

**Final Project 1**  
Code: MGM 496-PMG496  
**Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

## أثر التخطيط الزمني على نجاح تنفيذ المشاريع: دراسة ميدانية على أحد مشاريع الإسكان في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان بالرياض

إعداد الطالب/ أفنان فايز

٢٢١٠٠٢٤١٨

إشراف/

د.عبدالرحيم نادر

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني-2025

## جدول المحتويات

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             | 3  |
| 1.1. المقدمة: .....                                    | 4  |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                               | 5  |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  | 5  |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                | 5  |
| 1.3. أهمية الدراسة .....                               | 5  |
| 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       | 5  |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     | 5  |
| 1.4. أسئلة الدراسة .....                               | 9  |
| 1.5. أهداف الدراسة .....                               | 10 |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                              | 11 |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                               | 12 |
| 1.8. منهجية الدراسة .....                              | 13 |
| 1.9. الدراسة الميدانية .....                           | 15 |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                       | 18 |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                |    |
| 1. ....                                                | 1  |
|                                                        | 9  |
| 2.1. المقدمة: .....                                    | 20 |
| 2.2. المتغير المستقل .....                             | 20 |
| 2.3. المتغير التابع .....                              | 21 |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... | 22 |
| 2.5. الخاتمة .....                                     | 23 |
| قائمة المراجع .....                                    | 24 |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تُعد إدارة المشاريع من المجالات الحيوية التي تسعى المؤسسات إلى تطويرها لضمان تنفيذ فعال وناجح للأعمال، لا سيما في المشاريع الكبرى ذات الأهمية الوطنية. ومن بين عناصر إدارة المشاريع، يحتل التخطيط الزمني أهمية كبرى باعتباره الأداة التي تُحدد من خلالها مواعيد إنجاز الأنشطة، وتُوزع فيها الموارد بكفاءة. ووفقًا لما ذكره (Kerzner, 2017)، فإن التخطيط الزمني يُعتبر من العوامل الحاسمة لنجاح المشاريع، حيث يؤدي الإخفاق فيه إلى التأخير وارتفاع التكاليف.

في المملكة العربية السعودية، تُعد مشاريع الإسكان أحد أولويات الخطط التنموية، خاصةً ضمن مستهدفات رؤية 2030، التي تسعى إلى رفع نسبة تملك المواطنين للمساكن، وتحقيق تنمية عمرانية متوازنة. وتلعب وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان دورًا محوريًا في تنفيذ هذه المشاريع. ويشير تقرير وزارة الشؤون البلدية (2023) إلى أن الالتزام بالجدول الزمني يشكل تحديًا مستمرًا في عدد من المشاريع، ما يستدعي دراسة وتحليل أسباب ذلك من منظور التخطيط الزمني.

تشير دراسات متعددة إلى أن من أبرز أسباب تعثر المشاريع، سواء في القطاعين العام أو الخاص، هو ضعف التخطيط الزمني أو سوء إدارته (PMI, 2021). كما بيّنت دراسة (Sweis et al. (2008 أن التأخيرات الزمنية تُعد من أكثر المشكلات شيوعًا في مشاريع البناء، وغالبًا ما يكون سببها غياب الجدولة الفعالة أو ضعف التنسيق بين الأطراف المعنية.

سيركز هذا البحث على دراسة ميدانية لمشروع إسكان تابع للوزارة في مدينة الرياض، بهدف تحليل ممارسات التخطيط الزمني المُتبعة، وتقييم مدى تأثيرها على سرعة الإنجاز، وكفاءة التنفيذ. ومن خلال جمع بيانات ميدانية، سيتم تقديم مؤشرات واقعية تساعد في تفسير العلاقة بين التخطيط الزمني ونجاح تنفيذ المشروع (Al-Harbi, 2001).

وبذلك، تهدف الدراسة إلى المساهمة في تقديم حلول عملية تساعد الجهات المنفذة على تقليل الهدر الزمني، وتحسين الأداء، وزيادة فرص نجاح المشاريع، انطلاقًا من فهم أعمق لأهمية التخطيط الزمني كأداة استراتيجية لتحقيق أهداف التنمية الإسكانية في المملكة (Bortolaso, 2014 & Al-Zawahreh).

## 2. 1. مشكلة الدراسة

3. تُعد مشاريع الإسكان الحكومية من المشاريع الحيوية التي تعتمد عليها الدول في تحقيق استراتيجيات التنمية الحضرية وتلبية احتياجات المواطنين الأساسية. إلا أن الواقع العملي يشير إلى أن هذه المشاريع تواجه تحديات متكررة في الالتزام بالجدول الزمني المحددة، وهو ما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف، وتأخير تسليم الوحدات، وتراجع جودة التنفيذ. وتُعزى هذه المشكلات في الغالب إلى ضعف أو سوء التخطيط الزمني، ما يدفع إلى التساؤل حول كفاءة وفعالية الممارسات التخطيطية المطبقة حالياً، خصوصاً في السياق السعودي.

### 4. 1.1.1. فجوات على المستوى النظري

5. رغم كثافة الأبحاث العالمية التي تناولت موضوع إدارة الوقت والتخطيط الزمني في المشاريع، إلا أن هناك فجوة واضحة في الأدبيات العربية، خصوصاً فيما يتعلق بمشاريع القطاع العام. كما أن معظم الدراسات المتاحة تناولت التخطيط الزمني كجزء من عناصر إدارة المشاريع بشكل عام، دون التركيز العميق على أثره المباشر في نجاح تنفيذ المشاريع السكنية الحكومية، مما يحد من قدرة الباحثين وصنّاع القرار على الاستفادة من نتائج علمية دقيقة وسياقية.

### 6. 1.1.2. فجوات على المستوى التطبيقي

7. من الناحية العملية، لا تزال العديد من مشاريع الإسكان في المملكة تواجه صعوبات في التطبيق الفعّال لخطط الجدولة الزمنية، وذلك بسبب غياب أدوات المتابعة الدقيقة، وتعدد الأطراف المنفذة، والتغيرات المتكررة في نطاق العمل. كما أن هناك نقصاً في الدراسات الميدانية التي تقيس بشكل واقعي أثر التخطيط الزمني على مؤشرات نجاح هذه المشاريع، خصوصاً في مدينة الرياض التي تشهد نمواً عمرانياً متسارعاً.

8. بناءً على ما سبق، تتبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى سد هذه الفجوات من خلال دراسة ميدانية تركز على أحد أكثر القطاعات تأثراً بمشكلة التأخير الزمني، وهو قطاع الإسكان الحكومي في الرياض، وذلك عبر الإجابة على السؤال الرئيس الآتي:

9. ما أثر التخطيط الزمني على نجاح تنفيذ مشاريع الإسكان التابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان في مدينة الرياض؟

## 1.1 أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من تركيزها على أحد أبرز التحديات التي تواجه مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية، وهو ضعف الالتزام بالجدول الزمنية المحددة لتنفيذ المشاريع. وقد أكد Kerzner (2017) أن فعالية التخطيط الزمني تمثل عاملاً حاسماً في تقليل نسب تعثر المشاريع الكبرى، مما يعكس الحاجة الملحة لتحسين إدارة الوقت في هذا القطاع الحيوي.

من الناحية التطبيقية، تُسهم نتائج الدراسة في تزويد صنّاع القرار في وزارة الشؤون البلدية والإسكان بمؤشرات عملية تساعد في تعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع، وذلك من خلال تسليط الضوء على أوجه القصور في الجدولة الزمنية واقتراح آليات تطويرها.

أما من الجانب العلمي، فتكمن أهمية الدراسة في معالجتها لفجوة معرفية قائمة في الأدبيات، حيث تُركّز معظم الدراسات السابقة على الجوانب الفنية للمشاريع مع إغفال الجوانب الإدارية، خصوصاً المتعلقة بالتخطيط الزمني. وفي هذا السياق، يشير Bortolaso (2014) & Al-Zawahreh إلى أن الأبحاث غالباً ما تُهمل تحليل العوامل الإدارية المؤثرة في نجاح المشاريع، ما يُعزّز من الطابع الابتكاري لهذه الدراسة.

إضافة إلى ذلك، فإن إجراء الدراسة ضمن السياق المحلي يعزّز من قابليتها للتطبيق، لا سيما أن مشاريع وزارة الإسكان تنسم بضخامة النطاق والحاجة إلى إدارة دقيقة وشفافة، وهو ما أكدته Al-Harbi (2001)، مما يجعل هذه الدراسة ذات قيمة علمية وعملية في آن واحد، سواء للممارسين أو للباحثين.

### 1.1.1 على المستوى النظري:

تسهم الدراسة في إثراء الجانب النظري من خلال تحليل العلاقة بين التخطيط الزمني ونجاح المشاريع في السياق السعودي، وهو مجال لم يحظَ بقدر كافٍ من البحث مقارنة بالجوانب التقنية.

### 1.1.2 على المستوى التطبيقي:

توفر الدراسة بيانات ميدانية يمكن توظيفها لتحسين الممارسات الإدارية في وزارة الشؤون البلدية والإسكان، مما يعزز من فاعلية إدارة المشاريع الحكومية ويحد من التأخيرات الزمنية المتكررة.

## 9.1. أسئلة الدراسة

### السؤال الرئيسي:

ما أثر التخطيط الزمني على نجاح تنفيذ المشاريع في أحد مشاريع الإسكان بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان بالرياض؟

### الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى التزام المشروع بخطة الجدول الزمني المعتمدة؟
2. ما أبرز العوامل التي تؤدي إلى الانحراف عن الجدول الزمني في مشاريع الإسكان؟
3. إلى أي مدى يُسهم التخطيط الزمني المسبق في تقليل تأخيرات المشروع؟
4. ما العلاقة بين جودة التخطيط الزمني ودرجة تحقيق أهداف المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة)؟
5. ما أبرز التحديات التي تواجه القائمين على تنفيذ مشاريع الإسكان في مجال الالتزام الزمني؟
6. ما رأي المشاركين (المهندسين، مديري المشاريع، العاملين) في فعالية أدوات وأساليب التخطيط الزمني المستخدمة في المشروع؟
7. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة التخطيط الزمني ونجاح المشروع من منظور العاملين في المشروع؟

## 9.2. أهداف الدراسة

1. التعرف على مستوى تطبيق التخطيط الزمني في مشاريع الإسكان التابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان.
2. تحليل العلاقة بين التخطيط الزمني ومدى نجاح تنفيذ المشروع من حيث (الوقت، التكلفة، الجودة).
3. تحديد أبرز العوامل التي تؤثر في الالتزام بالجدول الزمني لمشاريع الإسكان.
4. قياس مدى فاعلية أدوات وأساليب التخطيط الزمني المستخدمة في المشروع محل الدراسة.
5. استطلاع آراء العاملين في المشروع (مديرين، مهندسين، مخططين) حول أثر التخطيط الزمني على تحسين أداء المشروع.
6. تقديم توصيات تساهم في تحسين آليات التخطيط الزمني بما يدعم نجاح تنفيذ المشاريع المستقبلية.

## 9.3. فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى جودة التخطيط الزمني ونجاح تنفيذ المشروع في مشروع الإسكان محل الدراسة.
2. يؤثر الالتزام بالجدول الزمني بشكل إيجابي على جودة تنفيذ المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة.
3. تؤدي المعوقات المتعلقة بالتخطيط الزمني إلى تأخير في تنفيذ المشروع.
4. تساهم أدوات وتقنيات التخطيط الزمني (مثل مخطط غانت، المسار الحرج، وغيرها) في تحسين كفاءة تنفيذ المشروع.
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أثر التخطيط الزمني على نجاح المشروع تعزى إلى طبيعة المسمى الوظيفي (مهندس، مدير مشروع، مشرف تنفيذ).
6. يرى المشاركون في المشروع أن التخطيط الزمني يمثل عاملاً رئيساً في تحقيق أهداف المشروع

## 9.4. نموذج الدراسة

### Dependent Variable): المتغير التابع (

نجاح تنفيذ المشروع

ويُقاس عبر الأبعاد التالية:

- الالتزام بالوقت المحدد
- الالتزام بالميزانية
- تحقيق جودة المخرجات
- رضا أصحاب المصلحة
- وضوح الجدول الزمني
- استخدام أدوات التخطيط الزمني
- دقة التقديرات الزمنية

### Independent المتغير المستقل (

التخطيط الزمني

ويشمل الأبعاد التالية – بحسب أدبيات (PMI (2021 وKerzner (2017):

- وضوح الجدول الزمني
- استخدام أدوات التخطيط الزمني
- دقة التقديرات الزمنية
- متابعة التقدم والالتزام الزمني

zner (2017):



## 9.5. منهجية الدراسة

10. يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف دراسة العلاقة بين التخطيط الزمني ونجاح تنفيذ المشاريع الإسكانية في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. وقد تم اختيار هذا المنهج لأنه يتيح للباحث وصف الظاهرة كما هي على أرض الواقع، وتحليل مدى تأثير عنصر التخطيط الزمني في مراحل تنفيذ المشاريع، وصولاً إلى استنتاجات تسهم في تحسين الأداء المستقبلي.

11.

12. أما من حيث نوع المنهج، فقد تم اعتماد المنهج الكمي (Quantitative Approach) من خلال تصميم استبانة مغلقة لجمع البيانات من المهندسين والمشرفين العاملين في المشروع الإسكاني المستهدف في مدينة الرياض. يتيح هذا المنهج تحليل البيانات إحصائياً وتحديد العلاقات بين متغيرات الدراسة بشكل موضوعي ودقيق.

13.

14. يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين ذوي العلاقة المباشرة في تنفيذ المشروع محل الدراسة، ومنهم: مدراء المشاريع، مهندسو التخطيط، مهندسو المتابعة، والمقاولون المنفذون. وقد تم اختيار عينة قصدية (Purposive Sample) من هذا المجتمع، بحيث تشمل الأفراد الأكثر ارتباطاً بالتخطيط الزمني والتنفيذ الفعلي للمشروع، لضمان موثوقية النتائج ومطابقتها لأهداف البحث. تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة، ويُذكر عددهم بعد اكتمال التوزيع والتحليل.

15.

16. اعتمدت الدراسة على أداة جمع بيانات واحدة وهي الاستبانة الإلكترونية المغلقة، وقد احتوت على ثلاثة محاور رئيسية: المحور الأول يتناول البيانات الديموغرافية مثل العمر، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة؛ المحور الثاني يركز على ممارسات التخطيط الزمني في المشروع؛ أما المحور الثالث فيقيس مؤشرات نجاح تنفيذ المشروع، مثل مدى الالتزام بالجدول الزمني، والكفاءة التشغيلية، وتحقيق الأهداف المرحلية.

17.

18. تم بناء فقرات الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات السابقة، لاسيما الدليل المعرفي لإدارة المشاريع الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI (2021)، ومرجع كيرزرنر (2017)، إلى جانب دراسات سابقة مثل دراسة (Sweis et al. (2008 ودراسة Bortolaso (2014) & Al-Zawahreh.

19.

20. ولتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، حيث تم تطبيق أدوات إحصائية متنوعة شملت: التكرارات والنسب المئوية لتحليل البيانات الأولية، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس الاتجاهات العامة، واختبار بيرسون لقياس العلاقة بين متغيري الدراسة (التخطيط الزمني ونجاح المشروع).

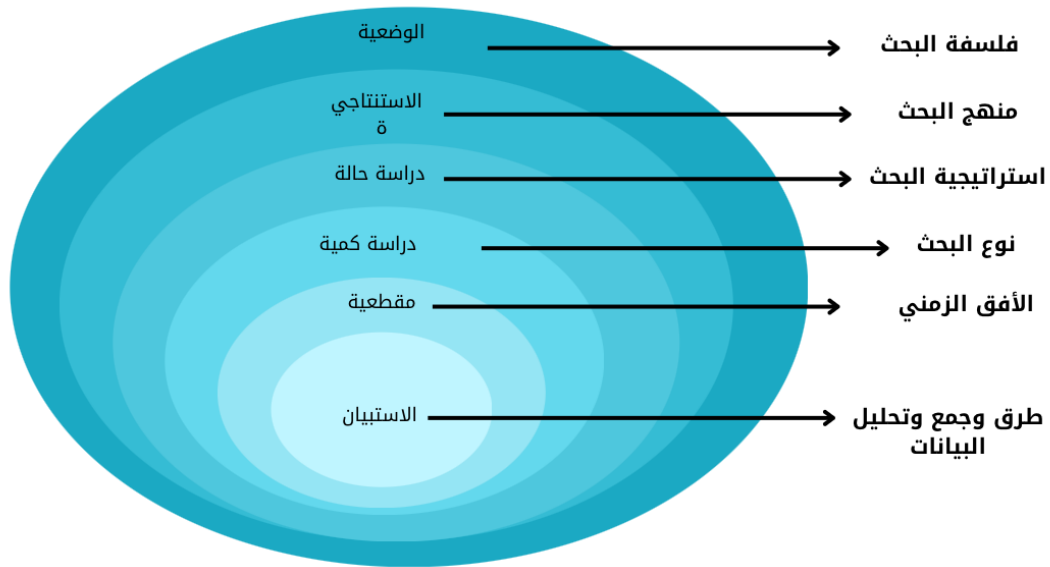
21.

22. شملت حدود البحث ثلاثة أبعاد رئيسية، أولاً: الحدود المكانية، وهي مشروع سكني تابع لوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان في مدينة الرياض. ثانياً: الحدود الزمانية، وتمثلت في الفترة الزمنية التي تم خلالها جمع البيانات (يُذكر التاريخ

لاحقاً). ثالثاً: الحدود الموضوعية، حيث ركز البحث على دراسة أثر عنصر التخطيط الزمني فقط، دون التطرق إلى عناصر أخرى في إدارة المشاريع كالجودة أو التكلفة.

23.

24. أما فيما يخص مصداقية الأداة، فقد خضعت الاستبانة للتحكيم العلمي من قبل مختصين في مجال إدارة المشاريع، وذلك للتأكد من ملاءمتها وصياغتها الدقيقة. كما أُجري اختبار الثبات الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) بعد توزيع تجريبي محدود لضمان اتساق الإجابات



## 24.1. الدراسة الميدانية

أُجريت هذه الدراسة ميدانيًا على أحد مشاريع الإسكان التابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان في مدينة الرياض، وذلك خلال النصف الأول من عام 2025.

وتمثل هذه المرحلة التطبيق الفعلي للدراسة بعد الانتهاء من إعداد الإطار النظري والأدوات البحثية.

تم التواصل مع الجهات المعنية بالمشروع للحصول على الموافقة الرسمية، ثم توزيع الاستبيان الإلكتروني والمطبوع على العينة المستهدفة من العاملين في المشروع، والتي شملت:

- مديرو المشروع
- مهندسو التخطيط
- مشرفو التنفيذ
- مهندسو الجودة
- محللو الجدولة

وتم اعتماد أسلوب المسح الميداني (Field Survey) باستخدام استبانة مغلقة ذات محاور محددة، تهدف إلى قياس:

- مدى تطبيق التخطيط الزمني في المشروع
- مستويات نجاح تنفيذ المشروع
- العلاقة بين هذين المتغيرين

وقد تم جمع البيانات خلال فترة تمتد من مارس إلى مايو 2025، وتم بعد ذلك تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات والتحقق من صدق الأدلة وثباتها.

## تعريفات إجرائية للمتغيرات

### المتغير المستقل:

#### التخطيط الزمني

هو مجموعة العمليات التي تهدف إلى تحديد الأنشطة اللازمة للمشروع، وتسلسلها، وتقدير مددها الزمنية، ووضع جدول زمني واضح يضمن تنفيذ المشروع في الإطار الزمني المحدد.

### المتغير التابع:

#### نجاح تنفيذ المشروع

هو مدى تحقيق المشروع لأهدافه وفقاً للخطة الزمنية المحددة، ويُقاس من خلال الالتزام بالجدول الزمني، وإنجاز المهام دون تأخير، وتحقيق جودة الأداء ضمن الوقت المحدد

## مجتمع البحث وطرق التقنيات أخذ العينة

يتكوّن مجتمع البحث من جميع العاملين في أحد المشاريع الإسكانية التابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان بمدينة الرياض، والذين لهم علاقة مباشرة بتخطيط وتنفيذ المشروع. ويشمل ذلك مديري المشاريع، ومهندسي التخطيط والمتابعة، ومهندسي الجودة، والفنيين والمشرفين الميدانيين، بالإضافة إلى بعض ممثلي الجهات الاستشارية والمقاولين. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لصلته المباشرة بموضوع الدراسة المتعلق بأثر التخطيط الزمني على نجاح تنفيذ المشروع، مما يتيح للباحث جمع بيانات دقيقة وموضوعية تدعم أهداف الدراسة.

أما فيما يتعلق بطريقة اختيار العينة، فقد تم استخدام أسلوب العينة القصدية، حيث تم اختيار الأفراد الذين لديهم خبرة مباشرة في مراحل التخطيط والتنفيذ داخل المشروع. وقد روعي في اختيار أفراد العينة أن يكون لديهم اطلاع على الجدول الزمني للمشروع، ودور تنفيذي أو إشرافي، أو تواصل مستمر مع مراحل التنفيذ الفعلية. تم تحديد حجم العينة بناءً على عدد الموظفين المؤهلين والمتاحين خلال فترة الدراسة، وقد وُزعت أداة الدراسة (الاستبانة) عليهم بشكل إلكتروني لتسهيل الوصول إليهم وضمان سرعة جمع البيانات، مع التأكيد على سرية المعلومات وتوضيح الهدف البحثي مسبقًا.

## 24.2. مخطط المشروع المقترح

1. دراسة ميدانية على أحد مشاريع الإسكان التابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان في الرياض.
2. يهدف المشروع إلى قياس أثر التخطيط الزمني على نجاح تنفيذ المشروع من حيث الالتزام بالجدول والتسليم في الوقت المحدد.
3. استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع أداة استبانة موزعة على عينة قصدية من العاملين في المشروع (مهندسين، مشرفين، مقاولين).
4. تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاختبار العلاقة بين التخطيط الزمني ومؤشرات نجاح التنفيذ

## 25. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 25.1. المقدمة:

ُعد الفصل الثاني من هذا البحث بمثابة استعراض منهجي للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتي تناولت كلاً من التخطيط الزمني ونجاح تنفيذ المشاريع. ويهدف هذا الفصل إلى إبراز الجهود العلمية التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين، وتحليل ما توصلت إليه من نتائج، وما استخدمته من مناهج وأساليب. كما يساعد هذا العرض في بناء الأساس النظري للبحث الحالي، وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة، إلى جانب تسليط الضوء على الفجوات المعرفية التي يسعى هذا البحث إلى سدها

## 25.2. المتغير المستقل

(Time Planning) المتغير المستقل: التخطيط الزمني )

التعريف:

التخطيط الزمني هو تحديد الأنشطة وترتيبها وتقدير المدد الزمنية الخاصة بكل منها، ووضع جدول زمني دقيق لتنفيذ المشروع، بهدف تحقيق إنجاز الأعمال ضمن الإطار الزمني المحدد.

- في دراسة (2008) Sweis et al. بعنوان Delays in construction projects: The case of Jordan، بحث الباحثون الأسباب التي تؤدي إلى تأخير المشاريع الإنشائية في الأردن، وخلصوا إلى أن ضعف التخطيط الزمني وعدم وضوح الجدول الزمني يعتبران من أهم العوامل التي تؤثر سلباً على نجاح تنفيذ المشاريع.

الرابط: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.09.009>

- كما أشارت دراسة (2014) Bortolaso & Al-Zawahreh بعنوان The Impact of Time Management on Project Success: A Case Study إلى أن التخطيط الزمني الجيد يعزز من نجاح المشاريع، ويقلل من مخاطر التأخير ويزيد من فاعلية تنفيذ الأنشطة

## 25.3. المتغير التابع

### (Project Implementation Success) المتغير التابع: نجاح تنفيذ المشروع )

التعريف:

نجاح تنفيذ المشروع هو مدى تحقيق المشروع لأهدافه وفق الجدول الزمني المحدد، ويتضمن الالتزام بالمواعيد النهائية، جودة العمل المنجز، ورضا الأطراف المعنية بالمشروع.

- في دراسة (2014) Bortolaso & Al-Zawahreh بعنوان The Impact of Time Management on Project Success: A Case Study، بين الباحثان أن نجاح تنفيذ المشروع يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى الالتزام بالتخطيط الزمني، حيث أن إدارة الوقت الجيدة تؤدي إلى تحقيق الأهداف وتقليل التأخيرات، وبالتالي نجاح المشروع.

الرابط: متوفر بصيغة PDF حسب المراجع المقدمة.

- كذلك، دراسة (2008) Sweis et al. أشارت إلى أن التأخير في المشاريع يؤثر بشكل مباشر على جودة التنفيذ ورضا العملاء، مما ينعكس على نجاح المشروع بشكل عام.

الرابط: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.09.009>

- تقرير وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان (2023) أكد أن الالتزام بالجدول الزمني للمشاريع الإسكانية كان من العوامل الأساسية لقياس نجاح الأداء في المشاريع الميدانية التي تم تقييمها.

الرابط: [الموقع الرسمي](#)

## 25.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُظهر الدراسات السابقة أن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين التخطيط الزمني ونجاح تنفيذ المشروع. فعلى سبيل المثال، أشار (Sweis et al. (2008 إلى أن ضعف التخطيط الزمني يؤدي إلى تأخيرات تؤثر سلبًا على جودة التنفيذ ورضا العملاء، مما يقلل من فرص نجاح المشروع. كما أكدت دراسة (Bortolaso (2014 & Al-Zawahreh أن التخطيط الزمني الجيد وإدارة الوقت بفعالية يعززان من تحقيق أهداف المشروع والالتزام بالجدول الزمني، مما يسهم بشكل مباشر في نجاح التنفيذ. بالإضافة إلى ذلك، أكد تقرير وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان (2023) أن الالتزام بالخطّة الزمنية للمشاريع الإسكانية كان من أهم معايير تقييم نجاح المشاريع، مما يوضح الدور المحوري للتخطيط الزمني كمتغير مستقل يؤثر في تحقيق النجاح كمخرجات تنفيذية للمشروع

## 25.5. الخاتمة

في الختام، يتضح من خلال الدراسات السابقة والأدبيات العلمية أن التخطيط الزمني يمثل عاملاً جوهرياً ومؤثراً بشكل مباشر على نجاح تنفيذ المشاريع، خاصة في قطاع الإسكان الذي يتطلب دقة عالية في إدارة الوقت والموارد. فالتزام الجهات التنفيذية بالخطط الزمنية ينعكس إيجابياً على جودة العمل، تقليل التأخيرات، وتحقيق رضا أصحاب المصلحة. وبناءً على ذلك، يكتسب البحث الحالي أهمية كبيرة في تسليط الضوء على أثر التخطيط الزمني، من خلال دراسة ميدانية تطبيقية تساهم في تقديم توصيات عملية لتعزيز كفاءة التنفيذ وتحقيق أهداف المشاريع الإسكانية في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان بالرياض.

## قائمة المراجع

1. Kerzner, H. (2017).

Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling (12th ed.). Wiley.

[رابط مباشر للكتاب عبر الناشر](#)

2. PMI (Project Management Institute). (2021).

A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Project Management Institute.

[رابط الدليل الرسمي من PMI](#)

3. Sweis, G., Sweis, R., Hammad, A. A., & Shboul, A. (2008).

Delays in construction projects: The case of Jordan. International Journal of Project Management, 26(6), 665–674.

<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.09.009>

4. Al-Harbi, K. M. A. S. (2001).

Project management practice in Saudi Arabia. International Journal of Project Management, 19(1), 55–64.

[https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(99\)00034-5](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(99)00034-5)

5. Al-Zawahreh, A., & Bortolaso, A. (2014).

The Impact of Time Management on Project Success: A Case Study. International Journal of Engineering Research and Applications (IJERA), 4(7), 99–108.

[رابط الدراسة بصيغة PDF](#)

6. وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. (2023).

تقرير أداء المشاريع الإسكانية. الرياض: مركز البيانات الوطني.

(ملاحظة: تقرير داخلي أو غير منشور رقميًا بالكامل، ولكن مقتبس حسب المعلومات المنشورة في الموقع الرسمي)

[رابط الموقع الرسمي](#)