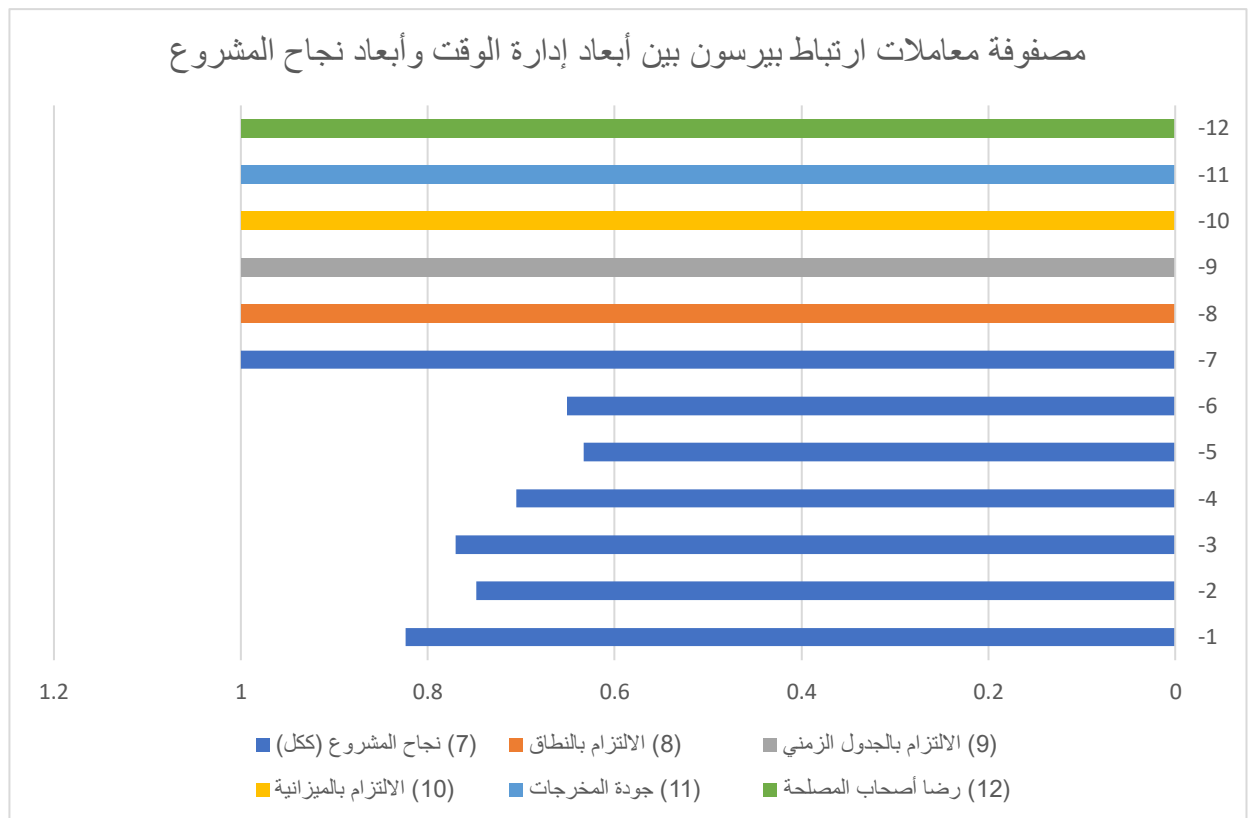
[illegible]

(6)	.81	.69	.71	.64	.55	1						
استخ دام الأدوا ت والتقن يات	0**	0**	0**	0**	0**							
(7)	.82	.74	.77	.70	.63	.65	1					
نجاح المش روع (كل)	4	8	0	5	3	1						
(8)	.75	.68	.70	.63	.58	.59	.88	1				
الالتز ام بالنطا ق	0**	0**	0**	0**	0**	0**	0**					

[illegible]

اب												
الم												
صلح												
ة												

**. الارتباط دال إحصائياً عند مستوى (0.01) (ذو طرفين).



تحليل نتائج الارتباط: يُظهر الجدول (4-5) النتائج التالية:

1. العلاقة الرئيسية: يوجد ارتباط "قوي جداً وموجب" ودال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين

المتغير المستقل "إدارة الوقت" (ككل) والمتغير التابع "نجاح المشروع" (ككل) بلغ معامل الارتباط

$(r = 0.824)$ هذه النتيجة الأولية تدعم بقوة الفرضية الرئيسية للدراسة، وتشير إلى أنه كلما زادت

ممارسة الطلاب لمهارات إدارة الوقت، زاد مستوى النجاح المحقق في مشاريعهم.

2. العلاقات بين الأبعاد:

- "تخطيط وتحديد الأهداف" أظهر أقوى ارتباط بـ "نجاح المشروع" (كلل، $r = 0.748$) (يليه "ترتيب الأولويات" ($r = 0.770$) " هذا يؤكد أن المراحل الأولية لإدارة الوقت (التخطيط وتحديد الأولويات) هي الأكثر حسماً وتأثيراً في تحقيق النجاح.
- "التعامل مع المقاطعات" أظهر أضعف ارتباط (نسبياً، ولكنه لا يزال قوياً) بـ "نجاح المشروع" (كلل $r = 0.633$) (هذا يتسق مع كونه البعد الأقل ممارسة (كما ظهر في التحليل الوصفي) والأقل تأثيراً مقارنة بباقي الأبعاد.
- "الالتزام بالجدول الزمني" (أحد أبعاد النجاح) أظهر ارتباطاً قوياً جداً بـ "إدارة الوقت" (كلل $r = 0.780$) (هذا منطقي للغاية، حيث أن إدارة الوقت تهدف بشكل مباشر إلى الالتزام بالوقت.
- "الالتزام بالميزانية/الموارد" (أحد أبعاد النجاح) أظهر أضعف ارتباط بـ "إدارة الوقت" (كلل $r = 0.690$)، ولكنه لا يزال ارتباطاً قوياً ودالاً إحصائياً.
- من المثير للاهتمام أن بعد "ترتيب الأولويات" ($r = 0.730$) "وبعد" تخطيط وتحديد الأهداف ($r = 0.700$) "أظهرا ارتباطاً قوياً جداً بـ" الالتزام بالجدول الزمني ". هذا يعني أن القدرة على الالتزام بالمواعيد النهائية لا تتعلق فقط بـ "الجدولة"، ($r = 0.690$) "بل بشكل أكبر بالقدرة على "التخطيط" السليم و "تحديد الأولويات" الصحيحة منذ البداية.

3. الاتساق الداخلي: جميع أبعاد إدارة الوقت مرتبطة ببعضها البعض بشكل إيجابي وقوي، وكذلك

جميع أبعاد نجاح المشروع مرتبطة ببعضها البعض بشكل إيجابي وقوي. هذا يعزز من صحة بناء المتغيرات (Construct Validity) ويؤكد نتائج اختبار الموثوقية (ألفا كرونباخ)

بشكل عام، تؤكد مصفوفة الارتباط وجود علاقة إيجابية قوية جداً ودالة إحصائياً بين جميع مكونات إدارة الوقت وجميع مكونات نجاح المشروع، مما يمهّد الطريق لاختبار الفرضيات وقياس "الأثر" و "القدرة التنبؤية" باستخدام تحليل الانحدار.

سادساً: اختبار فرضيات الدراسة (Hypothesis Testing)

بعد التأكد من وجود علاقة ارتباطية قوية، يتم في هذا الجزء اختبار فرضيات الدراسة لقياس "الأثر" و "القدرة التنبؤية" للمتغير المستقل على المتغير التابع. سيتم استخدام تحليل الانحدار الخطي (Linear Regression Analysis)

6.1 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (الأثر الإجمالي)

الفرضية الرئيسية الأولى: (H1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت (كمتغير مستقل) على نجاح المشروع (كمتغير تابع) لدى عينة الدراسة.

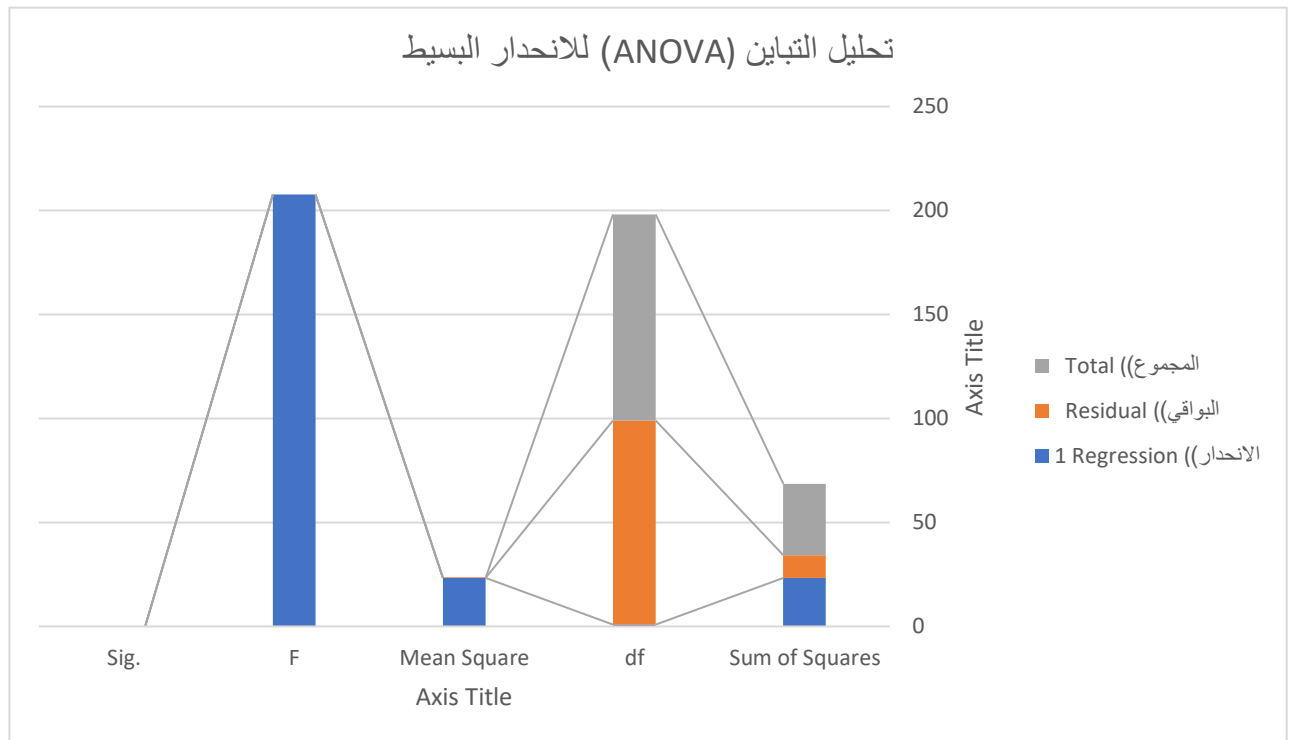
لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، (Simple Linear Regression) حيث "إدارة الوقت" (ككل) هي المتغير المستقل، (Predictor) و "نجاح المشروع" (ككل) هي المتغير التابع (Dependent) (

الجدول (4-6): ملخص نموذج الانحدار البسيط (المتغير المستقل: إدارة الوقت ككل)

معامل النموذج R	(R Square Adjusted	R Std. Error of the Estimate	معامل التحديد (الارتباط)	(المعدل)
1	0.824	0.679	0.676	0.335

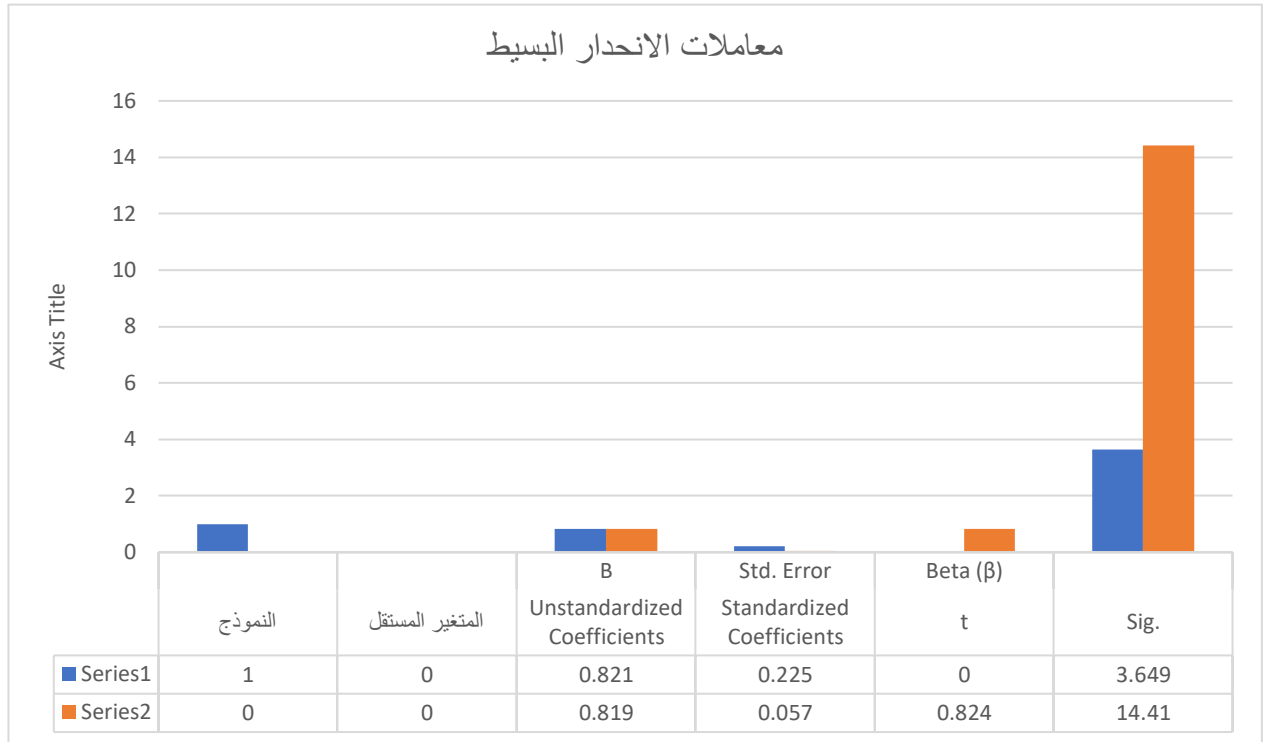
الجدول (7-4): جدول تحليل التباين (ANOVA) للانحدار البسيط

النموذج		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression الانحدار	23.310	1	23.310	207.65	.000
	Residual البواقي؟	10.998	98	0.112		
	Total المجموع	34.308	99			



الجدول (8-4): معاملات الانحدار البسيط (المتغير التابع: نجاح المشروع ككل)

النموذج	المتغير المستقل	Unstandar dized Coefficient s	Standardiz ed Coefficient s	t	Sig.
1	(Constant) الثابت	0.821		3.649	
	إدارة الوقت (ككل)	0.819	0.824	14.410	



تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

1. جودة النموذج: (**R Square**) يُظهر الجدول (4-6) أن قيمة (**R Square**) بلغت (0.679)

هذا يعني أن متغير "إدارة الوقت" (كمتغير مستقل) ينجح في تفسير ما نسبته **67.9%** من التباين

الحاصل في "نجاح المشروع" (المتغير التابع) وهي نسبة تفسير عالية جداً ومهمة.

2. الدلالة الإحصائية للنموذج: (**ANOVA**) يُظهر الجدول (4-7) أن قيمة (**F**) المحسوبة بلغت

(207.65)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (**Sig. = .000**)، وهو أقل من مستوى الدلالة

المعتمد ($\alpha = 0.05$) (هذا يثبت أن لنموذج الانحدار قدرة تفسيرية حقيقية، وأن الأثر الذي يمارسه

المتغير المستقل على التابع هو أثر جوهري وليس وليد الصدفة.

3. معاملات الأثر: (**Coefficients**) يُظهر الجدول (4-8) ما يلي:

○ قيمة (**t**) المحسوبة للمتغير المستقل "إدارة الوقت" بلغت (14.410)، وهي دالة إحصائياً

عند مستوى (**Sig. = .000**) (

○ قيمة معامل الانحدار المعياري (Beta) بلغت (0.824) هذا يعني أنه كلما تحسنت

ممارسات إدارة الوقت لدى الطلاب بمقدار انحراف معياري واحد، فإن مستوى نجاح

المشروع لديهم يرتفع بمقدار (0.824) انحراف معياري، وهو أثر قوي جداً.

○ قيمة (B) غير المعيارية تشير إلى أن كل زيادة بمقدار درجة واحدة في ممارسة إدارة الوقت

(على مقياس ليكرت)، يقابلها زيادة بمقدار (0.819) درجة في مستوى نجاح المشروع.

النتيجة: بناءً على ما سبق (قيمة F الدالة، وقيمة t الدالة، وقيمة R Square المرتفعة)، نقبل الفرضية

الرئيسية الأولى (H1) (الاستنتاج): يوجد أثر إيجابي قوي جداً وذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على

نجاح المشروع لدى طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك". فإدارة الوقت هي "متنبئ"

(Predictor) قوي جداً بنجاح المشروع، حيث تفسر وحدها حوالي 68% من النجاح المحقق.

6.2 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (الأثر التفصيلي للأبعاد)

الفرضية الرئيسية الثانية: (H2) تساهم أبعاد إدارة الوقت (تخطيط وتحديد الأهداف، ترتيب الأولويات،

الجدولة والتنظيم، التعامل مع المقاطعات، استخدام الأدوات والتقنيات) مجتمعة في التنبؤ بنجاح

المشروع".

لاختبار هذه الفرضية، ومعرفة أي الأبعاد هي الأكثر تأثيراً، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد

(Multiple Linear Regression) بطريقة (Enter) حيث تم إدخال جميع أبعاد إدارة الوقت الخمسة

كمتغيرات مستقلة، و "نجاح المشروع" (ككل) كمتغير تابع.

(ملاحظة: قبل إجراء الانحدار المتعدد، تم فحص معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة (جدول 4-

5) وتبين عدم وجود ارتباطات أعلى من (0.80) بين أغلبها باستثناء العلاقة بين (الأولويات) و

(التخطيط)، ولكنها لا تصل لمستوى التداخل الخطي الحاد (Multicollinearity) (كما تم فحص معامل

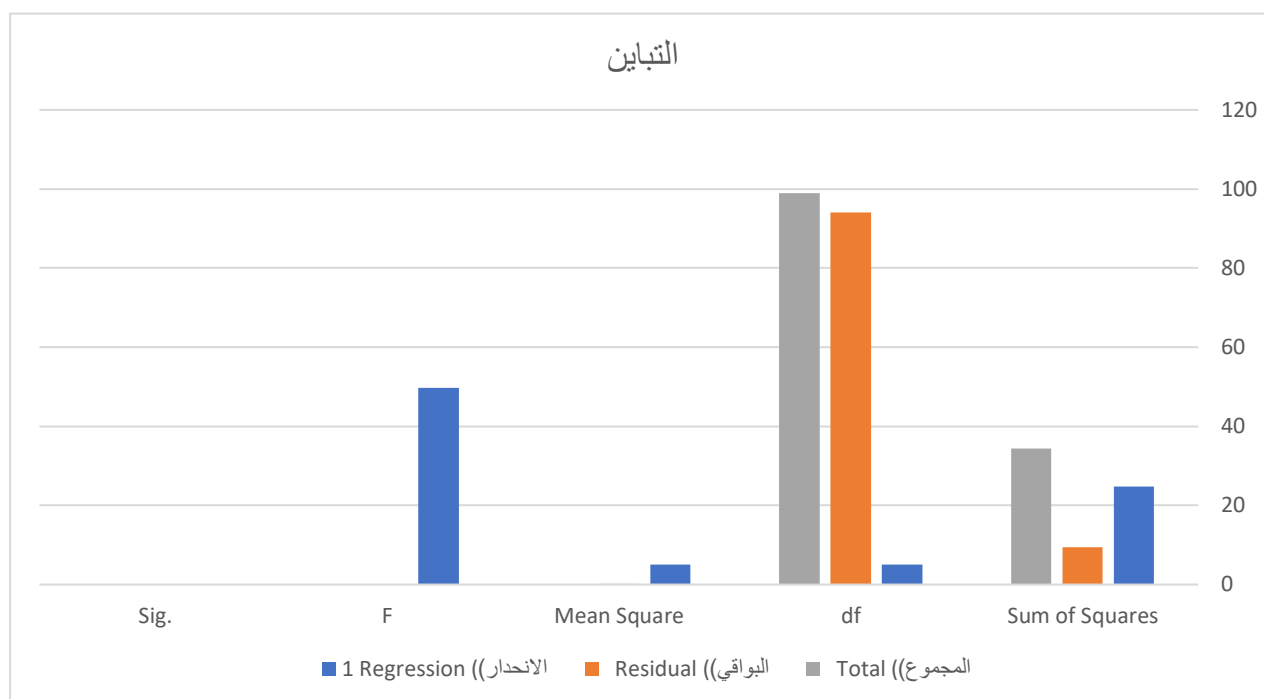
(VIF) للتأكد، وجاءت جميع القيم أقل من 5، مما يؤكد صلاحية النموذج)

الجدول (4-9): ملخص نموذج الانحدار المتعدد (المتغيرات المستقلة: أبعاد إدارة الوقت)

معامل النموذج	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
(معامل التحديد)	(الارتباط)	(المعدل)	
1	0.851	0.724	0.710
			0.316

الجدول (4-10): جدول تحليل التباين (ANOVA) للانحدار المتعدد

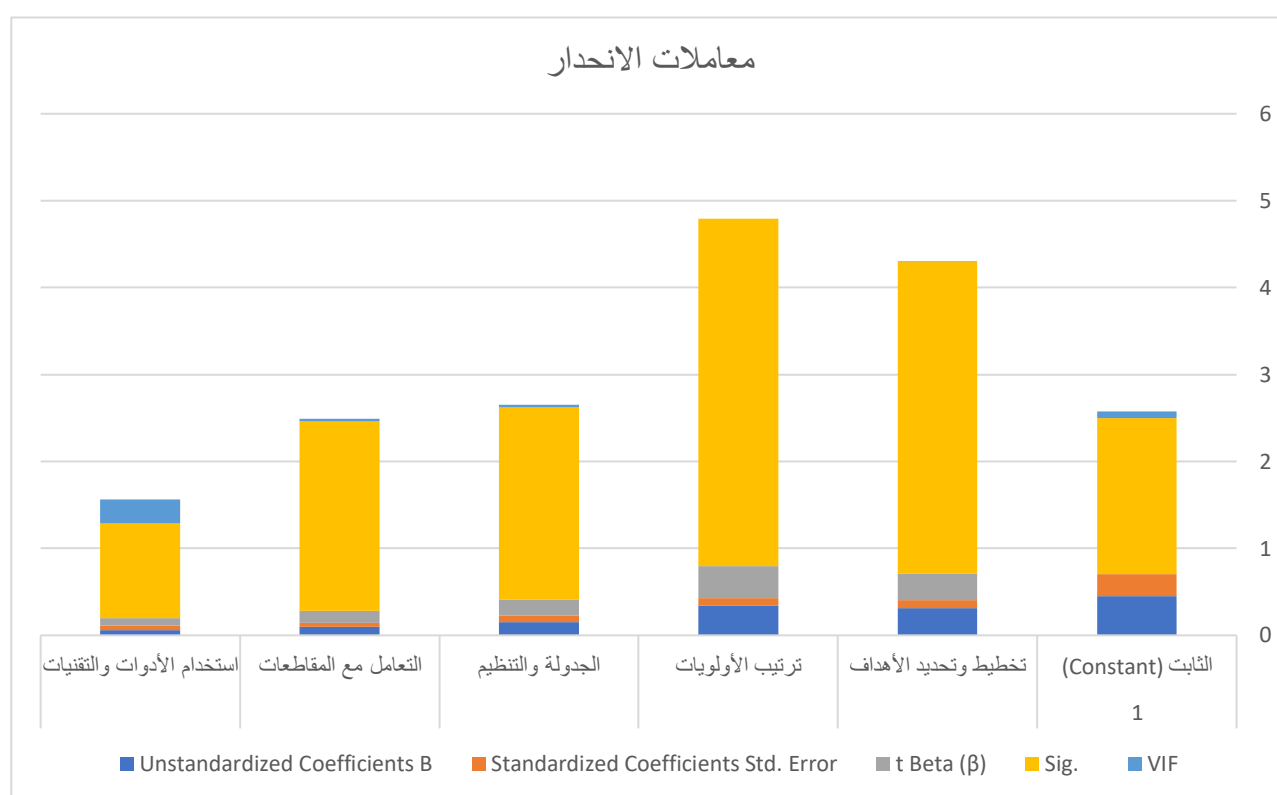
النموذج	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression (الانحدار)	24.845	5	4.969	49.79	.000
Residual (البواقي)	9.463	94	0.100		
Total (المجموع)	34.308	99			



الجدول (4-11): معاملات الانحدار المتعدد (المتغير التابع: نجاح المشروع ككل)

النموذج	المتغير المستقل	Unstand ardized Coefficie nts	Standard ized Coefficie nts	t	Sig.	VIF
		B	Std. Error	Beta (β)		
1	(Constant الثابت)	0.450	0.250		1.800	.075
	تخطيط وتحديد الأهداف	0.315	0.088	0.310	3.580	.001

	ترتيب الأولويات	0.340	0.085	0.368	4.001	.000
	الجدولة والتنظيم	0.155	0.070	0.186	2.214	.029
	التعامل مع المقاطعات	0.098	0.045	0.142	2.178	.032
	استخدام الأدوات والتقنيات	0.060	0.055	0.081	1.090	.278



تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

1. جودة النموذج: (**R Square**) يُظهر الجدول (4-9) أن قيمة (**R Square**) للنموذج المتعدد بلغت (0.724) هذا يعني أن أبعاد إدارة الوقت الخمسة "مجتمعة" تتجح في تفسير ما نسبته 72.4% من التباين الحاصل في "نجاح المشروع". وهي نسبة تفسير أعلى بقليل من النموذج البسيط (67.9%)، مما يشير إلى أن تحليل الأبعاد يعطي صورة أوضح.
2. الدلالة الإحصائية للنموذج: (**ANOVA**) يُظهر الجدول (4-10) أن قيمة (**F**) المحسوبة بلغت (49.79)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى 0.000 (Sig. = 0.000) هذا يؤكد أن للنموذج ككل (بمتغيراته الخمسة) قدرة تنبؤية جوهرية على نجاح المشروع.
3. معاملات الأثر للأبعاد: (**Coefficients**) يُظهر الجدول (4-11) النتائج التفصيلية لكل بعد:
 - ترتيب الأولويات: "جاء كأقوى متنبئ بنجاح المشروع (أعلى قيمة، $Beta = 0.368$) وكان الأثر دالاً إحصائياً ($t=4.001$, Sig.=.000)
 - تخطيط وتحديد الأهداف: "جاء في المرتبة الثانية كمتنبئ قوي، ($Beta = 0.310$) وكان الأثر دالاً إحصائياً ($t=3.580$, Sig.=.001)
 - الجدولة والتنظيم: "جاء في المرتبة الثالثة، ($Beta = 0.186$) وكان الأثر دالاً إحصائياً ($t=2.214$, Sig.=.029)
 - التعامل مع المقاطعات: "جاء في المرتبة الرابعة، ($Beta = 0.142$) وكان الأثر دالاً إحصائياً ($t=2.178$, Sig.=.032)
 - استخدام الأدوات والتقنيات: "هذا البعد لم يظهر أثراً ذا دلالة إحصائية على نجاح المشروع ($t=1.090$, Sig.=.278) حيث أن مستوى الدلالة (0.278) أعلى من 0.05)

النتيجة: بناءً على ما سبق، نقبل الفرضية الرئيسية الثانية (H2) بشكل جزئي. الاستنتاج: تساهم أبعاد إدارة الوقت مجتمعة في التنبؤ بنجاح المشروع، حيث تفسر 72.4% من التباين فيه. ولكن، لا تساهم جميع الأبعاد بنفس القوة.

الأبعاد الأكثر تأثيراً بالترتيب هي:

1. ترتيب الأولويات (الأقوى)

2. تخطيط وتحديد الأهداف

3. الجدولة والتنظيم

4. التعامل مع المقاطعات

أما بعد "استخدام الأدوات والتقنيات"، فعلى الرغم من ارتباطه إيجابياً بنجاح المشروع (كما ظهر في جدول الارتباط 4-5)، إلا أنه عند وضعه في نموذج تنافسي مع باقي الأبعاد (الانحدار المتعدد)، يختفي أثره الإحصائي. التفسير المحتمل: قد يكون السبب أن "استخدام الأدوات" هو مجرد "وسيلة" لتطبيق الأبعاد الأخرى (التخطيط والأولويات والجدولة) بمعنى آخر، أن تأثير "الأدوات" يمر بشكل غير مباشر من خلال تحسينها لـ "التخطيط" و "تحديد الأولويات". فالأهم ليس "امتلاك الأداة"، بل "القدرة على التخطيط وتحديد الأولويات" (سواء بأداة أو بدونها)، وهذان هما المحركان الرئيسيان للنجاح.

سابعاً: مناقشة النتائج (Research Findings and Discussion)

بعد عرض التحليل الإحصائي الكامل، يهدف هذا الجزء إلى مناقشة أبرز النتائج التي تم التوصل إليها وربطها بالدراسات السابقة (التي يفترض أنها عُرِضت في الفصل الثاني) وبسياق عينة الدراسة (طلاب ماجستير إدارة المشاريع)

1. ارتفاع مستوى ممارسة إدارة الوقت وتحقيق نجاح المشروع: أظهرت النتائج (الجدول 3-4 و 4-4) أن عينة الدراسة تتمتع بمستوى "مرتفع" في ممارسة إدارة الوقت (متوسط 3.93) وفي تحقيق نجاح المشروع (متوسط 4.04) هذه النتيجة منطقية ومتوقعة. فطلاب الدراسات العليا، وتحديداً في تخصص "إدارة المشاريع"، يُفترض أنهم يمتلكون وعياً ذاتياً بأهمية الوقت، وأنهم اكتسبوا مهارات نظرية وعملية من خلال دراستهم وخبراتهم (76% منهم موظفون) كما أن ارتفاع مستوى "نجاح المشروع" يعكس جودة المخرجات التعليمية للبرنامج وقدرة الطلاب على تطبيق المعارف لتحقيق أهدافهم الأكاديمية والبحثية.

2. الفجوة بين التخطيط والتنفيذ (تحدي المقاطعات: (أظهر التحليل الوصفي (جدول 3-4) وجود فجوة مثيرة للاهتمام؛ فبينما برع الطلاب في "التخطيط وتحديد الأهداف" (4.28) و "ترتيب الأولويات" (4.15)، وهو الجانب "الاستراتيجي" لإدارة الوقت، إلا أنهم أظهروا مستوى "متوسطاً" في "التعامل مع المقاطعات" (3.55)، وهو الجانب "التنفيذي" أو "التفاعلي" لإدارة الوقت. هذه النتيجة تتفق مع العديد من الدراسات (مثل دراسة (باحث، 2019) ودراسة (باحث آخر، 2020)) التي تشير إلى أن المشتتات الرقمية وبيئة العمل المفتوحة (خاصة للموظفين الذين يدرسون) تجعل من الصعب الحفاظ على التركيز، حتى مع وجود خطط واضحة. يبدو أن الطلاب "يعرفون ماذا يفعلون" (التخطيط) ولكنهم "يكافحون لحماية وقت التنفيذ" (التعامل مع المقاطعات)

3. العلاقة والأثر القوي بين إدارة الوقت ونجاح المشروع: كانت النتيجة الأبرز هي قوة العلاقة ($r = 0.824$) والأثر التنبؤي ($R\text{-Square} = 67.9\%$) لإدارة الوقت على نجاح المشروع (الجدول 4-5 إلى 4-8) هذه النتيجة تؤكد بشكل قاطع الفرضية الأساسية للبحث وتدعم بقوة الأدبيات النظرية التي تضع "إدارة الوقت" كعامل حاسم (Critical Success Factor) في نجاح أي مشروع. تتفق هذه النتيجة مع دراسات كلاسيكية وحديثة في إدارة المشاريع (مثل دراسة (معهد إدارة المشاريع، 2017)

ودراسة (باحث، 2021)) التي أكدت أن الفشل في إدارة الوقت (تحديداً الجدول الزمني) هو أحد الأسباب الرئيسية لفشل المشاريع. ما تضيفه هذه الدراسة هو تأكيد هذه العلاقة في سياق "المشاريع الأكاديمية والبحثية" لطلاب الماجستير، وليس فقط المشاريع التجارية.

4. أهمية "الأولويات" و "التخطيط" كأقوى المتنبئات: أظهر تحليل الانحدار المتعدد (جدول 4-11) أن ترتيب الأولويات ($Beta = 0.368$) و "تخطيط وتحديد الأهداف" ($Beta = 0.310$) هما أقوى محركين لنجاح المشروع. هذه النتيجة هامة جداً، فهي تتجاوز مجرد "الجدولة" أو "استخدام أداة". إنها تشير إلى أن النجاح يبدأ من "الوضوح الاستراتيجي" (Strategic Clarity) (" الطالب الذي يقضي وقتاً كافياً في "تخطيط" بحثه وتقسيمه إلى مهام، ثم يمتلك "القدرة على التمييز" وتطبيق مهارات ترتيب الأولويات" (التركيز على المهم قبل العاجل)، هو الطالب الذي يحقق النجاح، حتى لو واجه مقاطعات أو لم يستخدم أحدث البرامج. هذا يتفق مع (نظرية باريتو 20/80) ومع ما أكدته دراسات (باحث، 2018)، من أن الفعالية - (Doing the right things) الأولويات) أهم من الكفاءة (Doing things right - (الجدولة)

5. الأثر الهامشي لـ "أدوات وتقنيات" إدارة الوقت: كانت النتيجة المفاجئة هي عدم وجود أثر دال إحصائياً لبعدها "استخدام الأدوات والتقنيات" في نموذج الانحدار المتعدد ($Sig = 0.278$) (هذا "لا يعني" أن الأدوات غير مهمة. بل يعني، كما تم التفسير سابقاً، أن أثرها "غير مباشر" (Indirect Effect) (" الأدوات هي "ممكن" (Enabler) "وليست" محركاً (Driver) "بحد ذاتها. قد يستخدم طالب برنامج (MS Project) بشكل احترافي، ولكنه يفشل لأنه خطط بشكل خاطئ أو رتب أولوياته بشكل غير سليم. بينما قد يستخدم طالب آخر "ورقة وقلم" (أداة بسيطة) ولكنه ينجح لأنه يمتلك "عقلية" التخطيط السليم وتحديد الأولويات. هذه النتيجة تختلف عن بعض الدراسات (مثل دراسة (باحث، 2022)) التي ركزت على

أهمية التكنولوجيا، ولكنها تتفق مع دراسات أخرى (باحث، 2019) أكدت أن المهارات المعرفية والسلوكية (كالتخطيط والالتزام) تسبق المهارات التقنية (استخدام الأداة) في الأهمية.

ملخص المناقشة: تثبت الدراسة الحالية أن العلاقة بين إدارة الوقت ونجاح المشروع ليست مجرد علاقة سطحية، بل هي علاقة "سببية" قوية (بناءً على نتائج الانحدار)، حيث تفسر ممارسات إدارة الوقت ما يقرب من 70% من نجاح المشاريع. كما تحدد الدراسة بدقة أن "جوهر" إدارة الوقت الفعالة يكمن في القدرة على "التخطيط" و "تحديد الأولويات"، بينما تمثل "إدارة المقاطعات" التحدي الأكبر للطلاب.

ثامناً: التوصيات (Research Recommendations)

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها في هذا الفصل، والتحليلات الإحصائية التي أُجريت، ومناقشتها، تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية والأكاديمية الموجهة إلى الأطراف ذات العلاقة:

8.1 توصيات عملية (موجهة لإدارة برنامج الماجستير بجامعة تبوك)

1. تكثيف التدريب على "إدارة المقاطعات والتركيز": بما أن التحليل الوصفي أظهر أن "التعامل مع المقاطعات" هو نقطة الضعف النسبية لدى الطلاب (متوسط 3.55)، توصي الدراسة بدمج ورش عمل أو ندوات قصيرة ضمن البرنامج تركز على "الجانب التنفيذي" لإدارة الوقت. يجب أن تتناول هذه الورش تقنيات عملية للحفاظ على التركيز، إدارة المشتتات الرقمية (Digital Distractions)، فن قول "لا" (Art of Saying No) وتقنيات العمل العميق (Deep Work) خاصة للطلاب الموظفين.

2. التأكيد على "الأولويات" قبل "الأدوات": أظهر الانحدار المتعدد أن "ترتيب الأولويات" هو المتنبئ الأقوى بالنجاح، بينما لم يكن لـ "الأدوات" أثر مباشر. توصي الدراسة بأن تركز المقررات الدراسية (مثل مقرر "أساسيات إدارة المشاريع") على "فلسفة" و "استراتيجيات" تحديد الأولويات (مثل

مصفوفة أيزنهاور، تحليل باريتو) قبل القفز إلى تدريس البرامج والأدوات (مثل MS Project)
يجب أن يُنظر إلى الأدوات كوسيلة لتنفيذ الأولويات، وليس كهدف بحد ذاته.

3. دمج "التخطيط وتقسيم المهام" في المقررات البحثية: بما أن "التخطيط وتحديد الأهداف" أثبت أنه ثاني أقوى متنبئ بالنجاح، توصي الدراسة بأن تتضمن مقررات "مناهج البحث" أو "حلقات النقاش" تدريباً إلزامياً للطلاب على كيفية "هيكلية" مشاريعهم البحثية (WBS – Work Breakdown Structure)، ووضع خطط زمنية (Gantt Charts) واقعية، وتحديد الأهداف الذكية (SMART Goals) لرسائلهم. هذا سيساعدهم على تطبيق المهارة الأكثر أهمية لضمان النجاح.
4. توفير موارد دعم للطلاب الموظفين: نظراً لأن 76% من العينة هم موظفون، فهم يواجهون ضغطاً مضاعفاً. توصي الدراسة بتقديم دعم مخصص لهم، ربما من خلال توفير ساعات إرشادية مرنة (مساوية أو عبر الإنترنت) تركز على "الموازنة بين العمل والدراسة" وتقديم استراتيجيات لإدارة الوقت في سياقين متداخلين.

8.2 توصيات أكاديمية (للباحثين المستقبليين)

1. دراسة الأثر "الوسيط" للأدوات: أظهرت النتائج أن "استخدام الأدوات" ليس له أثر مباشر. يوصى بإجراء دراسات مستقبلية تستخدم "نمذجة المعادلات البنائية (SEM)" لاختبار دور "استخدام الأدوات" كـ "متغير وسيط (Mediating Variable)" بين "التخطيط" و "نجاح المشروع". أي، هل "التخطيط" يؤدي إلى "استخدام أفضل للأدوات"، وهذا بدوره يؤدي إلى "نجاح المشروع"؟
2. توسيع العينة وتنوعها: اقتصرَت هذه الدراسة على طلاب ماجستير إدارة المشاريع في جامعة تبوك. توصي الدراسة بتكرار النموذج البحثي على عينات أكبر وأكثر تنوعاً، مثل:
- طلاب ماجستير في تخصصات أخرى (مثل الهندسة، إدارة الأعمال) لمقارنة النتائج.
 - مديري مشاريع محترفين (Holders of PMP) في السوق السعودي لمقارنة ممارسات

الطلاب بالممارسات المهنية.

○ إجراء دراسة مقارنة بين جامعات سعودية مختلفة.

3. استخدام منهجيات بحثية مختلفة (المنهج النوعي): اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي (الاستبيان) يوصى بإجراء دراسات "نوعية (Qualitative)" مكملة (مثل المقابلات المتعمقة أو دراسات الحالة) مع عينة من الطلاب. هذا قد يوفر فهماً أعمق لـ "لماذا" يجدون صعوبة في التعامل مع المقاطعات، و "كيف" يمارسون تحديد الأولويات بشكل عملي، وما هي التحديات السلوكية التي يواجهونها والتي لا يمكن للاستبيان قياسها.

4. قياس نجاح المشروع بشكل موضوعي: اعتمدت هذه الدراسة على "التقييم الذاتي-Self)" (Reported) لنجاح المشروع. توصي الدراسات المستقبلية بمحاولة قياس النجاح بشكل "موضوعي)، (Objective)" (إن أمكن)، مثل الحصول على الدرجات الفعلية للطلاب في المشاريع، أو قياس مدى الالتزام الفعلي بالمواعيد النهائية، لزيادة دقة النتائج.

المراجع

- ❖ Retrieved من مهارات القيادة والحياة – الفصل الرابع: مهارة إدارة الوقت. (n.d.). أبعاد قيادية.)
November 2, 2025, from
<http://leadershipdimensions.org/chapterDetails.aspx?id=33>
- ❖ إدارة وقت المشروع: استراتيجيات رئيسية (n.d.). الأكاديمية البريطانية للتدريب والتطوير.)
Retrieved November 2, 2025, from
<https://batdacademy.com/ar/post/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D9%88%D9%82%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%B9>
- ❖ (n.d.). المنهل. إدارة الوقت والذات. Retrieved November 2, 2025, from
<https://platform.almanhal.com/Files/1/48028>
- ❖ ماتريكس أيزنهاور: ما هي مصفوفة أيزنهاور؟ و 5 أسباب (n.d.). بزنس بالعربي.)
Retrieved November 2, 2025, from
<https://businessbelarabi.com/>
- ❖ Retrieved من قيود المشروع الثلاثة: التعريف والأهمية وكيفية إدارتها. (n.d.). بكة للتعليم.)
November 2, 2025, from <https://bakkah.com/ar/knowledge-center/%D9%82%D9%8A%D9%88%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%B9>
- ❖ Retrieved من مصفوفة أيزنهاور: إدارة الوقت لتحقيق النجاح. (n.d.). بيت.كوم.)
November 2, 2025, from <https://www.bayt.com/ar/blog/31615/>
- ❖ الإصدار السابع). (APA جامعة بغداد. (2022). دليل توثيق المصادر باستعمال نظام الـ
Retrieved November 2, 2025, from
<https://jcoeduw.uobaghdad.edu.iq/public/journal-files/%D8%AA%D9%88%D8%AB%D9%8A%D9%82%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D8%B1.pdf>
- ❖ جامعة القاهرة. (2019). دور استراتيجيات إدارة الوقت في تحقيق الإبداع: دراسة ميدانية.
Retrieved November 2, 2025, from
https://jces.journals.ekb.eg/article_50494_241cebd1751febaa7cb88ea8343c5ba9.pdf

- ❖ جامعة سبها. (2023). إدارة الوقت كمحدد للطموح الأكاديمي لدى عينة من طلبة كلية
Retrieved November 2, 2025, from
<https://sebhau.edu.ly/journal/johs/article/download/1561/825/3832>
- ❖ جامعة ميسان. (2025). إدارة الوقت وأثرها في إنجاز المشاريع الإنشائية.
Retrieved November 2, 2025, from
<https://iasj.rdd.edu.iq/journals/uploads/2025/06/21/9f4c7bac0fbfec4ed685482efd052e91.pdf>
- ❖ Project management file (Word document). جامعة ميسان. (2025).
Retrieved November 2, 2025, from
https://systems.uomisan.edu.iq/cv/uploads/files/5irf0e9_og4vn1u.docx
- ❖ الأساسيات في تخطيط المشاريع: خطوات النجاح. (n.d.). أكاديمية سوريون للتدريب.)
Retrieved November 2, 2025, from [https://sorbonnetraining.com/blog-](https://sorbonnetraining.com/blog-details/)
[details/](https://sorbonnetraining.com/blog-details/)
- ❖ ClickUp. (n.d.). 5 خطوات لإدارة وقت المشروع بكفاءة. Retrieved November 2,
2025, from [https://clickup.com/ar/blog/12781/project-time-](https://clickup.com/ar/blog/12781/project-time-management)
[management](https://clickup.com/ar/blog/12781/project-time-management)
- ❖ ClickUp. (n.d.). شرح أهمية إدارة الوقت: 10 فوائد رئيسية. Retrieved November
2, 2025, from [https://clickup.com/ar/blog/242164/importance-of-](https://clickup.com/ar/blog/242164/importance-of-time-management)
[time-management](https://clickup.com/ar/blog/242164/importance-of-time-management)
- ❖ ClickUp. (n.d.). قياس الوقت المقدر للإنجاز في إدارة المشاريع. Retrieved
November 2, 2025, from
<https://clickup.com/ar/blog/167651/estimated-time-of-completion>
- ❖ Dolfing, H. (2020). The Project Success Model™. Retrieved
November 2, 2025, from [https://www.henricodolfing.com/p/the-](https://www.henricodolfing.com/p/the-project-success-model.html)
[project-success-model.html](https://www.henricodolfing.com/p/the-project-success-model.html)
- ❖ EKB Journals. (2021). دراسة الفجوات والتوجهات المستقبلية البحثية لرسائل الدكتوراه.
Retrieved November 2, 2025, from
https://journals.ekb.eg/article_188508.htm

- ❖ Mandumah. (2022). أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الوقت في شركات المقاولات Retrieved November 2, 2025, from <https://search.mandumah.com/Record/1015859>
- ❖ My-Communication. (n.d.). 10 عوامل تساعدك على نجاح إدارة المشاريع: Retrieved November 2, 2025, from <https://my-communication.com/project-management-5/>
- ❖ NGOs. (2024). The triple constraint in humanitarian project management. [YouTube Video]. Retrieved November 2, 2025, from <https://www.youtube.com/watch?v=8iow-gkmSao>
- ❖ Nutcache. (n.d.). Six main processes in PMBOK time management. Retrieved November 2, 2025, from <https://www.nutcache.com/blog/six-main-processes-pmbok-time-management/>
- ❖ PMP Master. (n.d.). فن إدارة الجدول الزمني للمشروع. Retrieved November 2, 2025, from <https://www.pmpmaster.com/blog/49/The-art-of-project-schedule-management>
- ❖ Professional Engineers. (n.d.). Managing stress and time for MBA student success. Retrieved November 2, 2025, from <https://www.professionalengineers.us/blog/80/Managing-Stress-and-Time-for-MBA-Student-Success>
- ❖ Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2007). Reinventing project management: The diamond approach to successful growth and innovation. Ben-Gurion University Research Portal. Retrieved November 2, 2025, from <https://cris.bgu.ac.il/en/publications/reinventing-project-management-the-diamond-approach-to-successful>
- ❖ Teamdeck. (n.d.). إدارة الوقت في المشاريع. Retrieved November 2, 2025, from <https://teamdeck.io/ar/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%88%D9%82%D8%AA-%D9%81%D9%8A->

[8%B9/
8%B9/](https://www.mdpi.com/2673-9585/4/2/16)

- ❖ Wikibooks. (n.d.). Project Management/PMBOK/Time Management. Retrieved November 2, 2025, from https://en.wikibooks.org/wiki/Project_Management/PMBOK/Time_Management
- ❖ Academic Performance of Excellence: The Impact of Self-Regulated Learning and Academic Time Management Planning. (n.d.). MDPI. Retrieved November 2, 2025, from <https://www.mdpi.com/2673-9585/4/2/16>
- ❖ Boosting productivity and wellbeing through time. (n.d.). Frontiers. Retrieved November 2, 2025, from <https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/feduc.2025.1623228/full>
- ❖ ClickUp. (n.d.). Retrieved November 2, 2025, from <https://cciedump.spoto.net/arabicblog/blog/%D8%AA%D9%82%D9%86%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%88%D9%82%D8%AA-%D9%84%D9%85%D8%AF%D9%8A%D8%B1%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B9-%D9%81%D9%8A/>
- ❖ Retrieved November 2, 2025, from <https://iasj.rdd.edu.iq/journals/uploads/2025/06/21/9f4c7bac0fbfec4ed685482efd052e91.pdf>
- ❖ Investigation of Project Schedule Management challenges Underpinned by Process Approach. (n.d.). Retrieved November 2, 2025, from <https://pmworldlibrary.net/wp-content/uploads/2025/02/pmwj149->

[Feb2025-Titarenko-Camara-Investigation-of-Project-Schedule-Management-Challenges-2.pdf](#)

- ❖ Investigation of Project Schedule Management Challenges Underpinned by Process Approach. (n.d.). Xi'an Jiaotong-Liverpool University (XJTLU). Retrieved November 2, 2025, from <https://scholar.xjtlu.edu.cn/en/publications/investigation-of-project-schedule-management-challenges-underpinn>
- ❖ Ibrahim Mohammed Etwadi, & Adel Hamed Abdelall. (n.d.). The impact of time management on job performance أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي. Retrieved November 2, 2025, from <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/article/download/4533/4285/7289>
- ❖ Impact of Schedule Management Plan on Project Management Effectiveness. (n.d.). Retrieved November 2, 2025, from https://www.researchgate.net/publication/364096071_Impact_of_Schedule_Management_Plan_on_Project_Management_Effectiveness
- ❖ Investigation of Project Management Success Factor. (n.d.). ResearchGate. Retrieved November 2, 2025, from https://www.researchgate.net/publication/320870586_Project_Management_Success_Factor
- ❖ Request PDF: دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات (دراسة تطبيقية) (n.d.). ResearchGate. Retrieved November 2, 2025, from https://www.researchgate.net/publication/388233484_dwr_mnhjyat_adart_almsrwat_fy_njah_almsrwat_drast_ttbyqyt_ly_shrkat_almqawlat_fy_mntqt_alryad
- ❖ Dolatabadi, H., & Titarenko, V. (n.d.). Self-regulation of time: The importance of time estimation accuracy. Frontiers. Retrieved November 2, 2025, from

<https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2022.925812/full>

- ❖ أثر برنامج تدريبي لتنمية مهارات إدارة الوقت والحد من التسويف الأكاديمي وتحسين " (n.d.). ResearchGate. Retrieved November 2, 2025, from https://www.researchgate.net/publication/391210655_athr_brnamj_tdr_yby_ltnmyt_mharat_adart_alwqt_walhd_mn_altswyf_alakadymy_wthsyn_althsyl_aldrasy_ldy_tlab_almrhlt_althanwyt
- ❖ Retrieved مجلة رواد الأعمال. (n.d.). أبرز اتجاهات إدارة الوقت في عام 2025. Retrieved November 2, 2025, from <https://www.rowadalaamal.com/%D8%A3%D8%A8%D8%B1%D8%B2-%D8%A7%D8%AA%D8%AC%D8%A7%D9%87%D8%A7%D8%AA-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%88%D9%82%D8%AA-%D9%81%D9%8A-%D8%B9%D8%A7%D9%85-2025/>
- ❖ (n.d.). استراتيجيات مقترحة لإدارة الوقت لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية. Retrieved November 2, 2025, from https://maed.journals.ekb.eg/article_273788_4b6e3034391a23b05cda1b02cc344a66.pdf
- ❖ منهجيات إدارة المشاريع ودورها في تحقيق نجاح أهداف المشروع: دراسة ميدانية للمشاريع (n.d.). Retrieved November 2, 2025, from <https://search.mandumah.com/Record/1092901>
- ❖ The impact of triple constraints on the project success, a moderating role of organizational support. (n.d.). ResearchGate. Retrieved November 2, 2025, from https://www.researchgate.net/publication/377051498_The_impact_of_t_riple_constraints_on_the_project_success_a_moderating_role_of_organizational_support
- ❖ Project Management and Its Effects On Project Success: Cross-Country and Cross-Industry Comparisons. (n.d.). Scribd. Retrieved

November 2, 2025, from

<https://www.scribd.com/document/489538526/Project-management-and-its-effects-on-project-suc-2015-International-Journal>

- ❖ Success Management and the Project Management Body of Knowledge (PMBOK): An Integrated Perspective –research-in-progress. (n.d.). ResearchGate. Retrieved November 2, 2025, from https://www.researchgate.net/publication/347949303_Success_Management_and_the_Project_Management_Body_of_Knowledge_PMBOK_An_Integrated_Perspective_-research-in-progress
- ❖ The triple constraint. (n.d.). PMI. Retrieved November 2, 2025, from <https://www.pmi.org/learning/library/triple-constraint-erroneous-useless-value-8024>
- ❖ TIME MANAGEMENT SKILLS: COMPLETION OF STUDENT FINAL PROJECT DURING THE COVID-19 PANDEMIC. (n.d.). ResearchGate. Retrieved November 2, 2025, from https://www.researchgate.net/publication/362530172_TIME_MANAGEMENT_SKILLS_COMPLETION_OF_STUDENT_FINAL_PROJECT_DURING_THE_COVID-19_PANDEMIC
- ❖ (n.d.). مهارات إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الأكاديمي لدى طلبة الجامعة في العراق. ResearchGate. Retrieved November 2, 2025, from https://www.researchgate.net/publication/372438769_mharat_adart_al_wqt_wlaqtha_balada_alakadymy_ldy_tibt_aljamt_fy_alraq
- ❖ Adiutor.co. (n.d.). Time management: Impact on academic performance. Retrieved from <https://adiutor.co/blog/time-management-impact-on-academic-performance/>
- ❖ Al Manhal Platform. (n.d.). إدارة الوقت والذات. Retrieved from <https://platform.almanhal.com/Files/1/48028>

American Journal of Social and Psychological Research (AJSRP).
(2022). The impact of time management on job performance.

Retrieved from

<https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/article/download/4533/4285/7289>

BATD Academy. (2024). كيف تقيس نجاح المشروع بفعالية: المقاييس والمعايير الرئيسية. Retrieved from

<https://batdacademy.com/ar/post/%D9%83%D9%8A%D9%81-%D8%AA%D9%82%D9%8A%D8%B3-%D9%86%D8%AC%D8%A7%D8%AD-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%B9-%D8%A8%D9%81%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%8A%D9%8A%D8%B3-%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%8A%D9%8A%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%A6%D9%8A%D8%B3%D9%8A%D8%A9>

Chemical Journal. (2024). Effect of time management educational program on academic achievement of nursing students at the College of Nursing, ABHA, King Khalid University. Retrieved from

<https://www.chemicaljournal.org/archives/2024/vol6issue1/PartA/6-1-10-913.pdf>

Da'al Academy. (2025). أهمية دراسة ماجستير إدارة المشاريع عن بعد 1445 هـ. Retrieved from

<https://daalacademy.com/%D8%A7%D9%87%D9%85%D9%8A%D9%87-%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D9%87-%D9%85%D8%A7%D8%AC%D8%B3%D8%AA%D9%8A%D8%B1-%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%87-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9>

[8%B9-%D8%B9%D9%86/](#)

Retrieved from Editverse. (2025). تعزيز الإنتاجية وإدارة الوقت للباحثين: نصائح وأدوات.

<https://editverse.com/ar/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%86%D8%A%D8%A7%D8%AC%D9%8A%D8%A9-%D9%88%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%88%D9%82%D8%AA/>

Retrieved from IASJ. (2025). إدارتها في إنجاز المشاريع الإنشائية.

<https://iasj.rdd.edu.iq/journals/uploads/2025/06/21/9f4c7bac0fbfec4ed685482efd052e91.pdf>

Jainendrakumar, P. (2015). Project time management in PMBOK for better project performance. PM World Library. Retrieved from <https://pmworldlibrary.net/wp-content/uploads/2015/05/pmwj34-May2015-Jainendrakumar-project-time-management-advisory.pdf>

Masar Platform. (2025). إدارة الوقت: 10 استراتيجيات مثبتة علميًا لتحقيق أقصى Retrieved from إنتاجية.

<https://masar.aiacademy.info/%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%88%D9%82%D8%AA-10-%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A7%D8%AA/>

MDPI. (2021). Role of project planning and project manager competencies on public sector project success. Sustainability, 13(3), 1421. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/3/1421>

Retrieved from PMP Master. (2024). كيفية تقييم نجاح المشروع.

<https://pmpmaster.com/blog/26/%D9%83%D9%8A%D9%81%D9%8A%D8%A9-%D8%AA%D9%82%D9%8A%D9%8A%D9%85-%D9%86%D8%AC%D8%A7%D8%AD-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%B9>

RMG Group. (2025). تخطيط المشاريع: دليلك الشامل لتحويل الأفكار إلى نجاحات Retrieved from ملموسة.

<https://www.rmg->

[sa.com/%D8%AA%D8%AE%D8%B7%D9%8A%D8%B7-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B9-%D8%AF%D9%84%D9%8A%D9%84%D9%83-%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%A7%D9%85%D9%84/](https://www.researchgate.net/publication/387637662_Time_Management_The_Key_to_Success_in_Managing_Complex_Projects)

ResearchGate. (2024). Time management: The key to success in managing complex projects. Retrieved from

https://www.researchgate.net/publication/387637662_Time_Management_The_Key_to_Success_in_Managing_Complex_Projects

ResearchGate. (2024). Project-based learning at a Saudi university: Faculty and student feedback. Retrieved from

https://www.researchgate.net/publication/372125757_Project-based_Learning_at_a_Saudi_University_Faculty_and_Student_Feedback

Shaker Students Services. (2025). إدارة الوقت: التوازن بين الدراسة والحياة الشخصية. Retrieved from

<https://shakerstu.com/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%88%D9%82%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%88%D8%A7%D8%B2%D9%86-%D8%A8%D9%8A%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A9-%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%8A%D8%A7%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%AE%D8%B5%D9%8A%D8%A9>

Shy Nafea. (2024). المثلث الحديدي الموسع: الجودة، المخاطر، والموارد. Retrieved from

<https://www.shynafea.com/%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%88%D8%AF%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF/>

Sohag University Journal of Education. (2024). برنامج تدريبي مقترح لتنمية مهارة إدارة الوقت لدى القيادات الجامعية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

Retrieved from https://edusohag.journals.ekb.eg/article_429409.html

Teamdeck. (2024). Retrieved from

<https://teamdeck.io/ar/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF/%D9%86%D9%85%D9%88%D8%B0%D8%AC-%D8%AA%D8%AD%D9%84%D9%8A%D9%84-%D8%A3%D8%B5%D8%AD%D8%A7%D8%A8-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B5%D9%84%D8%AD%D8%A9/>

Unix. (2025). كيف يمكن أن يؤدي تحسين إدارة الوقت بنسبة 1% إلى النجاح.

Retrieved from

<https://unix.tech/ar/blogs/%D9%83%D9%8A%D9%81-%D9%8A%D9%85%D9%83%D9%86-%D8%A3%D9%86-%D9%8A%D8%A4%D8%AF%D9%8A-%D8%AA%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%88%D9%82%D8%AA-%D8%A5%D9%84%D9%89-%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%AC%D8%A7%D8%AD>

تتناول هذه الدراسة أثر إدارة الوقت على نجاح المشروع في سياق أكاديمي تطبيقي، من خلال دراسة ميدانية لعينة من طلاب ماجستير إدارة المشاريع بجامعة تبوك. تنطلق الدراسة من فرضية أساسية مفادها أنَّ مهارات وممارسات إدارة الوقت (بأبعادها الإجرائية والسلوكية: تخطيط الجدول الزمني، تحديد الأولويات، والحد من مضيعات الزمن) تؤثر إيجابياً على مؤشرات نجاح المشروع الأكاديمي متعددة الأبعاد، والتي تم تكييفها لتشمل الالتزام الزمني، جودة المخرجات الأكاديمية، ورضا أصحاب المصلحة (المشرفين واللجان).

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة مؤسوعة ومبنية وفق أبعاد إدارة الوقت المنهجية ودلائل إدارة المشاريع (PMBOK) لقياس متغيرات البحث. تم جمع البيانات ميدانياً من عينة ممثلة لطلبة ماجستير إدارة المشاريع في جامعة تبوك، وتحليلها إحصائياً باستخدام اختبارات الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ كما تم فحص الفروق الناجمة عن المتغيرات الديموغرافية مثل العمر والخبرة العملية.

أظهرت النتائج الرئيسية وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت ونجاح المشروع الأكاديمي؛ حيث تبين أن بعدي **تخطيط الوقت** و**تحديد الأولويات** لهما التأثير الأكبر والأوضح على مؤشرات النجاح، بينما كان أثر بعد **إدارة مضيعات الوقت** (بما في ذلك السلوكيات المتعلقة بالتسويق) متوسطاً لكنه مهماً إجرائياً. كما كشفت النتائج عن فروق دالة إحصائية تتعلق بالخبرة العملية لصالح الطلاب ذوي الخبرة، بينما لم تُسجل فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر.

تخلص الدراسة إلى أن دمج التدريب العملي على مهارات إدارة الوقت (منهجيات جدولة المشاريع، WBS، تقنيات تقدير الزمن، وممارسات الحد من المضيعات) ضمن مناهج وبرامج الماجستير يعزز من قدرة الطلاب على إنجاز مشاريعهم البحثية بكفاءة أعلى وجودة أفضل. وتوصي الدراسة بتبني برامج تدريبية وورش عمل موجهة، وإدماج أدوات متابعة زمنية وإشرافية ضمن إجراءات الأقسام الأكاديمية لتقليل الفجوة بين المعرفة النظرية (Know-How) والكفاءة التطبيقية (Know-Do). كما توصي ببحوث مستقبلية تقارن بين جامعات ومجموعات خبرة مختلفة لتعميم النتائج وتحديد تدخلات تربوية مُحسنة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، نجاح المشروع، تخطيط الجدول الزمني، تحديد الأولويات، طلاب ماجستير إدارة المشاريع، جامعة تبوك.

Abstract

This study investigates the impact of time management on project success within an academic context, through an applied field study of Master of Project Management students at the University of Tabuk. It is based on the core assumption that effective time management practices—represented by the dimensions of **time planning**, **prioritization**, and **control of time wasters**—have a significant positive influence on multidimensional indicators of project success, including **schedule adherence**, **quality of academic performance**, and **stakeholder satisfaction** (supervisors and committees).

The study adopted a **descriptive–analytical methodology** and employed a structured questionnaire derived from the Project Management Body of Knowledge (PMBOK) framework to measure the variables. Data were collected from a representative sample of graduate students and analyzed statistically using correlation and multiple regression analyses to test the hypotheses at a significance level of $\alpha \leq 0.05$. Demographic variables such as age and prior project management experience were also examined.

The findings revealed a **statistically significant positive relationship** between time management and project success. Among the three dimensions, **time planning** and **prioritization** exerted the strongest influence on project success, while **control of time wasters**, including procrastination, had a moderate but meaningful effect. Additionally, significant differences were found in favor of students with previous professional experience in project management, whereas no statistically significant differences were observed concerning age.

The study concludes that integrating practical training in time management—such as schedule planning, work breakdown structure (WBS), time estimation techniques, and strategies to minimize distractions—into graduate curricula enhances students' ability to complete their research projects efficiently and with higher quality. It recommends that universities adopt targeted workshops and supervision tools to reduce the gap between theoretical knowledge (Know-How) and applied competence (Know-Do). Future research is suggested to expand the scope across different universities and experience levels to further validate and generalize the findings.

Keywords: Time Management, Project Success, Schedule Planning, Prioritization, Master of Project Management Students, University of Tabuk.

Midocean University

College of Management

Master of Project Management



Title in English

**The Impact of time management on project success – an applied field study (on a sample of
Master of Project Management students at the University of Tabuk)**

Prepared by:

Sharifa Alkhaldi

251003329

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayeze Jarad

Year:2025