

بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة : ميداوشن

كلية : الإدارة

خطة بحث بعنوان :

أثر إدارة مخاطر المشاريع في نجاح المشاريع

(دراسة ميدانية على بعض الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية)

إعداد الطالب /نواف بدر السعيد

الرقم الجامعي / [251001403](#)

إشراف : د. عبد الرحيم نادر

العام الجامعي :

1447هـ - 2026م

جدول المحتويات

المحتويات

3	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	1-1 مقدمة الدراسة
4	1-2 مشكلة الدراسة
4	1-3 أهمية الدراسة
6	1-4 أسئلة الدراسة :
6	1-5 أهداف الدراسة
7	1-6 فرضيات الدراسة
7	1-7 نموذج الدراسة
8	1-8 حدود ونطاق الدراسة
9	1-9 هيكل مشروع البحث
10	2-1 مفهوم إدارة مخاطر المشاريع:
10	2-2 أهمية إدارة مخاطر المشاريع:
10	2-3 مراحل إدارة مخاطر المشاريع:
11	2-4 مفهوم نجاح المشاريع:
11	2-5 العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع:
12	2-6 الدراسات السابقة :
14	2-7 أوجه التشابه والاختلاف والفجوة البحثية:
16	قائمة المراجع الأولية :
17	ملحق رقم 1: استبانة الدراسة
20	ملحق رقم 2: جدول أدوات البحث

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1-1 مقدمة الدراسة

تُعد المشاريع من الوسائل الرئيسة التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، سواء في القطاعات الخدمية، أو الإنشائية، أو التقنية، أو الصناعية. ومع ازدياد حجم المشاريع وتعدد أطرافها وارتفاع درجة عدم التأكد في بيئة الأعمال، أصبحت المخاطر عنصرًا ملازمًا للمشروع منذ مرحلة التخطيط وحتى مرحلة الإغلاق. فقد تتعرض المشاريع لمخاطر مرتبطة بالوقت، أو التكلفة، أو الجودة، أو الموارد البشرية، أو الموردين، أو تغير متطلبات العملاء، أو ضعف التنسيق بين فرق العمل.

وتبرز أهمية إدارة مخاطر المشاريع باعتبارها عملية إدارية منظمة تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة، وتحليلها، وتقييم آثارها، ثم وضع الاستجابات المناسبة للتعامل معها، ومتابعتها أثناء تنفيذ المشروع. ويعرّف معهد إدارة المشاريع PMI خطر المشروع بأنه حدث أو حالة غير مؤكدة، إذا وقعت، يكون لها أثر إيجابي أو سلبي في واحد أو أكثر من أهداف المشروع، مثل الوقت أو التكلفة أو الجودة أو النطاق (PMI, n.d.).

كما تنسجم إدارة المخاطر مع الإطار العام لإدارة المخاطر في معيار ISO 31000، الذي ينظر إلى إدارة المخاطر بوصفها عملية تشمل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ومعالجتها، إضافة إلى الاتصال والتشاور، والمراقبة والمراجعة، والتوثيق وإعداد التقارير (ISO 31000, 2018).

وتشير الدراسات العربية الحديثة إلى أن تطبيق إدارة مخاطر المشاريع يسهم في رفع احتمالات نجاح المشاريع من خلال تحسين التخطيط، وتقليل التكاليف، وتعزيز الشفافية، وتحسين استخدام الموارد. فقد توصلت دراسة العنزي إلى وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة المخاطر في نجاح المشاريع لدى الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية، كما أوصت بزيادة قدرات العاملين وتوفير الموارد اللازمة لتطبيق إدارة المخاطر بفاعلية (العنزي، 2024).

ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتبحث في أثر إدارة مخاطر المشاريع في نجاح المشاريع، من خلال التركيز على أبعاد إدارة المخاطر المتمثلة في: تحديد المخاطر، تحليل وتقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر والسيطرة عليها، وربطها بمؤشرات نجاح المشاريع مثل

الالتزام بالوقت، ضبط التكلفة، جودة المخرجات، تحقيق أهداف المشروع، ورضا أصحاب المصلحة.

2-1 مشكلة الدراسة

تواجه العديد من المشاريع تحديات قد تؤدي إلى ضعف الأداء أو تأخر الإنجاز أو تجاوز الميزانية أو انخفاض جودة المخرجات. وتزداد هذه التحديات عندما لا توجد آلية واضحة ومنظمة لإدارة المخاطر، أو عندما يتم التعامل مع المخاطر بطريقة ارتجالية بعد وقوعها بدلاً من التخطيط المسبق لها.

وتشير نتائج بعض الدراسات إلى أن إدارة المخاطر لها أثر مباشر في أداء المشاريع ونجاحها. فقد توصلت دراسة العثمان إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بأبعادها: تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر، في أداء المشاريع من حيث الوقت والتكلفة وجودة المواصفات (العثمان، 2017). كما بينت دراسة المهيرات وجود علاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع من حيث الزمن والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة (المهيرات، 2016).

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في وجود حاجة إلى معرفة مدى تأثير ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في نجاح المشاريع داخل الشركات الخاصة، خصوصاً في ظل ما تواجهه هذه الشركات من تغيرات تشغيلية واقتصادية وتنافسية متسارعة.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر إدارة مخاطر المشاريع في نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية؟

3-1 أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها موضوعاً مهماً في مجال إدارة المشاريع، وهو إدارة مخاطر المشاريع، وربطه بمتغير رئيس يتمثل في نجاح المشاريع. كما تسهم الدراسة

في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة المخاطر، خاصة في بيئة الشركات الخاصة، وتقدم نموذجًا بحثيًا مناسبًا لمرحلة البكالوريوس يمكن قياسه ميدانيًا من خلال الاستبانة.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية في أن نتائج الدراسة يمكن أن تفيد مديري المشاريع والعاملين في فرق المشاريع من خلال توضيح أهمية التخطيط للمخاطر قبل وقوعها، وتحليل آثارها المحتملة، واختيار الاستجابات المناسبة لها. كما يمكن أن تساعد الشركات الخاصة في تحسين إجراءاتها الداخلية المتعلقة بتوثيق المخاطر، ومتابعتها، وتدريب العاملين على التعامل معها بفاعلية.

4-1 أسئلة الدراسة :

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما أثر إدارة مخاطر المشاريع في نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية؟ ويتفرع عنه الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في الشركات الخاصة محل الدراسة؟
2. ما مستوى نجاح المشاريع في الشركات الخاصة محل الدراسة؟
3. ما أثر تحديد المخاطر في نجاح المشاريع؟
4. ما أثر تحليل وتقييم المخاطر في نجاح المشاريع؟
5. ما أثر الاستجابة للمخاطر في نجاح المشاريع؟
6. ما أثر مراقبة المخاطر والسيطرة عليها في نجاح المشاريع؟
7. ما أكثر أبعاد إدارة مخاطر المشاريع تأثيرًا في نجاح المشاريع؟

5-1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1. التعرف على مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في الشركات الخاصة.
2. قياس مستوى نجاح المشاريع في الشركات الخاصة.
3. تحليل أثر تحديد المخاطر في نجاح المشاريع.
4. تحليل أثر تحليل وتقييم المخاطر في نجاح المشاريع.
5. تحليل أثر الاستجابة للمخاطر في نجاح المشاريع.
6. تحليل أثر مراقبة المخاطر والسيطرة عليها في نجاح المشاريع.
7. تقديم توصيات تساعد الشركات الخاصة على تحسين ممارسات إدارة مخاطر المشاريع.

1-6 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية :

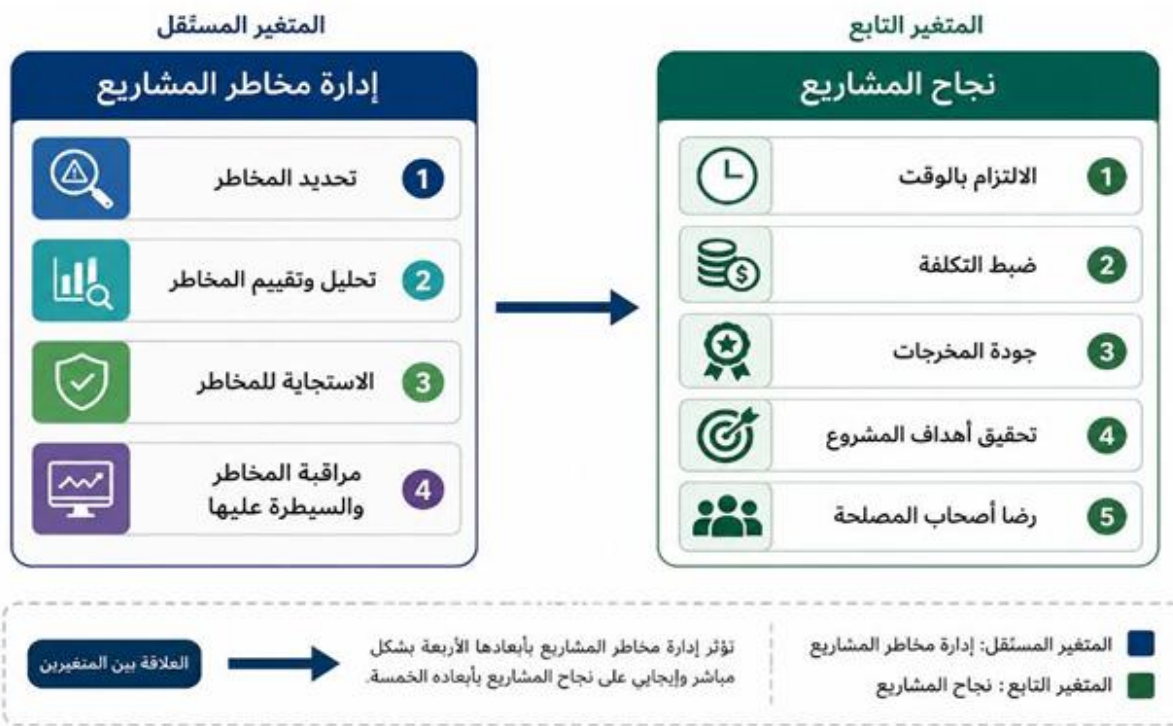
1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تحليل وتقييم المخاطر ونجاح المشاريع.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين مراقبة المخاطر والسيطرة عليها ونجاح المشاريع.

1-7 نموذج الدراسة

متغيرات الدراسة

نوع المتغير	المتغير	الأبعاد
المتغير المستقل	إدارة مخاطر المشاريع	تحديد المخاطر، تحليل وتقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر والسيطرة عليها
المتغير التابع	نجاح المشاريع	الالتزام بالوقت، ضبط التكلفة، جودة المخرجات، تحقيق أهداف المشروع، رضا أصحاب المصلحة

الشكل المقترح لنموذج الدراسة



1-8 حدود ونطاق الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على بحث أثر إدارة مخاطر المشاريع في نجاح المشاريع، من خلال أربعة أبعاد رئيسية لإدارة المخاطر، وهي: تحديد المخاطر، تحليل وتقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر والسيطرة عليها.
- **الحدود البشرية:** تطبق الدراسة على العاملين في الشركات الخاصة ممن لهم علاقة بإدارة المشاريع أو تنفيذها أو متابعتها، مثل مديري المشاريع، المشرفين، أعضاء فرق العمل، موظفي التخطيط، وموظفي الجودة والمتابعة.
- **الحدود المكانية:** تطبق الدراسة على الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية، ويمكن للباحث تضيق النطاق عند التنفيذ ليكون في مدينة الرياض أو المنطقة الشرقية أو أي منطقة يسهل الوصول إلى عينة مناسبة فيها.
- **الحدود الزمنية:** تطبق الدراسة خلال الفصل الدراسي الحالي للعام الجامعي 2026م.
- **الحدود المنهجية:** تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

9-1 هيكل مشروع البحث

يتكون مشروع البحث من خمسة فصول رئيسة:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ويتضمن مقدمة الدراسة، مشكلة الدراسة، أهميتها، أسئلتها، أهدافها، فرضياتها، نموذجها، حدودها، وهيكلها.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

ويتناول مفهوم إدارة مخاطر المشاريع، أهميتها، مراحلها، مفهوم نجاح المشاريع، العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، والدراسات السابقة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

ويتضمن منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، أداة الدراسة، صدق وثبات الأداة، وأساليب التحليل الإحصائي.

الفصل الرابع: تحليل النتائج ومناقشتها

ويتضمن عرض نتائج الاستبانة، تحليل محاور الدراسة، اختبار الفرضيات، ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.

الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات

ويتضمن ملخص النتائج، التوصيات، المقترحات المستقبلية، قائمة المراجع، والملاحق.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1 مفهوم إدارة مخاطر المشاريع:

يقصد بإدارة مخاطر المشاريع العملية المنظمة التي يتم من خلالها تحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر في المشروع، وتحليل احتمالية وقوعها، وتقدير أثرها، ثم اختيار أساليب التعامل معها، ومتابعتها طوال دورة حياة المشروع. ولا تقتصر إدارة المخاطر على التعامل مع التهديدات فقط، بل تشمل أيضاً التعامل مع الفرص التي قد تسهم في تحسين نتائج المشروع. وتقوم إدارة مخاطر المشاريع على فكرة رئيسة مفادها أن المشروع لا يعمل في بيئة مستقرة تماماً، بل يواجه دائماً قدرًا من عدم التأكد، ولذلك فإن نجاح المشروع لا يعتمد فقط على التخطيط للأنشطة والموارد، بل يعتمد أيضاً على الاستعداد للمخاطر المحتملة قبل وقوعها.

2-2 أهمية إدارة مخاطر المشاريع:

تتمثل أهمية إدارة مخاطر المشاريع في أنها تساعد المنظمة على توقع المشكلات المحتملة، وتقليل آثارها السلبية، وتحسين جودة القرارات الإدارية. كما تسهم في تحسين التواصل بين أصحاب المصلحة، وتحديد المسؤوليات، وتقليل الهدر في الموارد، وتحسين فرص الالتزام بالجدول الزمني والميزانية المحددة.

وتزداد أهمية إدارة المخاطر في المشاريع التي تتسم بالتعقيد أو تعدد الأطراف أو طول مدة التنفيذ؛ لأن غياب إدارة المخاطر قد يؤدي إلى تضخم المشكلات الصغيرة وتحولها إلى أزمات تؤثر في وقت المشروع وتكلفته وجودته.

2-3 مراحل إدارة مخاطر المشاريع:

تمر إدارة مخاطر المشاريع بعدة مراحل مترابطة، ويمكن تلخيصها فيما يأتي:

أولاً: تحديد المخاطر

تعني هذه المرحلة التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، مثل مخاطر التأخير، أو نقص الموارد، أو ضعف الموردين، أو تغير الأسعار، أو ضعف التنسيق بين فريق العمل. ويتم ذلك من خلال العصف الذهني، تحليل الخبرات السابقة، مراجعة وثائق المشروع، والاستفادة من آراء الخبراء.

ثانياً: تحليل وتقييم المخاطر

في هذه المرحلة يتم تحليل كل خطر من حيث احتمالية حدوثه وحجم أثره المتوقع على المشروع. ويساعد هذا التحليل على ترتيب المخاطر حسب أولويتها، بحيث يتم التركيز أولاً على المخاطر الأعلى أثراً والأكثر احتمالاً.

ثالثاً: الاستجابة للمخاطر

تعني اختيار الطريقة المناسبة للتعامل مع كل خطر. وقد تكون الاستجابة بتجنب الخطر، أو تقليله، أو نقله إلى طرف آخر، أو قبوله إذا كان أثره محدوداً. كما قد تتضمن الاستجابة وضع خطط بديلة في حال تحقق الخطر.

رابعاً: مراقبة المخاطر والسيطرة عليها

يقصد بها متابعة المخاطر أثناء تنفيذ المشروع، واكتشاف المخاطر الجديدة، والتأكد من فاعلية خطط الاستجابة، وتحديث سجل المخاطر بصورة مستمرة.

2-4 مفهوم نجاح المشاريع:

يقصد بنجاح المشروع قدرة المشروع على تحقيق أهدافه المحددة ضمن الوقت المخطط، والتكلفة المعتمدة، والجودة المطلوبة، والنطاق المتفق عليه، مع تحقيق رضا أصحاب المصلحة. وقد كان نجاح المشروع يقاس تقليدياً من خلال مثلث الوقت والتكلفة والجودة، إلا أن الاتجاهات الحديثة توسعت لتشمل رضا العميل، وتحقيق القيمة، واستدامة النتائج، وفاعلية التواصل بين أطراف المشروع.

2-5 العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع:

توجد علاقة وثيقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع؛ فكلما زادت قدرة المنظمة على تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها ومراقبتها، زادت فرص المشروع في تحقيق أهدافه. وتؤكد دراسة Alsaadi و Norhayatizakuan أن إدارة المخاطر ترتبط مباشرة بأداء المشاريع، وأن نجاح المشروع يظهر في تحقيق أهداف الوقت والتكلفة والجودة والسلامة والاستدامة البيئية، كما أوصت الدراسة بالاهتمام بتقنيات إدارة المخاطر وفهم بيئة العمل المحيطة بالمشروع (Alsaadi & Norhayatizakuan, 2021).

2-6 الدراسات السابقة :

أولاً: الدراسات العربية

الدراسة الأولى: دراسة العنزي لسنة 2024

أجرت العنزي (2024) دراسة بعنوان : "أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشروع بأبعادها: تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر، في نجاح المشاريع. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وكانت النتائج وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة المخاطر في نجاح المشاريع، ووجود مستوى مرتفع لنجاح المشاريع من وجهة نظر أفراد العينة. وأوصت الدراسة بزيادة قدرات ومهارات العاملين على تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر، وتوفير الموارد المالية والفنية والبشرية التي تسهم في نجاح المشاريع (العنزي، 2024).

الدراسة الثانية: دراسة العثمان لسنة 2017

أجرت العثمان (2017) دراسة بعنوان : "أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء: دراسة ميدانية في الأمانة العامة للأوقاف، وزارة الأوقاف، دولة الكويت". هدفت الدراسة إلى توضيح أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على أداء هذه المشاريع. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستدلالي، واعتمدت على الاستبانة، وبلغ حجم العينة 250 مفردة من أصل مجتمع بلغ 471 فردًا. وكانت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بأبعادها مجتمعة في أداء المشاريع من حيث الوقت والتكلفة وجودة المواصفات. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير وحدة متخصصة في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية، واستخدام المنهجية العلمية لتحسين أداء المشاريع (العثمان، 2017).

الدراسة الثالثة: دراسة شجاع الدين وسرحان لسنة 2024

أجرى شجاع الدين وسرحان (2024) دراسة بعنوان : "أثر إدارة المخاطر في نجاح المشاريع: دراسة ميدانية في المنظمات الإنسانية في الجمهورية اليمنية". هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة المخاطر بأبعادها: تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة

المخاطر والتحكم بها، في نجاح المشاريع. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت النتائج أن إدارة المخاطر تؤثر في نجاح المشاريع، وأن تحديد المخاطر ومراقبتها والسيطرة عليها من الأبعاد المهمة في تحسين نجاح المشروع. وأوصت الدراسة بالاهتمام بإدارة المخاطر كمدخل لتحسين أداء المشاريع واستدامة المنظمات الإنسانية (شجاع الدين وسرحان، 2024).

الدراسة الرابعة: دراسة طاهرووعبدالنبي لسنة 2020

أجرى طاهرووعبدالنبي (2020) دراسة بعنوان : "تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في محافظة البصرة". هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات في قطاع البناء والتشييد. واستخدمت الدراسة منهجاً تطبيقياً تحليلياً، وركزت على مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة. وكانت النتائج أن إدارة المخاطر الفاعلة تسهم في نجاح المشروعات من خلال تحسين التعامل مع التكلفة والجدولة والجودة. وأوصت الدراسة بتفعيل ممارسات إدارة المخاطر في المشروعات، وتحسين التوثيق والمتابعة وتقدير التكاليف (طاهرووعبدالنبي، 2020).

الدراسة الخامسة: دراسة المهيرات لسنة 2016

أجرت المهيرات (2016) دراسة بعنوان : "إدارة المخاطر وتأثيرها في نجاح المشاريع: دراسة حالة وزارة البيئة الأردنية". هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة المخاطر وأثرها في نجاح مشاريع وزارة البيئة الأردنية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة، وبلغ مجتمع الدراسة 62 مشروعاً، وتم توزيع 500 استبانة استُرد منها 430 استبانة صالحة للتحليل. وكانت النتائج وجود علاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع من حيث الزمن والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة. وأوصت الدراسة بتعزيز تطبيق إدارة المخاطر وتطوير ثقافة تنظيمية داعمة لإدارة المخاطر في المشاريع (المهيرات، 2016).

ثانياً: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى: دراسة Alsaadi و Norhayatizakuan لسنة 2021

أجرى Alsaadi و Norhayatizakuan (2021) دراسة بعنوان : *The Impact of Risk Management Practices on the Performance of Construction Projects*. هدفت الدراسة إلى بحث أثر ممارسات إدارة المخاطر في أداء مشاريع البناء. واستخدمت الدراسة

المنهج الكمي، واعتمدت على الاستبانة في جمع البيانات. وكانت النتائج أن ممارسات إدارة المخاطر تؤثر إيجابياً في أداء المشاريع، وأن نجاح المشاريع يرتبط بتحقيق أهداف الوقت والتكلفة والجودة والسلامة والاستدامة. وأوصت الدراسة بالاهتمام بمهارات مديري المشاريع في إدارة المخاطر، وزيادة استخدام أدوات وتقنيات إدارة المخاطر في المشاريع (Alsaadi & Norhayatizakuan, 2021).

الدراسة الثانية: دراسة Amoah و Pretorius لسنة 2020

أجرى Amoah و Pretorius (2020) دراسة بعنوان **Evaluation of the Impact of Risk Management on Project Performance in Small Construction Firms in South Africa**. هدفت الدراسة إلى تقييم أثر إدارة المخاطر في أداء المشاريع لدى شركات البناء الصغيرة في جنوب أفريقيا. واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، وجمعت البيانات من خلال استبانة ومقابلات وملاحظات ميدانية وتقارير مشاريع. وكانت النتائج أن نتائج المشاريع كان يمكن أن تتحسن بدرجة كبيرة لو تم تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بصورة صحيحة قبل تنفيذ المشاريع. وأوصت الدراسة بأن تتعامل شركات البناء الصغيرة مع إدارة المخاطر بجدية أكبر لتحسين أداء مشاريعها. (Amoah & Pretorius, 2020).

2-7 أوجه التشابه والاختلاف والفجوة البحثية:

تشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناولها موضوع إدارة مخاطر المشاريع، وفي اعتمادها على أبعاد رئيسة مثل تحديد المخاطر، تحليل أو تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر. كما تشابه في ربط إدارة المخاطر بمؤشرات نجاح المشروع، مثل الوقت والتكلفة والجودة وتحقيق الأهداف ورضا أصحاب المصلحة.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بيئة التطبيق؛ فبعض الدراسات السابقة تناولت المشاريع الإنشائية، أو المنظمات الإنسانية، أو المؤسسات الحكومية، بينما تركز الدراسة الحالية على الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية. كما تختلف الدراسة الحالية في أنها موجهة لمرحلة البكالوريوس، ولذلك تعتمد نموذجاً مبسطاً وواضحاً وقابلاً للتطبيق خلال فصل دراسي واحد.

وتتمثل الفجوة البحثية في الحاجة إلى دراسة ميدانية مبسطة تقيس أثر إدارة مخاطر المشاريع في نجاح المشاريع داخل الشركات الخاصة، مع تحديد أكثر أبعاد إدارة المخاطر تأثيراً في نجاح المشروع. ولذلك تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال بناء نموذج بحثي واضح، واستخدام استبانة قابلة للتطبيق على عينة من العاملين في إدارة وتنفيذ المشاريع.

قائمة المراجع الأولية :

أولاً: المراجع العربية

العنزي، عزيزة خلف. (2024). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 71، 329-300.

العثمان، عبير عبدالله محمد. (2017). أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء: دراسة ميدانية في الأمانة العامة للأوقاف، وزارة الأوقاف، دولة الكويت. رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن ([Mandumah](#)).

شجاع الدين، محمد أحمد علي، وسرحان، نشوان عبدالواحد. (2024). أثر إدارة المخاطر في نجاح المشاريع: دراسة ميدانية في المنظمات الإنسانية في الجمهورية اليمنية. مجلة جامعة العلوم والتكنولوجيا للعلوم الإدارية والإنسانية، 2(3)، 156-131 ([UST Journals](#)).

طاهر، محمد عبود، وعبد النبي، رعد عبد الجبار. (2020). تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في محافظة البصرة. مجلة دراسات إدارية، 13(27)، 1-26 (openurl.ebsco.com).

المهيرات، ميرفت محمد عايد. (2016). إدارة المخاطر وتأثيرها في نجاح المشاريع: دراسة حالة وزارة البيئة الأردنية. رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن ([Mandumah](#)).

ثانياً: المراجع الأجنبية

Alsaadi, N., & Norhayatizakuan, N. (2021). **The Impact of Risk Management Practices on the Performance of Construction Projects.** *Studies of Applied Economics*, 39(4).

Amoah, C., & Pretorius, L. (2020). **Evaluation of the Impact of Risk Management on Project Performance in Small Construction Firms in South Africa: The Case Study of Construction Systems.** *Journal of Engineering, Design and Technology*, 18(3), 611-634. ([UPSpace Repository](#))

Project Management Institute. (n.d.). **Project Risks.** ([معهد إدارة المشاريع](#))

ISO. (2018). **ISO 31000: Risk Management Guidelines.** ([ISO](#))

ملحق رقم 1: استبانة الدراسة

عنوان الاستبانة

استبانة حول إدارة مخاطر المشاريع وأثرها في نجاح المشاريع

الأخ/ الأخت المشارك/ة:

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع بيانات علمية لأغراض بحث تخرج بكالوريوس بعنوان: إدارة مخاطر المشاريع وأثرها في نجاح المشاريع. نرجو التكرم بالإجابة عن العبارات الآتية بموضوعية، علمًا بأن البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة.

مقياس الإجابة

الدرجة	مستوى الموافقة
1	لا أوافق بشدة
2	لا أوافق
3	محايد
4	أوافق
5	أوافق بشدة

القسم الأول: البيانات العامة

المتغير	الخيارات
الجنس	ذكر / أنثى
العمر	أقل من 25 / 25-35 / 36-45 / أكثر من 45
المؤهل العلمي	ثانوي / دبلوم / بكالوريوس / دراسات عليا

المتغير	الخيارات
سنوات الخبرة	أقل من 3 سنوات / 3-5 سنوات / 6-10 سنوات / أكثر من 10 سنوات
طبيعة العمل	مدير مشروع / مشرف / عضو فريق مشروع / موظف إداري / أخرى

القسم الثاني: المتغير المستقل — إدارة مخاطر المشاريع

المحور الأول: تحديد المخاطر

رقم	العبارة
1	تقوم الشركة بتحديد المخاطر المحتملة قبل بدء تنفيذ المشروع.
2	يتم إشراك فريق المشروع في تحديد المخاطر المتوقعة.
3	تعتمد الشركة على خبرات المشاريع السابقة في تحديد المخاطر.
4	يتم استخدام أساليب منظمة مثل العصف الذهني أو قوائم الفحص لتحديد المخاطر.
5	يتم توثيق المخاطر المحتملة في سجل خاص بالمشروع.

المحور الثاني: تحليل وتقييم المخاطر

رقم	العبارة
6	تقوم الشركة بتحليل احتمالية حدوث كل خطر.
7	يتم تقدير أثر كل خطر على وقت المشروع وتكلفته وجودته.
8	يتم ترتيب المخاطر حسب درجة أهميتها وخطورتها.
9	تستخدم الشركة معايير واضحة لتقييم المخاطر.
10	يتم تحديث تقييم المخاطر عند حدوث تغيرات في المشروع.

المحور الثالث: الاستجابة للمخاطر

رقم	العبارة
11	تضع الشركة خططاً واضحة للتعامل مع المخاطر المحتملة.
12	يتم تحديد مسؤوليات التعامل مع كل خطر داخل فريق المشروع.
13	تستخدم الشركة بدائل مناسبة لتقليل أثر المخاطر.
14	يتم تخصيص موارد احتياطية للتعامل مع المخاطر المهمة.
15	تتعامل الشركة مع المخاطر بطريقة استباقية قبل وقوعها.

المحور الرابع: مراقبة المخاطر والسيطرة عليها

رقم	العبارة
16	تتم متابعة المخاطر بصورة مستمرة أثناء تنفيذ المشروع.
17	يتم اكتشاف المخاطر الجديدة أثناء مراحل تنفيذ المشروع.
18	تراجع الشركة فاعلية خطط الاستجابة للمخاطر.
19	يتم إعداد تقارير دورية عن حالة المخاطر في المشروع.
20	يتم اتخاذ إجراءات تصحيحية عند ارتفاع مستوى الخطر.

القسم الثالث: المتغير التابع — نجاح المشاريع

رقم	العبارة
21	تنجز الشركة مشاريعها غالباً وفق الجدول الزمني المحدد.
22	تلتزم الشركة غالباً بالميزانية المحددة للمشروع.
23	تحقق مخرجات المشروع مستوى الجودة المطلوب.

رقم	العبرة
24	تنجح الشركة في تحقيق أهداف المشروع الأساسية.
25	يشعر أصحاب المصلحة بالرضا عن نتائج المشروع.
26	تسهم إدارة المخاطر في تحسين فرص نجاح المشروع.

ملحق رقم 2: جدول أدوات البحث

المتغير	الأبعاد	أداة القياس	أرقام العبارات	أسلوب التحليل المقترح
إدارة مخاطر المشاريع	تحديد المخاطر	الاستبانة	1-5	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
إدارة مخاطر المشاريع	تحليل وتقييم المخاطر	الاستبانة	6-10	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
إدارة مخاطر المشاريع	الاستجابة للمخاطر	الاستبانة	11-15	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
إدارة مخاطر المشاريع	مراقبة المخاطر والسيطرة عليها	الاستبانة	16-20	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
نجاح المشاريع	الوقت، التكلفة، الجودة، الأهداف، رضا أصحاب المصلحة	الاستبانة	21-26	المتوسط الحسابي، معامل الارتباط، الانحدار