

إدارة مخاطر المشروع وأثرها في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية:  
دراسة تطبيقية على المؤسسات السعودية

اسم الطالب

الرقم الجامعي

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026م

## جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 4
- 1.1. المقدمة 5
- 1.2. مشكلة الدراسة 7
- 1.2.1. فجوات على المستوى النظري 7
- 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي 8
- 1.3. أهمية الدراسة 8
- 1.3.1. على المستوى النظري 8
- 1.3.2. على المستوى التطبيقي 9
- 1.4. أسئلة الدراسة 10
- 1.5. أهداف الدراسة 10
- 1.6. فرضيات الدراسة 11
- 1.7. نموذج الدراسة 12

- 1.8. منهجية الدراسة 12
- 1.9. الدراسة الميدانية: 15
- 1.10. مخطط المشروع المقترح: 17
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة 19
  - 2.1. المقدمة: 20
  - 2.2. المتغيرات المستقلة: 21
  - 2.3. 22 المتغير التابع: \_\_\_\_\_
  - 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع: 22
  - 2.5. الخاتمة: 23
3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة 24
  - 3.1. المقدمة: 25
  - 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث: 27
  - 3.3. تصميم البحث: 27
  - 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة: 28
  - 3.5. طريقة جمع البيانات: 29
  - 3.6. أنواع البيانات: 30
  - 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي: 30
  - 3.8. الخاتمة: 32
4. الفصل الثالث: منهجية الدراسة 36
  - 4.1. المقدمة: 37
  - 4.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث: 39
  - 4.3. تصميم البحث: 39
  - 4.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة: 40
  - 4.5. طريقة جمع البيانات: 41
  - 4.6. أنواع البيانات: 42
  - 4.7. إجراءات التحليل الإحصائي: 42
  - 4.8. الخاتمة: 44

#### ملحق الاستبانة

34.....

#### أدوات البحث:

45.....

#### المراجع:

46.....

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1.1. المقدمة

تشكل إدارة مخاطر المشروع من الركائز الأساسية في علم إدارة المشاريع الحديثة، حيث أصبحت المشروعات الاستراتيجية تواجه بيئة عمل معقدة تتسم بالتغيرات المتسارعة والتحديات المتزايدة الناتجة عن التطورات الاقتصادية والتكنولوجية والتنظيمية. وفي ظل هذه البيئة المتغيرة، لم يعد نجاح المشروع مرتبطاً فقط بمدى توافر الموارد المالية والبشرية أو كفاءة التخطيط والتنفيذ، بل

أصبح مرتبطاً بصورة كبيرة بقدرة الإدارة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة وتحليلها ووضع الاستراتيجيات المناسبة للتعامل معها قبل أن تؤثر سلباً على تحقيق أهداف المشروع. فالمخاطر تُعد جزءاً لا يتجزأ من دورة حياة أي مشروع، إذ قد تنشأ نتيجة عوامل داخلية تتعلق بالإدارة والموارد والعمليات التشغيلية، أو نتيجة عوامل خارجية ترتبط بالظروف الاقتصادية والتشريعية والتنافسية، الأمر الذي يجعل إدارة المخاطر عملية استراتيجية مستمرة تهدف إلى تقليل الآثار السلبية وتعظيم الفرص الإيجابية التي قد تسهم في نجاح المشروع وتحقيق أهدافه.

وقد شهدت العقود الأخيرة اهتماماً متزايداً بإدارة المخاطر باعتبارها أحد أهم مجالات المعرفة في إدارة المشاريع، حيث أكدت العديد من الدراسات والتقارير المهنية أن نسبة كبيرة من المشروعات تتعرض للتعثّر أو الفشل نتيجة ضعف القدرة على تحديد المخاطر المحتملة أو عدم وجود آليات فعالة لمتابعتها ومعالجتها. ومن هذا المنطلق، أصبحت إدارة المخاطر عنصراً جوهرياً في المنهجيات الحديثة لإدارة المشاريع، إذ تسهم في تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة، وتحسين تخصيص الموارد، وتقليل احتمالات التأخير والتجاوزات المالية، بالإضافة إلى رفع مستوى الجاهزية التنظيمية لمواجهة الأزمات والمتغيرات غير المتوقعة. كما أن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بشكل منهجي يساعد المؤسسات على تحقيق قدر أكبر من الاستقرار والكفاءة في تنفيذ مشاريعها الاستراتيجية، ويعزز من قدرتها على تحقيق الأهداف المخطط لها ضمن الإطار الزمني والمالي المحدد.

وتبرز أهمية إدارة مخاطر المشروع بصورة أكبر في المشاريع الاستراتيجية التي تمثل أداة رئيسية لتحقيق الأهداف طويلة المدى للمؤسسات، حيث ترتبط هذه المشاريع بمستويات عالية من الاستثمار والتعقيد والتأثير على مستقبل المنظمة. فالمشاريع الاستراتيجية غالباً ما تكون ذات نطاق واسع وتشمل العديد من الأطراف المعنية، الأمر الذي يزيد من احتمالية تعرضها لمخاطر متنوعة قد تؤثر على جودة المخرجات أو الجدول الزمني أو الميزانية أو حتى استمرارية المشروع ذاته. ولذلك فإن الإدارة الفعالة للمخاطر لا تقتصر على معالجة المشكلات بعد وقوعها، بل تعتمد على نهج استباقي يهدف إلى تحديد مصادر الخطر وتحليل احتمالات حدوثها وتأثيراتها المحتملة، ومن ثم تصميم خطط استجابة مناسبة تضمن الحد من أثارها السلبية وتعزيز قدرة المشروع على تحقيق أهدافه الاستراتيجية بكفاءة وفعالية.

وفي المملكة العربية السعودية، تكتسب إدارة مخاطر المشاريع أهمية استثنائية في ظل التحولات التنموية الكبرى التي تشهدها البلاد ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030، والتي تتطلب تنفيذ عدد كبير من المشاريع الاستراتيجية في مختلف القطاعات الاقتصادية والخدمية والتقنية والبنية التحتية. وقد أسهمت هذه الرؤية في زيادة حجم الاستثمارات والمبادرات الوطنية التي تستهدف تنويع الاقتصاد وتعزيز التنمية المستدامة، الأمر الذي يفرض على المؤسسات السعودية تبني أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع وإدارة المخاطر لضمان تحقيق النتائج المرجوة. كما أن طبيعة المشاريع المرتبطة بالرؤية تتسم بدرجة عالية من التعقيد والتكامل بين الجهات المختلفة، مما يجعل من إدارة المخاطر أداة حيوية للحفاظ على كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية وفق الجداول الزمنية والميزانيات المعتمدة.

ومن هذا المنطلق، أصبحت المؤسسات السعودية أكثر إدراكاً لأهمية بناء أنظمة متكاملة لإدارة المخاطر تشمل عمليات التعرف على المخاطر وتقييمها ومراقبتها والاستجابة لها بشكل مستمر. وتسهم هذه الأنظمة في تعزيز المرونة التنظيمية ورفع مستوى القدرة على مواجهة التحديات المحتملة التي قد تنشأ خلال مراحل تنفيذ المشاريع المختلفة. كما تساعد على تحسين جودة القرارات الإدارية من خلال توفير معلومات دقيقة حول طبيعة المخاطر ومستويات تأثيرها، مما يدعم تحقيق التوازن بين المخاطر والعوائد المتوقعة ويعزز فرص نجاح المشاريع الاستراتيجية.

وانطلاقاً من أهمية هذا الموضوع، تأتي هذه الدراسة بهدف استكشاف طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة مخاطر المشروع ومستوى تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية داخل المؤسسات السعودية. وتسعى الدراسة إلى تحليل مدى إسهام عمليات تحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها ومتابعتها في تعزيز نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها المتعلقة بالجودة والكفاءة والالتزام بالوقت والتكلفة. كما تهدف إلى تقديم إطار علمي وتطبيقي يمكن أن يسهم في دعم متخذي القرار ومديري المشاريع في تطوير ممارسات إدارة المخاطر بما يتوافق مع متطلبات البيئة السعودية وتوجهاتها التنموية المستقبلية، وبما يعزز من فرص نجاح المشاريع الاستراتيجية وتحقيق أهدافها بكفاءة واستدامة.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات السعودية في الوقت الراهن تحديات متزايدة في إدارة وتنفيذ المشاريع الاستراتيجية نتيجة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والتنظيمية المتسارعة، وما يرتبط بها من مستويات مرتفعة من عدم التأكد والمخاطر المحتملة. وعلى الرغم من التطور الملحوظ الذي شهدته المملكة في مجال إدارة المشاريع، خاصة في ظل برامج التحول الوطني ومستهدفات رؤية المملكة 2030، إلا أن العديد من المشاريع لا تزال تواجه تحديات تتعلق بالتأخير في التنفيذ، وتجاوز

التكاليف المخططة، وضعف الاستفادة من الموارد المتاحة، وعدم تحقيق بعض الأهداف الاستراتيجية المرجوة بالكفاءة المطلوبة. ويُعزى جزء كبير من هذه التحديات إلى عدم وجود ممارسات متكاملة وفعالة لإدارة المخاطر، أو إلى ضعف عمليات تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها خلال مختلف مراحل المشروع. ومن ثم تبرز الحاجة إلى دراسة مدى تأثير إدارة مخاطر المشروع في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية داخل المؤسسات السعودية، والكشف عن طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومستويات النجاح الاستراتيجي للمشروعات، بما يساهم في تقديم حلول عملية وعلمية تدعم قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات وتحقيق أهدافها التنموية والاستراتيجية.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على الرغم من تزايد الاهتمام الأكاديمي بموضوع إدارة المخاطر وإدارة المشاريع خلال السنوات الأخيرة، إلا أن الأدبيات العلمية لا تزال تعاني من عدد من الفجوات النظرية التي تستدعي المزيد من البحث والدراسة. فقد ركزت العديد من الدراسات السابقة على إدارة المخاطر باعتبارها عملية تشغيلية تهدف إلى الحد من الخسائر وتقليل التأثيرات السلبية للمخاطر، في حين لم تحظ العلاقة المباشرة بين إدارة مخاطر المشروع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع بالاهتمام الكافي، خاصة في البيئات الاقتصادية المتحولة. كما أن معظم الدراسات تناولت أبعاد إدارة المخاطر بصورة منفصلة، مثل تحديد المخاطر أو تقييمها أو الاستجابة لها، دون بناء إطار متكامل يوضح كيفية تفاعل هذه الأبعاد معاً وتأثيرها على نجاح المشاريع الاستراتيجية. كذلك تفتقر الأدبيات العربية إلى دراسات معمقة تربط بين إدارة المخاطر وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في سياق المؤسسات السعودية، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى إثراء المعرفة العلمية من خلال تقديم نموذج نظري يفسر طبيعة هذه العلاقة ويوضح أبعادها المختلفة في بيئة الأعمال السعودية.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

تتمثل الفجوة التطبيقية في محدودية الدراسات الميدانية التي تناولت واقع تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع داخل المؤسسات السعودية ومدى انعكاسها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع. فبالرغم من التوسع الكبير في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية بالمملكة، إلا أن هناك نقصاً في الأدلة الميدانية التي توضح مدى فاعلية الإجراءات المتبعة في إدارة المخاطر وتأثيرها الفعلي على مؤشرات نجاح المشاريع. كما أن كثيراً من المؤسسات قد تمتلك سياسات وإجراءات رسمية لإدارة المخاطر، إلا أن مستوى تطبيقها العملي ومدى تكاملها مع عمليات التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي لا يزال غير واضح بصورة كافية. إضافة إلى ذلك، تختلف طبيعة المخاطر والتحديات بين المؤسسات والقطاعات المختلفة، مما يتطلب دراسات تطبيقية تركز على البيئة السعودية وتستكشف واقع الممارسات الحالية والمعوقات التي تواجهها والفرص المتاحة لتطويرها. ومن هنا تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل ميداني يوضح أثر إدارة مخاطر المشروع في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية داخل المؤسسات السعودية.

## 1.3. أهمية الدراسة

### 1.3.1. على المستوى النظري:

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تتناول أحد الموضوعات المعاصرة التي تحظى باهتمام متزايد في مجالي إدارة المشاريع والإدارة الاستراتيجية، والمتمثل في إدارة مخاطر المشروع ودورها في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية. وتسعى الدراسة إلى إثراء الأدبيات العلمية من خلال توضيح العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومؤشرات نجاح المشاريع الاستراتيجية، وتقديم إطار معرفي متكامل يجمع بين مفاهيم إدارة المخاطر والإدارة الاستراتيجية في نموذج بحثي واحد. كما تساهم الدراسة في سد جانب من النقص المعرفي في الدراسات العربية والسعودية التي تناولت هذا الموضوع، من خلال توفير نتائج علمية يمكن الاستناد إليها في تطوير النظريات والنماذج المرتبطة بإدارة المخاطر في المشاريع الاستراتيجية. كذلك تساعد الدراسة الباحثين والأكاديميين على فهم أعمق للأبعاد المختلفة لإدارة المخاطر وآليات تأثيرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، بما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية أكثر تخصصاً في هذا المجال.

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكتسب الدراسة أهمية تطبيقية كبيرة نظراً لارتباطها المباشر بالممارسات الإدارية داخل المؤسسات السعودية التي تنفذ مشاريع استراتيجية ذات أهمية اقتصادية وتنموية عالية. فمن المتوقع أن تساهم نتائج الدراسة في مساعدة القيادات الإدارية ومديري المشاريع على فهم الدور الحيوي لإدارة المخاطر في تحسين فرص نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. كما توفر الدراسة مؤشرات عملية تساعد المؤسسات على تطوير سياسات وإجراءات إدارة المخاطر، وتعزيز قدرتها على التنبؤ بالمخاطر المحتملة والتعامل معها بصورة استباقية، مما يساهم

في تقليل نسب التعثر والتأخير والتجاوزات المالية. إضافة إلى ذلك، يمكن أن تدعم نتائج الدراسة جهود المؤسسات السعودية في مواءمة ممارساتها الإدارية مع متطلبات رؤية المملكة 2030، من خلال تعزيز كفاءة إدارة المشاريع الاستراتيجية وتحقيق مستويات أعلى من الاستدامة والتميز المؤسسي، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي والقدرة التنافسية للمؤسسات في مختلف القطاعات.



#### 1.4. أسئلة الدراسة:

##### التساؤل الرئيسي للدراسة

ما أثر إدارة مخاطر المشروع في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات السعودية؟  
**الأسئلة الفرعية للدراسة**

1. ما مدى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشروع (تحديد، تحليل، تقييم، استجابة) في المؤسسات السعودية؟
2. ما مستوى تأثير تحديد المخاطر وتحليلها على نجاح المشاريع الاستراتيجية؟
3. ما دور استراتيجيات الاستجابة للمخاطر في تقليل الانحرافات (الوقت، التكلفة، الجودة) في المشاريع؟
4. ما العلاقة بين فعالية إدارة المخاطر وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع في المؤسسات السعودية؟
5. ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق إدارة مخاطر المشروع في المؤسسات السعودية؟

#### 1.5. أهداف الدراسة:

##### الهدف الرئيسي للدراسة

التعرف على أثر إدارة مخاطر المشروع في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية داخل المؤسسات السعودية.

##### الأهداف الفرعية للدراسة

1. قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشروع في المؤسسات السعودية.
2. تحليل تأثير عمليات تحديد وتحليل المخاطر على نجاح المشاريع الاستراتيجية.
3. دراسة أثر استراتيجيات الاستجابة للمخاطر على تقليل الانحرافات في الوقت والتكلفة والجودة.
4. بيان العلاقة بين إدارة المخاطر وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع.
5. تحديد أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة مخاطر المشروع في المؤسسات السعودية واقتراح سبل معالجتها.

#### 1.6. فرضيات الدراسة:

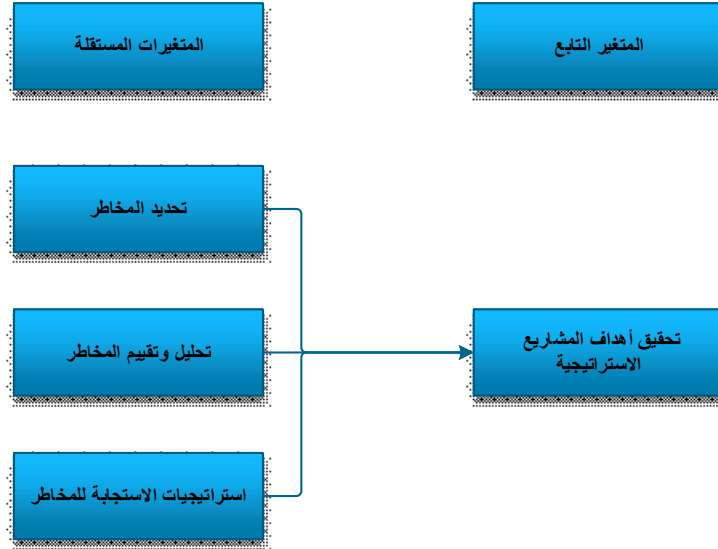
##### الفرضية الرئيسية للدراسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة مخاطر المشروع وتحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات السعودية.

##### الفرضيات الفرعية للدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر وتحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل وتقييم المخاطر ونجاح المشاريع الاستراتيجية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الاستجابة للمخاطر وتقليل الانحرافات (الوقت، التكلفة، الجودة) في المشاريع.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة ومراقبة المخاطر وتحقيق كفاءة تنفيذ المشاريع الاستراتيجية.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر ودرجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع في المؤسسات السعودية.

## 1.7. نموذج الدارسة:



### المصدر: إعداد الباحث

-

## 1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Approach) بوصفه المنهج الأنسب لاختبار العلاقة بين إدارة مخاطر المشروع وأثرها في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات السعودية. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات الرقمية وتحليلها إحصائياً بهدف الوصول إلى نتائج موضوعية قابلة للقياس والتعميم، حيث يتيح المنهج الكمي إمكانية اختبار الفرضيات وقياس قوة العلاقة بين المتغيرات المختلفة بدقة علمية عالية. وتكمن أهمية اختيار هذا المنهج في قدرته على تقديم نتائج قابلة للتحليل الإحصائي تساعد في تفسير الظواهر الإدارية المتعلقة بإدارة المخاطر وتأثيرها على نجاح المشاريع الاستراتيجية، بعيداً عن التفسيرات الذاتية أو الوصفية غير المقننة.

### - تصميم الدراسة (المنهج الكمي)

يعتمد تصميم الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ضمن الإطار الكمي، حيث يهدف إلى وصف واقع إدارة مخاطر المشروع في المؤسسات السعودية، ومن ثم تحليل العلاقة بين أبعادها المختلفة والمتغير التابع المتمثل في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية. ويقوم هذا التصميم على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع دون تدخل من الباحث، مع التركيز على جمع بيانات كمية من أفراد العينة باستخدام أدوات قياس محددة، ثم تحليل هذه البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبارات الارتباط والانحدار.

ويتميز هذا التصميم بقدرته على تقديم صورة دقيقة وموضوعية عن مستوى تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات محل الدراسة، إضافة إلى قياس تأثيرها الفعلي على نجاح المشاريع الاستراتيجية، مما يعزز من موثوقية النتائج وقابليتها للتفسير العلمي.

### - مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات السعودية التي تنفذ مشاريع استراتيجية، مثل المؤسسات الحكومية، والهيئات، والشركات الكبرى المرتبطة بالمشروعات التنموية والبنية التحتية والتقنية. ويشمل المجتمع فئات وظيفية ذات علاقة مباشرة بإدارة المشاريع، مثل مديري المشاريع، ومسؤولي إدارة المخاطر، ومهندسي التخطيط، والعاملين في إدارات الجودة والتطوير المؤسسي. ويعد اختيار هذا المجتمع ضرورياً نظراً لارتباطهم المباشر بعمليات إدارة المخاطر وتنفيذ المشاريع الاستراتيجية، مما يضمن الحصول على بيانات دقيقة تعكس الواقع الفعلي للممارسات الإدارية داخل المؤسسات السعودية.

### - عينة الدراسة وطريقة اختيارها

تعتمد الدراسة على عينة عشوائية طبقية أو قصدية (حسب توفر البيانات) من العاملين في مجال إدارة المشاريع داخل المؤسسات السعودية، بحيث يتم اختيار أفراد العينة ممن لديهم خبرة أو

معرفة بعمليات إدارة المخاطر والمشاريع الاستراتيجية. ويهدف هذا الاختيار إلى ضمان تمثيل الفئات المختلفة داخل مجتمع الدراسة بشكل يعكس الواقع الفعلي.

كما يتم تحديد حجم العينة بناءً على حجم المجتمع الكلي ومعايير إحصائية مناسبة تضمن دقة النتائج وقابليتها للتعميم، مع مراعاة توفير عدد كافٍ من الاستجابات لتحقيق قوة تحليل إحصائية عالية.

#### - أداة جمع البيانات

تعتمد الدراسة على الاستبيان المغلق (Closed-ended Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات الباحثين نحو فقرات الدراسة. ويشمل الاستبيان مجموعة من المحاور التي تغطي متغيرات الدراسة الثلاثة المستقلة (تحديد المخاطر، تحليل وتقييم المخاطر، استراتيجيات الاستجابة للمخاطر) والمتغير التابع (تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية). ويتميز الاستبيان بكونه أداة كمية مناسبة لجمع بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، كما يتيح إمكانية مقارنة الاستجابات بين أفراد العينة واستخلاص أنماط عامة حول مستوى تطبيق إدارة المخاطر وأثرها على نجاح المشاريع.

#### - أساليب التحليل الإحصائي

تعتمد الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة للمنهج الكمي، حيث يتم استخدام التحليل الوصفي مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص البيانات، بالإضافة إلى التحليل الاستدلالي مثل معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

كما يمكن استخدام اختبارات الفرضيات الإحصائية (T-test وANOVA عند الحاجة) لتحديد الفروق بين استجابات أفراد العينة وفق المتغيرات الديموغرافية، مما يساعد في تقديم نتائج دقيقة تدعم أهداف الدراسة وتفسر العلاقات بين المتغيرات بشكل علمي موثوق.

### 1.9. الدراسة الميدانية:

تشكل الدراسة الميدانية إحدى المراحل الأساسية في هذا البحث، حيث تهدف إلى اختبار العلاقة بين إدارة مخاطر المشروع وأثرها في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات السعودية في بيئتها الواقعية، وذلك من خلال جمع بيانات كمية مباشرة من أفراد العينة وتحليلها إحصائياً. وتكتسب هذه المرحلة أهمية كبيرة كونها تمثل الجسر الذي يربط بين الجانب النظري للدراسة والواقع التطبيقي، مما يسمح بالتحقق من صحة الفرضيات واستخلاص نتائج علمية دقيقة تعكس طبيعة الممارسات الفعلية داخل المؤسسات محل الدراسة.

#### - مجتمع الدراسة الميدانية

يتكون مجتمع الدراسة الميدانية من العاملين في المؤسسات السعودية التي تنفذ مشاريع استراتيجية، بما في ذلك الجهات الحكومية، والهيئات العامة، والشركات الكبرى العاملة في مجالات البنية التحتية، والتحول الرقمي، والطاقة، والخدمات العامة. ويشمل المجتمع الفئات ذات العلاقة المباشرة بإدارة المشاريع، مثل مديري المشاريع، وأعضاء فرق إدارة المخاطر، ومهندسي التخطيط، والعاملين في إدارات الجودة والتطوير المؤسسي. ويستند اختيار هذا المجتمع إلى كونه الأكثر قدرة على تقديم بيانات دقيقة وموثوقة حول واقع تطبيق إدارة مخاطر المشروع، نظراً لارتباطه المباشر بعمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة للمشاريع الاستراتيجية، مما يضمن واقعية النتائج وقابليتها للتفسير العلمي.

#### - عينة الدراسة

تم الاعتماد على عينة منبثقة من مجتمع الدراسة بطريقة مناسبة (مثل العينة العشوائية الطبقية أو العينة القصدية)، بحيث تشمل أفراداً لديهم خبرة أو معرفة عملية بإدارة المشاريع وإدارة المخاطر داخل المؤسسات السعودية. وتهدف هذه العينة إلى تمثيل مختلف المستويات الإدارية والفنية لضمان شمولية البيانات المستخلصة. ويتم اختيار حجم العينة وفقاً للأسس الإحصائية المعتمدة في الدراسات الكمية، بما يضمن الحصول على نتائج دقيقة يمكن تعميمها بدرجة مقبولة على مجتمع الدراسة. كما يُراعى في اختيار العينة التنوع الوظيفي والخبرة العملية لضمان تحقيق تمثيل واقعي لمختلف وجهات النظر داخل المؤسسات.

#### أداة الدراسة الميدانية

اعتمدت الدراسة على الاستبيان المغلق كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه وفق مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة. وقد تضمن الاستبيان

مجموعة من المحاور التي تغطي المتغيرات المستقلة المتمثلة في (تحديد المخاطر، تحليل وتقييم المخاطر، استراتيجيات الاستجابة للمخاطر)، إضافة إلى المتغير التابع المتمثل في (تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية). ويتميز الاستبيان بقدرته على تحويل الظواهر الإدارية إلى بيانات كمية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، مما يساهم في اختبار الفرضيات بدقة عالية وتقديم نتائج موضوعية تعكس واقع الممارسات داخل المؤسسات السعودية.

#### - إجراءات جمع البيانات الميدانية

تمت عملية جمع البيانات من خلال توزيع الاستبيان إلكترونياً أو ورقياً على أفراد العينة المستهدفة داخل المؤسسات السعودية، مع مراعاة وضوح الفقرات وسهولة فهمها لضمان دقة الاستجابات. كما تم التأكد من أن المشاركين لديهم معرفة كافية بموضوع الدراسة لضمان جودة البيانات المدخلة. وقد روعي في عملية الجمع الالتزام بالاعتبارات الأخلاقية للبحث العلمي، مثل سرية المعلومات، وعدم استخدام البيانات إلا لأغراض البحث العلمي فقط، بالإضافة إلى الحصول على موافقة المشاركين قبل تعبئة الاستبيان.

#### - صدق وثبات أداة الدراسة

تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة في مجال إدارة المشاريع والإدارة الاستراتيجية، وذلك للتأكد من ملاءمة الفقرات لمتغيرات الدراسة ووضوحها. أما الثبات، فقد تم قياسه باستخدام معامل الاتساق الداخلي مثل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من مدى اتساق إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان. ويُعد تحقيق مستويات عالية من الصدق والثبات مؤشراً مهماً على جودة الأداة المستخدمة، مما يعزز من موثوقية النتائج المستخلصة من الدراسة الميدانية.

#### 1.10. مخطط المشروع المقترح:

| المرحلة               | الأنشطة الرئيسية                          | الأهداف                                       | المدة الزمنية | المخرجات المتوقعة                          |
|-----------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------|
| التحضير والتخطيط      | مراجعة الأبيات والمراجع العلمية           | وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة                 | 0.5 شهر       | خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني               |
|                       | تحديد أدوات جمع البيانات                  | تصميم الاستبانة وأدوات القياس                 |               | أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام           |
|                       | التنسيق مع الجهات المشاركة                | الحصول على الموافقات اللازمة                  |               | موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة         |
| جمع البيانات          | توزيع الاستبانة على المشاركين             | جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة              | 1 شهر         | مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة                |
|                       | إجراء مقابلات مع خبراء مختارين            | تعميق الفهم حول التحديات والفرص               |               | ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة               |
| تحليل البيانات        | تنظيف وترتيب البيانات                     | التأكد من جودة البيانات ودقتها                | 1 شهر         | بيانات جاهزة للتحليل                       |
|                       | استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها   | اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات |               | نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات        |
|                       | إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية | توضيح النتائج وتفسيرها                        |               | جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة          |
| إعداد التقرير النهائي | صياغة نتائج الدراسة والتوصيات             | تقديم بحث متكامل وموثق                        | 1 شهر         | تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة |
|                       | مراجعة التقرير وتنقيحه                    | ضمان دقة وسلاسة المحتوى                       |               | تقرير معد للنشر أو العرض                   |

|                                                       |                                          |                                        |             |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------|-------------|
| عرض تقديمي شامل 0.5 شهر                               | نشر المعرفة والاستفادة العملية           | تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل      | عرض النتائج |
| مخرجات نقاشية<br>تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي | الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث | مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية |             |

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### 2.1. المقدمة:

يشكل الفصل الثاني من هذه الدراسة من الفصول المحورية التي تشكل الأساس النظري والمرجعي للبحث، حيث يهدف إلى بناء إطار مفاهيمي متكامل يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات

الدراسة في سياقها العلمي والتطبيقي. وينطلق هذا الفصل من ضرورة توضيح المفاهيم الأساسية المرتبطة بموضوع إدارة مخاطر المشروع، وما يرتبط بها من ممارسات وإجراءات تنظيمية، إضافة إلى توضيح المفهوم المقابل المتمثل في نجاح المشاريع الاستراتيجية وتحقيق أهدافها في المؤسسات. كما يسعى هذا الفصل إلى تقديم معالجة علمية دقيقة للعلاقات الترابطية بين هذه المفاهيم، بما يتيح فهماً أعمق لكيفية تأثير إدارة المخاطر في رفع كفاءة المشاريع وتحقيق نتائجها الاستراتيجية.

ولا يقتصر هذا الفصل على مجرد عرض المفاهيم النظرية، بل يتجاوز ذلك إلى تحليلها وربطها بالسياق التطبيقي للمؤسسات السعودية التي تشهد تحولاً كبيراً في إدارة المشاريع ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030. ومن ثم فإن هذا الفصل يمثل قاعدة أساسية تُبنى عليها بقية فصول الدراسة، خاصة فيما يتعلق بتفسير النتائج واختبار الفرضيات، حيث يوفر الإطار النظري الذي يساعد على فهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة بشكل علمي ومنهجي. كما يبرز أهمية هذا الفصل في كونه يوضح الأبعاد المختلفة لكل متغير على حدة، ويبين كيفية تفاعل هذه الأبعاد مع بعضها البعض ضمن منظومة إدارة المشاريع.

وتكمن أهمية هذا الفصل كذلك في كونه يساهم في توحيد المفاهيم وتحديدتها بشكل دقيق، مما يقلل من التباين في التفسيرات النظرية ويعزز من دقة التحليل العلمي في الفصول اللاحقة. كما أنه يزود الباحث بالإطار المرجعي الذي يمكن من خلاله تفسير النتائج الميدانية وربطها بالدراسات السابقة والنظريات ذات الصلة، الأمر الذي يعزز من القيمة العلمية للدراسة ويزيد من موثوقيتها. وبذلك فإن هذا الفصل يمثل الأساس الفكري الذي يُبنى عليه فهم مشكلة الدراسة وتحليلها بشكل شامل ومتسق.

## 2.2. المتغيرات المستقلة:

### المتغير المستقل الأول: تحديد المخاطر

يمثل تحديد المخاطر أحد أهم أبعاد إدارة مخاطر المشروع، ويُقصد به العملية المنظمة التي يتم من خلالها التعرف المبكر على المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على سير المشروع، سواء كانت مخاطر داخلية تتعلق بضعف الموارد أو الكفاءات أو العمليات، أو مخاطر خارجية ترتبط بالبيئة الاقتصادية أو التشريعية أو التقنية. وتكمن أهمية هذا المتغير في كونه الخطوة الأولى في سلسلة إدارة المخاطر، حيث إن القدرة على تحديد المخاطر بدقة وفي وقت مبكر تساهم في تقليل المفاجآت غير المتوقعة أثناء تنفيذ المشروع، وتساعد على بناء تصور واضح حول التحديات المحتملة، مما يعزز من قدرة الإدارة على التخطيط الاستباقي واتخاذ قرارات أكثر فاعلية.

### المتغير المستقل الثاني: تحليل وتقييم المخاطر

يمثل تحليل وتقييم المخاطر المتغير المستقل الثاني في النموذج، ويُقصد به دراسة طبيعة المخاطر التي تم تحديدها من حيث احتمالية حدوثها ومدى تأثيرها على أهداف المشروع. ويشمل ذلك تصنيف المخاطر وفق درجات الخطورة، وترتيبها حسب الأولوية، وتحديد مستوى تأثير كل خطر على عناصر المشروع الأساسية مثل الوقت والتكلفة والجودة. ويُعد هذا المتغير محورياً أساسياً في عملية اتخاذ القرار، إذ يساعد مديري المشاريع على توجيه الموارد والجهود نحو المخاطر الأكثر تأثيراً، بدلاً من التعامل العشوائي مع جميع المخاطر بنفس المستوى، مما يساهم في رفع كفاءة إدارة المشروع وتقليل الهدر في الوقت والموارد.

### المتغير المستقل الثالث: استراتيجيات الاستجابة للمخاطر

يقصد بـ استراتيجيات الاستجابة للمخاطر مجموعة الإجراءات والخطط التي يتم اتخاذها للتعامل مع المخاطر بعد تحديدها وتحليلها، بهدف تقليل أثارها السلبية أو الاستفادة من أثارها الإيجابية. وتشمل هذه الاستراتيجيات أساليب مثل التجنب، والتخفيف، والتحويل، والقبول، إضافة إلى خطط الطوارئ البديلة. ويكتسب هذا المتغير أهمية كبيرة في السياق التطبيقي للمشاريع الاستراتيجية، حيث إن كفاءة الاستجابة للمخاطر تعكس مدى جاهزية المؤسسة وقدرتها على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على استقرار تنفيذ المشروع وضمان عدم انحرافه عن أهدافه الأساسية.

## 2.3. المتغير التابع:

### - تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية

يمثل تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية المتغير التابع في هذه الدراسة، ويُقصد به مدى قدرة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات السعودية على الوصول إلى النتائج المخططة مسبقاً وفق

المعايير الزمنية والمالية والجودة المحددة. ويشمل هذا المتغير مجموعة من الأبعاد المهمة، مثل الالتزام بجدول التنفيذ الزمني، والالتزام بالميزانية المعتمدة، وتحقيق جودة المخرجات، بالإضافة إلى مدى توافق نتائج المشروع مع الأهداف الاستراتيجية العامة للمؤسسة. وتزداد أهمية هذا المتغير في ظل المشاريع الكبرى المرتبطة برؤية المملكة 2030، حيث لا يُقاس نجاح المشروع فقط بإتمامه، بل بمدى إسهامه الفعلي في تحقيق التحول المؤسسي والتنمية المستدامة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

#### 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

يقوم النموذج المفاهيمي للدراسة على فرضية رئيسية مفادها أن إدارة مخاطر المشروع بأبعادها الثلاثة (تحديد المخاطر، تحليل وتقييم المخاطر، استراتيجيات الاستجابة للمخاطر) تؤثر بشكل إيجابي مباشر في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات السعودية.

فكلما ارتفع مستوى دقة تحديد المخاطر، زادت قدرة المؤسسة على التنبؤ بالتحديات المستقبلية والتعامل معها مبكراً، مما يقلل من احتمالات الفشل أو التعثر. كما أن فعالية تحليل وتقييم المخاطر تسهم في تحسين عملية اتخاذ القرار من خلال تحديد الأولويات وتوجيه الموارد نحو المخاطر الأكثر تأثيراً. بالإضافة إلى ذلك، فإن تطبيق استراتيجيات استجابة فعالة يضمن تقليل الأثر السلبي للمخاطر أثناء التنفيذ، ويعزز استمرارية المشروع وفق الخطط الزمنية والمالية المحددة.

وبالتالي فإن العلاقة بين المتغيرات الثلاثة والمتغير التابع علاقة تكاملية تفاعلية، حيث لا يمكن تحقيق مستويات عالية من نجاح المشاريع الاستراتيجية دون وجود منظومة متكاملة لإدارة المخاطر تعمل بشكل مترابط ومستمر عبر جميع مراحل المشروع.

#### 2.5. الخاتمة:

يتضح من خلال هذا الفصل أنه قد تم تقديم معالجة نظرية شاملة للإطار المفاهيمي للدراسة، حيث تم استعراض وتحليل المفاهيم الأساسية المرتبطة بموضوع البحث بصورة متكاملة ومنهجية. وقد ساهم هذا العرض في توضيح طبيعة العلاقة بين إدارة مخاطر المشروع وبين نجاح المشاريع الاستراتيجية، من خلال إبراز كيفية تأثير الممارسات الإدارية المتعلقة بالمخاطر على قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. كما أتاح هذا الفصل فهماً أعمق للأبعاد المختلفة التي تتكون منها هذه المفاهيم، وكيفية تفاعلها داخل بيئة المشاريع في المؤسسات السعودية.

ويشكل هذا الفصل خطوة أساسية في بناء الهيكل العلمي للدراسة، إذ وفر قاعدة معرفية مهمة تساعد في تفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقاً في الدراسة الميدانية. كما أنه أسهم في ربط الجانب النظري بالواقع التطبيقي، من خلال توضيح كيفية انعكاس المفاهيم النظرية على ممارسات إدارة المشاريع داخل المؤسسات. وبالتالي فإن ما تم عرضه في هذا الفصل لا يقتصر على الجانب الوصفي فقط، بل يمتد ليشكل إطاراً تفسيريًا يساعد في فهم العلاقات بين المتغيرات وتحليلها بشكل علمي دقيق.

إن هذا الفصل قد حقق هدفه الأساسي المتمثل في بناء أساس نظري متين للدراسة، يمهد للانتقال إلى الجوانب التطبيقية والإحصائية في الفصول التالية. كما أن أهمية هذا الفصل تنعكس في كونه يربط بين المفاهيم النظرية والواقع العملي، مما يعزز من قوة الدراسة وقدرتها على تقديم نتائج قابلة للتفسير والتطبيق في بيئة المؤسسات السعودية، ويسهم في دعم عملية اتخاذ القرار في مجال إدارة المشاريع الاستراتيجية.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

#### 3.1. المقدمة:

يشكل هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، إذ يمثل الإطار المنهجي الذي تستند إليه جميع الإجراءات التطبيقية الهادفة إلى تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته واختبار فرضياته بصورة علمية دقيقة. فبعد أن تناولت الفصول السابقة الجوانب النظرية المتعلقة بإدارة مخاطر المشروع، ومفهوم المشاريع الاستراتيجية، والأسس الفكرية التي تفسر العلاقة بين إدارة المخاطر وتحقيق أهداف المشاريع، يأتي هذا الفصل ليترجم تلك المفاهيم النظرية إلى إجراءات تطبيقية منظمة تمكن الباحث من دراسة هذه العلاقة في البيئة الواقعية للمؤسسات السعودية. ومن ثم فإن هذا الفصل يشكل حلقة الوصل بين البناء النظري للدراسة والتطبيق الميداني، بما يضمن تنفيذ البحث وفق منهجية علمية تتسم بالوضوح والدقة والموضوعية.

وتبرز أهمية هذا الفصل في كونه يحدد الإطار العلمي الذي استند إليه الباحث في تنفيذ الدراسة الميدانية، حيث يوضح بصورة منهجية كيفية الانتقال من المفاهيم المجردة إلى مؤشرات عملية قابلة للقياس، بما يسمح بفحص العلاقة بين إدارة مخاطر المشروع وتحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية في ضوء بيانات واقعية يتم جمعها من المؤسسات السعودية. كما يسهم هذا الفصل في توضيح الأسس التي تم الاعتماد عليها في اختيار المنهج الملائم للدراسة، وتحديد المجتمع المستهدف، واختيار العينة التي تمثل هذا المجتمع تمثيلاً صحيحاً، بالإضافة إلى توضيح الآليات التي تم اتباعها للحصول على البيانات ومعالجتها وتحليلها. ويُعد ذلك من أهم متطلبات البحث العلمي الرصين، إذ إن سلامة الإجراءات المنهجية تنعكس بصورة مباشرة على جودة النتائج التي سيتم التوصل إليها، وعلى مدى إمكانية الاعتماد عليها في تفسير الظاهرة المدروسة.

ويكتسب هذا الفصل أهمية إضافية بالنظر إلى طبيعة موضوع الدراسة، إذ تُعد إدارة مخاطر المشروع من المجالات الحيوية التي تعتمد على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على معلومات دقيقة وتحليلات موضوعية، الأمر الذي يتطلب منهجية بحثية متماسكة تضمن جمع البيانات من

مصادرها الصحيحة، وتحليلها باستخدام أدوات وأساليب علمية مناسبة. كما أن المؤسسات السعودية تشهد توسعاً كبيراً في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية في إطار مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وهو ما يجعل من الضروري دراسة أثر ممارسات إدارة المخاطر في نجاح هذه المشاريع وفق أسس علمية دقيقة، بما يساهم في تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية وتعزيز كفاءة إدارة المشاريع داخل تلك المؤسسات.

ويهدف هذا الفصل كذلك إلى توفير قاعدة علمية متينة يمكن البناء عليها في الفصول اللاحقة، حيث يساهم في توضيح جميع الإجراءات التي تتبعها الباحثة لضمان صدق البيانات وثباتها، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة وتحليلها بصورة موضوعية. كما يعزز من شفافية الدراسة وقابليتها للتكرار من قبل باحثين آخرين، وهو ما يُعد أحد أهم معايير جودة البحوث العلمية. ومن خلال هذا التنظيم المنهجي المتكامل، يصبح الفصل أساساً رئيساً لفهم النتائج التي سيتم عرضها لاحقاً، ويمنح القارئ رؤية واضحة حول الكيفية التي تم بها تنفيذ الدراسة بما يحقق أعلى درجات الدقة والموثوقية.

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

#### المتغير المستقل: إدارة مخاطر المشروع

يقصد بإدارة مخاطر المشروع في هذه الدراسة العملية الإدارية المنظمة التي تتضمن تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشاريع الاستراتيجية، وتحليلها، وتقييم أثارها، ووضع الخطط المناسبة للاستجابة لها ومراقبتها بصورة مستمرة، بما يحد من تأثيرها السلبي ويعزز الاستفادة من الفرص المحتملة. وتشمل إدارة المخاطر مجموعة من الممارسات مثل التعرف على المخاطر، وتقييم احتمالية حدوثها، وتقدير حجم تأثيرها، ووضع خطط المعالجة والاستجابة، والمتابعة المستمرة للمخاطر طوال دورة حياة المشروع. ويُقاس هذا المتغير من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على مجموعة من الفقرات التي تعكس مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر داخل المؤسسات السعودية.

#### المتغير التابع: تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية

يقصد بتحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية في هذه الدراسة مدى نجاح المؤسسات السعودية في إنجاز مشاريعها الاستراتيجية وفق الأهداف المخطط لها، من خلال الالتزام بالجدول الزمني المحدد، والميزانية المعتمدة، وتحقيق الجودة المطلوبة، وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة، ودعم

الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. ويُقاس هذا المتغير من خلال مجموعة من المؤشرات التي تعكس مستوى نجاح المشاريع في تحقيق مخرجاتها المتوقعة، وذلك اعتماداً على استجابات أفراد عينة الدراسة.

### 3.3. تصميم البحث:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يهدف إلى وصف واقع تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع داخل المؤسسات السعودية، وتحليل أثر هذه الممارسات في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية بصورة علمية تعتمد على البيانات الميدانية. ويتميز هذا المنهج بقدرته على وصف الظواهر الإدارية كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات القائمة بين المتغيرات باستخدام أساليب إحصائية دقيقة، دون تدخل الباحث في تغيير الظروف المحيطة بالظاهرة محل الدراسة.

ويستند تصميم الدراسة إلى المدخل الكمي (Quantitative Research)، الذي يعتمد على تحويل المتغيرات إلى مؤشرات كمية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، بما يسمح باختبار فرضيات الدراسة بصورة موضوعية. وقد تم اختيار هذا التصميم نظراً لملاءمته للدراسات التي تسعى إلى قياس درجة التأثير بين المتغيرات، وتحديد قوة العلاقة بينها، واستخلاص نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات والممارسات الإدارية الخاصة بإدارة المشاريع داخل المؤسسات السعودية.

كما يتميز هذا التصميم بإمكانية تحقيق درجة مرتفعة من الموضوعية والموثوقية، من خلال استخدام أدوات قياس موحدة وإجراءات تطبيق ثابتة على جميع أفراد العينة، وهو ما يساهم في تقليل احتمالات التحيز وزيادة دقة النتائج. ويساعد هذا التصميم كذلك في تفسير العلاقة بين إدارة مخاطر المشروع ومستوى تحقيق الأهداف الاستراتيجية، بما يوفر معلومات علمية دقيقة تدعم متخذي القرار في تحسين ممارسات إدارة المشاريع، وتعزيز فرص نجاح المشاريع الاستراتيجية في مختلف القطاعات داخل المملكة العربية السعودية.

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات السعودية التي تنفذ مشاريع استراتيجية، ويشمل ذلك مديري المشاريع، ومديري إدارات المخاطر، وأعضاء فرق إدارة المشاريع، والعاملين في مكاتب إدارة المشاريع (PMO)، إضافة إلى القيادات الإدارية ذات العلاقة بالتخطيط والتنفيذ والمتابعة. ويُعد هذا المجتمع الأنسب للدراسة؛ نظراً لارتباط أفرادها المباشر بعمليات إدارة المخاطر وتنفيذ المشاريع الاستراتيجية، وامتلاكهم الخبرة العملية التي تمكنهم من تقييم مستوى تطبيق إدارة المخاطر وأثرها في نجاح المشاريع.

ونظراً لاتساع مجتمع الدراسة وتعدد المؤسسات التي تنفذ مشاريع استراتيجية في المملكة، فقد تعذر إجراء الدراسة على جميع أفراد المجتمع، مما استدعى الاعتماد على عينة ممثلة للمجتمع الأصلي. ولهذا تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، الذي يمنح جميع أفراد المجتمع فرصاً متساوية للمشاركة في الدراسة، ويحد من احتمالات التحيز في عملية الاختيار، الأمر الذي يعزز من دقة النتائج وقابليتها للتعميم ضمن حدود مجتمع الدراسة.

كما روعي عند اختيار العينة أن تضم مشاركين من مختلف المستويات الإدارية والوظيفية، ومن قطاعات متنوعة داخل المؤسسات السعودية، بما يضمن تنوع الخبرات ووجهات النظر المتعلقة بإدارة المخاطر وإدارة المشاريع الاستراتيجية. ويساهم هذا التنوع في تقديم صورة أكثر شمولاً عن واقع إدارة المخاطر داخل المؤسسات، ويزيد من قدرة الدراسة على تفسير العلاقة بين المتغيرات بصورة أكثر دقة وموضوعية.

### 3.5. طريقة جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية، وذلك لما تتميز به من سهولة التطبيق، وإمكانية الوصول إلى عدد كبير من المبحوثين في وقت مناسب، فضلاً عن قدرتها على توفير بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. وقد تم تصميم الاستبانة بما يتوافق مع أهداف الدراسة ومتغيراتها، حيث اشتملت على مجموعة من الفقرات التي تقيس مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشروع، وأخرى تقيس مستوى تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

وقد تم إعداد فقرات الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتخصصة في إدارة المخاطر وإدارة المشاريع، مع مراعاة أن تكون العبارات واضحة ودقيقة، بما يسهل على أفراد العينة فهمها والإجابة عنها بصورة موضوعية. كما عُرضت الأداة على مجموعة من المحكمين

المتخصصين في إدارة الأعمال وإدارة المشاريع؛ للتحقق من صدق المحتوى وسلامة الصياغة العلمية، وإجراء التعديلات اللازمة قبل التطبيق الميداني.

وبعد الانتهاء من إعداد الأداة والتحقق من صلاحيتها، تم توزيعها على أفراد العينة باستخدام الوسائل الإلكترونية المناسبة، بما يحقق سرعة الوصول إلى المشاركين في مختلف المؤسسات السعودية. وبعد استلام الاستبانات، تمت مراجعتها للتأكد من اكتمال البيانات وصلاحيتها للتحليل، ثم جرى ترميزها وإدخالها إلى برنامج التحليل الإحصائي لإجراء الاختبارات اللازمة واستخلاص النتائج.

### 3.6. أنواع البيانات:

#### أولاً: البيانات الأولية

وهي البيانات التي تم الحصول عليها مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة، وتمثل المصدر الرئيس للمعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث تعكس آراء العاملين حول مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشروع ومدى إسهامها في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية داخل المؤسسات السعودية.

#### ثانياً: البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم جمعها من الكتب العلمية، والدوريات المحكمة، والرسائل الجامعية، والدراسات السابقة، والتقارير الرسمية، والمعايير المهنية الخاصة بإدارة المشاريع وإدارة المخاطر، إضافة إلى المصادر العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وقد استخدمت في بناء الإطار النظري للدراسة ودعم تفسير النتائج.

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:

#### أولاً: التحليل الوصفي للبيانات

بعد الانتهاء من جمع الاستبانات ومراجعتها، تم إدخال البيانات إلى برنامج SPSS لإجراء عمليات التحليل الإحصائي. وقد بدأت مرحلة التحليل باستخدام الإحصاءات الوصفية، والتي تضمنت استخراج التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وذلك بهدف وصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، وتحليل اتجاهات استجابات المشاركين نحو متغيرات الدراسة. ويساعد هذا النوع من التحليل في تقديم صورة شاملة عن مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع ومستوى تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية داخل المؤسسات السعودية.

#### ثانياً: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

تم التحقق من جودة أداة الدراسة من خلال قياس الصدق والثبات لضمان دقة النتائج المستخلصة. وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، حيث يُعد من أكثر مؤشرات الثبات استخداماً في الدراسات الإدارية، ويعكس مدى تجانس الفقرات في قياس المفاهيم المستهدفة. كما تم التحقق من صدق الأداة من خلال التحكيم العلمي، لضمان ملائمة الفقرات لأهداف الدراسة ومتغيراتها.

#### ثالثاً: اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة

لقياس طبيعة العلاقة بين إدارة مخاطر المشروع وتحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، الذي يُعد من أكثر الأساليب الإحصائية استخداماً في الدراسات الكمية لقياس قوة العلاقة واتجاهها بين المتغيرات. ويساعد هذا الاختبار في تحديد ما إذا كانت العلاقة بين المتغيرين علاقة إيجابية أو سلبية، إضافة إلى تحديد مستوى قوتها، بما يدعم اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الاستراتيجية.

#### رابعاً: اختبار أثر إدارة مخاطر المشروع في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية

لقياس حجم تأثير إدارة مخاطر المشروع في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، باعتباره من أنسب الأساليب الإحصائية لقياس أثر متغير مستقل واحد في متغير تابع. ويسهم هذا التحليل في تحديد مقدار التأثير الذي تحدثه ممارسات إدارة المخاطر في مستوى نجاح المشاريع الاستراتيجية، كما يوضح نسبة التباين في المتغير التابع التي يمكن تفسيرها من خلال المتغير المستقل. وتوفر نتائج هذا التحليل أساساً علمياً لاختبار فرضيات الدراسة، وتدعم استخلاص استنتاجات دقيقة يمكن أن

تستفيد منها المؤسسات السعودية في تطوير ممارسات إدارة المخاطر، وتعزيز نجاح المشاريع الاستراتيجية وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

### 3.8. الخاتمة:

اختتم هذا الفصل بعرض الإطار المنهجي الذي استندت إليه الدراسة في تنفيذ الجانب التطبيقي، حيث تم توضيح مختلف الإجراءات العلمية التي اعتمد عليها الباحث لضمان تنفيذ الدراسة وفق منهجية بحثية دقيقة ومنظمة، تتوافق مع طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها. وقد أسهم هذا الفصل في بناء قاعدة منهجية متكاملة تشكل الأساس الذي ستستند إليه مراحل تحليل البيانات ومناقشة النتائج، بما يضمن أن تكون الاستنتاجات النهائية ناتجة عن إجراءات علمية سليمة وموضوعية، تعكس واقع إدارة مخاطر المشاريع في المؤسسات السعودية بصورة دقيقة.

كما أبرز هذا الفصل أهمية الالتزام بالإجراءات المنهجية في الدراسات التطبيقية، إذ إن جودة النتائج لا تعتمد فقط على قوة الإطار النظري أو أهمية موضوع الدراسة، وإنما ترتبط بدرجة كبيرة بسلامة الأساليب التي يتم من خلالها تنفيذ الدراسة الميدانية. وقد ساعدت الإجراءات التي تضمنها هذا الفصل في توفير إطار واضح لتنظيم عملية جمع البيانات، وضبط آليات التعامل معها، واختيار الأساليب المناسبة لتحليلها واختبار الفرضيات، بما يعزز من مصداقية النتائج ويزيد من إمكانية الاعتماد عليها في تفسير أثر إدارة مخاطر المشروع في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية.

إن هذا الفصل أسهم في تعزيز موثوقية الدراسة من خلال تقديم وصف دقيق للإجراءات البحثية التي تم اتباعها، وهو ما يحقق قدرًا كبيرًا من الشفافية العلمية، ويتيح للباحثين والمهتمين إمكانية تقييم منهجية الدراسة أو إعادة تطبيقها في بيئات تنظيمية أخرى. كما أن هذا التنظيم المنهجي يساعد في تقليل احتمالات التحيز والأخطاء، ويضمن أن تكون النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقًا مبنية على بيانات صحيحة وتحليلات إحصائية مناسبة، الأمر الذي يعزز من القيمة العلمية للدراسة ويزيد من أهميتها التطبيقية في مجال إدارة المشاريع.

وبذلك يكون هذا الفصل قد أدى دوره بوصفه الركيزة المنهجية التي تربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي للدراسة، حيث وفر جميع الأسس العلمية اللازمة للانتقال إلى مرحلة عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها. كما أسهم في تهيئة البيئة العلمية المناسبة لاستخلاص استنتاجات دقيقة وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، يمكن أن تستفيد منها المؤسسات السعودية في تطوير ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، وتعزيز قدرتها على تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية بكفاءة وفعالية، بما يدعم استدامة الأداء المؤسسي ويرفع من معدلات نجاح المشاريع في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير والتحديات المستمرة.

## ملحق الاستبانة

| الأسئلة                                                                 | الإجابة                      |                     |                   |         |         |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------|-------------------|---------|---------|
| 1- الاسئلة العامة                                                       |                              |                     |                   |         |         |
| العمر                                                                   | 20-30                        | 30-40               | 40-50             | 50-60   | +60     |
| الجنس                                                                   | ذكر                          | أنثى                |                   |         |         |
| الدرجة العلمية                                                          | شهادة<br>الدراسة<br>الثانوية | درجة<br>البكالوريوس | شهادة عليا        | ماجستير | دكتوراه |
| 2- أسئلة الإستبيان                                                      |                              |                     |                   |         |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| المشروع قبل بدء التنفيذ.                                                | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| يتم إعداد خطة متكاملة لإدارة مخاطر المشاريع الاستراتيجية في المؤسسة.    | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| يتم تحديد وتحليل المخاطر المحتملة بشكل دوري خلال تنفيذ المشروع.         | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| تسهم إدارة المخاطر في تحسين دقة التخطيط للمشاريع الاستراتيجية.          | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| يتم تحديث سجل المخاطر بشكل مستمر وفقاً لتغيرات المشروع.                 | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| تساعد إدارة المخاطر في تقليل احتمالية فشل المشاريع الاستراتيجية.        | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| يتم تخصيص موارد كافية لمعالجة المخاطر المحتملة في المشاريع.             | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| تسهم إدارة المخاطر في تحسين جودة اتخاذ القرار داخل المشروع.             | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| يتم استخدام أدوات وتقنيات حديثة في تحليل المخاطر وإدارتها.              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| يتم وضع خطط استجابة فعالة للتعامل مع المخاطر عند حدوثها.                | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| تسهم إدارة المخاطر في تقليل التأخير في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية.     | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| يتم إشراك فريق العمل في عمليات تحديد وتقييم المخاطر.                    | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| تساعد إدارة المخاطر في تقليل التكاليف الناتجة عن المشكلات غير المتوقعة. | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| أوافق بشدة                                                              | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |
| تسهم إدارة المخاطر في تحسين كفاءة استخدام                               | لا أوافق بشدة                | لا أوافق            | لا أوافق ولا أرفض | أوافق   |         |

| الموارد في المشاريع.                                                                           | أرفض     | بشدة       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------|
| يتم متابعة المخاطر بشكل مستمر لضمان تحقيق أهداف المشروع.                                       | لا أوافق | أوافق بشدة |
| تحقق المشاريع التي تطبق إدارة مخاطر فعالة مستويات أعلى من النجاح.                              | لا أوافق | أوافق بشدة |
| تساهم إدارة مخاطر المشاريع بشكل عام في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات السعودية. | لا أوافق | أوافق بشدة |

#### 4. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

#### 4.1. المقدمة:

يمثل الفصل الثالث الركيزة المنهجية للدراسة الحالية، إذ ينتقل البحث من الإطار النظري الذي تناول المفاهيم العلمية المرتبطة بإدارة الجدول الزمني في المشاريع الحكومية، وأهم النماذج والأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، إلى الجانب التطبيقي الذي يوضح بصورة منهجية الكيفية التي تم من خلالها تنفيذ الدراسة الميدانية. ويكتسب هذا الفصل أهمية خاصة في البحوث التطبيقية؛ لأنه يبين الأسس العلمية التي استند إليها الباحث في تصميم الدراسة وتنفيذها، بما يضمن الوصول إلى نتائج تتسم بالدقة والموضوعية والموثوقية. كما يمثل الإطار الذي يربط بين الجانب النظري والجانب العملي، من خلال تحويل المفاهيم العلمية إلى إجراءات بحثية قابلة للتطبيق والقياس والتحليل، الأمر الذي يساهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها بصورة تستند إلى أسس علمية راسخة.

وتتبع أهمية هذا الفصل من أن جودة النتائج التي تتوصل إليها الدراسة لا تعتمد فقط على أهمية موضوعها أو حداثة المشكلة البحثية، وإنما تعتمد بدرجة كبيرة على سلامة المنهجية المتبعة ودقة الإجراءات التي تم تنفيذها في جميع مراحل الدراسة. فكلما كانت الإجراءات البحثية منظمة وواضحة ومبنية على أسس علمية سليمة، ازدادت موثوقية النتائج وقابليتها للتعميم والاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية وإدارة المشاريع الحكومية. ومن هذا المنطلق، يوضح هذا الفصل بصورة متكاملة الإطار المنهجي الذي اعتمدت عليه الدراسة، مبيناً الأسس التي بنيت عليها مراحلها التطبيقية، وكيفية الانتقال من الجانب المفاهيمي إلى مرحلة التطبيق الميداني بصورة تضمن سلامة البيانات ودقتها، وتمكن من اختبار العلاقات التي تسعى الدراسة إلى تحليلها.

كما يبرز هذا الفصل الدور المحوري للمنهجية العلمية في الدراسات المتعلقة بإدارة المشاريع، ولا سيما في مجال إدارة الجدول الزمني الذي يعد أحد أهم عناصر نجاح المشاريع الحكومية وتحقيق أهدافها ضمن الأطر الزمنية المحددة. فالتقييم الموضوعي لممارسات إدارة الجدول الزمني يتطلب الاعتماد على منهجية دقيقة تضمن جمع بيانات تعكس الواقع الفعلي للمشاريع الحكومية، وتحليلها وفق أساليب علمية مناسبة، بما يسمح بتحديد مستوى كفاءة تلك الممارسات، والكشف عن نقاط القوة والجوانب التي تحتاج إلى تطوير، وصولاً إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في تحسين إدارة المشاريع الحكومية ورفع معدلات إنجازها في الوقت المحدد.

ويؤكد هذا الفصل كذلك التزام الدراسة بالمعايير الأكاديمية في تنفيذ البحوث العلمية، من خلال توضيح جميع الإجراءات التي تم اتباعها بصورة متسلسلة ومتراصة، بما يعزز من شفافية الدراسة وقابليتها للتقييم وإعادة التطبيق في دراسات مستقبلية. كما يساهم في تعزيز ثقة القارئ بالنتائج التي سيتم عرضها في الفصول اللاحقة، نظراً لأن تلك النتائج تستند إلى إطار منهجي واضح يضمن سلامة جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها وفق الأساليب العلمية المناسبة. وإضافة إلى ذلك، فإن هذا الفصل يوضح أهمية التخطيط المنهجي في تحقيق التكامل بين مختلف مراحل الدراسة، ويبرز الدور الذي تؤديه المنهجية في ضمان الوصول إلى نتائج دقيقة تساهم في دعم متخذي القرار والعاملين في إدارة المشاريع الحكومية بالمعلومات اللازمة لتحسين كفاءة إدارة الجداول الزمنية للمشاريع.

إن هذا الفصل لا يمثل مجرد عرض للإجراءات المنهجية، بل يعد أساساً علمياً متكاملًا تستند إليه الدراسة التطبيقية بأكملها، حيث يوضح الكيفية التي تم من خلالها تنفيذ الدراسة وفق منهجية

علمية دقيقة، بما يضمن تحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها، ويمهد للانتقال إلى مرحلة تحليل النتائج ومناقشتها بصورة علمية تسهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، تدعم تطوير ممارسات إدارة الجدول الزمني في المشاريع الحكومية بالملكة العربية السعودية، وتعزز من كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق مستهدفاتها التنموية.

#### 4.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

##### المتغير الرئيس: ممارسات إدارة الجدول الزمني في المشاريع الحكومية

يقصد بممارسات إدارة الجدول الزمني إجرائياً في هذه الدراسة جميع الأنشطة والإجراءات التي تتبعها الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية لتخطيط جداول المشاريع، وإعدادها، وتوزيع الأنشطة، وتقدير مدد التنفيذ، وتخصيص الموارد الزمنية، ومتابعة تقدم الأعمال، ومراقبة الانحرافات الزمنية، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان إنجاز المشاريع وفق المدد الزمنية المخططة. ويُقاس هذا المتغير من خلال متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المعدة لهذا الغرض باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

#### 4.3. تصميم البحث:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وذلك نظراً لطبيعة موضوعها الذي يهدف إلى تقييم ممارسات إدارة الجدول الزمني في المشاريع الحكومية بالملكة العربية السعودية. ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية والتطبيقية؛ إذ يتيح وصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً علمياً دقيقاً كما هي في الواقع، ثم تحليلها واستخلاص النتائج المتعلقة بها بصورة موضوعية دون التدخل في متغيراتها. كما يساعد على تحديد مستوى تطبيق ممارسات إدارة الجدول الزمني، والكشف عن الجوانب التي تتطلب التطوير والتحسين.

ويستند تصميم الدراسة إلى المدخل الكمي، حيث تم الاعتماد على الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، ثم تحويل تلك البيانات إلى قيم رقمية قابلة للتحليل الإحصائي باستخدام البرامج الإحصائية المتخصصة. ويسمح هذا التصميم بقياس اتجاهات وآراء المشاركين بصورة دقيقة، كما يتيح اختبار مستوى تطبيق الممارسات الإدارية المتعلقة بإدارة الجدول الزمني، وإجراء المقارنات الإحصائية اللازمة، واستخلاص مؤشرات كمية يمكن الاعتماد عليها في تفسير النتائج وصياغة التوصيات.

كما يتميز هذا التصميم بقدرته على تحقيق درجة مرتفعة من الموضوعية والدقة في معالجة البيانات، إذ يعتمد على أساليب علمية موحدة في جمع البيانات وتحليلها، مما يقلل من احتمالات التحيز ويزيد من موثوقية النتائج. ويسهم كذلك في توفير قاعدة معلومات يمكن الاستفادة منها في دعم متخذي القرار داخل الجهات الحكومية، وتطوير آليات إدارة المشاريع، وتحسين كفاءة التخطيط الزمني للمشاريع الحكومية بما يتوافق مع أفضل الممارسات العالمية وأهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

#### 4.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المشاريع الحكومية بالمملكة العربية السعودية، ويشمل ذلك مديري المشاريع، ومهندسي التخطيط، ومهندسي التنفيذ، ومديري الإدارات الفنية، والمشرفين على المشاريع، وأعضاء فرق إدارة المشاريع، بالإضافة إلى المختصين في متابعة تنفيذ المشاريع الحكومية داخل الوزارات والهيئات والمؤسسات الحكومية المختلفة. ويتم اختيار هذا المجتمع لكونه الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة، حيث يمتلك أفراد المعرفة والخبرة الكافية لتقييم واقع ممارسات إدارة الجدول الزمني ومستوى تطبيقها أثناء تنفيذ المشاريع الحكومية.

ونظراً إلى كبر حجم مجتمع الدراسة وتعدد الجهات الحكومية التي تنفذ المشاريع في مختلف مناطق المملكة، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينة باعتباره أكثر الأساليب العلمية ملاءمة لجمع البيانات الميدانية بكفاءة وفاعلية. ويهدف اختيار العينة إلى تمثيل المجتمع الأصلي بصورة دقيقة، بما يسمح بالحصول على نتائج يمكن تعميمها ضمن الحدود المنهجية للدراسة، مع تقليل الوقت والجهد والتكاليف المرتبطة بجمع البيانات من جميع أفراد المجتمع.

واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة، حيث يمنح هذا الأسلوب جميع أفراد مجتمع الدراسة فرصاً متساوية للاختيار، الأمر الذي يساهم في تقليل احتمالات التحيز وزيادة موضوعية النتائج. كما يُعد هذا النوع من العينات من أكثر الأساليب استخداماً في الدراسات الإدارية التي تعتمد على الاستبانة، لما يتميز به من سهولة التطبيق وإمكانية تمثيل المجتمع بصورة مناسبة.

كما روعي عند اختيار العينة أن تضم أفراداً من جهات حكومية مختلفة، ومن مستويات إدارية وخبرات مهنية متنوعة، بما يحقق شمولية البيانات ويعكس واقع ممارسات إدارة الجدول الزمني من زوايا متعددة، ويساعد في الوصول إلى نتائج أكثر دقة وواقعية حول مستوى تطبيق هذه الممارسات داخل المشاريع الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

#### 4.5. طريقة جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة المغلقة باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية، وذلك لما تتميز به من سهولة التطبيق، وإمكانية توزيعها على عدد كبير من المشاركين خلال فترة زمنية مناسبة، فضلاً عن قدرتها على جمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. كما تعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث استخداماً في الدراسات الإدارية؛ لقدرتها على قياس الاتجاهات والآراء والممارسات المتعلقة بمتغيرات الدراسة بصورة دقيقة ومنظمة.

وقد تم إعداد الاستبانة في ضوء أهداف الدراسة والأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بإدارة المشاريع وإدارة الجدول الزمني، مع مراعاة أن تغطي جميع الجوانب المرتبطة بموضوع الدراسة بصورة متوازنة، وأن تكون عباراتها واضحة وسهلة الفهم وخالية من الغموض. كما اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على فقرات الاستبانة، الأمر الذي يتيح تحويل استجابات المشاركين إلى بيانات رقمية يمكن تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وقبل البدء في جمع البيانات، تم التأكد من ملاءمة أداة الدراسة لأهداف البحث، مع توضيح الهدف العلمي للدراسة للمشاركين والتأكيد على سرية المعلومات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي. وقد أسهم ذلك في تشجيع أفراد العينة على تقديم إجابات دقيقة وموضوعية تعكس واقع ممارسات إدارة الجدول الزمني في المشاريع الحكومية، مما انعكس إيجاباً على جودة البيانات التي تم جمعها، وعزز من موثوقية النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة.

#### 4.6. أنواع البيانات:

##### أولاً: البيانات الأولية

وتتمثل في البيانات التي يتم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة، بهدف التعرف على واقع ممارسات إدارة الجدول الزمني في المشاريع الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وتحليل آرائهم واتجاهاتهم نحو مستوى تطبيق تلك الممارسات والتحديات المرتبطة بها.

##### ثانياً: البيانات الثانوية

وتتمثل في البيانات التي يتم الحصول عليها من الكتب العلمية العربية والأجنبية، والدوريات المحكمة، والرسائل الجامعية، والدراسات السابقة، والتقارير الرسمية، والأنظمة واللوائح المتعلقة بإدارة المشاريع الحكومية، إضافة إلى المصادر الإلكترونية الموثوقة، وذلك بهدف بناء الإطار النظري للدراسة، ودعم تحليل النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

#### 4.7. إجراءات التحليل الإحصائي:

##### - إعداد البيانات وترميزها

بعد الانتهاء من جمع الاستبانات، تمت مراجعتها للتأكد من اكتمال جميع الإجابات وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، ثم جرى ترميز البيانات وتحويلها إلى بيانات رقمية، وإدخالها إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجتها وتحليلها. وقد ساعدت هذه المرحلة في تنظيم البيانات والكشف عن أي أخطاء أو قيم مفقودة قد تؤثر في دقة النتائج.

##### - التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة

قبل البدء في تحليل البيانات، تم إجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة للتحقق من جودة أداة الدراسة، وذلك من خلال قياس الصدق للتأكد من قدرة الاستبانة على قياس ما أعدت لقياسه، وقياس الثبات للتأكد من اتساق الإجابات واستقرارها. وتسهم هذه الاختبارات في تعزيز موثوقية النتائج، وضمان إمكانية الاعتماد عليها في تفسير واقع ممارسات إدارة الجدول الزمني في المشاريع الحكومية.

##### - التحليل الإحصائي الوصفي

تم استخدام الإحصاء الوصفي لوصف خصائص أفراد العينة وتحليل استجاباتهم تجاه فقرات الدراسة، وذلك من خلال حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وترتيب الفقرات وفق أهميتها النسبية. وقد أسهم هذا التحليل في تكوين صورة واضحة عن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الجدول الزمني، وتحديد أبرز الجوانب التي تحظى بدرجات مرتفعة أو منخفضة من وجهة نظر أفراد العينة.

##### - التحليل الإحصائي الاستدلالي

اعتمدت الدراسة كذلك على مجموعة من الأساليب الإحصائية الاستدلالية المناسبة لطبيعة أهدافها، بهدف اختبار الفروق الإحصائية وتحليل العلاقات بين المتغيرات الديموغرافية ومستوى تقييم ممارسات إدارة الجدول الزمني، إضافة إلى اختبار الدلالة الإحصائية للنتائج عند مستوى الدلالة المعتمد. وقد أسهمت هذه الإجراءات في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاستناد إليها عند مناقشة النتائج واستخلاص الاستنتاجات وصياغة التوصيات التي تسهم في تطوير إدارة الجدول الزمني في المشاريع الحكومية بالملكة العربية السعودية، وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع والحد من التأخير الزمني وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

#### 4.8. الخاتمة:

استعرض هذا الفصل الإطار المنهجي للدراسة بصورة شاملة، حيث تناول مختلف الإجراءات العلمية التي اعتمد عليها الباحث في تنفيذ الدراسة الميدانية وفق منهجية بحثية دقيقة تراعي متطلبات البحث العلمي وأصوله. وقد شكل هذا الفصل الأساس الذي بنيت عليه الدراسة التطبيقية، من خلال توضيح الآليات والإجراءات التي تم اتباعها لضمان جمع بيانات تتسم بالمصداقية والدقة، ومعالجتها وتحليلها بصورة علمية تمكن من الوصول إلى نتائج موضوعية تعكس واقع ممارسات إدارة الجدول الزمني في المشاريع الحكومية بالملكة العربية السعودية. كما أبرز الفصل أهمية الالتزام بالمنهجية العلمية في جميع مراحل الدراسة، لما لذلك من أثر مباشر في تعزيز جودة النتائج وإمكانية الاعتماد عليها عند تفسير الظاهرة محل الدراسة واستخلاص التوصيات المناسبة.

وقد بين الفصل أن نجاح الدراسات التطبيقية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بسلامة التخطيط المنهجي وجودة الإجراءات المتبعة في تنفيذها، إذ إن بناء إطار منهجي واضح ومنظم يسهم في تقليل احتمالات الخطأ والتحيز، ويرفع من مستوى صدق النتائج وثباتها، ويعزز من قدرتها على تفسير العلاقات بين المتغيرات بصورة دقيقة وموضوعية. كما أن اعتماد الدراسة على إجراءات منهجية متكاملة أتاح بناء قاعدة بيانات موثوقة يمكن الاستناد إليها في اختبار أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وهو ما يمنح النتائج النهائية قوة تفسيرية وقيمة علمية أكبر، سواء على المستوى

## الأكاديمي أو التطبيقي.

كما أكد هذا الفصل أن المنهجية العلمية لا تقتصر على كونها مجموعة من الخطوات الإجرائية، بل تمثل الإطار الذي يضمن سلامة الدراسة بأكملها، ويحدد مستوى موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها. وفي ضوء طبيعة موضوع الدراسة، فإن تقييم ممارسات إدارة الجدول الزمني يتطلب اتباع إجراءات منهجية دقيقة تتيح قياس واقع تلك الممارسات بصورة علمية، والكشف عن مدى فاعليتها في دعم نجاح المشاريع الحكومية والحد من التأخير في تنفيذها. ومن ثم، فإن ما تضمنه هذا الفصل من إجراءات وأساليب بحثية أسهم في توفير الأساس اللازم لإجراء تحليل علمي دقيق يعكس الواقع الفعلي لإدارة الجداول الزمنية في المشاريع الحكومية، ويدعم الوصول إلى استنتاجات يمكن البناء عليها في تطوير هذا المجال.

فقد وفر هذا الفصل الأساس المنهجي الذي ستعتمد عليه الدراسة في الفصل التالي عند عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية وتفسيرها ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة والأدبيات السابقة. كما هيأ إطاراً علمياً متكاملاً يساعد على استخلاص نتائج دقيقة وصياغة توصيات عملية تسهم في تعزيز كفاءة ممارسات إدارة الجدول الزمني، وتحسين أداء المشاريع الحكومية، والحد من التأخيرات الزمنية، ودعم تحقيق مستهدفات التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية من خلال الارتقاء بمستوى إدارة المشاريع الحكومية وفق أفضل الممارسات الإدارية الحديثة.

## أدوات البحث:

| طريقة القياس  | عدد الفقرات الهدف من استخدامها                                  | أداة البحث            | م |
|---------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------|---|
| ليكرت الخماسي | 5                                                               | الاستبيان المغلق      | 1 |
|               |                                                                 | (مقياس ليكرت الخماسي) |   |
|               | قياس درجة تطبيق إدارة مخاطر المشروع في المؤسسات السعودية        |                       |   |
| ليكرت الخماسي | 5                                                               | الاستبيان المغلق      | 2 |
|               |                                                                 | (مقياس ليكرت الخماسي) |   |
|               | قياس مستوى التخطيط للمخاطر وتحليلها في المشاريع                 |                       |   |
| ليكرت الخماسي | 5                                                               | الاستبيان المغلق      | 3 |
|               |                                                                 | (مقياس ليكرت الخماسي) |   |
|               | قياس فعالية استراتيجيات الاستجابة للمخاطر أثناء تنفيذ المشاريع  |                       |   |
| ليكرت الخماسي | 5                                                               | الاستبيان المغلق      | 4 |
|               |                                                                 | (مقياس ليكرت الخماسي) |   |
|               | قياس كفاءة المتابعة والرقابة على المخاطر في المشاريع            |                       |   |
| ليكرت الخماسي | 5                                                               | الاستبيان المغلق      | 5 |
|               |                                                                 | (مقياس ليكرت الخماسي) |   |
|               | قياس مدى تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية في ضوء إدارة المخاطر |                       |   |

## المراجع:

### - مراجع عربية

1. العساف، صالح بن حمد. (2019). *المدخل إلى إدارة المشاريع*. دار الزهراء للنشر والتوزيع.
2. السالم، مؤيد سعيد. (2020). *إدارة المشاريع: مفاهيم وأساليب حديثة*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
3. الحربي، محمد بن عبد الله. (2021). *إدارة المخاطر في المشاريع الهندسية*. دار المريخ للنشر.
4. العتيبي، فهد بن عبد الرحمن. (2018). *تخطيط وإدارة المشاريع الاستراتيجية*. مكتبة العبيكان.
5. القحطاني، سالم سعيد. (2022). *إدارة الجودة والمخاطر في المشاريع*. دار الفكر العربي.

### - مراجع أجنبية

1. Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
2. Hillson, D. (2017). *Practical project risk management*. Management Concepts Press.
3. Kerzner, H. (2019). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. Wiley.
4. Chapman, C., & Ward, S. (2018). *Project risk management: Processes, techniques and insights* (2nd ed.). Wiley.
5. International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000: Risk management guidelines*. ISO.