

عنوان البحث

تأثير إدارة الوقت والميزانية على نجاح مشاريع التصميم الداخلي السكنية بمدينة الرياض

The Impact of Time and Budget Management on The Success of
Interior Design Projects in Riyadh

إعداد الطالبة/

رزان أحمد العمودي

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

2025

الفهرس

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
4	أهمية الدراسة:
6	أهداف الدراسة:
6	تساؤلات الدراسة
7	فروض الدراسة:
8	الدراسات السابقة:
16	المنطلقات النظرية للدراسة:
17	المنهجية وطرق البحث:
17	أدوات الدراسة :
18	حدود الدراسة :
19	المراجع:

مقدمة:

يشهد قطاع التصميم الداخلي السكني في مدينة الرياض تطورًا متسارعًا مدفوعًا بالنمو العمراني، وتغير أنماط المعيشة، وارتفاع تطلعات السكان نحو الجودة والوظيفية في المساحات السكنية. ومع هذا النمو، أصبحت مشاريع التصميم الداخلي أكثر تعقيدًا وتداخلًا من حيث الجوانب الفنية والإدارية، مما يتطلب إدارة فعّالة للعناصر الحاسمة مثل الوقت والتكلفة. إذ لم تعد جودة التصميم وحدها كافية لنجاح المشروع، بل بات الالتزام الزمني وضبط الميزانية من أبرز المؤشرات الدالة على الأداء المهني لمكاتب التصميم الداخلي والمقاولين المنفذين.

يُظهر الواقع العملي أن العديد من مشاريع التصميم الداخلي في المملكة تعاني من تجاوز في التكاليف أو تأخير في التنفيذ، وهو ما يؤثر سلبيًا على رضا العملاء ويحد من استدامة هذه المشاريع. وفي هذا السياق، قدّم (عساف وآخرون ، 2006) دراسة مهمة تناولت أسباب التأخير في المشاريع الإنشائية الكبرى بالمملكة العربية السعودية، حيث كشفت أن ضعف التقدير الزمني، والتغييرات المتكررة في نطاق المشروع، ونقص التخطيط الواقعي، تُعد من أهم العوامل المؤدية إلى التأخير. ورغم أن الدراسة ركزت على المشاريع الكبرى، إلا أن هذه المسببات تنطبق أيضًا على مشاريع التصميم الداخلي بسبب تشابه مراحل التنفيذ واعتمادها على تنسيق مكثف بين أطراف متعددة.

من ناحية أخرى، تناولت دراسة (الزهراني وآخرون ، 2012) العلاقة بين خصائص المقاولين ونجاح المشروع، وأظهرت أن كفاءة المقاولين ومستوى خبرتهم، ومدى التزامهم بالجدول الزمنية والميزانية المقررة، جميعها تؤثر بشكل مباشر على نتائج المشروع. حيث تتطلب مشاريع التصميم الداخلي هذا النوع من الطرح بشكل أساسي ، التي تتطلب تنسيقًا دقيقًا بين المقاول والمصمم والمورد، لضمان الالتزام بالخطّة الزمنية والمالية دون المساس بجودة العمل.

ومن هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة الوقت والميزانية ونجاح مشاريع التصميم الداخلي السكنية بمدينة الرياض، مع التركيز على استخلاص العوامل الأكثر تأثيرًا في نجاح أو تعثر هذه المشاريع، وتقديم توصيات عملية تدعم أصحاب القرار والممارسين في هذا القطاع الحيوي.

مشكلة الدراسة:

تُعد مشاريع التصميم الداخلي السكنية من الأنشطة المتنامية في مدينة الرياض، في ظل الطفرة العمرانية، وزيادة الطلب على المساحات المصممة بعناية، والتي تعكس احتياجات السكان الجمالية والوظيفية. غير أن العديد من هذه المشاريع تواجه تحديات إدارية تؤثر سلبًا على جودة المخرجات، وعلى رضا العملاء، مما يدعو إلى دراسة العوامل التي تتحكم في نجاح هذه المشاريع، وعلى رأسها إدارة الوقت والميزانية.

على الرغم من التطور المتسارع في قطاع التصميم الداخلي السكني بمدينة الرياض، إلا أن العديد من المشاريع لا تزال تواجه تحديات كبيرة تتعلق بتأخر التسليم وتجاوز الميزانية المحددة، مما يؤدي إلى تدني جودة التنفيذ وانخفاض رضا العملاء. وتشير الدراسات إلى أن ضعف إدارة الوقت والميزانية، إضافة إلى ضعف كفاءة الجهات المنفذة، تمثل عوامل أساسية في هذه الإخفاقات. فقد أظهرت دراسة (عساف وآخرون ، 2006) أن التأخير في المشاريع غالبًا ما يرتبط بسوء التقدير الزمني وعدم وضوح نطاق العمل، في حين بيّنت دراسة (الزهراني وآخرون ، 2012) أن خصائص المقاولين ومدى التزامهم بالتكاليف والمدة الزمنية تلعب دورًا محوريًا في تحديد نجاح المشروع.

ومن هنا تبرز مشكلة هذا البحث في الحاجة إلى دراسة ميدانية متخصصة لتحليل مدى تأثير إدارة الوقت والميزانية على نتائج مشاريع التصميم الداخلي السكنية في السياق المحلي لمدينة الرياض، بهدف تحديد أوجه القصور وتقديم توصيات عملية تعزز من فاعلية إدارة هذه المشاريع.

أهمية الدراسة:

أولاً: من الناحية النظرية

- إثراء أدبيات إدارة التصميم الداخلي: تسهم الدراسة في توسيع القاعدة النظرية لفهم العلاقة بين إدارة الوقت والميزانية ونجاح المشاريع، وهو موضوع لم يُتناول بعمق كافٍ في البيئة العربية والسعودية تحديدًا في المدن الكبرى مثل مدينة الرياض.
- تسهم في بناء إطار معرفي متكامل يجمع بين مفاهيم الإدارة وممارسات التصميم الداخلي، مما يعزز التكامل بين التخصصات.
- تُقدم مرجعية علمية عربية متخصصة في مجال يعاني من قلة الدراسات، مما يثري المحتوى الأكاديمي العربي ويدعم الباحثين في دراسات لاحقة.
- تُعزز الفهم النظري لتأثير العوامل الإدارية على جودة التصميم الداخلي، بما في ذلك التنظيم والتخطيط والمتابعة والتقييم.

- تُشجع على إجراء المزيد من الأبحاث المشتركة بين التخصصات, مثل الإدارة, التصميم, والهندسة, مما يفتح آفاقاً علمية متعددة.
- تدعم تطوير أدوات ومنهجيات تقييم المشاريع التصميمية, من منظور إداري علمي قابل للقياس.
- سد فجوة بحثية محلية حيث تركز على مدينة الرياض - عاصمة النشاط العقاري السعودي وهو ما لم تغطه معظم الدراسات السابقة التي كانت إما عامة أو أجنبية.
- فتح المجال لأبحاث مستقبلية مماثلة بحيث تكون هذه الدراسة الأساس لإجراء دراسات مقارنة بين مدن أو أنواع مشاريع (سكنية, تجارية), أو بين النماذج السعودية والنماذج العالمية في إدارة الوقت والتكاليف.

ثانياً: من الناحية التطبيقية

- تسهم الدراسة في تحسين الأداء الإداري داخل مكاتب التصميم الداخلي من خلال توفير حلول واقعية تساعد في ضبط الوقت والميزانية وتقليل الهدر في الموارد, مما يؤدي إلى تنفيذ أكثر كفاءة وفعالية.
- تساهم في رفع جودة المخرجات التصميمية عن طريق تحقيق التوازن بين الإبداع الفني والانضباط الإداري, وهو ما ينعكس على رضا العميل وثقته بالمكتب المصمم.
- تساعد في تقليل الفجوة القائمة بين التصور النظري للتصميم والتنفيذ الواقعي, من خلال تسليط الضوء على أهمية التخطيط الزمني والمالي منذ مراحل المشروع الأولى.
- تفيد متخذي القرار داخل مكاتب التصميم الداخلي وشركات المقاولات, حيث تزودهم بمصفوفات ومعايير واضحة تساعد في تحسين بيئة العمل ومتابعة سير المشروع بدقة.
- تعزز من جودة تجربة العميل, إذ توفر أدوات تساهم في بناء علاقة أكثر شفافية واحترافية, وتساعد على تفادي التأخير والتضخم المالي من خلال أدوات التنبؤ المبكر والتخطيط الاحتياطي.
- تتيح نتائج الدراسة إمكانية تطوير برامج تدريبية تستهدف العاملين في المجال التصميمي والإداري على حد سواء, بما يرفع من كفاءتهم في إدارة المشاريع السكنية.
- يمكن توظيف مخرجات الدراسة في تحديث مناهج التصميم الداخلي في المؤسسات الأكاديمية, من خلال دمج مفاهيم إدارة الوقت والتكلفة ضمن المحتوى التعليمي, مما يعزز جاهزية الخريجين لسوق العمل.
- تمثل الدراسة مرجعاً تطبيقياً مهماً للجهات الحكومية والتنظيمية, حيث تقدم رؤية واضحة ومبنية على بيانات ميدانية حول واقع مشاريع التصميم الداخلي السكني في مدينة الرياض, ما يدعم جهود تطوير التشريعات والمعايير الفنية المنظمة للقطاع.

أهداف الدراسة:

يكن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في التعرف على تأثير إدارة الوقت والميزانية على نجاح مشاريع التصميم الداخلي، من خلال تحليل مدى ارتباط التخطيط الزمني والمالي بجودة وكفاءة تنفيذ المشاريع.

ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل في:

- دراسة مدى التزام مكاتب التصميم الداخلي في الرياض بالخطط الزمنية والمالية في المشاريع السكنية.
- قياس أثر تجاوز الجدول الزمني على التكلفة النهائية للمشروع.
- تحليل أسباب انحراف الميزانية في مشاريع التصميم السكني، مثل التغييرات المتكررة من العميل، ضعف التقدير المبدئي، أو تأخر الموردين.
- فحص العلاقة بين جودة إدارة الوقت ورضا العميل النهائي.
- تحديد العوامل المشتركة بين المشاريع الناجحة زمنياً ومالياً.
- تقديم نموذج أو إطار عملي في السوق السعودي لتحسين إدارة الوقت والميزانية في المشاريع السكنية.

تساؤلات الدراسة:

سؤال البحث الرئيسي: ما مدى تأثير إدارة الوقت وإدارة الميزانية على نجاح مشاريع التصميم الداخلي السكنية في مدينة الرياض؟

أسئلة البحث الفرعية:

- السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير إدارة الوقت على مؤشرات نجاح مشاريع التصميم الداخلي؟
- السؤال الفرعي الثاني: كيف تؤثر انخفاض الميزانية على جودة التنفيذ وكفاءة الأداء؟
- السؤال الفرعي الثالث: ما هي التحديات التي تواجه المصممين في إدارة الوقت والميزانية؟
- السؤال الفرعي الرابع: هل هناك فرق في درجة النجاح بين المشاريع التي التزمت بالجدول الزمني والميزانية وتلك التي لم تلتزم؟
- السؤال الفرعي الخامس: ما العوامل التنظيمية أو التقنية التي تسهم في تحسين ضبط الوقت والميزانية في مشاريع التصميم الداخلي؟
- السؤال الفرعي السادس: إلى أي مدى تساهم أدوات إدارة المشاريع الحديثة (مثل برامج الجدولة والتكاليف) في الحد من الفشل الزمني والمالي؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الوقت وإدارة الميزانية, وبين مستوى نجاح مشاريع التصميم الداخلي السكنية في مدينة الرياض.

الفرضيات الفرعية:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت ونجاح مشاريع التصميم الداخلي.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحكم في الميزانية وتحقيق جودة مخرجات المشاريع التصميمية.
- قد يؤدي ضعف التخطيط الزمني والمالي إلى انخفاض كفاءة تنفيذ مشاريع التصميم الداخلي.
- تُسهم الإدارة الفعالة للموارد الزمنية والمالية في تقليل نسبة الأخطاء والتعديلات أثناء تنفيذ المشروع.
- تُساهم دقة التقديرات الأولية للوقت والتكلفة في رفع مستوى رضا العملاء عن المشروع النهائي.
- يؤدي استخدام أدوات إدارة الوقت والميزانية الرقمية إلى رفع معدل نجاح المشروع.
- يرتبط رضا العميل النهائي بدرجة الالتزام بالخطّة الزمنية والميزانية المتفق عليها.

الدراسات السابقة:

فيما يلي استعراض لبعض الدراسات التي ناقشت المشاكل والعوامل المسببة لتأخير إنجاز المشاريع بالمملكة والتوصيات التي خرجت بها تلك الدراسات:

دراسة (ميمون، 2022) بعنوان مراجعة للعوامل المهمة المسببة للتأخير في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية

تهدف الدراسة إلى تحليل ظاهرة التأخير في مشاريع البناء داخل المملكة العربية السعودية، وتقديم مراجعة علمية شاملة للأسباب والعوامل المؤثرة فيها. كما تسعى لفهم الأبعاد التنظيمية والفنية والإدارية المرتبطة بالتأخير، وتسليط الضوء على وجهات نظر مختلف الأطراف المعنية كالمقاولين، المالكين، والاستشاريين. تركز الدراسة على مشاريع البناء في ظل رؤية المملكة 2030، وتسعى إلى اقتراح آليات للتقليل من التأخيرات وتحسين كفاءة إدارة المشاريع في القطاع. كما تهدف إلى تقديم بيانات دقيقة لصانعي القرار لدعم تطوير سياسات بناء فعالة ومستدامة.

كشفت الدراسة أن أكثر العوامل تأثيراً في تأخير مشاريع البناء تشمل نقص العمالة المؤهلة، ضعف التخطيط، تأخر المواد، وسوء التنسيق بين الأطراف. كما أظهرت أن هذه التأخيرات تترك آثاراً مالية جسيمة مثل زيادة التكاليف، خسائر المقاولين، وتدهور سمعة الشركات. أوضحت النتائج أيضاً وجود تباين في تقييم مسببات التأخير بين المالكين والمقاولين، حيث ألقى كل طرف باللوم على الآخر. وأظهرت الإحصائيات أن نسبة كبيرة من المشاريع تجاوزت المدة المحددة للتنفيذ. وتم تصنيف أبرز أسباب التأخير بناءً على أهميتها النسبية وتأثيرها في فشل المشروع.

أوصت الدراسة بضرورة تحسين الاتصال والتعاون بين جميع الأطراف المعنية في المشاريع. وشددت على أهمية وضع خطط وجدولة زمنية دقيقة قبل بدء التنفيذ. كما دعت إلى الاستثمار في تدريب وتطوير العمالة المحلية لسد فجوة نقص المهارات. شددت الدراسة أيضاً على أهمية اختيار مقاولي الباطن وفق معايير واضحة وكفاءة عالية، وتحديث العقود لتكون شاملة وتغطي مختلف المخاطر. وأوصت باعتماد تقنيات حديثة مثل نمذجة معلومات البناء (BIM) وأنظمة المشتريات الذكية لتحسين الإدارة والتحكم في الوقت والتكلفة.

دراسة (الشخريت وآخرون ، 2019) أسباب وتأثيرات التأخير في المملكة العربية السعودية مشاريع البناء

تهدف الدراسة إلى تحديد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى تأخير مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية. تسعى لفهم الآثار المترتبة على هذه التأخيرات من منظور أصحاب المصلحة مثل المقاولين والاستشاريين والعلماء. كما تهدف لتقديم حلول وقائية للحد من هذه التأخيرات وتحسين أداء قطاع البناء. جاءت الدراسة في سياق رؤية المملكة 2030 لتعزيز الاقتصاد وتنمية البنية التحتية. تعتمد المنهجية على استبيان ميداني جرى توزيعه في مدينة جدة على عدد من العاملين في قطاع الإنشاءات. الدراسة تستند إلى مراجعة أدبيات سابقة وتحليل إحصائي لآراء المشاركين. أوضحت أن أبرز خمسة أسباب للتأخير هي ضعف مهارات القوى العاملة، نقص العمالة، تأخر تسليم المواد، نقص المواد، وسوء تخطيط وتنسيق المشاريع. بينت أن أغلب هذه الأسباب مرتبطة بالمقاول وتعد غير مبررة من الناحية التعاقدية.

أظهرت أن التأخيرات تؤدي إلى تأثيرات سلبية كبيرة مثل إفلاس الشركات، الضغط على المقاولين، والتخلي التام عن المشاريع. كما تؤدي إلى تسارع الخسائر وتجاوز التكاليف المحددة للمشاريع. أبرزت الدراسة أن هناك ضعفاً في تبادل المعلومات والتخطيط المسبق الفعال بين الأطراف المختلفة. أكدت النتائج أهمية مهارات القوى العاملة وضرورة تحسين التنسيق وتوريد المواد.

أوصت بتعزيز التدريب المستمر للعاملين في مواقع البناء لتحسين الكفاءة والجودة. شددت على أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتفادي الأخطاء والمخالفات. وأوصت باستخدام تقنيات الأتمتة والتحكم الإلكتروني مثل RFID لتتبع المواد وتحسين سلاسل التوريد. دعت الحكومة إلى مراجعة سياسة السعودية بطريقة مرنة لدعم توظيف الكفاءات الأجنبية المؤقتة إذا لزم الأمر. طالبت بوضع ضوابط واضحة لإسناد المشاريع بناءً على الكفاءة وليس السعر الأدنى فقط. وأوصت بزيادة التعاون بين الجهات الحكومية والمقاولين لتطوير رأس المال البشري في قطاع البناء.

دراسة (الخرشي وآخرون ، 2009) بعنوان أسباب التأخير في مشاريع البناء في القطاع العام في المملكة العربية السعودية

تهدف الدراسة إلى تحديد وتحليل الأسباب المؤثرة في تأخير المشاريع الإنشائية العملاقة في المملكة. تركز على مشاريع البنية التحتية الكبرى والمشاريع الحكومية ذات الميزانيات الضخمة. تسعى لتقييم وجهات نظر المهنيين العاملين في هذه المشاريع مثل المهندسين والمستشارين والمقاولين. تعتمد على استبيانات وتحليل إحصائي لتحديد العوامل ذات التأثير الأكبر في التأخير. الهدف النهائي هو دعم اتخاذ قرارات أفضل لضمان تسليم المشاريع في الوقت المحدد وبكفاءة عالية.

كشفت النتائج أن من أهم أسباب التأخير ضعف التخطيط، التغييرات المتكررة في التصميم، وتأخر الدفعات المالية. نقص العمالة المؤهلة وتأخير اعتماد المواد والمستندات أثرا أيضًا بشكل واضح على سير العمل. التأخيرات كانت أكثر شيوعًا في المشاريع الممولة حكوميًا بسبب الإجراءات البيروقراطية. أظهرت الدراسة تفاوتًا في وجهات النظر بين الأطراف المختلفة حول مسؤوليات التأخير. أشارت إلى أن ضعف إدارة العقود والرقابة سبب رئيسي في تجاوز الجداول الزمنية.

أوصت الدراسة بتطبيق أساليب تخطيط متقدمة مثل تحليل المسار الحرج (CPM) وشددت على أهمية تقليل التغييرات في التصميم بعد بدء التنفيذ. حثت على تحسين إدارة العقود من خلال فرق قانونية وهندسية متخصصة. طالبت بسرعة اعتماد المستندات والمواد وتبسيط الإجراءات الحكومية ذات الصلة. كما دعت إلى تطوير رأس المال البشري المحلي من خلال التدريب المتخصص في إدارة المشاريع العملاقة.

دراسة (السليمان , 2019) بعنوان أسباب تأخر مشاريع الإنشاءات العامة في السعودية

تهدف الدراسة إلى استكشاف الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى تأخير مشاريع الإنشاء العامة في السعودية. تركز على المشروعات الحكومية وتبحث في التحديات الفنية والإدارية والمالية التي تؤثر على الجدول الزمني. تسعى لتحديد العوامل الأكثر شيوعًا وتأثيرًا من خلال تحليل بيانات ميدانية ومقابلات مع أصحاب المصلحة. الدراسة تدرج ضمن جهود تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع الحكومية وفق رؤية المملكة 2030. كما تهدف إلى تقديم توصيات واقعية تساعد الجهات الحكومية والمقاولين على تقليل التأخيرات.

أوضحت أن الأسباب الأكثر شيوعًا للتأخير تشمل التغيير في نطاق العمل، ضعف الكفاءة الإدارية، وتأخر الموافقات. أشارت إلى أن التمويل غير المنتظم وتأخر الدفعات الحكومية من العوامل الحاسمة في تعطيل المشاريع. أظهرت البيانات أن تأخر الاعتمادات الفنية والبطء في اتخاذ القرار ساهم أيضًا في تكرار التأخيرات. ضعف التنسيق بين الجهات الحكومية والمقاولين أدى إلى فقدان السيطرة على الجدول الزمني. بينت النتائج أن غالبية مشاريع البناء العامة تجاوزت مدتها التعاقدية بشكل ملحوظ.

أوصت بضرورة تحسين إجراءات الموافقة والتصديق لتسريع بداية وتنفيذ المشاريع. دعت إلى اعتماد نظم تخطيط ومراقبة أكثر كفاءة مثل أدوات إدارة المشاريع الإلكترونية. أشارت إلى أهمية وضوح العقود وتحديد نطاق العمل بدقة منذ البداية. أوصت بتطوير مهارات الموظفين الحكوميين في إدارة المشاريع وتقييم المخاطر. كما شددت على ضرورة استقرار التمويل الحكومي وتجنب تأخيره لضمان سير العمل دون توقف.

دراسة (الغنيمي , 2015) بعنوان تجاوز التكلفة في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المقاولين

تهدف الدراسة إلى تحديد الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى تجاوز التكاليف في مشاريع البناء في السعودية. تركز على وجهة نظر المقاولين العاملين في المنطقة الشمالية من المملكة. تسعى لفهم المتغيرات المؤثرة على الميزانية، مثل العطاءات، والتصميم، والدفعات المالية. تستند إلى استبيان تم توزيعه على 43 مقاولاً يعملون في مشاريع بناء مختلفة. تهدف في النهاية إلى المساهمة بتحسين إدارة التكاليف وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع.

كشفت النتائج أن الأسباب الأهم لتجاوز التكاليف تشمل: ترسية العطاءات بأقل سعر، تغييرات متكررة في التصميم، وسوء التخطيط. فترة طويلة بين التصميم والتنفيذ، وتأخر الدفعات المالية كانت أيضاً من الأسباب الحرجة. بينت مصفوفة المخاطر أن خمس أسباب وقعت في المنطقة "الحمراء" عالية الخطورة. أظهرت التحليلات الإحصائية اتساقاً جيداً بين إجابات المشاركين حول شدة وتكرار الأسباب. تؤكد النتائج أن هذه العوامل تتكرر بشكل كبير وتؤثر مباشرة على ميزانية المشروع.

أوصت بتقليل الاعتماد على نظام ترسية العطاءات للأقل سعر والتركيز على الكفاءة والخبرة. دعت إلى تحسين التخطيط المسبق للمشاريع لضمان التقدير السليم للتكاليف. شددت على ضرورة تقليل التغييرات المتكررة في التصميم بعد بدء التنفيذ. طالبت بضمان انتظام المدفوعات المالية من الجهات المائلة للمشاريع. أوصت بتقليص الفجوة الزمنية بين مرحلتَي التصميم والتنفيذ لتقليل المفاجآت والتعديلات المكلفة.

دراسة (الغنيمي , 2015) بعنوان العوامل المؤثرة على إنتاجية البناء في المملكة العربية السعودية
تهدف الدراسة إلى تحديد العوامل الأكثر تأثيراً على إنتاجية مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية. تسعى لتحليل هذه العوامل من وجهة نظر المقاولين الذين يعملون في مشاريع البناء المختلفة. تعتمد على استبيان ميداني شمل 32 مقاولاً لتقييم تأثير 38 عاملاً تم استخلاصها من الأدبيات والمقابلات. تم تصنيف العوامل ضمن خمس مجموعات: مالية، إدارية، عمالية، بيئية، ومرتبطة بالمواد والمعدات. الغاية النهائية هي توفير بيانات تدعم اتخاذ قرارات استراتيجية لتحسين الإنتاجية في قطاع الإنشاءات السعودي. أبرز خمسة عوامل مؤثرة كانت: ضعف التنسيق بين أطراف المشروع، انخفاض الأجور، قلة خبرة العمال، أوامر التغيير المتكررة، وتوقف العمل بسبب رفض الاستشاري.

أظهرت النتائج أن العوامل الإدارية والمالية هي الأكثر تأثيراً على انخفاض الإنتاجية. انخفاض الرواتب يؤدي إلى ضعف الحافزية والولاء، مما يؤثر سلباً على جودة الأداء. نقص التدريب وسوء إدارة الموقع ظهرا

أيضًا كعوامل بارزة تؤثر على سير العمل. العوامل البيئية والمادية لها تأثير متوسط مقارنة بالعوامل الإدارية والعمالية.

أوصت بضرورة تحسين الاتصال والتنسيق بين جميع أطراف المشروع لتقليل الاضطرابات. دعت إلى رفع أجور العمال وتوفير حوافز مالية منتظمة لتحفيز الأداء والالتزام. شددت على أهمية تعزيز مهارات العمال من خلال برامج تدريبية فعالة. طالبت بترشيد إصدار أوامر التغيير والالتزام بخطط التنفيذ لتقادي التوقعات. كما أوصت بتطوير الأنظمة الإدارية في المشاريع ورفع كفاءة فرق الإشراف والإدارة.

دراسة (شبير وآخرون, 2023) بعنوان تحديد عوامل النجاح الحاسمة لمشاريع البناء في المملكة العربية السعودية

تهدف الدراسة إلى تحديد أهم العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح مشاريع البناء في السعودية. تسلط الضوء على مشاريع البناء في المصانع التحويلية باعتبارها بيئة شديدة التعقيد وتعدد الأطراف. تركّز على صياغة استراتيجيات تنفيذ فعالة بحسب العوامل الجغرافية والسياقية المختلفة. جمعت البيانات من 342 مشاركًا من مهندسين ومديري مشاريع ومقاولين عبر استبيان شامل. تهدف الدراسة لسد فجوة معرفية في الأدبيات بشأن عوامل النجاح المحلية في قطاع البناء السعودي.

كشفت أن أهم عوامل النجاح الحاسمة هي: كفاءة مدير المشروع، التنسيق بين العميل ومدير المشروع، وتوفير العمالة الماهرة في الوقت المناسب. كما تضمنت: خبرة المقاول، توفر المعدات في الوقت المناسب، ووضوح نطاق المشروع وأهدافه. العوامل الإدارية مثل نظام الاتصال الفعال، والجدولة الجيدة، وتخطيط المخاطر جاءت في مرتبة متقدمة. تبين أن الظروف الجوية القاسية في السعودية تؤثر سلبيًا على التقدم في المشاريع. أظهرت النتائج أهمية توظيف مديري مشاريع مؤهلين وإنشاء مكاتب إدارة مشاريع (PMO) داخل الشركات.

أوصت بتعيين مديري مشاريع محترفين يتمتعون بكفاءة عالية وخبرة في السياق المحلي. شددت على أهمية تأسيس مكاتب لإدارة المشاريع (PMO) داخل الشركات لتحسين الأداء والتخطيط. دعت إلى تطوير استراتيجيات سلسلة التوريد وتقييم الموردين لضمان تسليم المواد في الوقت المحدد. طالبت بمراعاة الظروف الجوية وتعديل ساعات العمل لتناسب المناخ القاسي خاصة في فصل الصيف. كما أوصت بتحسين الاتصال بين فرق العمل واعتماد أدوات تخطيط فعالة لتعزيز نجاح المشاريع.

دراسة (محبوبة وآخرون , 2017) بعنوان بيئات المباني التفاعلية: دراسة حالة مبنى جامعي في الإمارات العربية المتحدة

تهدف الدراسة إلى تقييم مستوى دمج أنظمة المباني الذكية في مبنى جامعي حديث في دولة الإمارات. تركّز على فهم تأثير هذه الأنظمة على تجربة المستخدمين داخل البيئة التعليمية. تسعى لتحديد نقاط القوة والضعف في أنظمة مثل الإضاءة، التهوية، الأمن، وإدارة الطاقة. تستخدم الدراسة مقابلات، استبيانات،

وزيارات ميدانية للتقييم العملي. كما تهدف إلى تقديم إطار عمل لتحسين أداء المباني الذكية في المؤسسات التعليمية.

أوضحت أن المبنى يحتوي على أنظمة ذكية متعددة لكن لا تعمل كلها بتكامل فعال. أظهرت تقييمات الطلاب أن الإضاءة والبيئة الحرارية كانت جيدة، لكن نظام التهوية صعب الاستخدام. لوحظ أن نظام إدارة المبنى (IBMS) لا يجمع البيانات بشكل مركزي مما يضعف الكفاءة. أكدت النتائج وجود مشاكل في التكامل بين أنظمة الأمان، التكيف، والإضاءة. بينت الدراسة أهمية رفع وعي المستخدمين وتدريب الموظفين على التعامل مع التقنيات الذكية.

أوصت بتطوير نظام مركزي موحد لجمع بيانات الأنظمة الذكية وتحليلها بشكل تفاعلي. دعت إلى دمج أنظمة التكيف والأمن بشكل يسمح بتفاعلها لتحقيق كفاءة الطاقة والراحة. طالبت بتدريب المستخدمين، خاصة الطلاب، على آليات استخدام الأنظمة لضمان فعالية الأداء. أوصت بتركيب شاشات عرض في الردهات تعرض بيانات الاستهلاك والطاقة لتوعية السكان. كما شددت على دمج الجمال المعماري مع حلول الاستدامة لخلق بيئات تعليمية متكاملة وفعالة.

دراسة (شعيب ، 2016) بعنوان أداء إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية: دراسة استكشافية للعوامل الأكثر تأثيراً على نجاح المشاريع

تهدف الدراسة إلى استكشاف العوامل التنظيمية التي تؤثر بشكل كبير على نجاح المشاريع في السعودية. تركز على تقييم أداء إدارة المشاريع باستخدام نموذج PMPA الموسع (Project Management Performance Assessment). تسعى لسد فجوة في الأدبيات المتعلقة بقياس أداء المشاريع في بيئات العمل السعودية. تهدف أيضاً لفهم أثر إدارة التغيير والسياسات والاستراتيجيات على نتائج المشاريع. استخدمت الدراسة استطلاعاً لآراء أكثر من 400 متخصص في القطاعين العام والخاص بالمملكة.

أظهرت النتائج أن القيادة المؤسسية، وإدارة التغيير، والسياسات الاستراتيجية هي أكثر العوامل تأثيراً على نجاح المشاريع. وجدت الدراسة اختلافاً كبيراً بين المنظمات السعودية والدولية من حيث التركيز على الجوانب الإدارية في السعودية، برزت أهمية إدارة التغيير والمالية أكثر من القيادة كعامل حاسم في إنجاح المشروع. بينما ركزت المنظمات الدولية على القيادة واستراتيجيات التسويق بشكل أكبر. بيّنت الدراسة أيضاً أن نقص الكفاءات البشرية المدربة يمثل تحدياً مستمراً يؤثر على أداء مديري المشاريع.

أوصت بضرورة تعزيز مهارات موظفي إدارة المشاريع من خلال برامج تدريب وتطوير مستمرة. شددت على أهمية تبني ثقافة مؤسسية مرنة تدعم التغيير وتتكيف مع ظروف المشروع. دعت إلى دمج استراتيجية التسويق والسياسات التشغيلية ضمن أطر التخطيط للمشاريع الكبرى. أوصت باستخدام نماذج قياس أداء

شاملة مثل PMPA لمراقبة فعالية التنفيذ. كما أكدت ضرورة وجود سياسات واضحة للتغذية الراجعة والتعلم المؤسسي لتعزيز النجاح المستدام للمشاريع.

دراسة (الحربي , 2024) بعنوان تأثير ممارسات إدارة المشاريع على أداء المشاريع في المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة الحجم في المملكة العربية السعودية

تهدف الدراسة إلى تقييم العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وأداء المشاريع في السياق السعودي. تركز على أربعة مجالات رئيسية: النطاق، الوقت، التكلفة، والجودة. تهدف إلى معرفة مدى تأثير الممارسات الإدارية على تحقيق أهداف المشروع. تستند إلى استبيان موجه لموظفين عاملين في مشاريع مختلفة في المملكة. كما تهدف إلى تقديم دليل علمي يدعم تحسين ممارسات الإدارة لتحقيق نتائج أفضل.

أظهرت أن الممارسات الجيدة في إدارة النطاق والوقت تؤثر بشكل مباشر على نجاح المشروع. بينت أن التخطيط الفعال ومراقبة الأداء من العوامل الأساسية في تحقيق الجودة. أوضحت النتائج أن هناك ارتباطاً قوياً بين وضوح الأهداف وتحقيقها ضمن الوقت والميزانية المحددين. كشفت عن وجود ضعف في تطبيق بعض أدوات إدارة المشاريع في بعض القطاعات. أكدت أن الأداء يتأثر بشكل سلبي عندما تغيب خطط المتابعة الدقيقة أو تتغير الأهداف أثناء التنفيذ.

أوصت بتطبيق أدوات تخطيط ومراقبة قوية منذ المراحل الأولى للمشروع. شددت على ضرورة تدريب الفرق على مفاهيم إدارة النطاق والجدولة والتكلفة. دعت إلى توثيق أهداف المشروع بدقة لضمان وضوح الرؤية لجميع الأطراف. أوصت بإنشاء نظام تقييم دوري لأداء المشروع لضبط الانحرافات في الوقت المناسب. كما طالبت بتعزيز ثقافة المسؤولية والمساءلة في فرق العمل لرفع كفاءة التنفيذ.

دراسة (حنا وآخرون , 2024) بعنوان عوامل الخطر في مشاريع التصميم الداخلي

تهدف الدراسة إلى تحديد وفهم عوامل الخطر الرئيسية التي تؤثر سلباً على نجاح مشاريع التصميم الداخلي. تركز على مراحل المشروع المختلفة، من التخطيط إلى التنفيذ، وتحليل تأثير المخاطر في كل مرحلة. تسعى لتقديم إطار عملي يساعد المصممين ومديري المشاريع في تقليل الفجوات التنفيذية. تعتمد على مراجعة أدبيات منهجية ومقابلات مع مختصين في التصميم الداخلي. الغرض الأساسي هو تحسين أداء المشاريع من خلال الوعي المسبق بالمخاطر واتخاذ تدابير وقائية.

كشفت الدراسة أن أبرز عوامل الخطر تشمل: التعديلات المتكررة في التصميم، عدم وضوح متطلبات العميل، والتأخير في الموافقات. أوضحت أن ضعف الاتصال بين المصمم والموارد يسبب تعطيلاً كبيراً. بينت أن الميزانيات غير المحددة بدقة والتقديرات غير الواقعية تؤدي إلى انحرافات في الأداء. توصلت إلى أن ضغوط الوقت تؤثر سلباً على جودة التنفيذ النهائي. أظهرت أن تجاهل مرحلة التخطيط أو التسرع فيها يضاعف فرص فشل المشروع.

أوصت بضرورة البدء بمراحل تخطيط واضحة ومحددة لضمان فهم شامل لمتطلبات المشروع. دعت إلى استخدام عقود واضحة وشاملة تُحدد أدوار ومسؤوليات كل طرف. شددت على أهمية تحسين آليات الاتصال بين جميع الأطراف لضمان التنسيق الفعّال. طالبت بتطوير أدوات لإدارة التغيير تساعد في التعامل مع التعديلات دون تعطيل المشروع. أوصت أيضًا بتدريب المصممين على مهارات التقدير الزمني والمالي لتقليل من المفاجآت.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- توفر الدراسات أساسًا نظريًا متينًا لفهم تأثير إدارة الوقت والتكلفة على أداء المشاريع.
- تساعد في تحديد أبرز الأسباب الشائعة للتأخير وتجاوز الميزانيات في المشاريع.
- تساهم في بلورة الإطار النظري والفرضيات البحثية للدراسة الحالية.
- تدعم اختيار وتصميم أدوات البحث مثل الاستبانة أو المقابلة من خلال متغيرات مدروسة سابقًا.
- تساعد في فهم الاتجاهات الإحصائية والعلاقات السببية بين الإدارة والأداء.
- تبرز أهمية إدارة التغيير والتخطيط في تحسين جودة التنفيذ.
- توضح التحديات الإدارية والفنية في بيئة المشاريع السعودية.
- تمنح إمكانية المقارنة والتحقق من اتساق أو تباين النتائج في السياق المحلي.
- تساعد في فهم وإدارة عوامل الخطر بمشاريع التصميم الداخلي لتحسين التخطيط وتقليل الانحرافات في الوقت والتكلفة.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

- تركز على قطاع التصميم الداخلي السكني تحديدًا، وهو قطاع نادر تناول في الدراسات السابقة التي ركزت غالبًا على مشاريع التشييد العامة أو المباني التعليمية.
- تنحصر الدراسة في البيئة المحلية لمدينة الرياض، ما يمنحها خصوصية مكانية تعكس الواقع المحلي للسوق والممارسات الإدارية في مكاتب التصميم الداخلي.
- تجمع بين عنصرين إداريين حاسمين: الوقت والميزانية وتأثيرهما على نجاح المشروع، بشكل مركز.
- تتناول العلاقة بين إدارة الوقت والتكلفة من منظور تكاملي وتدرس تأثيرهما المباشر على مقاييس نجاح المشروع مثل الجودة ورضا العميل.
- تسعى لتقديم حلول عملية قابلة للتطبيق داخل مكاتب التصميم الداخلي.
- تهتم بقياس تجربة العميل ومخرجات التصميم وليس فقط الجوانب الإنشائية، مما يضيف على الدراسة بعدًا وظيفيًا وجماليًا غير متوفر في الأدبيات السابقة.

- تدمج بين المنهج الكمي والنوعي, من خلال أدوات قياس دقيقة مثل الاستبانات والمقابلات, مما يمنح الدراسة شمولية أكبر في تحليل النتائج.
- تتوافق مع رؤية السعودية 2030 في دعم تحسين الأداء في القطاع السكني والتصميم, عبر تقديم نماذج تطويرية تتماشى مع التوجه الوطني لرفع كفاءة المشاريع.
- تغطيتها لفجوة معرفية تتعلق بإدارة مشاريع التصميم الداخلي والتي لم تحظَ باهتمام كافٍ في الدراسات السابقة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الأطر والنماذج النظرية التي تسهم في تفسير العلاقة بين إدارة الوقت والميزانية ونجاح مشاريع التصميم الداخلي, وهي كالتالي:

- النظرية الأولى: نظرية إدارة الوقت (Time Management Theory – Covey & Drucker):

تعتمد هذه النظرية على المبادئ التي وضعها كلٌّ من ستيفن كوفي وبيتر دراكر, واللدان شددًا على أهمية التخطيط الفعال, وتحديد الأولويات, واستثمار الوقت في المهام ذات القيمة الأعلى. وتُستخدم هذه النظرية في الدراسة لفهم كيف تؤثر إدارة الوقت على سير مشاريع التصميم الداخلي وكفاءتها.

- النظرية الثانية: نظرية القيمة المكتسبة (Earned Value Management – EVM):

وهي منهجية تحليلية تُستخدم لقياس الأداء المالي والزماني للمشاريع, من خلال مقارنة القيمة المخططة, والمنجزة, والتكلفة الفعلية. وتُعد أداة فعالة لفهم تأثير الانحرافات في الوقت أو الميزانية على نجاح المشروع, مما يجعلها مناسبة لتقييم مخرجات مشاريع التصميم الداخلي ضمن هذه الدراسة.

- النظرية الثالثة: نموذج مثلث إدارة المشروع (Project Management Triangle):

يُعرف أيضًا بمثلث القيود (الوقت – التكلفة – الجودة), ويُظهر كيف أن أي تغيير في أحد أضلاع المثلث يؤثر على الضلعين الآخرين. ويوفر هذا النموذج إطارًا تحليليًا لفهم توازن العناصر الثلاثة في مشاريع التصميم الداخلي, ومدى تأثير ذلك على النجاح العام للمشروع.

- النظرية الرابعة: مبادئ التصميم الداخلي كإطار تطبيقي وظيفي:

تُستخدم مبادئ التصميم الداخلي (كالوظيفة, والجمالية, والتوازن, والتناغم) كمرجعية تطبيقية لفهم مخرجات المشاريع من حيث الجودة والتكامل, وربطها بالإدارة الزمنية

والمالية. فهي تمثل البعد الإبداعي والمهني الذي يتأثر بالإدارة الفعالة أو الضعيفة للموارد.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهجين الكمي والوصفي , باعتباره الأنسب لدراسة العلاقة بين المتغيرات الإدارية (إدارة الوقت والميزانية) ومخرجات المشاريع السكنية في قطاع التصميم الداخلي. كما استُخدم المنهج الكمي لقياس مدى تأثير تلك المتغيرات على مؤشرات نجاح المشروع مثل جودة التنفيذ ورضا العميل, وذلك من خلال أدوات بحث كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

تهدف هذه المنهجية إلى جمع بيانات ميدانية من مجتمع الدراسة (مكاتب التصميم الداخلي, ومهندسي المشاريع, وبعض العملاء) وتحليلها بهدف التوصل إلى نتائج موضوعية تساهم في تفسير الظاهرة الإدارية قيد الدراسة.

أدوات الدراسة :

اعتمدت أدوات الدراسة على المنهجين الكمي والوصفي , بهدف تحقيق فهم شامل لتأثير إدارة الوقت والميزانية على نجاح مشاريع التصميم الداخلي السكنية بمدينة الرياض. ويمكن الدمج بينهما في الدقة الإحصائية للبيانات الكمية والعمق الوصفي للبيانات النوعية, مما يثري النتائج ويجعل التوصيات أكثر واقعية وارتباطاً بالسياق المهني المحلي.

المنهج الكمي للدراسة:

1. تصميم استبانة مغلقة لقياس المتغيرات التالية:
 - مدى الالتزام بالجدول الزمني للمشروع.
 - الانضباط في استخدام الميزانية.
 - جودة التنفيذ النهائي للمشروع.
 - رضا العميل عن الوقت والتكلفة والنتائج.
2. توزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة مكونة من:
 - مهندسي التصميم الداخلي ومديري المشاريع في مكاتب التصميم بالرياض.
 - العملاء الذين أنهموا مشاريع سكنية خلال آخر عامين.
3. تحليل البيانات الإحصائية باستخدام برامج ومعايير التحليل الإحصائي.

المنهج الوصفي للدراسة:

- استطلاع آراء من أصحاب المصلحة مثل:
 - مديري مشاريع التصميم الداخلي.
 - عملاء لديهم تجربة واضحة في مشاريع التصميم السكني.
 - متخصصين في إدارة المشاريع من القطاع الخاص.
- تحليل بيانات الاستطلاع باستخدام منهج تحليل المحتوى لاستخلاص:
 - التحديات الفعلية في إدارة الوقت والتكلفة.
 - التصورات المهنية حول العلاقة بين التخطيط الإداري وجودة النتائج.
 - اقتراحات ميدانية واقعية لتقليل التأخير وتجاوز الميزانية.
- تحديد عينة الدراسة حسب المتاح من مكاتب التصميم الداخلي و مهندسون ومقاولون وعملاء نهائيون في مدينة الرياض.

حدود الدراسة :

- الحدود المكانية :مدينة الرياض فقط
- الحدود الزمنية :مشاريع منفذة بين 2021 و2025
- الحدود البشرية :مهنيون في التصميم الداخلي والمقاولات والعملاء المباشرين.
- الحدود الموضوعية :المشاريع السكنية.

المراجع:

- عساف, سعدي., و الحجي, صادق .(2006) أسباب التأخير في المشاريع الإنشائية الكبيرة. المجلة الدولية لإدارة المشاريع. 24, 349-357.
- الزهراني, جمعان., و إمسلي, مارغريت .(2012) تأثير صفات المقاولين على نجاح مشاريع البناء: تقييم ما بعد البناء. المجلة الدولية لإدارة المشاريع. 31, 313-322.
- ميمون, عبدالعالي (2022). مراجعة للعوامل المهمة المسببة للتأخير في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية. مجلة المدن الذكية. 5, 1465-1487.
- الشخريت, أحمد., و سوبيني, إيريس., زهاري, نور .(2019). أسباب وتأثيرات التأخير في المملكة العربية السعودية مشاريع البناء. مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية والتجارية العالمية. 11(4), 165-174.
- الخراشي, عادل., و سكيتمور, مارتن .(2009). أسباب التأخير في مشاريع البناء في القطاع العام في المملكة العربية السعودية. إدارة البناء والاقتصاد. 27(1), 3-23.
- السليمان, جواد .(2019). أسباب تأخر مشاريع الإنشاءات العامة في السعودية. مجلة الإسكندرية الهندسية. 58, 801-808.
- الغنيمي, عبدالعزيز (2014). تجاوز التكلفة في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المقاولين. المجلة الدولية للهندسة والتكنولوجيا. 04, 35-42.
- الغنيمي, عبدالعزيز (2015). العوامل المؤثرة على إنتاجية البناء في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية لبحوث الهندسة التطبيقية. 6, 14891-4904.
- شبير, أحمد., أفتاب, فيصل., الطيب, تاريح., صديقي, كامران (يناير 2023). تحديد عوامل النجاح الحاسمة لمشاريع البناء في المملكة العربية السعودية. المؤتمر العلمي الدولي "البحث العلمي الأساسي والتطبيقي في تطوير الزراعة في الشرق الأقصى". أوزبكستان
- محبوبة, كريمة., التان, هاشم .(2017). بيانات المباني التفاعلية: دراسة حالة مبنى جامعي في الإمارات العربية المتحدة. إجراءات الهندسة. 180, 1355-1362.

شعيب, سالم (2016). أداء إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية: دراسة استكشافية للعوامل الأكثر تأثيرًا على نجاح المشاريع. بحث دكتوراه كلية المهن بجامعة أديلايد مركز ريادة الأعمال والتسويق والابتكار.

الحربي, بندر (2024). تأثير ممارسات إدارة المشاريع على أداء المشاريع في المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة الحجم في المملكة العربية السعودية. مجلة البنية التحتية والسياسات والتنمية. 8(9), 6210.

حنا, دينا ., الحلبي , مها ., عبدالرحمن , دعاء (2024). عوامل الخطر في مشاريع التصميم الداخلي. المجلة العربية الدولية للفن والتصميم الرقمي. 2, 15-40.