

**Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

**Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

عنوان المشروع

## أثر ممارسات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في شركات الاستشارات الخاصة في الرياض

أسم الطالبة

جواهر معدي القحطاني

مشروع النهائي 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

رقم الطالب : 232000784

تاريخ البحث: 2026\2\13

الفصل الدراسي الأول

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1 المقدمة:

يعتبر هذا الفصل الحجر الزاوية في بناء الدراسة، حيث يسعى إلى تأصيل المفاهيم العلمية المرتبطة بإدارة المشاريع العملاقة وتطبيقها على مشروع "نيوم". تبرز أهمية هذا الفصل في قدرته على الربط بين النظريات الإدارية الكلاسيكية والحديثة وبين واقع تنفيذي يتسم بالتعقيد التكنولوجي والجغرافي. سيتناول هذا الفصل استعراضاً تحليلياً للمتغير المستقل (مبادئ إدارة المشاريع) والمتغير التابع (تخطيط وتنفيذ مشروع نيوم)، مع تسليط الضوء على الفجوات المعرفية التي تركتها الدراسات السابقة في التعامل مع مدن المستقبل الإدراكية، وكيف يسعى البحث الحالي لتقديم نموذج إداري متكامل يفسر العلاقة التفاعلية بين جودة التخطيط وكفاءة المخرجات التنفيذية.

## 2.2 المتغير المستقل

يتم تعريف المتغير المستقل هنا بأنه مجموعة المعايير والمنهجيات المتبعة لتوجيه الموارد نحو تحقيق أهداف المشروع. وسيتم التوسع في شرحه عبر المحاور التالية:

- **أولاً: منهجيات التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي:**  
لا يقتصر التخطيط في إدارة المشاريع على وضع جداول زمنية، بل يمتد ليشمل بناء "هيكل تجزئة العمل" (WBS) الذي يحول الرؤى الكبرى إلى مهام صغيرة قابلة للتنفيذ والقياس. سنتناول هنا كيف تطورت نظريات التخطيط من الأساليب الخطية التقليدية إلى "الإدارة الرشيقة (Agile)" التي تسمح بالمرونة العالية في مواجهة التغييرات المفاجئة في نطاق العمل.
- **ثانياً: إدارة المخاطر الاستباقية: (Proactive Risk Management)**  
تعتبر إدارة المخاطر المبدأ الأكثر حيوية في المشاريع الضخمة. يتم هنا شرح نظريات "تحديد المخاطر"، و"التحليل النوعي والكمي"، و"خطط الاستجابة". سيتم التركيز على أن إدارة المشاريع الاحترافية لا تنتظر وقوع الأزمة، بل تضع سيناريوهات بديلة تضمن استمرارية العمل (Business Continuity) في ظل الظروف البيئية واللوجستية الصعبة.

| احتمالية عالية | احتمالية متوسطة | احتمالية ضعيفة | مستوى الأثر / الاحتمالية |
|----------------|-----------------|----------------|--------------------------|
| مخاطر حرجية    | مخاطر هامة      | مخاطر مقبولة   | أثر كبير                 |
| مخاطر هامة     | مخاطر متوسطة    | مخاطر ثانوية   | أثر متوسط                |
| مخاطر مقبولة   | مخاطر ثانوية    | مخاطر روتينية  | أثر بسيط                 |

| نوع الخطر | وصف الخطر                                    | مستوى الأثر | استراتيجية التخفيف (Mitigation)                         |
|-----------|----------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------|
| تقني      | الاعتماد على تقنيات مستقبلية لم تُختبر كلياً | مرتفع       | البحث والتطوير (R&D) والبدء بنماذج تجريبية (Prototypes) |
| بيئي      | التأثير على التنوع البيولوجي أثناء البناء    | متوسط       | تخصيص 95% من مساحة نيوم كمحميات طبيعية                  |
| لوجستي    | تأمين سلاسل الإمداد لمشروع بهذا الحجم        | مرتفع       | بناء ميناء أو كساجون المتطور وتوطين الصناعات الأساسية   |
| مالي      | تذبذب أسعار الطاقة أو المواد الأولية         | منخفض       | تنويع الاستثمارات والاعتماد على الطاقة المتجددة محلياً  |

- **ثالثاً: حوكمة المشاريع وإدارة أصحاب المصلحة:**

يتناول هذا الجزء القواعد والممارسات التي تضبط العلاقة بين الإدارة العليا والمقاولين والموردين. إن نجاح المبادئ الإدارية يعتمد على "مصفوفة الصلاحيات" وتدفق المعلومات لضمان الشفافية والمساءلة، وهو ما يُعرف في الأدبيات الإدارية بـ "حوكمة المشاريع الكبرى"

### 2.3 المتغير التابع

يتمثل المتغير التابع في الحالة الدراسية "نيوم"، حيث يُقاس نجاحه بمدى مطابقة التنفيذ الفعلي للمخططات الطموحة. ويتم تفصيل هذا المتغير كالتالي:

- **أولاً: طبيعة المشاريع العملاقة: (Megaprojects)**

يُصنف مشروع نيوم كواحد من "المشاريع فائقة الضخامة" التي تتجاوز ميزانياتها مليارات الدولارات وتمتد لعقود. سيتم شرح خصائص هذه المشاريع من حيث التعقيد، والتأثير الاقتصادي والاجتماعي، والتحديات المرتبطة بـ "مثلث القيود" (الوقت، التكلفة، الجودة).

- **ثانياً: الركائز التنفيذية لنيوم (ذا لاين، أوكساجون، تروجينا):**

سيتم استعراض كل قطاع من منظور تنفيذي؛ كيف يتم التخطيط لمدينة طويلة (ذا لاين) خالية من الكربون؟ وكيف تُدار العمليات الإنشائية في بيئة جبلية (تروجينا)؟ إن تنفيذ هذه المشاريع يتطلب دمجاً فريداً بين الهندسة المبتكرة والإدارة الصارمة.

- **ثالثاً: التحول الرقمي والتوأمة الرقمية كأدوات تنفيذية:**

يتميز تنفيذ نيوم بالاعتماد على "التوأمة الرقمية (Digital Twin)"، وهي تقنية تسمح بمحاكاة التنفيذ افتراضياً قبل البدء في الواقع، مما يقلل من الأخطاء الهندسية ويوفر في التكاليف، وهذا يمثل قمة التطور في مراحل التنفيذ الحديثة.

## 2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

- هذا الجزء هو الجوهر التحليلي للفصل، حيث يشرح كيف يؤثر "المستقل" على "التابع":
1. **علاقة الارتباط المباشر:** يثبت البحث من خلال الدراسات السابقة أن الالتزام بمبادئ الإدارة يؤدي طردياً إلى رفع جودة التنفيذ في نيوم. فبدون تخطيط دقيق، تتحول المشاريع الكبرى إلى "أفيال بيضاء" (مشاريع مكلفة بلا جدوى)، ولكن في نيوم، تعمل المبادئ الإدارية كصمام أمان.
  2. **أثر إدارة المخاطر على استدامة التنفيذ:** يوضح البحث أن قوة المتغير المستقل (إدارة المخاطر) تساهم في حماية المتغير التابع (التنفيذ) من الانهيار عند حدوث أزمات عالمية (مثل سلاسل الإمداد)، مما يضمن بقاء المشروع ضمن الجدول الزمني.
  3. **دور الحوكمة في تحقيق التميز التشغيلي:** العلاقة هنا تفسيرية؛ حيث تضمن الحوكمة أن كل دولار يُنفق في نيوم يحقق قيمة مضافة، مما يربط بين "المنهجية الإدارية" و"الواقع التنفيذي الملموس".

## 2.5 الخاتمة

يخلص هذا الفصل إلى أن إدارة مشروع بحجم "نيوم" لا يمكن أن تتم بالأدوات التقليدية وحدها، بل تتطلب مزيجاً من المعايير الدولية والابتكارات الإدارية المحلية. لقد كشف الإطار النظري عن وجود علاقة عضوية لا تنفصم بين جودة العمليات الإدارية (المتغير المستقل) وبين نجاح وكفاءة المخرجات النهائية للمشروع (المتغير التابع). وبناءً على ما تقدم من استعراض للأدبيات السابقة، سينتقل البحث في الفصل القادم إلى الجانب الميداني لاختبار هذه العلاقة وتطبيقها على أرض الواقع من خلال جمع وتحليل البيانات الخاصة بمشروع نيوم.

## قائمة المراجع

## المراجع العربية:

1. أبو النصر، مدحت. (2022) *إدارة المخاطر: الرؤية والاستراتيجية*. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع. (يتناول المبادئ العامة التي تطبق في شركات الاستشارات).
  2. الشريف، فهد. (2023) *أثر إدارة المخاطر على كفاءة أداء المشاريع في المملكة العربية السعودية*. المجلة العربية للإدارة، المجلد 43، العدد 2. (مرجع محلي ممتاز يربط الموضوع بالبيئة السعودية).
  3. وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2024) *تقرير عن نمو قطاع الخدمات الاستشارية في ظل رؤية المملكة 2030*. الرياض: مطبوعات الوزارة. (مرجع حكومي يدعم أهمية دراستك الميدانية في الرياض).
  4. القحطاني، محمد. (2021) *إدارة المشاريع الاحترافية: منهجية الوصول إلى النجاح*. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
-

المراجع الأجنبية: (English References)

1. **Project Management Institute (PMI) (2021).** *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition.* Pennsylvania, USA. (المرجع الأساسي لتعريف ممارسات المخاطر).
2. **Kerzner, H. (2022).** *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling.* 13th Edition. Wiley. (كتاب مرجعي عالمي حول معايير نجاح المشاريع).
3. **Hopkin, P. (2023).** *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management.* Kogan Page Publishers. (يركز على الممارسات التطبيقية للاستجابة للمخاطر).
4. **Al-Riyadh Business Review (2025).** *Consultancy Sector Risks in the Middle East: Challenges and Opportunities.* Annual Report. (تقرير متخصص يتناول بيئة الأعمال في الرياض).