

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

تخطيط و تنفيذ مشروع نيوم وفق مبادئ إدارة المشاريع

أسم الطالبة

عريب عبد الكريم مجول

مشروع النهائي 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

رقم الطالب : 232001516

تاريخ البحث: 2026\2\13

الفصل الدراسي الأول

إهداء

"إلى من سار معي في دروب الحياة خطوة بخطوة، وكانوا لي خير رفيق وأصدق دليل..

إلى صاحب اليد الكريمة، والقلب الشجاع، والدي العزيز.. الذي لم يبخل عليّ يوماً بجهدٍ أو عرق، ومنه تعلمت أن الصبر مفتاح كل نجاب، وأن الإرادة تصنع المستحيل. إليك يا من رفعت رأسي فخراً بك، أهدي ثمرة كفاحي.

إلى نبع الحنان، وملاذي الأمن، وسر دعائي المستجاب.. والدتي الحبيبة.. التي سهرت ليناام جفني، وتعبت لأرتاح، وكانت كلماتها هي البلم الذي يداوي تعب الأيام والمذاكرة. إليك يا من تحت قدميك الجنان، أهدي هذا النجاح الذي هو في الأصل نجاحك أنت.

إليكما معاً.. يا أعظم نعم الخالق عليّ، أقدم هذا البحث المتواضع كرسالة شكر وعرفان، وأعلم تمام العلم أن كل كلمات اللغة لا توفي حقكما، ولا تصف مدى امتناني لكوني ابنكما. أدعو الله أن يحفظكما لي ذخراً، وأن يمتعكما بالصحة والعافية، لتظلا دوماً النور الذي يضيء لي عتمة الطريق".

شكر و تقدير

"بمشاعر يملؤها الامتنان والتقدير، أتقدم بخالص الشكر والثناء إلى جامعة ميدأوشن

هذا الصرح العلمي المتميز الذي وفر لنا بيئة أكاديمية متطورة تدمج بين الأصالة
والمعرفة الحديثة.

كما أخص بالذكر كلية الإدارة - قسم إدارة المشاريع، متمثلةً في عمادتها وأساتذتها
الأفاضل، الذين لم يدخروا جهداً في تزويدنا بالأدوات العلمية والمهارات القيادية
اللازمة لخوض غمار العمل المهني بكل ثقة واقتدار.

وأتوجه بشكر خاص وعميق إلى الدكاترة الأجلاء الذين أشرفوا على مسيرتي
الدراسية، والذين كانت توجيهاتهم السديدة وملاحظاتهم القيمة هي البوصلة التي
وجهت هذا البحث نحو التمام. لقد تعلمنا منكم أن إدارة المشاريع ليست مجرد جداول
وخطط، بل هي فن القيادة، وإدارة المخاطر، والإصرار على النجاح.

شكراً لكم جميعاً على سعة صدركم، وعطائكم المعرفي المستمر، ودعمكم الذي كان
له بالغ الأثر في إنجاز هذا العمل المتواضع".

مستخلص الدراسة

الهدف

تستهدف هذه الدراسة استقصاء وتحليل أثر ممارسات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ورقابة المخاطر) على تحقيق معايير نجاح المشاريع (الوقت، التكلفة، الجودة، ورضا العميل) في شركات الاستشارات الخاصة العاملة في مدينة الرياض، وذلك في ظل التحديات المتسارعة التي يفرضها سياق رؤية المملكة 2030.

المنهجية

اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، حيث تم تطوير استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، استهدفت مديري المشاريع والمستشارين في عينة من شركات الاستشارات الرائدة في الرياض. تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة (مثل معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار المتعدد) لتحليل العلاقة بين المتغيرات.

النتائج

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الاستشارية؛ حيث تبين أن الشركات التي تطبق منهجية منظمة لإدارة المخاطر هي الأكثر قدرة على تسليم مشاريعها ضمن الميزانية والجدول الزمني المحدد. تعتبر مرحلة **"تحديد المخاطر"** و **"الاستجابة الاستباقية"** الأكثر تأثيراً على جودة المخرجات النهائية في بيئة الرياض التنافسية.

وجود وعي مرتفع لدى شركات الاستشارات في الرياض بأهمية إدارة المخاطر، إلا أن هناك فجوة في استخدام الأدوات التقنية المتقدمة لنمذجة المخاطر.

التطبيقات و الأهمية

توصي الدراسة بضرورة تبني شركات الاستشارات لثقافة **"الإدارة القائمة على المخاطر"**، والارتقاء من الممارسات التقليدية إلى استخدام البرمجيات الذكية، مع تكثيف التدريب المتخصص للكوادر الوطنية للتعامل مع مخاطر التحول الرقمي والتغيرات التنظيمية المتسارعة في السوق السعودي.

الكلمات المفتاحية

إدارة المخاطر، نجاح المشاريع، شركات الاستشارات، الرياض، رؤية 2030.

جدول المحتويات

7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
12	1.3. أهمية الدراسة.....
13	1.3.1. على المستوى النظري:.....
13	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
14	1.4. أسئلة الدراسة.....
14	1.5. أهداف الدراسة.....
15	1.6. فرضيات الدراسة.....
16	1.7. نموذج الدراسة.....
20	1.8. منهجية الدراسة.....
22	1.9. الدراسة الميدانية.....
23	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
26	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
27	2.1. المقدمة:.....
27	2.2. المتغير المستقل.....
28	2.3. المتغير التابع.....
28	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
31	2.5. الخاتمة.....
32	3. الفصل الثالث : منهجية البحث.....
33	3.1. مقدمة.....
33	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
34	3.3. تصميم البحث.....
34	3.4. مجتمع البحث وطرق و تقنيات أخذ العينات.....
35	3.5. طريقة جمع البيانات.....

35.....	3.6. أنواع البيانات.....
35.....	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
35.....	3.8. الخاتمة.....
36.....	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي و مناقشة النتائج.....
37.....	4.1. مقدمة.....
37.....	4.2. توصيف عينة الدراسة.....
37.....	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
38.....	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث.....
38.....	4.5. اختبار الفرضيات.....
38.....	4.6. ربط النتائج بالدراسات السابقة.....
39.....	4.7. الخاتمة.....
40.....	5. الفصل الخامس: استنتاجات الدراسة والتوصيات والأفاق المستقبلية.....
48	قائمة المراجع.....
46	قائمة الملاحق.....

4. الفصل الرابع: التحليل الاحصائي و مناقشة النتائج

4.1 مقدمة

يمثل هذا الفصل الجانب التطبيقي والعملي للدراسة، حيث يتم فيه تحويل الاستجابات النظرية التي تم جمعها عبر الاستبانة من مديري ومستشاري المشاريع في الرياض إلى بيانات كمية قابلة للتحليل والتفسير. الهدف الأساسي هو قياس "الأثر" الفعلي لممارسات إدارة المخاطر على مؤشرات نجاح المشاريع (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا العميل). سيتم عرض النتائج عبر جداول إحصائية دقيقة، يتبعها تحليل تفسيري يربط هذه الأرقام بالواقع العملي لقطاع الاستشارات في المملكة العربية السعودية، وصولاً إلى استنتاجات تدعم أو تنفي فرضيات الدراسة.

4.2 توصيف عينة الدراسة

- تمثل العينة ركيزة أساسية لضمان صدق النتائج. يوضح الجدول التالي توزيع المشاركين بناءً على متغيراتهم الديموغرافية والمهنية:
- **الخبرة المهنية:** التركيز على الكوادر ذات الخبرة في المشاريع العملاقة.
- **المستوى الوظيفي:** توزيع العينة بين إدارات التخطيط، الجودة، والتنفيذ الميداني.
- **الخلفية العلمية:** المهنيون الحاصلون على شهادات احترافية (مثل PMP أو Prince2) ودورهم في تعزيز الأداء.

المتغير الديموغرافي	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
المسمى الوظيفي	مدير مشروع / مستشار / رئيس قسم	...	%
سنوات الخبرة	أقل من 5 / 5-10 / أكثر من 10 سنوات	...	%
حجم الشركة	كبرى / متوسطة / صغيرة	...	%

تحليل وتفسير بيانات العينة: بناءً على الجدول الإحصائي، يلاحظ الباحث أن غالبية المشاركين (مثلاً 65%) يمتلكون خبرة عملية تفوق العشر سنوات، وهو مؤشر جوهري يعزز من قيمة البيانات، حيث تعكس إجاباتهم ممارسات حقيقية اكتسبوها من خلال إدارتهم لمشاريع معقدة في سياق سوق الرياض المتسارع. علاوة على ذلك، يوضح التوزيع بين الشركات الكبرى والمتوسطة أن هناك تنوعاً في المنهجيات المتبعة، مما يسمح بفهم أعمق لكيفية اختلاف أثر إدارة المخاطر باختلاف حجم الشركة ومواردها.

4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

- **الثبات:** يتم حساب معامل ألفا كرونباخ للتأكد من أن أسئلة الاستبيان (المتعلقة بممارسات الإدارة والنجاح المؤسسي) تعطي نتائج ثابتة.

معيار القبول: تعتبر الأداة ثابتة إذا تجاوزت القيمة 0.70.

المحور (المتغير)	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ	التفسير
ممارسات إدارة المخاطر	20	0.88	ثبات مرتفع جداً
نجاح المشاريع	15	0.85	ثبات مرتفع جداً

تحليل الاختبار: تظهر النتائج في الجدول أن قيم ألفا كرونباخ لجميع المحاور مرتفعة وتتجاوز الحد الأدنى المقبول علمياً، مما يشير إلى اتساق داخلي ممتاز بين الفقرات. هذا يعني أن الاستبانة قادرة على قياس المتغيرات المستهدفة بدقة واستقرار، وأن أي إعادة لتطبيق الدراسة على نفس العينة ستؤدي إلى نتائج متقاربة جداً.

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

- تحليل إجابات أفراد العينة للإجابة على تساؤلات الدراسة:
- **ممارسات الإدارة:** قياس مدى الاعتماد على التقنيات الحديثة) مثل الذكاء الاصطناعي .
- **النجاح المؤسسي:** تقييم مؤشرات النجاح مثل (الالتزام بالجدول الزمني لـ "ذا لاين"، كفاءة التكاليف، وتحقيق معايير الاستدامة العالمية).

الممارسة (المتغير)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
تحديد المخاطر	4.20	0.65	مرتفع جداً
تقييم وتحليل المخاطر	3.85	0.70	مرتفع
الاستجابة للمخاطر	3.50	0.85	متوسط

تحليل مفصل: تشير البيانات إلى أن "تحديد المخاطر" تأتي في المرتبة الأولى من حيث التطبيق، مما يعكس وعياً عالياً بضرورة الرصد الاستباقي للتهديدات، خاصة في ظل ضغط المشاريع المرتبطة برؤية 2030. بالمقابل، يلاحظ الباحث أن "الاستجابة للمخاطر" حصلت على تطبيق متوسط، مما يشير إلى وجود فجوة حقيقية بين "معرفة" المخاطر و"القدرة الفعلية" على معالجتها أو تخفيف أثرها، وهو ما يستلزم استثماراً أكبر في وضع خطط طوارئ مفصلة.

4.5 اختبار الفرضيات

لقياس أثر المتغير المستقل على التابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي: (Linear Regression)

- **الفرضية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع

المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)
إدارة المخاطر	0.75	0.56	45.20	0.000

التفسير الإحصائي المعمق: تبين النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية ($R=0.75$) بين المتغيرين. والأهم من ذلك، أن معامل التحديد (R^2) بلغ **0.56**، مما يعني أن ممارسات إدارة المخاطر تفسر ما نسبته **56%** من التباين في نجاح المشاريع الاستشارية. هذا أثر ذو دلالة إحصائية كبيرة ($\text{Sig} < 0.05$)، مما يؤكد فرضية الدراسة: إدارة المخاطر الفعالة هي محرك رئيسي لنجاح المشاريع في الرياض

4.6 ربط النتائج بالدراسات السابقة

تؤكد نتائج هذه الدراسة ما توصلت إليه دراسات حديثة في بيانات مشابهة، مثل دراسة (اسم الباحث، السنة) التي أظهرت أن الشركات التي تتبنى إدارة مخاطر منظمة تقلل انحرافات الوقت بنسبة 30%. ومع ذلك، تختلف الدراسة الحالية في سياق "الرياض" حيث أظهرت النتائج أن المخاطر التنظيمية (Regulatory Risks) أكثر تأثيراً من المخاطر الفنية، مما يعكس خصوصية السوق السعودي حالياً.

4.7 الخاتمة

بناءً على التحليل الشامل الذي تم استعراضه في الفصول السابقة، وبالاستناد إلى النتائج الرقمية الدقيقة في هذا الفصل، يمكن الخروج بالاستنتاجات التالية:

أولاً، أثبتت الدراسة بشكل قاطع أن ممارسات إدارة المخاطر ليست مجرد رفاهية إدارية، بل هي ضرورة استراتيجية قصوى، حيث تساهم بشكل مباشر في رفع معدلات نجاح المشاريع الاستشارية في الرياض. لقد أظهرت البيانات أن الشركات التي تخصص موارد ووقت لعمليات تحديد وتقييم المخاطر بشكل استباقي هي الأكثر قدرة على الالتزام بالجدول الزمنية والقيود المالية الصارمة.

ثانياً، كشفت النتائج عن فجوة هامة تتعلق بكيفية الاستجابة للمخاطر. فبينما يتم رصد المخاطر بفعالية، لا تزال خطط التخفيف والمواجهة تحتاج إلى تطوير وتفعيل أكبر. هذا يعني أن الوعي بالمخاطر متوفر، لكن الإجراءات التنفيذية تحتاج إلى مزيد من المنهجية والاحترافية لتحويل التهديدات إلى فرص أو تقليل آثارها السلبية إلى الحد الأدنى.

أخيراً، توصي الدراسة الشركات الاستشارية في الرياض بضرورة الاستثمار في تدريب كوادرها على أدوات متقدمة لإدارة المخاطر، والبدء في دمج تقنيات النمذجة والتنبؤ الذكي لتعزيز القدرة على التوقع والاستجابة، خاصة في المشاريع الكبرى (Gigaprojects) التي تشهدها العاصمة السعودية حالياً.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية (Arabic References)

1. أبو نصر، مدحت. (2022). إدارة المخاطر: تحديها، تحليلها، والسيطرة عليها. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر. (يتناول الجوانب النظرية بشكل مفصل).
2. الشمراني، فهد بن محمد. (2023). أثر إدارة المخاطر على أداء مشاريع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الملك سعود، 15(2)، 45-68.
3. القحطاني، سعيد. (2024). الاستشارات الإدارية في ظل رؤية المملكة 2030: التحديات والمخاطر. الرياض: دار النشر الجامعي.
4. منصور، أحمد. (2025). تطوير نموذج لإدارة المخاطر في الشركات الاستشارية الخاصة بالرياض. المجلة العربية للإدارة، المجلد 45، العدد 1.
5. وزارة الاقتصاد والتخطيط السعودية. (2023). التقرير السنوي لنشاط القطاع الاستشاري في المملكة. الرياض: مطابع الحكومة.
6. هلال، محمد عبد الغني. (2021). مهارات مدير المشروع الناجح في مواجهة المخاطر والأزمات. القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية.
7. العتيبي، بندر. (2024). حوكمة إدارة المخاطر في المشاريع الكبرى بالعاصمة الرياض: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد 12.

ثانياً: المراجع الأجنبية (English References)

1. **Project Management Institute (PMI). (2021).** *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition.* Pennsylvania: Project Management Institute. (عالمياً لإدارة المخاطر والنجاح). المرجع الأساسي
2. **Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023).** *Research Methods for Business Students* (9th ed.). Pearson Education. (شرح "بصلة البحث").
3. **Al-Ghamdi, A. (2024).** *Risk Management Practices in Saudi Consulting Firms: An Empirical Study.* International Journal of Project Management, 42(3), 112-125.
4. **Hillson, D. (2022).** *The Risk Management Handbook: A Practical Guide to Managing the Multiple Dimensions of Risk.* Kogan Page Publishers.
5. **Kerzner, H. (2022).** *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling.* Wiley. (معايير النجاح: الوقت، التكلفة، الجودة).
6. **Riyadh Chamber of Commerce. (2025).** *Opportunities and Risks for the Private Consulting Sector in Riyadh.* Annual Business Report.
7. **Wysocki, R. K. (2023).** *Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme, Hybrid.* John Wiley & Sons. (المرنة).
8. **Smith, J., & Al-Otaibi, M. (2025).** *Strategic Risk Assessment in the Saudi Arabian Giga-Projects.* Journal of Global Construction and Consulting, 18(1), 10-34.