

عدم الالتزام بنطاق العمل في إدارة المشاريع - الأسباب والحلول, دراسة
للمشاريع المقامة في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية

فراس محمد الناصر - ٢٠٢١٢٠٠٢١١

مشروع تخرج- ١
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

1.	المستخلص	2
2.	المقدمة	2
3.	مشكلة البحث	3
4.	أهمية البحث	3
5.	أسئلة البحث	3
6.	أهداف البحث	4
7.	نموذج وفرضيات البحث	4
7.1.	العوامل المؤثرة على عدم الالتزام بنطاق العمل:	4
٧,١,١	وضوح نطاق العمل:	4
٧,١,٢	فعالية التواصل:	4
٧,١,٣	إدارة التغيير:	4
٧,١,٤	إدارة المخاطر:	4
٧,١,٥	قلة الموارد:	4
7.2.	تأثير عدم الالتزام بنطاق العمل على رضى أصحاب المصلحة ونجاح المشروع:	5
٧,٢,١	رضى أصحاب المصلحة:	5
٧,٢,٢	نجاح المشروع:	5
8.	الدراسة الميدانية	6
9.	منهجية البحث	6
10.	مخطط المشروع	7
11.	المراجعة الأدبية	7
12.	الملخص	7
13.	قائمة الأشكال	8
١٤	المراجع	8

١. المستخلص

xxxxxxxxxx

٢. المقدمة

إدارة المشاريع هي عملية التخطيط والتنظيم والتحكم بالموارد لتحقيق أهداف محددة في إطار زمني وميزانية محددة مع مراعاة عدة عوامل هي التكلفة والوقت والنطاق، و يعد نطاق العمل أحد أهم عناصر إدارة المشاريع، وهو عبارة عن تعريف محدد لما سيتم إنتاجه من خلال المشروع.

ولإدارة المشروع بشكل ناجح لابد من تحديد نطاق العمل بشكل واضح وإدارته بشكل فعال، لضمان تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية.

إن عدم الالتزام بنطاق المشاريع هي ظاهرة منتشرة في العديد من المشاريع ووفقاً لدراسة أجراها معهد إدارة المشاريع ، يعاني ٥٠٪ من المشاريع من تمدد النطاق ، و ٥٧٪ فقط تكتمل ضمن الميزانية بينما ٥١٪ فقط من المشاريع تكتمل في الموعد المحدد. (David Miller, 2023)

وتعد هذه النسبة العالية جداً، مؤشر لأهمية الأمر وإعتباره أحد أهم المخاطر في عملية إدارة المشاريع، ولابد من أخذها بالإعتبار في عملية التخطيط للمشروع والعمل على الأسباب والتقنيات التي من شأنها تقليل حدوث توسع وعدم إلتزام لنطاق العمل ووضع خطة المخاطر الفعالة للرد في حال حدوثها.

في حين تشهد المملكة العربية السعودية نهضة ونمواً اقتصادياً هائلاً، مما أدى إلى تنفيذ العديد من المشاريع الضخمة في مختلف المجالات التي تساهم بدورها في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ وتنويع الاقتصاد وخلق فرص عمل جديدة وتحسين جودة الحياة للمواطنين، (Vision 2030, 2016) تواجه بعض من هذه المشاريع تحدياً كبيراً يتمثل في عدم الإلتزام بنطاق العمل مما يؤدي إلى تأخيرات في إنجاز هذه المشاريع، وزيادة في التكاليف، وإهدار للموارد.

سنقوم من خلال هذا البحث بالتطرق إلى أهم المسببات التي بدورها تؤدي إلى عدم الإلتزام بنطاق الأعمال في المشاريع وطرح مجموعة من الحلول وأفضل الممارسات للتغلب على هذه المشكلة. سيتخللها استعراض لبعض الدروس المستفادة لمشاريع على أرض الواقع واجهت توسع في نطاق الأعمال وماهي النتائج التي حدثت (Argaam, 2016) .

٣. مشكلة البحث

يعد عدم الالتزام بنطاق العمل أحد أكثر التحديات شيوعاً في إدارة المشاريع. حيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى العديد من العواقب السلبية كتأخير إنجاز المشاريع وزيادة التكاليف وانخفاض جودة العمل وعدم رض أصحاب المصلحة.

على الرغم من وجود العديد من الدراسات والمقالات التي تحدثت عن مشكلة عدم الالتزام بنطاق العمل إلا أن تكمن الفجوة النظرية في عدم وجود إطار نظري شامل يفسر بشكل كامل أسباب عدم الالتزام بنطاق العمل في إدارة المشاريع ويقدم حلولاً فعالة لمعالجتها.

مما يقودنا إلى تساؤل، ما هي أسباب عدم الالتزام بنطاق العمل في إدارة المشاريع وماهي أفضل الممارسات لتفاديها؟

٤. أهمية البحث

من خلال فهم أسباب هذه المشكلة بشكل أفضل، يمكننا اتخاذ خطوات فعالة للوقاية منها ومعالجتها وتحسين ممارسات إدارة المشاريع بشكل عام وتحقيق نتائج أفضل للمشاريع.

٥. أسئلة البحث

- ما هي أفضل الممارسات لإدارة نطاق العمل بشكل فعال؟
- كيف يمكن تحسين وضوح تعريف نطاق العمل؟
- ما هي أفضل الطرق للتواصل مع أصحاب المصلحة حول نطاق العمل؟
- كيف يمكن إدارة تغييرات المتطلبات بشكل فعال؟
- كيف يمكن مراقبة نطاق العمل بشكل فعال وتحديد أي انحرافات عن الخطة؟

٦. أهداف البحث

- فهم شامل لأسباب عدم الالتزام بنطاق العمل.
- تطوير ممارسات فعالة لإدارة نطاق العمل.
- تصميم حلول فعالة للحد من عدم الالتزام بنطاق العمل.
- إنشاء أدوات عملية لقياس ومراقبة نطاق العمل.
- وضع معايير لتوثيق وإدارة تغييرات نطاق العمل.

٧. نموذج وفرضيات البحث

٧,١. العوامل المؤثرة على عدم الالتزام بنطاق العمل:

٧,١,١. وضوح نطاق العمل:

يرتبط وضوح نطاق العمل ارتباطاً إيجابياً بالالتزام بنطاق العمل, كلما كان نطاق العمل أكثر وضوحاً وتفصيلاً, قل احتمال حدوث تغييرات على نطاق العمل.

٧,١,٢. فعالية التواصل:

ترتبط فعالية التواصل ارتباطاً إيجابياً بالالتزام بنطاق العمل, كلما كان التواصل بين فريق المشروع وأصحاب المصلحة أكثر فعالية, قل احتمال سوء الفهم وتغيير نطاق العمل.

٧,١,٣. إدارة التغيير:

ترتبط إدارة تغييرات المتطلبات ارتباطاً إيجابياً بالالتزام بنطاق العمل, وجود عملية رسمية لإدارة تغييرات المتطلبات يضمن تقييم تأثير التغييرات على نطاق العمل بشكل فعال.

٧,١,٤. إدارة المخاطر:

ترتبط إدارة المخاطر ارتباطاً إيجابياً بالالتزام بنطاق العمل, تقييم وتحديد المخاطر التي قد تؤثر على نطاق العمل مسبقاً يساعد على اتخاذ خطوات وقائية لمنع حدوث تغييرات على نطاق العمل.

٧,١,٥. قلة الموارد:

يرتبط ضيق الوقت وقلة الموارد ارتباطاً سلبياً بالالتزام بنطاق العمل, ضيق الوقت وقلة الموارد قد تدفع الفريق إلى اتخاذ قرارات سريعة تؤدي إلى تغييرات على نطاق العمل.

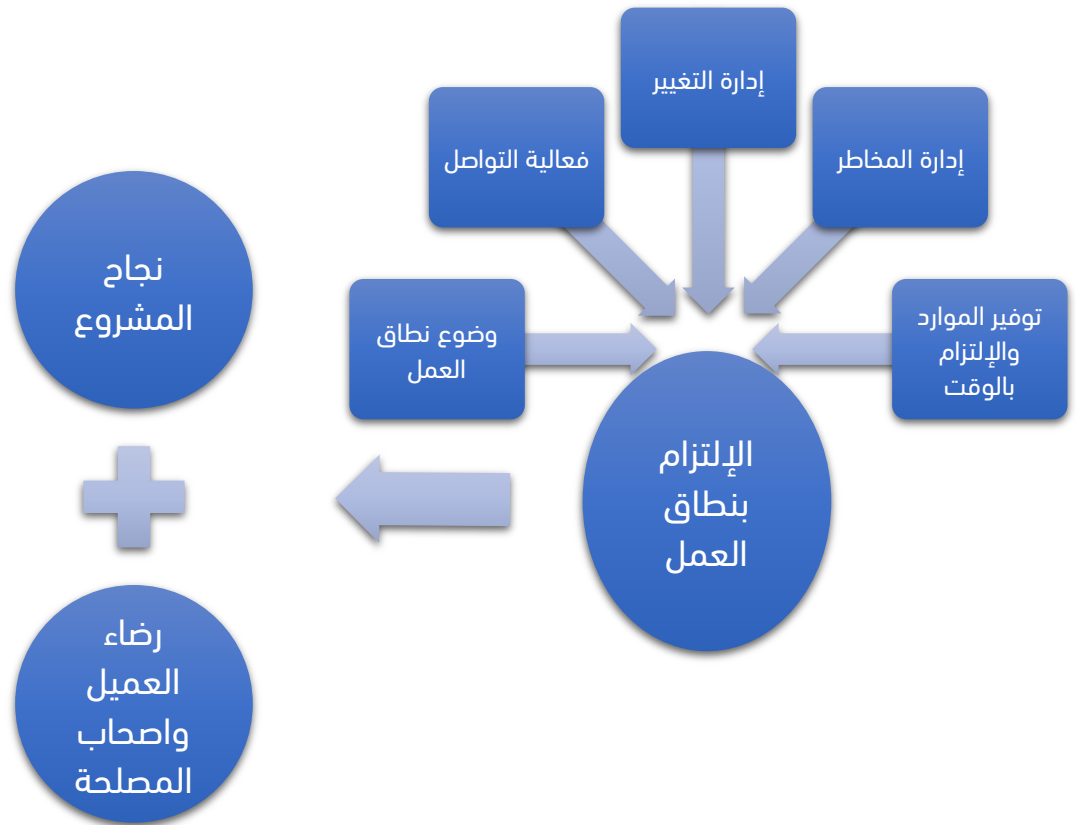
٧,٢. تأثير عدم الالتزام بنطاق العمل على رضى أصحاب المصلحة ونجاح المشروع:

٧,٢,١. رضى أصحاب المصلحة:

يرتبط عدم الالتزام بنطاق العمل ارتباطاً سلبياً برضى أصحاب المصلحة, تغييرات نطاق العمل المتكررة قد تُسبب إحباطاً لأصحاب المصلحة وتُقلل من ثقتهم في الفريق.

٧,٢,٢. نجاح المشروع:

يرتبط عدم الالتزام بنطاق العمل ارتباطاً سلبياً بنجاح المشروع, تغييرات نطاق العمل قد تؤدي إلى تأخير المشروع وزيادة تكلفته، مما يُعيق تحقيق أهدافه.



شكل رقم (١)

٨. الدراسة الميدانية

ستتم هذه الدراسة الميدانية على عدد من مدراء المشاريع في مختلف المجالات في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، وستكون الطريقة المتبعة للدراسة عن طريق استبيان الكتروني وذلك بسبب قلة الموارد لعمل مثل هذه الدراسة ولسهولة وضمان الحصول على نتائج أكثر.

٩. منهجية البحث

فلسفة البحث : التفسيرية

منهج البحث: الاستدلال الاستقرائي

استراتيجية البحث: مسحي

نوع البحث: كمي

الأفق الزمني: عرضي

طرق جمع وتحليل البيانات: استفتاءات, دراسات سابقة



شكل رقم (٢)

١٠. مخطط المشروع

- الفصل الأول: الاطار العام للدراسة
- الفصل الثاني: الاطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الاحصائي
- الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة



شكل رقم (٣)

١١. المراجعة الأدبية

xxxxxx

١٢. الملخص

xxxxxx

١٣ . قائمة الأشكال

وصف الشكل	رقم الشكل	رقم الصفحة
نموذج الدراسة	١	٤
البصل البحثي	٢	٥
مخطط المشروع	٣	٦

١٤ . المراجع

David Miller (2023), *What is Scope Creep and Learn How to Manage Them* [Online]

<https://www.proprofsproject.com/blog/project-scope-creep/#:~:text=According%20to%20a%20study%20by,vision%20or%20inefficient%20team%20communication.>

Saudi Vision 2030, *NATIONAL TRANSFORMATION PROGRAM* [Online]

[/https://www.vision2030.gov.sa/ar/vision-2030/vrp/national-transformation-program](https://www.vision2030.gov.sa/ar/vision-2030/vrp/national-transformation-program)

Argaam (2016), هيئة تطوير الرياض: ٢٩٢ مشروعاً متعثراً دون معرفة السبب بتكلفة ٣١ مليار ريال.. منها ٧٥ مشروعاً تابعاً لـ "الإسكان والخدمات العامة" [Online]

<https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/439997>