

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

إدارة المخاطر في مشاريع التحول الرقمي وأثرها على نجاح التنفيذ: دراسة ميدانية على شركة بيع بالجملة

اسم الطالب

رضوان عبدالله مهدي أحمد

الرقم الجامعي ٢٣٣٠٠٠٧٤٧

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

٢٠٢٦

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	1.1. المقدمة
٥	1.2. مشكلة الدراسة
٥	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
٦	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
٦	1.3. أهمية الدراسة
٦	1.3.1. على المستوى النظري
٧	1.3.2. على المستوى التطبيقي
٧	١,١. أسئلة الدراسة
٨	١,٢. أهداف الدراسة
٨	١,٣. فرضيات الدراسة
٨	١,٤. نموذج الدراسة
٨	١,٥. منهجية الدراسة
٩	١,٦. الدراسة الميدانية
٩	١,٧. مخطط المشروع المقترح
١٠	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٠	٢,١. المقدمة:
١١	٢,٢. المتغير المستقل
١١	٢,٣. المتغير التابع
١١	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١١	٢,٥. الخاتمة
12	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

يشهد العالم في العقد الحالي تحولات جذرية في بيئة الأعمال نتيجة التطور المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصالات، حيث أصبح التحول الرقمي ضرورة استراتيجية لا غنى عنها لبقاء المنظمات واستمراريتها في ظل المنافسة الشديدة وتغير توقعات العملاء. ولم يعد التحول الرقمي مجرد خيار تقني بل تحول إلى عملية شاملة تمس جميع جوانب العمل التنظيمي بدءاً من العمليات الداخلية ومروراً بنماذج الأعمال وانتهاءً بعلاقة المنظمة بعملائها ومورديها، الأمر الذي جعل من تبني مشاريع التحول الرقمي محوراً رئيسياً في الخطط الاستراتيجية للشركات على اختلاف قطاعاتها وأحجامها (المصري وآخرون، ٢٠٢٢).

وعلى الرغم من الفوائد الكبيرة التي تحققها مشاريع التحول الرقمي للمنظمات من حيث رفع الكفاءة التشغيلية وتحسين تجربة العملاء وتعزيز القدرة التنافسية، إلا أن هذه المشاريع تواجه تحديات جسيمة تتعلق بطبيعتها المعقدة وارتفاع تكاليفها وتشعب أبعادها التقنية والتنظيمية والبشرية. وتشير التقارير الدولية إلى أن ما يقارب ٧٠٪ من مبادرات التحول الرقمي تفشل في تحقيق أهدافها المرجوة، وتعزى نسبة كبيرة من هذا الفشل إلى ضعف التخطيط لإدارة المخاطر وعدم القدرة على استشراف التهديدات المحتملة والتعامل معها بفاعلية (فاضل، ٢٠٢٣).

ومن هنا برز مفهوم إدارة المخاطر باعتباره أحد الركائز الجوهرية في إدارة المشاريع الحديثة، إذ تُعرف إدارة المخاطر بأنها العملية المنهجية لتحديد وتحليل وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، ووضع استراتيجيات الاستجابة المناسبة لها بهدف تقليل آثارها السلبية وتعظيم الفرص الإيجابية الكامنة فيها. وتكتسب إدارة المخاطر أهمية مضاعفة في مشاريع التحول الرقمي نظراً لتعدد مصادر المخاطر فيها وتشابكها، بدءاً من المخاطر التقنية كآمن المعلومات والتكامل بين الأنظمة، ومروراً بالمخاطر التنظيمية كمقاومة التغيير وضعف الكفاءات الرقمية، وانتهاءً بالمخاطر المالية والاستراتيجية (القهودي، ٢٠٢٤).

ويُعد قطاع البيع بالجملة من القطاعات الأكثر تأثراً بموجة التحول الرقمي، حيث تواجه شركات هذا القطاع ضغوطاً متزايدة لإعادة هيكلة عملياتها التشغيلية واللوجستية وسلاسل التوريد الخاصة بها لمواكبة التحولات في سلوك المستهلكين وظهور منصات التجارة الإلكترونية ومنافسين رقميين جدد. وتمثل مشاريع التحول الرقمي

في شركات البيع بالجملة فرصة لإحداث نقلة نوعية في الأداء، غير أنها تنطوي على مخاطر متعددة قد تُعرض المشاريع للفشل ما لم تُدر بأسلوب علمي ممنهج (أحمد، ٢٠٢٦).

وانطلاقاً من هذه الأهمية، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور إدارة المخاطر في إنجاح تنفيذ مشاريع التحول الرقمي، من خلال دراسة ميدانية على إحدى شركات البيع بالجملة، بهدف الكشف عن العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ونجاح تنفيذ هذه المشاريع، وتقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في رفع معدلات نجاح مشاريع التحول الرقمي في هذا القطاع الحيوي.

1.2. مشكلة الدراسة

تشير الأدبيات والتقارير المتخصصة إلى أن نسبة كبيرة من مشاريع التحول الرقمي لا تحقق أهدافها المخططة، ويُعزى ذلك في معظم الحالات إلى ضعف منظومة إدارة المخاطر داخل المنظمات المنفذة لهذه المشاريع. وعلى الرغم من تزايد الاهتمام الأكاديمي والعملية بمفهوم إدارة المخاطر، إلا أن تطبيقها في سياق مشاريع التحول الرقمي – لا سيما في شركات البيع بالجملة – لا يزال يعاني من قصور واضح، مما يستدعي إجراء دراسات معمقة لفهم هذه الإشكالية ومعالجتها.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

بمراجعة الدراسات السابقة في مجال إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، يلاحظ الباحث وجود جملة من الفجوات النظرية، إذ ركّز معظم تلك الدراسات على إدارة المخاطر في مشاريع المقاولات والإنشاءات (المعادات وأبو زيد، ٢٠٢١؛ جبر والشوابكة، ٢٠٢٥)، وتناول بعضها الآخر مشاريع البرمجيات في القطاع المصرفي (المصري وآخرون، ٢٠٢٢)، في حين كانت الدراسات التي تربط بين إدارة المخاطر ومشاريع التحول الرقمي تحديداً قليلة نسبياً. كما أن الإطار المفاهيمي الذي يجمع بين أبعاد إدارة المخاطر ومحددات نجاح تنفيذ مشاريع التحول الرقمي لم يحظَ بالقدر الكافي من التأسيس النظري، خاصة في البيئة العربية، ولم تُحدد بصورة واضحة طبيعة المخاطر النوعية المرتبطة بمشاريع التحول الرقمي في قطاع تجارة الجملة، الأمر الذي يستدعي بناء إطار نظري متكامل يسد هذه الفجوة (فاضل، ٢٠٢٣).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فتُلاحظ ندرة الدراسات الميدانية التي تناولت أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع التحول الرقمي في قطاع البيع بالجملة بصفة خاصة، إذ توجّهت معظم الدراسات نحو قطاعي البنوك والمقاولات (أحمد، ٢٠٢٦؛ القهواي، ٢٠٢٤). كما أظهرت الممارسة الواقعية أن كثيراً من شركات البيع بالجملة تفتقر إلى إطار رسمي لإدارة المخاطر في مشاريعها الرقمية، وتعتمد على المعالجة الارتجالية للمشكلات بعد وقوعها بدلاً من التخطيط الاستباقي لها، مما يؤدي إلى تجاوزات في الجداول الزمنية والميزانيات وضعف في تحقيق المخرجات المستهدفة. وتبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تستكشف واقع ممارسات إدارة المخاطر في إحدى شركات البيع بالجملة وتقيس أثرها على نجاح تنفيذ مشاريع التحول الرقمي فيها.

وبناءً على ما تقدم، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

ما أثر إدارة المخاطر على نجاح تنفيذ مشاريع التحول الرقمي في شركة البيع بالجملة محل الدراسة؟

1.3. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، ومن طبيعة القطاع الذي تُجرى فيه، ويمكن إبراز هذه الأهمية على مستويين:

1.3.1. على المستوى النظري

- تُسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية بإطار نظري متكامل يربط بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع التحول الرقمي، وهو مجال لم يحظَ بالقدر الكافي من البحث في البيئة العربية.
- تعمل الدراسة على سد الفجوة البحثية القائمة فيما يتعلق بدراسة إدارة المخاطر في سياق مشاريع التحول الرقمي تحديداً، بدلاً من الاقتصار على المشاريع الإنشائية أو البرمجية.
- تُقدم الدراسة مفاهيم محدّثة حول طبيعة المخاطر التي تواجه مشاريع التحول الرقمي ومحددات نجاحها، بما يفتح آفاقاً جديدة أمام الباحثين لتطوير الموضوع في دراسات لاحقة.

- يُتوقع أن تشكل نتائج الدراسة مرجعاً علمياً يمكن البناء عليه في دراسات مستقبلية تتناول متغيرات وسيطة أو معدلة أخرى ضمن العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع.

1.3.2. على المستوى التطبيقي

- تُقدم الدراسة لشركات البيع بالجملة رؤية عملية حول واقع إدارة المخاطر في مشاريع التحول الرقمي لديها، وتُسهم في توعية الإدارات العليا بأهمية تبني نهج منظم لإدارة المخاطر.
- تُساعد نتائج الدراسة متخذي القرار في تصميم سياسات وإجراءات أكثر فاعلية للتعامل مع المخاطر المرتبطة بمشاريع التحول الرقمي، بما يرفع من معدلات نجاحها.
- تُمكن الدراسة مديري المشاريع من تحديد المخاطر الأكثر تأثيراً على نجاح مشاريع التحول الرقمي ووضع خطط استجابة استباقية لها.
- تُقدم توصيات تطبيقية للشركة محل الدراسة وللقطاع بشكل عام، يمكن من خلالها تطوير ممارسات إدارة المشاريع الرقمية وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- تستمد الدراسة أهميتها التطبيقية من تركيزها على قطاع البيع بالجملة الذي يُعد من القطاعات الحيوية في الاقتصاد الوطني، والذي يشهد تحولات رقمية متسارعة تتطلب إدارة احترافية للمخاطر.

١,١ . أسئلة الدراسة

١,٢ . أهداف الدراسة

١,٣ . فرضيات الدراسة

١,٤ . نموذج الدراسة

١,٥ . منهجية الدراسة

١,٦ . الدراسة الميدانية

١,٧. مخطط المشروع المقترح

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

٢,٢. المتغير المستقل

٢,٣. المتغير التابع

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥. الخاتمة

قائمة المراجع

جبر، هيثم عمار، و الشوابكة، روان عودة خلف. (٢٠٢٥). أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في شركات المقاولات العراقية: الدور المعدل لتحليلات البيانات الضخمة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1611658>

المصري، أحمد فاروق أحمد محمد، حلمي، يحيى مصطفى كمال، و حجاج، ريهام محمد يونس. (٢٠٢٢). العوامل المؤثرة على تنفيذ مشاريع البرمجيات في البنوك بالتطبيق على مشاريع البرمجيات بالبنك الأهلي المصري (رسالة دكتوراه غير منشورة).

جامعة حلوان، القاهرة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1535347>

المعادات، هديل محمد حديثه، و أبو زيد، محمد خير سليم. (٢٠٢١). تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية: الدور المعدل لمستوى المخاطرة: دراسة تطبيقية في شركات مشاريع الإنشاءات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء

التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1302868>

فاضل، حسن. (٢٠٢٣). إدارة المخاطر في المشاريع واستراتيجيات الاستجابة. مجلة دفاتر قانونية، ع ٢٤٤ ، ١٦٩ - ٢٠٣.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1409023>

أحمد، أيمن إبراهيم عبدالله. (٢٠٢٦). أثر إدارة المخاطر على جودة المشاريع الهندسية: المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية نموذجاً. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، مج ٧، ع ١٤ ، ٣٧ - ٥٩. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1679684>

القهودي، فؤاد سالم خليفة. (٢٠٢٤). تقييم ممارسات استراتيجيات إدارة المخاطر في شركات التشييد المحلية: دراسة تحليلية على شركات التشييد المنفذة لمشاريع البنية التحتية بمدينة زليتن. المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، مج ٢، ع ١٤ ، ٢١١ - ٢٢٩.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1467678>