



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

إدارة الوقت وأثرها في إنجاز المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية:

دراسة تطبيقية على وزارة المالية

Time Management and Its Impact on the Completion of Government

Projects in the Kingdom of Saudi Arabia: An Applied Study on the Ministry

of Finance

مشروع تخرج

الإعداد:

ناصر سليمان الشامخ 232000829

الإشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

2024 -1445

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

الوقت آية من آيات الله تعالى ومفرده من مفردات الله والذال على حكمته وعظمته وبديع صنعة في خلقه ويقول الله تعالى ﴿وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ خِلْفَةً لِمَنْ أَرَادَ أَنْ يَذَّكَّرَ أَوْ أَرَادَ شُكُورًا﴾ ، في تراثنا الاسلامي وخاصة المصادر الأساسية للتشريع (الكتاب والسنة) ما يؤكد عناية الدين الإسلامي بالوقت من نواحي وصور متعددة فالمولى جل شأنه يقول: ﴿وَسَخَّرَ لَكُمُ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ دَائِبَيْنِ وَسَخَّرَ لَكُمُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ، وَأَتَاكُم مِّنْ كُلِّ مَّاءٍ سَائِلُمُوهُ وَإِنْ تَعُدُّوا نِعْمَتَ اللَّهِ لَا تَحْصُوهَا إِنَّ الْإِنْسَانَ لَظَلُومٌ كَفَّارٌ﴾، و يعد الوقت من المتغيرات الأساسية في حياة الانسان حيث يعتبر موردا هاما ينبغي استغلاله وإدارته بكفاءة وفاعلية وبالطريقة الصحيحة وذلك لمنع هدر الوقت ، فالوقت من الموارد الهامة في الحياة الإدارية والعلمية والاجتماعية والسياسية وادارته مهمة باعتباره من الموارد المتجددة و لا يمكن احلاله أو استبداله او حتى السيطرة عليه إلا عند استثماره و استغلاله بالطريقة الجيدة لذلك يفضل ادارته للوصول إلى الأهداف المرجوة و أفضل النتائج . (الكسواني،2018)

فإدارة وقت المشروع جزء مهم في إدارة المهام، فبدونه لا يتم إنجاز المشاريع في الوقت المحدد، أو قد لا يتم تنفيذها إطلاقاً، لذا يُعد تقسيم المشاريع إلى أقسام أصغر، وإعداد جدول زمني واستراتيجيات قابلة للتنفيذ لكل مهمة، أمراً مفيداً، حيث يقلل الجهد وينظم العمل، ويدفع الشركات للإنتاج بشكل أكثر كفاءة وفعالية، على سبيل المثال، عند إطلاق منتج جديد في الأسواق، يتطلب فريق التسويق إلى إدارة وقت فعّالة، من أجل تنسيق المهام بين أعضاء الفريق، وإتمامها في الوقت المحدد .

وهناك علاقة وثيقة بين إنجاز المهام وتحقيق الأهداف، وتتمثل عملية تحقيق الأهداف التي تشمل التخطيط و التنظيم و التي يراد منها انجاز العمل بشكل منظم دون هدر للوقت. (السنوسي، 2019)، و ترتبط ادارة الوقت بمفهوم ادارة المشاريع بحيث تعد ادارة الوقت مجموعه فرعية لإدارة المشاريع و تندرج تحت اسم تخطيط المشروع و جدولته حيث تم تحديد الوقت كأحد الوظائف الاساسية في ادارة المشروع.

وتعد المشاريع الحكومية من اهم المشاريع التي تساعد على تلبية حاجات المواطنين والمجتمع في أي بلد، حيث تسعى الى انجاز الاهداف التي تلي احتياجات الاجيال بطريقه فعالة وذلك من خلال الموازنات الضخمة التي ترصدها

الحكومات وتشمل مجالات عدة كالمجال الصحي و الاقتصادي والتعليمي والزراعي و السياحي وغيرها من المجالات الحيوية التي تعمل على تحقيق تسهيل وتطوير للحياة هذا وتعتبر دقة تنفيذ المشاريع الحكومية و جودتها من أهم المؤشرات على قدرة الجهات الحكومية على الاستفادة من الموارد والإمكانيات المتاحة (السنوسي، 2019)

وكون وزارة المالية في المملكة العربية السعودية من أهم المؤسسات الحكومية، فيتم دراية الوقت ومدي الالتزام به كمؤسسة حكومية في المملكة ودورها في تحقيق الأهداف وإنجاز المشروعات الحكومية التي تعمل لصالح الوزارة او داخلها ، ويتم من خلال هذا البحث التعرف على دور إدارة الوقت في إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية

2.1 مشكلة الدراسة

نتيجة للتطورات الحاصلة على جوانب الحياة كافة ومنها الجوانب الاقتصادية والمالية في المملكة العربية السعودية ظهرت الحاجة الى دراسة أثر ادارة الوقت في انجاز المشاريع الحكومية التي يتم تنفيذها في وزارة المالية في المملكة ، حيث أن الأثر الحاصل بين ادارة الوقت و انجاز المشاريع الحكومية مسألة جديدة بالاهتمام فالوقت في عصرنا الحالي هو العنصر الحرج في قياس الانتاجية و بالتالي انجاز المشاريع و القيام بالمهام المطلوبة وفق أزمنة معيارية محددة مسبقا .وعليه فقد دعت الحاجة الى دراسة مشكلة انجاز المشاريع الحكومية في لوقت المحدد بغية الوصول بوزارة المالية الى أفضل مستويات في الاداء .

بعد مراجعة الدراسات و الأبحاث السابقة يتوقع الباحث أنه من خلال ادارته للوقت بشكل جيد و ذلك من تخطيط الوقت وتحديد الاهداف والاولويات وتحديد مضيعات الوقت مسبقا قد يكون السبب الرئيسي وراء انجاز المشاريع في وزارة المالية السعودية كما هو مخطط له بذلك تتحدد مشكلة البحث حول معرفة الاسباب التي قد تقف وراء تأخر انجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية السعودية ، هل هو في عدم ادارتهم للوقت بشكل سليم ؟ أم في الطريقة المتبعة لإنجاز المشاريع الحكومية؟ ومن هنا يمكن أن نصيغ تساؤلات البحث التي تساعدنا في الوصول الى حل للمشكلة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر إدارة الوقت على إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

➤ الأهمية العلمية

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية متغيراتها وهي ادارة الوقت و إنجاز المشاريع الحكومية، مما من شأنه الإسهام في ترسيخ مفاهيم ادارة الوقت لدى المستويات الوظيفية المختلفة في وزارة المالية السعودية ، وكيفية استغلالها للوقت المتاح بشكل أمثل بما يعزز من مركزها التنافسي في عملية إنجاز المشاريع الحكومية بين دوائر المشروعات الحكومية ، والتعريف بموضوع انجاز المشاريع، وخصائصه ودورة حياته بالتركيز على عملياته و إدارته.

➤ الأهمية العملية

تقديم نتائج وتوصيات إلى الإدارات العليا في المشاريع حول إجراءات ادارة الوقت الواجب إجرائها والتي تساهم بشكل رئيسي في انجاز المشاريع، وتحقيق درجة عالية من انجاز المشاريع في وزارة المالية السعودية.

4,1 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي للدراسة: التعرف على أثر إدارة الوقت على إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية، وتتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية :

- التعريف بموضوع ادارته الوقت وأثرها في انجاز المشروع ضمن الوقت المحدد و عدم هدر الوقت.
- التعريف بموضوع انجاز المشاريع، وخصائصه ودورة حياته بالتركيز على عملياته و إدارته .
- ايجاد أثر كل بعد من أبعاد ادارة الوقت في انجاز المشروع ومعرفة أسبابها تمهيدا لوضع الآليات الملائمة لها

5.1. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس الأول: ما أثر إدارة الوقت على إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- ما مدى ادراك العاملين في وزارة المالية السعودية لأهمية الوقت؟
- هل يوجد تفاوت في أداء مراحل المشروع من قبل عينة البحث؟
- هل يوجد اثر بين ادارة الوقت وانجاز مراحل المشروع في وزارة المالية السعودية

6.1.1 فرضيات الدراسة

بناء على التساؤلات المطروحة في مشكلة الدراسة فقد تبنت الدراسة الفرضيات العدمية التالية

الفرضية الرئيسية الاولى Ho1 :

:لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لإدارة الوقت بأبعادها مجتمعة (تخطيط الوقت ،

تحديد الأهداف و الأولويات ، وتجنب مضيعات الوقت) على انجاز المشاريع بأبعادها مجتمعة (بدء المشروع ،

تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، اغلاق المشروع) في وزارة المالية.

وينتق عنيا مجموعة من الفرضيات الفرعية:

Ho1-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لتخطيط الوقت على مراحل انجاز المشروع

مجتمعة (بدء المشروع ، تخطيط المشروع، تنفيذ المشروع، اغلاق المشروع) في وزارة المالية.

Ho1-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لتحديد الاهداف والأولويات على مراحل انجاز

المشاريع مجتمعة (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع، اغلاق المشروع) في وزارة المالية.

Ho1-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لتجنب مضيعات الوقت على مراحل انجاز

المشاريع مجتمعة (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع، اغلاق المشروع) في وزارة المالية.

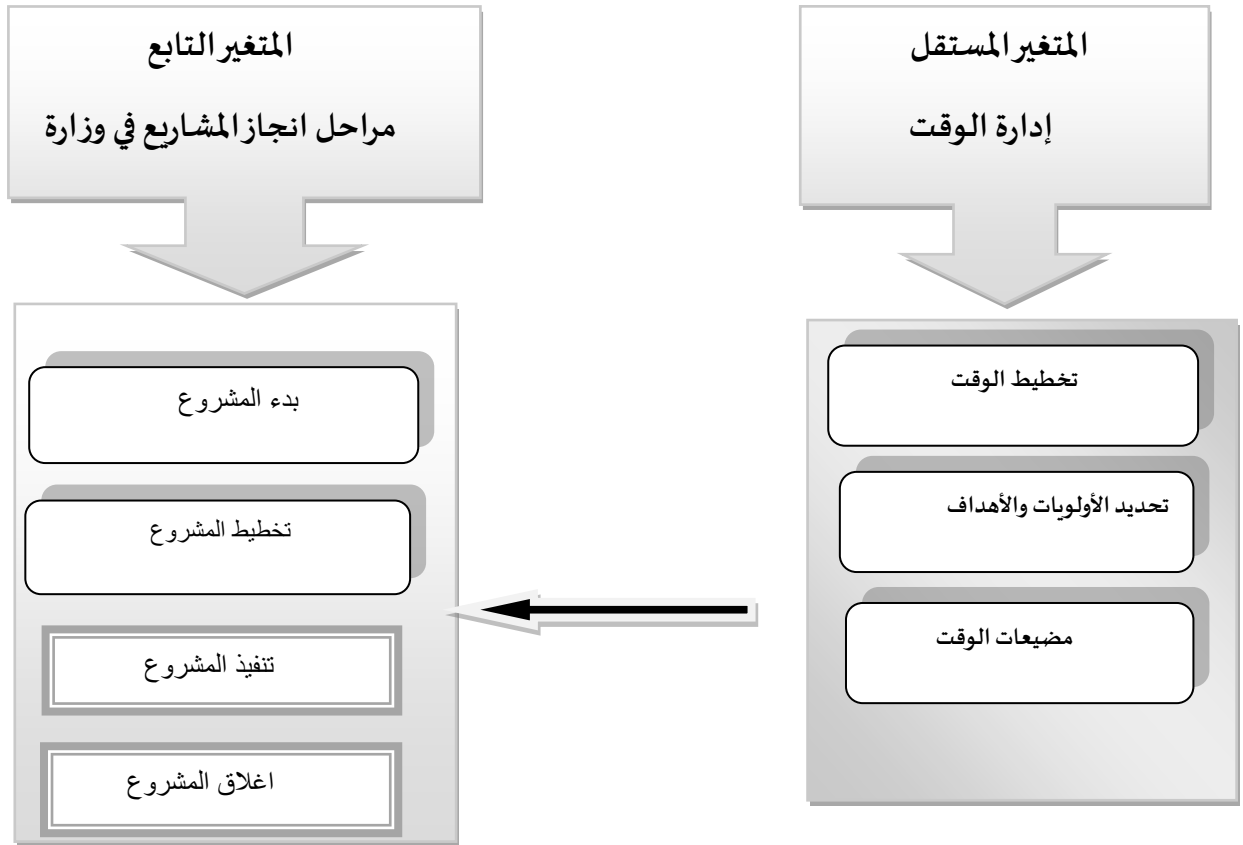
7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر إدارة الوقت وأثرها في إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة

العربية السعودية ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: إدارة الوقت (تخطيط الوقت – تحديد الأولويات والأهداف – مضيعات الوقت)
- المتغير التابع: مراحل انجاز المشاريع في وزارة المالية السعودية (بدء المشروع – تخطيط المشروع – تنفيذ المشروع – اغلاق المشروع)

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

8.1 أسباب اختيار الموضوع

الأسباب الذاتية

- اهتمام الباحث بموضوع إدارة الوقت وتأثيره على الإنجاز.
- رغبت الباحث في فهم أفضل للممارسات الناجحة لإدارة الوقت في المشاريع الحكومية.
- اهتمام الباحث بمعرفة كيفية تطبيق مبادئ إدارة الوقت في وزارة المالية.
- رغبت الباحث في مواجهة التحديات في إدارة الوقت خلال عملك في مشاريع حكومية.
- رغبت الباحث في المساهمة في تحسين كفاءة إنجاز المشاريع الحكومية من خلال تحسين إدارة الوقت

الأسباب الموضوعية

- التأثير الكبير لإدارة الوقت على إنجاز المشاريع الحكومية وتحقيق أهدافها.
- الحاجة إلى تحسين كفاءة إنجاز المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- قلة الدراسات التي تتناول موضوع إدارة الوقت في المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- اهتمام الحكومة السعودية بتحسين كفاءة الأداء في جميع القطاعات، بما في ذلك القطاع الحكومي.
- وجود العديد من المبادرات الحكومية لتحسين كفاءة إنجاز المشاريع.
- توافر البيانات والمعلومات اللازمة لإجراء الدراسة.

9.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف إدارة الوقت وأثرها في إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية ، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة .

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على إدارة الوقت وأثرها في إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية

أدوات الدراسة:

- تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:
- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة العاملين في مشروعات وزارة المالية في المملكة العربية السعودية ، والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، والدخل الشهري.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع .

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية : قامت الدراسة بقياس أثر إدارة الوقت وابعادها إدارة الوقت (تخطيط الوقت - تحديد الأولويات والأهداف - مضيعات الوقت) وأثرها في إنجاز المشاريع الحكومية بأبعادها (بدء المشروع - تخطيط المشروع - تنفيذ المشروع - اغلاق المشروع) في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية
- حدود مكانية: وزارة المالية في المملكة العربية السعودية
- حدود زمنية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية: العاملين في المشروعات الحكومية بوزارة المالية في المملكة العربية السعودية

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	(مهداوي، 2015)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل أهمية إدارة الوقت في مختلف جوانب الحياة. وتقييم تأثير إدارة الوقت على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف. واستكشاف أفضل الممارسات لإدارة الوقت. وتحليل فوائد إدارة الوقت على المستوى الشخصي والمهني. وتقييم التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الوقت.
المتغير المستقل	ممارسات إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، الأولوية، التركيز، التحكم في الوقت)
المتغير التابع	إنجاز المهام وتحقيق الأهداف (الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، الرضا الشخصي، النجاح)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: فوائد إدارة الوقت: وزيادة الإنتاجية والكفاءة. وتحسين جودة العمل. وتقليل التوتر والقلق. وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وزيادة الرضا الشخصي وتحقيق النجاح.، التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الوقت: وصعوبة التخطيط والتنظيم. وصعوبة تحديد الأولويات. وصعوبة التركيز. وكثرة المشتتات. وصعوبة التحكم في الوقت. التوصيات: ضرورة توعية الناس بأهمية إدارة الوقت. وتقديم برامج تدريبية لإدارة الوقت. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لإدارة الوقت. وخلق بيئة عمل داعمة لإدارة الوقت
الدراسة	(الجاسر، 2022)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل أهمية إدارة الوقت في الإسلام. وتقييم تأثير إدارة الوقت على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف في ضوء الدين الإسلامي. واستكشاف أفضل الممارسات لإدارة الوقت في ضوء الدين الإسلامي. وتحليل فوائد إدارة الوقت على المستوى الشخصي والمهني في ضوء الدين الإسلامي. وتقييم التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الوقت في ضوء

الدين الإسلامي.	
المتغير المستقل	ممارسات إدارة الوقت في الإسلام (التخطيط، التنظيم، الأولوية، التركيز، التحكم في الوقت، الاستفادة من الفراغ)
المتغير التابع	إنجاز المهام وتحقيق الأهداف (الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، الرضا الشخصي، النجاح، إعمار الأرض، التطور الحضاري)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج. فوائد إدارة الوقت في الإسلام: زيادة الإنتاجية والكفاءة. وتحسين جودة العمل. وتقليل التوتر والقلق. وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وزيادة الرضا الشخصي وتحقيق النجاح. وإعمار الأرض وتحقيق التطور الحضاري. والتحديات التي تواجه تطبيق إدارة الوقت في الإسلام: وصعوبة التخطيط والتنظيم. وصعوبة تحديد الأولويات. وصعوبة التركيز. وكثرة المشتتات. وصعوبة التحكم في الوقت. وضعف الإيمان. وقلة الوعي بأهمية إدارة الوقت. التوصيات: ضرورة توعية الناس بأهمية إدارة الوقت في الإسلام. وتقديم برامج تدريبية لإدارة الوقت في ضوء الدين الإسلامي. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لإدارة الوقت في ضوء الدين الإسلامي. وخلق بيئة عمل داعمة لإدارة الوقت في ضوء الدين الإسلامي. وربط إدارة الوقت بالعبادات والأعمال الصالحة
الدراسة	(بوخطوة، 2021)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: تحليل مفهوم إدارة الوقت وأهم خصائص الوقت. وتقييم تأثير إدارة الوقت على تحقيق الأهداف والسعادة في الحياة. واستكشاف أفضل الممارسات لإدارة الوقت. وتحليل مضيعات الوقت وكيفية تجنبها. وتقييم أهمية نشر ثقافة إدارة الوقت.
المتغير المستقل	ممارسات إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، تحديد الأهداف، الأولوية، التركيز، التحكم في الوقت، تجنب مضيعات الوقت)
المتغير التابع	تحقيق الأهداف والسعادة في الحياة (الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، الرضا الشخصي،

	النجاح، العلاقات الجيدة)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: فوائد إدارة الوقت: وزيادة الإنتاجية والكفاءة. وتحسين جودة العمل. وتقليل التوتر والقلق. وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وزيادة الرضا الشخصي وتحقيق النجاح. وتحسين العلاقات مع الآخرين. ومضيعات الوقت: والتسويق. وعدم التخطيط. وعدم التركيز. وعدم تحديد الأولويات. وكثرة المشتتات. وعدم الاستفادة من الفراغ التوصيات: ضرورة نشر ثقافة إدارة الوقت. وتقديم برامج تدريبية لإدارة الوقت. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لإدارة الوقت. وخلق بيئة عمل داعمة لإدارة الوقت. وربط إدارة الوقت بالعبادات والأعمال الصالحة. والاستفادة من التجارب الإنسانية والأفكار العملية في إدارة الوقت
الدراسة	(حسن، 2014)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل أهمية الوقت في مختلف جوانب الحياة. وتقييم تأثير احترام الوقت على الإنجاز وتحقيق الأهداف. واستكشاف أفضل الممارسات لاحترام الوقت. وتحليل فوائد احترام الوقت على المستوى الشخصي والمهني. وتقييم التحديات التي تواجه احترام الوقت
المتغير المستقل	احترام الوقت (التخطيط، التنظيم، تحديد المواعيد، الالتزام بالمواعيد، الدقة، الانضباط)
المتغير التابع	الإنجاز وتحقيق الأهداف (الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، الرضا الشخصي، النجاح)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: وفوائد احترام الوقت: وزيادة الإنتاجية والكفاءة. وتحسين جودة العمل. وتقليل التوتر والقلق. وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وزيادة الرضا الشخصي وتحقيق النجاح. والتحديات التي تواجه احترام الوقت: وصعوبة

	التخطيط والتنظيم. وصعوبة تحديد الأولويات. وصعوبة التركيز. وكثرة المشتتات. وعدم الالتزام بالمواعيد التوصيات: ضرورة نشر ثقافة احترام الوقت. وتقديم برامج تدريبية لاحترام الوقت. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لاحترام الوقت. وخلق بيئة عمل داعمة لاحترام الوقت
الدراسة	(حنفي، 2015)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: تحليل أهمية استثمار الوقت في مختلف جوانب الحياة. وتقييم تأثير الاستثمار الأمثل للوقت على تحقيق النجاح والإبداع. واستكشاف أفضل الممارسات لاستثمار الوقت. وتحليل أسباب تأخر التنمية. وتقييم أهمية إنجاز العمل في وقته
المتغير المستقل	استثمار الوقت (التخطيط، التنظيم، تحديد الأولويات، التركيز، التحكم في الوقت، إنجاز العمل في وقته)
المتغير التابع	النجاح والإبداع (الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، الرضا الشخصي، تحسين جودة العمل، التنمية)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: فوائد استثمار الوقت: وزيادة الإنتاجية والكفاءة. وتحسين جودة العمل. وتقليل التوتر والقلق. وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وزيادة الرضا الشخصي وتحقيق النجاح. وتحفيز الإبداع. ودفع عجلة التنمية. أسباب تأخر التنمية: وسوء استثمار الوقت. وعدم التخطيط والتنظيم. وصعوبة تحديد الأولويات. وصعوبة التركيز. وكثرة المشتتات. وعدم الالتزام بالمواعيد. وتأجيل العمل. التوصيات: ضرورة نشر ثقافة استثمار الوقت. وتقديم برامج تدريبية لاستثمار الوقت. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لاستثمار الوقت. وخلق بيئة عمل داعمة لاستثمار الوقت. وربط استثمار الوقت بالقيم الأخلاقية والدينية
الدراسة	(الجزاوي، 2015)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: تحليل دور التوجه بالعمل في المكاتب الاستثمارية الهندسية. وتقييم

	تأثير دور التوجه بالعميل على معدلات إنجاز مشاريع البناء والتشييد. وتحديد مكونات دور التوجه بالعميل.
المتغير المستقل	التوجه بالعميل (المعلومات الأولية عن العميل، خطة الاتصالات مع العميل، إدارة توقعات العميل)
المتغير التابع	معدلات إنجاز مشاريع البناء والتشييد (الوقت، التكلفة، الجودة)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: ودور التوجه بالعميل في المكاتب الاستثمارية الهندسية: والحصول على المعلومات الأولية عن العميل. ووضع خطة للاتصالات مع العميل. وإدارة توقعات العميل. وتأثير دور التوجه بالعميل على معدلات إنجاز مشاريع البناء والتشييد: وتحسين معدلات إنجاز المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة. وزيادة رضا العملاء. وتعزيز العلاقات بين المكاتب الاستثمارية الهندسية والعملاء. ومكونات دور التوجه بالعميل: والمعلومات الأولية عن العميل: (وثائق المشاريع الأساسية، اللوائح الحكومية الضابطة للعمل، احتياجات العميل، توقعات العميل) وخطط الاتصالات مع العميل: (قنوات الاتصال، توقيت الاتصال، محتوى الاتصال) وإدارة توقعات العميل: (تحديد توقعات العميل، تقييم توقعات العميل، إدارة توقعات العميل) التوصيات: ضرورة اهتمام المكاتب الاستثمارية الهندسية بدور التوجه بالعميل. والتركيز على جمع المعلومات الأولية عن العميل. ووضع خطة فعالة للاتصالات مع العميل. وإدارة توقعات العميل بشكل فعال
الدراسة	(فاضل، 2023)
أهداف الدراسة	. أهداف الدراسة: وتحليل أهمية إدارة المخاطر في المشاريع. وتقييم فعالية استراتيجيات الاستجابة للمخاطر في المشاريع. ومقارنة إدارة المخاطر في المشاريع بين القطاعين العام والخاص
المتغير المستقل	إدارة المخاطر في المشاريع (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، التخطيط لإدارة المخاطر،

	التحليل الاستراتيجي لوضع المشروع، مهارات الاستجابة للمخاطر
المتغير التابع	نجاح المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: وأهمية إدارة المخاطر في المشاريع: وتقليل احتمالية فشل المشروع. وتقليل تكلفة المشروع. وتحسين جودة المشروع. وزيادة رضا العملاء. وتعزيز العلاقات بين أصحاب المصلحة في المشروع. وفعالية استراتيجيات الاستجابة للمخاطر في المشاريع: وتعتمد فعالية استراتيجيات الاستجابة للمخاطر على نوع المخاطر وطبيعة المشروع. وبعض استراتيجيات الاستجابة للمخاطر أكثر فعالية من غيرها. ويجب على مديري المشاريع اختيار استراتيجيات الاستجابة للمخاطر المناسبة لكل مشروع. ومقارنة إدارة المخاطر في المشاريع بين القطاعين العام والخاص: وتواجه المشاريع في القطاع العام مخاطر مختلفة عن المشاريع في القطاع الخاص. وتميل المشاريع في القطاع العام إلى أن تكون أكثر عرضة للمخاطر السياسية والتنظيمية. وتميل المشاريع في القطاع الخاص إلى أن تكون أكثر عرضة للمخاطر المالية والتشغيلية. والتوصيات: وضرورة اهتمام مديري المشاريع بإدارة المخاطر. واستخدام أدوات ووسائل مناسبة لإدارة المخاطر. وتدريب مديري المشاريع على مهارات إدارة المخاطر. وتوعية أصحاب المصلحة في المشروع بأهمية إدارة المخاطر
الدراسة	(الأشقر، 2020)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: تحليل مبررات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام في الأردن من وجهة نظر القطاع العام. وتقييم مبررات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام في الأردن من وجهة نظر القطاع الخاص. وتحديد المعوقات التي تحول دون تحقيق شراكة فاعلة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام في الأردن من وجهة نظر القطاع العام. وتقييم المعوقات التي تحول دون تحقيق شراكة فاعلة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام في الأردن من وجهة نظر القطاع الخاص

المتغير المستقل	الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام (مبررات الشراكة، معوقات الشراكة)
المتغير التابع	فاعلية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام (تحسين جودة التعليم، تحسين كفاءة التعليم، زيادة فرص الوصول إلى التعليم)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	البشرية المدربة والمؤهلة فنيا. قدرة القطاع الخاص على توفير الموارد المادية اللازمة لتنفيذ المشاريع التعليمية. وقدرتها على انجاز الأنشطة والمشاريع المختلفة. و المعوقات التي تحول دون تحقيق شراكة فاعلة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام: ومن وجهة نظر القطاع العام: وطبيعة التشريعات والأنظمة المعمول بها حاليا. والخوف من تحول بعض الشراكات إلى خصخصة الخدمات أو الأنشطة المتفق عليها. ومن وجهة نظر القطاع الخاص: والتشريعات المتعلقة في التعليم. والعقبات التي ضعها المشرفين على تنفيذ الشراكة. وكبر حجم المؤسسات التعليمية وازدياد انتشارها العشوائي. التوصيات: وضرورة إعادة النظر في التشريعات والأنظمة الحكومية، المتعلقة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال التعليم. وتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص في مجال التعليم. وتوعية أصحاب المصلحة بأهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال التعليم. وتطوير برامج تدريبية لتأهيل الكوادر البشرية في القطاعين العام والخاص للتعامل مع متطلبات الشراكة
الدراسة	(سباب، 2022)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل أثر مشاريع الحكومة الإلكترونية على تحسين الأداء الحكومي في الدول العربية. وتقييم فعالية مشاريع الحكومة الإلكترونية في خفض التكاليف وسرعة الإنجاز. وتحديد العوامل المؤثرة على نجاح مشاريع الحكومة الإلكترونية في الدول العربية
المتغير المستقل	مشاريع الحكومة الإلكترونية (ربط المواطن بأجهزة الحكومة، الحصول على الخدمات الحكومية بشكل آلي، إنجاز أنشطة الحكومة)

المتغير التابع	تحسين الأداء الحكومي (خفض التكاليف، تحسين الأداء، سرعة الإنجاز، فعالية التنفيذ)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وأهم النتائج والتوصيات: وأثر مشاريع الحكومة الإلكترونية على تحسين الأداء الحكومي: وخفض التكاليف: وتقليل استخدام الأوراق. وتقليل عدد الموظفين. وتقليل الوقت المُستغرق في تقديم الخدمات. وتحسين الأداء: وزيادة كفاءة تقديم الخدمات. وزيادة دقة المعلومات. وزيادة سرعة تقديم الخدمات. وسرعة الإنجاز: وإتاحة الخدمات على مدار الساعة. وتقليل الوقت المُستغرق في إنجاز المعاملات. وإتاحة الخدمات عن بعد. وفعالية التنفيذ: وتحسين الشفافية. وتحسين المساءلة. وتحسين المشاركة في صنع القرار التوصيات: وضرورة دعم القيادة السياسية لمشاريع الحكومة الإلكترونية. ووضع رؤية واضحة لمشاريع الحكومة الإلكترونية. وإصدار قوانين وتشريعات داعمة لمشاريع الحكومة الإلكترونية. وإنشاء هيكل تنظيمي مناسب لإدارة مشاريع الحكومة الإلكترونية. وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. واستخدام أحدث التقنيات في مشاريع الحكومة الإلكترونية. وتأهيل الموظفين الحكوميين لاستخدام التكنولوجيا.
الدراسة	(نوري، 2018)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل أهمية تطبيق التحليل الشبكي في تخطيط ومتابعة مشاريع البناء والتشييد. وتقييم فعالية طريقة ميل الكلفة في تقليل مدة إنجاز مشاريع البناء والتشييد. وتطبيق التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة على مشروع مجسر مدينة بعقوبة في محافظة ديالى
المتغير المستقل	التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة (تحديد الأوقات المطلوبة للإنجاز، تحديد الوقت الفائض، تقليل الوقت الطبيعي، تقليل الكلفة)
المتغير التابع	تحسين كفاءة إنجاز مشاريع البناء والتشييد (الوقت، التكلفة، الجودة)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج	وأهم النتائج والتوصيات: 1. أهمية تطبيق التحليل الشبكي في تخطيط ومتابعة مشاريع

والتوصيات	البناء والتشييد: وتحسين كفاءة تخطيط المشروع. وتحسين كفاءة متابعة المشروع. وتقليل مدة إنجاز المشروع. وتقليل تكلفة المشروع. وتحسين جودة المشروع. وفعالية طريقة ميل الكلفة في تقليل مدة إنجاز مشاريع البناء والتشييد: وتعتمد فعالية طريقة ميل الكلفة على طبيعة المشروع. ويمكن لطريقة ميل الكلفة أن تُقلّل مدة إنجاز المشروع بشكل كبير في بعض الحالات. ويجب استخدام طريقة ميل الكلفة بحذر، لأنها قد تؤدي إلى زيادة تكلفة المشروع. وتطبيق التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة على مشروع جسر مدينة بعقوبة في محافظة ديالى: وأظهرت الدراسة أنه يمكن تطبيق التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة بنجاح على مشروع جسر مدينة بعقوبة. وأدى تطبيق التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة إلى تقليل مدة إنجاز المشروع بشكل كبير. وأدى تطبيق التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة إلى تقليل تكلفة المشروع بشكل طفيف. و التوصيات: وضرورة استخدام التحليل الشبكي في تخطيط ومتابعة جميع مشاريع البناء والتشييد. واستخدام طريقة ميل الكلفة بحذر في مشاريع البناء والتشييد. وتدريب مهندسي البناء والتشييد على استخدام التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة. وتوعية أصحاب المصلحة بأهمية التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	(Al-Hamami, et al., 2023).
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة. وتقييم مدى تنظيم المشرع للضمانات القانونية في عقد المقاولة. ومقارنة الحلول التي تعالج أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة. وتحديد الضمانات التي يقدمها كلا طرفي عقد المقاولة
المتغير المستقل	الضمانات القانونية في عقد المقاولة (ضمانات المقاول، ضمانات رب العمل)
المتغير التابع	أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة (التزامات المقاول، التزامات رب العمل)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج	وأهم النتائج والتوصيات. أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة: وتحفيز المقاول على

والتوصيات	إنجاز العمل بدقة وكفاءة. وحماية رب العمل من عيوب العمل. وضمان التزام المقاول بالمواعيد المحددة. وتعويض رب العمل عن أي أضرار تلحقه. ومدى تنظيم المشرع للضمانات القانونية في عقد المقاولة: ولم يتناول المشرع الضمانات القانونية في عقد المقاولة بشكل منظم. وتمّ تنظيم بعض الضمانات في نصوص قانونية متفرقة. وترك المشرع بعض الضمانات للاجتهاد القضائي. ومقارنة الحلول التي تعالج أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة: وتختلف الحلول التي تعالج أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة حسب طبيعة الضمان. وبعض الضمانات تُعالج عن طريق التعويض. وبعض الضمانات تُعالج عن طريق إلغاء العقد. الضمانات التي يقدمها كلا طرفي عقد المقاولة: وضمانات المقاول: ضمان العيوب الخفية، ضمان سلامة العمل، ضمان حسن التنفيذ. وضمانات رب العمل: ضمان دفع الأجر، ضمان تسليم الموقع، ضمان توفير المواد اللازمة. و. التوصيات: وضرورة تنظيم الضمانات القانونية في عقد المقاولة في قانون موحد. وتحديد الضمانات التي يقدمها كلا طرفي عقد المقاولة بشكل دقيق. وتوضيح أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة. وتوعية المتعاقدين بأهمية الضمانات القانونية في عقد المقاولة
الدراسة	(Draghi, et al., 2019).
أهداف الدراسة	. هدايف الدراسة: وتحليل أهمية شبكات الأعمال في إدارة المشاريع. وتقييم فعالية أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT) وطريقة الفترة الحرجة (CPM) في التخطيط والسيطرة على المشاريع. ومقارنة فعالية أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT) وطريقة الفترة الحرجة (CPM) في التخطيط والسيطرة على المشاريع
المتغير المستقل	شبكات الأعمال (أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT)، طريقة الفترة الحرجة (CPM))
المتغير التابع	فعالية إدارة المشاريع (التكلفة، التأخير، التداخل)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج	أهم النتائج والتوصيات: وفوائد استخدام شبكات الأعمال في إدارة المشاريع: وتقليل تكلفة

والتوصيات	المشروع. وتقليل مدة المشروع. وتحسين التنسيق بين مختلف الأنشطة. وتحسين دقة التقديرات. وزيادة فعالية إدارة المخاطر. وفعالية أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT) وطريقة الفترة الحرجة (CPM): وأسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT): مناسب للمشاريع ذات الأنشطة غير المتكررة والغير محددة بدقة. وطريقة الفترة الحرجة (CPM): مناسبة للمشاريع ذات الأنشطة المتكررة والمحددة بدقة. و3. مقارنة فعالية أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT) وطريقة الفترة الحرجة (CPM): وأسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT): أكثر مرونة من طريقة الفترة الحرجة (CPM). وطريقة الفترة الحرجة (CPM): أكثر دقة من أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT). . التوصيات: واستخدام شبكات الأعمال في إدارة جميع المشاريع. واختيار أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT) أو طريقة الفترة الحرجة (CPM) حسب طبيعة المشروع. وتدريب مديري المشاريع على استخدام شبكات الأعمال. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لاستخدام شبكات الأعمال
الدراسة	(jaloul, 2015).
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل أهمية فن إدارة وتنظيم الوقت. وتقييم تأثير إضاعة الوقت على الفرد والمجتمع. واستكشاف أفضل الممارسات لإدارة وتنظيم الوقت. وتحليل العلاقة بين الوقت والإنجاز. وتقييم أهمية وضع جدول زمني لإدارة الوقت
المتغير المستقل	فن إدارة وتنظيم الوقت (التخطيط، التنظيم، تحديد الأولويات، التركيز، التحكم في الوقت، وضع جدول زمني)
المتغير التابع	الإنجاز (الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، الرضا الشخصي، النجاح، تحقيق الأهداف)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	هم النتائج والتوصيات: وفوائد إدارة وتنظيم الوقت: وزيادة الإنتاجية والكفاءة. وتحسين جودة العمل. وتقليل التوتر والقلق. وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وزيادة الرضا الشخصي وتحقيق النجاح. وتحقيق الأهداف. وتأثيرات إضاعة الوقت:

	والشعور بالندم والقلق. وعدم تحقيق الأهداف. وفقدان فرص العمل. والتأثير على العلاقات الاجتماعية. والشعور بالملل والاكتئاب. التوصيات: ضرورة نشر ثقافة إدارة وتنظيم الوقت. وتقديم برامج تدريبية لإدارة وتنظيم الوقت. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لإدارة وتنظيم الوقت. وخلق بيئة عمل داعمة لإدارة وتنظيم الوقت. وربط إدارة وتنظيم الوقت بالقيم الأخلاقية والدينية
الدراسة	(Soliman, et al., 2014).
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل فاعلية إدارة الوقت في جامعة الموصل. وتقييم تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية على فاعلية إدارة الوقت في الجامعة
المتغير المستقل	المتغيرات الشخصية والوظيفية (سنوات الخبرة الإدارية، المنصب الإداري، الدرجة الوظيفية)
المتغير التابع	فاعلية إدارة الوقت (معوقات استخدام الوقت، مضيعات الوقت، الاستخدام الجيد لأساليب إدارة الوقت)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: فاعلية إدارة الوقت في جامعة الموصل: ومستوى فاعلية إدارة الوقت العام: متوسط. ومستوى فاعلية معوقات استخدام الوقت: متوسط. ومستوى فاعلية مضيعات الوقت: جيد. ومستوى فاعلية الاستخدام الجيد لأساليب إدارة الوقت: جيد. وتأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية على فاعلية إدارة الوقت: ومعوقات استخدام الوقت: تتأثر بسنوات الخبرة الإدارية والدرجة الوظيفية والمنصب الإداري. ومضيعات الوقت: تتأثر بسنوات الخبرة الإدارية والمنصب الإداري. والاستخدام الجيد لأساليب إدارة الوقت: تتأثر بسنوات الخبرة الإدارية والدرجة الوظيفية والمنصب الإداري. والتوصيات: ضرورة نشر ثقافة إدارة الوقت بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة الموصل. وتقديم برامج تدريبية لإدارة الوقت. وتوفير بيئة عمل داعمة لإدارة الوقت. وربط إدارة الوقت بالقيم الأخلاقية والدينية

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. نوري، حيدر شاكر، و محمد، كريم قاسم. (2018). استخدام أنموذج التحليل الشبكي للأعمال لتقليل أوقات الإنجاز في المشاريع الإنشائية: بحث تطبيقي لمجسر مدينة بعقوبة في محافظة ديالى. مجلة كلية المأمون، ع32، 170، 195. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/967125>
2. مهداوي، سامية. (2015). إدارة الوقت: بين المفهوم والأهمية. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع8، 59، 74. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/677645>
3. الجاسم، عايد. (2022). إدارة الوقت. الوعي الإسلامي، س59، ع690، 37. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1364410>
4. بوخطوة، فؤاد عاشور. (2021). إدارة الوقت: مبادئ نظرية وأفكار عملية. مجلة البحوث والدراسات الإقتصادية، ع7، 905، 957. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1250211>
5. هيئة التحرير. (2014). الوقت كالسيف. المعرفة، س53، ع606، 301، 303. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/509654>
6. حنفي، فوزية. (2015). استثمار الوقت. التنمية الإدارية، س32، ع148، 3. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/666216>
7. الجيزاوي، محمد أحمد. (2015). دور التوجه بالعمل في المكاتب الاستشارية الهندسية في معدلات إنجاز مشاريع البناء والتشييد: دراسة ميدانية. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مج29، ع2، 417، 443. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/899648>
8. فاضل، حسن. (2023). إدارة المخاطر في المشاريع واستراتيجيات الاستجابة. مجلة دفاتر قانونية، ع24، 169، 203. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1409023>

9. المهيبرات، ميرفت محمد عايد، و ارتيمه، هاني جزاع عبدالكريم. (2016). إدارة المخاطر وتأثيرها في نجاح

المشاريع دراسة حالة: وزارة البيئة الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية،

عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/862716>

10. الأشقر، أشرف علي، و عبيدات، أسامة محمد. (2010). الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم

العام في الأردن: المبررات والمعوقات (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الهاشمية، الزرقاء. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/748968>

11. سياب، حكيم. (2012). مشروع الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي: الواقع : التحديات والآفاق. مجلة

دراسات وأبحاث، ع 6 ، 263. 279 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/153154>

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية

1. Jaloul, Haitham. (2015). From the heart: the art of time management and organization. Nahj al-Islam Magazine, vol. 36, no. 138, 4-5. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/691352>
2. Suleiman, Haider Khader, and Al-Saour, Basma Bashir. (2014). Effectiveness of time management: a field study at the University of Mosul. Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 6, No. 12, 331 - 349. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/733970>
3. Al-Hamami, Arif Abdel-Jalil Haddad, and Zanjani, Hassan Shabiri. (2023). The impact of legal guarantees in the contracting contract on the completion of projects. Journal of Sustainable Studies, Volume 5, Supplement, 1571 - 1604. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1399695>

4. Draghi, Issa, Tobin, Ali, and Khalifa, Monia. (2019). The importance of the Pert and Cpm methods in following up and monitoring the completion of projects: A case study of the project to complete a 240-bed hospital in Ain Defla - Algeria in 2017. Afaq Science Magazine, No. 17, 186 - 195. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1034055>

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization in Project Management



**Time Management and Its Impact on the Completion of
Government Projects in the Kingdom of Saudi Arabia: An Applied Study on
the Ministry of Finance**

Preparation:

Nasser Sulaiman Al-Shamikh 232000829

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024