

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

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

إعداد الطالب/ أفنان فايز

٢٢١٠٠٢٤١٨

إشراف/

د.عبدالرحيم نادر

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني-2025

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	5
1.3. أهمية الدراسة	5
1.3.1. على المستوى النظري:	5
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	5
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	8
1.6. فرضيات الدراسة	8
1.7. نموذج الدراسة	8
1.8. منهجية الدراسة	9
1.9. الدراسة الميدانية	9
1.10. مخطط المشروع المقترح	9
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	0
2.1. المقدمة:	11
2.2. المتغير المستقل	11
2.3. المتغير التابع	11
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	12
2.5. الخاتمة	12
قائمة المراجع	13

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

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

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

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

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

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

2. 1. مشكلة الدراسة

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

4. 1.1.1. فجوات على المستوى النظري

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

6. 1.1.2. فجوات على المستوى التطبيقي

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

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

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

1.1 أهمية الدراسة

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

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

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

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

1.1.1 على المستوى النظري:

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

1.1.2 على المستوى التطبيقي:

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

9.1 أسئلة الدراسة

9.2 أهداف الدراسة

9.3 فرضيات الدراسة

9.4 نموذج الدراسة

9.5. منهجية الدراسة

9.6. الدراسة الميدانية

9.7. مخطط المشروع المقترح

10. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

10.1. المقدمة:

10.2. المتغير المستقل

10.3. المتغير التابع

10.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

10.5. الخاتمة

قائمة المراجع

1. Kerzner, H. (2017).

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

[رابط مباشر للكتاب عبر الناشر](#)

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

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

[رابط الدليل الرسمي من PMI](#)

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

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

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

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

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

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

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

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

[رابط الدراسة بصيغة PDF](#)

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

تقرير أداء المشاريع الإسكانية. الرياض: مركز البيانات الوطني.

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

[رابط الموقع الرسمي](#)