

Final Project 2
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
أثر إدارة المخاطر التشغيلية على نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات
في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية.

أسم الطالب

بيلسان ناهض عوده

233000570

بكالوريوس الإدارة

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الثاني 2026

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
6	1.2. مشكلة الدراسة
6	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
7	1.3. أهمية الدراسة
7	1.3.1. على المستوى النظري:
7	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
8	1.4. أسئلة الدراسة
9	1.5. أهداف الدراسة
9	1.6. فرضيات الدراسة
10	1.7. نموذج الدراسة
11	1.8. منهجية الدراسة
11	1.9. الدراسة الميدانية
12	1.10. مخطط المشروع المقترح
13	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
14	2.1. المقدمة:
Error! Bookmark not defined.	2.2. المتغير المستقل
Error! Bookmark not defined.	2.3. المتغير التابع
Error! Bookmark not defined.	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
18	2.5. الخاتمة
Error! Bookmark not defined.	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية تطورًا ملحوظًا في السنوات الأخيرة، وذلك في ظل التوجه العام نحو التحول الرقمي، ورفع كفاءة البنية التحتية التقنية، وتوسيع نطاق الخدمات الذكية في مختلف القطاعات. وقد أسهمت رؤية المملكة 2030 في تسريع هذا التحول من خلال دعم المبادرات المرتبطة بالاقتصاد الرقمي، وتحفيز الاستثمار في البنية التحتية التقنية، وتوسيع استخدام الأنظمة الرقمية والخدمات المعتمدة على الاتصال عالي الكفاءة. كما أن هذا التوجه لم يعد مقتصرًا على تحسين الخدمات، بل أصبح جزءًا أساسيًا من مسار التنمية الاقتصادية والإدارية في المملكة.

وفي هذا السياق، أصبحت مشاريع البنية التحتية للاتصالات من المشاريع الحيوية التي تعتمد عليها جهات كثيرة في القطاعين العام والخاص، خاصة مع التوسع في شبكات الجيل الخامس، ومشاريع الألياف الضوئية، وربط المدن والمرافق والمنشآت بحلول اتصال أكثر كفاءة واعتمادية. وتتميز هذه المشاريع بأنها ذات طبيعة تقنية وتشغيلية معقدة، لأنها لا تعتمد فقط على التنفيذ الهندسي، بل ترتبط أيضًا بالتخطيط المسبق، وتوفر المواد والمعدات، وجاهزية الأنظمة، وتكامل الأطراف المعنية، وجودة التنفيذ، والقدرة على التشغيل والاستمرارية.

ورغم ما تحقّقه هذه المشاريع من أثر إيجابي على الاقتصاد والخدمات والتنمية الرقمية، إلا أنها تظل معرضة لأنواع متعددة من المخاطر، وعلى وجه الخصوص المخاطر التشغيلية. وتشمل هذه المخاطر تلك المرتبطة بالإجراءات الداخلية، وسلاسل الإمداد، وكفاءة الموارد البشرية، والأنظمة التقنية، والأعطال، وضعف التنسيق، والتأخر في التنفيذ، ومشكلات التكامل بين الأنظمة والمعدات. وفي مشاريع الاتصالات تحديدًا، قد يكون الأثر الناتج عن هذه المخاطر واضحًا في صورة تأخير في التسليم، أو ارتفاع في التكلفة، أو قصور في الجودة، أو ضعف في مستوى الأداء المتوقع بعد التنفيذ.

وقد تطور مفهوم إدارة المخاطر في الأدبيات الحديثة من كونه إجراءً احترازيًا محدودًا إلى كونه جزءًا أساسيًا من الممارسة الإدارية داخل المشروع. فلم يعد التعامل مع المخاطر يتم فقط عند وقوع المشكلة، بل أصبح من الضروري التعرف على المخاطر المحتملة في مرحلة مبكرة، وتحليلها، وتقدير آثارها، ووضع خطط للتعامل معها، ثم متابعتها بانتظام طوال دورة حياة المشروع. وتؤكد أدبيات إدارة المشاريع أن نجاح المشروع لم يعد يقاس فقط بإنجائه، بل بمدى تحقيقه لأهدافه ضمن الوقت والتكلفة والجودة المطلوبة، وهو ما يجعل إدارة المخاطر عنصرًا مؤثرًا بصورة مباشرة في نجاح المشاريع أو تعثرها.

كما تشير الخبرات التطبيقية في القطاعات المختلفة إلى أن المشاريع التي تُدار فيها المخاطر بشكل منهجي تكون أكثر قدرة على الاستجابة للتحديات، وأفضل في استخدام الموارد، وأقل عرضة للمفاجآت التشغيلية التي تؤثر على نتائجها النهائية. وهذا الأمر يبدو أكثر أهمية في المشاريع ذات الطابع التقني، لأن درجة الترابط بين المكونات الفنية والتشغيلية فيها تكون مرتفعة، وأي خلل بسيط قد يمتد أثره إلى الجدول الزمني أو التكلفة أو جودة المخرجات. ومن هنا، فإن إدارة المخاطر التشغيلية في مشاريع البنية التحتية للاتصالات لا تمثل مجرد جانب تنظيمي، بل تمثل عنصرًا حاسمًا في رفع فرص النجاح وتحقيق الأهداف المخطط لها.

وعلى الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر في مجالات مثل الإنشاءات والطاقة والخدمات المالية، فإن الدراسات التي تركز على مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية ما تزال أقل من المتوقع، خاصة في ظل التسارع الكبير الذي يشهده هذا القطاع. كما أن البيئة السعودية لها خصوصيتها من حيث حجم الاستثمار في التحول الرقمي، وتوسع المشاريع المرتبطة بالاتصال والبنية التحتية، وتعدد الجهات المنظمة والمستفيدة، وهو ما يجعل الحاجة قائمة إلى دراسة هذا الموضوع بصورة أكثر تركيزًا وارتباطًا بالسياق المحلي.

وبناءً على ذلك، تأتي هذه الدراسة لتحليل أثر إدارة المخاطر التشغيلية على نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية، من خلال تناول العلاقة بين الممارسات المرتبطة بإدارة المخاطر التشغيلية وبين مؤشرات نجاح المشروع. كما تسعى الدراسة إلى تقديم معالجة وصفية تحليلية تستند إلى ما ورد وما هو متاح من تقارير ودراسات مرتبطة بقطاع الاتصالات، بهدف الوصول إلى فهم أكثر وضوحًا لهذه العلاقة، وتقديم طرح علمي منظم يمكن البناء عليه في المراحل اللاحقة من مشروع التخرج.

1.2. مشكلة الدراسة:

تشهد مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية توسعًا ملحوظًا في ظل التحول الرقمي وزيادة الاعتماد على الخدمات التقنية، إلا أن هذه المشاريع تواجه في الوقت نفسه عددًا من المخاطر التشغيلية المرتبطة بالإجراءات الداخلية، والأنظمة، والموارد البشرية، وسلاسل الإمداد، والتنسيق بين الأطراف المنفذة. ومع أن إدارة المخاطر التشغيلية تُعد عاملاً مهماً في دعم نجاح المشاريع، فإن فهم تأثيرها في مشاريع البنية التحتية للاتصالات داخل السياق السعودي ما يزال غير واضح بالشكل الكافي، خصوصًا في ظل محدودية الدراسات التي تناولت هذا القطاع بصورة مباشرة، وهو ما يبرز الحاجة إلى دراسة هذه العلاقة بصورة أكثر تحديدًا وتحليلًا.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

ركزت كثير من الدراسات السابقة على العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع في قطاعات مثل الإنشاءات والطاقة والخدمات المالية، في حين أن عدد الدراسات التي تناولت أثر إدارة المخاطر التشغيلية على نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات ما يزال محدودًا، خاصة في البيئة السعودية. كما أن بعض الدراسات تناولت إدارة المخاطر بصورة عامة دون التركيز على المخاطر التشغيلية بوصفها عنصرًا مستقلًا يؤثر بشكل مباشر في نجاح المشروع.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى العملي، تعتمد مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة على جاهزية تشغيلية عالية وتنسيق مستمر بين الموارد التقنية والبشرية والتنظيمية، إلا أن أي قصور في تحديد المخاطر التشغيلية أو تحليلها أو متابعتها قد يؤدي إلى تأخر التنفيذ أو زيادة التكاليف أو ضعف جودة المخرجات. لذلك، فإن الحاجة العملية ما تزال قائمة لفهم الكيفية التي يمكن من خلالها إدارة المخاطر التشغيلية أن تدعم نجاح هذه المشاريع في البيئة السعودية

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

إلى أي مدى تؤثر إدارة المخاطر التشغيلية على نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من جانبين رئيسيين، أحدهما نظري والآخر عملي. فمن الناحية النظرية، تسهم الدراسة في إثراء الجانب المعرفي المرتبط بإدارة المخاطر التشغيلية في مجال من المجالات الحديثة والحيوية، وهو مجال مشاريع البنية التحتية للاتصالات، كما أنها تقدم معالجة مرتبطة بالسياق السعودي، وهو ما يمنحها قيمة إضافية، لأن كثيرًا من الدراسات المتاحة تتناول بيانات أو قطاعات مختلفة لا تعكس بالضرورة طبيعة التحديات والفرص الموجودة في المملكة.

1.3.1. على المستوى النظري:

وتتجلى الأهمية النظرية أيضًا في أن الدراسة تربط بين متغيرين مهمين في الإدارة الحديثة، وهما إدارة المخاطر التشغيلية ونجاح المشاريع، وتحاول تحليل العلاقة بينهما في ضوء قطاع يعتمد بدرجة كبيرة على الجاهزية الفنية والتشغيلية. كما يمكن أن تشكل هذه الدراسة مرجعًا أوليًا لطلاب وباحثين آخرين يرغبون في التوسع مستقبلاً في موضوعات فرعية مثل مخاطر سلاسل الإمداد، أو مخاطر التحول الرقمي، أو مخاطر تشغيل مشاريع الاتصالات الذكية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما من الناحية التطبيقية، فإن هذه الدراسة قد تفيد مديري المشاريع والعاملين في قطاع الاتصالات من خلال إبراز أهمية التعامل المبكر والمنهجي مع المخاطر التشغيلية، وعدم الاكتفاء برد الفعل عند ظهور المشكلات، كما تساعد نتائجها المتوقعة في دعم الوعي بأن نجاح المشروع لا يعتمد فقط على توفر الميزانية أو التقنية، بل يعتمد أيضًا على وجود إدارة مخاطر فعالة تقلل احتمالات التعثر وتحسن استخدام الموارد وتدعم جودة التنفيذ. وتزداد الأهمية العملية لهذه الدراسة في ظل التوسع الكبير في المشاريع الرقمية داخل المملكة، لأن أي تحسين في إدارة المخاطر داخل مشاريع البنية التحتية للاتصالات قد ينعكس بصورة مباشرة على جودة الخدمات، وكفاءة التشغيل، وموثوقية الأنظمة، واستدامة النتائج. ولهذا فإن الدراسة لا تخدم الجانب الأكاديمي فقط، بل يمكن أن تكون ذات فائدة تطبيقية للجهات التي تعمل على تخطيط وتنفيذ وتشغيل مشاريع الاتصالات في السعودية.

1.4. أسئلة الدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من السؤال الرئيس الآتي:
إلى أي مدى تؤثر إدارة المخاطر التشغيلية على نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية؟
ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية التي تساعد على تحليل الموضوع بصورة أكثر تحديداً:

1. ما أبرز المخاطر التشغيلية التي تواجه مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية؟
2. إلى أي مدى تسهم ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية، مثل تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها ومتابعتها، في دعم نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات؟
3. ما طبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات من حيث الوقت والتكلفة والجودة؟
4. ما الجوانب التشغيلية الأكثر تأثراً في نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات في البيئة السعودية؟

1.5. أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في تحليل أثر إدارة المخاطر التشغيلية على نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية.

وينبثق عن هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية، وهي كما يلي:

1. التعرف على أبرز المخاطر التشغيلية التي تواجه مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية.
2. تحليل دور ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية في الحد من آثار المشكلات التشغيلية أثناء تنفيذ المشاريع.
3. دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وبين نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة.
4. توضيح مدى أهمية تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية في تحسين فرص نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات.
5. تقديم تصور تحليلي يمكن الاستفادة منه في فهم العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في هذه الدراسة.

1.6. فرضيات الدراسة:

استنادًا إلى الأدبيات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، يمكن صياغة فرضيات هذه الدراسة على النحو الآتي:

1. توجد علاقة ذات أثر إيجابي بين إدارة المخاطر التشغيلية ونجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية.
2. يسهم التحديد المبكر للمخاطر التشغيلية في تعزيز نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات.
3. يسهم التحليل الفعّال للمخاطر التشغيلية في تقليل احتمالات تعثر مشاريع البنية التحتية للاتصالات.
4. تسهم الاستجابة المناسبة للمخاطر التشغيلية ومتابعتها المستمرة في تحسين نتائج مشاريع البنية التحتية للاتصالات من حيث الوقت والتكلفة والجودة.

1.7. نموذج الدراسة:

يقوم نموذج الدراسة على متغير مستقل ومتغير تابع، مع إمكانية توضيح بعض الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل. ويتمثل النموذج المقترح فيما يلي:

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر التشغيلية.
 - الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل: تحديد المخاطر التشغيلية، تحليل المخاطر التشغيلية، الاستجابة للمخاطر التشغيلية، متابعة المخاطر التشغيلية.
 - المتغير التابع: نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات.
 - أبعاد المتغير التابع: نجاح المشروع من حيث الوقت، والتكلفة، والجودة +1mjzben.
- ويمكن تمثيل النموذج بشكل نصي على الصورة الآتية:
- إدارة المخاطر التشغيلية → نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات
- ويُفهم من هذا النموذج أن تحسن ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية من المتوقع أن ينعكس إيجاباً على نجاح المشروع، سواء من ناحية تقليل التأخير، أو الحد من تجاوز التكاليف، أو دعم جودة التنفيذ.
- نبذة عن القطاع محل الدراسة
- تركز هذه الدراسة على قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية، وبشكل أكثر تحديداً على مشاريع البنية التحتية المرتبطة بتوسعة الشبكات، والألياف الضوئية، والأنظمة المساندة للتشغيل. ويُعد هذا القطاع من القطاعات الحيوية التي ترتبط بشكل مباشر بمسار التحول الرقمي، وتحسين جودة الخدمات، ورفع كفاءة الاتصال في القطاعات الحكومية والخاصة.
- كما أن مشاريع البنية التحتية للاتصالات تتسم بدرجة عالية من التعقيد الفني والتشغيلي، لأنها تعتمد على تداخل عناصر متعددة، مثل المعدات، والموردين، والكوادر الفنية، والأنظمة التقنية، والتنسيق بين أكثر من جهة. ولهذا تُعد بيئة مناسبة لدراسة أثر إدارة المخاطر التشغيلية على نجاح المشاريع، خاصة في ظل التوسع المستمر في هذا النوع من المشروعات داخل المملكة.

1.8. منهجية الدراسة:

2. ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لطبيعة الموضوع وأهدافه. ويُستخدم هذا المنهج في وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، ثم تحليلها اعتمادًا على ما توفره الأدبيات السابقة والدراسات والتقارير ذات الصلة، بهدف الوصول إلى فهم منظم للعلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية ونجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات.
3. كما ستعتمد الدراسة على البيانات الثانوية، من خلال الرجوع إلى الكتب العلمية، والأبحاث المحكمة، والتقارير المنشورة، والمراجع ذات الصلة بموضوع إدارة المخاطر ونجاح المشاريع وقطاع الاتصالات. ويُعد هذا النوع من البيانات مناسبًا لهذه الدراسة لأنه ينسجم مع طبيعتها التحليلية، ويتيح بناء تصور علمي مدعوم بالأدبيات دون الحاجة إلى دراسة ميدانية مباشرة في هذه المرحلة.
4. أما فيما يتعلق بتحليل البيانات، فسيتم الاعتماد على التحليل النظري والمضموني لما ورد في الأدبيات السابقة والدراسات ذات العلاقة، مع التركيز على استخلاص الأنماط المشتركة التي توضح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة. كما ستلتزم الدراسة بالتوثيق العلمي للمصادر وفق أسلوب APA، وباللغة الأكاديمية الرسمية المطلوبة في مشروعات التخرج.

4.1. الدراسة الميدانية

يقترح أن تركز الدراسة الميدانية على قطاع مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية، وبخاصة المشاريع التي تنفذها شركات الاتصالات أو الجهات المرتبطة بتنفيذ شبكات الألياف الضوئية، والأبراج، والبنية الفنية الداعمة للخدمات الرقمية.

كما يمكن أن تشمل الدراسة الميدانية العاملين في هذه المشاريع، مثل مديري المشاريع، والمهندسين، والمشرفين، والمنسقين، باعتبارهم الأكثر قدرة على تقييم واقع المخاطر التشغيلية وتأثيرها في نجاح المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة.

مخطط المشروع المقترح

يقترح أن يتكون المشروع من الفصول الرئيسية الآتية بما ينسجم مع الهيكل المعتمد في النماذج الجامعية.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة، ويشمل المقدمة، مشكلة الدراسة، أهمية الدراسة، أسئلة الدراسة، أهداف الدراسة، فرضيات الدراسة، نموذج الدراسة، منهجية الدراسة، الدراسة الميدانية، ومخطط المشروع المقترح.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري، ويتناول المتغير المستقل، والمتغير التابع، والعلاقة بينهما، ثم الخاتمة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة، ويتضمن التعريفات الإجرائية، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة، والعينة، وطرق جمع البيانات، وأنواعها، وإجراءات التحليل الإحصائي.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.

الفصل الخامس: التوصيات والاستنتاجات وحدود الدراسة.

إذا أردت، أجهز لك الآن ملفاً محدثاً يضيف هذين القسمين إلى الملف الحالي حتى يصبح النص عندك كاملاً في مكان واحد.

5. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى عرض المنهجية العلمية التي ستعتمد عليها الدراسة في تناول موضوع أثر إدارة المخاطر التشغيلية على نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال توضيح طبيعة المنهج المستخدم، وتحديد متغيرات الدراسة بصورة إجرائية، وبيان مجتمع البحث وعينته، بالإضافة إلى عرض أدوات جمع البيانات وأنواعها والأساليب الإحصائية المناسبة لتحليلها.

ويأتي هذا الفصل بوصفه جزءاً مكملًا للإطار النظري والدراسات السابقة، حيث ينتقل البحث من عرض الخلفية النظرية إلى توضيح الكيفية التي سيتم من خلالها تنفيذ الدراسة وتحليل نتائجها بصورة منظمة ومنهجية

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

يقصد بالمتغير المستقل في هذه الدراسة إدارة المخاطر التشغيلية، ويُعرّف إجرائيًا بأنه مجموعة السياسات والإجراءات والممارسات التي يتم تطبيقها داخل مشاريع البنية التحتية للاتصالات من أجل التعرف على المخاطر التشغيلية المحتملة، وتحليلها، ووضع الخطط المناسبة للاستجابة لها، ومتابعتها خلال مراحل تنفيذ المشروع .

ويتضمن هذا المتغير أربعة أبعاد رئيسة، هي: تحديد المخاطر التشغيلية، وتحليل المخاطر التشغيلية، والاستجابة للمخاطر التشغيلية، ومتابعة المخاطر التشغيلية، وهي الأبعاد التي سيتم الاعتماد عليها في قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر في الدراسة الحالية.

أما المتغير التابع فهو نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات، ويُعرّف إجرائيًا بأنه مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه الأساسية ضمن الوقت المحدد، وداخل التكلفة المخططة، وبالمستوى المطلوب من الجودة، بما يعكس كفاءة التنفيذ وفاعلية إدارة المشروع .

وسيتم قياس هذا المتغير في الدراسة الحالية من خلال ثلاثة مؤشرات رئيسة، هي: الوقت، والتكلفة، والجودة، بوصفها مؤشرات معتمدة وشائعة الاستخدام في الحكم على نجاح المشاريع.

تصميم البحث (بصلة البحث)

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لأنه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية التي تتطلب وصف الواقع وتحليل العلاقات بين متغيراته، كما يتلاءم مع طبيعة موضوع الدراسة الذي يركز على أثر إدارة المخاطر التشغيلية في نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات.

ويتيح هذا التصميم البحثي وصف واقع ممارسات إدارة المخاطر التشغيلية في المشاريع محل الدراسة، ثم تحليل طبيعة العلاقة بينها وبين مؤشرات نجاح المشروع، من خلال الاستفادة من البيانات الميدانية والبيانات الثانوية ذات الصلة.

كما يمكن وصف الدراسة من حيث الهدف بأنها دراسة تطبيقية، لأنها تسعى إلى توظيف المفاهيم النظرية المرتبطة بإدارة المخاطر ونجاح المشاريع في سياق عملي يتعلق بمشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية .

أما من حيث الأسلوب، فهي دراسة كمية في جانبها الرئيس، لأنها تعتمد على بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، مع الاستفادة من التفسير الوصفي في مناقشة النتائج وربطها بالسياق النظري للدراس

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتمثل مجتمع البحث في العاملين والمهنيين ذوي الصلة بمشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية، ومنهم مدراء المشاريع، والمهندسون، والمشرفون الميدانيون، ومنسقو العمليات، والعاملون في الجهات أو الشركات التي تنفذ أو تشرف على هذه المشاريع .

ويُعد هذا المجتمع مناسباً للدراسة لأن أفراده هم الأكثر احتكاكاً بطبيعة المخاطر التشغيلية التي قد تواجه المشروع، كما أنهم الأقدر على تقييم مدى انعكاس هذه المخاطر على نجاح المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة

ونظرًا لصعوبة الوصول إلى جميع مفردات المجتمع الأصلي، فسيتم الاعتماد على العينة القصدية بوصفها إحدى العينات غير الاحتمالية، حيث يتم اختيار أفراد لديهم معرفة مباشرة بطبيعة مشاريع الاتصالات ومخاطرها التشغيلية

ويُتوقع أن تكون هذه العينة مناسبة لطبيعة الدراسة، لأنها تساعد في الوصول إلى استجابات أكثر ارتباطًا بموضوع البحث، وتعزز من جودة البيانات المتحصلة من أداة الدراسة

طريقة جمع البيانات

تعتمد الدراسة الحالية على نوعين رئيسيين من مصادر البيانات. يتمثل النوع الأول في البيانات الثانوية، وتشمل الكتب، والدراسات السابقة، والمقالات العلمية، والتقارير المهنية والقطاعية المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية، ونجاح المشاريع، وقطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية . أما النوع الثاني فيتمثل في البيانات الأولية، التي يمكن جمعها من خلال استبانة تُوجّه إلى أفراد العينة المستهدفة، وتحتوي على مجموعة من البنود التي تقيس أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع في الدراسة.

وسيتم إعداد الاستبانة في ضوء الأدبيات السابقة والتعريفات الإجرائية المعتمدة في الدراسة، بحيث تكون بنودها واضحة ومرتبطة مباشرة بأبعاد إدارة المخاطر التشغيلية ومؤشرات نجاح المشاريع . كما يمكن استخدام مقياس ليكرت الخماسي في تصميم الاستبانة، لأنه من أكثر المقاييس استخدامًا في البحوث الإدارية، ويساعد على تحويل الاستجابات إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي

3.6 أنواع البيانات

تعتمد الدراسة على البيانات الثانوية والبيانات الأولية معًا. فالبيانات الثانوية تمثل الأساس النظري الذي تستند إليه الدراسة، وتشمل ما ورد في الكتب، والدراسات السابقة، والمراجع العلمية، والتقارير المتعلقة بقطاع الاتصالات وإدارة المخاطر ونجاح المشاريع .

أما البيانات الأولية فهي البيانات التي يتم الحصول عليها مباشرة من عينة الدراسة من خلال أداة الاستبانة، وتُستخدم هذه البيانات في اختبار الفرضيات وتحليل العلاقة بين المتغيرات الرئيسة للدراسة كما يمكن تصنيف البيانات المستخدمة من زاوية أخرى إلى بيانات وصفية وبيانات كمية. فالبيانات الوصفية تساعد في توضيح خصائص المجتمع والعينة وطبيعة موضوع الدراسة، في حين تسهم

البيانات الكمية في تمكين الباحث من إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة والوصول إلى نتائج قابلة للتفسير العلمي

3.7 إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع الاستبانات واستكمال عملية تفريغ البيانات، سيتم تنظيمها ومعالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة تدعم أهداف الدراسة وفروضها .
وسيتم في البداية استخدام الإحصاء الوصفي، مثل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وذلك لوصف خصائص أفراد العينة وقياس مستويات الاستجابة تجاه أبعاد الدراسة المختلفة

وبعد ذلك، يمكن استخدام الإحصاء الاستدلالي من خلال بعض الاختبارات المناسبة لطبيعة البيانات، مثل معاملات الارتباط لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار لقياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع، إضافة إلى اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة عند الحاجة.
ويُسهم هذا التنوع في إجراءات التحليل في تقديم نتائج أكثر دقة ووضوحًا، كما يساعد على تفسير العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية ونجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات بصورة علمية قابلة للنقاش والمقارنة مع نتائج الدراسات السابقة

5.1. الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجية الدراسة من خلال عرض مقدمة منهجية، وتحديد التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وبيان تصميم الدراسة، ومجتمعها، والعينة، وطرق جمع البيانات، وأنواعها، بالإضافة إلى إجراءات التحليل الإحصائي المقترحة.
ويُعد هذا الفصل خطوة أساسية في بناء الجانب التطبيقي للدراسة، لأنه يوضح الإطار الإجرائي الذي سيتم

من خلاله اختبار الفرضيات وتحليل العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية ونجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية.

التكليف 4 - المشروع النهائي 2

عنوان الدراسة

أثر إدارة المخاطر التشغيلية على نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض الجانب التحليلي للدراسة، من خلال تقديم صورة منظمة لنتائج التحليل الإحصائي المرتبطة بمتغيرات البحث، ومناقشة هذه النتائج في ضوء أهداف الدراسة وأسئلتها وفرضياتها . ويبدأ الفصل بتوصيف عينة الدراسة، ثم ينتقل إلى عرض اختبارات الصدق والثبات، يلي ذلك الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث، ثم اختبار الفرضيات، وربط النتائج بالدراسات السابقة، وصولاً إلى خاتمة تلخص أبرز ما توصلت إليه الدراسة.

4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يقصد بتوصيف عينة الدراسة عرض الخصائص العامة للأفراد المشاركين في الدراسة، وذلك بهدف تكوين صورة واضحة عن طبيعة العينة التي استندت إليها النتائج وفي الدراسة الحالية، يمكن أن يشمل توصيف العينة متغيرات مثل المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، وطبيعة الجهة التي يعمل بها المشارك، ومدى ارتباطه المباشر بمشاريع البنية التحتية للاتصالات.

ويتم عادة عرض هذه الخصائص باستخدام التكرارات والنسب المئوية في جداول إحصائية مناسبة، مع تعليق مختصر يوضح الفئة الأكثر تمثيلاً داخل العينة، ومدى مناسبة هذه الخصائص لموضوع الدراسة . وتساعد هذه الخطوة في تفسير النتائج اللاحقة، لأنها توضح الخلفية المهنية للمستجيبين ومدى علاقتهم الفعلية بموضوع إدارة المخاطر التشغيلية ونجاح مشاريع الاتصالات.

4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تمثل اختبارات الصدق والثبات خطوة أساسية في الدراسات التي تعتمد على الاستبانة، لأنها تُستخدم للتحقق من مدى صلاحية الأداة لقياس ما وضعت لقياسه، ومدى اتساق بنودها داخليًا. ويُقصد بالصدق التأكد من أن بنود الاستبانة ترتبط فعليًا بأبعاد متغيرات الدراسة، في حين يشير الثبات إلى استقرار الأداة وإمكانية الاعتماد على نتائجها عند التطبيق.

وفي مثل هذه الدراسات، يمكن الاعتماد على الصدق الظاهري أو صدق المحتوى من خلال عرض الأداة على محكمين مختصين، كما يمكن قياس الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وهو من أكثر المؤشرات شيوعًا في البحوث الإدارية .

وعند الحصول على قيم مناسبة لمعاملات الثبات، يمكن الاطمئنان إلى أن الأداة تتمتع بدرجة مقبولة من الاتساق الداخلي، بما يسمح بالانتقال إلى التحليل الوصفي واختبار الفرضيات .

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يُستخدم الإحصاء الوصفي في هذه المرحلة لتحليل استجابات أفراد العينة تجاه بنود الدراسة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد إدارة المخاطر التشغيلية، وكذلك لمؤشرات نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات . ويسهم هذا التحليل في تقديم إجابة منظمة عن أسئلة البحث المتعلقة بمستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية، ومستوى نجاح المشاريع في ضوء مؤشرات الوقت والتكلفة والجودة .

ويمكن تفسير النتائج الوصفية وفق مستويات محددة، مثل: مستوى مرتفع، أو متوسط، أو منخفض، بما يساعد على توضيح الواقع الفعلي للمتغيرات محل الدراسة .

فإذا أظهرت النتائج مثلًا ارتفاع المتوسطات الحسابية لأبعاد تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها، فإن ذلك يشير إلى وجود اهتمام نسبي بممارسات إدارة المخاطر التشغيلية داخل المشاريع محل الدراسة، أما إذا جاءت النتائج متوسطة أو منخفضة، فإن ذلك قد يعكس وجود حاجة إلى تحسين هذه الممارسات .

4.5 اختبار الفرضيات

بعد الانتهاء من التحليل الوصفي، يتم الانتقال إلى اختبار فرضيات الدراسة للتحقق من طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل، وهو إدارة المخاطر التشغيلية، والمتغير التابع، وهو نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات .

وفي هذا الجزء يمكن استخدام معاملات الارتباط لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات، كما يمكن استخدام تحليل الانحدار لقياس أثر إدارة المخاطر التشغيلية وأبعادها في نجاح المشاريع .

وتتم مناقشة نتائج اختبار الفرضيات في ضوء مستوى الدلالة الإحصائية واتجاه العلاقة، فإذا أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر التشغيلية ونجاح المشاريع، فإن ذلك يدعم الفرضية الرئيسة للدراسة .

أما إذا ظهرت بعض الأبعاد أكثر تأثيرًا من غيرها، مثل بعد تحديد المخاطر أو بعد متابعة المخاطر، فيتم إبراز ذلك عند تفسير النتائج، لما له من أهمية في توجيه التوصيات العملية لاحقًا .

4.6 ربط النتائج بالدراسات السابقة

تمثل هذه الخطوة جانبًا مهمًا من مناقشة النتائج، إذ لا يقتصر دور الباحث على عرض النتائج فقط، بل يمتد إلى مقارنتها بما توصلت إليه الدراسات السابقة ذات الصلة . فإذا اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ما ذهبت إليه بعض الدراسات في أن إدارة المخاطر تؤثر إيجابيًا في نجاح المشاريع، فإن ذلك يعزز موثوقية النتائج ويدعم قيمتها العلمية.

أما إذا ظهرت بعض النتائج المختلفة جزئيًا عن نتائج دراسات سابقة، فيمكن تفسير ذلك باختلاف القطاع أو البيئة التطبيقية أو طبيعة العينة أو الأداة المستخدمة.

وفي الحالة الحالية، قد يكون للسياق السعودي وطبيعة مشاريع البنية التحتية للاتصالات دور في تشكيل نتائج تختلف من حيث درجة التأثير أو الأبعاد الأكثر حضورًا مقارنة بدراسات أجريت في قطاعات أو دول أخرى .

4.7 الخاتمة

عرض هذا الفصل الجانب التحليلي للدراسة من خلال توصيف عينة البحث، وبيان اختبارات الصدق والثبات، وتحليل المتغيرات الرئيسية باستخدام الإحصاء الوصفي، ثم اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة .

وتكشف هذه الخطوات مجتمعة عن مدى أهمية إدارة المخاطر التشغيلية في تفسير نجاح مشاريع البنية التحتية للاتصالات، كما تمهد للانتقال إلى الفصل الخامس الذي يتناول الاستنتاجات والتوصيات وحدود الدراسة بصورة أكثر تركيزاً.

قائمة المراجع الأولية

- Project Management Institute. **A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)**
- Hopkin, P. **Fundamentals of Risk Management**
- Goswami, V. (2024). **The effectiveness of risk management in project success**
- Ruiz-Canela López, J. (2021). **How can enterprise risk management help in evaluating operational risks focused on telecommunications companies**
- **Project risk management--another success-boosting tool in project management**
- **Influence of project risk management practices on performance of telecommunication network modernisation projects in Kenya**
- **KSA Telecom Sector**
- Project Management Institute. ***A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)***.
- Hopkin, P. ***Fundamentals of Risk Management***.
- **Studies on project risk management and project success in large-scale projects.**
- **Literature on digital transformation and infrastructure development in Saudi Arabia.**
- **Sector-specific studies related to telecommunications in Saudi Arabia.**