

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

تأثير تغيير نطاق المشروع (Scope Changes) على التكلفة والمدة
الزمنية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة

أسم الطالب

أسامة بن محي الدين بن محمود محفوظ

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025/11/28- الفصل الدراسي الأول

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	6
1.5. أهداف الدراسة	6
1.6. فرضيات الدراسة	6
1.7. نموذج الدراسة	7
1.8. منهجية الدراسة	7
1.9. الدراسة الميدانية	7
1.10. مخطط المشروع المقترح	8
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	9
2.1. المقدمة:	10
2.2. المتغير المستقل	10
2.3. المتغير التابع	10
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	10
2.5. الخاتمة	11
قائمة المراجع	11

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعد إدارة نطاق المشروع أحد أهم الركائز الأساسية لنجاح أي مشروع، إذ يؤثر نطاق المشروع بصفة مباشرة في عملية التخطيط والتنفيذ والرقابة. ويُعد تغيير نطاق المشروع (Scope Change) أحد أكثر التحديات شيوعًا التي تواجه مديري المشاريع، لما يسببه من انحرافات في التكلفة والمدة الزمنية مقارنة بالخطة الأصلية.

وفي السنوات الأخيرة، أصبح قياس أثر تغيير النطاق موضوعًا محوريًا في أدبيات إدارة المشاريع، خاصة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تعاني غالبًا من محدودية الموارد وصعوبة ضبط التغييرات.

ومن هنا برزت الحاجة إلى دراسة تحليلية تُظهر العلاقة بين تغيير النطاق من جهة، والتكلفة والمدة الزمنية من جهة أخرى، مع تسليط الضوء على العوامل التي قد تسهم في تخفيف هذا الأثر، مثل وضوح التخطيط الأولي ووجود آليات فعّالة لإدارة التغيير.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه العديد من المشاريع انحرافات كبيرة في التكلفة والمدة الزمنية نتيجة حدوث تغييرات متكررة في نطاق العمل، والتي قد تكون ناجمة عن ضعف في تحديد المتطلبات، أو تغيير احتياجات أصحاب المصلحة، أو ضعف إدارة التغيير.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- ندرة الدراسات التي تربط بين تغيير النطاق والنتائج الزمنية والمالية في نماذج كمية واضحة.
- حاجة بعض الدراسات و البحوث السابقة إلى نماذج تفسيرية تضم العوامل الوسيطة مثل التخطيط وإدارة التغيير.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- غياب قياسات ميدانية دقيقة لواقع المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- عدم توفر أدوات سهلة التطبيق تساعد مديري المشاريع على تقييم أثر تغيير النطاق أثناء التنفيذ.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم الدراسة في تعزيز الأبحاث و الدراسات العلمية المتعلقة بإدارة نطاق المشروع من خلال توفير نموذج يربط بين تغيير النطاق وبين مؤشرات نجاح المشروع، ويسد فجوة في الدراسات العربية والمحلية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تُوفّر الدراسة نتائج قابلة للتطبيق تساعد مديري المشاريع في فهم أثر تغيير النطاق، وتقديم آليات عملية يمكن اعتمادها لتقليل الآثار السلبية على التكلفة والمدة.

1.4. أسئلة الدراسة:

سؤال البحث الرئيسي:

((كيف يساهم فهم وإدارة تغيّر نطاق المشروع في تحسين نتائج المشاريع من حيث التكلفة والمدة الزمنية على المستويين النظري والتطبيقي؟))

الأسئلة الفرعية:

1. ما العلاقة بين تغيّر نطاق المشروع وزيادة التكلفة؟
2. ما العلاقة بين تغيّر نطاق المشروع والتأخير في مدة تنفيذ المشروع؟ 3. ما العوامل التي قد تخفف تأثير تغيّر النطاق على التكلفة والمدة؟
4. كيف يمكن تحسين إدارة النطاق لتقليل الانحرافات في المشاريع؟

1.5. أهداف الدراسة:

1. قياس أثر تغيّر النطاق على تكلفة المشروع.
2. قياس أثر تغيّر النطاق على المدة الزمنية للمشروع.
3. تحديد العوامل الوسيطة التي تؤثر في العلاقة بين تغيّر النطاق والنتائج. 4. تقديم توصيات عملية لتحسين إدارة النطاق.

1.6. فرضيات الدراسة:

1. هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تغيّر نطاق المشروع وزيادة التكلفة. 2. هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تغيّر نطاق المشروع والتأخير الزمني. 3. هل وجود آلية لإدارة التغيير يقلل من تأثير تغيّر النطاق على النتائج.
4. هل التخطيط المسبق الجيد يخفف من أثر تغيّر النطاق على التكلفة والمدة.

1.7. نموذج الدراسة:

المتغير المستقل :

تغير نطاق المشروع (Scope Change)

المتغيرات التابعة:

- التكلفة النهائية للمشروع
- المدة الزمنية للمشروع

المتغيرات الوسيطة:

- التخطيط المبدئي
- وجود آلية لإدارة التغيير

1.8. منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الكمي الوصفي التحليلي. سيتم استخدام استبيان إلكتروني موجّه لمديري المشاريع والمهندسين والمشرفين العاملين في مشاريع صغيرة ومتوسطة. وسيتم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي، معامل الارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد لقياس التأثيرات.

1.9. الدراسة الميدانية:

تستهدف الدراسة عينة من العاملين في قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مجالات البناء والخدمات والتطوير التقني، سيتم جمع ما بين 100 و 150 استجابة لضمان صلاحية التحليل الإحصائي.

1.10. مخطط المشروع المقترح:

- إعداد الإطار النظري.
- تصميم أداة الدراسة.
- جمع البيانات.
- التحليل الإحصائي.
- مناقشة النتائج.
- التوصيات.
- إعداد النسخة النهائية وتسليمها.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تتناول الدراسات السابقة العلاقة بين تغيّر نطاق المشروع والنتائج المتوقعة في التكلفة والوقت، مركزة على أن تغيّر النطاق يعد أحد أهم أسباب فشل المشاريع أو انحرافها عن الخطة.

2.2. المتغير المستقل: تغيّر نطاق المشروع (Scope Change)

عرّفت الدراسات السابقة تغيّر النطاق بأنه أي تعديل في نطاق العمل المتفق عليه بما يشمل إضافة، حذف أو تعديل في المهام، مما يؤدي عادة إلى إعادة تخصيص الموارد وتغيّر المخرجات.

2.3. المتغير التابع: التكلفة والمدة الزمنية

توضح الدراسات أن تغيّر النطاق يؤدي غالبًا إلى زيادات في التكلفة وتأخيرات زمنية بسبب الحاجة إلى موارد إضافية أو إعادة تنفيذ أنشطة سبق الانتهاء منها.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة مباشرة وإيجابية قوية بين تكرار تغيّر النطاق وبين الانحرافات المالية والزمنية، مع وجود تأثير كبير لوجود آلية رسمية لإدارة التغيير في تخفيف هذا الأثر.

2.5 التحليل النقدي للدراسات السابقة:

بالرغم من اتفاق معظم الدراسات السابقة على وجود علاقة مباشرة وإيجابية بين تغيّر نطاق المشروع والانحرافات في التكلفة والمدة الزمنية، إلا أن التحليل النقدي لهذه الدراسات يُظهر عددًا من أوجه القصور، فقد ركّزت نسبة كبيرة من الأبحاث على المشاريع الكبيرة أو المشاريع الحكومية، في حين لم تحظَ المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالاهتمام الكافي، رغم اختلاف طبيعتها من حيث الموارد، ومرونة الهياكل الإدارية، ومستوى نضج إدارة المشاريع

كما أن العديد من الدراسات تناولت تغيّر النطاق كعامل مستقل مباشر دون التعمق في دراسة العوامل الوسيطة، مثل جودة التخطيط المسبق وفعالية آليات إدارة التغيير، والتي قد تلعب دورًا جوهريًا في تخفيف الآثار السلبية لتغيّر النطاق.

وعليه، تبرز الحاجة إلى دراسات تطبيقية تركز على المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتدمج بين التحليل الكمي والعوامل التنظيمية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقه من خلال تقديم نموذج يربط بين تغيّر نطاق المشروع وتأثيره على التكلفة والمدة الزمنية مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات الوسيطة.

2.6 الخاتمة:

خلصت الدراسات السابقة إلى أن إدارة تغيّر النطاق بفعالية تمثل أحد أهم العوامل التي تضمن نجاح المشروع، وأن عدم ضبط نطاق المشروع يعد من أكبر أسباب الانحرافات في الوقت والتكلفة.

1. PMI. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
2. Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). Wiley.
3. Turner, J. R. (2019). *Gower Handbook of Project Management* (6th ed.). Routledge.
4. Zwikael, O., & Smyrk, J. (2019). *Project Management for the Creation of Organisational Value* (2nd ed.). Springer.
5. Jugdev, K., & Müller, R. (2005). A retrospective look at our evolving understanding of project success. *Project Management Journal*, 36(4), 19–31.
<https://doi.org/10.1177/875697280503600403>
6. Besner, C., & Hobbs, B. (2008). An empirical identification of project management toolsets and their perceived impact on project performance. *International Journal of Project Management*, 26(6), 530–546. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2008.03.002>
7. Ahmed, S., & Malik, M. (2020). Impact of scope changes on project performance in SMEs: Evidence from developing countries. *International Journal of Business and Management*, 15(8), 25–38. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v15n8p25>
8. Zwikael, O., & Ahn, M. (2019). The effectiveness of scope change management in project success. *International Journal of Project Management*, 37(3), 367–378.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.11.004>
9. PM Solutions. (2021). *Pulse of the Profession: 2021 Edition*. PM Solutions Research.
10. Too, E. G., & Weaver, P. (2022). The management of project management: A conceptual framework for project governance. *International Journal of Project Management*, 40(2), 120–133.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2021.11.002>
11. Al-Hazim, N., Salem, Z. A., & Ahmad, H. (2023). Scope change management and its impact on project performance: Evidence from small and medium enterprises. *Journal of Engineering, Project, and Production Management*, 13(1), 45–56.
<https://doi.org/10.32738/JEPPM-2023-0004>