

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2)

على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية:

دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في

المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ محمد سعيد البجالي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

العام الدراسي:

1447-2025

|    |                            |
|----|----------------------------|
| ٣  | مقدمة:                     |
| ٩  | أهمية الدراسة:             |
| ١٣ | أهداف الدراسة:             |
| ١٤ | تساؤلات الدراسة:           |
| ١٥ | فروض الدراسة:              |
| ١٧ | نموذج الدراسة:             |
| ١٨ | الدراسات السابقة:          |
| ٢٧ | الفجوة البحثية:            |
| ٢٩ | المنطلقات النظرية للدراسة: |
| ٣١ | المنهجية وطرق البحث:       |
| ٣٢ | مصادر جمع البيانات         |
| ٣٢ | أدوات الدراسة:             |
| ٣٤ | حدود الدراسة:              |
| ٣٦ | المراجع:                   |

## مقدمة:

تُعد تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) من الركائز الأساسية في عالم الأعمال الحديث، حيث تمثل إطاراً علمياً ومنهجياً يهدف إلى التخطيط والتنفيذ والمراقبة والإنهاء الناجح لأي مشروع مؤسسي، سواء كان في المجال الهندسي، أو الخدمي، أو التكنولوجي، أو غيره من القطاعات. فتحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) ليست مجرد تنظيم لمجموعة من المهام أو تتبع جداول زمنية، بل هي منظومة متكاملة تهدف إلى تحويل الأفكار إلى إنجازات ملموسة، عبر توجيه الموارد البشرية والمالية والتقنية بطريقة منسقة ومخططة لتحقيق أهداف محددة ضمن نطاق زمني وميزانية معينة. ويعتمد هذا التوجه الإداري على مجموعة من المعايير والأدوات والممارسات التي تهدف إلى ضمان الكفاءة والفعالية في الأداء، والحد من المخاطر، وتحقيق جودة المخرجات.

تتمثل الوظيفة الأساسية لتحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) في تحديد الأهداف الاستراتيجية للمشروع بوضوح، ثم تقسيمها إلى مراحل تنفيذية منظمة تبدأ بمرحلة "البداية"، حيث يتم تحليل الفكرة والتأكد من جدواها، مروراً بمرحلة "التخطيط" التي يُعد فيها هيكل تفصيلي يشمل تحديد نطاق العمل، وتقدير التكاليف، وتخصيص الموارد، وتحديد الجداول الزمنية، وتقييم المخاطر. تلي ذلك مرحلة "التنفيذ"، حيث تتم ترجمة الخطط إلى واقع عملي، وتشمل عمليات التنسيق بين الفرق، وضمان سير العمل بكفاءة، والتعامل مع المعوقات الطارئة. أما المرحلة الرابعة، فهي "المراقبة والتحكم"، التي يُقاس فيها أداء المشروع، وتُحلل الانحرافات عن الخطة الأساسية، ويتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. وتختتم إدارة المشروع بمرحلة "الإغلاق"، التي تشمل تقييم شامل للعمل، وتسليم النتائج، وتوثيق الدروس المستفادة.

وتُبرز أهمية تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) في كونها تسهم في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، وتقليل الهدر، ورفع جودة التنفيذ، وضمان التوازن بين الوقت والتكلفة والجودة. كما أنها تُعد أداة حيوية في دعم اتخاذ القرار، والتكيف مع المتغيرات البيئية، والمنافسة في الأسواق العالمية التي تتطلب مرونة عالية واستجابة سريعة. وفي ظل التطورات التقنية والاقتصادية المتسارعة، أصبحت تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) تعتمد بشكل متزايد على التكنولوجيا، كالبرمجيات المتخصصة في إدارة الجداول الزمنية، وتحليل التكاليف، والتواصل بين فرق العمل، ما يجعل من العملية أكثر كفاءة وشفافية ودقة.

إضافة إلى ذلك، فإن تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) ترتبط ارتباطاً وثيقاً بثقافة المؤسسة وأسلوب القيادة، حيث تتطلب تفاعلاً إيجابياً بين الفرق المختلفة، وتوفير بيئة داعمة للإبداع والابتكار، فضلاً عن أهمية التحفيز والتواصل الفعال لضمان الالتزام بالأهداف. وفي هذا السياق، تبرز أهمية المهارات القيادية والناعمة (Soft Skills) لدى مدير المشروع، مثل القدرة على حل المشكلات، والتفاوض، والعمل تحت الضغط، وبناء العلاقات الإيجابية مع أصحاب المصلحة، لأن المشروع لا يُدار فقط بأدوات وتقنيات، بل أيضاً بعلاقات إنسانية قوية.

في ضوء ما سبق، فإن تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) لم تعد وظيفة إدارية تقليدية، بل أصبحت تخصصاً علمياً قائماً بذاته، يُدرّس في كبرى الجامعات، ويحظى باعتماد عالمي مثل شهادة (PMP) من معهد تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2). وهي تمثل اليوم أداة لا غنى عنها للمنظمات الطامحة لتحقيق الكفاءة التشغيلية، والريادة التنافسية، والنمو المستدام.

يُعد تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية في القطاعات الحيوية أحد الركائز الأساسية في سياسات التخطيط العمراني والتنمية الحضرية المستدامة، لما له من أثر مباشر على جودة الحياة للسكان، وتعزيز الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي داخل المدن. وتطوير الأحياء لا يعني فقط إنشاء مبانٍ جديدة أو تحسين البنية التحتية، بل يتعدى ذلك ليشمل بعداً إنسانياً واجتماعياً واقتصادياً وثقافياً. فحماية البيانات تمثل البيئة المباشرة التي يعيش فيها الأفراد والعائلات، وهي الفضاء الذي يتشكل فيه شعورهم بالانتماء والهوية، ويتأثرون فيه بمستوى الخدمات، والبيئة المحيطة، وفرص العمل، والتفاعل الاجتماعي.

ينطلق مفهوم تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية في القطاعات الحيوية من إدراك فجوة التفاوت بين الأحياء داخل المدن، سواء من حيث البنية التحتية أو الخدمات أو الكثافة السكانية أو جودة المباني، وهو ما يؤدي في بعض الأحيان إلى ظهور مناطق مهملة أو عشوائية تقتصر إلى الحد الأدنى من المقومات الحضرية. لذا فإن استراتيجيات التطوير تسعى إلى إعادة تأهيل هذه المناطق من خلال تحسين شبكات الطرق والمياه والكهرباء والصرف الصحي، وتوفير الحدائق والمرافق العامة، وإنشاء مراكز تعليمية وصحية وثقافية، مما يسهم في رفع مستوى المعيشة ويحد من التهميش العمراني والاجتماعي.

علاوة على ذلك، فإن تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية في القطاعات الحيوية يتطلب مقاربة تشاركية تتضمن جميع أصحاب المصلحة، بدءاً من الجهات الحكومية والمطورين العقاريين، وصولاً إلى السكان أنفسهم، الذين يجب أن يكون لهم دور محوري في رسم أولويات التطوير، وتقديم التغذية الراجعة حول احتياجاتهم الحقيقية. وتتبنى العديد من الدول اليوم مفاهيم حديثة في هذا المجال مثل "التطوير الموجه بالمجتمع" و"تخطيط الأحياء الذكية" و"التحسين التدريجي"، والتي

تهدف جميعها إلى تحقيق التوازن بين النمو الحضري والحفاظ على الطابع المحلي والثقافي للأحياء، دون المساس بروح المكان أو طرد السكان الأصليين.

كما لا يمكن إغفال الجانب الاقتصادي على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية، إذ تسهم هذه المشاريع في تنشيط الحركة العقارية، وخلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة في مجالات البناء والصيانة والخدمات، كما تؤدي إلى ارتفاع القيمة السوقية للعقارات. ويُعد دعم الإسكان الميسر إحدى أبرز مكونات عملية التطوير، لضمان عدم تحول هذه المشاريع إلى مناطق نخبوية تُقصي أصحاب الدخل المحدود، ما يُحدث خللاً في التوازن الاجتماعي ويؤدي إلى تفاقم التفاوت الطبقي داخل المدن.

وفي ظل التحديات البيئية المتصاعدة، أصبح من الضروري أن يراعي تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية في القطاعات الحيوية مبادئ الاستدامة البيئية، من خلال استخدام مواد بناء صديقة للبيئة، وتعزيز كفاءة الطاقة، والاعتماد على تصميمات عمرانية تراعي التهوية الطبيعية وتقليل الانبعاثات الكربونية، مع الحرص على زيادة المساحات الخضراء وتقليل التوسع الأفقي العشوائي. وتتبنى بعض المدن العالمية مفاهيم "الأحياء الكربونية الصفراء" و"المدن الصديقة للمشاة" و"الأنسنة الحضرية" في تطوير أحيائها، كأمثلة متقدمة على التكامل بين البيئة والتنمية الحضرية.

في المجمل، فإن تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية في القطاعات الحيوية يمثل عملية مركبة تتطلب تنسيقاً بين مختلف القطاعات، وتخطيطاً بعيد المدى يراعي الاحتياجات الراهنة والمتوقعة، ويعتمد على رؤية شمولية للمدينة ككائن حيّ يتطور مع الزمن، حيث يتداخل فيه العمران مع الإنسان، والاقتصاد مع البيئة، والماضي مع الحاضر والمستقبل.

تُعد تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) أداة محورية في نجاح جهود تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية في القطاعات الحيوية المحاذية لمترو الرياض، خاصة في ظل الرؤية الطموحة للمملكة العربية السعودية نحو تحقيق تنمية حضرية مستدامة ومتوازنة. ومع التوسع الحضري المتسارع وتنامي الكثافة السكانية في العاصمة، برزت أهمية تطوير هذه الأحياء كمجال حيوي يسهم في تحسين نوعية الحياة، ورفع كفاءة استخدام الأراضي، ودعم وسائل النقل العام، وبالأخص مشروع مترو الرياض الذي يُعد من أكبر مشاريع البنية التحتية في المنطقة. تتمثل تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) في هذا السياق في وضع خطة متكاملة لتأهيل حماية البيانات المحيطة بمحطات المترو، بحيث يتم توجيه عمليات التطوير بطريقة مدروسة وفعالة تضمن التوافق مع البنية التحتية للمشروع، وتُحقق التكامل بين وسائل النقل والمناطق السكنية والخدمية. ويشمل ذلك تطوير المخططات العمرانية، وتحسين شبكات الطرق والممرات المشاة، وتوفير بيئة عمرانية آمنة ومحفزة على استخدام النقل العام، بما يحدّ من الاعتماد على المركبات الخاصة ويُسهم في تقليل الازدحام والتلوث.

في إطار تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2)، تتطلب عملية تطوير الأحياء المحاذية لمترو الرياض اتباع منهجيات احترافية تتضمن مراحل دقيقة تبدأ بتحديد نطاق المشروع، وتحليل الاحتياجات السكانية، وتقييم الوضع القائم من حيث البنية التحتية، والكثافة العمرانية، ومستوى الخدمات، ثم الانتقال إلى مرحلة التخطيط، التي تتضمن إعداد الجداول الزمنية، وتخصيص الموارد، ورسم خارطة الطريق للتنفيذ. ويجب أن يتم كل ذلك بالتنسيق مع الجهات المعنية كهيئة تطوير الرياض، وأمانة المدينة، وشركة قطار الرياض، لضمان التكامل المؤسسي.

كما أن إدارة هذه المشاريع تتطلب مرونة عالية في التعامل مع متغيرات المشروع، نظراً لتعدد الأطراف المعنية، وتباين أولويات السكان، واختلاف طبيعة الأحياء المحيطة بكل محطة مترو. فعلى سبيل المثال، قد تكون بعض المناطق مكتظة بالسكان وتحتاج إلى إعادة تأهيل شامل، بينما تتطلب أخرى تدخلات بسيطة مثل تحسين الأرصفة أو إضفاء طابع عمراني جمالي. وهنا تبرز أهمية أدوات إدارة المخاطر، وتحليل الجدوى، وتقدير التكاليف، لضمان تحقيق الأهداف دون تجاوز الميزانيات أو الجداول الزمنية.

من جهة أخرى، تسعى تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) في هذا المجال إلى خلق نموذج حضري متكامل يُعرف باسم "تطوير الاستخدام المختلط"، حيث تُدمج الوظائف السكنية والتجارية والترفيهية والتعليمية والخدمية في بيئة واحدة، بما يعزز الحياة الحضرية، ويشجع السكان على استخدام المترو كوسيلة رئيسية للتنقل. وهذا النمط من التطوير لا يرفع فقط من قيمة العقار في المناطق المحاذية للمحطات، بل يعزز أيضاً من الجاذبية الاقتصادية لهذه الأحياء، ويحولها إلى مراكز نشاط حضري نابضة.

وتعتمد تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) أيضاً على تقنيات حديثة في التتبع والتنفيذ، مثل نظم المعلومات الجغرافية (GIS)، ومنهجيات تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) الرشيقة (Agile Project Management)، وتقنيات النمذجة الحضرية، ما يسهل اتخاذ القرار في الوقت المناسب، ويضمن متابعة الأداء بشكل دقيق. كما تُعد عملية إشراك المجتمع المحلي جزءاً لا يتجزأ من مراحل إدارة المشروع، إذ يُسهم ذلك في تعزيز الرضا المجتمعي، وتوفير بيئة مستجيبة لتطلعات السكان واحتياجاتهم الفعلية.

إن تطوير الأحياء المحاذية لمetro الرياض ليس فقط مشروعاً عمرانياً، بل هو مشروع تنموي في جوهره، تتداخل فيه قضايا التخطيط العمراني، والسياسات العامة، والاستثمار العقاري، والسلوك الحضري. ومن هنا فإن إدارة هذا النوع من المشاريع تمثل تحدياً استراتيجياً يتطلب تنسيقاً دقيقاً بين جميع هذه العوامل، مع التأكيد على أهمية الرؤية التكاملية التي تجمع بين البعد البيئي، والاجتماعي، والاقتصادي، والعمراني، لتحقيق الهدف الأسمى وهو بناء مدينة ذكية، متوازنة، ومستدامة، تليق برؤية المملكة ٢٠٣٠. انطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في تحليل أثر تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (تخطيط المشروع – إدارة مخاطر المشروع – إدارة تكلفة المشروع – إدارة موارد المشروع) على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

## مشكلة البحث

تتمثل المشكلة البحثية التي يناقشها البحث المعنون "تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية" في وجود تحدٍ متنامٍ يواجه الجهات الحكومية المعنية بتنفيذ المشاريع الإنشائية، يتمثل في تكرار الانحرافات عن الخطط الزمنية والميزانيات المقررة، وهو ما يؤدي إلى تعطيل الاستفادة من البنية التحتية، وإهدار الموارد، وتقليص الأثر التنموي المرجو من هذه المشاريع. رغم الإنفاق الحكومي الضخم على قطاع المشاريع العامة، لا تزال التقارير الرقابية والدراسات الميدانية

تشير إلى ضعف في الالتزام بالجدولة الزمنية وارتفاع نسب التجاوزات المالية، مما يعكس ضعفًا في آليات التخطيط والتنفيذ والرقابة المرتبطة بإدارة تلك المشاريع.

إنَّ المشاريع الحكومية، لا سيما في قطاع التشييد والبناء، تُعد من أكثر القطاعات عرضة للتأخير وتجاوز الميزانيات، نتيجة لتداخل عدة عوامل فنية وإدارية، من بينها ضعف التنسيق بين الأطراف المنفذة، وسوء إدارة نطاق العمل، وقصور أنظمة المتابعة والتقويم، إضافة إلى مقاومة التغيير وضعف التدريب على الأساليب الحديثة في إدارة المشاريع. ويُعزى جزء كبير من هذه التحديات إلى استمرار الاعتماد على أساليب تقليدية في إدارة المشاريع، دون تبني منهجيات معتمدة عالميًا مثل إطار معهد إدارة المشاريع (PMI) أو منهج PRINCE2، والتي أثبتت فعاليتها في البيئات المعقدة والمشاريع الكبرى من خلال تقديم أدوات واضحة لتحديد النطاق، وإدارة المخاطر، ومتابعة التقدم، وضمان الجودة، والتحكم بالموارد.

بناءً على ذلك، تبرز مشكلة البحث في التساؤل الجوهرى التالي: إلى أي مدى يمكن أن يسهم تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة مثل PMI و PRINCE2 في تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بمنطقة الرياض؟ ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية تتعلق بدرجة التبني الفعلي لهذه المنهجيات في البيئة الحكومية السعودية، والمعوقات التي تحدّ من تطبيقها، ومدى فعالية ممارسات إدارة النطاق والمخاطر والموارد عند استخدام هذه الأطر.

تزداد أهمية معالجة هذه المشكلة في ظل التوجه الوطنى للمملكة نحو رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق مستهدفات رؤية السعودية ٢٠٣٠، التي تتطلب تنفيذ مشاريع تنموية وفق معايير عالية من الكفاءة والشفافية والاستدامة. ومن هنا، فإن تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الحكومية لا

يُعد فقط هدفًا إداريًا، بل يمثل شرطًا أساسيًا لتعزيز مصداقية المؤسسات العامة، وتحقيق القيمة مقابل المال، وضمان تسليم المشاريع في الوقت والجودة والتكلفة المناسبة.

إن دراسة هذه الإشكالية تكتسب أهمية إضافية نظرًا لتركز جزء كبير من المشاريع الإنشائية الحيوية في منطقة الرياض، باعتبارها العاصمة السياسية والاقتصادية، ومركزًا للعديد من المبادرات الوطنية الكبرى. ومن ثم، فإن نجاح إدارة المشاريع الحكومية فيها يُعد مؤشرًا على جاهزية المؤسسات الحكومية لتبني نظم إدارية متقدمة، وتحقيق كفاءة تشغيلية تتناسب مع التحديات المتسارعة والتطلعات التنموية المستقبلية.

### أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

#### الأهمية النظرية:

✓ إثراء الأدبيات العلمية في مجال تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) الحضرية من خلال دراسة العلاقة بين آليات تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) وفاعلية تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية في القطاعات الحيوية المحاذية لمetro الرياض، خصوصًا في ظل التحولات الحضرية الكبرى في العاصمة.

✓ تقديم إطار نظري حديث يربط بين مكونات مشاريع التطوير الحضري (مثل تكامل النقل، كثافة الاستخدامات، تحسين البنية التحتية، وجودة الحياة الحضرية) وبين مخرجات تحليل أثر تطبيق

منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) مثل الالتزام بالجدول الزمنية، وتقليل الانحرافات، وتحسين جودة التنفيذ.

- ✓ سد فجوة معرفية في الدراسات العمرانية والإدارية العربية، التي لم تُعالج بشكل كافٍ العلاقة بين مشروعات النقل الكبرى (كالمetro) وتأثيرها على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية في القطاعات الحيوية من منظور إداري وتخطيطي.
- ✓ المساهمة في تطوير أدوات تقييم كمية ونوعية تُستخدم مستقبلاً لقياس مدى نجاح استراتيجيات تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) في توجيه التنمية الحضرية المتكاملة، وتحقيق أهداف التحول الحضري المستدام في العاصمة.

#### الأهمية التطبيقية:

- ✓ دعم صنّاع القرار في الجهات المعنية بالتطوير الحضري والتخطيط العمراني بمؤشرات دقيقة حول تأثير تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية في القطاعات الحيوية المحاذية لمetro الرياض، مما يسهم في تصميم سياسات أكثر تكاملاً واستدامة.
- ✓ تحسين جودة تنفيذ مشاريع التطوير من خلال تقديم توصيات عملية تستند إلى نتائج ميدانية تدعم التنسيق المؤسسي، وتقلل من الهدر المالي والزمني، وتسهم في إدارة الموارد بكفاءة.
- ✓ رفع كفاءة فرق العمل التخطيطية والهندسية من خلال إبراز أهمية استراتيجيات الإدارة المتكاملة، التي تراعي البنية التحتية للنقل، ومتطلبات السكان، وتكامل الوظائف العمرانية ضمن الحي.

✓ تحقيق عوائد اقتصادية واجتماعية من خلال تعزيز استثمار المناطق المحاذية للمترو، وتحسين البيئة العمرانية، وزيادة الإقبال على النقل العام، بما يحقق مستهدفات التحول الحضري ورؤية السعودية ٢٠٣٠.

## أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحليل أثر تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (تخطيط المشروع – إدارة مخاطر المشروع – إدارة تكلفة المشروع – إدارة موارد المشروع) على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية، ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

✓ تحليل أثر تخطيط المشروع على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

✓ تحليل أثر إدارة مخاطر المشروع على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

✓ تحليل أثر إدارة تكلفة المشروع على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

✓ تحليل أثر إدارة موارد المشروع على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

## تساؤلات الدراسة

**السؤال الرئيسي الأول:** ما أثر تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (تخطيط المشروع – إدارة مخاطر المشروع – إدارة تكلفة المشروع – إدارة موارد المشروع) على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية، وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ إلى أي مدى يسهم تخطيط المشروع على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية؟

➤ ما أثر إدارة مخاطر المشروع على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية؟

➤ كيف يؤثر إدارة تكلفة المشروع على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية؟

➤ إلى أي مدى يسهم إدارة موارد المشروع على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية؟

## فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن للباحث اعتماداً على الإطار النظري المتعلق بالدراسة، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

**الفرضية الرئيسة الأول:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (تخطيط المشروع – إدارة مخاطر المشروع – إدارة تكلفة المشروع – إدارة موارد المشروع) على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية. وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الأربع التالية:

– لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

– لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشروع على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

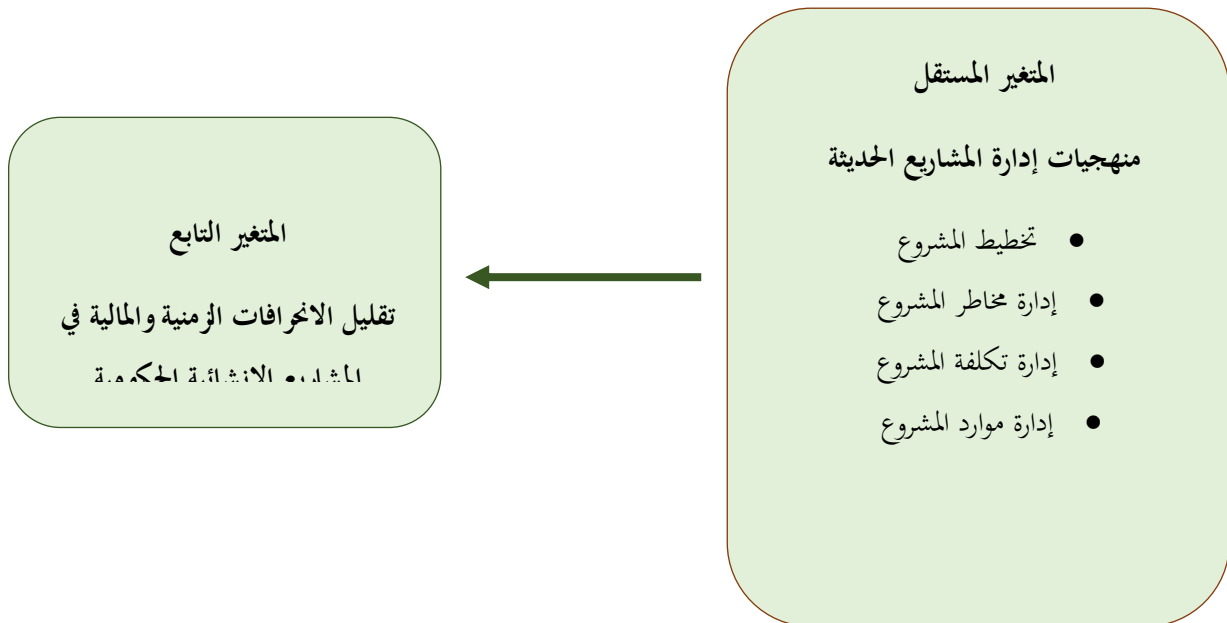
– لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة تكلفة المشروع على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

– لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة موارد المشروع على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

## نموذج الدراسة:

المتغير المستقل: تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) بأبعاده  
مجموعة والمتمثلة في (تخطيط المشروع – إدارة مخاطر المشروع – إدارة تكلفة المشروع – إدارة موارد  
المشروع).

المتغير التابع: تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية.



المصدر: من عمل الباحث

## الدراسات السابقة:

دراسة (باقر، ٢٠٢٠)، بعنوان أثر إدارة المخاطر في تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها: إدارة المخاطر الفنية، إدارة المخاطر اللوجيستية، إدارة المخاطر المالية، إدارة مخاطر الموارد البشرية، إدارة المخاطر الاجتماعية والسياسية وإدارة المخاطر البيئية على تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) الهندسية بأبعادها: التكلفة، الجودة، الوقت والمجال، من خلال الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة؛ وهم المهندسين والفنيين العاملين في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت من خلال استخدام تقنية العينة العشوائية البسيطة. بلغ عدد الاستبانات الموزعة إلكترونياً (٢٢٠) استبانة، في حين بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (١٦٠) استبانة بواقع ٧٢.٧٢٪ من مجموع الاستبانات الموزعة. ومن أجل تحليل بيانات الدراسة تم استخدام الإحصاء الوصفي المتمثل بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، بالإضافة إلى استخدام برنامج نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) لتحليل واختبار الفرضيات. توصلت الدراسة الحالية إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة على تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت، وجود

أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة في الثقافة المنظمة. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة المنظمة في تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI - PRINCE2) الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. كما تبين وجود أثر جزئي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بدلالة أبعادها مجتمعة تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI - PRINCE2) الهندسية بدلالة أبعادها مجتمعة عبر الثقافة المنظمة كمتغير وسيط في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. في ضوء نتائج الدراسة الحالية، توصي الباحثة بجملة من التوصيات أهمها: إنشاء أنظمة إلكترونية لمراقبة وتقييم المعدات والأدوات المستخدمة في المشروع وربطها مع إدارة ضبط الجودة لضمان الالتزام الدائم للمواصفات والمقاييس المتبعة. الحد من المخاطر المتعلقة بسلسلة التوريد عن طريق تمييز الأحداث والظروف غير المتوقعة وتقييمها وتخفيفها والرقابة عليها والاستعداد لتأثيرها السلبي على أي جزء من سلسلة التوريد أثناء أداء المشروع وذلك من خلال تطوير برامج لتعقب المخاطر وربطها مع البرامج الإلكترونية لتحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI - PRINCE2) مثل برنامج Primavera ربط برنامج الدفعات KIMS المستخدم في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في ديوان المحاسبة والإدارة المالية لتجنب وقوع أي عمليات غير دقيقة ولزيادة مستوى الرقابة الداخلية والخارجية. بناء قاعدة معلومات تضم معظم المخاطر التي تواجه المشاريع الهندسية وفي كافة مراحل حياة المشروع، وأهم متطلبات تنفيذ إدارة مخاطر المشاريع الهندسية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت، وكيفية معالجة المخاطر وتجنبها.

دراسة (الشهري، ٢٠٢٤)، بعنوان دور الإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة مشاريع إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية: نموذج مقترح

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، كما هدفت إلى التعرف على دور الإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة المعرفة من خلال عمليات (تحويل وتوزيع المعرفة-اكتساب المعرفة-تطبيق المعرفة) في الأجهزة الحكومية السعودية، كذلك التعرف على مستوى الممارسات الحالية للإدارة الرشيدة من خلال أبعاد (التحسين المستمر، الإدارة بالرؤية، احترام الأفراد) ودورها في دعم مشاريع إدارة المعرفة والتعرف على تصور الموظفين حول العقبات والصعوبات التي تواجه تطبيقات الإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة المعرفة، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبيان للحصول على بيانات التحليل، في حين تكونت عينة الدراسة الحالية من جميع رؤساء الإدارات والإدارات العليا العاملين بالأجهزة الحكومية بمنطقة الباحة، والبالغ عددهم (٤٢) فرد، كما تم استخدام الاستبيان في جمع البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود دور للإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة المعرفة تمثلت في بعد تطبيق المعرفة يليها بعد اكتساب المعرفة يليها بعد تحويل وتوزيع المعرفة، كما أظهرت نتائج الدراسة موافقة أفراد الدراسة بدرجة مرتفعة جدا على مستوى الممارسات الحالية للإدارة الرشيدة من خلال أبعاد التحسين المستمر، الإدارة بالرؤية، واحترام الأفراد وأن أبرز نتائج مستوى الممارسات الحالية للإدارة الرشيدة تمثلت في بعد الإدارة بالرؤية يليها بعد التحسين المستمر يليها بعد احترام الأفراد بالإضافة إلى ذلك أوضحت النتائج عدم وجود فروق بين سنوات الخبرة في دعم مشاريع إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية تعزى لمتغيرات: (المؤهل الدراسي سنوات الخبرة، جهة العمل)، ووجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين دعم مشاريع إدارة المعرفة من خلال أبعاده (اكتساب المعرفة، تحويل وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) ومستوى الممارسات الحالية للإدارة الرشيدة من خلال أبعاده (تحسين المستمر، الإدارة بالرؤية، احترام الأفراد وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٠١، أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية ودالة إحصائيا بين دعم مشاريع إدارة المعرفة وطرق وأساليب الإدارية

الحديثة، وقد أوصت الدراسة بضرورة الحرص على مشاركة الجهاز الحكومي الأفراد العاملين فيه بعمليات التخطيط والتنفيذ لتعزيز الإبداع لديهم، والعمل على الاستفادة من الأخطاء التي تحدث من العاملين واعتبارها من فرص التعلم والتحسين المستمر، وعقد ورش عمل لمعالجة ضعف دعم الإدارات العليا لتطبيقات الإدارة الرشيقة، وتشجيع الجهاز الحكومي على تبني الأفكار الابتكارية التي يقدمها الموظفين العاملين فيه لما لها من دور إيجابي في دعم مشاريع المعرفة، ودعم انتهاز الجهاز الحكومي سياسة واضحة لتنظيم بيئة العمل الرشيقة دعماً لمشاريع المعرفة، والسعي نحو إيجاد الحلول للضغوط الاقتصادية التي تواجه العاملين وأخيراً قدمت الدراسة نموذجاً مقترحاً لدور الإدارة الرشيقة في دعم مشاريع إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

**دراسة (عبد النبي، ٢٠٢١)، بعنوان علاقة الابتكار والإبداع في نجاح تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2): تطبيق على وكالة التوظيف بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية**

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الابتكار والإبداع في نجاح تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2)، حيث تمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: ما علاقة الابتكار والإبداع بنجاح تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) تطبيقاً على وكالة التوظيف بقطاع العمل بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية؟ يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بوكالة التوظيف بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية وعددهم (١٢٨) وتم توزيع الاستبانة عليهم، وتم استرداد (١٢٨) استبانة بنسبة استجابة (١٠٠%)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واتضح من نتائج الدراسة أن الابتكار والإبداع الإداري له علاقة بتطوير إطار مفاهيم القدرة الابتكارية لوكالة التوظيف في تقديم منتجات جديدة، وعلاقتها بالأداء السوقي من

خلال استقطاب الموارد البشرية ذات المؤهلات والخبرات، كما أن وكالة التوظيف تقوم بالابتكار والإبداع في المشاريع، وتقبل التغير والتجديد في أداء الأعمال، وأن تبني الأفكار الجديدة في عمليات تخطيط المشاريع، وتنفيذها ومراقبتها، والهيكل التنظيمية والتنظيم والتوزيع، يتم من خلال التطوير المستمر للمنتجات والابتكار فيها، وأن هناك علاقة بين الإبداع والابتكار وبين تحسين إدارة الموارد البشرية، وإدارة جودة المشاريع. وأن معظم المشاريع ذات الصيغة الابتكارية، تتميز بالسمة الفريدة، مما يزيد من فرص النجاح. وأوصت الدراسة بالتشجيع المستمر على التطوير والابتكار وروح التعاون في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والاهتمام أكثر بالعاملين في إنجاز المهام وذلك بأساليب إبداعية ومبتكرة، والقدرة على التفكير الإبداعي، من خلال الطرق الإبداعية للإدارة.

دراسة (نقدة، ٢٠٢٣)، بعنوان اسهامات التحليل الشبكي في فعالية تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة

المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2): دراسة واقع قطاع الاشغال العمومية في ولاية تامنغست

هدفت الدراسة إلى إبراز واقع إسهامات التحليل الشبكي في فعالية تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) في ولاية تامنغست، من حيث إنجاز المشاريع الإنشائية في الوقت المحدد وبأقل تكلفة وبالجودة المطلوبة، ولتحقيق هذا الهدف تم توزيع الاستبيان ورقيا على ٤٠ مقاول يتمثل نشاطهم الرئيسي في الأشغال العمومية وتمت المعالجة باستعمال برنامج SPSS v23. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود تأثير لاستخدام التحليل الشبكي على فعالية تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) الإنشائية رغم أن أغلب أفراد عينة الدراسة لا يقومون بتخطيط وجدولة ومراقبة مشاريعهم الإنشائية باستخدام التحليل الشبكي والبرامج الحديثة، مما ينعكس على تقليص تكلفة المشاريع والوقت المستغرق لإنجازه والربحية وعلى ضوء نتائج

الدراسة فقد تم اقتراح مجموعة من التوصيات من بينها تدريب العمال لاستعمال والتحكم الفعال في البرامج الحديثة لتحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2).

دراسة (العبدالات، ٢٠٢١)، بعنوان أثر الحاكمية الرشيدة في تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2): الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة والنزاهة والإنصاف والفاعلية والكفاءة والاستدامة) في تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) بأبعادها (إدارة الجودة وإدارة الجدول الزمني وإدارة النطاق وإدارة التكلفة وإدارة المخاطر وإدارة الموارد) من خلال التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل في أمانة عمان الكبرى. ولتحقيق هدف الدراسة اعتمدت الدراسة المنهج الكمي. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مشاريع أمانة عمان الكبرى من: المديرين، مديري المشاريع والعاملين فيها، والبالغ عددهم (٣٠٠) موظف، وقد تم استخدام المسح الشامل، واسترداد (٢٥٨) استبانة. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود مستوى متوسط من الأهمية للحاكمية الرشيدة وتحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) والتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للحاكمية الرشيدة في تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2)، وكذلك وجود دور للتخطيط لإدارة الأزمات في تحسين أثر الحاكمية الرشيدة في تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) في أمانة عمان الكبرى. كما توصلت أن لبعدي الاستدامة والفاعلية الأثر الأكبر في تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) وفي أبعادها، ولبعد الاستدامة التأثير الأكبر في وجود

التخطيط لإدارة الأزمات. وكان لبعد الشفافية التأثير العكسي في تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) وكذلك بوجود التخطيط لإدارة الأزمات. أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة استمرار أمانة عمان الكبرى بتطبيق الحاكمية الرشيدة وتقييمها، مع التوعية المستمرة لموظفيها بأبعاد الحاكمية الرشيدة، والعمل على نشر ثقافة الحاكمية في الأمانة، مع الاستمرار بوضع استراتيجيات تضمن تقديم الخدمات لكافة الفئات المستهدفة وفقا للعدالة الاجتماعية ودون تمييز، ومنح الجميع فرصا متساوية، وضرورة وضع مؤشرات أداء لقياس أبعاد تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) في المشاريع التي يتم تنفيذها في الأمانة، وكذلك تعيين فرق متخصصة لإدارة الأزمات وأخرى لإدارة المخاطر، وعمل دليل خاص في حاكمية المشاريع الرشيدة يتم تطبيقه في المنظمات الحكومية والخاصة مع ضرورة وجود جهة مسؤولة عن متابعة التطبيق وعمل دراسة علمية مشابهة في القطاع الخاص.

**دراسة (Alnsour, 2023)، بعنوان A Sustainable Urban Design Model for**

### **Residential Neighborhoods: Palestinian Context**

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نموذج متكامل للتصميم الحضري المستدام للأحياء السكنية في فلسطين، مستنداً إلى تحليل أدوات تقييم الاستدامة الدولية مثل "NSA". استخدم الباحثان أدوات نظم المعلومات الجغرافية GIS وبرنامج Urbano، إلى جانب المقابلات والملاحظة، لتحديد مؤشرات قياس محلية تراعي الخصوصية المناخية والاجتماعية في السياق الفلسطيني. أظهرت النتائج أن دمج البيئة الطبيعية، البنية التحتية للطاقة والمياه، والأنشطة المجتمعية يؤدي إلى تعزيز كفاءة الأحياء وتقليل الأثر البيئي. الدراسة توصي بتبني مؤشر استدامة مؤسسي للأحياء المحلية يأخذ بعين الاعتبار البيئة، الاقتصاد، والنطاق الاجتماعي كأركان متوازنة.

**دراسة (Karaman, 2022)، بعنوان Residential Satisfaction and Quality of Urban**

### **Life: Examining Diverse Housing Environments in Kayseri, Türkiye**

في دراسة شاملة على سكان مقاطعة كايصري بتركيا، فحص الباحثان العلاقة بين نوع البيئة السكنية (مرتفع الكثافة مقابل منخفض) وجودة الحياة. تم جمع بيانات من ٦٠٠ أسرة باستخدام استبيان، ثم تحليلها عبر الانحدار المتعدد وANOVA. أثبتت النتائج أن رضا الساكنين أشد في الأحياء منخفضة الطوابق مقارنةً بالعالية، حيث إن وجود خدمات حضرية قريبة وعلاقات اجتماعية بين الجيران يعزز الشعور بالانتماء، وبالتالي جودة الحياة. خلصت الدراسة إلى ضرورة مراعاة الأبعاد النفسية والاجتماعية والبنائية عند تصميم الأحياء، ودعت لتحسين مستوى الخدمات الحضرية في الأحياء عالية الكثافة.

**دراسة (Mouratidis, 2022)، بعنوان What Makes Cities Livable? Determinants**

### **of Neighborhood Satisfaction and Happiness in Thessaloniki and Oslo**

قاد الباحثان دراسة مقارنة في مدينتين أوروبيتين، تستند إلى تحليل العامل الهيكلي على بيانات مسحية وجغرافية من سكان المدينة. أبرزت النتائج أن القرب من المركز الحضري والسلامة والانتماء للمكان عوامل مشتركة ترفع درجة الرضا. أما السعادة فمرتبطة أيضًا بالهدوء والترابط الاجتماعي والكثافة المنخفضة. وجد الفريق فروقًا بين المدينتين، فلم تُساهم المنتزهات كثيرًا في رضا ساكني تسالونيكي لكنها فعلت في أوسلو. أوصوا بتضمين كل من الرضا الحركي والعاطفي للسكان في التخطيط الحضري، لرفع جودة الحياة والأثر الإيجابي للتخطيط المستدام.

**دراسة (Hassan, 2023)، بعنوان Neighborhood Connectivity and Social**

### **Sustainability: A Case Study of Qasimabad, Hyderabad**

استعرض الباحثان حالة منطقة قسيم آباد في حيدر آباد، مسلطين الضوء على أهمية شبكة الطرق والفضاءات العامة في تعزيز استدامة الأحياء اجتماعياً. وصلا إلى أن النمو السكاني السريع دون بنية تخطيطية تتسبب في عشوائية حضرية تؤثر سلباً على التماسك الاجتماعي وجودة الحياة. عبر تحليل الأدبيات واستبيان ميداني، حدد الباحثان تسع خصائص للحي المستدام تشمل القرب المكاني، الشمولية، وصول الخدمات، الاتصال المجتمعي، والحوكمة المحلية. أكدوا أن تعزيز التواصل البنائي والاجتماعي ضمن الحي يقلل العزلة ويزيد رضى السكان واستمرارهم في الحي.

**دراسة (Lee, 2021)، بعنوان Relationship between Physical Environment Satisfaction, Neighborhood Satisfaction, and Quality of Life in Gyeonggi, Korea. Land, 10(7), 663–675**

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين رضا السكان عن البيئة المادية للحي (مثل الشوارع، الخدمات، المساحات الخضراء) ورضاهم العام عن الحي وجودة الحياة. استُخدمت بيانات من مسح وطني أُجري في مقاطعة Gyeonggi بكوريا، شمل ٢٠,٠٠٠ مشارك ضمن تصميم طبقي متعدد المراحل. أظهرت نتائج تحليل الانحدار العامل وANOVA أن رضا السكان عن البيئة المادية لخدمتهم – مثل توفر وسائل الراحة وسلامة المنطقة – يرتبط ارتباطاً إيجابياً وثابتاً بجودة الحياة العامة. كما أظهر تحليل التأثير المعتدل أن مستوى الرضا عن الحي يعزز الأثر الإيجابي للرضا البيئي في تعزيز جودة الحياة، مما يعبر عن دور العلاقة بين الفرد وبيئته. تشير النتائج إلى أن تخطيط الحي يجب أن يركز على تحسين جودة البنية التحتية والخدمات ومراعاة متطلبات السلامة والراحة لتحقيق تحسن ملموس في رضا السكان وجودة حياتهم.

## الفجوة البحثية:

تتمثل الفجوة البحثية في الدراسة المعنونة "تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بمنطقة الرياض" في تركيزها المباشر على تقييم الأداء الزمني والمالي للمشاريع الحكومية من خلال تطبيق منهجيات حديثة لإدارة المشاريع، في سياق بيئة تنفيذية سعودية تشهد تحولات تنموية كبرى، في حين أن الدراسات السابقة، وإن لامست جوانب قريبة، لم تتناول هذا الموضوع من نفس الزاوية أو بتركيز مشابه.

فعلى سبيل المثال، تناولت دراسة باقر (٢٠٢٠) العلاقة بين إدارة المخاطر وأثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري بالكويت، مع التركيز على الدور الوسيط للثقافة التنظيمية. رغم أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على المنهجيات الحديثة، إلا أن تركيزها كان على المشاريع الهندسية ككل، دون تخصيص لمؤشرات الانحرافات الزمنية والمالية. كما أن البيئة الكويتية الإدارية والمؤسسية تختلف في ممارساتها وإجراءاتها عن بيئة المشاريع السعودية، ما يحد من قابلية التعميم ويعزز أهمية الدراسة الحالية في تقديم نتائج ميدانية محلية دقيقة.

أما دراسة الشهري (٢٠٢٤) فقد ركزت على دور الإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة المعرفة داخل الأجهزة الحكومية السعودية. وبرغم تميزها بمعالجة العلاقة بين الأساليب الإدارية الحديثة وإدارة المعرفة، إلا أنها لم تتطرق إلى أداء المشاريع الإنشائية بشكل مباشر، ولا إلى الانحرافات الزمنية والمالية كمتغيرات رئيسية. وبالتالي، تكمل الدراسة الحالية الفجوة بتركيزها على النتائج التشغيلية للمشاريع في السياق الحكومي، وهو ما يفتقر إليه الكثير من الأدبيات العربية.

وبالنسبة لدراسة عبد النبي (٢٠٢١)، فقد اهتمت بدور الابتكار والإبداع في نجاح تطبيق المنهجيات الحديثة في وكالة التوظيف، لكن تركيزها انصب على الجوانب الإبداعية والهيكلية داخل بيئة إدارية تتعامل

مع تطوير الموارد البشرية، وليس على مشاريع إنشائية أو تحليل مباشر للانحرافات التشغيلية. وهنا، تختلف الدراسة الحالية من حيث السياق التطبيقي (المشاريع الإنشائية) ونوعية النتائج المستهدفة (تقليل الانحرافات).

أما دراسة نقدة (٢٠٢٣)، فقد ناقشت التحليل الشبكي كأداة لرفع فعالية إدارة المشاريع الإنشائية، لكنها ركزت على واقع الجزائر وبالتحديد قطاع الأشغال العمومية، دون استخدام منهجيات مثل PMI أو PRINCE2، ودون إجراء تحليل تفصيلي للانحرافات الزمنية والمالية في تلك المشاريع. لذا فإن الدراسة الحالية تأتي لسد هذا النقص من خلال توظيف أدوات منهجية معترف بها عالمياً وربطها مباشرة بمؤشرات أداء قابلة للقياس.

من ناحية أخرى، درست العبدالات (٢٠٢١) العلاقة بين الحاكمية الرشيدة وإدارة المشاريع، وقد قدمت نموذجاً ثرياً حول أثر الحاكمية وأبعادها في نجاح المشاريع بالأمانة، لكنها لم تربط ذلك بشكل مباشر بالمنهجيات الحديثة كـ PMI و PRINCE2، كما لم تحدد تأثيرات الانحراف الزمني والمالي كمؤشرات مستقلة. هذا ما يجعل الدراسة الحالية ذات إضافة نوعية من حيث الربط التحليلي المباشر بين المنهجيات الحديثة وأداء المشاريع في بُعدين حاسمين: الوقت والمال.

أما الدراسات الدولية مثل Alnsour (٢٠٢٣) و Karaman (٢٠٢٢) و Mouratidis (٢٠٢٢)، فقد ركزت في مجملها على التخطيط الحضري، جودة البيئة السكنية، ورضا السكان، بعيداً عن تحليل أطر إدارة المشاريع أو تطبيق المنهجيات الحديثة في البيئات المؤسسية أو الحكومية. لذا فهي تقدم سياقاً عاماً ومفاهيمياً يرتبط بجودة الحياة والبيئة العمرانية، لكنها لا تلامس الإشكاليات التنفيذية المرتبطة بأداء المشاريع الحكومية كما تفعل الدراسة الحالية.

وعليه، تتجلى الفجوة البحثية في أن معظم الدراسات السابقة تناولت إما: (١) عوامل مؤسسية أو ثقافية وسيطة مثل إدارة المخاطر أو الحاكمية أو الإبداع، أو (٢) أبعاد إدارية وتنظيمية عامة دون تحليل تفصيلي للانحرافات في المشاريع الحكومية، أو (٣) بيانات غير سعودية لا تعكس خصائص النظام الإداري والتنموي المحلي. في المقابل، تطرح الدراسة الحالية إشكالية مركبة ومباشرة تتناول مدى فاعلية تطبيق أدوات عالمية (PMI و PRINCE2) في الحد من التحديات الأكثر تكرارًا في المشاريع الحكومية، ما يُعدّ استجابة مباشرة لحاجة وطنية لرفع كفاءة المشاريع وضبط أدائها وفق رؤية السعودية ٢٠٣٠. وبهذا، تسعى الدراسة إلى ردم فجوة معرفية وعملية في الأدبيات العربية والمحلية من خلال توظيف أدوات كمية وتحليلية حديثة لفهم دور المنهجيات العالمية في تحسين مخرجات المشاريع الحكومية السعودية، مما يُعدّ إضافة علمية ومهنية في ذات الوقت.

### المنطلقات النظرية للدراسة:

ترتكز المنطلقات النظرية للدراسة الحالية المعنونة "تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بمنطقة الرياض" على مجموعة من المفاهيم والنماذج النظرية الحديثة التي تشكل الإطار الفكري والمنهجي لهذه الدراسة. إذ تُمثل إدارة المشاريع الحديثة ركيزة أساسية لتحقيق الكفاءة والفعالية في تنفيذ المشاريع المعقدة، لاسيما في بيئات العمل الحكومية التي تتسم بتعدد الأطراف وتنوع المتغيرات التنظيمية والفنية.

أولاً، تنطلق الدراسة من النظرية البنائية الوظيفية التي تؤكد على أن المؤسسات الحكومية تعمل ضمن منظومة مترابطة من الأنشطة والإجراءات، وأن الأداء المؤسسي يتأثر بالبنية الإدارية والأدوات التنظيمية المعتمدة. وفق هذا المنظور، فإن إدخال منهجيات احترافية لإدارة المشاريع مثل PMI و PRINCE2

يسهم في إعادة ضبط العمليات الداخلية، عبر تعريف الأدوار والمسؤوليات، وتوزيع المهام، وتحديد نطاق العمل، مما ينعكس على التحكم في الوقت والتكاليف. فالمشروع لا يُدار فقط ككيان إنتاجي، بل كمجموعة من العلاقات الديناميكية التي تتطلب تقنيات متقدمة لتقليل الانحرافات ومخاطر الفشل.

ثانيًا، تستند الدراسة إلى نظرية النظم المفتوحة، التي تنظر إلى المشروع باعتباره نظامًا يتفاعل مع بيئته الخارجية من حيث الموارد، المتغيرات الاقتصادية، والضغوط التنظيمية. وفي هذا السياق، فإن تطبيق منهجيات مثل PMI، التي تشمل على عمليات متسلسلة تشمل البدء، التخطيط، التنفيذ، المتابعة، والإغلاق، يوفر نظامًا متكاملًا لإدارة تلك التفاعلات، مما يساهم في تقليل الانحرافات الناتجة عن ضعف التنسيق أو التخطيط غير الدقيق. كما أن PRINCE2، من جانب آخر، يقدم بنية مرنة تسمح بتكييف الممارسات الإدارية بحسب طبيعة المشروع وظروفه البيئية، مما يُعدّ متطلبًا أساسيًا في سياق المشاريع الحكومية السعودية التي غالبًا ما تتأثر بالأنظمة التنظيمية والمالية الصارمة.

ثالثًا، توظف الدراسة نظرية القيود (Theory of Constraints)، التي تفترض أن نجاح المشروع يعتمد على قدرة الإدارة على تحديد ومعالجة نقاط الاختناق المؤثرة على الأداء. وتُعد الانحرافات الزمنية والمالية من أبرز تلك القيود في المشاريع الإنشائية. ومن خلال تطبيق أدوات وتقنيات من منهجيات PMI مثل تحليل القيمة المكتسبة (EVA) وخطط الطوارئ، يمكن مراقبة الانحرافات قبل تفاقمها واتخاذ قرارات تصحيحية بناءً على بيانات موضوعية ومؤشرات أداء دقيقة. كما توفر PRINCE2 آليات لاتخاذ قرارات مبنية على مراحل (stage-gate reviews) تتيح تقييم التقدم ومراجعة الجداول الزمنية والميزانيات بصفة دورية.

رابعًا، تضع الدراسة تركيزًا خاصًا على مفهوم الحوكمة الرشيدة في إدارة المشاريع، بوصفه بعدًا تنظيميًا يعزز من قدرة الجهات الحكومية على المتابعة والمساءلة والتخطيط طويل الأمد. وتُسهم منهجيات إدارة

المشاريع الحديثة في ترسيخ ممارسات الحوكمة من خلال توثيق المراحل، وتحقيق الشفافية في اتخاذ القرار، ووجود معايير واضحة للمساءلة عن الانحرافات في الأداء. وبالتالي، تُعد الدراسة محاولة لتأصيل العلاقة بين اعتماد منهجيات مؤسسية لإدارة المشاريع والقدرة على تقليل الانحرافات بما يتماشى مع متطلبات الحوكمة.

أخيرًا، تُبنى الدراسة على فرضية أن النجاح في تنفيذ المشاريع الحكومية لا يرتبط فقط بالتمويل أو الجاهزية التقنية، وإنما بكفاءة المنهجية الإدارية المعتمدة. ومن هذا المنطلق، فإن فهم مدى فاعلية تطبيق منهجيات PMI و PRINCE2 في البيئة السعودية يُعدّ خطوة أساسية نحو رفع كفاءة الإنفاق وتحقيق الاستدامة المالية والزمينية للمشاريع، وهو ما يمثل أحد الأهداف الإستراتيجية لرؤية المملكة ٢٠٣٠. وبذلك، تجمع المنطلقات النظرية لهذه الدراسة بين الأطر الإدارية الحديثة، والنماذج التنظيمية التفسيرية، والممارسات الإجرائية التطبيقية، لتكوين أساس متين يسمح بفحص العلاقة بين أدوات إدارة المشاريع وبين جودة التنفيذ، خصوصًا في مشاريع إنشائية تتطلب مستوى عاليًا من التنسيق والتحكم الزمني والمالي.

## المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائمًا لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

### مصادر جمع البيانات

➤ **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

### أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة ب:  
النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- معامل " ألفا كرونباخ " لقياس ثبات أداة الدراسة ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق أداة الدراسة والعلاقة بين المتغيرات
- التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.
- معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع

### أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة في الدراسة الحالية لتتناسب مع متغيرات البحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: يتناول المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في قطاع المشاريع الإنشائية، ويشمل المسمى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني: يحتوي على الفقرات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.

أولاً: المتغير المستقل – تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2)، ويُقاس من خلال ٢٠ فقرة مقسمة لثلاثة أبعاد رئيسية:

١. تخطيط المشروع
٢. إدارة مخاطر المشروع
٣. إدارة تكلفة المشروع
٤. إدارة موارد المشروع

ثانياً: المتغير التابع – تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية، ويُقاس من خلال (١٠) فقرة موزعة.

### حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تقتصر الدراسة على تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2) بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (تخطيط المشروع – إدارة مخاطر المشروع – إدارة تكلفة المشروع – إدارة موارد المشروع) على تقليل الانحرافات الزمنية والمالية في المشاريع الإنشائية الحكومية بالتطبيق على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.
- **حدود مكانية:** تُجرى الدراسة على المشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمنية:** تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٥.

– **حدود بشرية:** تقتصر الحدود البشرية لهذه الدراسة على العاملين بالمشاريع الإنشائية الحكومية في منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

## المراجع:

- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (٢٠٢٠).  
أثر إدارة المخاطر في تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2)  
الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت  
(رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- الشهري، عبدالمنعم ياسين، و العقيلي، عثمان بن موسى عثمان. (٢٠٢٤). دور الإدارة الرشيدة  
في دعم مشاريع إدارة مشاريع إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية:  
نموذج مقترح. المجلة العربية الدولية لإدارة المعرفة، مج ٣، ع ١٤، ١٢١ - ١٧٢.
- عبدالنبي، هدى أحمد إبراهيم، و العتيبي، حصة ذياب مرزوق. (٢٠٢١). علاقة الابتكار والإبداع  
في نجاح تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2): تطبيق  
على وكالة التوظيف بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. المجلة الدولية للتنمية، مج ١٠،  
ع ١٤، ١١ - ٢٨.
- نقدة، خولة، و الداوي، الشيخ. (٢٠٢٣). اسهامات التحليل الشبكي في فعالية تحليل أثر تطبيق  
منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2): دراسة واقع قطاع الاشغال العمومية  
في ولاية تامنغست. مجلة الاستراتيجية والتنمية، مج ١٣، ع ٢٤، ١٠ - ٣٢.
- العبدالات، ديماء شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (٢٠٢١). أثر الحاكمية الرشيدة  
في تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2): الدور المعدل  
للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم  
الإسلامية العالمية، عمان.

– الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (٢٠٢١). أثر التآزر الاستراتيجي في تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2): الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

– العزاوي، ضياء شكر محمود، و الجبوري، علاء أحمد حسن عبيد. (٢٠٢٢). قياس مستوى معايير نجاح تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMI – PRINCE2): دراسة استطلاعية في مصنع المحاليل الوريدية في محافظة نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٨، ع ٥٧، ١٠٠ – ١١٦.

- Alnsour, S., & Radwan, G. (2023). A Sustainable Urban Design Model for Residential Neighborhoods: Palestinian Context.
- Lee, K.-Y. (2021). Relationship between Physical Environment Satisfaction, Neighborhood Satisfaction, and Quality of Life in Gyeonggi, Korea. Land, 10(7), 663–675.
- Hassan, N., & Qureshi, H. (2023). Neighborhood Connectivity and Social Sustainability: A Case Study of Qasimabad, Hyderabad
- Mouratidis, K., & Poortinga, W. (2022). What Makes Cities Livable? Determinants of Neighborhood Satisfaction and Happiness in Thessaloniki and Oslo

- Karaman, S., & Karaman, H. (2022). Residential Satisfaction and Quality of Urban Life: Examining Diverse Housing Environments in Kayseri, Türkiye
- Çahantimur, A. I., Öztürk, R. B., & Özer, G. K. (2017). Urban sustainability and traditional neighborhoods: A case study of historic city quarters in Bursa, Turkey. *ISDS International Journal of Sustainable Development*, 6(12).
- Abu Yahya, Suleiman Musa, and Al-Abdullah, Saad Farhan Ibrahim. (2021). Total Quality and Risk Management in Construction Projects in Jordan (Unpublished Master's Thesis). Al-Isra Private University, Amman.
- Maali, Iyad Tawfiq Theeb, and Al-Dabbas, Muhammad Awad Ali. (2022). Evaluation of Risk Management Implementation on Construction Projects in Jordan (Unpublished Master's Thesis). Mutah University, Mutah.
- Al-Salihi, Muhammad Jamil Mahmoud, and Tayeh, Bassam Abdul-Rahman Othman. (2022). Improving Subcontractor Management in Construction Projects in Gaza Strip (Unpublished Master's Thesis). The Islamic University (Gaza), Gaza.
- Al-Hijazin, Sarab Abdullah Atallah, and Abu Zaid, Mahmoud Zaal Hassan. (2023). Sustainable Construction Waste Management In Building Projects: A Case Study In Jordan (Unpublished Master's Thesis). Mutah University, Mutah.

- Al-Jumaili, Maryam Aqeel Mahmoud, and Farouqa, Ibrahim Farouq. (2021). Critical Success Factors in Construction Projects Management: Case Study in Iraq (Unpublished Master's Thesis). Al-Isra Private University, Amman.

**Mid–Ocean University**

**College of Management**

**Department of Project Management**



**" Analysis of the  
impact of applying modern project management  
methodologies (PMI – PRINCE2) on reducing time  
and financial deviations in government construction  
projects: an applied study on government  
construction projects in the Riyadh region in the  
Kingdom of Saudi Arabia"**

**Preparation: Mohammed Saeed Albajali**

**Supervision:**

**Dr. Al–Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan**

**1447–2025**