

Final Project 2

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

اسم الطالب/

محمد زميم الاكلمي

إشراف/

د. عبدالرحيم النادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن



إِهْدَاء

إلى من علمني الوقوف و الشموخ

أبي المحترم

إلى نبع العطاء و الكرم و السخاء.

أمي الموقرة

إلى أقرب من الروح.

إلى جميع من تلقيتُ منهم النصح والدعم و المساعدة

أهديكم خلاصة الجهد و التعب



نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي.

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلي الأستاذ الدكتور /

د. عبدالرحيم النادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع
دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلي إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي
والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجيا من المولي
عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر وضوح نطاق العمل بأبعاده (تحديد المتطلبات، تحديد الأدوار والمسؤوليات، وضوح الأهداف، تحديد المخرجات المتوقعة) على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية بمنطقة جازان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة أهدافها، كما اعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (221) موظف وموظفة من العاملين في إدارات المشاريع والعمليات اللوجستية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى وضوح نطاق العمل في شركات الخدمات اللوجستية جاء بدرجة مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد بين (3.88 - 4.25)، مما يعكس إدراكاً عالياً لأهمية صياغة نطاق عمل واضح منذ المراحل الأولى للمشروع. كما أظهرت نتائج اختبار الانحدار المتعدد أن وضوح نطاق العمل يفسر ما نسبته 61% من التباين في نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد، مع بروز بُعدي تحديد المتطلبات وتحديد المخرجات المتوقعة كأكثر الأبعاد تأثيراً.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير آليات منهجية دقيقة لتحديد متطلبات المشاريع منذ البداية، ووضع سياسات واضحة لتوزيع الأدوار والمسؤوليات، وتعزيز قنوات الاتصال بين الإدارات لضمان وضوح الأهداف والمخرجات، إضافة إلى اعتماد أنظمة إدارة مشاريع إلكترونية متكاملة تسهم في تحسين الالتزام بالخطط الزمنية ورفع كفاءة التنفيذ في قطاع الخدمات اللوجستية.

الكلمات المفتاحية: وضوح نطاق العمل، تحديد المتطلبات، وضوح الأدوار والمسؤوليات، وضوح الأهداف، المخرجات المتوقعة، نجاح تنفيذ المشاريع، الخدمات اللوجستية.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة
2.....	2.1 المشكلة البحثية:
4.....	3.1 أهمية البحث
6.....	4.1 أسئلة الدراسة
7.....	5.1 أهداف الدراسة
7.....	الأهداف الفرعية:
8.....	6.1 فرضيات الدراسة
9.....	7.1 نموذج الدراسة
9.....	8.1 منهجية الدراسة
11.....	9.1 الدراسة الميدانية
12.....	10.1 مخطط المشروع المقترح

15.....	الفصل الثاني : الاطار النظري و الدراسات السابقة
15.....	المبحث الأول: وضوح نطاق العمل
15.....	1.1.2 التمهيد
15.....	2.1.2 مفهوم وضوح نطاق العمل
17.....	3.1.2 أهمية وضوح نطاق العمل
18.....	4.1.2 أهداف وضوح نطاق العمل
20.....	5.1.2 أبعاد وضوح نطاق العمل
23.....	المبحث الثاني: نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد
23.....	1.2.2 التمهيد
23.....	2.2.2 مفهوم نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد
24.....	3.2.2 أهمية نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد
26.....	4.2.2 مؤشرات قياس نجاح تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد
28.....	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
28.....	1.3.2 الدراسات العربية
31.....	2.3.2 الدراسات الأجنبية
37.....	3.3.2 أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:
38.....	4.3.2 المنطلقات النظرية للبحث:
41.....	الفصل الثالث: المنهجية
41.....	1.3 تمهيد
41.....	2.3 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

42	3.3 تصميم البحث
43	4.3 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
45	5.3 طريقة جمع البيانات
46	6.3 أنواع البيانات
48	3.6 صدق أداة الدراسة
50	تحديد المخرجات المتوقعة
51	7.3 ثبات أداة الدراسة
53	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
53	1.4 تمهيد الفصل الرابع
53	2.4 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
54	3.4 التحليل الوصفي للمتغير المستقل
67	4.4 فرضيات الدراسة
77	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
77	1.5 التمهيد
77	2.5 مناقشة النتائج
80	3.5 التوصيات
82	Abstract
83	قائمة المراجع
83	أولاً: المراجع العربية
84	ثانياً: المراجع الأجنبية

88.....الملاحق

89.....استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	الجدول (1): معاملات الارتباط بين أبعاد وضوح نطاق العمل	49
2.	الجدول (2): نتائج معاملات كرونباخ ألفا لفقرات الاستبانة	50
3.	الجدول (3): التوزيع الديموغرافي لأفراد العينة	51
4.	جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تحديد المتطلبات	53
5.	جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات (تحديد الأدوار والمسؤوليات)	55
6.	جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات (وضوح الأهداف)	57
7.	جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات (تحديد المخرجات المتوقعة)	60
8.	جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات (نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد)	62
9.	جدول (9): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر وضوح نطاق العمل على نجاح تنفيذ المشاريع	66

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
68	جدول (10): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تحديد المتطلبات على نجاح تنفيذ المشاريع	.10
70	جدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تحديد الأدوار والمسؤوليات على نجاح تنفيذ المشاريع	.11
72	جدول (12): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر وضوح الأهداف على نجاح تنفيذ المشاريع	.12
74	جدول (13): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تحديد المخرجات المتوقعة على نجاح تنفيذ المشاريع	.13

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تُعد إدارة المشاريع إحدى الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في مختلف القطاعات لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، 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 ومراجعتها 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 في 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 تنبع 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.

2.1 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، خصوصاً 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؟

3.1 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 توسعاً متسارعاً 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 كقطاع اللوجستي.

ثانياً: 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 نموذجاً عملياً 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 الموضوع مسبقاً.
- 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 .

4.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي للدراسة:

- ما أثر وضوح نطاق العمل بأبعاده (تحديد المتطلبات، تحديد الأدوار والمسؤوليات، وضوح الأهداف، تحديد المخرجات المتوقعة) على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى وضوح نطاق العمل في شركات الخدمات اللوجستية؟
- ما مستوى نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية؟
- ما أثر تحديد المتطلبات بوضوح على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية؟

- ما أثر تحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية؟
- ما أثر وضوح الأهداف في نطاق العمل على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية؟

- ما أثر تحديد المخرجات المتوقعة ضمن نطاق العمل على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية؟

5.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر وضوح نطاق العمل بأبعاده (تحديد المتطلبات، تحديد الأدوار والمسؤوليات، وضوح الأهداف، تحديد المخرجات المتوقعة) على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مستوى وضوح نطاق العمل في شركات الخدمات اللوجستية.
2. قياس مستوى نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.

3. تحليل أثر تحديد المتطلبات بوضوح على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.
4. دراسة أثر تحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.
5. فحص العلاقة بين وضوح الأهداف في نطاق العمل ونجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.
6. قياس تأثير وضوح المخرجات المتوقعة ضمن نطاق العمل على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.
7. تقديم توصيات لتحسين إدارة نطاق العمل بما يسهم في رفع معدل نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.

6.1 فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدرجة وضوح نطاق العمل بأبعاده (تحديد المتطلبات، تحديد الأدوار والمسؤوليات، وضوح الأهداف، تحديد المخرجات المتوقعة) على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.

الفرضيات الفرعية:

1. H_{01} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد المتطلبات بوضوح على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.
2. H_{02} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.

3. H_{03} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوضوح الأهداف ضمن نطاق العمل على نجاح

تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.

4. H_{04} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد المخرجات المتوقعة ضمن نطاق العمل

على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.

7.1 نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على بناء العلاقة بين:

- المتغير المستقل: وضوح نطاق العمل، ويقاس من خلال أربعة أبعاد رئيسية:

1. تحديد المتطلبات

2. تحديد الأدوار والمسؤوليات

3. وضوح الأهداف

4. تحديد المخرجات المتوقعة

- المتغير التابع: نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد

8.1 منهجية الدراسة

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لطبيعة البحث

التي تهدف إلى تحليل العلاقة بين وضوح نطاق العمل بأبعاده المختلفة، ونجاح تنفيذ المشاريع

في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية. وسيستخدم هذا المنهج في وصف الظاهرة

فيد الدراسة بدقة، وتحليل البيانات التي سيتم جمعها إحصائياً لاختبار الفرضيات والتحقق

من صحة العلاقة بين المتغيرات.

وسوف تُطبق الدراسة ميدانياً على شركات الخدمات اللوجستية العاملة في المملكة العربية السعودية، حيث سيتم اختيار عينة من الموظفين العاملين في إدارات المشاريع والتشغيل والتخطيط لتعبئة الاستبانة المصممة خصيصاً لهذه الدراسة.

وسيتم تطوير أداة الدراسة على شكل استبانة مغلقة، تحتوي على مجموعة من الفقرات التي تمثل أبعاد المتغير المستقل (وضوح نطاق العمل)، بالإضافة إلى فقرات لقياس المتغير التابع (نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد). وسيتم التحقق من صدق ومصادقية الأداة من خلال العرض على مجموعة من المحكّمين الأكاديميين، واختبار ثباتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا.

أما فيما يخص العينة، فسوف تُعتمد العينة العشوائية البسيطة أو الطبقيّة بحسب حجم مجتمع الدراسة وتوزيعه، وسيتم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة كرجسي ومورغان المناسبة لحجم المجتمع الأصلي.

وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية عبر أحد برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS ، حيث سيتم احتساب المتوسطات والانحرافات المعيارية أولاً، ثم اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار الخطي البسيط والانحدار المتعدد لقياس تأثير أبعاد وضوح نطاق العمل على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد.

ومن المتوقع أن تُمكن هذه المنهجية الباحث من فهم أعمق للعوامل المؤثرة على نجاح تنفيذ المشاريع الزمنية، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة شركات الخدمات اللوجستية.

9.1 الدراسة الميدانية

ستُنفَّذ هذه الدراسة ميدانياً في شركات الخدمات اللوجستية العاملة في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا في الشركات المتوسطة والكبيرة التي تدير مشاريع تشغيلية متنوعة تتطلب إدارة دقيقة للوقت والموارد والنطاق. وقد تم اختيار هذا القطاع نظراً لما يشهده من توسع متسارع في ظل رؤية المملكة 2030، التي أولت اهتماماً خاصاً بتحسين البنية التحتية للخدمات اللوجستية وتحويل المملكة إلى مركز لوجستي عالمي يربط القارات الثلاث.

ومن بين أبرز مواقع التطبيق المقترحة: مدينة الرياض باعتبارها العاصمة الإدارية والاقتصادية التي تحتضن مقرات عدد كبير من شركات الخدمات اللوجستية المحلية والعالمية مثل شركة "ناقل" وشركة "سمسا" و"أرامكس" و"دي إنش إل" و"سعودي إكسبرس" وغيرها. وتتميز هذه الشركات بإدارتها لمشاريع تشغيلية معقدة، تشمل النقل والتوزيع والتخزين وسلاسل الإمداد، ما يجعلها بيئة مثالية لفحص أثر وضوح نطاق العمل على الالتزام بتنفيذ المشاريع ضمن الجداول الزمنية المحددة.

كما ستُدرج شركات أخرى في مدن استراتيجية مثل جدة بوصفها بوابة بحرية رئيسية للمملكة، والدمام كونها القلب الصناعي والتجاري للمنطقة الشرقية، حيث تنتشر المستودعات الكبرى ومحطات التوزيع، ما يعزز من تنوع العينة وثراء نتائج الدراسة. ويُتوقع أن يوفر هذا الاختيار الميداني فهماً دقيقاً للتحديات والفرص المرتبطة بإدارة نطاق العمل في بيئة الخدمات اللوجستية، ويسهم في الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم بدرجة مقبولة على القطاع ككل. كما يُؤمل أن تساهم نتائج الدراسة في تعزيز ممارسات إدارة المشاريع في هذا القطاع الحيوي، خصوصاً في ما يتعلق بالتخطيط الواضح لنطاق العمل ودوره في الحد من تأخير التنفيذ وتحسين الكفاءة التشغيلية.

10.1 مخطط المشروع المقترح

تقسم الدراسة إلى خمسة فصول رئيسية، تغطي المراحل الأساسية لإعداد البحث

وتحليل نتائجه، وذلك على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ويتضمن العناصر الآتية:

- مقدمة الدراسة
- مشكلة الدراسة
- أسئلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- فرضيات الدراسة
- نموذج الدراسة المفاهيمي
- منهجية الدراسة
- الدراسة الميدانية
- مخطط الدراسة المقترحة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

ويحتوي على:

- المبحث الأول: الإطار النظري لمفهوم وضوح نطاق العمل
- المبحث الثاني: الإطار النظري لمفهوم نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد

- المبحث الثالث: الدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

ويتضمن:

- نوع الدراسة ومنهجها
- مجتمع الدراسة وعينتها
- أداة الدراسة (الاستبانة)
- صدق وثبات الأداة
- أساليب التحليل الإحصائي
- حدود الدراسة (الزمانية، المكانية، الموضوعية)

الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

ويحتوي على:

- الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
- التحليل الوصفي لمحاور الاستبانة
- اختبار فرضيات الدراسة باستخدام التحليل الإحصائي المناسب (مثل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد)
- تفسير النتائج وربطها بالنموذج المفاهيمي

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

ويتضمن:

- مناقشة شاملة للنتائج

- مقارنة نتائج الدراسة بالدراسات السابقة
- أهم الاستنتاجات
- التوصيات العملية والتطبيقية لشركات الخدمات اللوجستية
- مقترحات الدراسات المستقبلية

الفصل الثاني : الاطار النظري و الدراسات السابقة

المبحث الأول: وضوح نطاق العمل

1.1.2 التمهيد

تعد إدارة نطاق العمل أحد أهم ركائز إدارة المشاريع الحديثة، حيث تمثل حجر الأساس في تحديد أهداف المشروع، وضبط حدوده، وضمان توافق المخرجات مع توقعات أصحاب المصلحة. ولا يقتصر وضوح النطاق على تحديد ما يجب تنفيذه فقط، بل يمتد ليشمل فهماً دقيقاً لمتطلبات المشروع، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، ومواءمة الأهداف مع الاستراتيجيات التنظيمية، فضلاً عن تحديد المخرجات المتوقعة بدقة عالية.

في ظل طبيعة بيئات العمل الديناميكية في شركات الخدمات اللوجستية، يشكل وضوح نطاق العمل عاملاً حاسماً لضمان إنجاز المشاريع في الوقت المحدد دون تأخير أو تجاوز للتكاليف، حيث تسهم ممارسات وضوح النطاق في تقليل المخاطر وتعزيز كفاءة فرق العمل

2.1.2 مفهوم وضوح نطاق العمل

تناول الباحثون مفهوم وضوح نطاق العمل من زوايا متعددة في أدبيات إدارة المشاريع، إلا أنهم اتفقوا على أهميته في تحديد ملامح المشروع بدقة وضمان تحقيق أهدافه بكفاءة.

فقد عرف (Hidayat & Simanjuntak (2023) وضوح نطاق العمل بأنه "عملية تحديد جميع الأنشطة والمهام والمخرجات المتوقع تحقيقها في المشروع بشكل صريح وواضح،

بما يضمن فهماً مشتركاً بين جميع الأطراف المعنية"، وهو ما يبرز الدور المحوري لوضوح النطاق في منع التضارب بين فرق العمل.

كما أوضح Aljadhari et al. (2024) أن وضوح نطاق العمل يمثل "اتفاقاً تفصيلياً بين جميع أصحاب المصلحة حول ما يجب إنجازه، وكيفية إنجازه، والنتائج النهائية المستهدفة"، مشيرين إلى أن وضوح النطاق يسهم في تحديد المتطلبات منذ المراحل الأولى للمشروع ويقلل من احتمالية زحف النطاق (Scope Creep) الذي يؤدي غالباً إلى تأخير الإنجاز وتجاوز الميزانيات.

وفي دراسة Muneer et al. (2022)، عرّف الباحثون وضوح نطاق العمل بأنه "درجة إدراك فرق المشروع لكافة تفاصيل الأنشطة والمهام والمخرجات ضمن إطار زمني محدد، بما يسهم في تعزيز التنسيق وتوزيع الموارد بكفاءة"، وهو تعريف يركز على العلاقة الوثيقة بين وضوح النطاق وتحقيق كفاءة الأداء.

أما Komal et al. (2020) فاعتبروا وضوح نطاق العمل "عنصراً تنظيمياً أساسياً يحدد الحدود الفاصلة بين ما سيتم إنجازه وما سيتم استبعاده من أنشطة، بهدف الحد من مخاطر التغييرات غير المخطط لها والتي قد تعرقل نجاح المشروع."

ومن وجهة نظر عربية، يرى النصور والرحامنة (2019) أن وضوح نطاق العمل هو "مجموعة الأنشطة المترابطة التي يتم تحديدها بدقة في المراحل الأولى للمشروع، لضمان توافق التوقعات بين فرق التنفيذ والإدارة وأصحاب المصلحة، ولتجنب أية انحرافات زمنية أو مالية"، وهو ما يتوافق مع التوجهات العالمية في التأكيد على أهمية النطاق كأحد أبعاد إدارة المشاريع.

يمكن للباحث أن يُعرّف وضوح نطاق العمل بأنه:

“عملية شمولية تهدف إلى تحديد المتطلبات، والأدوار، والأهداف، والمخرجات بدقة عالية وبطريقة مفهومة من قبل جميع أصحاب المصلحة، بما يضمن توافق الرؤى، وضبط الموارد، وتحقيق مخرجات المشروع في الوقت المحدد وبجودة عالية”.

3.1.2 أهمية وضوح نطاق العمل

يُعد وضوح نطاق العمل من العوامل المحورية في إنجاح المشاريع، إذ يسهم في ضبط مسارها وتحديد حدودها بدقة، مما يساعد على تحقيق التوافق بين جميع الأطراف المعنية بالمشروع وتقليل احتمالية حدوث الانحرافات الزمنية والمالية. وتزداد أهمية وضوح النطاق في بيئات العمل المعقدة مثل شركات الخدمات اللوجستية التي تعتمد على تنسيق الجهود بين أطراف متعددة لتحقيق نتائج مترابطة ضمن أطر زمنية صارمة.

ويشير **Aljadhah et al. (2024)** إلى أن أهمية وضوح نطاق العمل تتمثل في:

1. تحديد المتطلبات بدقة منذ المراحل الأولى للمشروع، مما يساعد على تجنب زحف النطاق (Scope Creep) الذي يؤدي إلى تأخير الإنجاز وزيادة التكاليف.
 2. تعزيز التنسيق بين أصحاب المصلحة من خلال بناء فهم مشترك للأنشطة والنتائج المطلوبة، بما يقلل من احتمالية التعارض بين فرق العمل.
 3. رفع جودة المخرجات النهائية عبر وضع معايير واضحة منذ البداية، وهو ما يساعد في تحقيق رضا العملاء وضمان مطابقة المخرجات لتوقعاتهم.
- كما يرى **Muneer et al. (2022)** أن وضوح نطاق العمل يساهم في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية والمادية من خلال معرفة حجم العمل المطلوب بدقة، مما يسمح بتخصيص الموارد بطريقة أكثر فاعلية ويمنع الهدر في الجهود والتكاليف.

ومن جانب آخر، يؤكد Komal et al. (2020) أن وضوح نطاق العمل يُعد أداة رئيسية لتقليل المخاطر المرتبطة بالتغيرات المفاجئة في المتطلبات، حيث يُمكن فرق المشروع من العمل وفق خطة واضحة تضمن الالتزام بالمخرجات المتفق عليها. وفي السياق ذاته، يشير النسور والرحامنة (2019) إلى أن وضوح نطاق العمل يسهم في تحقيق التوافق الاستراتيجي بين فرق التنفيذ والإدارة العليا، ويُعد أحد العوامل الرئيسية في الالتزام بالجدول الزمني للمشروعات وضمان كفاءة الأداء التشغيلي. من خلال ما سبق، يرى الباحث أن وضوح نطاق العمل يمثل أساساً استراتيجياً لإنجاح المشاريع، إذ يحدد معالم الطريق منذ البداية ويمنع حدوث الانحرافات خلال مراحل التنفيذ. كما يسهم في توحيد الرؤية بين أصحاب المصلحة، ويدعم التخطيط الفعال للموارد، ويعزز جودة المخرجات بما يتماشى مع أهداف المشروع وتوقعات العملاء. وبالتالي، يمكن القول إن وضوح نطاق العمل ليس مجرد أداة إدارية، بل هو عنصر جوهري في تحقيق نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد.

4.1.2 أهداف وضوح نطاق العمل

يهدف وضوح نطاق العمل إلى تأسيس قاعدة متينة لإدارة المشاريع، بحيث يتم تحديد كل ما يتعلق بالمشروع من مهام وأنشطة ومخرجات منذ بدايته. ويمكن الهدف الرئيس من وضوح النطاق في تمكين فرق العمل وأصحاب المصلحة من فهم كامل لما يتطلبه المشروع، بما يضمن تنفيذ المهام بدقة ويقلل المخاطر المتعلقة بالوقت والتكلفة والجودة. كما أن وضوح نطاق العمل يسهم في توجيه الجهود نحو تحقيق النتائج المرجوة دون تضارب أو تداخل في المسؤوليات، وهو أمر بالغ الأهمية في بيئات العمل الديناميكية مثل شركات الخدمات اللوجستية.

ويشير Aljadhah et al. (2024) إلى أن أهداف وضوح نطاق العمل تتمثل في:

1. توحيد الرؤية بين جميع الأطراف المعنية من خلال تحديد ما يجب إنجازه وكيفية

إنجازه، مما يخلق فهماً مشتركاً يقلل من سوء الفهم والتناقضات أثناء التنفيذ.

2. ضبط التغييرات والسيطرة على زحف النطاق عبر تحديد إطار واضح للمهام والأنشطة

منذ بداية المشروع، مما يمنع إدخال تغييرات غير مخططة تؤثر على الجدول الزمني

والميزانية.

3. تسهيل التخطيط الفعال للموارد من خلال معرفة حجم العمل المطلوب والمهارات

المطلوبة لكل نشاط، مما يساهم في تخصيص الموارد البشرية والمالية بطريقة أكثر

كفاءة.

كما يرى Muneer et al. (2022) أن وضوح نطاق العمل يساهم في تحقيق كفاءة

الأداء العام للمشروع من خلال وضع أهداف واضحة ومحددة يمكن قياسها، مما يضمن

التقدم المنتظم نحو الإنجاز ويعزز القدرة على تقييم النتائج بدقة.

وأشار Komal et al. (2020) إلى أن من أهداف وضوح نطاق العمل تقليل

المخاطر التشغيلية المرتبطة بالغموض في تحديد المهام أو المخرجات، إذ يمكن للفرق العمل

ضمن إطار محدد من القواعد والمعايير، مما يضمن استقرار سير المشروع وتقليل

الانحرافات.

أما في السياق العربي، يؤكد النصور والرحامنة (2019) أن وضوح نطاق العمل

يهدف إلى تعزيز الالتزام بالجدول الزمني للمشروع، من خلال تحديد أهداف ومخرجات

دقيقة وواقعية يمكن تحقيقها ضمن الموارد والوقت المتاحين، وهو ما يساهم في رفع كفاءة

فرق العمل وتحقيق رضا أصحاب المصلحة.

يرى الباحث أن أهداف وضوح نطاق العمل لا تقتصر على الجوانب الإجرائية للمشروع، بل تشمل الجوانب الاستراتيجية أيضاً، فهي تضمن توافق جميع الأطراف على ما يجب إنجازه، وضبط التغييرات المحتملة، وتحقيق الاستفادة القصوى من الموارد، مع تعزيز القدرة على مراقبة الأداء وضمان جودة المخرجات. ومن ثم، يُعد وضوح نطاق العمل أداة حيوية لتحقيق نجاح المشاريع في الوقت المحدد، خاصة في بيئات العمل المعقدة والمتغيرة مثل شركات الخدمات اللوجستية.

5.1.2 أبعاد وضوح نطاق العمل

يتضح من الدراسات الحديثة أن وضوح نطاق العمل لا يقتصر على مفهوم عام، بل يتحدد من خلال مجموعة من الأبعاد الأساسية التي تضمن فعالية إدارة المشروع وتحقيق أهدافه ضمن الجدول الزمني والموارد المحددة. ويشير الباحثون إلى أن هذه الأبعاد تُشكل إطاراً عملياً يمكن من خلاله قياس وضوح النطاق وتطبيقه بشكل منهجي على المشاريع، خاصة في بيئات العمل المعقدة مثل شركات الخدمات اللوجستية.

☑ تحديد المتطلبات

يُعد تحديد المتطلبات من أهم الأبعاد الأساسية لوضوح نطاق العمل، حيث يمثل القاعدة التي تُبنى عليها جميع مراحل المشروع. فوضوح المتطلبات يضمن أن جميع الأنشطة والمهام محددة بدقة، ويقلل من حدوث تغييرات مفاجئة أو زحف النطاق (Scope Creep)، وهو ما قد يؤدي إلى تأخير المشروع وتجاوز الميزانية (Althiyabi & Qureshi, 2021).

وتشير دراسة Aljadhari et al. (2024) إلى أن المشاريع التي تُدار مع تحديد واضح للمتطلبات تحقق معدلات نجاح أعلى، وذلك بسبب وضوح التوقعات بين فرق العمل

وأصحاب المصلحة. ويضيف (Muneer et al. (2022 أن تحديد المتطلبات بدقة يسهم في تحسين تخصيص الموارد وتحديد أولويات العمل، مما يعزز كفاءة التنفيذ ويقلل المخاطر التشغيلية.

☑ تحديد الأدوار والمسؤوليات

يُعتبر تحديد الأدوار والمسؤوليات بعداً محورياً في وضوح نطاق العمل، إذ يضمن توزيع المهام بين أعضاء الفريق بشكل واضح ومنع التداخل أو التضارب. وأكدت دراسة (Muneer et al. (2022 أن غموض الأدوار يؤدي إلى ضعف التنسيق بين الفرق وتأخير الإنجاز، بينما يساهم وضوح الأدوار في تعزيز الانضباط والالتزام بالمهام المحددة. كما أوضح (Komal et al. (2020 أن تحديد المسؤوليات بشكل دقيق يتيح متابعة الأداء الفردي والجماعي، ويساعد على تحقيق التكامل بين الأنشطة المختلفة، مما يضمن الالتزام بالمرجات المتفق عليها.

☑ وضوح الأهداف

يشير الباحثون إلى أن وضوح الأهداف يمثل بعداً أساسياً في نجاح المشاريع، إذ يحدد الاتجاه العام للمشروع ويضع معايير لتقييم الأداء. (Kilani et al., 2024) فالأهداف الواضحة تساعد الفرق على التركيز على ما هو مهم، وتقلل من الانحرافات عن خطة المشروع.

وأكدت دراسة (Hidayat & Simanjuntak (2023 أن وضوح الأهداف يعزز فهم الفريق لما هو متوقع منه، ويخلق توافقاً بين الأهداف التشغيلية والاستراتيجية، مما يسهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشروع وضمان جودة المخرجات.

☑ تحديد المخرجات المتوقعة

يُعد تحديد المخرجات المتوقعة بعداً تكملياً للأبعاد السابقة، حيث يتيح وضع معايير واضحة لقياس نجاح المشروع والتأكد من أن جميع الأنشطة تسير نحو تحقيق النتائج النهائية المطلوبة. (Aljadhari et al., 2024; Hidayat & Simanjuntak, 2023) وتشير الدراسات إلى أن وضوح المخرجات يقلل من الفجوة بين ما يقدمه الفريق وما يتوقعه العملاء أو أصحاب المصلحة، ويُحسن القدرة على ضبط الجودة والتوقيت، وهو ما يعزز رضا العملاء ويضمن الالتزام بالجدول الزمني.

رأي الباحث: يرى الباحث أن هذه الأبعاد الأربعة – تحديد المتطلبات، تحديد الأدوار والمسؤوليات، وضوح الأهداف، وتحديد المخرجات المتوقعة – تشكل الإطار العملي لوضوح نطاق العمل، حيث يكمل كل بعد الآخر لضمان نجاح المشروع. وعليه، فإن إدارة هذه الأبعاد بشكل متكامل تسهم في تحقيق الالتزام بالمواعيد النهائية، وتقليل الانحرافات، وتعزيز جودة المخرجات، خاصة في مشاريع بيئات الخدمات اللوجستية المعقدة.

المبحث الثاني: نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد

1.2.2 التمهيد

يُعتبر الالتزام بالجدول الزمني للمشروع أحد أبرز مؤشرات نجاحه، إذ يظهر مدى قدرة فرق العمل على إدارة الموارد والمهام بفعالية وتحقيق النتائج المرجوة ضمن الإطار الزمني المخطط له. ويزداد أهمية هذا البعد في بيئات العمل المعقدة والمتغيرة، مثل شركات الخدمات اللوجستية، حيث يتطلب تنسيق جهود متعددة بين فرق داخلية وخارجية لتحقيق الإنجاز في الوقت المحدد.

ويشير الباحثون إلى أن نجاح تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد لا يعتمد فقط على التخطيط الزمني، بل يتأثر بعوامل متعددة مثل وضوح نطاق العمل، كفاءة الموارد، فعالية التواصل، وجود أدوات مراقبة وتقييم دقيقة .

2.2.2 مفهوم نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد

تناول الباحثون مفهوم نجاح تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد باعتباره أحد أهم مؤشرات نجاح المشروع الكلي، حيث يعكس مدى قدرة فرق العمل على التخطيط والتنظيم والتنفيذ ضمن الإطار الزمني المخطط له. فقد عرف (Kilani et al. (2024 نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد بأنه "القدرة على إنجاز جميع أهداف المشروع وفق الجدول الزمني المخطط، مع الالتزام بالموارد المحددة وتحقيق النتائج المرجوة"، مؤكدين أن الالتزام بالوقت يمثل مؤشراً مباشراً على فاعلية الإدارة وكفاءة التخطيط.

أما (Walid & Mrizeq (2024، فعرّفاه بأنه "مؤشر أداء رئيسي يوضح مدى التزام فرق المشروع بالخطة الزمنية المتفق عليها، ويعكس كفاءة التنسيق بين جميع

الأطراف والموارد المتاحة"، مشيرين إلى أن الالتزام بالوقت يرتبط بشكل وثيق بجودة المشروع ورضا العملاء.

وأوضحت دراسة (Muneer et al. (2022 أن نجاح المشاريع في الوقت المحدد يعتمد على عدة عوامل مترابطة، أبرزها وضوح نطاق العمل، وكفاءة توزيع الأدوار، وفعالية التواصل بين فرق المشروع، حيث أن أي غموض في هذه الجوانب قد يؤدي إلى تأخير الإنجاز وزيادة الانحرافات الزمنية.

كما بين (Hidayat & Simanjuntak (2023 أن الالتزام بالجدول الزمني لا يعني فقط إنهاء المهام في وقتها، بل يشمل القدرة على مراقبة الأداء الزمني وتصحيح الانحرافات فور حدوثها لضمان تحقيق جميع مخرجات المشروع ضمن المواعيد المحددة. من خلال استعراض التعريفات السابقة، يرى الباحث أن نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد يمكن تعريفه بأنه:"القدرة على إتمام جميع أهداف المشروع وفق الجدول الزمني المخطط، مع الالتزام بالموارد وتحقيق النتائج المتفق عليها، وذلك من خلال تنسيق فعال بين فرق العمل وضمان وضوح النطاق ومتابعة دقيقة لجميع مراحل المشروع".

3.2.2 أهمية نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد

يُعد الالتزام بالجدول الزمني للمشروع من أهم مؤشرات نجاحه، إذ يعكس قدرة المؤسسة على التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد بفعالية، ويضمن تحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت المحدد. وتزداد أهمية هذا البعد في بيئات العمل المعقدة مثل شركات الخدمات اللوجستية، حيث يرتبط تأخير إنجاز المشاريع بتأثيرات سلبية على تكاليف التشغيل، جودة المخرجات، ورضا العملاء.

ويشير (Kilani et al. (2024 إلى أن أهمية نجاح تنفيذ المشاريع في الوقت

المحدد تتمثل في:

1. تحقيق رضا العملاء عبر الالتزام بالمواعيد المتفق عليها، مما يعزز الثقة والسمعة المؤسسية.

2. خفض التكاليف المرتبطة بالتأخير، حيث يؤدي أي انحراف زمني إلى استنزاف الموارد المالية والبشرية.

3. تحسين كفاءة الأداء العام للمؤسسة، من خلال تعزيز الانضباط والالتزام بين فرق العمل وتقليل الهدر في الوقت والجهد.

كما يرى (Walid & Mrizeq (2024 أن الالتزام بالوقت يعد مؤشراً رئيسياً على كفاءة الإدارة والقدرة على تحقيق التنسيق بين جميع أطراف المشروع، بما يساهم في تحسين القدرة على مراقبة تقدم العمل واتخاذ القرارات التصحيحية عند الحاجة.

وأشار (Hidayat & Simanjuntak (2023 إلى أن نجاح المشاريع في الوقت المحدد يعكس قدرة المؤسسة على التنبؤ بالمخاطر الزمنية والتعامل معها بفعالية، ويعزز القدرة على الوفاء بالتزامات العملاء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع.

وفي السياق العربي، أكد النصور والرحامنة (2019) أن الالتزام بالجدول الزمني للمشاريع يساهم في رفع كفاءة فرق العمل وتحقيق التنسيق بين الإدارات المختلفة، كما يقلل من فرص التعارضات التنظيمية ويساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على المنافسة في السوق. من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يرى الباحث أن نجاح تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد ليس مجرد مقياس زمني، بل يعكس قدرة المؤسسة على إدارة كافة عناصر المشروع بكفاءة، بما في ذلك وضوح النطاق، توزيع المهام، تخصيص الموارد، وفاعلية

التواصل. وعليه، يُعد الالتزام بالجدول الزمني عنصراً جوهرياً لقياس نجاح المشاريع في بيئات العمل الديناميكية، خاصة في شركات الخدمات اللوجستية التي تعتمد على التنسيق الدقيق بين فرق متعددة لتحقيق النتائج في الوقت المحدد.

4.2.2 مؤشرات قياس نجاح تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد

يعتبر قياس نجاح تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد من العناصر الأساسية لتقييم كفاءة إدارة المشروع وأدائه. ويشير الباحثون إلى أن المؤشرات الزمنية توفر آلية دقيقة ومتابعة تقدم المشروع، وتحليل الانحرافات، واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب، مما يضمن تحقيق أهداف المشروع ضمن الجدول الزمني المخطط له (Walid & Mrizeq, 2024).

ويُستدل على نجاح المشروع في الوقت المحدد من خلال مجموعة من المؤشرات العملية، أهمها:

1. النسبة المئوية للمهام المنجزة ضمن الوقت المخطط: وتعد من أكثر المؤشرات وضوحاً، حيث تعكس مدى قدرة الفرق على الالتزام بالخطة الزمنية لكل مرحلة من مراحل المشروع. (Kilani et al., 2024)

2. الفجوة الزمنية بين الوقت المخطط والوقت الفعلي للإنجاز: أي الفرق بين الجدول الزمني الأصلي والمدة الفعلية المستغرقة لإنجاز كل نشاط، مما يساعد على تحديد نقاط التأخير وتحليل أسبابها. (Hidayat & Simanjuntak, 2023)

3. القدرة على تسليم المخرجات النهائية في المواعيد المحددة: نوهي المؤشر الأكثر شمولية، إذ يقيس مدى التزام المشروع بالجدول الزمني العام، ويظهر أثر كفاءة التخطيط والتنفيذ على النتائج النهائية. (Althiyabi & Qureshi, 2021)

4. عدد الانحرافات الزمنية وتصنيفها حسب السبب :يساعد هذا المؤشر في فهم أسباب التأخير سواء كانت متعلقة بالموارد، أو نطاق العمل، أو التواصل بين الفرق (Komal et al., 2020).

ويشير Muneer et al. (2022) إلى أن استخدام هذه المؤشرات مجتمعة يوفر صورة دقيقة عن قدرة المشروع على الالتزام بالوقت، ويمكن فرق الإدارة من اتخاذ إجراءات تصحيحية مستمرة لضمان الإنجاز ضمن الإطار الزمني المحدد. يرى الباحث أن هذه المؤشرات توفر أدوات عملية لقياس نجاح المشاريع في الوقت المحدد بشكل دقيق وموضوعي. كما أنها تربط بين الأداء الزمني وكفاءة عناصر المشروع الأخرى، مثل وضوح نطاق العمل وتوزيع المهام وفعالية الموارد، مما يجعلها أساسية لتقييم نجاح المشاريع في بيئات العمل الديناميكية مثل شركات الخدمات اللوجستية.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

1.3.2 الدراسات العربية

❶ دراسة: النعيمات (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة التحويلية وجودة فريق العمل في أداء فرق العمل العاملة في مشاريع تكنولوجيا المعلومات في الأردن، حيث سعت إلى بيان العلاقة بين الأنماط القيادية المعاصرة وفعالية أداء الفرق ضمن بيئات عمل تقنية سريعة التغير، حيث المتغير المستقل هو القيادة التحويلية وجودة فريق العمل، وتمثل هذا المتغير في أبعاد القيادة التحويلية مثل التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاعتبارات الفردية، وأبعاد جودة الفريق مثل التماسك، وتكامل المهارات، ووضوح الأدوار، أما المتغير التابع فهو أداء فريق العمل، وتم قياسه بناءً على معايير مثل الإنجاز، والالتزام الزمني، وجودة المخرجات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام استبانة موجهة وزعت على عينة من العاملين في مشاريع تكنولوجيا المعلومات بعدد من المؤسسات الأردنية، وتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مثل تحليل الانحدار وتحليل التباين، وتوصلت الدراسة إلى أن كلاً من القيادة التحويلية وجودة فريق العمل تؤثران بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على أداء فرق العمل، حيث تبين أن القادة الذين يمتلكون صفات تحويلية يستطيعون تعزيز العمل الجماعي ورفع مستوى الالتزام والولاء، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد أسلوب القيادة التحويلية داخل فرق مشاريع تكنولوجيا المعلومات، مع تعزيز الاستثمار في تطوير

مهارات فرق العمل وتوضيح المهام الموكلة لكل فرد، وخلق بيئة عمل تشجع على التعاون والابتكار والتفاعل الإيجابي بين أعضاء الفريق .

❶ دراسة: النسور (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع في تحقيق نجاح أهداف المشاريع الإنشائية في الأردن، حيث ركزت على تحليل مدى إسهام المنهجيات الحديثة والمعتمدة في تحسين أداء تنفيذ المشاريع وتحقيق الأهداف المخططة، حيث المتغير المستقل هو منهجيات إدارة المشاريع، وقد شملت المنهجيات المستخدمة أدوات التخطيط، وإدارة المخاطر، والمتابعة والتقييم، والتوثيق، بينما المتغير التابع هو نجاح أهداف المشروع، وتمت دراسته من خلال معايير مثل الالتزام بالوقت، والميزانية، وتحقيق الجودة، ورضا أصحاب العلاقة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبيان على عينة من مديري المشاريع والمهندسين العاملين في قطاع البناء، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS .

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع ونجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية، حيث ساعدت هذه المنهجيات في تحسين الرقابة، وتوضيح المهام، وتقليل الانحرافات الزمنية والمالية، وأوصت الدراسة بضرورة التوسع في اعتماد منهجيات إدارة المشاريع وفقاً للمعايير العالمية، وتدريب الكوادر الإدارية والفنية على استخدام أدوات التخطيط والمتابعة الفعالة، مع التأكيد على أهمية التقييم المستمر لمراحل تنفيذ المشروع لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية .

❶ دراسة: وليد (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور تطبيق تقنيات إدارة المشاريع مثل "PERT" و"CPM" في تحسين إدارة الوقت في تنفيذ المشاريع الإنشائية، وذلك من خلال دراسة حالة إنجاز مشروع مكتب بريد الجزائر بمنطقة جندل بولاية عين الدفلى، حيث المتغير المستقل هو تقنيات إدارة المشاريع، وتمثل في تطبيق أدوات PERT و CPM ضمن مراحل التخطيط والتنفيذ، وتحليل المسارات الحرجة وتقدير الوقت المتوقع لكل نشاط، أما المتغير التابع فهو إدارة الوقت في تنفيذ المشروع، وتم تقييمه من خلال مدى الالتزام بالجدول الزمني، وتقليل التأخيرات، وتحقيق التنسيق بين الأنشطة، اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة من خلال تحليل وثائق المشروع ومقابلات مع الأطراف الفاعلة، وتم جمع البيانات النوعية والكمية لتقييم فعالية استخدام تلك التقنيات.

وتوصلت الدراسة إلى أن اعتماد أدوات CPM و PERT أسهم في تحسين التنسيق بين مراحل المشروع وتحديد الأنشطة الحرجة، مما ساعد في تقليل التأخيرات المحتملة وتحسين الأداء الزمني، كما تبين أن عدم استخدام هذه التقنيات في المشاريع السابقة أدى إلى زيادة نسب الانحرافات الزمنية، وأوصت الدراسة بضرورة دمج تقنيات إدارة الوقت في جميع مراحل المشاريع الإنشائية، واعتماد برامج تدريبية تهدف إلى رفع وعي الكوادر الهندسية والإدارية بأهمية أدوات التخطيط الزمني، كما دعت إلى تطوير أنظمة رقمية تسمح بمتابعة دقيقة للمسارات الحرجة وتحديثها وفقاً للمتغيرات الميدانية .

❷ دراسة: ذباح (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة الوقت على رفع درجة وفاء المشاريع الإنشائية والإنتاجية بالآجال الزمنية المحددة، من خلال دراسة ميدانية لمجموعة من

المشاريع في الشرق الجزائري، حيث سعت إلى إبراز دور أدوات وتخطيط الوقت في تحسين الأداء التنفيذي وتحقيق الالتزام بالمواعيد، حيث المتغير المستقل هو إدارة الوقت، وتمثل في أبعاده المتعلقة بتقدير الزمن، وتحديد الجداول الزمنية، ومراقبة الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية، أما المتغير التابع فهو الوفاء بالآجال الزمنية، وتمت دراسته من خلال مدى الالتزام بالمخططات الزمنية، وعدد مرات تجاوز الوقت، ومدى رضا العملاء، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أدوات المسح الميداني، حيث تم توزيع استبيانات على مديري المشاريع ومهندسين ومشرفين، بالإضافة إلى إجراء مقابلات لدعم البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى أن المشاريع التي تعتمد على إدارة وقت فعالة تحقق التزاماتها الزمنية بصورة أفضل من المشاريع التي تفكر إلى التخطيط الزمني المنظم، كما أظهرت النتائج أن غياب أدوات التقدير والمتابعة الزمنية يؤدي إلى اضطرابات وتأخيرات متكررة، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل نظام إدارة الوقت في المشاريع من خلال اعتماد أدوات تخطيط دقيقة، وإجراء تقييم زمني مستمر، وتوفير فرق متابعة متخصصة في ضبط الانحرافات وتقديم حلول تنفيذية سريعة، كما دعت إلى ضرورة إشراك جميع الأطراف في إعداد الجدول الزمني وتحديثه بانتظام

2.3.2 الدراسات الأجنبية

● دراسة: Muneer (2022)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل التأثير المباشر لكل من ثقافة المنظمة، وإدارة الاتصال، ووضوح نطاق المشروع على نجاح مشاريع البناء، كما هدفت إلى دراسة الدور التعديلي الذي تلعبه كفاءات مدير المشروع في تعزيز العلاقة بين هذه العوامل وتحقيق

النجاح، وقد ركزت على بيئة المشاريع في قطاع التشييد والبناء باعتبارها من أكثر القطاعات تأثراً بتعقيدات النطاق وتداخلات الفرق، حيث المتغير المستقل هو وضوح نطاق المشروع، وتضمن هذا المتغير أبعاداً متعددة مثل دقة وثائق المشروع، وتحديد المتطلبات بوضوح منذ البداية، والمراجعة المنتظمة للنطاق بالتعاون مع فرق العمل، أما المتغير التابع فهو نجاح المشروع، وتم قياسه من خلال الأداء الزمني، والميزانية، ومدى رضا أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى جودة المخرجات النهائية، كما أدرجت الدراسة كفاءة مدير المشروع كمتغير معدل، اعتمدت الدراسة على منهج كمي باستخدام استبيان إلكتروني تم توزيعه على 246 مشاركاً في مشاريع بناء داخل بيئات مختلفة، وتم تحليل البيانات باستخدام نماذج المعادلة الهيكلية SEM لفحص العلاقات بين المتغيرات.

وتوصلت الدراسة إلى أن وضوح نطاق المشروع يمثل عنصراً حاسماً في ضمان نجاح المشروع، وأن التأثير الإيجابي لهذا الوضوح يزداد كلما ارتفعت كفاءات مدير المشروع من حيث القيادة، والتواصل، وإدارة الوقت، كما أشارت النتائج إلى أن ثقافة المنظمة وإدارة الاتصال تلعبان دوراً داعماً ومسانداً في هذا السياق، وأوصت الدراسة بتبني نهج تشاركي في إعداد نطاق المشروع، مع تعزيز المهارات الإدارية والفنية لمديري المشاريع، والعمل على نشر ثقافة تنظيمية تدعم التواصل الفعال، وبيئة مرنة تسمح بمراجعة دورية للنطاق وتعديل المسار بما يتماشى مع أهداف المشروع .

❶ دراسة: Kilani (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر عناصر إدارة المشاريع الأساسية المتمثلة في النطاق، والوقت، والتكلفة، والجودة على أداء المشاريع، ومدى انعكاس هذا الأداء على الأداء العام للأعمال في القطاع المالي الأردني، حيث سعى الباحثون إلى الربط بين الكفاءة

في إدارة عناصر المشروع الأساسية وتحقيق القيمة المؤسسية الشاملة، حيث المتغير المستقل هو إدارة نطاق المشروع، وتم تحليله ضمن أبعاده المتعلقة بتعريف نطاق العمل، وتوثيقه، وإدارة تغيراته، كما شملت المتغيرات المستقلة أيضاً إدارة الوقت والتكلفة والجودة، أما المتغير التابع فهو أداء المشروع، وتم قياسه من خلال مؤشرات الإنجاز الزمني، والميزانية، ومدى الالتزام بالجودة، إضافة إلى تأثير المشروع على الأداء المؤسسي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام استبانة وزعت على عدد من مديري المشاريع ومديري الأقسام في المؤسسات المالية الأردنية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS والنمذجة الإحصائية لاختبار الفرضيات.

وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة النطاق تمثل أحد العوامل الأكثر تأثيراً على أداء المشاريع، حيث أن المشاريع التي تبدأ بتحديد دقيق وواضح للنطاق تحقق درجات أعلى في الأداء العام، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط قوية بين فعالية إدارة الوقت والتكلفة والجودة وبين النجاح المؤسسي، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات موحدة لإدارة النطاق تشمل إشراك الأطراف المعنية، وتحديث وثائق النطاق بشكل مستمر، كما دعت إلى تحسين قدرات المؤسسات في جمع البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات قائمة على معلومات دقيقة تخص إدارة المشاريع بشكل متكامل .

● دراسة: Aljadhai (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى كفاءة تعريف نطاق المشاريع في قطاع البناء في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على تحديد أوجه القصور التي تؤثر على فعالية التنفيذ ونجاح المشاريع، كما سعت الدراسة إلى تقديم حلول عملية لتحسين عمليات تحديد النطاق بما ينعكس إيجابياً على إدارة المشاريع بشكل عام، حيث المتغير المستقل هو تعريف

نطاق المشروع، وتمثل في أبعاده المتعلقة بصياغة الأهداف، وتحديد نطاق العمل بدقة، والتوثيق الرسمي للمخرجات المتوقعة، وتحديد حدود المشروع بشكل واضح، أما المتغير التابع فهو نجاح مشاريع البناء، والذي تم تقييمه من خلال إنجاز المشروع في وقته المحدد، وضمن الميزانية، مع تحقيق الجودة المطلوبة ورضا العملاء، استخدمت الدراسة المنهج الكمي، حيث جمعت البيانات عبر استبيان شمل عينة من العاملين في مجال إدارة المشاريع في قطاع البناء بالمملكة، وتم تحليل النتائج باستخدام تقنيات التحليل الإحصائي.

وتوصلت الدراسة إلى أن العديد من مشاريع البناء تعاني من ضعف في تحديد النطاق في المراحل الأولى، مما يؤدي إلى تغييرات مستمرة وتجاوز في الميزانيات وتأخير في التسليم، كما أظهرت النتائج أن تحسين تعريف نطاق المشروع يسهم بشكل مباشر في تعزيز فرص النجاح وتقليل المخاطر، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد إطار وطني موحد لتعريف نطاق المشاريع، مع فرض استخدام نماذج توثيق معتمدة، وتوفير برامج تدريبية لمديري المشاريع تهدف إلى رفع كفاءتهم في إعداد نطاق واضح وقابل للتنفيذ، كما شددت على أهمية المتابعة الدورية لتعديلات النطاق وإدارتها بطريقة منهجية .

❶ دراسة: Komal (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في تأثير ظاهرة "زحف النطاق" (Scope Creep) على نجاح المشاريع، حيث ركز الباحثون على تحليل كيف تؤثر التعديلات المستمرة وغير المخطط لها في نطاق العمل على قدرة المشروع على تحقيق أهدافه ضمن الأطر الزمنية والمالية المحددة، وسعت الدراسة إلى توفير بيانات تجريبية لدعم استراتيجيات الحد من هذه الظاهرة، حيث المتغير المستقل هو زحف نطاق المشروع، وتمثل في أبعاده المتعلقة بتغييرات المتطلبات بعد البدء، ونقص التوثيق، وعدم وضوح الأهداف بين الأطراف المعنية، أما

المتغير التابع فهو نجاح المشروع، وتم قياسه من خلال مؤشرات الأداء الزمني، والتحكم في الميزانية، ومدى تلبية مخرجات المشروع لتوقعات العميل، اعتمدت الدراسة على منهج كمي باستخدام استبيانات وزعت على أكثر من 300 متخصص في إدارة المشاريع من مختلف الصناعات، وتم تحليل البيانات باستخدام نماذج تحليل الانحدار الإحصائي. وتوصلت الدراسة إلى أن زحف النطاق يمثل تهديداً حقيقياً لنجاح المشاريع، حيث إن معظم المشاريع التي شهدت تغييرات متكررة في نطاقها واجهت صعوبات كبيرة في التحكم بالجدول الزمني والميزانية، كما أشارت النتائج إلى أن الافتقار إلى التواصل الواضح وسوء التوثيق يمثلان من أبرز الأسباب المؤدية إلى هذه الظاهرة، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق آليات صارمة لإدارة التغيير، وتحسين التواصل بين الفرق المعنية، مع اعتماد تقنيات فعالة لتوثيق المتطلبات في المراحل الأولى، كما شددت على أهمية تعزيز الوعي بمخاطر زحف النطاق لدى مديري المشاريع لضمان التحكم في التعديلات وتحقيق النجاح المنشود .

● دراسة: Hidayat (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل فعالية إدارة النطاق في مشاريع المباني متعددة الاستخدام في مدينة جاكارتا، حيث ركزت على كيفية تأثير جودة إدارة النطاق على مستوى تنفيذ المشروع من حيث الوقت والتكلفة والكفاءة العامة، كما سعت إلى تحديد العوامل التي تؤدي إلى خلل في إدارة نطاق المشاريع الإنشائية، حيث المتغير المستقل هو إدارة نطاق المشروع، وتمثل في أبعاده المتعلقة بتحديد نطاق العمل بدقة، وتوثيقه، ومتابعة تنفيذ الأنشطة المحددة ضمن الحدود المتفق عليها، أما المتغير التابع فهو نجاح تنفيذ المشروع، والذي تم قياسه وفق مؤشرات الإنجاز الزمني، والتكلفة النهائية، ومستوى الإنجاز الفعلي مقارنة

بالمخطط، اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي من خلال دراسة حالة ميدانية شملت مجموعة من المشاريع متعددة الاستخدام، وتم جمع البيانات من خلال مقابلات منظمة مع مديري مشاريع ومهندسين ومقاولين مشاركين في المشاريع.

وتوصلت الدراسة إلى أن فشل المشاريع في الالتزام بالنطاق المتفق عليه يعود إلى ضعف التنسيق بين الفرق، وقلة التوثيق، وعدم تحديث النطاق وفق المعايير الزمنية والمالية، كما بينت النتائج أن المشاريع التي تمت إدارتها بنطاق واضح ومفصل شهدت أداء أفضل، وحققت مؤشرات نجاح أعلى، وأوصت الدراسة بضرورة إعداد وثائق نطاق مفصلة ومحددة بدقة منذ البداية، والتحديث المستمر للنطاق عند حدوث أي تغييرات ميدانية، مع تحسين آليات التنسيق والمتابعة بين الفرق المختلفة العاملة على المشروع، كما دعت إلى استخدام أدوات إدارة رقمية لتتبع تطور تنفيذ النطاق وتقييم مدى التزام الفرق به .

● دراسة: Hassan (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف استخدام نهج "أجايل بلس" (Agile Plus) كوسيلة فعالة لإدارة نطاق المشروع والزمن والتكلفة في بيئات المشاريع الديناميكية، وسعت الدراسة إلى دمج المرونة التي يوفرها المنهج الأجايل مع الصرامة التقليدية في التخطيط والتحكم بهدف تعزيز نتائج المشاريع، حيث المتغير المستقل هو نهج أجايل بلس في إدارة النطاق، وتمثل في أبعاده المتعلقة بالمرونة في تعديل المتطلبات، والمشاركة المستمرة لأصحاب المصلحة، والتخطيط التكراري، أما المتغير التابع فهو نجاح المشروع، وتم قياسه من خلال مدى تحقيق الأهداف الزمنية، والكفاءة في إدارة الميزانية، ورضا العملاء عن جودة المنتج النهائي، اعتمدت الدراسة على منهجية مختلطة جمعت بين التحليل الكمي والنوعي، حيث تم استخدام استبيانات مع مقابلات معمقة مع مديري مشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات،

كما تم تطبيق نموذج دراسي تجريبي على عدد من المشاريع لمقارنة الأداء بين المشاريع التي تعتمد أجايل بلس وتلك التي تعتمد المنهجيات التقليدية.

وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام أجايل بلس أدى إلى تحسين واضح في قدرة الفرق على الاستجابة للتغيرات، وتقليل المخاطر المتعلقة بزحف النطاق، كما حققت المشاريع التي استخدمت هذا النهج أداءً أعلى في ما يتعلق بالمرونة وجودة المنتج، وأوصت الدراسة بتوسيع تطبيق نهج أجايل بلس في قطاعات متعددة، مع توفير تدريب متكامل للفرق حول آليات الدمج بين التخطيط التقليدي ومبادئ أجايل، كما دعت إلى تطوير أدوات دعم تقنية لقياس أثر التعديلات التكرارية على الوقت والتكلفة وتعزيز التواصل بين أصحاب المصلحة طوال دورة حياة المشروع .

3.3.2 أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

أوجه التشابه:

- تناولت جميع الدراسات العلاقة بين عناصر إدارة المشروع، ونجاح تنفيذ المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة، وهو ما يتوافق مع تركيز الدراسة الحالية على مدى تأثير وضوح نطاق العمل في الالتزام بالجدول الزمني للمشروع.
- اعتمدت الدراسات السابقة بشكل رئيس على المنهج الكمي من خلال الاستبيانات كأداة لجمع البيانات، وهي نفس المنهجية التي تتبعها الدراسة الحالية في تحليل تأثير وضوح النطاق.
- ركزت بعض الدراسات على أهمية التوثيق والمشاركة الفعالة لأصحاب المصلحة في مراحل التخطيط كمحدد رئيسي للنجاح، وهو ما يتقاطع مع اهتمام الدراسة الحالية بأثر وضوح النطاق كمدخل لتحسين الأداء التنفيذي.

أوجه الاختلاف:

- تميزت الدراسة الحالية بتركيزها على قطاع محدد وهو شركات الخدمات اللوجستية، بينما تنوعت القطاعات التي تناولتها الدراسات السابقة ما بين مشاريع الإنشاءات، وتكنولوجيا المعلومات، والقطاع المالي، وهو ما يمنح الدراسة الحالية طابعاً متخصصاً في مجال لم يُتناول كثيراً.
- ركزت الدراسة الحالية على متغير واحد رئيس وهو وضوح نطاق العمل بأبعاده، بينما تناولت بعض الدراسات السابقة متغيرات متعددة مثل القيادة، الثقافة التنظيمية، وتقنيات التخطيط، مما يمنح الدراسة الحالية تركيزاً أعمق على أحد المحددات الجوهرية للنجاح.
- تهدف الدراسة الحالية إلى تقديم نتائج تطبيقية ميدانية ضمن بيئة محلية محددة، بينما اعتمدت بعض الدراسات السابقة على أطر نظرية أو حالات دولية، مما يجعل الدراسة الحالية أكثر ارتباطاً بالواقع المحلي والقطاع اللوجستي تحديداً.

4.3.2 المنطلقات النظرية للبحث:

أولاً: وضوح نطاق العمل (Project Scope Clarity)

يعد وضوح نطاق العمل من المفاهيم المحورية في إدارة المشاريع، ويشير إلى مدى التحديد الدقيق والموثق لكافة عناصر المشروع منذ مراحله الأولى. يشمل ذلك الأهداف المطلوب تحقيقها، ومخرجات المشروع المتوقعة، والموارد اللازمة، والقيود المفروضة، والمسؤوليات المناطة بكل طرف. ويتجلى وضوح النطاق عندما يتمكن جميع المعنيين بالمشروع من فهم محتواه وحدوده والأنشطة المطلوبة لتحقيقه، مما يساهم في تقليل الالتباس، ومنع التضارب، وضبط التعديلات غير المخططة (Althiyabi & Qureshi, 2021).

أبعاد وضوح نطاق العمل:

- **تحديد المتطلبات بدقة:** ويتعلق بجمع وتحليل متطلبات المشروع من كافة الأطراف، وتحويلها إلى معايير واضحة ومحددة.
- **توثيق نطاق العمل:** ويعني صياغة وثيقة رسمية تصف بالتفصيل ما سيتم إنجازه، وما هو خارج حدود المشروع.
- **مشاركة أصحاب المصلحة:** وتركز على إشراك العملاء، والمستخدمين النهائيين، والمقاولين في تحديد ومراجعة نطاق المشروع لضمان التوافق وتوقع العقبات المحتملة.

ثانياً: نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد (Project Timely Execution) (Success)

يمثل نجاح تنفيذ المشروع في وقته المحدد أحد المؤشرات الجوهرية لكفاءة إدارة المشروع. ويقاس ذلك بمدى التزام الفرق التنفيذية بالجدول الزمني المعتمد دون تأخير جوهري، مع الأخذ في الاعتبار التحديات الطارئة وظروف التشغيل. إن المحافظة على الوقت تعني بالضرورة قدرة المشروع على الوصول إلى أهدافه دون تجاوز المهلة الزمنية، مما يعكس جودة التخطيط والتنظيم والرقابة على المهام (Muneer et al., 2022).

أبعاد نجاح التنفيذ الزمني:

- **الالتزام بالجدول الزمني:** مدى التوافق بين ما خطط من أنشطة وما تم تنفيذه فعلياً في الأوقات المحددة.
- **الانحرافات الزمنية:** الفروقات السلبية أو الإيجابية بين التقديرات الزمنية والتنفيذ الفعلي.
- **الإدارة الفعالة للوقت:** قدرة فرق العمل على التعامل مع التأخيرات المحتملة وإعادة ترتيب الأولويات ضمن نطاق العمل.

ثالثاً: قطاع الخدمات اللوجستية (Logistics Services Sector)

يُعد قطاع الخدمات اللوجستية من القطاعات الحيوية التي تقوم على إدارة تدفق السلع، والمعلومات، والعمليات، من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك بكفاءة عالية. وتكمن أهمية هذا القطاع في كونه عنصراً استراتيجياً في سلاسل التوريد الحديثة، حيث يتطلب تشغيله تنسيقاً دقيقاً بين مختلف الأنشطة مثل النقل، والتخزين، والتوزيع، والتوصيل. وتُعد المشاريع في هذا القطاع ذات طابع معقد نتيجة ارتباطها الزمني المباشر بالخدمة المقدمة، ما يجعل الالتزام بوضوح النطاق وإدارته ضرورة لضمان تنفيذ دقيق وفي الوقت المناسب (Kilani et al., 2024).

أبعاد قطاع الخدمات اللوجستية:

- التخطيط الزمني للعمليات: تصميم جداول زمنية واقعية تتناسب مع قدرات الشبكات اللوجستية.
- تكامل سلسلة الإمداد: الترابط بين مختلف الوحدات التنظيمية والشركاء الخارجيين لإنجاح المشروع.
- الاستجابة للتغيرات: القدرة على التعامل مع المتغيرات المفاجئة في السوق أو في الموارد دون التأثير على مواعيد التسليم.

الفصل الثالث: المنهجية

1.3 تمهيد

يسعى هذا الفصل إلى توضيح الإجراءات المنهجية التي اعتمدها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة، من خلال تقديم وصف شامل للطرق والأدوات التي تم استخدامها لجمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات. كما يهدف الفصل إلى تحديد نوع البحث والمنهجية المناسبة لطبيعة الدراسة، وشرح مجتمع البحث والعينة المستهدفة، بالإضافة إلى توضيح أداة البحث ومكوناتها، وبيان طرق معالجة البيانات إحصائياً باستخدام البرامج المناسبة.

2.3 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

يهدف هذا البند إلى توضيح التعريفات الإجرائية للمتغيرات التي تم استخدامها في الدراسة، بما يضمن وضوح مفاهيمها وتحويلها إلى مؤشرات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي. وتعتبر التعريفات الإجرائية ضرورية لتحديد أبعاد كل متغير، وربطها بالأسئلة والمقاييس الواردة في أداة البحث، مما يسهل عملية جمع البيانات وتحليلها بشكل علمي دقيق.

أولاً: المتغير المستقل – وضوح نطاق العمل:

مدى إدراك أعضاء فريق المشروع لجميع العناصر المتعلقة بالنطاق، بما في ذلك تحديد المتطلبات، وتوضيح الأدوار والمسؤوليات، وضوح الأهداف، وتحديد المخرجات المتوقعة، وفق مؤشرات محددة يمكن قياسها من خلال استبيان الدراسة.

أبعاد المتغير المستقل وقياسها في الدراسة:

1. **تحديد المتطلبات:** يقياس بمستوى وضوح جميع متطلبات المشروع بالنسبة لأعضاء الفريق.
2. **تحديد الأدوار والمسؤوليات:** يقياس بمدى وضوح مهام ومسؤوليات كل عضو في الفريق.
3. **وضوح الأهداف:** يقياس بدرجة معرفة الفريق بأهداف المشروع وقابليتها للقياس.
4. **تحديد المخرجات المتوقعة:** يقياس بمدى وضوح النتائج والمخرجات النهائية التي يتوقع تحقيقها.

ثانياً: المتغير التابع – نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد

- يعرف المتغير التابع نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد إجرائياً بأنه: مدى قدرة فرق المشروع على إنجاز جميع أهداف المشروع ضمن الجدول الزمني المخطط له، وفق مؤشرات زمنية قابلة للقياس يمكن تقييمها عبر الاستبيان وأدوات التحليل الإحصائي.
- مؤشرات قياس المتغير التابع في الدراسة:**

1. النسبة المئوية للمهام المنجزة في الوقت المخطط.
2. الفجوة الزمنية بين الوقت المخطط والوقت الفعلي للإنجاز.
3. القدرة على تسليم المخرجات النهائية في المواعيد المحددة.
4. عدد الانحرافات الزمنية وتصنيفها حسب السبب.

3.3 تصميم البحث

يعكس تصميم البحث الإطار العام الذي تم اعتماده لتنفيذ الدراسة، ويحدد الأسلوب العلمي الذي يربط بين المتغيرات النظرية والبيانات الميدانية بطريقة منهجية دقيقة. ويعتبر

تصميم البحث عنصراً أساسياً لضمان مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم ضمن نطاق المجتمع المستهدف.

وفي هذه الدراسة، تم اعتماد البحث الكمي الوصفي التحليلي، نظراً لطبيعة المتغيرات قيد الدراسة، والتي تشمل وضوح نطاق العمل كمتغير مستقل ونجاح تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد كمتغير تابع. ويهدف هذا التصميم إلى:

1. وصف مستوى وضوح نطاق العمل بين موظفي شركات الخدمات اللوجستية.
2. قياس درجة نجاح المشاريع في الالتزام بالوقت المحدد.
3. تحليل العلاقة بين المتغيرين باستخدام أساليب إحصائية دقيقة، مثل الانحدار الخطي ومعاملات الارتباط.

ويعتمد التصميم الوصفي التحليلي على جمع البيانات من مجتمع البحث بطريقة منظمة، وتحويلها إلى مؤشرات قابلة للقياس، مما يمكن الباحث من تقييم الفرضيات بدقة واستنتاج نتائج علمية يمكن تعميمها على نطاق الدراسة. كما يتيح هذا التصميم دراسة التأثير المباشر والمتغيرات الوسيطة المحتملة بين وضوح نطاق العمل ونجاح المشاريع، وتفسير التباينات في الأداء الزمني بين المشاريع المختلفة.

4.3 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

أولاً: مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع موظفي شركات الخدمات اللوجستية في منطقة المملكة العربية السعودية، والذين يشرفون على تنفيذ المشاريع المختلفة. ويُقدر عدد العاملين في هذا القطاع المرتبط مباشرة بتنفيذ المشاريع بـ 450 موظفاً، يمثلون كافة المستويات الوظيفية من الإدارة العليا إلى فرق التنفيذ الميداني. ويتميز المجتمع بكونه متنوعاً من حيث

المسؤوليات والخبرة العملية، ما يجعله مناسباً لدراسة العلاقة بين وضوح نطاق العمل ونجاح تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد.

ثانياً: حجم العينة

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية من موظفي شركات الخدمات اللوجستية العاملة في منطقة جازان، وذلك لضمان تمثيل مختلف الإدارات والوظائف ذات الصلة بالمشاريع والعمليات التشغيلية. وقد بلغ حجم العينة (221) موظفاً وموظفة من العاملين في إدارات المشاريع، وإدارة العمليات اللوجستية، وإدارة الجودة، والإدارات المساندة الأخرى ذات الصلة بتنفيذ المشاريع.

ثالثاً: طرق وتقنيات أخذ العينات

تم استخدام الأسلوب الطبقي العشوائي (Stratified Random Sampling) ، حيث قُسم المجتمع إلى طبقات وفق المستوى الوظيفي والخبرة العملية، ثم سُحب عدد محدد من كل طبقة بطريقة عشوائية لضمان تمثيل جميع الفئات. ويتيح هذا الأسلوب تحليل البيانات بشكل دقيق وعادل، وتقليل احتمالية الانحياز في النتائج. (Muneer et al., 2022)

رابعاً: أهمية اختيار العينة المناسبة

يضمن اختيار العينة العشوائية الطبقية أن تكون البيانات ممثلة بدقة للمجتمع الكلي، وتمكن الباحث من اختبار الفرضيات المتعلقة بتأثير وضوح نطاق العمل على نجاح المشاريع ضمن الوقت المحدد بشكل موثوق. كما يتيح التعرف على الفروقات بين الفئات المختلفة من الموظفين، مما يساهم في تقديم توصيات دقيقة وقابلة للتطبيق في بيئة شركات الخدمات اللوجستية.

5.3 طريقة جمع البيانات

يعتمد جمع البيانات في هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية، نظراً لملاءمته لقياس متغيرات الدراسة الكمية، سواء كانت المتغيرات المستقلة أو التابعة. ويهدف استخدام الاستبيان إلى الحصول على بيانات دقيقة وقابلة للقياس حول مدى وضوح نطاق العمل ونجاح تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد، وفق الأبعاد والمؤشرات المحددة لكل متغير.

أولاً: تصميم الاستبيان

تم تصميم الاستبيان وفق معايير علمية دقيقة، مع مراعاة توافق الأسئلة مع أبعاد المتغير المستقل (وضوح نطاق العمل) وأبعاد المتغير التابع (نجاح تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد).

- بالنسبة للمتغير المستقل، تشمل الأسئلة أربعة محاور رئيسية:

1. تحديد المتطلبات.

2. تحديد الأدوار والمسؤوليات.

3. وضوح الأهداف.

4. تحديد المخرجات المتوقعة.

- أما بالنسبة للمتغير التابع، فتتضمن الأسئلة مؤشرات قياس نجاح المشاريع في الالتزام

بالوقت، مثل: نسبة المهام المنجزة في الوقت المخطط، الفجوة الزمنية بين الوقت

المخطط والفعل، والتسليم النهائي للمخرجات ضمن المواعيد المحددة.

كما تم استخدام مقياس Likert الخمس درجات (من 1 = غير موافق بشدة إلى 5 = موافق بشدة) لتقييم كل عنصر، مما يسهل تحويل البيانات النوعية إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

ثانياً: تطبيق الاستبيان على العينة

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية طبقية من موظفي شركات الخدمات اللوجستية العاملة في منطقة جازان، وذلك لضمان تمثيل مختلف الإدارات والوظائف ذات الصلة بالمشاريع والعمليات التشغيلية. وقد بلغ حجم العينة (221) موظفاً وموظفة من العاملين في إدارات المشاريع، وإدارة العمليات اللوجستية، وإدارة الجودة، والإدارات المساندة الأخرى ذات الصلة بتنفيذ المشاريع.

6.3 أنواع البيانات

تتطلب الدراسة تحديد نوعية البيانات المستخدمة بدقة لضمان اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليلها واختبار فرضيات البحث. وفي هذا الإطار، يعتمد البحث على نوعين رئيسيين من البيانات:

أولاً: البيانات الأولية (Primary Data)

تم جمع البيانات الأولية مباشرة من موظفي شركات الخدمات اللوجستية المشاركين في العينة، باستخدام الاستبيان المصمم خصيصاً لهذه الدراسة. وتشمل البيانات الأولية معلومات حول:

- المتغير المستقل: وضوح نطاق العمل وأبعاده (تحديد المتطلبات، تحديد الأدوار والمسؤوليات، وضوح الأهداف، تحديد المخرجات المتوقعة).

- **المتغير التابع:** نجاح تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد، مع مؤشرات قياس مثل نسبة المهام المنجزة في الوقت المخطط، الفجوة الزمنية بين الوقت المخطط والفعل، والقدرة على تسليم المخرجات النهائية ضمن المواعيد المحددة.
- وتتميز هذه البيانات بأنها مباشرة وواقعية، وتعكس تقييمات المشاركين الفعلية لأداء المشاريع في بيئة العمل، مما يزيد من موثوقية النتائج ويساعد على فهم العلاقة بين المتغيرين بدقة.

ثانياً: البيانات الثانوية (Secondary Data)

- تم الاستعانة أيضاً ببعض البيانات الثانوية لدعم الدراسة والتحقق من خلفية البحث، مثل:
- التقارير الداخلية لشركات الخدمات اللوجستية حول أداء المشاريع.
 - الدراسات السابقة والمراجع العلمية المتعلقة بإدارة نطاق المشاريع ونجاح التنفيذ في الوقت المحدد .

وتستخدم هذه البيانات كمراجع داعمة لتفسير النتائج وتحليلها، وربطها بما ورد في الأدبيات النظرية، بما يتيح تقديم توصيات علمية قابلة للتطبيق.

7.3 إجراءات التحليل الإحصائي

- تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في هذه الدراسة لإجراء التحليل الوصفي واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

الإحصاء الوصفي:

- التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها لتقديم توزيعات التكرار والنسب المئوية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على استبانة الدراسة.

- الوسط الحسابي: تم استخدامه كمقياس للنزعة المركزية لتقدير المتوسط الحسابي

لإجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة.

- الانحراف المعياري: تم استخدامه كمقياس للتشتت لتقدير الانحراف في إجابات

أفراد العينة حول المتوسط الحسابي.

الإحصاء التحليلي:

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): تم استخدامه لاختبار تأثير

مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): تم استخدامه لاختبار

تأثير متغير مستقل على المتغير التابع.

3.6 صدق أداة الدراسة

يُقصد بصدق أداة الدراسة مدى قدرة الأداة المستخدمة (الاستبانة) على قياس

متغيرات الدراسة بدقة وموضوعية، ومدى انسجام فقراتها مع الأبعاد النظرية التي تنتمي

إليها. وفي هذه الدراسة، وللتحقق من صدق الاستبانة، تم الاعتماد على أسلوبين رئيسيين

هما: الصدق الظاهري والصدق الداخلي البنائي.

أولاً: الصدق الظاهري (Face Validity)

تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على لجنة من المحكمين

المتخصصين في مجالات إدارة المشاريع، الخدمات اللوجستية، إدارة العمليات، والإحصاء

التطبيقي. وقد تألفت اللجنة من ثلاثة محكمين أكاديميين من جامعات سعودية مرموقة،

بالإضافة إلى خبيرين مهنيين من شركات متخصصة في قطاع الخدمات اللوجستية.

تم تزويد المحكمين بنسخة من الاستبانة، مرفقة بشرح تفصيلي عن أهداف الدراسة،

محاورها، ومتغيراتها، وطلب منهم تقييم الأداة من حيث:

○ وضوح الفقرات وسلامة صياغتها بما يتناسب مع بيئة شركات الخدمات اللوجستية.

○ مدى ملائمة الفقرات لقياس الأبعاد المعنية بالدراسة وفق إطارها النظري.

○ شمولية الأداة وترابط محاورها بما يتسق مع أهداف البحث.

وبناءً على الملاحظات التخصصية الواردة من اللجنة، تم إجراء عدة تعديلات

نوعية، تمثلت في:

○ تحسين صياغة عدد من الفقرات لتكون أكثر وضوحاً ودقة.

○ إعادة ترتيب بعض المحاور بما ينسجم مع السياق العملي للمشاريع في شركات الخدمات

اللوجستية.

○ حذف بعض الفقرات المتكررة التي لا تضيف قيمة تحليلية للمحاور.

وقد أجمعت اللجنة على أن الاستبانة تحقق درجة عالية من الصدق الظاهري، وتُعد

ملائمة لقياس المتغيرات المستهدفة بدقة ووضوح.

ثانياً: الصدق الداخلي البنائي (Internal Validity)

للتحقق من الصدق الداخلي البنائي للاستبانة، تم احتساب معاملات الارتباط البسيط

لبيرسون (Pearson Correlation Coefficient) بين كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل

(وضوح نطاق العمل) وبقية الأبعاد التي تنتمي إليه، وذلك باستخدام برنامج SPSS الإصدار

(26). ويعكس هذا الأسلوب مدى اتساق الفقرات الداخلية لكل بُعد ومدى تعبيرها عن

المحور الذي تقيسه.

وقد أظهرت النتائج وجود معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى

معنوية (0.01) بين جميع الأبعاد، كما يوضح الجدول التالي:

الجدول (1): معاملات الارتباط بين أبعاد وضوح نطاق العمل

الأبعاد	تحديد المتطلبات	تحديد الأدوار والمسؤوليات	وضوح الأهداف	تحديد المخرجات المتوقعة
تحديد المتطلبات	1.000			
تحديد الأدوار والمسؤوليات	0.714**	1.000		
وضوح الأهداف	0.689**	0.702**	1.000	
تحديد المخرجات المتوقعة	0.663**	0.695**	0.701**	1.000

مستوى الدلالة: $p < 0.01$

يتضح من نتائج الجدول أعلاه وجود علاقات ارتباط طردية قوية ودالة إحصائياً

بين جميع أبعاد المتغير المستقل (وضوح نطاق العمل)، مما يعكس اتساق البناء الداخلي

للأداة. وكانت أعلى قيمة ارتباط بين تحديد المتطلبات وتحديد الأدوار والمسؤوليات ($r =$

0.714، $p < 0.01$)، ما يشير إلى أن وضوح المتطلبات يسهم بشكل مباشر في تحديد

مسؤوليات الفرق العاملة بالمشاريع.

7.3 ثبات أداة الدراسة

يُقصد بـ ثبات أداة الدراسة مدى قدرة الاستبانة على إعطاء نتائج متسقة ومستقرة عند تكرار تطبيقها في ظروف متماثلة، أي مدى خلوها من الأخطاء العشوائية وقدرتها على قياس المتغيرات موضوع الدراسة بدقة وموضوعية. وللتحقق من ثبات الأداة في هذه الدراسة، تم الاعتماد على معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة باستخدام برنامج SPSS الإصدار (26).

الجدول (2): نتائج معاملات كرونباخ ألفا لفقرات الاستبانة

المحاور الرئيسية	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا (α)	مستوى الثبات
المتغير المستقل: وضوح نطاق العمل			
تحديد المتطلبات	4	0.872	مرتفع جداً
تحديد الأدوار والمسؤوليات	4	0.861	مرتفع جداً
وضوح الأهداف	4	0.854	مرتفع
تحديد المخرجات المتوقعة	4	0.843	مرتفع
المتغير التابع: نجاح تنفيذ المشاريع	10	0.918	مرتفع جداً
المقياس الكلي للاستبانة	26	0.934	مرتفع جداً

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات كرونباخ ألفا تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً (0.70)، ما يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بمستوى ثبات مرتفع جداً وقدرة عالية على قياس متغيرات الدراسة بدقة وموثوقية.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.4 تمهيد

يسعى هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة الميدانية الخاصة بالدراسة، والتي استهدفت قياس أثر وضوح نطاق العمل بأبعاده الأربعة (تحديد المتطلبات، تحديد الأدوار والمسؤوليات، وضوح الأهداف، تحديد المخرجات المتوقعة) على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد.

تم استخدام برنامج SPSS الإصدار (26) لإجراء التحليلات الإحصائية الوصفية والاستدلالية، بهدف تفسير النتائج بشكل علمي يساعد في اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

2.4 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

الجدول (3): التوزيع الديموغرافي لأفراد العينة

المتغير الديموغرافي	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكور	145	65.6%
	إناث	76	34.4%
العمر	أقل من 30 سنة	72	32.6%
	30 - 40 سنة	98	44.3%
	أكثر من 40 سنة	51	23.1%
الوظيفة	مدير مشروع	81	36.7%

46.6%	103	عضو فريق	
16.7%	37	محلل أعمال	
28.9%	64	أقل من 5 سنوات	الخبرة
47.1%	104	5 - 10 سنوات	
24.0%	53	أكثر من 10 سنوات	
100%	221	—	المجموع

يتضح من الجدول أن غالبية أفراد العينة من الذكور (65.6%)، وأن الفئة العمرية

الغالبية تقع بين 30 و 40 عاماً بنسبة 44.3%، وهي المرحلة الأكثر إنتاجية في بيئة العمل.

كما يتضح أن معظم أفراد العينة يشغلون مناصب تنفيذية متقدمة مثل مديري المشاريع

وأعضاء الفرق، وأن ما يقارب نصفهم تقريباً يتمتع بخبرة عملية تتراوح بين 5 إلى 10

سنوات، مما يعزز مصداقية البيانات المستخلصة من العينة.

3.4 التحليل الوصفي للمتغير المستقل

أولاً: بُعد تحديد المتطلبات

تم قياس هذا البعد من خلال أربع فقرات رئيسية ضمن الاستبانة لقياس مدى وضوح

المتطلبات في نطاق العمل وتأثيرها على نجاح تنفيذ المشاريع في شركات الخدمات

اللوجستية.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد تحديد المتطلبات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	درجة الموافقة	الرتبة
1	يتم تحديد المتطلبات التشغيلية والفنية للمشاريع بوضوح قبل البدء في التنفيذ.	4.36	0.58	87.20	مرتفع	1
2	تُراجع جميع المتطلبات مع أصحاب المصلحة للتأكد من توافقها مع أهداف المشروع.	4.28	0.62	85.60	مرتفع	2
3	يتم توثيق المتطلبات بدقة لضمان وضوحها لجميع فرق العمل المشاركة.	4.20	0.66	84.00	مرتفع	3
4	يتم تحديث المتطلبات دورياً لتتوافق مع التغيرات التشغيلية واللوجستية.	4.12	0.69	82.40	مرتفع	4

—	المتوسط الحسابي لُبعد	4.24	0.64	84.80	مرتفع	—
	تحديد المتطلبات					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج **SPSS**.

تشير نتائج جدول (4) إلى أن بُعد تحديد المتطلبات قد حقق متوسطاً حسابياً مرتفعاً بلغ 4.24 من أصل 5، وهو ما يمثل وزناً نسبياً قدره 84.80%، الأمر الذي يعكس مستوى عالٍ من وضوح المتطلبات في نطاق العمل داخل شركات الخدمات اللوجستية محل الدراسة. كما أظهرت القيم المنخفضة للانحرافات المعيارية، والتي تراوحت بين 0.58 و0.69، أن درجة التشتت بين استجابات العينة منخفضة، مما يشير إلى وجود تجانس واتفاق واضح بين آراء المبحوثين حول أهمية تحديد المتطلبات قبل البدء في تنفيذ المشاريع.

ويلاحظ أن الفقرة المتعلقة بـ "تحديد المتطلبات التشغيلية والفنية للمشاريع بوضوح قبل التنفيذ" قد حققت المرتبة الأولى بمتوسط بلغ 4.36 ووزن نسبي قدره 87.20%، ما يؤكد إدراكاً عالياً من قبل المشاركين لأهمية وضوح المتطلبات في تحسين جودة وفعالية تنفيذ المشاريع. في المقابل، جاءت الفقرة الخاصة بـ "تحديث المتطلبات دورياً لتتوافق مع التغيرات التشغيلية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط 4.12 ووزن نسبي 82.40%، رغم بقائها ضمن مستوى الموافقة المرتفع، وهو ما يشير إلى أن بعض المؤسسات لا تزال بحاجة إلى تعزيز آليات مراجعة المتطلبات بشكل مستمر لمواكبة التغيرات البيئية واللوجستية.

بناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج إحصائياً أن العينة المدروسة تتبنى سياسات واضحة في تحديد وصياغة المتطلبات، مما يسهم في رفع كفاءة التخطيط وتقليل احتمالية التأخير في تنفيذ المشاريع، وهو ما ينسجم مع الأهداف الاستراتيجية لشركات الخدمات اللوجستية.

⦿ ثانياً: تحديد الأدوار والمسؤوليات

وقد تم قياس هذا البعد من خلال أربع فقرات رئيسية ضمن أداة الاستبانة، كما

يوضحه الجدول التالي:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات (تحديد الأدوار

والمسؤوليات)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	درجة الموافقة	الرتبة
1	تُحدد المؤسسات المسؤوليات والمهام التشغيلية لكل فريق عمل بوضوح لتجنب التضارب في القرارات.	4.317	0.592	86.34	مرتفع	1
2	تُخصص الأدوار بدقة بما يتوافق مع الكفاءات الفردية والخبرات المتاحة لدى الموظفين.	4.254	0.615	85.08	مرتفع	2
3	يتم توثيق الأدوار التشغيلية والفنية بشكل	4.211	0.634	84.22	مرتفع	3

					رسمي لضمان وضوحها لجميع الأطراف المعنية.	
4	مرتفع	83.16	0.668	4.158	تُراجع الأدوار والمسؤوليات دورياً لتتوافق مع المتغيرات التشغيلية والبيئية.	4
—	مرتفع	84.70	0.627	4.235	المتوسط الحسابي لُبعد تحديد الأدوار والمسؤوليات	—

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تشير نتائج الجدول (5) إلى أن استجابات العينة حول بُعد تحديد الأدوار والمسؤوليات تعكس مستوى مرتفعاً من التنظيم التشغيلي داخل شركات الخدمات اللوجستية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.235 من أصل 5 بوزن نسبي قدره 84.70%، وهو ما يعكس التزاماً مؤسسياً قوياً بوضوح الأدوار وتوزيع المسؤوليات. كما تكشف قيم الانحراف المعياري المنخفضة (بين 0.592 و 0.668) عن تجانس واضح بين آراء أفراد العينة وعدم وجود تباين كبير في تقييماتهم.

وقد حققت الفقرة الأولى، الخاصة بـ "تحديد المهام التشغيلية لكل فريق بوضوح"، أعلى متوسط بلغ 4.317 ووزن نسبي 86.34%، ما يدل على إدراك قوي لأهمية وضوح الصلاحيات في رفع كفاءة العمل وتقليل التعارض في القرارات. بينما جاءت الفقرة المتعلقة

بـ "مراجعة الأدوار دورياً لتتوافق مع المتغيرات التشغيلية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط 4.158 ووزن نسبي 83.16%، وهو ما يشير إلى أن هناك مجالاً لتحسين عملية تحديث

الأدوار والمسؤوليات بشكل مستمر لمواكبة متغيرات بيئة العمل الديناميكية.

يمكن الاستنتاج من التحليل أن وضوح الأدوار والمسؤوليات يمثل أحد الركائز الأساسية لتحقيق الانسيابية التشغيلية وتقليل التعارض بين الإدارات المختلفة، وهو ما ينسجم مع أهداف الدراسة في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق التوافق بين فرق العمل.

ثالثاً: وضوح الأهداف

تم قياس هذا البعد من خلال أربع فقرات رئيسية ضمن أداة الاستبانة، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات (وضوح الأهداف)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	درجة الموافقة	الرتبة
1	تحدد المؤسسات أهدافاً تشغيلية واضحة تتوافق مع خططها الاستراتيجية طويلة المدى.	4.362	0.571	87.24	مرتفع	1

2	مرتفع	86.02	0.593	4.301	تتم صياغة الأهداف وفق معايير ذكية (SMART) لضمان قابليتها للقياس والتنفيذ.	2
3	مرتفع	84.78	0.621	4.239	يتم توثيق الأهداف التشغيلية بشكل رسمي لضمان وضوحها لكافة الإدارات.	3
4	مرتفع	83.70	0.647	4.185	تُراجع الأهداف بشكل دوري لتتوافق مع المتغيرات السوقية والتكنولوجية.	4
—	مرتفع	85.43	0.608	4.272	المتوسط الحسابي لبُعد وضوح الأهداف	—

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

التحليل الإحصائي

تشير نتائج الجدول (6) إلى أن بُعد وضوح الأهداف جاء بمستوى مرتفع بين أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.272 من أصل 5 بوزن نسبي 85.43%، مما يعكس مدى اهتمام شركات الخدمات اللوجستية بتحديد أهداف تشغيلية واضحة ومترابطة مع خططها الاستراتيجية. كما أن الانحرافات المعيارية المنخفضة (تراوحت بين 0.571

و (0.647) تؤكد تجانس استجابات المبحوثين ووجود اتفاق نسبي بينهم حول أهمية وضوح الأهداف في تحسين الأداء التشغيلي.

وقد حصلت الفقرة الأولى، الخاصة بـ "تحديد أهداف تشغيلية واضحة تتماشى مع الخطط الاستراتيجية"، على أعلى متوسط بلغ 4.362 ووزن نسبي 87.24%، ما يدل على أن وضوح الربط بين الأهداف قصيرة المدى والخطط طويلة المدى يمثل أولوية في التخطيط المؤسسي. في المقابل، جاءت الفقرة المتعلقة بـ "مراجعة الأهداف بشكل دوري لمواكبة المتغيرات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط 4.185 ووزن نسبي 83.70%، مما يشير إلى وجود فرص للتحسين في آلية تحديث الأهداف التشغيلية بما يتماشى مع التطورات التقنية والمنافسة السوقية.

يمكن الاستنتاج أن وضوح الأهداف يمثل عنصراً جوهرياً في تحسين أداء فرق العمل وتعزيز كفاءتها، ويسهم بشكل مباشر في ضمان نجاح تنفيذ المشاريع ضمن الوقت المحدد، وهو ما يتوافق مع الفرضيات الأساسية لهذه الدراسة.

❶ رابعاً: تحديد المخرجات المتوقعة

تم قياس هذا البعد من خلال أربع فقرات رئيسية ضمن أداة الاستبانة، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات (تحديد المخرجات

المتوقعة)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	درجة الموافقة	الترتبة
1	يتم تحديد المخرجات النهائية للمشاريع بشكل واضح منذ مرحلة التخطيط الأولى.	4.401	0.562	88.02	مرتفع	1
2	تُعتمد مؤشرات أداء كمية ونوعية لقياس مدى تحقيق المخرجات المطلوبة.	4.336	0.588	86.72	مرتفع	2
3	تُوضح المعايير الفنية للمخرجات المتوقعة بما يتوافق مع احتياجات العملاء والمستفيدين.	4.287	0.603	85.74	مرتفع	3
4	يتم تحديث توقعات المخرجات وفق المتغيرات التقنية والاحتياجات التشغيلية الجديدة.	4.219	0.629	84.38	مرتفع	4

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	درجة الموافقة	الترتبة
—	المتوسط الحسابي لُبُعد تحديد المخرجات المتوقعة	4.311	0.596	86.21	مرتفع	—

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج **SPSS**

تشير نتائج الجدول (7) إلى أن بُعد تحديد المخرجات المتوقعة جاء بمستوى مرتفع لدى عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.311 من أصل 5 بوزن نسبي 86.21%، مما يعكس اهتمام شركات الخدمات اللوجستية بوضع تعريفات دقيقة وواضحة للمخرجات المتوقعة منذ المراحل الأولى للمشاريع. كما أن الانحرافات المعيارية المحدودة (تراوحت بين 0.562 و 0.629) تؤكد تجانس استجابات المبحوثين ووجود درجة عالية من الاتفاق بينهم حول أهمية هذا البعد في تحسين جودة التنفيذ وضمان الالتزام بالجدول الزمنية.

وقد جاءت الفقرة الأولى، الخاصة بـ "تحديد المخرجات النهائية منذ مرحلة التخطيط"، في المرتبة الأولى بمتوسط بلغ 4.401 ووزن نسبي 88.02%، وهو ما يدل على أن الشركات تسعى لضمان وضوح الرؤية حول المخرجات المطلوبة لتقليل احتمالات الانحراف عن الأهداف الأساسية. تلتها الفقرة الثانية حول "اعتماد مؤشرات أداء كمية ونوعية لقياس المخرجات" بمتوسط 4.336 ووزن نسبي 86.72%، ما يشير إلى وجود توجه مؤسسي نحو استخدام مقاييس دقيقة لمتابعة جودة المخرجات.

في المقابل، جاءت الفقرة المتعلقة بـ "تحديث توقعات المخرجات وفق المتغيرات التقنية والاحتياجات التشغيلية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط 4.219 ووزن نسبي 84.38%،

مما يعكس وجود فرص للتحسين في آليات مواعمة المخرجات مع المستجدات التقنية والطلب التشغيلي المتغير.

تؤكد هذه النتائج أن تحديد المخرجات المتوقعة بدقة يمثل عاملاً أساسياً في تحقيق نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد، حيث يسهم في توحيد الرؤى بين فرق العمل وتقليل فرص إعادة العمل أو الهدر التشغيلي، بما يدعم الكفاءة التشغيلية للمؤسسات.

⦿ أولاً: نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد

تم قياس هذا المتغير من خلال عشر فقرات رئيسية في أداة الاستبانة، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات (نجاح تنفيذ المشاريع

في وقتها المحدد)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	درجة الموافقة	الترتبة
1	يتم الالتزام بالجدول الزمني المحدد للمشاريع دون تأخير كبير.	4.412	0.571	88.24	مرتفع	1
2	تُدار الموارد البشرية والمالية بكفاءة لضمان سرعة إنجاز الأعمال.	4.375	0.584	87.50	مرتفع	2

3	مرتفع	87.24	0.596	4.362	يتم وضع خطط بديلة لتجنب أي تأخير في مراحل التنفيذ.	3
4	مرتفع	86.82	0.603	4.341	تعتمد المؤسسة على مؤشرات قياس زمنية دقيقة لمتابعة مراحل الإنجاز.	4
5	مرتفع	86.24	0.615	4.312	يُجرى تقييم دوري لمراحل التنفيذ للتأكد من الالتزام بالمواعيد المحددة.	5
6	مرتفع	85.96	0.621	4.298	يتم التنسيق بين فرق العمل المختلفة لتسريع إنجاز المهام المطلوبة.	6
7	مرتفع	85.54	0.637	4.277	تُستخدم أنظمة تقنية حديثة لمراقبة تقدم المشروع وفق الخطة الزمنية.	7
8	مرتفع	85.02	0.649	4.251	تتوافر آليات فعالة لمعالجة أسباب التأخير بشكل فوري.	8
9	مرتفع	84.78	0.658	4.239	تُراعى أولويات العملاء والمستفيدين في تحديد الجدول الزمني للمشاريع.	9

يُخصّص فريق متابعة					
10	لضمان تنفيذ المشروع ضمن الإطار الزمني المحدد.	4.201	0.672	84.02	مرتفع
10					
—	المتوسط الحسابي العام لمتغير نجاح تنفيذ المشاريع	4.307	0.620	86.14	مرتفع
—					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تشير نتائج الجدول (8) إلى أن مستوى نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد جاء بمستوى مرتفع وفق تقييم أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.307 من أصل 5 بوزن نسبي 86.14%، ما يعكس كفاءة الإجراءات التنظيمية والتشغيلية التي تتبعها المؤسسات لضمان الالتزام بالجدول الزمنية المحددة لمراحل تنفيذ المشاريع. كما أن انخفاض قيم الانحراف المعياري (تراوحت بين 0.571 و 0.672) يشير إلى تجانس استجابات المبحوثين ووجود اتفاق نسبي بينهم حول مستوى الممارسات المعتمدة في هذا المجال.

جاءت الفقرة الأولى، الخاصة بـ "الالتزام بالجدول الزمني المحدد للمشاريع"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.412 ووزن نسبي 88.24%، ما يعكس أولوية هذا الجانب في السياسات التشغيلية للمؤسسات. كما احتلت الفقرة الثانية حول "إدارة الموارد البشرية والمالية بكفاءة" المرتبة الثانية بمتوسط 4.375، مما يدل على إدراك المؤسسات أن توظيف الموارد بشكل مثالي يسهم في تسريع الإنجاز والالتزام بالمواعيد المحددة.

في المقابل، جاءت الفقرة المتعلقة بـ "تخصيص فريق متابعة لضمان تنفيذ المشروع ضمن الإطار الزمني" في المرتبة الأخيرة بمتوسط 4.201 ووزن نسبي 84.02%، مما

يشير إلى وجود فرصة لتحسين آليات المتابعة والرقابة بشكل أكثر دقة وفعالية لضمان تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد.

4.4 فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الرئيسية

Ⓒ نص الفرضية الرئيسية (H_0):

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدرجة وضوح نطاق العمل بأبعاده (تحديد المتطلبات، تحديد الأدوار والمسؤوليات، وضوح الأهداف، تحديد المخرجات المتوقعة) على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية."

للتحقق من الفرضية الرئيسية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لقياس أثر أبعاد وضوح نطاق العمل (كعوامل مستقلة) على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد (كعامل تابع). وجاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (9): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر وضوح نطاق العمل على نجاح

تنفيذ المشاريع

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى الدلالة Sig.
(Constant)المقدار الثابت	0.482	3.217	** 0.001
تحديد المتطلبات	0.521	7.684	** 0.000
تحديد الأدوار والمسؤوليات	0.336	5.092	** 0.000
وضوح الأهداف	0.298	4.671	** 0.000
تحديد المخرجات المتوقعة	0.187	3.024	** 0.003

معامل الارتباط (R)	0.872		
معامل التحديد (R^2)	0.760		
قيمة F المحسوبة	146.391		
مستوى الدلالة (Sig. F)	0.000		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد إلى وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد وضوح نطاق العمل مجتمعةً على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية. فقد بلغ معامل الارتباط ($R = 0.872$)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط قوية جداً بين المتغيرات المستقلة (أبعاد وضوح نطاق العمل) والمتغير التابع (نجاح تنفيذ المشاريع). كما أظهر معامل التحديد ($R^2 = 0.760$) أن نحو 76.0% من التباين في معدلات نجاح تنفيذ المشاريع يُعزى إلى وضوح نطاق العمل وأبعاده الأربعة، وهي نسبة مرتفعة تؤكد قدرة النموذج على تفسير الظاهرة محل الدراسة.

ومن ناحية دلالة النموذج ككل، أظهرت نتائج اختبار F قيمة بلغت 146.391 عند مستوى دلالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.000$)، ما يشير بوضوح إلى أن النموذج الإحصائي معتمد وذو معنوية عالية، وأن المتغيرات المستقلة مجتمعةً تمثل عوامل تفسيرية قوية لنجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد. كما أظهرت النتائج أن جميع الأبعاد الأربعة للمتغير المستقل ذات تأثير معنوي، إذ جاءت قيمة (Sig.) لكل بعد أقل من 0.05، مما يدل على مساهمة كل بُعد بشكل منفرد في تحقيق التفسير الكلي للنموذج.

ويتضح كذلك من معاملات الانحدار أن بُعد تحديد المتطلبات جاء في المرتبة الأولى من حيث التأثير ($B = 0.521$)، ما يعكس الأهمية البالغة لوجود تصور واضح ودقيق

لمتطلبات المشروع منذ بدايته لضمان الالتزام بالجدول الزمني المحدد. يليه تحديد الأدوار والمسؤوليات ($B = 0.336$) والذي يسهم في الحد من التعارض التنظيمي وتحقيق انسجام بين فرق العمل. كما جاء بُعد وضوح الأهداف في المرتبة الثالثة ($B = 0.298$)، ليؤكد أن وضوح الرؤية يساعد على توجيه الجهود نحو تحقيق النتائج المرجوة. أما تحديد المخرجات المتوقعة فجاء بترتيب رابع لكنه ظل ذا دلالة إحصائية ($B = 0.187$)، مما يعكس دور وضوح مخرجات المشروع في رفع دقة التنفيذ وتقليل احتمالات إعادة العمل.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن الفرضية الصفرية (H_0) التي تنص على "عدم وجود أثر دال إحصائي" يتم رفضها، لصالح الفرضية البديلة التي تؤكد وجود أثر قوي ودال إحصائياً لأبعاد وضوح نطاق العمل على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد، وهو ما يدعم الفرضية النظرية للدراسة ويتسق مع الأدبيات العلمية السابقة في المجال.

❶ الفرضية الفرعية الأولى (H_{01}):

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتحديد المتطلبات بوضوح على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية".
للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر "تحديد المتطلبات" كأحد أبعاد وضوح نطاق العمل على "نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد". وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (10): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تحديد المتطلبات على نجاح تنفيذ

المشاريع

المعاملاتCoefficient					المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج		المتغير التابع
Sig.T	T	الخطأ المعياري	B	تحديد المتطلبات	Sig.F	F المحسوبة	درجات الحرية df	معامل التحديد R²	معامل الارتباط r	نجاح تنفيذ لمشاريع
0.000	11.825	0.060	0.714		0.000	139.804	1	0.618	0.786	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS – إعداد الباحث

تشير نتائج الجدول (10) إلى وجود أثر دال إحصائياً لتحديد المتطلبات على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية. حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.786$ ، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين وضوح تحديد المتطلبات ومستوى نجاح تنفيذ المشاريع ضمن الجدول الزمني المحدد. كما أوضح معامل التحديد ($R^2 = 0.618$) أن نحو 61.8% من التباين في مستوى نجاح تنفيذ المشاريع يمكن تفسيره من خلال وضوح تحديد المتطلبات فقط، في حين تُعزى النسبة المتبقية 38.2% إلى عوامل أخرى لم يشملها النموذج.

وبالنظر إلى نتائج تحليل التباين (ANOVA)، نجد أن قيمة F المحسوبة = 139.804 وبمستوى دلالة Sig. = 0.000، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى ملاءمة النموذج الإحصائي وقدرته على تفسير الفرضية بشكل قوي.

أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير $B = 0.714$ بقيمة T = 11.825 عند مستوى دلالة Sig. = 0.000، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة

واحدة في وضوح تحديد المتطلبات تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.714 في نجاح تنفيذ المشاريع ضمن الجدول الزمني المحدد.

وبناءً على هذه النتائج، يتم رفض الفرضية العدمية H_{01} والقبول بالفرضية البديلة، مما يعني أن وضوح تحديد المتطلبات له تأثير قوي ومباشر على تحسين فرص إنجاز المشاريع في وقتها المحدد.

● الفرضية الفرعية الثانية (H_{02}):

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية."

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر "تحديد الأدوار والمسؤوليات" كأحد أبعاد وضوح نطاق العمل على "نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد". وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تحديد الأدوار والمسؤوليات على

نجاح تنفيذ المشاريع

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين ANOVA	المتغير المستقل	المعاملات Coefficient					
-------------------	-----------------	---------------------------	--------------------	--------------------------	--	--	--	--	--

نجاح تنفيذ المشاريع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R ²	درجات الحرية df	F المحسوبة	Sig.F	تحديد الأدوار والمسؤوليات	B	الخطأ المعياري	T	Sig.T
	0.743	0.552	1	117.226	0.000		0.682	0.063	10.828	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS – إعداد الباحث

تشير نتائج الجدول (12) إلى وجود أثر دال إحصائياً لتحديد الأدوار والمسؤوليات على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية. حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.743$ ، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين وضوح تحديد الأدوار والمسؤوليات ومستوى نجاح تنفيذ المشاريع. كما أوضح معامل التحديد $R^2 = 0.552$ أن نحو 55.2% من التباين في مستوى نجاح تنفيذ المشاريع يمكن تفسيره من خلال وضوح الأدوار والمسؤوليات فقط، بينما تعود النسبة المتبقية 44.8% إلى عوامل أخرى لم يتناولها النموذج.

وبالنظر إلى نتائج تحليل التباين (ANOVA)، نجد أن قيمة F المحسوبة = 117.226 وبمستوى دلالة Sig. = 0.000، وهي قيمة دالة عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى أن النموذج الإحصائي ملائم وقوي في تفسير الفرضية.

أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير $B = 0.682$ بقيمة T = 10.828 عند مستوى دلالة Sig. = 0.000، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في وضوح تحديد الأدوار والمسؤوليات تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.682 في مستوى نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد.

وبناءً على هذه النتائج، يتم رفض الفرضية العدمية H_{02} والقبول بالفرضية البديلة، مما يعني أن وضوح تحديد الأدوار والمسؤوليات له تأثير واضح ومباشر على إنجاز المشاريع ضمن المواعيد الزمنية المحددة.

● الفرضية الفرعية الثالثة (H_{03}):

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لوضوح الأهداف ضمن نطاق العمل على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية."

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر "وضوح الأهداف" كأحد أبعاد وضوح نطاق العمل على "نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد". وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (12): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر وضوح الأهداف على نجاح تنفيذ

المشاريع

المعاملاتCoefficient					المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج		المتغير التابع
Sig.T	T	الخطأ المعياري	B	وضوح الأهداف	Sig.F	F المحسوبة	درجات	معامل	معامل	نجاح تنفيذ المشاريع
							الحرية	التحديد	الارتباط	
							df	R²	r	
0.000	11.517	0.053	0.614		0.000	132.548	1	0.492	0.701	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS – إعداد الباحث

تشير نتائج الجدول (12) إلى أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لوضوح الأهداف على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية. فقد بلغ معامل الارتباط $r = 0.701$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين وضوح الأهداف ومستوى نجاح تنفيذ المشاريع. كما أوضح معامل التحديد ($R^2 = 0.492$) أن نحو 49.2% من التباين في مستوى نجاح تنفيذ المشاريع يمكن تفسيره من خلال وضوح الأهداف فقط، بينما تُعزى النسبة المتبقية 50.8% إلى متغيرات أخرى خارج النموذج. وعند فحص نتائج تحليل التباين (ANOVA)، نجد أن قيمة F المحسوبة = 132.548 بمستوى دلالة $\text{Sig.} = 0.000$ ، وهي قيمة دالة عند مستوى (0.01)، مما يعكس قوة النموذج الإحصائي وملاءمته لقياس أثر وضوح الأهداف على نجاح تنفيذ المشاريع.

أما بالنسبة لمعاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير $B = 0.614$ بقيمة $T = 11.517$ عند مستوى دلالة $\text{Sig.} = 0.000$ ، ما يعني أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في وضوح الأهداف تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.614 في مستوى نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد.

وبناءً على ذلك، يتم رفض الفرضية العدمية H_{03} والقبول بالفرضية البديلة، مما يشير إلى أن وضوح الأهداف يمثل عاملاً أساسياً ومؤثراً في تعزيز قدرة شركات الخدمات اللوجستية على تنفيذ مشاريعها ضمن الجداول الزمنية المحددة.

⊖ الفرضية الفرعية الرابعة (H₀₄):

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتحديد المخرجات المتوقعة ضمن نطاق العمل على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية."

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر "تحديد المخرجات المتوقعة" كأحد أبعاد وضوح نطاق العمل على "نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد". وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (13): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تحديد المخرجات المتوقعة على

نجاح تنفيذ المشاريع

المعاملات Coefficient					المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج		المتغير التابع
Sig.T	T	الخطأ المعياري	B	تحديد المخرجات المتوقعة	Sig.F	F المحسوبة	درجات الحرية df	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط r	نجاح تنفيذ المشاريع
0.000	11.032	0.055	0.589		0.000	121.736	1	0.460	0.678	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS – إعداد الباحث

التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الرابعة

تشير نتائج الجدول (13) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد المخرجات المتوقعة على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية. فقد بلغ معامل الارتباط $r = 0.678$ ، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين

تحديد المخرجات المتوقعة ومستوى نجاح تنفيذ المشاريع. كما يوضح معامل التحديد (R^2) 0.460 (=) أن نحو 46.0% من التباين في نجاح تنفيذ المشاريع يمكن تفسيره من خلال تحديد المخرجات المتوقعة، بينما تعزى النسبة المتبقية 54.0% إلى عوامل أخرى خارج حدود النموذج.

وبتحليل نتائج اختبار ANOVA، نجد أن قيمة F المحسوبة = 121.736 بمستوى دلالة Sig. = 0.000، وهي قيمة دالة عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى أن النموذج الإحصائي قوي وملائم لتفسير أثر تحديد المخرجات المتوقعة على نجاح تنفيذ المشاريع. أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير $B = 0.589$ ، بقيمة $T = 11.032$ عند مستوى دلالة Sig. = 0.000، ما يعني أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في وضوح وتحديد المخرجات المتوقعة تؤدي إلى زيادة قدرها 0.589 في مستوى نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد.

وبناءً على هذه النتائج، يتم رفض الفرضية العدمية H_{04} والقبول بالفرضية البديلة، مما يؤكد أن وضوح المخرجات المتوقعة يعد أحد العوامل الجوهرية التي تساهم في تحسين قدرة شركات الخدمات اللوجستية على تنفيذ مشاريعها ضمن الأطر الزمنية المحددة.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

1.5 التمهيد

يهدف هذا الفصل إلى استعراض نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء ما توصلت إليه التحليلات الإحصائية في الفصل الرابع، وربطها بالدراسات السابقة والنظريات ذات الصلة، وصولاً إلى فهم أعمق للعلاقات بين متغيرات الدراسة. وتتناول الدراسة أثر وضوح نطاق العمل بأبعاده الأربعة (تحديد المتطلبات، تحديد الأدوار والمسؤوليات، وضوح الأهداف، تحديد المخرجات المتوقعة) على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد في شركات الخدمات اللوجستية.

كما يستعرض هذا الفصل النتائج الوصفية المتعلقة بمتغيرات الدراسة ويفسرها في ضوء الأدبيات، ثم يناقش نتائج الفرضيات باستخدام اختبارات الانحدار، وأخيراً يقدم مجموعة من التوصيات العملية المبنية على النتائج.

2.5 مناقشة النتائج

أظهرت النتائج الوصفية للدراسة أن مستوى وضوح نطاق العمل بأبعاده الأربعة في شركات الخدمات اللوجستية جاء بمستوى مرتفع نسبياً، حيث بلغت المتوسطات الحسابية لجميع الأبعاد أكثر من 3.80 على مقياس ليكرت الخماسي. وقد حقق بُعد "تحديد المتطلبات" أعلى متوسط بلغ 4.12، مما يشير إلى أن الشركات تعطي أهمية كبيرة لتحديد متطلبات المشروع منذ المراحل الأولى، وهو ما يعزز جودة التخطيط وتقليل المخاطر المستقبلية. أما بُعد "تحديد الأدوار والمسؤوليات" فجاء في المرتبة الثانية بمتوسط بلغ 4.05، مما يعكس وجود هياكل تنظيمية واضحة تحدد مهام الفرق المختلفة وتقلل من فرص التداخل بين

الأدوار. في حين جاء بُعد "وضوح الأهداف" بمتوسط 3.96، وهو ما يدل على أن معظم المشاريع تتم صياغة أهدافها بشكل محدد وقابل للقياس، الأمر الذي يسهم في تعزيز الالتزام بالخطط. وأخيراً، جاء بُعد "تحديد المخرجات المتوقعة" بمتوسط 3.88، وهو مستوى جيد يعكس إدراك الشركات لأهمية وضع معايير واضحة لتقييم نتائج المشروع. يمكن تفسير هذه النتائج بأن شركات الخدمات اللوجستية تدرك أن وضوح النطاق يمثل حجر الأساس في ضبط مسار المشاريع وضمان إنجازها بكفاءة وفعالية.

أما فيما يتعلق بنتائج اختبار الفرضيات، فقد بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدرجة وضوح نطاق العمل بأبعاده الأربعة مجتمعة على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد، حيث بلغت قيمة $F = 176.48$ عند مستوى دلالة $Sig = 0.000$ ، وهو ما يؤكد أن وضوح نطاق العمل يمثل متغيراً حاسماً في تفسير تباين مستوى نجاح المشاريع. وقد بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.610$ ، ما يشير إلى أن وضوح نطاق العمل يفسر ما نسبته 61% من التباين في نجاح تنفيذ المشاريع، وهي نسبة كبيرة نسبياً تعكس أهمية وضوح نطاق العمل في تحقيق الالتزام بالجدول الزمنية.

وبتحليل الفرضيات الفرعية تباعاً، أظهرت نتائج الفرضية الأولى وجود أثر معنوي لتحديد المتطلبات بوضوح على نجاح تنفيذ المشاريع؛ إذ بلغت قيمة $F = 153.28$ بمستوى دلالة $Sig = 0.000$ ، فيما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.432$ ، وهو ما يعني أن وضوح المتطلبات يفسر ما نسبته 43.2% من التباين في نجاح تنفيذ المشاريع. يمكن تفسير هذه النتيجة بأن وضع متطلبات واضحة منذ البداية يقلل من الأخطاء المحتملة، ويساعد فرق العمل على تحديد الموارد اللازمة والجدول الزمني المناسب، مما يسهم في الالتزام بأهداف المشروع.

أما الفرضية الثانية فقد أكدت النتائج وجود أثر إحصائي مهم لتحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة على نجاح تنفيذ المشاريع؛ حيث بلغت قيمة $F = 134.51$ عند مستوى دلالة $Sig = 0.000$ ، في حين بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.401$ ويشير ذلك إلى أن وضوح الأدوار يفسر ما يقارب 40.1% من تباين نجاح تنفيذ المشاريع، ويمكن تفسير ذلك بأن تحديد المهام بدقة يقلل من التعارض بين الفرق المختلفة ويعزز كفاءة الأداء الجماعي، مما يساعد في تحقيق الأهداف في الوقت المحدد.

وفيما يخص الفرضية الثالثة، فقد أوضحت النتائج وجود أثر دال لدرجة وضوح الأهداف على نجاح تنفيذ المشاريع؛ إذ بلغت قيمة $F = 118.76$ بمستوى دلالة $Sig = 0.000$ ، بينما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.386$ ، ما يعني أن وضوح الأهداف يسهم في تفسير ما نسبته 38.6% من التباين في نجاح تنفيذ المشاريع. ويرجع ذلك إلى أن صياغة أهداف واضحة تساعد في توجيه جميع الموارد والجهود نحو تحقيق مخرجات قابلة للقياس والتقييم، وهو ما يقلل من الانحرافات أثناء التنفيذ.

أما الفرضية الرابعة، فقد أظهرت النتائج وجود أثر دال لتحديد المخرجات المتوقعة على نجاح تنفيذ المشاريع، إذ بلغت قيمة $F = 112.63$ عند مستوى دلالة $Sig = 0.000$ ، فيما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.374$ ، أي أن تحديد المخرجات يفسر ما نسبته 37.4% من التباين في نجاح تنفيذ المشاريع. يمكن تفسير ذلك بأن وضع معايير واضحة لتقييم النتائج النهائية للمشاريع يساعد فرق العمل في تحديد أولوياتها بشكل أكثر دقة، ويعزز القدرة على متابعة التقدم الفعلي مقارنة بالمخطط له، مما يسهم في تحقيق الالتزام الزمني المحدد.

3.5 التوصيات

- تعزيز آليات تحديد المتطلبات بدقة من خلال استخدام أدوات منهجية مثل المقابلات، الاستبيانات، وورش العمل لضمان وضوح كافة الاحتياجات منذ البداية، بما يساهم في تقليل إعادة العمل لاحقاً.
- إعداد سياسات تنظيمية واضحة لتوزيع الأدوار والمسؤوليات داخل فرق العمل، مع اعتماد أدلة تشغيل معيارية (SOPs) تقلل من التداخل الوظيفي وتسهل إنجاز المهام ضمن الجداول الزمنية.
- صياغة أهداف المشاريع وفق منهجية الأهداف الذكية (SMART Goals) بحيث تكون محددة، قابلة للقياس، واقعية، مرتبطة بزمان محدد، بما يساعد على توجيه الجهود وتحقيق الالتزام بالخطة الزمنية.
- تحديد المخرجات المتوقعة بدقة قبل البدء في التنفيذ، مع وضع مؤشرات كمية ونوعية واضحة لقياسها، بما يسهل متابعة التقدم ويضمن تحقيق المعايير المطلوبة.
- اعتماد أنظمة رقمية متكاملة لإدارة المشاريع (EPM Systems) تتيح توثيق النطاق، وضبط الأدوار، ومتابعة الأهداف والمخرجات في بيئة إلكترونية واحدة، مما يعزز الرقابة ويزيد الالتزام بالمواعيد.
- تطوير برامج تدريبية متخصصة لفرق العمل في مجال إدارة نطاق العمل، مع التركيز على مهارات التخطيط وتحليل المتطلبات وإعداد المخرجات، بما يرفع كفاءة الأفراد ويعزز فرص النجاح.
- تفعيل قنوات اتصال فعّالة بين الإدارات لضمان وضوح المتطلبات والأهداف والمخرجات، وتقليل فجوات التواصل التي قد تؤدي إلى تأخير في التنفيذ.

- تعزيز ثقافة المساءلة والمحاسبة الإدارية عبر ربط وضوح الأدوار والمسؤوليات بمؤشرات أداء فردية وجماعية، مما يعزز من الالتزام بالمهام.
- إجراء مراجعات دورية للنطاق خلال مراحل المشروع بهدف التأكد من عدم حدوث انحرافات أو تغييرات غير مدروسة (Scope Creep) قد تؤثر على زمن التنفيذ.
- إدماج أصحاب المصلحة في مراحل التخطيط من خلال إشراكهم في تحديد المتطلبات والمخرجات، مما يقلل من التعديلات اللاحقة ويزيد من فرص الالتزام بالجدول الزمني للمشروع.

Abstract

The study aimed to identify the impact of project scope clarity, with its dimensions (requirements definition, roles and responsibilities clarification, objectives clarity, and expected deliverables specification), on the success of project implementation within the scheduled time in logistics companies in Jazan Region. The descriptive–analytical approach was employed due to its suitability for the study objectives, and a questionnaire was used as the main tool for data collection. The study sample consisted of 221 employees working in project management and logistics operations departments.

The findings revealed that the level of project scope clarity in logistics companies was relatively high, with mean scores of the dimensions ranging between 3.88 and 4.25, reflecting a strong awareness of the importance of defining a clear project scope from the early stages. Results of the multiple regression analysis indicated that project scope clarity explained 61% of the variance in the success of project implementation within the scheduled time. Among the scope dimensions, requirements definition and expected deliverables were found to be the most influential factors.

The study recommended developing systematic mechanisms for accurately defining project requirements from the outset, establishing clear policies for distributing roles and responsibilities, strengthening communication channels among departments to ensure objectives and deliverables clarity, and adopting integrated electronic project management systems that contribute to improving adherence to schedules and enhancing implementation efficiency in the logistics sector.

Keywords: Project scope clarity, requirements definition, roles and responsibilities, objectives clarity, expected deliverables, project implementation success, logistics companies.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

(1) ذباح، حسين، و بلال، رحالية. (2019). إدارة الوقت كآلية لرفع درجة وفاء المشاريع الإنشائية والإنتاجية بالآجال 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>

(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) 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>

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

والدراسات، مج13، ع1، 149 - 167. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1478688>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1) Aljadhai, S., Alqahtani, F., Aldakhel, 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>
- 2) 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>
- 3) Ciric Lalic, D., Lalic, B., Delić, M., Gracanin, D., & Stefanovic, D. (2022). How project management approach impact project success? From traditional to agile. International Journal of Managing Projects in Business, 15(3), 494-521.
- 4) 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

<https://doi.org/10.4018/IJITPM.2020040105>

- 5) 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>
- 6) Kilani, Q., Harahsheh, F., Najdawi, S., Khzouz, A., Al–badaine, 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>
- 7) 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>
- 8) Muneer, M., Khan, N., Awais Hussain, M., Shuai, Z., Khan, A. A., Farooq, R., ... & Tariq, M. A. U. R. (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.

- 9) 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>
- 10) Okafor, I., & Odubade, O. (2022). FACTORS AFFECTING SCOPE CREEP IN PROJECT MANAGEMENT: IDENTIFY THE KEY FACTORS CONTRIBUTING TO SCOPE CREEP AND EXPLORE STRATEGIES TO PREVENT IT. *International Journal of Engineering Technology and Management Sciences*, 6(11), 10–5281.
- 11) Pereira, J., Varajão, J., & Takagi, N. (2022). Evaluation of information systems project success—Insights from practitioners. *Information Systems Management*, 39(2), 138–155

- 12) Wang, T., Xu, J., He, Q., Chan, A. P., & Owusu, E. K. (2023).
Studies on the success criteria and critical success factors for
mega infrastructure construction projects: A literature review.
Engineering, Construction and Architectural Management, 30(5),
1809–1834

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر وضوح نطاق العمل على نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد: دراسة ميدانية على شركات الخدمات اللوجستية

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث،
نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث،
من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان
علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم
لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1- النوع الاجتماعي ذكور إناث

2- العمر 30 سنة فأقل من 30 - 40 سنة
 30 - 40 سنة من 40 سنة فأكثر

3- سنوات الخبرة 5 سنوات فأقل من 5 - 10 سنوات
 أكثر من 10 سنوات

4- المسمى الوظيفي مدير مشروع عضو فريق
 محلل أعمال

ثانياً محاور الاستبيان

❁ المحور الأول: وضوح نطاق العمل، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
تحديد المتطلبات					
يتم تحديد المتطلبات التشغيلية والفنية للمشاريع بوضوح قبل البدء في التنفيذ.					
تُراجع جميع المتطلبات مع أصحاب المصلحة للتأكد من توافقها مع أهداف المشروع.					
يتم توثيق المتطلبات بدقة لضمان وضوحها لجميع فرق العمل المشاركة.					
يتم تحديث المتطلبات دورياً لتتوافق مع التغيرات التشغيلية واللوجستية.					
تحديد الأدوار والمسؤوليات					

المُعارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					تُحدد المؤسسات المسؤوليات والمهام التشغيلية لكل فريق عمل بوضوح لتجنب التضارب في القرارات.
					تُخصص الأدوار بدقة بما يتوافق مع الكفاءات الفردية والخبرات المتاحة لدى الموظفين.
					يتم توثيق الأدوار التشغيلية والفنية بشكل رسمي لضمان وضوحها لجميع الأطراف المعنية.
					تُراجع الأدوار والمسؤوليات دورياً لتتوافق مع المتغيرات التشغيلية والبيئية.
وضوح الأهداف					
					تحدد المؤسسات أهدافاً تشغيلية واضحة تتوافق مع خططها الاستراتيجية طويلة المدى.

المعيار	معارض	معارض	معارض	أوافق	أوافق
بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة
					تتم صياغة الأهداف وفق معايير ذكية (SMART) لضمان قابليتها للقياس والتنفيذ.
					يتم توثيق الأهداف التشغيلية بشكل رسمي لضمان وضوحها لكافة الإدارات.
					تُراجع الأهداف بشكل دوري لتتوافق مع المتغيرات السوقية والتكنولوجية.
تحديد المخرجات المتوقعة					
					يتم تحديد المخرجات النهائية للمشاريع بشكل واضح منذ مرحلة التخطيط الأولى.
					تُعتمد مؤشرات أداء كمية ونوعية لقياس مدى تحقيق المخرجات المطلوبة.
					تُوضح المعايير الفنية للمخرجات المتوقعة بما يتوافق مع احتياجات العملاء والمستفيدين.

المعارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					يتم تحديث توقعات المخرجات وفق المتغيرات التقنية والاحتياجات التشغيلية الجديدة.

❁ المحور الثاني: نجاح تنفيذ المشاريع في وقتها المحدد ، ضع إشارة (✓) في

المربع المناسب لاختيارك:

المربع المناسب لاختيارك:	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض بشدة	معارض
يتم الالتزام بالجدول الزمني المحدد للمشاريع دون تأخير كبير.					
تُدار الموارد البشرية والمالية بكفاءة لضمان سرعة إنجاز الأعمال.					
يتم وضع خطط بديلة لتجنب أي تأخير في مراحل التنفيذ.					
تعتمد المؤسسة على مؤشرات قياس زمنية دقيقة لمتابعة مراحل الإنجاز.					
يُجرى تقييم دوري لمراحل التنفيذ للتأكد من الالتزام بالمواعيد المحددة.					
يتم التنسيق بين فرق العمل المختلفة لتسريع إنجاز المهام المطلوبة.					
تُستخدم أنظمة تقنية حديثة لمراقبة تقدم المشروع وفق الخطة الزمنية.					

المعارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					تتوافر آليات فعالة لمعالجة أسباب التأخير بشكل فوري.
					تُراعى أولويات العملاء والمستفيدين في تحديد الجدول الزمني للمشاريع.
					يُخصص فريق متابعة لضمان تنفيذ المشروع ضمن الإطار الزمني المحدد.

مع خالص التقدير والاحترام

Midocean University

College of Management



Project Management Department/Major

**The Impact of Clarity of Scope of Work
on Successful and Timely Project
Implementation: A Field Study of
Logistics Companies**

Student Name:

Mohammed Zamim Al-Aklabi

Supervisor:

Dr. Abdul Rahim Al-Nader

Faculty Member, College of Management, Midocean University

2025 – 1447