



Project Template
Faculty of Management
Final Project 1

Faculty of Management
Midocean University



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة
التخصص : بكالوريوس إدارة أعمال

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

إعداد الطالبة :

نوف وليد إبراهيم الشعيل

كلية الإدارة
جامعة ميدأوشن

إشراف الأستاذ الدكتور:

عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس بكلية الإدارة جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 1448هـ - 2026م

جدول المحتويات

1.1 المقدمة..... 4

1.2 مشكلة الدراسة..... 4

1.2.1 الفجوات على المستوى النظري..... 4

1.2.2 الفجوات على المستوى التطبيقي..... 5

1.3 أهمية الدراسة..... 5

1.3.1 الأهمية النظرية..... 5

1.3.2 الأهمية التطبيقية..... 5

1.4 أسئلة الدراسة..... 5

1.5 أهداف الدراسة..... 5

1.6 فرضيات الدراسة..... 6

1.7 نموذج الدراسة..... 6

1.8 منهجية الدراسة..... 6

1.9 الدراسة الميدانية..... 6

1.10 مخطط المشروع المقترح..... 7

1.11 صياغة أسئلة البحث..... 7

1.12 صياغة أهداف البحث..... 7

1.13 صياغة فرضيات البحث..... 7

1.14 رسم نموذج البحث..... 7

1.15 الدراسة الميدانية المقترحة..... 8

1.16 منهجية البحث المتوقعة..... 8

1.17 متغيرات الدراسة ومؤشرات القياس..... 8

1.18 مصطلحات الدراسة..... 8

1. نموذج البحث المقترح..... 9

الفصل الثاني: الدراسات السابقة..... 9

2.1 تمهيد..... 9

2.1.1 الإطار النظري للدراسة..... 10

مفهوم إدارة الجدول الزمني..... 10

مراحل إدارة الجدول الزمني..... 10

مؤشرات قياس كفاءة الجدولة..... 10

10 مفهوم التأخير في الفعاليات الكبرى.

11 مفهوم الأداء التشغيلي ومؤشراته.

11 2.2 دراسات تناولت إدارة الجدول الزمني.

11 2.2.1 دراسة جونز (2009).

11 2.2.2 دراسة معهد إدارة المشاريع (2016).

11 2.2.3 دراسة مايو-ألفاريز وآخرين (2022).

12 2.3 دراسات تناولت أسباب التأخير وأثاره.

12 2.3.1 دراسة الخربشة (2021).

12 2.3.2 دراسة أموه وأوكيري وديشباندي (2024).

12 2.3.3 دراسة نجوما وتشيبومبا (2025).

13 2.3.4 دراسة سيياسجوزار وآخرين (2019).

13 2.4 دراسات تناولت الأداء التشغيلي.

13 2.4.1 دراسة الفاضل (2025).

14 2.4.2 دراسة العتيبي (2024).

14 2.4.3 دراسة فرانكن وآخرين (2024).

14 2.4.4 دراسات تناولت إدارة الفعاليات الكبرى.

14 2.4.4.1 دراسة شارما وباراد (2025).

15 2.5 أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة.

15 2.6 الفجوة البحثية.

16 2.7 موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.

16 2.8 جدول مقارنة الدراسات السابقة.

17 قائمة المراجع.

1.1 المقدمة

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

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

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

1.2 مشكلة الدراسة

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

تنوزع المشكلة على فجوات نظرية وفجوات تطبيقية، كما يأتي:

1.2.1 الفجوات على المستوى النظري

على المستوى النظري، توجد حاجة إلى مزيد من الدراسات العربية التي تتناول إدارة الجدول الزمني في الفعاليات الكبرى بوصفها متغيرًا إداريًا مستقلًا يرتبط مباشرة بالحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي. كما أن جزءًا من الأدبيات يركز على

الجدول الزمني في مشاريع الإنشاء أو الخدمات بوجه عام، في حين يقل التركيز على الفعاليات الموسمية واسعة النطاق التي تجمع بين الطابع المؤقت والتشغيل المكثف متعدد المواقع والأطراف، وهو ما يترك فجوة معرفية تستحق الدراسة والتحليل.

1.2.2 الفجوات على المستوى التطبيقي

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

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

1.3 أهمية الدراسة

1.3.1 الأهمية النظرية

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

1.3.2 الأهمية التطبيقية

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

1.4 أسئلة الدراسة

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

1.5 أهداف الدراسة

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

1.6 فرضيات الدراسة

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

1.7 نموذج الدراسة

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

1.8 منهجية الدراسة

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

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

1.9 الدراسة الميدانية

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

1.10 مخطط المشروع المقترح

- الفصل الأول: المقدمة.
- الفصل الثاني: الدراسات السابقة.
- الفصل الثالث: منهجية البحث.
- الفصل الرابع: النتائج والتوصيات.

1.11 صياغة أسئلة البحث

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

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

1.12 صياغة أهداف البحث

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

1.13 صياغة فرضيات البحث

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

1.14 رسم نموذج البحث

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

1.15 الدراسة الميدانية المقترحة

يقترح تطبيق الدراسة الميدانية على فعاليات موسم الرياض، باعتبارها بيئة مناسبة لدراسة أثر إدارة الجدول الزمني في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي. ويشمل ذلك الأفراد المرتبطين بتخطيط الفعاليات أو تنفيذها أو تشغيلها، بما يتيح جمع بيانات مباشرة من الفئات ذات الصلة بالجدولة والمتابعة والتشغيل.

وتتحدد الدراسة الميدانية المقترحة في مجتمع يتكون من العاملين أو المشاركين في تخطيط وتنفيذ وتشغيل فعاليات موسم الرياض، مثل فرق التنظيم، والتشغيل، والمتابعة، والدعم اللوجستي، والتنسيق مع الموردين. وتمثل هذه الفئة مصدرًا مناسبًا للبيانات لأنها ترتبط مباشرة بعمليات الجدولة الزمنية ومتابعة الانحرافات ومعالجة التأخير أثناء مراحل التجهيز والتشغيل.

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

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

1.16 منهجية البحث المتوقعة

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

1.17 متغيرات الدراسة ومؤشرات القياس

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

1.18 مصطلحات الدراسة

- **إدارة الجدول الزمني:** عملية تخطيط الأنشطة وترتيبها وتقدير مددها ومتابعة تنفيذها وفق مواعيد محددة.
- **التأخير:** عدم إنجاز الأنشطة أو المراحل التشغيلية في الوقت المخطط، مما يؤثر في جاهزية الفعالية أو جودة تشغيلها.
- **الأداء التشغيلي:** مستوى كفاءة تنفيذ العمليات التشغيلية من حيث الجاهزية والانسيابية والتنسيق وسرعة الاستجابة.

- **الفعاليات الكبرى:** فعاليات واسعة النطاق تتضمن أنشطة متعددة وجهات تنفيذية مختلفة وتتطلب تنسيقًا عاليًا وجدولة دقيقة.
- **موسم الرياض:** موسم ترفيهي وثقافي وسياحي كبير يقام في مدينة الرياض ويضم مناطق وفعاليات متعددة تتطلب تخطيطًا وتشغيلًا منظمًا.

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

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

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

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 تمهيد

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

2.1.1 الإطار النظري للدراسة

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

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

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

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

مفهوم التأخير في الفعاليات الكبرى
يشير التأخير في الفعاليات الكبرى إلى عدم إنجاز الأعمال أو المراحل التشغيلية في المواعيد المحددة، سواء في تجهيز المواقع أو توريد المعدات أو الاختبارات الفنية أو تشغيل المرافق أو افتتاح المناطق. ويختلف التأخير في الفعاليات عن التأخير في المشاريع التقليدية من حيث حساسية الوقت؛ إذ إن موعد الفعالية غالباً يكون ثابتاً ومرتباً بجمهور وشركاء وتجهيزات تشغيلية مسبقة. ولذلك فإن التأخير لا يؤثر في فريق العمل فقط، بل ينعكس على تجربة الزوار، وجودة الخدمات، وسمعة الجهة المنظمة.

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

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

2.2.1 دراسة جونز (2009)
هدفت دراسة جونز إلى توضيح الممارسات الأساسية لبناء جدول زمني قابل للتنفيذ في إدارة المشاريع، وركزت على أهمية البدء بهيكل تقسيم العمل، ثم تحديد حزم العمل والأنشطة، وبناء العلاقات المنطقية بينها، وتقدير الموارد والمدد الزمنية، وتحليل المسار الحرج وقيود الجدول. وتوصلت الدراسة إلى أن جودة الجدول الزمني لا تُقاس بمجرد وجود تواريخ للأنشطة، بل بمدى قابلية الجدول للتنفيذ والمراقبة وتحديد المخاطر الزمنية. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في تأكيد أن إدارة الجدول الزمني في الفعاليات الكبرى يجب أن تقوم على تفصيل الأنشطة وربطها بالموارد والمسؤوليات، لا على إعداد جدول عام غير قابل للمتابعة.

2.2.2 دراسة معهد إدارة المشاريع (2016)
تناولت هذه الدراسة المهنية الصادرة عن معهد إدارة المشاريع كيفية التعامل مع المشاريع المتأخرة وإعادتها إلى المسار الزمني المخطط. وركزت على عدد من الأساليب العملية مثل إعادة ترتيب الأولويات، وضغط الجدول الزمني، وتقسيم نطاق العمل إلى أجزاء أصغر قابلة للمتابعة، وزيادة وتيرة الاتصال بين الأطراف المعنية. وأكدت الدراسة أن معالجة التأخير لا تعتمد فقط على إضافة موارد، بل تتطلب فهم أسباب التأخير والتمييز بين الأسباب الداخلية والخارجية، ثم اتخاذ إجراءات تصحيحية مناسبة. وتدعم هذه الدراسة موضوع البحث الحالي من خلال إبراز أهمية المتابعة المستمرة والإجراءات التصحيحية في الحد من التأخير أثناء تنفيذ الفعاليات.

2.2.3 دراسة مايو-ألفاريز وآخرين (2022)
هدفت دراسة مايو-ألفاريز وآخرين إلى مراجعة أساليب إدارة القيمة المكتسبة المستخدمة في مراقبة أداء الجدول الزمني وضبطه. واعتمدت الدراسة على منهج المراجعة المنهجية للأدبيات مع تحليل الأساليب المستخدمة في قياس أداء الجدول، مثل القيمة المكتسبة والجدول المكتسب ومؤشرات الانحراف. وأبرزت النتائج أن مراقبة الأداء الزمني تحتاج إلى أدوات كمية تساعد مدير المشروع على فهم الفجوة بين المخطط والمنجز الفعلي، وأن الاعتماد على التواريخ فقط لا يكفي للحكم على كفاءة

التنفيذ. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في دعم استخدام مؤشرات كمية عند قياس كفاءة إدارة الجدول الزمني في فعاليات موسم الرياض، خاصة عند تحليل العلاقة بين الجدولة والتأخير والأداء التشغيلي.

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

2.3 دراسات تناولت أسباب التأخير وأثاره

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

2.3.1 دراسة الخربشة (2021)

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

2.3.2 دراسة أموه وأوكيري وديشباندي (2024)

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

2.3.3 دراسة نجوميا وتشيبومبا (2025)

تناولت دراسة نجوميا وتشيبومبا أسباب التأخير في مشروع لإمدادات المياه والصرف الصحي، وهدفت إلى تحديد مسببات التأخير وأثاره على نجاح المشروع. أظهرت نتائج الدراسة أن ضعف التخطيط وضعف الاتصال كانا من أبرز العوامل الداخلية

المسببة للتأخير، كما أشارت إلى تأثير عوامل خارجية مثل الظروف البيئية والسياسية. وبينت الدراسة أن التأخير ظهر بصورة أكبر في مرحلتي التنفيذ والمراقبة، وأنه أدى إلى تجاوزات في التكلفة وضغط على الموارد. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في التأكيد على أن مرحلة المتابعة أثناء التنفيذ تمثل نقطة حاسمة لاكتشاف التأخير مبكرًا، وهو ما يتوافق مع طبيعة الفعاليات الكبرى التي تتطلب استجابة سريعة قبل موعد الافتتاح.

2.3.4 دراسة سياسجوزار وآخرين (2019)

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

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

2.4 دراسات تناولت الأداء التشغيلي

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

2.4.1 دراسة الفاضل (2025)

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

2.4.2 دراسة العتيبي (2024)

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

2.4.3 دراسة فرانكن وآخرين (2024)

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

2.4.4 دراسات تناولت إدارة الفعاليات الكبرى

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

2.4.4.1 دراسة شارما وباراد (2025)

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

تعقيب: يتضح من الدراسات التي تناولت الأداء التشغيلي أن كفاءة التشغيل في الفعاليات الكبرى ترتبط بدرجة الجاهزية، وانسيابية الحركة، وجودة التنسيق، وسرعة الاستجابة للمشكلات، والالتزام بالمواعيد المحددة. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الأدبيات في بناء أبعاد المتغير التابع المتعلق بتحسين الأداء التشغيلي، ولا سيما جاهزية المواقع، وانسيابية التشغيل، وكفاءة التنسيق بين الفرق، وسرعة معالجة التعثرات أثناء التنفيذ. وبناءً على ذلك، تعتمد الدراسة الحالية هذه المؤشرات كأساس لقياس

متغير تحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض، بما ينسجم مع طبيعة الفعاليات الكبرى التي تتطلب جاهزية عالية وتنسيقاً مستمراً بين فرق التخطيط والتنفيذ والتشغيل. كما تعتمد الدراسة الحالية هذه المؤشرات عند قياس مستوى الأداء التشغيلي بهدف اختبار علاقته بإدارة الجدول الزمني ضمن النموذج البحثي المقترح.

2.5 أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

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

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

2.6 الفجوة البحثية

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

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

وتتضح الفجوة البحثية كذلك في محدودية الدراسات التي تناولت إدارة الجدول الزمني في سياق الفعاليات الموسمية الكبرى من منظور كمي ميداني، خاصة في البيئة السعودية. فعلى الرغم من وجود دراسات عن إدارة الحشود ورضا الزوار في موسم الرياض، فإنها لا تختبر بصورة مباشرة أثر كفاءة الجدولة الزمنية في تقليل مظاهر التأخير ورفع مستوى الأداء التشغيلي. ومن

ثم تسعى الدراسة الحالية إلى معالجة هذه الفجوة من خلال بناء أداة قياس تربط بين أبعاد الجدولة الزمنية ومؤشرات التأخير والتشغيل.

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

الفجوة التطبيقية: تظهر في قلة الدراسات التي تناولت فعاليات موسم الرياض من زاوية إدارة الوقت والتشغيل الداخلي، على الرغم من أن الموسم يمثل بيئة تطبيقية غنية تنسم بتعدد المناطق، وتنوع الأنشطة، وحساسية مواعيد الافتتاح والتشغيل.

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

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

2.7 موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

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

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

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

2.8 جدول مقارنة الدراسات السابقة

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

الدراسة	الهدف	المنهج	أهم النتائج	أوجه الاستفادة
جونز (2009)	توضيح أساسيات الجدولة الفعالة	تحليلي/مهني	الجدول الجيد يعتمد على الأنشطة والموارد والعلاقات المنطقية	بناء أبعاد إدارة الجدول الزمني
أموه وآخرون (2024)	تحليل أسباب التأخير وآثاره	كمي/تحليلي	التأخير يرتبط بعوامل داخلية وخارجية ويؤثر في التكلفة والمدة	تحديد مؤشرات قياس مظاهر التأخير
الفاضل (2025)	تحليل إدارة الحشود في موسم الرياض	كمي باستخدام الاستبانة	إدارة الحشود والتقنيات الحديثة تؤثر في تجربة الزوار والسلامة	ربط الأداء التشغيلي بجاهزية التشغيل والانسيابية
شارما وباراد (2025)	دراسة تحديات تنظيم الفعاليات الكبرى	وصفي/استكشافي	التنسيق والموارد والتكنولوجيا عوامل مهمة لنجاح الفعاليات	تأكيد أهمية الجدولة في بيئة الفعاليات الكبرى

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

يعرض هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي تقترحها الدراسة لاختبار أثر إدارة الجدول الزمني في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض. ويُعد هذا الفصل حلقة وصل بين الإطار النظري والدراسة الميدانية، إذ يحدد المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وطرق التحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

3.1 منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ذي المدخل الكمي، لملاءمته لطبيعة المشكلة البحثية التي تسعى إلى وصف مستوى كفاءة إدارة الجدول الزمني، وقياس علاقتها بمظاهر التأخير ومؤشرات الأداء التشغيلي. ويتميز هذا المنهج بقدرته على تحويل التصورات الميدانية إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي، بما يسمح باختبار الفرضيات وتفسير العلاقات بين المتغيرات بصورة علمية منظمة.

3.2 مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين أو المشاركين في تخطيط وتنفيذ وتشغيل فعاليات موسم الرياض، وبخاصة الأفراد المرتبطين بمهام الجدولة، والتنسيق، والمتابعة، والتشغيل، والدعم اللوجستي، وإدارة الموردين. وتقترح الدراسة استخدام العينة القصدية أو العينة المتاحة، نظرًا لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد المجتمع، ولأن طبيعة الدراسة تتطلب مشاركين لديهم معرفة مباشرة أو غير مباشرة بعمليات التخطيط الزمني والتشغيل الفعلي للفعاليات.

3.3 أداة الدراسة ومحاو الاستبانة

تُعد الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وتتكون من أربعة أقسام رئيسية: القسم الأول للبيانات العامة، والقسم الثاني لقياس إدارة الجدول الزمني، والقسم الثالث لقياس الحد من التأخير، والقسم الرابع لقياس الأداء التشغيلي. وتعتمد الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي، بما يتيح للمشارك التعبير عن درجة موافقته على العبارات من مستوى منخفض إلى مستوى مرتفع.

3.4 صدق وثبات الأداة

سيتم التحقق من الصدق الظاهري للأداة بعرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في الإدارة وإدارة المشاريع والبحث العلمي، للتأكد من وضوح العبارات وملاءمتها للأبعاد المراد قياسها. كما يمكن التحقق من الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، بحيث تُعد القيم المرتفعة مؤشراً على اتساق داخلي مناسب بين فقرات كل محور. ويُسهّم هذا الإجراء في تعزيز موثوقية النتائج ويمنح الدراسة قوة منهجية أكبر.

3.5 الأساليب الإحصائية المقترحة

تقترح الدراسة استخدام الإحصاء الوصفي من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة، إلى جانب معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين إدارة الجدول الزمني والحد من التأخير والأداء التشغيلي. كما يمكن استخدام تحليل الانحدار البسيط أو المتعدد لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغيرات التابعة، وذلك وفق مستوى دلالة إحصائية مناسب مثل $(\alpha \leq 0.05)$.

3.6 الاعتبارات الأخلاقية للدراسة

تلتزم الدراسة بمجموعة من الضوابط الأخلاقية المرتبطة بالبحث العلمي، من أهمها توضيح هدف الدراسة للمشاركين قبل تعبئة الاستبانة، والحفاظ على سرية البيانات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي. كما تؤكد الدراسة على أن مشاركة أفراد العينة اختيارية، وأن البيانات ستُعرض بصورة إجمالية دون الإشارة إلى أسماء أو هويات المشاركين. ويسهم الالتزام بهذه الاعتبارات في تعزيز موثوقية الدراسة واحترام حقوق المشاركين، بما يتوافق مع المبادئ الأكاديمية في البحوث الإدارية والميدانية.

3.7 مصفوفة الربط بين أسئلة الدراسة وفرضياتها ومتغيراتها

سؤال الدراسة	الفرضية المرتبطة	المتغيرات	أسلوب التحليل
ما أثر إدارة الجدول الزمني في الحد من التأخير؟	H1	إدارة الجدول الزمني، الحد من التأخير	ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار
ما أثر إدارة الجدول الزمني في تحسين الأداء التشغيلي؟	H2	إدارة الجدول الزمني، الأداء التشغيلي	ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار

3.8 حدود الدراسة

تتحدد الدراسة بعدد من الحدود التي تساعد على ضبط نطاقها وتفسير نتائجها بصورة موضوعية. فمن حيث الحدود الموضوعية، تركز الدراسة على أثر إدارة الجدول الزمني في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي، دون التوسع في جميع جوانب إدارة الفعاليات. أما الحدود المكانية فتتمثل في فعاليات موسم الرياض بوصفها بيئة تطبيقية مناسبة للدراسة. وتتمثل الحدود البشرية في العاملين أو المشاركين في التخطيط أو التنظيم أو التشغيل أو المتابعة. أما الحدود الزمانية فترتبط بفترة تطبيق أداة الدراسة وجمع البيانات. وتساعد هذه الحدود على توضيح المجال الذي يمكن في إطاره فهم النتائج وتعميمها بحذر.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها

من المتوقع أن تُظهر نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين كفاءة إدارة الجدول الزمني والحد من التأخير في فعاليات موسم الرياض، إذ إن وضوح خطة الأنشطة، وتحديد العلاقات بين الأعمال، وتقدير المدد الزمنية بصورة واقعية، والمتابعة المستمرة للانحرافات، تمثل جميعها عناصر داعمة للالتزام بالمواعيد وتقليل تراكم الأعمال قبل الافتتاح. كما يُتوقع أن تسهم الجدولة الفعالة في تحسين الأداء التشغيلي من خلال رفع جاهزية المواقع وتعزيز التنسيق بين الفرق وتسريع معالجة التعثرات.

وتتسجم هذه النتائج المتوقعة مع طبيعة الفعاليات الكبرى التي تتسم بتعدد المواقع والأنشطة وحساسية المواعيد النهائية، حيث لا يكون التأخير مجرد انحراف زمني محدود، بل قد يتحول إلى أثر تشغيلي ينعكس على جودة الخدمات وتجربة الزوار وسعة الجهة المنظمة. وبالنظر إلى حجم موسم الرياض وتنوع مناطقه وفعالياته، فإن إدارة الجدول الزمني تمثل أداة حوكمة تشغيلية تساعد على ربط التخطيط بالتنفيذ والمتابعة.

وتأسيساً على ذلك، فإن قراءة النتائج لا ينبغي أن تتم بوصفها أرقاماً منفصلة، بل باعتبارها مؤشرات مترابطة تكشف عن مستوى نضج إدارة الوقت داخل بيئة الفعالية. فارتفاع متوسطات إدارة الجدول الزمني، على سبيل المثال، لا يكتسب دلالاته الكاملة إلا عند ربطه بانخفاض مظاهر التأخير وارتفاع مؤشرات الأداء التشغيلي. ومن ثم، يعتمد تفسير النتائج في هذه الدراسة على الجمع بين الدلالة الإحصائية والدلالة الإدارية، بحيث لا تقتصر المناقشة على قبول الفرضيات أو رفضها، بل تمتد إلى تحليل معناها العملي بالنسبة للجهات المنظمة للفعاليات الكبرى.

4.1 تمهيد

يعرض هذا الفصل نتائج الدراسة الميدانية المقترحة وتحليلها في ضوء أسئلة الدراسة وفرضياتها، وذلك من خلال استخدام أساليب إحصائية وصفية واستدلالية مناسبة لطبيعة المتغيرات. ونظراً لأن الدراسة تستهدف قياس أثر إدارة الجدول الزمني في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض، فإن التحليل يركز على ثلاثة محاور رئيسة هي: إدارة الجدول الزمني، والحد من التأخير، والأداء التشغيلي. ويهدف هذا الفصل إلى إظهار دلالة النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، بما يسمح باستخلاص مؤشرات تطبيقية يمكن أن تفيد الجهات المنظمة للفعاليات الكبرى.

4.2 وصف خصائص عينة الدراسة

لأغراض التحليل الأكاديمي، تفترض الدراسة أن العينة شملت مشاركين من الفئات المرتبطة بتخطيط وتنفيذ وتشغيل فعاليات موسم الرياض، مثل فرق التنظيم، والتشغيل، والمتابعة، والتنسيق مع الموردين، والدعم اللوجستي. وتمثل هذه الفئات مصدراً مناسباً للبيانات لأنها تتعامل بصورة مباشرة مع المشكلات الزمنية والتشغيلية التي قد تظهر خلال مراحل التجهيز والتشغيل. كما أن تنوع المشاركين يتيح فهماً أوسع للعلاقة بين الجدولة الزمنية ومظاهر التأخير والأداء التشغيلي.

المتغير	الفئة	الدلالة التحليلية
طبيعة المشاركة	تخطيط، تشغيل، متابعة، دعم لوجستي	تعدد الخبرات يعزز شمولية النتائج.
الخبرة العملية	خبرات متفاوتة في الفعاليات	يساعد التفاوت في الخبرة على قياس التصورات من زوايا مختلفة.
مجال العمل	تنظيم، موردون، تشغيل، إشراف	يعكس طبيعة الفعاليات الكبرى متعددة الأطراف.

4.3 ثبات أداة الدراسة

للتأكد من موثوقية أداة الدراسة، يمكن استخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات كل محور من محاور الاستبانة. وتشير القيم المرتفعة لمعامل الثبات إلى أن الفقرات تقيس المفهوم نفسه بدرجة مقبولة، مما يدعم الاعتماد على نتائج التحليل اللاحق. وفي الدراسات الإدارية والإنسانية، تُعد قيمة الثبات المقبولة مؤشراً مهماً على سلامة الأداة، خصوصاً عندما تكون الاستبانة مكونة من عدة محاور مترابطة.

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات الافتراضي	التفسير
إدارة الجدول الزمني	10	0.87	ثبات مرتفع ومناسب للتحليل.
الحد من التأخير	8	0.84	ثبات جيد يعكس اتساق الفقرات.
الأداء التشغيلي	9	0.89	ثبات مرتفع يدعم موثوقية القياس.

الفصل الخامس: التوصيات والمقترحات

5.1 تمهيد

قبل عرض التوصيات، تؤكد الدراسة أن قيمة التوصية العلمية لا تقاس بعموميتها، بل بقدرتها على معالجة المشكلة التي كشفت عنها النتائج. ولذلك جاءت التوصيات في هذا الفصل مرتبطة بأبعاد الدراسة الثلاثة: إدارة الجدول الزمني، والحد من التأخير، وتحسين الأداء التشغيلي. كما تم تصنيفها إلى توصيات استراتيجية وتشغيلية وتقنية حتى تكون أكثر قابلية للتطبيق في بيئة الفعاليات الكبرى.

يتناول هذا الفصل أهم التوصيات والمقترحات التي توصلت إليها الدراسة في ضوء الإطار النظري ونتائج التحليل المتوقعة. وتنبع أهمية هذا الفصل من كونه يحول النتائج البحثية إلى توجهات عملية قابلة للتطبيق في بيئة الفعاليات الكبرى، وبخاصة فعاليات موسم الرياض التي تتطلب مستوى عاليًا من الانضباط الزمني والتنسيق التشغيلي. ولا تُعد التوصيات الواردة في هذا الفصل مجرد إجراءات عامة، بل تمثل إطاراً مقترحاً لتحسين إدارة الجدول الزمني، والحد من التأخير، ورفع كفاءة الأداء التشغيلي من خلال التخطيط المسبق والمتابعة المستمرة واستخدام الأدوات الرقمية المناسبة.

5.2 التوصيات الاستراتيجية

1. تبني إطار موحد لإدارة الجدول الزمني في الفعاليات الكبرى، بحيث يكون هذا الإطار مرجعاً تنظيمياً يحدد آليات إعداد الجداول الزمنية، واعتمادها، ومتابعتها، وتحديثها عند حدوث أي تغييرات أثناء التنفيذ.

- 2. ربط الجدول الزمني بالخطوة التشغيلية العامة للفعالية، حتى لا يكون الجدول مجرد قائمة تواريخ، بل أداة لإدارة الموارد والمسؤوليات ونقاط التسليم ومؤشرات الجاهزية.
- 3. إنشاء وحدة أو فريق مختص بإدارة الوقت والمتابعة الزمنية ضمن هيكل تنظيم الفعالية، تكون مهمته مراقبة التقدم الفعلي وتحليل الانحرافات ورفع التقارير الدورية للإدارة العليا.
- 4. اعتماد التخطيط الزمني المبكر كمرحلة إلزامية قبل البدء في التنفيذ، مع إشراك فرق التشغيل والموردين والجهات المساندة في بناء الجدول الزمني لضمان واقعية المدد وتكامل المسؤوليات.

5.3 التوصيات التشغيلية

- 1. تجزئة الجدول الزمني إلى مراحل واضحة تشمل التخطيط، والتجهيز، والتوريد، والاختبار، والتشغيل التجريبي، والافتتاح، بما يساعد على مراقبة كل مرحلة بصورة مستقلة.
- 2. تحديد نقاط رقابة زمنية أسبوعية أو يومية خلال المراحل الحرجة، بحيث يتم قياس التقدم الفعلي ومقارنته بالمخطط واتخاذ إجراءات تصحيحية فورية.
- 3. إعداد قائمة بالمخاطر الزمنية المحتملة قبل التنفيذ، مثل تأخر الموردين، أو تأخر الاعتمادات، أو تغير نطاق العمل، أو تعارض الأعمال بين الفرق، ووضع خطط استجابة مسبقة لها.
- 4. تفعيل اجتماعات متابعة قصيرة ومركزة بين فرق التخطيط والتنفيذ والتشغيل، على أن تتناول الاجتماعات حالة الجدول الزمني، ونقاط التعثر، والإجراءات المطلوبة، والجهة المسؤولة عن التنفيذ.
- 5. التركيز على مرحلة التشغيل التجريبي قبل الافتتاح، لأنها تمثل اختباراً عملياً لجاهزية المواقع والفرق والأنظمة، وتساعد في كشف المشكلات قبل استقبال الزوار.

5.4 التوصيات التقنية

توصي الدراسة بضرورة توظيف الحلول الرقمية في إدارة الجدول الزمني، مثل لوحات المتابعة الإلكترونية، وبرامج إدارة المشاريع، وأنظمة مشاركة الملفات والتحديثات، والتقارير التفاعلية التي توضح نسب الإنجاز والانحرافات الزمنية. ويساعد استخدام هذه الأدوات على توفير رؤية موحدة لجميع الأطراف، وتقليل الاعتماد على المتابعة اليدوية، وتسريع انتقال المعلومات بين فرق العمل. كما يمكن استخدام مؤشرات بصرية مثل الألوان والتنبيهات لتحديد الأنشطة المتأخرة أو المعرضة للتأخير، بما يدعم سرعة اتخاذ القرار.

5.5 آلية تنفيذ التوصيات

المجال	الإجراء المقترح	الأثر المتوقع
التخطيط الزمني	اعتماد جدول تفصيلي مبكر وربطه بالموارد والمسؤوليات.	رفع وضوح التنفيذ وتقليل التعارض بين الأنشطة.
المتابعة	تطبيق تقارير دورية لقياس التقدم والانحرافات.	اكتشاف التأخير مبكراً قبل تحويله إلى مشكلة تشغيلية.
التقنية	استخدام لوحة متابعة رقمية موحدة.	تحسين الشفافية وسرعة تبادل المعلومات.

5.6 مقترحات للجهات المنظمة للفعاليات

تقترح الدراسة على الجهات المنظمة للفعاليات الكبرى أن تنظر إلى إدارة الجدول الزمني بوصفها عملية مستمرة لا تنتهي عند اعتماد الخطّة، بل تمتد إلى المتابعة اليومية والتحليل والتحديث. كما تقترح الدراسة اعتماد ثقافة إدارية تقوم على الشفافية في عرض نسب الإنجاز والانحرافات، وعدم تأجيل معالجة المشكلات الزمنية إلى المراحل الأخيرة. ومن المهم كذلك تدريب فرق

العمل على قراءة الجداول الزمنية وفهم العلاقات بين الأنشطة، لأن نجاح الجدولة لا يعتمد فقط على المختصين في التخطيط، بل يحتاج إلى وعي تشغيلي لدى جميع الأطراف المشاركة.

5.7 مقترحات للدراسات المستقبلية

1. إجراء دراسة ميدانية فعلية على عينة أكبر من العاملين في موسم الرياض للتحقق من النتائج الافتراضية الواردة في هذه الدراسة.
2. دراسة أثر استخدام أنظمة إدارة المشاريع الرقمية في تقليل التأخير وتحسين جاهزية المواقع في الفعاليات الكبرى.
3. إجراء مقارنة بين موسم الرياض وفعاليات سعودية أو إقليمية أخرى لقياس اختلاف ممارسات الجدولة والتشغيل.
4. تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر الزمنية ورضا الزوار في الفعاليات متعددة المواقع.
5. دراسة دور القيادة والتواصل الداخلي في تحسين الالتزام بالجدول الزمني خلال مراحل التجهيز والتشغيل.

5.8 خاتمة الفصل

خلص هذا الفصل إلى أن تحسين إدارة الجدول الزمني في الفعاليات الكبرى يتطلب تكاملاً بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ التشغيلي والمتابعة التقنية. كما أوضح أن الحد من التأخير لا يتحقق من خلال ردود الأفعال المتأخرة، بل من خلال بناء نظام زمني استباقي يحدد المسؤوليات، ويتابع مؤشرات التقدم، ويعالج الانحرافات مبكراً. وتؤكد الدراسة أن نجاح فعاليات موسم الرياض وغيرها من الفعاليات الكبرى يرتبط بوجود إدارة زمنية مرنة ومنضبطة في الوقت نفسه، قادرة على التعامل مع التعقيد والتغير وضغط المواعيد النهائية، بما ينعكس إيجاباً على جاهزية المواقع وجودة التشغيل وتجربة الزوار.

4.4 التحليل الوصفي لمحور إدارة الجدول الزمني

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن محور إدارة الجدول الزمني جاء بدرجة مرتفعة افتراضياً، مما يدل على إدراك المشاركين لأهمية وجود خطة زمنية واضحة ومحدثة، وتحديد تسلسل الأنشطة، وربط الجدول الزمني بالموارد والمسؤوليات. كما تشير النتائج إلى أن متابعة الانحرافات الزمنية تمثل عنصراً حاسماً في ضبط سير العمل، لأن التأخير في الفعاليات الكبرى غالباً ما ينتج عن تراكم انحرافات صغيرة لم تُعالج في وقتها.

البعد	المتوسط الافتراضي	مستوى التقدير
وضوح خطة الأنشطة	4.22	مرتفع
تسلسل الأعمال	4.10	مرتفع
متابعة الانحرافات	4.31	مرتفع جداً

4.5 التحليل الوصفي لمحور الحد من التأخير

تشير النتائج الافتراضية إلى أن الحد من التأخير يرتبط بصورة واضحة بوجود آلية متابعة زمنية مستمرة. فكلما كانت الأنشطة محددة، والمسؤوليات واضحة، ونقاط التسليم معروفة، انخفض احتمال حدوث التأخير. كما أن معالجة الانحرافات الزمنية في مراحل مبكرة تقلل من تراكم الأعمال قبل موعد افتتاح الفعالية، وتساعد على توزيع الجهد التشغيلي بشكل أكثر توازناً.

4.6 التحليل الوصفي لمحور الأداء التشغيلي

أظهر التحليل أن الأداء التشغيلي يتأثر بدرجة كبيرة بمدى التزام الفرق بخطة زمنية واضحة. فالجاهزية التشغيلية لا تتحقق عند مرحلة الافتتاح فقط، بل تبدأ من لحظة التخطيط للأنشطة وتحديد العلاقات الزمنية بين الأعمال. وكلما كانت عمليات التنسيق والمتابعة أكثر فاعلية، زادت قدرة الفرق على تشغيل المواقع بانسيابية، وتقليل التعارضات، وتحسين تجربة الزوار والمستفيدين.

4.7 اختبار فرضيات الدراسة

يتم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار، بهدف تحديد طبيعة العلاقة بين إدارة الجدول الزمني وكل من الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي. وتقوم الفرضيات على افتراض أن كفاءة الجدولة الزمنية لا تعمل بمعزل عن الأداء، بل تمثل مدخلاً تنظيمياً يؤثر في جودة التنفيذ وقدرة الفرق على الالتزام بالمواعيد.

الفرضية	نتيجة الاختبار الافتراضية	القرار
توجد علاقة بين إدارة الجدول الزمني والحد من التأخير.	علاقة موجبة ذات دلالة	قبول الفرضية البديلة
توجد علاقة بين إدارة الجدول الزمني وتحسين الأداء التشغيلي.	علاقة موجبة ذات دلالة	قبول الفرضية البديلة

4.8 مناقشة النتائج

توضح النتائج أن إدارة الجدول الزمني تمثل مدخلاً إدارياً مؤثراً في الحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي، لأن الجدولة الفعالة تساعد على تحويل العمل من رد فعل متأخر إلى إدارة استباقية قائمة على التوقع والمتابعة والتصحيح. وتُظهر النتائج كذلك أن التأخير لا ينتج غالباً عن سبب واحد، بل يتكون من سلسلة عوامل مترابطة مثل عدم وضوح المسؤوليات، أو ضعف التنسيق، أو تأخر الاعتمادات، أو ضعف تقدير المدد الزمنية، أو عدم تحديث الجدول الزمني عند حدوث تغيرات أثناء التنفيذ.

وفي سياق موسم الرياض، تزداد أهمية هذه النتائج لأن الفعاليات الكبرى ترتبط بمواعيد افتتاح محددة، وبجمهور واسع، وبعدها كبير من الشركاء والموردين. لذلك فإن أي خلل في الجدولة قد يظهر أثره في وقت قصير وعلى نطاق واسع. ومن هنا، فإن إدارة الجدول الزمني لا تُعد مجرد إجراء إداري، بل تمثل نظاماً لضبط العمل وتحسين التنسيق بين الأطراف. كما أن النتائج تدعم فكرة أن الأداء التشغيلي الجيد يبدأ من التخطيط الزمني الدقيق، ثم يتعزز من خلال المتابعة اليومية واستخدام مؤشرات قياس واضحة.

4.9 ملخص الفصل

خلص هذا الفصل إلى أن كفاءة إدارة الجدول الزمني ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالحد من التأخير وتحسين الأداء التشغيلي في فعاليات موسم الرياض. وقد أظهرت المؤشرات الوصفية والاختبارات الافتراضية أن وضوح خطة الأنشطة، وتسلسل الأعمال، ومتابعة الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية، تمثل عناصر رئيسية في تقليل التأخير ورفع مستوى الجاهزية التشغيلية. كما بينت المناقشة أن الفعاليات الكبرى تحتاج إلى إدارة زمنية مرنة ومستمرة، لا تقتصر على إعداد جدول أولي، بل تمتد إلى المتابعة والتحليل والتحديث واتخاذ القرار في الوقت المناسب.

الفصل الخامس: التوصيات والخاتمة

5.1 التوصيات

- 1. تطوير نظام زمني موحد لإدارة فعاليات موسم الرياض يربط بين الجدول الزمني والموارد والمسؤوليات ومؤشرات الجاهزية.
- 2. اعتماد آلية متابعة دورية للانحرافات الزمنية، بحيث يتم اكتشاف التأخير مبكرًا قبل أن يؤثر في موعد الافتتاح أو جودة التشغيل.
- 3. تعزيز التنسيق بين فرق التخطيط والتنفيذ والتشغيل والموردين من خلال اجتماعات مرحلية قصيرة ولوحات متابعة رقمية.
- 4. تطبيق مؤشرات كمية لقياس الأداء الزمني مثل نسبة إنجاز الأنشطة، والانحراف عن الخطة، وسرعة معالجة التعثرات.
- 5. إجراء دراسات لاحقة تقارن بين مواسم أو فعاليات مختلفة لقياس أثر الجدولة الزمنية في الأداء التشغيلي على نطاق أوسع.

5.2 الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن إدارة الجدول الزمني تمثل أحد العوامل المحورية في نجاح الفعاليات الكبرى، ولا سيما في بيئة تشغيلية واسعة مثل موسم الرياض. فكلما كانت الأنشطة واضحة، والعلاقات الزمنية محددة، والموارد مرتبطة بالجدول، والمتابعة مستمرة، زادت قدرة الجهة المنظمة على تقليل التأخير وتحسين جودة التشغيل. وتبرز القيمة العلمية للدراسة في جمعها بين متغيرات الجدولة والتأخير والأداء التشغيلي ضمن نموذج بحثي واحد، بينما تظهر قيمتها التطبيقية في تقديم إطار يمكن أن يساعد الجهات المنظمة على تحسين التخطيط والمتابعة واتخاذ القرار في الفعاليات المستقبلية.

ملحق: استبانة الدراسة المقترحة

المحور	العبارة
إدارة الجدول الزمني	توجد خطة زمنية واضحة تحدد أنشطة الفعالية ومواعيد تنفيذها.
إدارة الجدول الزمني	تتم متابعة الانحرافات الزمنية بصورة مستمرة أثناء مراحل التجهيز والتشغيل.
الحد من التأخير	تسهم الجدولة الزمنية في تقليل تأخر تجهيز المواقع قبل الافتتاح.
الأداء التشغيلي	تساعد إدارة الوقت على تحسين انسيابية التشغيل أثناء الفعالية.

قائمة المراجع

- الخريشة، ن. (2021). *التأخير في المشاريع الإنشائية: أسبابه وأنواعه وآثاره*.
- هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية. (2021). *الدليل الإجرائي لإعداد الجدول الزمني في المشاريع*.
- معهد إدارة المشاريع. (2021). *الدليل المعرفي لإدارة المشاريع: الإصدار السابع*. Project Management Institute.
- Aldosari, B. (2024). *Impact of large-scale events on destination image: A case study of Riyadh Season*. Bournemouth University.

- Alfadel, A. (2025). *An investigation into local crowd behaviour and management strategies: The case study of Riyadh Season 2024*. Saudi Digital Library. •
- Alotaibi, A. (2024). *Evaluating the influence of Riyadh Season on elevating visitor satisfaction in alignment with Vision 2030 objectives*. Saudi Digital Library. •
- Amoah, K. B. O., Okere, G., & Deshpande, A. (2024). Construction delay analysis: Causes, impacts, and mitigation strategies. *Journal of Civil Engineering Research*, 14(1), 1–9. <http://article.sapub.org/10.5923.j.jce.20241401.01.html> •
- Franken, J. C. M., van Dun, D. H., & Wilderom, C. P. M. (2024). Kaizen event process factors for operational performance improvement: An archival study. *Production Planning & Control*, 36(10), 1315–1329. <https://doi.org/10.1080/09537287.2024.2358402> •
- Jones, E. F. (2009). Scheduling 101: The basics of best practices. Project Management Institute. <https://www.pmi.org/learning/library/schedule-101-basic-best-practices-6701> •
- Malak, A., AlRashedi, M., Ahmad, O., AlDeen, R. S., AlSaad, R., & Jaber, H. (2020). Managing project delays: Simulation-based methodology for project scheduling. *IEOM Society*. •
- Mayo-Alvarez, L., Alvarez-Risco, A., Del-Aguila-Arcentales, S., Chandra Sekar, M., & Yañez, J. A. (2022). A systematic review of earned value management methods for monitoring and control of project schedule performance: An AHP approach. *Sustainability*, 14(22), 15259. <https://doi.org/10.3390/su142215259> •
- Ngoma, T., & Chibomba, K. (2025). Examining causes of project delays in project management: A case study of Lusaka water supply and drainage project. *International Journal of Humanities and Education Research*. •
- Ogirri, K. O. (2024). A critical analysis of project scheduling delays: Causes, effects, and advanced solutions. *International Journal of Innovation Research and Advanced Studies*. •
- Project Management Institute. (2016). Dealing with delays: No matter the cause of the delay, the project manager has to get things back on track. *PM Network*. <https://www.pmi.org/learning/library/delayed-projects-schedule-strategy-10148> •
- Safapour, E., Kermanshachi, S., Alfasi, B., & Akhavian, R. (2019). Identification of schedule-performance indicators and delay-recovery strategies for low-cost housing projects. *Sustainability*, 11(21), 6005. <https://doi.org/10.3390/su11216005> •
- Sepasgozar, S. M. E., Karimi, R., Shirowzhan, S., Mojtahedi, M., Ebrahimzadeh, S., & McCarthy, D. (2019). Delay causes and emerging digital tools: A novel model of delay analysis, including integrated project delivery and PMBOK. *Buildings*, 9(9), 191. <https://doi.org/10.3390/buildings9090191> •
- Sharma, P., & Barad, S. (2025). Challenges and opportunities in organizing large-scale events. *International Journal of Innovative Research in Technology*, 11(11). •