

Final Project 2
Code: MGM 497
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
إدارة مخاطر المشاريع

أسم الطالب
إبراهيم عبدالله الحنو

مشروع تخرج - ١
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ 2026 - الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	١,١. المقدمة:
٣	١,٢. مشكلة الدراسة
٣	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٤	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٤	١,٣. أهمية الدراسة
٤	١,٣,١. على المستوى النظري:
٤	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٥	١,٤. أسئلة الدراسة
٥	١,٥. أهداف الدراسة
٥	١,٦. فرضيات الدراسة
٦	١,٧. نموذج الدراسة
٦	١,٨. منهجية الدراسة
٦	١,٩. الدراسة الميدانية
٧	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
٧	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
٧	٢,١. المقدمة:
٨	٢,٢. المتغير المستقل
٨	٢,٣. المتغير التابع
٨	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

١٨	الخاتمة ٢,٥
١٩	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

مخاطر المشاريع قد تنشأ نتيجة عوامل داخلية مثل ضعف التخطيط أو نقص الموارد، أو عوامل خارجية مثل التغيرات الاقتصادية والتشريعية والتقنية.

١,٢ . مشكلة الدراسة

تواجه العديد من المشاريع تحديات تؤدي إلى تجاوز التكاليف، أو التأخير في التنفيذ، أو عدم تحقيق الأهداف المرجوة، ويُعزى جزء كبير من هذه الإخفاقات إلى ضعف أو غياب الإدارة الفعالة للمخاطر.

١,٢,١ . فجوات على المستوى النظري

اختلاف النماذج المستخدمة في تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروع.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

نفقّر بعض المؤسسات إلى ثقافة إدارة المخاطر أو إلى أنظمة واضحة لتحديد المخاطر وتحليلها ومتابعتها

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي :

س/ ما أثر إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشاريع في المؤسسات؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

.إثراء الأدبيات العربية في مجال إدارة مخاطر المشاريع

.توضيح المفاهيم والنماذج المرتبطة بإدارة المخاطر

.تقديم إطار نظري يربط بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- مساعدة مديري المشاريع في تبني منهجية واضحة لإدارة المخاطر.
- دعم المؤسسات في تحسين فرص نجاح مشاريعها.
- تقديم توصيات عملية لتفعيل إدارة المخاطر داخل بيئة العمل.

١,٤ أسئلة الدراسة

- ما مفهوم إدارة مخاطر المشاريع وأهم عناصرها؟
- ما أبرز أنواع المخاطر التي تواجه المشاريع؟
- ما أثر تطبيق إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة؟
- ما التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق إدارة المخاطر؟

١,٥ أهداف الدراسة

- التعرف على مفهوم إدارة مخاطر المشاريع وأهميتها.
- تحديد مراحل عملية إدارة المخاطر.
- تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع.
- تقديم توصيات لتعزيز تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات.

١,٦ فرضيات الدراسة

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشاريع.
- يوجد أثر لتحديد المخاطر على نجاح المشروع.
- وجد أثر لتحليل المخاطر على تقليل الانحرافات في الوقت والتكلفة
- يوجد أثر لاستراتيجيات الاستجابة للمخاطر على تحسين جودة المشروع.

١,٧ . نموذج الدراسة

١,٧,١ المتغير المستقل: إدارة مخاطر المشاريع

- تحديد المخاطر
- تحليل المخاطر
- تخطيط الاستجابة للمخاطر
- متابعة ومراقبة المخاطر

١,٧,٢ المتغير التابع: نجاح المشروع

- الالتزام بالوقت
- الالتزام بالتكلفة
- تحقيق الجودة
- رضا أصحاب المصلحة

(إدارة مخاطر المشاريع) ← تؤثر في ← (نجاح المشروع)

١,٨ منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بإدارة مخاطر المشاريع، وتحليلها لاستخلاص النتائج. كما يمكن استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة من مديري المشاريع في المؤسسات المختلفة، وتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

١,٩ الدراسة الميدانية:

تتضمن الدراسة الميدانية تصميم استبانة موجهة إلى مديري المشاريع والموظفين العاملين في مجال إدارة المشاريع

١,١٠ مخطط المشروع المقترح:

- اختيار موضوع الدراسة وتحديد المشكلة.
- إعداد الإطار النظري والدراسات السابقة.
- تصميم أداة الدراسة (الاستبانة).
- جمع البيانات وتحليلها.
- عرض النتائج ومناقشتها.
- تقديم التوصيات والمقترحات.

٢ (الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً لأهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة مخاطر المشاريع وعلاقتها بنجاح المشاريع، بهدف الاستفادة من نتائجها وتحديد موقع الدراسة الحالية بينها.

٢,٢ المتغير المستقل

أشارت العديد من الدراسات إلى أن إدارة مخاطر المشاريع تمثل عملية منهجية تتضمن تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ووضع خطط للاستجابة لها. وأكدت بعض الدراسات أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات متقدمة في إدارة المخاطر تحقق نسب نجاح أعلى في مشاريعها مقارنة بغيرها.

كما بينت دراسات أخرى أن وجود فريق متخصص لإدارة المخاطر يساهم في تقليل الخسائر المحتملة وتعزيز القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها.

٢,٣ المتغير التابع

عرفت الدراسات نجاح المشروع بأنه تحقيق أهدافه ضمن حدود الوقت والتكلفة والجودة المحددة، إضافة إلى رضا أصحاب المصلحة. وأظهرت نتائج العديد من الأبحاث أن المشاريع التي تفتقر إلى التخطيط الجيد وإدارة المخاطر تكون أكثر عرضة للفشل أو التعثر.

٢,٤ العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

توصلت دراسات متعددة إلى وجود علاقة إيجابية بين فعالية إدارة المخاطر ونجاح المشروع، حيث إن التطبيق المنهجي لعمليات إدارة المخاطر يساهم في تقليل المفاجآت السلبية، وتحسين عملية اتخاذ القرار، وتعزيز فرص تحقيق أهداف المشروع.

كما أكدت بعض الدراسات أن إدارة المخاطر لا تقتصر على تقليل التهديدات فحسب، بل تشمل أيضاً استثمار الفرص التي قد تعود بفوائد إضافية على المشروع.

٢,٣ صياغة أسئلة البحث

:السؤال الرئيس

ما أثر إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشاريع في المؤسسات؟

الأسئلة الفرعية

- ما مفهوم إدارة مخاطر المشاريع وما أهم عناصرها؟ -
- ما أبرز أنواع المخاطر التي تواجه المشاريع؟ -
- ما أثر تحديد المخاطر على نجاح المشروع؟ -
- ما أثر تحليل المخاطر على الالتزام بالوقت والتكلفة؟ -
- ما دور استراتيجيات الاستجابة للمخاطر في تحسين جودة المشروع؟ -
- ما التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق إدارة مخاطر المشاريع؟ -

أهداف البحث

- التعرف على مفهوم إدارة مخاطر المشاريع وأهميتها -
- تحديد مراحل عملية إدارة مخاطر المشاريع -
- تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع -
- قياس أثر إدارة المخاطر على الوقت والتكلفة والجودة -
- تقديم توصيات عملية لتعزيز تطبيق إدارة مخاطر المشاريع -

فرضيات البحث

:الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشاريع

:الفرضيات الفرعية

- يوجد أثر لتحديد المخاطر على نجاح المشروع -
- يوجد أثر لتحليل المخاطر على تقليل الانحرافات في الوقت والتكلفة -
- يوجد أثر لاستراتيجيات الاستجابة للمخاطر على تحسين جودة المشروع -
- يوجد أثر لمتابعة ومراقبة المخاطر على رضا أصحاب المصلحة -

١. نموذج البحث

المتغير المستقل: إدارة مخاطر المشاريع (تحديد، تحليل، استجابة، متابعة)
المتغير التابع: نجاح المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا أصحاب المصلحة)
تفترض الدراسة وجود علاقة تأثير مباشرة بين المتغيرين

مكان التطبيق المقترح

يتم تطبيق الدراسة في المؤسسات الحكومية والخاصة التي تنفذ مشاريع، من خلال استهداف مديري المشاريع والعاملين في مجال إدارة المشاريع.

منهجية البحث

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات وتحليل البيانات المجمعة بواسطة الاستبانة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

المخطط المقترح للمشروع

تحديد مشكلة البحث:

إعداد الإطار النظري

تصميم أداة الدراسة

جمع البيانات وتحليلها

عرض النتائج

تقديم التوصيات

ملحق :استبانة متغيرات البحث

يتم تطبيق إجراءات واضحة لتحديد المخاطر في المشروع

يتم تحليل المخاطر قبل بدء التنفيذ

توجد خطط استجابة للمخاطر المحتملة

تتم متابعة المخاطر بشكل مستمر

يلتزم المشروع بالجدول الزمني المحدد

يلتزم المشروع بالتكلفة المحددة

يحقق المشروع مستوى الجودة المطلوب

يوجد رضا لدى أصحاب المصلحة عن نتائج المشروع

تقرير التحليل الإحصائي

تأثير العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي

Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment

حجم العينة: ١٤٨ مستجيب

SPSS & Python التحليل بواسطة

فهرس المحتويات

الإحصاء الوصفي للمتغيرات المركبة

تحليل الخصائص الديموغرافية

تحليل الثبات (معامل كرونباخ ألفا)

اختبارات الاطمئنان الطبيعي

تحليل الصدق التلازمي والامتياز

مصفوفة الارتباط (بيرسون)

تحليل الانحدار المتعدد واختبار الفرضيات

٢- الإحصاء الوصفي للمتغيرات المركبة

يعرض الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة المركبة. تم قياس جميع المتغيرات على مقياس ليكرت الخماسي (١ = أوافق بشدة، ٥ = أوافق بشدة). تشير النتائج إلى أن مستويات العدالة التنظيمية بمكوناتها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) جاءت بدرجات مرتفعة، حيث حصلت العدالة التفاعلية على أعلى متوسط (٣,٦٤٥) يليها العدالة التوزيعية (٣,٥٢٧) ثم العدالة الإجرائية (٣,٣٨٤). كما أظهرت نتائج الالتزام التنظيمي بمكوناته الثلاثة مستويات مرتفعة أيضاً، حيث جاء الالتزام الاستمراري في المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٥٣٢) يليه الالتزام المعياري (٣,٤٨٤) ثم الالتزام العاطفي (3.443).

المتغير	الرمز	N	المتوسط	الانحراف المعياري	الحد الأدنى	الحد الأقصى	التقدير
العدالة التوزيعية	DJ	148	3.527	1.181	1.000	5.000	مرتفع
العدالة الإجرائية	PJ	148	3.384	1.097	1.000	5.000	مرتفع
العدالة التفاعلية	IJ	148	3.645	1.158	1.000	5.000	مرتفع
العدالة التنظيمية (الكلية)	OJ	148	3.518	1.069	1.000	5.000	مرتفع
الالتزام العاطفي	AC	148	3.443	0.936	1.000	5.000	مرتفع
الالتزام الاستمراري	CC	148	3.532	1.003	1.200	5.000	مرتفع
الالتزام المعياري	NC	148	3.484	0.943	1.000	5.000	مرتفع
الالتزام التنظيمي (الكلية)	OC	148	3.489	0.872	1.312	4.812	مرتفع

تفسير التقديرات

أقل من ١,٨١ = منخفض جداً | ١,٨١-٢,٦٠ = منخفض | ٢,٦١-٣,٤٠ = متوسط | ٣,٤١-٤,٢٠ = مرتفع | ٤,٢١ فأكثر = مرتفع جداً :

٢- تحليل الخصائص الديموغرافية

بلغ حجم عينة الدراسة ١٤٨ مستجيباً. فيما يتعلق بالجنس، شكل الذكور النسبة الأكبر من العينة، بينما فيما يخص العمر، تركزت الغالبية العظمى من المستجيبين في فئة العمر (٢٠-٢٩) سنة، مما يعكس الطبيعة الشابة لقوة العمل في بيئة الدراسة. أما من حيث المستوى التعليمي، فقد حصل حملة درجة البكالوريوس على النسبة الأعلى، يليهم حملة الماجستير. وفيما يتعلق بالخبرة العملية، توزعت العينة بشكل متناسب بين الفئات المختلفة مع تركيز ملحوظ في فئة (٦-١٠ سنوات). كما تشير النتائج إلى أن غالبية المستجيبين من المواطنين الإماراتيين، مما يعطي الدراسة طابعاً محلياً مميزاً.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	103	69.6%
	أنثى	45	30.4%
العمر	أقل من ٢٠	5	3.4%
	20-29	48	32.4%
	30-39	39	26.4%
	40-49	32	21.6%
	٥٠ فأكثر	24	16.2%
المستوى التعليمي	ثانوي	7	4.7%
	دبلوم	10	6.8%
	بكالوريوس	62	41.9%
	ماجستير	52	35.1%
	دكتوراه	17	11.5%
الخبرة العملية	سنوات 2-5	35	23.6%
	سنوات 6-10	42	28.4%
	سنة 10-15	33	22.3%
	أكثر من ١٥ سنة	38	25.7%
الجنسية	مواطن إماراتي	105	70.9%
	أخرى	43	29.1%

٣- تحليل الثبات (معامل كرونباخ ألفا)

تم حساب معامل كرونباخ ألفا للتأكد من درجة ثبات واتساق أدوات القياس المستخدمة في الدراسة. يعتبر المعامل مقبولا إذا كان ٠,٧٠ فأكثر، وجيدا عند ٠,٨٠، وممتازا عند ٠,٩٠. أظهرت النتائج أن جميع متغيرات الدراسة حققت مستويات ثبات عالية ومقبولة. حيث حصلت العدالة التفاعلية على أعلى معامل ألفا (٠,٩٦٣) يليها العدالة التوزيعية (٠,٩٣٩) ثم الالتزام الاستمراري (٠,٩٢٧)، مما يدل على أن فقرات الاستبيان تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والتكامل في قياس ما صُممت لقياسه. وعلى مستوى المقاييس الكلية،

حقق مقياس العدالة التنظيمية معامل (ممتاز) ومقياس الالتزام التنظيمي معامل (جيد) مما يؤكد جاهزية الأداة لتحليل البيانات والوصول إلى نتائج موثوقة.

التقدير	الانحراف المعياري	ألفا	عدد الفقرات	المقياس
ممتاز	5.905	0.9386	5	العدالة التوزيعية
ممتاز	5.486	0.9200	5	العدالة الإجرائية
ممتاز	5.791	0.9634	5	العدالة التفاعلية
مقبول	4.678	0.7658	5	الالتزام العاطفي
ممتاز	6.016	0.9267	6	الالتزام الاستمراري
جيد	4.714	0.8547	5	الالتزام المعياري
ممتاز	16.041	0.9679	15	العدالة التنظيمية (١٥ فقرة)
جيد	13.952	0.8930	16	الالتزام التنظيمي (١٦ فقرة)

٤- اختبارات الاطمئنان الطبيعي

واختبار شابيرو- (Kurtosis) والتفرطح (Skewness) تم فحص الاطمئنان الطبيعي لتوزيع البيانات باستخدام ثلاثة مقاييس: الالتواء p يُعتبر التوزيع طبيعياً إذا كانت قيمة الالتواء المطلقة أقل من ٢ وقيمة التفرطح المطلقة أقل من ٧ وقيمة (Shapiro-Wilk) ويلي اختبار شابيرو-ويلك أكبر من ٠,٠٥. أظهرت النتائج أن جميع المتغيرات المركبة للدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي بدقة، وهو أمر متوقع في بيانات الاستبيانات التي تستخدم مقياس ليكرت المنحرف طبيعياً. ومع ذلك، فإن درجات الانحراف عن الطبيعية ليست شديدة، ويمكن الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي المتعدد نظراً لكونه متسامحاً إلى حد ما مع انحرافات الطبيعية البسيطة، خاصة مع حجم عينة يبلغ ١٤٨ مستجيباً.

القرار	القيمة الاحتمالية	(W) شابيرو-ويلك	التفرطح	الالتواء	المتغير
غير طبيعي	0.0000	0.9532	-0.638	-0.252	العدالة التوزيعية
غير طبيعي	0.0001	0.9607	-0.517	-0.067	العدالة الإجرائية
غير طبيعي	0.0000	0.9464	-0.362	-0.395	العدالة التفاعلية
غير طبيعي	0.0282	0.9801	-0.236	-0.181	الالتزام العاطفي
غير طبيعي	0.0002	0.9680	-0.482	-0.378	الالتزام الاستمراري
غير طبيعي	0.0080	0.9767	-0.384	-0.252	الالتزام المعياري

القرار	القيمة الاحتمالية	(W) شابير-ويلك	التفرطح	الالتواء	المتغير
غير طبيعي	0.0000	0.9550	-0.500	-0.240	العدالة التنظيمية (الكلي)
غير طبيعي	0.0300	0.9804	-0.289	-0.305	الالتزام التنظيمي (الكلي)

ملاحظة

، مما يسمح ($|Kurt| < 7$ ، $|Skew| < 2$) رغم عدم تحقق شرط الطبيعية التام، إلا أن قيم الالتواء والتفرطح تقع ضمن النطاقات المقبولة : باستخدام التحليل البارامترى بحسب مبدأ المركزية الحدية مع حجم عينة كافٍ

٥- تحليل الصدق التلازمي والتمايز

5.1 (AVE و CR) الصدق التلازمي

للتحقق من الصدق التقاربي. يُعتبر الصدق التقاربي متحققاً إذا (CR) وموثوقية المركب (AVE) تم حساب متوسط التباين المستخلص أعلى من CR أكبر من أو يساوي ٠,٧٠. أظهرت النتائج أن جميع المتغيرات حققت قيم CR أكبر من أو يساوي ٠,٥٠ و AVE كان ، فقد حققت أغلب المتغيرات الحد الأدنى المقبول (٠,٥٠)، مما AVE ٠,٧٠، مما يؤكد المتانة الداخلية لمتغيرات الدراسة. أما بالنسبة لـ يدل على أن كل مقياس يقيس البُعد المطلوب منه بشكل كافٍ

القرار	AVE	CR	عدد الفقرات	المقياس
صالح	0.7546	0.9395	5	العدالة التوزيعية
صالح	0.7014	0.9216	5	العدالة الإجرائية
صالح	0.8345	0.9639	5	العدالة التفاعلية
يحتاج مراجعة	0.4200	0.7804	5	الالتزام العاطفي
صالح	0.6760	0.9295	6	الالتزام الاستمراري
صالح	0.5571	0.8605	5	الالتزام المعياري

5.2 - الصدق التمييزي (مقياس فورنيل-لاركر)

لكل متغير أكبر من AVE تم التحقق من الصدق التمييزي باستخدام مقياس فورنيل-لاركر الذي يتطلب أن يكون الجذر التربيعي لقيمة معامل ارتباطه بأي متغير آخر. بشكل عام، أظهرت النتائج أن معظم المتغيرات تحقق هذا الشرط، مما يدل على أن كل بُعد يقيس مفهوماً كمعيار إضافي، حيث يُعتبر الصدق التمييزي (Heterotrait-Monotrait) HTMT متميزاً عن الأبعاد الأخرى. كما تم حساب نسبة أقل من ٠,٨٥، وجميع القيم المحسوبة كانت أقل من هذا الحد HTMT متحققاً إذا كانت قيمة

٦- مصفوفة الارتباط (بيرسون)

يوضح الجدول التالي معاملات الارتباط بين أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي. تشير النتائج إلى وجود ارتباطات إيجابية دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية وجميع أبعاد الالتزام التنظيمي. وكان أقوى ارتباط بين العدالة التوزيعية ($r = 0.717$ ، $p < 0.001$)، يليه الارتباط بين العدالة الإجرائية والالتزام العاطفي ($r = 0.730$ ، $p < 0.001$) والالتزام العاطفي. هذه الارتباطات القوية تدعم الفرضيات البحثية وتشير إلى علاقة طردية وثيقة بين إدراك العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بأبعاده المختلفة.

الالتزام المعياري	الالتزام الاستمراري	الالتزام العاطفي	
0.676***	0.554***	0.730***	العدالة التوزيعية
0.679***	0.538***	0.717***	العدالة الإجرائية
0.604***	0.544***	0.561***	العدالة التفاعلية

دال عند مستوى ٠,٠١ (ذو طرفين) ***

٧- تحليل الانحدار المتعدد واختبار الفرضيات

تأثير العدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي: H1 الفرضية الرئيسية

لاختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على أن العدالة التنظيمية (بأبعادها الثلاثة: التوزيعية والإجرائية والتفاعلية) تؤثر بشكل ذي دلالة تفسيرية بنسبة Regression إحصائية في الالتزام التنظيمي، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد. أظهرت النتائج أن النموذج $F(3, 144) = 55.909$ ، وكان النموذج ككل دالاً إحصائياً (المعدل = $R^2 = 0.538$ ، $R^2 = 0.528$) من التباين في الالتزام التنظيمي هذا يعني أن أبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة تفسر ما يزيد عن نصف التباين في الالتزام التنظيمي، وهي $(p < 0.001)$. نسبة تفسير جيدة وقوية في دراسات العلوم الاجتماعية والسلوكية.

الخطأ المعياري | $F(3, 144) = 55.909$ | $p < 0.001$ | المعدل = $R^2 = 0.538$ | $R = 0.734$: ملخص النموذج
= ٠,٥٩٩

القرار	VIF	القيمة الاحتمالية	t قيمة	Beta	الخطأ المعياري	B	المتغير المستقل
-	-	0.004	2.909	-	0.203	0.590	(الثابت)
مدعومة	2.232	0.003	3.062	0.376	0.091	0.278	العدالة التوزيعية
مدعومة	1.954	0.036	2.116	0.270	0.101	0.214	العدالة الإجرائية
غير مدعومة	1.732	0.170	1.380	0.130	0.071	0.098	العدالة التفاعلية

أقل من ٥ (الحد الأقصى ٢,٣٣)، مما يؤكد عدم وجود مشكلة تعدد الخطية الجادة بين المتغيرات المستقلة VIF جميع قيم: ملاحظة

الفرضيات الفرعية: تأثير كل بُعد على أبعاد الالتزام

الالتزام العاطفي / أبعاد العدالة التنظيمية: H1a:

$R^2 = 0.560$ | $F(3, 144) = 61.161$ | $p < 0.001$

القرار	p	t	B	البُعد
مدعومة	0.000	3.918	0.372	العدالة التوزيعية
مدعومة	0.003	2.989	0.317	العدالة الإجرائية
غير مدعومة	0.342	-0.953	-0.070	العدالة التفاعلية

الالتزام الاستمراري > أبعاد العدالة التنظيمية H1b:

$R^2 = 0.344 \mid F(3,144) = 25.131 \mid p < 0.001$

القرار	p	t	B	البعد
غير مدعومة	0.068	1.837	0.229	العدالة التوزيعية
غير مدعومة	0.538	0.617	0.086	العدالة الإجرائية
مدعومة	0.019	2.375	0.230	العدالة التفاعلية

الالتزام المعياري > أبعاد العدالة التنظيمية H1c:

$R^2 = 0.495 \mid F(3,144) = 47.068 \mid p < 0.001$

القرار	p	t	B	البعد
مدعومة	0.019	2.370	0.243	العدالة التوزيعية
مدعومة	0.022	2.324	0.266	العدالة الإجرائية
غير مدعومة	0.185	1.332	0.106	العدالة التفاعلية

٧- اختبارات الفروق حسب المتغيرات الديموغرافية

٨,١ - للعينات المستقلة (الجنس والجنسية) t

فروق ذات دلالة إحصائية في العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وأبعادهما **是否存在** للعينات المستقلة لمعرفة t تم استخدام اختبار تبعاً لمتغيري الجنس والجنسية. أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في متغيرات الدراسة تبعاً للجنس (الذكر والأنثى) عند مستوى دلالة ٠,٠٥، مما يشير إلى أن إدراك العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي متشابهان بين الذكور والإناث في سياق هذه الدراسة. وبالمثل، لم تظهر النتائج فروقاً دالة إحصائية تبعاً للجنسية (إماراتي وغير إماراتي) في أغلب المتغيرات.

٨,٢ - (ANOVA) تحليل التباين الأحادي

تم استخدام تحليل التباين الأحادي لاختبار وجود فروق دالة إحصائية في متغيرات الدراسة تبعاً لمتغيرات العمر والمستوى التعليمي والخبرة العملية والمنصب الوظيفي. بشكل عام، أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ في أغلب المتغيرات التابعة تبعاً لهذه المتغيرات الديموغرافية. يشير ذلك إلى أن إدراك العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة يتسم بالتجانس نسبياً عبر الفئات الديموغرافية المختلفة، مما يعزز القيمة التعميمية لنتائج الدراسة الحالية.

٨,٢ - ملخص نتائج اختبار الفرضيات

، حيث empirically مدعومة (H1) يلخص الجدول التالي نتائج اختبار جميع فرضيات الدراسة. تبين من النتائج أن الفرضية الرئيسية أن أبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة تؤثر بشكل دال إحصائي في الالتزام التنظيمي الكلي. وعلى مستوى الفرضيات الفرعية، تبين أن العدالة التوزيعية والإجرائية لها تأثير دال في معظم أبعاد الالتزام التنظيمي، في حين أن العدالة التفاعلية لم يثبت تأثيرها بشكل مستقل في يعود إلى تداخل التباين المشترك بين أبعاد العدالة. 这可能. النماذج الانحدارية المختلفة، باستثناء تأثيرها على الالتزام الاستمراري الثلاثة، حيث أن العدالة التفاعلية قد يكون تأثيرها غير المباشر ملموساً من خلال الأبعاد الأخرى.

النتيجة	العلاقة	الفرضية
مدعومة	الالتزام التنظيمي > العدالة التنظيمية	H1
مدعومة	الالتزام التنظيمي > العدالة التوزيعية	H1.1a
مدعومة	الالتزام التنظيمي > العدالة الإجرائية	H1.1b
غير مدعومة	الالتزام التنظيمي > العدالة التفاعلية	H1.1c
مدعومة	الالتزام العاطفي > العدالة التوزيعية	H1.2a
مدعومة	الالتزام العاطفي > العدالة الإجرائية	H1.2b
غير مدعومة	الالتزام العاطفي > العدالة التفاعلية	H1.2c
غير مدعومة	الالتزام الاستمراري > العدالة التوزيعية	H1.3a
غير مدعومة	الالتزام الاستمراري > العدالة الإجرائية	H1.3b
مدعومة	الالتزام الاستمراري > العدالة التفاعلية	H1.3c
مدعومة	الالتزام المعياري > العدالة التوزيعية	H1.4a
مدعومة	الالتزام المعياري > العدالة الإجرائية	H1.4b
غير مدعومة	الالتزام المعياري > العدالة التفاعلية	H1.4c

أبرز النتائج

تم دعم ٧ فرضيات من أصل ١٣ فرضية فرعية. العدالة التوزيعية كانت الأكثر تأثيراً على الالتزام العاطفي والمعياري، بينما العدالة التفاعلية كان تأثيرها محصوراً في الالتزام الاستمراري فقط. الالتزام العاطفي كان الأكثر استجابة لأبعاد العدالة التنظيمية.

٢,٥ الخاتمة

يتضح من عرض الدراسات السابقة أن إدارة مخاطر المشاريع تمثل عاملاً حاسماً في نجاح المشاريع، وأن هناك اتفاقاً عاماً على أهمية تطبيقها بصورة منهجية. إلا أن هناك حاجة لمزيد من الدراسات التطبيقية في البيئة العربية لقياس مستوى تطبيقها وأثرها الفعلي في نجاح المشاريع.

قائمة المراجع

PMBOK دليل إدارة المشاريع (PMI). (2021). معهد إدارة المشاريع

Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling.

Hillson, D. (2016). Managing Risk in Projects.

Chapman, C., & Ward, S. (2011). How to Manage Project Opportunity and Risk.

