

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع



أثر إدارة نطاق المشروع على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في المشاريع البلدية : دراسة
تطبيقية على مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل

إعداد الطالب/

خالد بن عبدالمحسن بن الاسود شامان البجيدي

253001060

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2026

3		مقدمة:
4		مشكلة الدراسة
5		أهداف الدراسة:
6		أسئلة الدراسة
7		ثالثاً: فروض الدراسة
7		أهمية الدراسة
9		الدراسات السابقة:
15		المنطلقات النظرية للدراسة:
18		المنهجية وطرق البحث:
18		مجتمع وعينة الدراسة
19		مصادر جمع البيانات
19		أداة الدراسة
20		الأساليب الإحصائية المستخدمة
20		حدود الدراسة
22		المراجع:

مقدمة:

تُعَدّ إدارة المشاريع من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات المعاصرة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتنفيذ خططها التنموية، إذ تُوفّر منظومة متكاملة من العمليات والأدوات التي تضمن تحويل الموارد المتاحة إلى مخرجات ملموسة ضمن أطر زمنية ومالية محددة. وقد تزايد الاهتمام العالمي بإدارة المشاريع في العقود الأخيرة مع تصاعد حجم الاستثمارات في مشاريع البنية التحتية والتطوير الحضري، حيث أصبحت الحاجة ملحةً لتبني ممارسات إدارية علمية تُقلّل من معدلات التعرّ وتضمن جودة المخرجات النهائية. (Kilani et al., 2024)

وتحتلّ إدارة نطاق المشروع مكانة محورية ضمن المجالات المعرفية لإدارة المشاريع وفق الدليل المعرفي PMBOK، فهي تُعنى بتعريف وتحديد العمل المطلوب إنجازه بدقة وضمان عدم إضافة أعمال خارج الحدود المتفق عليها، وذلك من خلال عمليات متسلسلة تشمل تحديد النطاق وإنشاء هيكل تجزئة العمل والتحقق من النطاق وضبطه. وتؤكد الأدبيات أن غياب التحديد الواضح للنطاق يُفضي إلى ما يُعرف بزحف النطاق الذي يُعدّ من أخطر التهديدات التي تواجه المشاريع الإنشائية، إذ يتسبب في انحرافات زمنية ومالية تُضعف من كفاءة الأداء الكلي للمشروع. (Ajmal et al., 2022)

ويُشكّل التأخير في تنفيذ المشاريع الإنشائية ظاهرة عالمية تستنزف موارد مالية وبشرية هائلة وتُلحق أضراراً بالغة بجميع أطراف المشروع، وتتعدد أسبابه بين عوامل مرتبطة بالتخطيط وأخرى بالتنفيذ والرقابة والتمويل. وفي السياق السعودي تحديداً، تُشير الدراسات إلى أن مرحلة التنفيذ والإنشاء هي الأكثر عُرضةً للتعثر، وأن ضعف التخطيط وعدم وضوح المواصفات الفنية وأوامر التغيير المتكررة تتصدّر قائمة الأسباب المؤدية إلى تأخر المشاريع الحكومية والبلدية (الطايش وعمار، 2024).

وفي ضوء توجّهات رؤية المملكة 2030 وبرنامج جودة الحياة، تشهد المدن السعودية ومنها مدينة حائل توسّعاً كبيراً في مشاريع تحسين المشهد الحضري التي تشمل تطوير الحقائق والمساحات والميادين وإنشاء مسارات المشاة وتحسين الهوية البصرية للمدينة. وتتميّز هذه المشاريع بطبيعتها المركّبة التي تجمع بين مكونات متنوعة كأعمال البنية التحتية والتشجير والإنارة والعناصر الجمالية، مما يجعل إدارة نطاقها بدقة أمراً بالغ الأهمية لضمان إنجازها في الوقت المحدد وبالمستوى المطلوب (الشريف والراجحي، 2023).

وتأسيساً على ما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة نطاق المشروع بأبعادها الأربعة (تحديد النطاق، إنشاء هيكل تجزئة العمل، التحقق من النطاق، ضبط النطاق) على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل، وذلك من خلال دراسة تطبيقية ميدانية تستهدف العاملين في إدارة ومتابعة وتنفيذ هذه المشاريع، بما يسهم في تقديم إطار علمي وعملي يُعزّز من كفاءة إدارة المشاريع البلدية ويدعم تحقيق مستهدفات التنمية الحضرية في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة

تُولي المملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030 اهتماماً متزايداً بتحسين المشهد الحضري ورفع جودة الحياة في المدن السعودية، وقد جسّد برنامج جودة الحياة هذا التوجّه من خلال تخصيص ميزانيات ضخمة لمشاريع تحسين المشهد الحضري تجاوزت ستة مليارات ريال وفقاً لما أعلنه الرئيس التنفيذي للبرنامج عام 2020، فيما أضافت وزارة البلديات والإسكان نحو 2.5 مليون متر مربع من الحدائق والمساحات الخضراء خلال عام 2025 وحده. وعلى المستوى المحلي، شهدت أمانة منطقة حائل نقلة نوعية حيث تجاوزت قيمة عقودها الاستثمارية 3.4 مليار ريال في عام 2025 مقارنة بـ 306 ملايين ريال فقط في السنوات السابقة، وتوسّعت مشاريعها لتشمل تطوير الحدائق العامة وإنشاء مسارات المشاة وتأهيل الساحات والميادين وتحسين الهوية البصرية للمداخل والواجهات الحضرية للمدينة، حتى حصدت لقب المدينة العربية الخضراء لعامي 2024 و2025 الصادر عن منظمة المدن العربية.

غير أن هذا التوسّع الكمي الكبير في مشاريع تحسين المشهد الحضري يُقابله تحدّي جوهري يتمثل في ظاهرة تأخر المشاريع وتعثرها وتدني مستوى جودة التنفيذ، وهي ظاهرة مزمنة تعاني منها المشاريع الحكومية في المملكة بصفة عامة والمشاريع البلدية بصفة خاصة. فقد أشارت التقارير إلى أن نسبة المشاريع الحكومية المتعثرة في المملكة تتراوح بين 30% و40% بقيمة تصل إلى 100 مليار ريال سنوياً، بينما كشفت وزارة البلديات في وقت سابق عن وجود 1294 مشروعاً متأخراً و465 مشروعاً متعثراً، كما أكدت دراسة وكالة الأنباء السعودية أن مرحلة التنفيذ والإنشاء هي أكثر المراحل التي يحدث فيها التعثر بنسبة 64.2% من مجمل الحالات. وتتفاقم هذه المشكلة في مشاريع تحسين المشهد الحضري نظراً لطبيعتها المتعددة المكونات التي تجمع بين أعمال البنية التحتية والتشجير والإنارة والعناصر

الجمالية، مما يجعلها أكثر عُرضة لزحف النطاق وعدم وضوح حدود العمل وتداخل المسؤوليات بين الأطراف المتعددة.

وتُشير الأدبيات العلمية إلى أن ضعف إدارة نطاق المشروع يُعدّ من أبرز الأسباب الجذرية لتأخر المشاريع الإنشائية وتراجع جودة مخرجاتها، إذ أكدت دراسة الطائش وعمار (2024) أن أوامر التغيير وعدم دقة المواصفات الفنية وجداول الكميات تُمثّل أهم عوامل تعرّث مشاريع القطاع البلدي السعودي، فيما توصلت دراسة الشريف والراجحي (2023) إلى أن غياب الدراسات الدقيقة وأدوات مراقبة التقدّم يُفاقم من معدلات التعرّث. وعلى المستوى الدولي، كشفت دراسة Ahmed et al. (2022) عن وجود علاقة سلبية دالة إحصائياً بين زحف النطاق ونجاح مشاريع التشييد، بينما أثبتت دراسة Kilani et al. (2024) أن إدارة النطاق من خلال هيكل تجزئة العمل وتعريف النطاق وعمليات ضبط التغيير تُحسّن بشكل مباشر أداء المشاريع.

وعلى الرغم من هذه الشواهد العلمية، فإن الباحث لاحظ ندرة واضحة في الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة نطاق المشروع بأبعادها التفصيلية (تحديد النطاق، إنشاء هيكل تجزئة العمل، التحقق من النطاق، ضبط النطاق) وبين خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في سياق مشاريع تحسين المشهد الحضري تحديداً، لا سيما في مدينة حائل التي تشهد طفرة غير مسبوقة في هذا النوع من المشاريع. ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة الحالية التي يمكن صياغتها في التساؤل الرئيسي التالي: **ما أثر إدارة نطاق المشروع بأبعادها (تحديد النطاق، إنشاء هيكل تجزئة العمل، التحقق من النطاق، ضبط النطاق) على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل؟**

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرّف على أثر إدارة نطاق المشروع بأبعادها الأربعة (تحديد النطاق، إنشاء هيكل تجزئة العمل، التحقق من النطاق، ضبط النطاق) على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل.

الأهداف الفرعية

1. تقييم مستوى جودة التنفيذ المتحققة في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل وفقاً لمعايير الأداء المعتمدة.
2. تحديد أثر بُعد تحديد النطاق على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل.
3. تحديد أثر بُعد إنشاء هيكل تجزئة العمل على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل.
4. تحديد أثر بُعد التحقق من النطاق على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل.
5. تحديد أثر بُعد ضبط النطاق على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل.
6. تقديم إطار عملي مقترح يساعد الجهات البلدية في مدينة حائل على توظيف أبعاد إدارة نطاق المشروع لتقليل نسب التأخير ورفع مستوى جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي

ما أثر إدارة نطاق المشروع بأبعادها (تحديد النطاق، إنشاء هيكل تجزئة العمل، التحقق من النطاق، ضبط النطاق) على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل؟

الأسئلة الفرعية

1. ما مستوى جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل؟
2. ما أثر تحديد النطاق على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل؟
3. ما أثر إنشاء هيكل تجزئة العمل على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل؟

4. ما أثر التحقق من النطاق على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل؟

5. ما أثر ضبط النطاق على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل؟

ثالثاً: فروض الدراسة

الفرض الرئيسي

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة نطاق المشروع بأبعادها مجتمعة (تحديد النطاق، إنشاء هيكل تجزئة العمل، التحقق من النطاق، ضبط النطاق) على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل.

الفروض الفرعية

H_{01} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد تحديد النطاق على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل.

H_{02} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد إنشاء هيكل تجزئة العمل على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل.

H_{03} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد التحقق من النطاق على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل.

H_{04} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد ضبط النطاق على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية)

- إثراء الأدب النظري لإدارة نطاق المشروع من خلال تقديم إطار مفاهيمي يربط أبعادها الأربعة (تحديد النطاق، إنشاء هيكل تجزئة العمل، التحقق من النطاق، ضبط النطاق) بمخرجات خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في سياق المشاريع البلدية، وهو ربط لم تتناوله الدراسات السابقة بهذه الشمولية.
- سدّ فجوة بحثية واضحة تتمثل في ندرة الدراسات العربية والمحلية التي تربط بين إدارة نطاق المشروع وفق معايير الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMBOK) ومؤشرات الأداء الفعلي للمشاريع البلدية في المملكة العربية السعودية.
- توفير مرجع أكاديمي متخصص في حقل إدارة المشاريع الحضرية، إذ تركّز على مشاريع تحسين المشهد الحضري التي تُعدّ من المشاريع النوعية الحديثة ضمن رؤية المملكة 2030 ولم تحظَ بالقدر الكافي من البحث الأكاديمي المعمّق.
- تعزيز الحوار الأكاديمي بين الدراسات العربية والأجنبية في مجال إدارة نطاق المشروع، من خلال مقارنة النتائج المحلية بما توصلت إليه الأدبيات الدولية واستخلاص أوجه التشابه والاختلاف.

الأهمية العملية (التطبيقية)

- تقديم تشخيص دقيق لصانعي القرار في أمانة منطقة حائل والبلديات الفرعية حول واقع تطبيق إدارة نطاق المشروع، مما يُساعدهم على تحديد نقاط القوة ومواطن الضعف واتخاذ إجراءات تصحيحية مبنية على أدلة علمية.
- تقليل الهدر المالي من خلال تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تُسهم في خفض نسب التأخير في مشاريع تحسين المشهد الحضري، وهو ما ينعكس إيجاباً على تحسين كفاءة الإنفاق العام وترشيد الموارد المالية.
- دعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 في محورها المتعلق بتحسين المشهد الحضري ورفع جودة الحياة في المدن السعودية، إذ أن تحسين إدارة النطاق يُسرّع من إنجاز المشاريع ويضمن مخرجات تلبي تطلعات المواطنين.

- مساعدة وزارة البلديات والإسكان في تطوير أدلة إجرائية ومعايير مرجعية لإدارة نطاق المشاريع البلدية على مستوى المملكة، بما يتوافق مع متطلبات برنامج جودة الحياة وبرنامج التحول الوطني.

الدراسات السابقة:

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة نطاق المشروع) وعلاقته بمتغيرات أخرى

دراسة الشريف والراجحي: (2023) بعنوان "أسباب تعثر المشاريع السعودية ومتطلبات تفاديها". هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب تعثر المشاريع بأبعادها (نقص التمويل، ضعف القدرات البشرية، عدم استقرار نطاق المشروع، تأخر صرف المستخلصات) والمتطلبات اللازمة للتغلب على هذه المشكلة في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (374) موظفاً من العاملين في المشاريع. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نقص التمويل وتأخر صرف المستخلصات وضعف القدرات البشرية للمالك في إدارة المشاريع تُعدّ من أهم أسباب التعثر، وأن استكمال دراسات المشروع بشكل دقيق وتوفير أدوات مراقبة تقدم العمل من أهم متطلبات تفادي التعثر. وأوصت الدراسة بضرورة توفير التمويل اللازم وتطوير آليات صرف المستخلصات، وضرورة تحقيق استقرار نطاق المشروع من خلال دقة العقود وشموليتها.

دراسة الطايش وعمار: (2024) بعنوان "تعثر مشاريع التشييد الحكومية في المملكة العربية السعودية: دراسة حالة مشاريع القطاع البلدي". هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب تعثر مشاريع التشييد الحكومية بأبعادها (الهدر في الوقت والتكلفة الناتج عن أوامر التغيير، عدم دقة المواصفات الفنية، عدم وضوح الوثائق والمخططات) في مشاريع القطاع البلدي بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع أدوات الاستبانة والمقابلات، وغطت المشاريع البلدية في الفترة من (2011-2021). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أهم أسباب التعثر تتمثل في الهدر الناتج عن أوامر التغيير وعدم دقة المواصفات الفنية وجداول الكميات، وأن المالك هو الطرف الأكثر تأثراً في تعثر المشاريع البلدية. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين إدارة نطاق المشروع وتقليل أوامر التغيير وتطبيق نمذجة معلومات البناء (BIM).

دراسة ناجي والشرع: (2023) بعنوان "إدارة المعرفة كعامل تنظيمي مؤثر في نجاح المشاريع". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مجالات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على نجاح المشاريع عبر العوامل التنظيمية في مدينة مصراتة بليبيا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مجموعة من مديري المشاريع الصغيرة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة تأثيرية إيجابية لمجالات المعرفة على عوامل نجاح المشروع، وتأثير إيجابي للعوامل التنظيمية. وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد المعرفة كمنهج موضوعي وعلمي في إدارة المشاريع لتقليل حدة المخاطرة وبلوغ الأهداف المخططة.

دراسة بستاني ومحمد علي: (2024) بعنوان "دور إدارة المعرفة في إدارة المشاريع: دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض". هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة بأبعادها (تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة، توليد المعرفة، توزيع المعرفة) على إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة نطاق المشروع، إدارة تكامل المشروع، إدارة زمن المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع) في الشركات الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (145) مبحوثاً من أصحاب المصلحة ومتخذي القرار والعاملين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لإدارة المعرفة على إدارة المشاريع بجميع أبعادها، وأن إدارة نطاق المشروع تتأثر إيجاباً بتطبيق المعرفة وتوزيعها. وأوصت الدراسة بضرورة التوعية بأهمية إدارة المعرفة واعتماد الأسلوب العلمي في التخطيط والإدارة.

دراسة الشاطر والشباني: (2025) بعنوان "كيف يمكن لمنهجية أجايل (Agile) أن تقلل من تعقيد المشروع؟". هدفت الدراسة إلى استكشاف مدى مساهمة منهجيات الأجايل بأبعادها (التطوير التكراري والتزايدي، التعاون والتكيف، الاستجابة للتغيير، التحسين المستمر) في إدارة تعقيد المشاريع وتقليل نطاقها في مجال تطوير البرمجيات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على مراجعة الأدبيات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن منهجية الأجايل تُقلل من تعقيد المشروع من خلال تقسيم المتطلبات إلى أجزاء قابلة للإنجاز وتعزيز التعاون وتبادل المعرفة. وأوصت الدراسة بضرورة إتقان تطبيق منهجيات الأجايل بالنضج اللازم لتحقيق أقصى فائدة في تقليل التعقيد.

دراسة: **Ajmal, Khan, Gunasekaran, & Helo (2022)** بعنوان "Managing Project Scope Creep in Construction Industry". هدفت الدراسة إلى التعرف على ظاهرة زحف نطاق المشروع (Scope Creep) بأبعادها (العوامل التكنولوجية، العوامل التنظيمية، العوامل البشرية) وأثرها على نجاح مشاريع التشييد. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الكمي، وتكونت العينة من مديري المشاريع والاستشاريين والمقاولين في قطاع الإنشاءات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن زحف النطاق يُعدّ من أخطر التحديات التي تواجه المشاريع الإنشائية ويؤدي إلى تأخيرات كبيرة وتجاوز في التكاليف وانخفاض في الجودة. وأوصت الدراسة بضرورة وضع آليات صارمة للسيطرة على تغييرات النطاق وتعزيز التواصل الفعّال بين أصحاب المصلحة.

دراسة: **Ahmed, bin Mohamad, & Ahmad (2022)** بعنوان "Exploring the Relationship between Scope Creep, Project Complexity, and the Success of Construction Projects". هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين زحف النطاق بأبعاده (العوامل التكنولوجية، العوامل التنظيمية، العوامل البشرية) ونجاح مشاريع التشييد في ظل الدور المعدّل لتعقيد المشروع في باكستان. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي (الاستبانة)، وتكونت العينة من (327) مستجيباً من المقاولين والاستشاريين والعملاء. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة سلبية معنوية بين أبعاد زحف النطاق الثلاثة ونجاح المشروع، وأن تعقيد المشروع يُعزّز هذه العلاقة السلبية. وأوصت الدراسة بضرورة الكشف المبكر عن تغييرات النطاق واعتماد أساليب إدارية ملائمة لتعقيد المشروع.

دراسة: **Abdilahi, Fakunle, & Fashina (2020)** بعنوان "Exploring the Extent to Which Project Scope Management Processes Influence the Implementation of Telecommunication Projects". هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير عمليات إدارة نطاق المشروع بأبعادها (جمع المتطلبات، تحديد النطاق، إنشاء هيكل تجزئة العمل، التحقق من النطاق، ضبط النطاق) على تنفيذ مشاريع الاتصالات في أرض الصومال. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت العينة من مديري المشاريع والمهندسين في قطاع الاتصالات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن عمليات إدارة النطاق تُؤثر بشكل كبير على نجاح تنفيذ المشاريع، وأن ضعف تحديد النطاق في المراحل الأولى يُعدّ السبب الرئيسي لفشل المشاريع. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات إدارة النطاق في المراحل المبكرة للمشروع.

دراسة: **Wachira & Nkirina (2024)** بعنوان "Project Scope Management and Performance of Real Estate Developers' Projects in Machakos County, Kenya".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة نطاق المشروع بأبعادها (تخطيط النطاق، تحديد النطاق، هيكل تجزئة العمل، التحقق من النطاق، ضبط النطاق) على أداء مشاريع التطوير العقاري في مقاطعة ماشاكوس بكينيا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من مديري المشاريع والمطورين العقاريين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد إدارة النطاق وأداء المشاريع العقارية. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق عمليات إدارة النطاق بشكل منهجي لتحسين أداء المشاريع.

دراسة: **Kilani, Harahsheh, Najdawi, Khzouz, Al-Badaine, Abualfalayeh, & Hanandeh (2024)** بعنوان "Evaluating the Impact of Scope, Time, Cost, and Quality Management on Project Performance and Business Overall Performance in Jordanian Financial Sector".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة النطاق والوقت والتكلفة والجودة بأبعادها (تعريف نطاق المشروع، هيكل تجزئة العمل، ضبط تغيير النطاق، تقدير مدة الأنشطة، تحليل المسار الحرج، تقدير التكاليف، ضبط التكاليف) على أداء المشاريع والأداء الكلي للأعمال في القطاع المالي الأردني. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي باستخدام برنامج PLS، وتكونت العينة من (331) مبحوثاً. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة النطاق والوقت والتكلفة والجودة لها تأثير مباشر وإيجابي على تحسين أداء المشاريع، وأن إدارة النطاق تُحقق المواءمة بين أهداف الشركة وتوقعات المنظمة. وأوصت الدراسة بضرورة الدمج بين هذه المجالات الأربعة لتحقيق أعلى مستويات أداء المشاريع.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ) وعلاقته بمتغيرات أخرى

دراسة: **Memon, Memon, Khahro, & Javed (2023)** بعنوان "Investigation of Project Delays: Towards a Sustainable Construction Industry".

هدفت الدراسة إلى التعرف على التحديات الرئيسية المؤثرة على إنجاز مشاريع التشييد في الوقت المحدد بأبعادها (إدارة

التصميم والمشروع، إدارة العقود، إدارة الموارد، إدارة الموقع، مسؤوليات العميل، المعلومات والاتصالات) في صناعة التشييد بباكستان. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)، وتكونت العينة من (131) مستجيباً من المقاولين والاستشاريين ومنظمات العملاء. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن عوامل المعلومات والاتصالات تُعدّ الأكثر تأثيراً في تأخير المشاريع، يليها إدارة العقود، وأن النموذج يُفسّر 48.4% من التباين في التأخير الزمني. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين بروتوكولات الاتصال وتعزيز الشفافية ووضع قواعد واضحة للتواصل بين أطراف المشروع.

دراسة: (Alshihri, Al-Gahtani, & Almohsen (2022) بعنوان "Risk Factors That Lead to Time and Cost Overruns of Building Projects in Saudi Arabia". الدراسة إلى التعرف على عوامل الخطر المؤثرة بأبعادها (عوامل متعلقة بالعميل، المصمم، الاستشاري، المقاول، العمالة، المواد، المعدات، المخاطر الخارجية، القوة القاهرة) التي تؤدي إلى تأخير الإنجاز وتجاوز التكاليف في مشاريع البناء الحكومية بالملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي المسحي، وتكونت العينة من (55) خبيراً ومتخصصاً من العملاء والمصممين والاستشاريين والمقاولين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أهم عوامل التأخير هي الصعوبات المالية للمقاول، وتأخر المالك في سداد الدفعات، وإسناد العقود لأقل العطاءات، وأوامر التغيير أثناء التنفيذ. وأوصت الدراسة بضرورة الإدارة الفعّالة للمخاطر المتعلقة بالعميل والمقاول والعمالة لتحقيق التنمية المستدامة.

دراسة: (Mahamid (2021) بعنوان "Effects of Design Quality on Delay in Residential Construction Projects". الدراسة إلى التعرف على أثر جودة التصميم بأبعادها (تأخر مدفوعات العميل لخدمات التصميم، توزيع الكوادر على عدة مشاريع في وقت واحد، النسخ والتعديل من أعمال سابقة، ضيق الجدول الزمني للتصميم، ضعف معرفة المصمم بالتقنيات والمواد المتاحة) على التأخير في مشاريع البناء السكنية في الضفة الغربية بفلسطين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتحليل الانحدار، وتكونت العينة من (60) مقالاً و(40) استشارياً، إضافة إلى بيانات من (36) مشروع بناء. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط قوي بين جودة التصميم والتأخير في المشاريع، وأن ضعف جودة التصميم يُعدّ سبباً رئيسياً للتأخير. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين جودة التصميم وتوفير الوقت الكافي لمرحلة التصميم.

دراسة: **Alsuliman (2019)** بعنوان "Causes of Delay in Saudi Public Construction Projects". هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب التأخير في مشاريع التشييد الحكومية السعودية بأبعادها (مرحلة التصميم، مرحلة الطرح والترسية، مرحلة التنفيذ) في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي بالاستبانة، وتكونت العينة من خبراء ومتخصصين في المشاريع الحكومية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أهم أسباب التأخير تتمثل في عدم وضوح الرؤية من الجهات الحكومية، ونقص التخطيط، وعدم دقة الوثائق والمخططات. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير منظومة إدارة المشاريع في القطاع الحكومي وتحسين جودة التخطيط والوثائق.

دراسة: **El-Nagar, Hosny, & Askar (2022)** بعنوان "Construction Projects Delay Mitigation Using Integrated Balanced Scorecard and Simulation Approach". هدفت الدراسة إلى تقديم هيكل متكامل يجمع بين بطاقة الأداء المتوازن والمحاكاة بأبعاده (المنظور المالي، منظور العميل، منظور العمليات الداخلية، منظور التعلم والنمو) لإدارة مشاريع التشييد بفعالية وتقليل التأخيرات. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي باستخدام نمذجة المحاكاة وبطاقة الأداء المتوازن، وتكونت العينة من مشاريع إنشائية في مصر. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن النموذج المتكامل يُساعد بشكل فعال في تحديد عوامل التأخير ومعالجتها قبل تفاقمها، وأن دمج المنظورات الأربعة يُحسن أداء المشروع بشكل شامل. وأوصت الدراسة بضرورة تبني مقاربات متكاملة لإدارة التأخير بدلاً من الحلول الجزئية، وتطبيق أدوات المحاكاة في التخطيط المسبق للمشاريع.

الفجوة البحثية:

باستقراء الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولتها هذه الدراسة، يتضح أن الأدبيات العلمية قد أولت اهتماماً ملحوظاً بدراسة إدارة نطاق المشروع وأثرها على أداء المشاريع في قطاعات متنوعة، فقد تناولت دراسة (Ajmal et al. (2022) زحف النطاق في صناعة التشييد بشكل عام، وركزت دراسة (Ahmed et al. (2022) على العلاقة بين زحف النطاق وتعقيد المشروع ونجاحه في مشاريع البناء، فيما بحثت دراسة (Wachira & Nkirina (2024) أثر إدارة النطاق على أداء مشاريع التطوير العقاري في كينيا، وعالجت دراسة (Kilani et al. (2024) أثر إدارة النطاق والوقت والتكلفة والجودة على أداء المشاريع في القطاع المالي الأردني. وعلى صعيد المتغير التابع، تناولت دراسة الطائش وعمار (2024)

أسباب تعثر مشاريع القطاع البلدي السعودي دون ربطها بإدارة النطاق تحديداً، وبحث دراسة الشريف والراجحي (2023) أسباب تعثر المشاريع السعودية بصفة عامة، بينما ركزت دراسة Memon et al. (2023) ودراسة Alshihri et al. (2022) على عوامل التأخير وتجاوز التكاليف في مشاريع البناء السعودية دون التطرق لإدارة النطاق كمتغير مستقل رئيسي. غير أن أياً من هذه الدراسات لم يتناول العلاقة المباشرة بين إدارة نطاق المشروع بأبعادها الأربعة التفصيلية (تحديد النطاق، إنشاء هيكل تجزئة العمل، التحقق من النطاق، ضبط النطاق) وبين خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في سياق مشاريع تحسين المشهد الحضري تحديداً.

وتتجلى الفجوة البحثية بصورة أكثر وضوحاً من خلال ثلاثة أبعاد مترابطة: فمن حيث السياق القطاعي، ركزت الدراسات السابقة على مشاريع البناء التقليدية والبنية التحتية والاتصالات والقطاع المالي، ولم تتطرق أي منها إلى مشاريع تحسين المشهد الحضري التي تتميز بطبيعتها المركبة متعددة المكونات التي تجمع بين أعمال البنية التحتية والتشجير والإنارة والعناصر الجمالية مما يخلق تحديات خاصة في إدارة النطاق. ومن حيث السياق الجغرافي، لم تُجر أي دراسة سابقة على مشاريع تحسين المشهد الحضري في مدينة حائل رغم الطفرة غير المسبوقة التي تشهدها المدينة في هذا النوع من المشاريع حيث تجاوزت استثمارات أمانة حائل 3.4 مليار ريال في عام 2025. ومن حيث البناء المنهجي، لم تختبر الدراسات السابقة نموذجاً يربط بين الأبعاد الأربعة لإدارة النطاق مجتمعة ومنفردة وبين متغير تابع ثنائي المحتوى يجمع بين خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في آنٍ واحد. ومن هنا تأتي هذه الدراسة لسدّ هذه الفجوة من خلال تقديم نموذج بحثي متكامل يختبر هذه العلاقة في بيئة تطبيقية جديدة لم تُدرَس من قبل.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: إدارة نطاق المشروع (Project Scope Management)

تُعرّف إدارة المشاريع بأنها تطبيق منظم للمعارف والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتحقيق متطلباته وأهدافه المحددة ضمن قيود الوقت والتكلفة والجودة. ويُعدّ الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMBOK) الصادر عن معهد إدارة المشاريع الأمريكي (PMI) المرجع الأبرز عالمياً في هذا الحقل، إذ يُصنّف عمليات إدارة المشاريع في عشرة مجالات معرفية يأتي في مقدمتها إدارة نطاق المشروع.

وتُعرَّف إدارة نطاق المشروع وفقاً للدليل المعرفي بأنها "مجموعة العمليات المطلوبة لضمان أن المشروع يتضمن كل العمل المطلوب، والعمل المطلوب فقط، لإكمال المشروع بنجاح"، وهي بذلك تركز على تحديد ومراقبة ما هو مُدرج وما هو مُستبعد من حدود المشروع. (Wachira & Nkirina, 2024) ويُعدّ النطاق بمثابة البوصلة التي توجّه جميع أنشطة المشروع، فأى غموض أو توسّع غير مضبوط فيه ينعكس حتماً على الجدول الزمني والميزانية ومستوى الجودة.

وتتكوّن إدارة نطاق المشروع من أربع عمليات رئيسية مترابطة تُشكّل الأبعاد الأربعة لهذه الدراسة. أما العملية الأولى فهي **تحديد النطاق (Define Scope)** وتُعرّف بأنها عملية وضع وصف تفصيلي للمشروع ومخرجاته الرئيسية من خلال تحليل متطلبات أصحاب المصلحة وتوثيقها في بيان النطاق الذي يُحدّد ما سيُنجز وما لن يُنجز في المشروع، ويُعدّ هذا البيان الأساس الذي تُبنى عليه جميع قرارات التخطيط اللاحقة. (Abdilahi et al., 2020) وأما العملية الثانية فهي إنشاء هيكل تجزئة العمل **(Create WBS)** وتُعرّف هيكل تجزئة العمل بأنه "تقسيم هرمي موجّه نحو المخرجات للعمل الذي سينفذه فريق المشروع"، حيث يتم تفكيك النطاق الكلي إلى مكونات أصغر وأكثر قابلية للإدارة والقياس تُسمّى حزم العمل، مما يُسهّل تقدير التكاليف والزمن وتوزيع المسؤوليات وتتبع الأداء. (Kilani et al., 2024). وأما العملية الثالثة فهي **التحقق من النطاق (Validate Scope)** وتُعرّف بأنها عملية إضفاء الصفة الرسمية على قبول مخرجات المشروع المكتملة من خلال مراجعتها والتأكد من مطابقتها للمواصفات والمتطلبات المحددة في بيان النطاق، ويتم ذلك عادةً بمشاركة العميل أو الجهة المالكة لضمان رضاهم عن المخرجات قبل اعتمادها. (Ahmed et al., 2022) وأما العملية الرابعة فهي **ضبط النطاق (Control Scope)** وتُعرّف بأنها عملية مراقبة حالة نطاق المشروع وإدارة التغييرات التي تطرأ على خط الأساس للنطاق، وتهدف إلى منع الزحف غير المصرّح به في النطاق من خلال نظام متكامل لإدارة التغيير يُقيّم أثر كل تعديل مقترح على الوقت والتكلفة والجودة قبل اعتماده أو رفضه. (Ajmal et al., 2022).

ثانياً: تأخير المشاريع الإنشائية (Construction Project Delay)

يُعرّف التأخير في المشاريع الإنشائية بأنه تجاوز الوقت المحدد لتسليم المشروع أو تجاوز التاريخ المتفق عليه تعاقدياً بين أطراف المشروع، وهو يُمثّل الفارق الزمني بين موعد الإنجاز الفعلي وموعد الإنجاز

المخطط له في الجدول الزمني المعتمد. ويُصنّف التأخير إلى عدة أنواع منها التأخير المبرّر الذي ينشأ عن أسباب خارجة عن إرادة المقاول كالظروف الجوية القاهرة والتأخير غير المبرّر الناتج عن نقصير أحد أطراف المشروع والتأخير المتزامن الذي تتداخل فيه أسباب متعددة في الفترة ذاتها (Memon et al., 2023). ويُعدّ التأخير من أكثر المشكلات شيوعاً وتعقيداً في صناعة التشييد على مستوى العالم، إذ يترتب عليه تجاوز في التكاليف وتراجع في جودة المخرجات ونزاعات قانونية بين الأطراف المتعاقدة (Alshihri et al., 2022). ويُقصد بخفض التأخير في هذه الدراسة مجموعة الإجراءات والممارسات الإدارية والفنية التي تُسهم في تقليل الفجوة بين الزمن المخطط والزمن الفعلي لتنفيذ مشاريع تحسين المشهد الحضري.

ثالثاً: جودة التنفيذ (Execution Quality)

تُعرّف جودة التنفيذ في المشاريع الإنشائية بأنها درجة مطابقة الأعمال المنفّذة للمواصفات الفنية والمعايير المعتمدة والمخططات التصميمية المعتمدة، بحيث تُلبّي المخرجات النهائية توقعات الجهة المالكة والمستفيدين وتتوافق مع الاشتراطات التنظيمية والبيئية المعمول بها. وتشمل جودة التنفيذ بُعدين متكاملين هما ضمان الجودة الذي يركّز على العمليات والإجراءات المتّبعة أثناء التنفيذ وضبط الجودة الذي يركّز على فحص المنتج النهائي وقياس مدى مطابقته للمعايير المحددة (الطايش وعمار، 2024). ويُقصد بتحسين جودة التنفيذ في هذه الدراسة الارتقاء بمستوى المخرجات النهائية لمشاريع تحسين المشهد الحضري من حيث دقة التنفيذ ومطابقة المواصفات وتقليل العيوب وإعادة العمل والالتزام بالمعايير الجمالية والوظيفية المعتمدة.

رابعاً: مشاريع تحسين المشهد الحضري (Urban Landscape Improvement Projects)

يُعرّف المشهد الحضري بأنه الصورة البصرية الشاملة للبيئة العمرانية التي يدركها الإنسان في الفضاء الحضري، وتشمل عناصره المباني والشوارع والساحات والحدائق والعناصر الطبيعية والتجهيزات الحضرية وأنظمة الإنارة واللافتات. وتُعرّف مشاريع تحسين المشهد الحضري بأنها مجموعة التدخلات العمرانية والبيئية والجمالية التي تهدف إلى الارتقاء بالجاذبية البصرية للمدينة وتعزيز الهوية المكانية ورفع جودة الحياة لسكانها وزائريها، وتشمل في السياق السعودي تطوير الحدائق والمتنزهات وإنشاء مسارات المشاة وتأهيل الساحات والميادين وتحسين المداخل والواجهات الحضرية ومعالجة التشوّه البصري وزيادة الرقعة

الخضراء والتشجير (الشريف والراجحي، 2023). وتتدرج هذه المشاريع ضمن مبادرات برنامج جودة الحياة أحد برامج رؤية المملكة 2030 الذي يستهدف تحسين نمط حياة الفرد والأسرة من خلال تهيئة البيئة الحضرية اللازمة لذلك.

المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُتيح وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها كمياً من خلال جمع البيانات من أفراد العينة وتحليلها إحصائياً للكشف عن العلاقات بين المتغيرات. ويتميز هذا المنهج بقدرته على تقديم صورة شاملة عن واقع تطبيق إدارة نطاق المشروع بأبعادها الأربعة وأثرها على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ، فضلاً عن إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة الأصلي.

وسيتّم تصميم الدراسة وفق مرحلتين متكاملتين: تتضمن المرحلة الأولى مراجعة نظرية شاملة للأدبيات والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بإدارة نطاق المشروع وخفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في المشاريع الإنشائية والبلدية، وذلك لبناء الإطار النظري وتطوير أداة الدراسة. أما المرحلة الثانية فستتضمن الجانب الميداني التطبيقي الذي سيتم فيه توزيع الاستبانة على أفراد العينة المستهدفة وجمع البيانات الأولية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

مجتمع وعينة الدراسة

سيكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارة ومتابعة وتنفيذ مشاريع تحسين المشهد الحضري في أمانة منطقة حائل والبلديات الفرعية التابعة لها، ويشمل ذلك مديري المشاريع والمهندسين المشرفين ومراقبي المشاريع ومسؤولي التخطيط والجودة في الإدارات ذات العلاقة، إضافة إلى ممثلي شركات المقاولات والاستشاريين العاملين في هذه المشاريع. ويُقدّر حجم مجتمع الدراسة بنحو (250) فرداً وفقاً للبيانات المتاحة من أمانة منطقة حائل حول عدد الكوادر المشاركة في مشاريع تحسين المشهد الحضري القائمة والمنجزة خلال الفترة من 2020 إلى 2025.

وستستخدم الدراسة أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع فئات مجتمع الدراسة بشكل متناسب، وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً لجدول (Krejcie & Morgan, 1970) حيث يُقابل مجتمعاً قوامه (250) فرداً عينة لا تقل عن (152) مفردة. وسيتم توزيع الاستبانة على أفراد العينة بطريقتين: إلكترونياً عبر منصات الاستبيان الرقمية، وورقياً للعاملين في المواقع الميدانية، مع استهداف توزيع (180) استبانة لضمان الحصول على عدد كافٍ من الاستجابات الصالحة للتحليل الإحصائي بعد استبعاد الاستبانة غير المكتملة.

مصادر جمع البيانات

المصادر الثانوية: ستعتمد الدراسة على الكتب والمراجع العلمية المتخصصة، والدوريات والمجلات المحكمة العربية والأجنبية، والرسائل الجامعية، والتقارير الرسمية الصادرة عن وزارة البلديات والإسكان وأمانة منطقة حائل، وقواعد البيانات الإلكترونية مثل ScienceDirect و ResearchGate و Google Scholar ومنصة المنهل ودار المنظومة، وذلك لبناء الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة.

المصادر الأولية: ستتمثل في البيانات الميدانية التي سيتم جمعها من أفراد عينة الدراسة عبر الاستبانة المصممة خصيصاً لهذا الغرض.

أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على **الاستبانة** كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وستكوّن من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية، ويشمل المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، طبيعة المشروع).

القسم الثاني: المتغير المستقل (إدارة نطاق المشروع)، ويتكوّن من (16) فقرة موزعة على أربعة أبعاد بواقع (4) فقرات لكل بُعد، وذلك على النحو التالي:

- **البُعد الأول - تحديد النطاق (4) فقرات.**
- **البُعد الثاني - إنشاء هيكل تجزئة العمل (4) فقرات.**
- **البُعد الثالث - التحقق من النطاق (4) فقرات.**

• البُعد الرابع - ضبط النطاق (4) فقرات.

القسم الثالث: المتغير التابع (خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ)، ويتكوّن من (10) فقرات في محور واحد تقيس مدى تحقق خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل.

وبذلك يبلغ إجمالي فقرات الاستبانة (26) فقرة بالإضافة إلى فقرات البيانات الديموغرافية، وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1).

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وستوظّف الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة واتساقها الداخلي.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة الديموغرافية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة وترتيبها.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار أثر أبعاد إدارة نطاق المشروع على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ واختبار فرضيات الدراسة.
- اختبار (T-Test) للعينات المستقلة للكشف عن الفروق في الاستجابات وفقاً للمتغيرات الديموغرافية ثنائية الفئات.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على دراسة أثر إدارة نطاق المشروع بأبعادها الأربعة (تحديد النطاق، إنشاء هيكل تجزئة العمل، التحقق من النطاق، ضبط النطاق) على خفض التأخير وتحسين جودة التنفيذ.

الحدود المكانية: مشاريع تحسين المشهد الحضري التابعة لأمانة منطقة حائل والبلديات الفرعية بمدينة حائل، المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: مديرو المشاريع، المهندسون المشرفون، مراقبو المشاريع، مسؤولو التخطيط والجودة، وممثلو شركات المقاولات والاستشاريون العاملون في مشاريع تحسين المشهد الحضري بمدينة حائل.

الحدود الزمانية: سيتم تطبيق الجانب الميداني للدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1448/1447 هـ الموافق 2026/2025 م.

المراجع:

❖ الشريف، فيصل بن الفديع؛ والراجحي، باسمه بنت عبد الله. (2023). أسباب تعثر المشاريع السعودية ومتطلبات تفاديها. مجلة العمارة والتخطيط، مج. 35، ع. 2، ص ص. 207-

<https://search.emarefa.net/detail/BIM-1636023.226>

❖ الطائش، نواف صالح؛ وعمار، عبدالرحمن إبراهيم. (2024). تعثر مشاريع التشييد الحكومية في المملكة العربية السعودية: دراسة حالة مشاريع القطاع البلدي. مجلة الإمارات للبحوث الهندسية (Emirates Journal for Engineering Research)، مج. 29، ع. 4، المقالة

<https://scholarworks.uaeu.ac.ae/ejer/vol29/iss4/1> 1

❖ ناجي، محمد ناجي نصر. (2023). إدارة المعرفة كعامل تنظيمي مؤثر في نجاح المشاريع. المجلة الأكاديمية للبحوث والدراسات التطبيقية (AJAPAS)، مج. 4، ع. 2، ص ص. 1-

<https://aaasjournals.com/index.php/ajapas/article/view/563> 18

❖ الشاطر، أحمد. (2025). كيف يمكن لمنهجية أجايل (Agile) أن تقلل من تعقيد المشروع؟. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية (HNJournal)، مج. 6، ع. 5، المقالة 32، ص ص. 1-

<https://www.hnjournal.net/en/6-5-32> 19

- ❖ Alshihri, Saad; Al-Gahtani, Khalid; & Almohsen, Abdulmohsen. (2022). Risk factors that lead to time and cost overruns of building projects in Saudi Arabia. *Buildings*, 12(7), 902, 1–21. <https://doi.org/10.3390/buildings12070902>
- ❖ Agyekum-Mensah, George; & Knight, Andrew D. (2021). Effects of design quality on delay in residential construction projects. *Journal of Sustainable Architecture and Civil Engineering*, 28(1), 5–18. <https://doi.org/10.5755/j01.sace.28.1.20531>
- ❖ Alsuliman, Jawad A. (2019). Causes of delay in Saudi public construction projects. *Alexandria Engineering Journal*, 58(2), 801–808. <https://doi.org/10.1016/j.aej.2019.07.002>
- ❖ Memon, Aftab Hameed; Memon, Abdul Qadir; Khahro, Shabir Hussain; & Javed, Yasir. (2023). Investigation of project delays: Towards a sustainable construction industry. *Sustainability*, 15(2), 1457, 1–17. <https://doi.org/10.3390/su15021457>
- ❖ El-Nagar, Remon; Hosny, Hesham; & Askar, Hossam. (2022). Construction projects delay mitigation using integrated balanced scorecard and simulation approach. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 29(5), 2073–2098. <https://doi.org/10.1108/ECAM-04-2021-0292>
- ❖ Ajmal, Mian M.; Khan, Mehmood; Gunasekaran, Angappa; & Helo, Petri T. (2022). Managing project scope creep in construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 29(7), 2786–2809. <https://doi.org/10.1108/ECAM-07-2020-0568>

- ❖ Ahmed, Rizwan; bin Mohamad, Noor Azmi; & Ahmad, Muhammad Shakil. (2022). Exploring the relationship between scope creep, project complexity, and the success of construction projects. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 6(2), 1548, 1–20. <https://doi.org/10.24294/jipd.v6i2.1548>
- ❖ Abdilahi, Saed M.; Fakunle, Femi F.; & Fashina, Adebayo A. (2020). Exploring the extent to which project scope management processes influence the implementation of telecommunication projects. *PM World Journal*, 9(5), 1–17. <https://pmworldjournal.com/article/exploring-the-extent-to-which-project-scope-management-processes>
- ❖
- ❖ Wachira, Gladys Watiri; & Nkirina, Severina. (2024). Project scope management and performance of real estate developers' projects in Machakos County, Kenya. *International Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship (IJSSME)*, 8(2), 1–15. <https://sagepublishers.com/index.php/ijssme/article/view/456>
- ❖ Kilani, Qais; Harahsheh, Farouq; Najdawi, Sakher; Khzouz, Alia; Al-Badaineh, Ghaith; Abualfalayeh, Ghaith; & Hanandeh, Ahmad. (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. <http://growingscience.com/beta/jpm/7232>
- ❖

Mid Ocean University

College of Management

Department of Project Management



The Impact of Project Scope Management on Reducing Delays and
Improving Execution Quality in Municipal Projects: An Applied Study on
Urban Landscape Improvement Projects in Hail City

Prepared by:

ALBUJAYDI, KHALID ABDULMOHSEN A

253001060

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2026