

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر وضوح نطاق العمل على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد:
دراسة ميدانية على شركات الخدمات اللوجستية

أسم الطالب

محمد زميم الاكلبي

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم النادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025

المقدمة:

تُعد إدارة المشاريع إحدى الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في مختلف القطاعات لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، لا سيما في بيئات العمل المتسارعة التي تتطلب تنفيذ الأعمال ضمن أطر زمنية دقيقة وموارد محدودة. وفي ظل التوسع الكبير في مشروعات البنية التحتية والخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية، برزت الحاجة إلى إدارة فعّالة لنطاق العمل داخل هذه المشاريع، بوصفه أحد العوامل الحاسمة لضمان نجاح التنفيذ وضبط الجدول الزمني. ويُقصد بنطاق العمل تلك الحدود المحددة للمشروع من حيث الأهداف والمخرجات والأنشطة والمسؤوليات، ويُعد وضوح هذا النطاق شرطاً أساسياً لتجنب الانحرافات والتعديلات المستمرة التي تؤثر سلباً على سير المشروع وتؤدي إلى تأخيره عن الوقت المحدد.

لقد أثبتت الممارسات الميدانية أن المشاريع التي تفتقر إلى وضوح كافٍ في نطاقها تكون أكثر عرضة للفشل الزمني، حيث تتسبب التعديلات غير المخطط لها، وسوء الفهم بين الأطراف المعنية، والغموض في توزيع الأدوار، في تعطيل تنفيذ المهام الرئيسية. ويبرز ذلك بشكل خاص في قطاع الخدمات اللوجستية، الذي يتطلب تنسيقاً دقيقاً بين وحدات العمل والجهات الشريكة وسلاسل التوريد، ما يجعل وضوح النطاق عاملاً استراتيجياً لضمان تنفيذ المشروع في الوقت المخطط له دون تأخير أو إعادة هيكلة. ويشمل وضوح النطاق عدة أبعاد مترابطة، منها: تحديد المتطلبات بدقة منذ البداية، وتوثيق الأعمال والمسؤوليات بشكل رسمي، وضمان مشاركة أصحاب المصلحة في صياغة النطاق ومراجعته بشكل مستمر، وهو ما يعزز الفهم المشترك، ويقلل من فرص التعارض أو إعادة العمل لاحقاً (النعيمات وأبو زيد، 2021).

وفي السياق السعودي، تتجه العديد من الشركات العاملة في قطاع الخدمات اللوجستية إلى تبني ممارسات متقدمة في إدارة المشاريع، خاصة في ظل الدعم الحكومي المتزايد لهذا القطاع الحيوي ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030. إلا أن التحديات التنفيذية المتعلقة بالتأخير الزمني لا تزال قائمة، وغالباً ما تعود أسبابها إلى ضعف أو غياب وضوح تعريف نطاق العمل منذ مراحل التخطيط الأولى، وهو ما يؤدي إلى تراكم الأخطاء، وتضارب المهام، وفقدان السيطرة على الإطار الزمني للمشروع. وبالتالي، فإن الوقوف على العلاقة بين وضوح النطاق ومدى الالتزام بالوقت يمثل خطوة محورية لفهم كيفية رفع كفاءة تنفيذ المشاريع في هذا القطاع، ووضع أسس مهنية قائمة على التحديد الدقيق والتنفيذ المحكم (النسور والرحامنة، 2019).

ومن هنا تتبع الحاجة إلى دراسة علمية معمقة تركز على تحليل أثر وضوح نطاق العمل في إنجاح تنفيذ المشاريع وفقاً للجدول الزمني المحدد، في ظل بيئة تتسم بالديناميكية والتعقيد التشغيلي كما هو الحال في قطاع الخدمات اللوجستية في السعودية، بهدف دعم جودة التنفيذ، وتقليل الانحرافات الزمنية، وتعزيز جاهزية المؤسسات للتعامل مع متغيرات السوق ومتطلبات العملاء المتسارعة.

المشكلة البحثية:

تشهد بيئة الأعمال الحديثة، لا سيما في قطاع الخدمات اللوجستية، تحديات متزايدة في إدارة وتنفيذ المشاريع، نتيجة اتساع نطاق الأنشطة، وتعدد الأطراف المعنية، وتسارع المتغيرات السوقية والتقنية. وفي ظل هذه التحديات، أصبح الالتزام بالجدول الزمني المحدد لتنفيذ المشاريع من أهم مؤشرات النجاح المؤسسي. ومع ذلك، لا تزال ظاهرة تأخير تنفيذ المشاريع تتكرر، وتتسبب في خسائر مادية وسمعة مؤسسية، مما يدفع إلى التساؤل عن العوامل التي تقف خلف هذا الإخفاق الزمني رغم توافر الإمكانيات الفنية والبشرية.

ومن أبرز الأسباب التي تم رصدها ميدانياً ومن خلال الدراسات المتخصصة هو غياب أو ضعف وضوح نطاق العمل منذ المراحل الأولى للمشروع. فعدم تحديد متطلبات المشروع بدقة، أو غموض توزيع المهام والمسؤوليات، أو ضعف التنسيق مع أصحاب المصلحة، جميعها تؤدي إلى تعديلات متكررة، وانحرافات عن الخطة الزمنية، وتضارب في تنفيذ الأنشطة، مما يفقد المشروع تماسكه ويعطل تسليمه في الوقت المحدد. ويُعد وضوح نطاق العمل ليس فقط إجراءً تنظيمياً بل ممارسة استراتيجية تسهم في تقليل التشتت وضمان تركيز الجهود في الاتجاه الصحيح.

وتزداد أهمية هذه المشكلة في قطاع الخدمات اللوجستية تحديداً، لما يتميز به من اعتماد كبير على الدقة الزمنية، وترابط العمليات، وكثافة التنسيق بين وحدات العمل الداخلية والخارجية. إن أي تأخير زمني في تنفيذ مشروع لوجستي ينعكس مباشرة على كفاءة الخدمة، ورضا العملاء، وسلاسل التوريد، مما يفرض على الشركات أن تولي اهتماماً أكبر بعنصر وضوح النطاق باعتباره أداة وقائية وتخطيطية لضبط الوقت وضمان سير العمليات التنفيذية بسلاسة.

رغم تعدد الدراسات التي تناولت إدارة المشاريع من حيث الجودة والتكلفة والمخاطر، إلا أن الدراسات التي ركزت على تأثير وضوح نطاق العمل كعامل مستقل على البعد الزمني لتنفيذ المشاريع لا تزال محدودة،

خصوصًا في السياق السعودي. كما أن معظم البحوث ركزت على المشاريع الإنشائية أو التقنية، بينما يظل قطاع الخدمات اللوجستية بحاجة إلى دراسة تطبيقية تُسلط الضوء على هذا العامل ضمن ظروفه التشغيلية الخاصة.

إضافة إلى ذلك، تغيب الدراسات التي تتناول أبعاد وضوح نطاق العمل بشكل تفصيلي (مثل تحديد المتطلبات، التوثيق، مشاركة أصحاب المصلحة) وعلاقتها المباشرة بالالتزام بالجدول الزمني، مما يترك فجوة معرفية وميدانية في هذا المجال. كما أن أغلب النماذج التحليلية المستخدمة لم تدمج بين الأثر الفني والإداري لهذا الوضوح على تنفيذ المشروع في وقته، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته.

وبذلك، فإن هذه الدراسة تأتي لسد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل علمي دقيق لتأثير وضوح نطاق العمل بأبعاده المختلفة على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها، داخل بيئة لوجستية تتسم بالتعقيد، والديناميكية، والحاجة القصوى للتنفيذ الزمني الفعال.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

إلى أي مدى يسهم وضوح نطاق العمل بأبعاده المختلفة في تحقيق نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية في السعودية؟

أهمية البحث

أولاً: الأهمية العلمية

• تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع من خلال تناول أثر وضوح نطاق العمل بوصفه أحد المحددات الأساسية لنجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد، وهو موضوع لم يحظَ بما يكفي من المعالجة التطبيقية داخل السياق السعودي، لا سيما في قطاع الخدمات اللوجستية الذي يشهد توسعًا متسارعًا في ظل رؤية المملكة 2030.

• تتبع الأهمية العلمية من تركيز الدراسة على الربط بين المفاهيم النظرية لإدارة نطاق المشروع وتطبيقاتها العملية في بيئة عمل معقدة، ما يسهم في تقديم رؤى علمية تساعد على فهم أعمق للعلاقة بين وضوح النطاق ودقة تنفيذ الخطط الزمنية للمشاريع.

• تقدم الدراسة إطاراً معرفياً متكاملًا لتحليل أبعاد وضوح نطاق العمل مثل تحديد الأهداف، وضبط المهام، وتوثيق العمليات، وربط هذه الأبعاد بمستوى كفاءة التنفيذ الزمني، بما يسمح بإنتاج نماذج يمكن تطبيقها في قطاعات خدمية تعتمد على التنسيق المكثف والسرعة التشغيلية.

• تضيف الدراسة بعداً نظرياً مهماً لفهم التفاعلات بين التخطيط المبكر والتوثيق المنهجي لنطاق العمل وبين الأداء التنفيذي، وتسهم في صياغة أسس علمية يمكن أن تُبنى عليها سياسات داخلية متعلقة بإدارة نطاق المشاريع.

• تشجع هذه الدراسة على فتح آفاق بحثية مستقبلية تختبر مدى تأثير أبعاد مختلفة لنطاق المشروع على عناصر أخرى من عناصر إدارة المشروع، مثل الجودة والتكلفة ورضا العملاء، داخل السياقات التنظيمية ذات الطبيعة التشغيلية المرتفعة كالقطاع اللوجستي.

ثانيًا: الأهمية العملية

• توفر هذه الدراسة أداة تطبيقية مفيدة لشركات الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية لفحص مدى وضوح نطاق مشاريعها، وتقييم الأثر المباشر لهذا الوضوح على الالتزام بالمواعيد النهائية للتنفيذ.

• تساهم الدراسة في الكشف عن الثغرات العملية المرتبطة بتحديد نطاق العمل داخل المشاريع، مما يساعد متخذي القرار على تطوير إجراءات منهجية لضبط النطاق وتقليل حالات التغيير المفاجئ أو سوء الفهم بين الأطراف المعنية.

• تقدم الدراسة نموذجًا عمليًا يمكن من خلاله قياس مدى تأثير وضوح النطاق على الأداء الزمني، مما يعين الإدارات المعنية على تحسين كفاءة التخطيط، وتعزيز قدرة الفرق التنفيذية على الالتزام بالجدول الزمنية الموضوعة مسبقًا.

• تساعد نتائج الدراسة الشركات المستهدفة في تصميم سياسات داخلية واضحة لتوثيق نطاق المشاريع وتحديثها بشكل مستمر، مما يعزز الانضباط التشغيلي ويدعم تحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية بكفاءة.

• تدعم الدراسة جهود الدولة في تطوير كفاءة قطاع الخدمات اللوجستية كأحد ركائز رؤية المملكة 2030، من خلال المساهمة في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع، وتحقيق مستويات عالية من الجاهزية والتخطيط المحكم.

- تساهم في ترسيخ ثقافة مؤسسية تعتمد على التخطيط الدقيق، وتحديد المهام بوضوح، وتقليل الانحرافات الزمنية، وهو ما يساهم في رفع مستوى التنافسية والاستدامة التشغيلية لشركات الخدمات اللوجستية في السوق المحلي والإقليمي .

قائمة المراجع:

(1) النعيمات، حنين محمد صالح، و أبو زيد، محمد خير سليم. (2021). أثر القيادة التحويلية وجودة فريق العمل في أداء فريق العمل: دراسة تطبيقية على مشاريع تكنولوجيا المعلومات في الأردن (رسالة ماجستير). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1309113>

(2) النصور، بلال هاشم، و الرحامنة، ينال خلف أحمد. (2019). منهجيات إدارة المشاريع ودورها في تحقيق نجاح أهداف المشروع: دراسة ميدانية للمشاريع الإنشائية. الإداري، س41، ع158، 12

- 56. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1092901>

(3) وليد، طيب شريف، و مريزق، عدنان. (2024). دور تطبيق تقنيات إدارة المشاريع " CPM ، PERT، في إدارة الوقت لإنجاز المشاريع الإنشائية: دراسة حالة: إنجاز مكتب بريد الجزائر جنـدل 1" نوفمبر" بولاية عين الدفلى. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، مج13، ع1، 149 -

167. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1478688>

(4) ذباح، حسين، و بلال، رحالية. (2019). إدارة الوقت كآلية لرفع درجة وفاء المشاريع الإنشائية والإنتاجية بالأجال الزمنية للأداء: دراسة حالة لمجموعة من المشاريع الإنتاجية والإنشائية في الشرق الجزائري. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، مج6، ع4، 520 - 534. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1037555>

5) Althiyabi, T., & Qureshi, M. R. J. (2021). Predefined Project Scope Changes and its Causes for Project Success. International Journal of Software Engineering & Applications, 12(3), 45–56.

<https://doi.org/10.5121/IJSEA.2021.12304>

6) Muneer, M., Khan, N., Hussain, M. A., Shuai, Z., Farooq, R., Moawwez, M. A., & Tariq, M. (2022). A Quantitative Study of the Impact of Organizational Culture, Communication Management, and Clarity in Project Scope on Constructions' Project Success with Moderating Role of Project Manager's Competencies to Enhance Constructions Management

Practices. Buildings, 12(11), 1856.
<https://doi.org/10.3390/buildings12111856>

- 7) Kilani, Q., Harahsheh, F., Najdawi, S., Khzouz, A., Al-badaineh, G., Abualfalayeh, G., & Ahmad, H. (2024). Evaluating the impact of scope, time, cost, and quality management on project performance and business overall performance in Jordanian financial sector. *Journal of Project Management*, 9(4), 301–310. <https://doi.org/10.5267/j.jpm.2024.9.003>
- 8) Aljadhai, S., Alqahtani, F., Aldakheel, A., Alharbi, M., & Yamany, M. S. (2024). Assessment of scope definition for building projects in Saudi Arabia. *Journal of Asian Architecture and Building Engineering*, 1–16. <https://doi.org/10.1080/13467581.2024.2396631>
- 9) Komal, B., Janjua, U. I., Anwar, F., Madni, T. M., Cheema, M. F., Malik, M. N., & Shahid, A. R. (2020). The Impact of Scope Creep on Project Success: An Empirical Investigation. *IEEE Access*, 8, 125755–125775. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.3007098>
- 10) Hidayat, N. A., & Simanjuntak, M. R. A. (2023). Scope Management Analysis of Construction Work for Mix-Used Building Projects in the City of Jakarta. *Journal of Social Research*, 2(9), 3238–3245. <https://doi.org/10.55324/josr.v2i9.1388>
- 11) Hassan, A., Younas, S., & Bhaumik, A. (2020). Exploring an Agile Plus Approach for Project Scope, Time, and Cost Management. *International Journal of Information Technology Project Management*, 11(2), 72–89. <https://doi.org/10.4018/IJITPM.2020040105>