

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع

أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على شركة أرامكو
السعودية – فرع جدة

أسم الطالب

العنود نبيل أبو عاصي

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في إنجاز هذا المشروع، وأخص بالشكر أساتذتي الكرام على توجيهاتهم القيمة ودعمهم المستمر، كما أتوجه بالشكر إلى كل من قدم لي المساعدة والمشورة حتى خرج هذا البحث بهذه الصورة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لإدارة شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، ولكل من ساهم في توفير المعلومات اللازمة لإتمام الدراسة.

والله ولي التوفيق

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

- إلى والديّ الكريمين، تقديراً لعطائهما ودعمهما المستمر.
- إلى أسرتي الغالية التي كانت سنداً لي طوال مسيرتي الدراسية.
- إلى أساتذتي الأفاضل الذين أناروا لي طريق العلم والمعرفة.
- إلى زميلاتي وكل من دعمني وشجعني على إتمام هذا المشروع.
- إلى كل باحث يسعى لخدمة العلم والمعرفة.

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
11	1.2. مشكلة الدراسة.....
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
12	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
13	1.4. أسئلة الدراسة.....
13	1.5. أهداف الدراسة.....
14	1.6. فرضيات الدراسة.....
14	1.7. نموذج الدراسة.....
17	1.8. الدراسة الميدانية.....

18	1.9. مخطط المشروع.....
19	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
20	2.1. المقدمة:.....
20	2.2. المتغير المستقل.....
21	2.3. المتغير التابع.....
22	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
22	2.5. الخاتمة.....
23	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
24	3.1. المقدمة.....
24	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
25	3.3. تصميم البحث.....
26	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
28	3.5. طريقة جمع البيانات.....
28	3.6. أنواع البيانات.....
28	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
31	3.8. الخاتمة.....
32	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
33	4.1. المقدمة.....
33	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
35	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
37	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
39	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
41	4.6. الخاتمة.....
42	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
43	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....

45	5.2. توصيات الدراسة:
47	5.3. الخاتمة:
49	قائمة المراجع:
51	الملاحق:

جدول الأشكال

جدول الجداول

1- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

المرحلة الأولى: المدخل العام للدراسة

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تحولات متسارعة نتيجة التقدم التقني، وتقلبات الأسواق، والتغيرات التنظيمية، مما جعل تنفيذ المشاريع عملية معقدة تتضمن درجة عالية من عدم التأكد. وتعد إدارة مخاطر المشاريع أحد أهم المجالات الحديثة في علم إدارة المشاريع، حيث تركز على تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر في أهداف المشروع، وتحليلها، ووضع استراتيجيات للتعامل معها. وقد أشار معهد إدارة المشاريع الأمريكي (PMI, 2017) في دليل PMBOK إلى أن المخاطر تمثل “حدثاً أو شرطاً غير مؤكد إذا وقع فإنه يؤثر إيجاباً أو سلباً على هدف واحد أو أكثر من أهداف المشروع”.

المرحلة الثانية: الإطار النظري العام

يرى Kerzner (2013) أن إدارة المخاطر لم تعد نشاطاً ثانوياً في المشاريع، بل أصبحت عملية استراتيجية متكاملة تبدأ منذ مرحلة التخطيط الأولى وتستمر طوال دورة حياة المشروع. كما أكدت مواصفة ISO 31000 أن إدارة المخاطر تهدف إلى خلق قيمة وحمايتها من خلال تقليل الآثار السلبية وتعظيم الفرص الإيجابية.

وتشمل عملية إدارة المخاطر عدة مراحل رئيسية:

- تحديد المخاطر
- التحليل النوعي والكمي
- تخطيط الاستجابة
- المراقبة والتحكم

المرحلة الثالثة: السياق التطبيقي (شركة أرامكو – جدة)

تُعد شركة أرامكو السعودية من أكبر شركات الطاقة في العالم، وتنفذ مشاريع عملاقة في مجالات النفط والغاز والطاقة والبنية التحتية. ويُعتبر فرع جدة أحد المواقع المهمة المرتبطة بإدارة وتشغيل عدد من المشاريع الاستراتيجية.

ونظراً لضخامة المشاريع وتعقيدها، فإن المخاطر المحتملة تشمل:

- مخاطر تشغيلية
- مخاطر مالية
- مخاطر بيئية
- مخاطر تنظيمية
- مخاطر تقنية

وبالتالي فإن كفاءة إدارة المخاطر تلعب دوراً محورياً في ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

المرحلة الرابعة: الفجوة العلمية والحاجة للدراسة

على الرغم من وجود نماذج عالمية لإدارة المخاطر، إلا أن تطبيقها الفعلي داخل بيئات المشاريع في المنطقة العربية ما يزال يحتاج إلى مزيد من الدراسات التطبيقية. كما أن الدراسات السابقة ركزت غالباً على شركات في أوروبا وأمريكا الشمالية، مما يبرز الحاجة لدراسة تطبيق إدارة المخاطر في شركة سعودية عالمية مثل أرامكو.

المرحلة الخامسة: هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في شركة أرامكو – فرع جدة، وقياس مدى فاعلية ممارسات إدارة المخاطر في تحسين الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة.

1.2. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أن المشاريع الكبرى، رغم تبنيها أطر إدارة المخاطر، قد تواجه تحديات في التطبيق العملي الكامل لتلك الأطر، مما يؤدي إلى انحرافات في التكلفة أو التأخير في التنفيذ أو انخفاض مستوى الجودة. وبالتالي تسعى هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تطبيق إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في شركة أرامكو – فرع جدة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1. قلة الدراسات العربية التي تربط بين إدارة مخاطر المشاريع وأداء المشاريع في قطاع الطاقة.
2. ندرة الأبحاث التطبيقية التي تتناول بيئة المشاريع السعودية الكبرى.
3. محدودية الدراسات التي تقيس إدارة المخاطر كمتحول كمي يمكن قياس أثره إحصائياً.
4. تركيز معظم الدراسات على الجانب الإجرائي دون ربطه بالأداء الاستراتيجي للمؤسسة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1. اختلاف مستوى الوعي بإدارة المخاطر بين الإدارات المختلفة.
2. ضعف التكامل أحياناً بين فرق إدارة المشاريع وإدارة المخاطر.
3. الاعتماد المفرط على الإجراءات الرسمية دون تفعيل التحليل الكمي المتقدم.
4. الحاجة لتعزيز ثقافة الإبلاغ المبكر عن المخاطر.

1.3. أهمية الدراسة

مقدمة عن الأهمية

تتبع أهمية الدراسة من كون إدارة المخاطر أحد الركائز الأساسية لضمان نجاح المشاريع، خاصة في الشركات الكبرى التي تنفذ مشاريع استراتيجية ذات تأثير اقتصادي ووطني كبير.

1.3.1. على المستوى النظري:

- إثراء الأدبيات العربية في مجال إدارة مخاطر المشاريع.
- تقديم نموذج تحليلي لقياس العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المشاريع.
- دعم الدراسات المستقبلية في بيئة المشاريع السعودية.
- الربط بين نظريات إدارة المخاطر والمعايير الدولية مثل ISO 31000 و PMBOK.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- مساعدة شركة أرامكو في تعزيز فعالية إدارة المخاطر.
- تحسين معدلات الالتزام بالجدول الزمني والتكلفة.
- تقليل الخسائر الناتجة عن المخاطر غير المتوقعة.
- دعم متخذي القرار بمؤشرات كمية لقياس الأداء.

1.4. أسئلة الدراسة

ما أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

1. ما مدى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في أرامكو – فرع جدة؟
2. ما مستوى أداء المشاريع من حيث (الوقت، التكلفة، الجودة)؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وأداء المشاريع؟
4. ما أكثر عناصر إدارة المخاطر تأثيراً على أداء المشاريع؟
5. هل تختلف درجة التأثير باختلاف نوع المشروع أو حجمه؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

الهدف الرئيسي:

تحليل أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في أرامكو – فرع جدة.

الأهداف الفرعية:

- قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر داخل المشاريع.
- تقييم مستوى أداء المشاريع وفق معايير (الوقت، التكلفة، الجودة).
- تحديد العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المشاريع.

- التعرف على أهم ممارسات إدارة المخاطر المؤثرة.
- تقديم توصيات لتحسين إدارة المخاطر في المشاريع.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع. **H0:**
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع. **H1:**

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر وأداء المشاريع.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر وأداء المشاريع.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر وأداء المشاريع.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراقبة المخاطر وأداء المشاريع.

1.7. نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من:

- المتغير المستقل: إدارة مخاطر المشاريع
(تحديد المخاطر – تحليل المخاطر – الاستجابة – المراقبة)



- المتغير التابع: أداء المشاريع
(الوقت – التكلفة – الجودة)

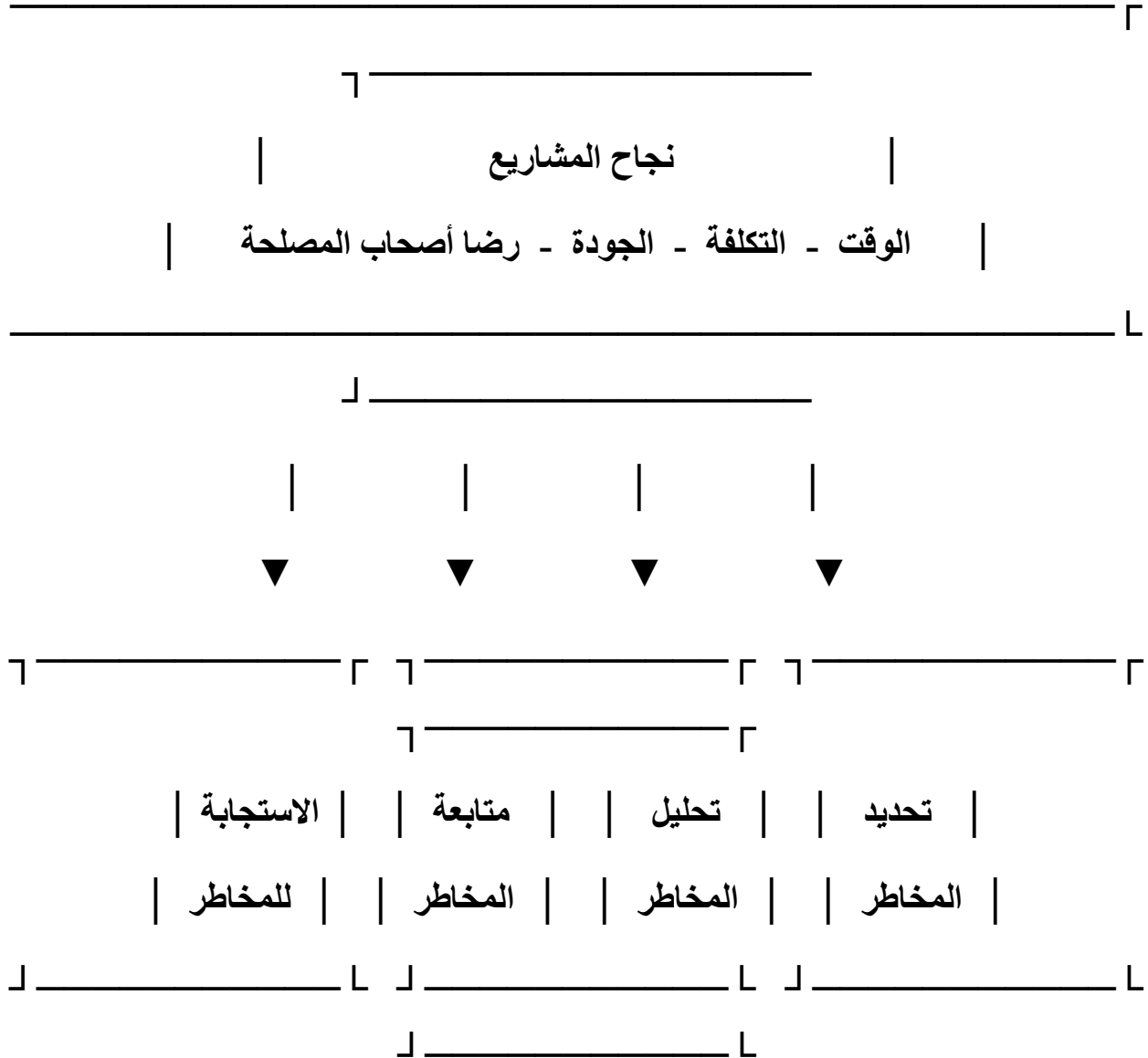
✍ يمكن تمثيله بشكل بسيط:
إدارة مخاطر المشاريع → أداء المشاريع

نبذة عن المؤسسة (أرامكو – فرع جدة)

تُعد [شركة أرامكو السعودية](#) واحدة من أكبر شركات الطاقة والكيميائيات المتكاملة في العالم، حيث تلعب دوراً محورياً في دعم الاقتصاد العالمي وإمدادات الطاقة.

ويُعد فرع [جدة](#) من الفروع الحيوية التي تدعم العمليات التشغيلية والإدارية للمشاريع، خاصة في مجالات الخدمات اللوجستية، إدارة المشاريع، والبنية التحتية. وتتميز المشاريع في هذا الفرع بالتعقيد والتنوع، مما يجعل إدارة المخاطر عاملاً أساسياً لضمان نجاحها.

مثال



1.8. الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، وقياس أثرها على مستوى أداء المشاريع. وتعتمد هذه الدراسة على جمع البيانات من الميدان باستخدام أدوات علمية مناسبة.

منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في إدارة المشاريع داخل شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، بما يشمل مديري المشاريع والمهندسين والإداريين.

أما عينة الدراسة، فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية لضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية.

أداة جمع البيانات:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث صُممت لتشمل محورين رئيسيين:

• إدارة مخاطر المشاريع (المتغير المستقل)

• أداء المشاريع (المتغير التابع)

أساليب تحليل البيانات:

تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل:

• المتوسطات الحسابية

• الانحراف المعياري

• معامل الارتباط (لقياس العلاقة بين المتغيرات)

هدف الدراسة الميدانية:

قياس مدى تطبيق إدارة المخاطر داخل المشاريع، وتحديد أثرها الفعلي على تحسين الأداء من حيث الوقت والتكلفة والجودة .

1.9. مخطط المشروع

بناءً على نتائج الدراسة النظرية والميدانية، تم اقتراح مخطط يوضح العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع وأداء المشاريع داخل شركة أرامكو السعودية – فرع جدة.

وصف المخطط:

يعتمد المخطط على متغيرين رئيسيين:

◆ **المتغير المستقل:** إدارة مخاطر المشاريع
ويتضمن الأبعاد التالية:

- تحديد المخاطر
- تحليل المخاطر
- الاستجابة للمخاطر
- مراقبة المخاطر

↓ يؤثر على ↓

◆ **المتغير التابع:** أداء المشاريع
ويتضمن:

- الالتزام بالوقت
- تقليل التكاليف
- تحسين الجودة
- رضا أصحاب المصلحة

فكرة المخطط:

يفترض النموذج أن التحسين في ممارسات إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسن مباشر في أداء المشاريع، من خلال تقليل المشكلات المفاجئة وزيادة كفاءة اتخاذ القرار.

تمثيل نصي مبسط للمخطط:

إدارة مخاطر المشاريع
(تحديد + تحليل + استجابة + متابعة)

↓

تحسين أداء المشاريع
(وقت + تكلفة + جودة + رضا)

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تُعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة من الخطوات الأساسية في أي بحث علمي، حيث تسهم في بناء إطار نظري متكامل حول موضوع الدراسة، وتمكّن الباحث من الاطلاع على أبرز ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج وتوصيات. كما تساعد في تحديد الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ، مما يتيح تقديم إضافة علمية جديدة.

وفيما يتعلق بموضوع الدراسة الحالية، والذي يتمثل في أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، تبرز أهمية هذا الموضوع في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، وزيادة تعقيد المشاريع. إذ تُعد إدارة المخاطر من العوامل الحيوية التي تسهم في تقليل التهديدات وتعزيز فرص النجاح، مما ينعكس بشكل مباشر على تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

2.2. المتغير المستقل

تُعرف إدارة مخاطر المشاريع بأنها العملية المنهجية التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، وتحليلها، ووضع الاستراتيجيات المناسبة للتعامل معها بهدف تقليل آثارها السلبية وتعظيم الفرص الإيجابية.

أبعاد إدارة مخاطر المشاريع:

- تحديد المخاطر
- تحليل وتقييم المخاطر
- تخطيط الاستجابة للمخاطر
- مراقبة ومتابعة المخاطر

دراسات سابقة:

- أشارت دراسة (Hillson, 2009) إلى أن تطبيق إدارة مخاطر فعّالة يسهم في تقليل عدم اليقين في المشاريع وتحسين فرص نجاحها.
- كما أوضحت دراسة (Kerzner, 2017) أن المؤسسات التي تعتمد على منهجيات واضحة لإدارة المخاطر تحقق أداءً أعلى مقارنة بغيرها.

2.3. المتغير التابع

يُقصد بأداء المشاريع مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه المحددة من حيث الوقت، والتكلفة، والجودة، إضافة إلى رضا أصحاب المصلحة.

أبعاد أداء المشاريع:

- الالتزام بالجدول الزمني
- التحكم في التكاليف
- جودة المخرجات
- رضا العملاء وأصحاب المصلحة

دراسات سابقة:

- بينت دراسة (Slevin, 1988 & Pinto) أن نجاح المشاريع يعتمد بشكل كبير على تحقيق التوازن بين الوقت والتكلفة والجودة.
- وأكدت دراسة (Atkinson, 1999) أن تقييم أداء المشاريع لا يقتصر فقط على المؤشرات التقليدية، بل يشمل أيضاً رضا العملاء والقيمة المضافة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين إدارة مخاطر المشاريع وأداء المشاريع، حيث تسهم إدارة المخاطر الفعّالة في تقليل التأخيرات الزمنية، والحد من التكاليف غير المتوقعة، وتحسين جودة تنفيذ المشروع.

كما أن القدرة على التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها بشكل استباقي تساعد مديري المشاريع على اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية، مما يعزز فرص نجاح المشروع. وفي بيئة عمل متقدمة مثل شركة أرامكو السعودية، تلعب إدارة المخاطر دورًا محوريًا في دعم الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة في تنفيذ المشاريع.

2.5. الخاتمة

في ضوء ما تم استعراضه، يتضح أن إدارة مخاطر المشاريع تُعد من العوامل الأساسية المؤثرة في تحسين أداء المشاريع، حيث تسهم في تقليل التحديات وتعزيز فرص النجاح. كما أن تبني منهجيات علمية ومنظمة في إدارة المخاطر يساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة عالية.

وعليه، فإن الاهتمام بتطوير ممارسات إدارة المخاطر داخل شركة أرامكو السعودية – فرع جدة من شأنه أن ينعكس إيجاباً على مستوى أداء المشاريع، ويعزز من قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق التميز المؤسسي.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

المقدمة :

ُعد منهجية البحث من الركائز الأساسية التي تقوم عليها الدراسات العلمية، إذ تُسهم في تحديد الأساليب والإجراءات التي يعتمد عليها الباحث للوصول إلى نتائج علمية دقيقة وموضوعية. وتتمثل أهمية منهجية البحث في أنها توضح طبيعة المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة، والعينة المختارة، وأدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

وانطلاقاً من أهداف هذه الدراسة، التي تسعى إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لدراسة العلاقات بين المتغيرات وتحليلها بصورة علمية، كما اعتمدت على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، بالإضافة إلى الاستفادة من الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

1- المتغير المستقل: إدارة مخاطر المشاريع

يقصد بإدارة مخاطر المشاريع في هذه الدراسة جميع العمليات والإجراءات المنظمة التي تتبعها شركة أرامكو السعودية – فرع جدة لتحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشاريع، وتحليلها وتقييمها، ووضع الخطط والاستراتيجيات المناسبة للاستجابة لها، ومتابعة تنفيذ تلك الخطط بما يحد من تأثير المخاطر ويزيد من فرص نجاح المشروع وتحقيق أهدافه.

وتشمل إدارة مخاطر المشاريع عدة أبعاد، من أبرزها:

- تحديد المخاطر.
- تحليل المخاطر.

- تقييم المخاطر.
- الاستجابة للمخاطر.
- متابعة المخاطر والرقابة عليها.

2- المتغير التابع: أداء المشاريع

يقصد بأداء المشاريع في هذه الدراسة مستوى نجاح المشاريع المنفذة في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، ويُقاس من خلال مدى تحقيق المشروع لأهدافه، والالتزام بالجدول الزمني المحدد، والميزانية المعتمدة، وجودة التنفيذ، ورضا أصحاب المصلحة، وكفاءة استخدام الموارد.

ويُعد أداء المشاريع أحد أهم مؤشرات نجاح إدارة المشاريع، حيث يعكس قدرة المنظمة على تنفيذ مشاريعها بكفاءة وفعالية.

3.1. تصميم البحث (بصلة البحثي)

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية والإنسانية، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة الحالية التي تهدف إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع.

ويرتكز المنهج الوصفي التحليلي على وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، ثم تحليل البيانات الميدانية واستخلاص العلاقات بين المتغيرات للوصول إلى نتائج علمية يمكن تعميمها والاستفادة منها في تطوير بيئة العمل داخل المنظمة.

كما تعتمد الدراسة على الأسلوب الميداني، من خلال توزيع استبانة على العاملين في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، وتحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

3.2. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة ممن ترتبط طبيعة أعمالهم بإدارة المشاريع، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة، ويشمل ذلك:

- مديري المشاريع.
- مهندسي المشاريع.
- رؤساء الفرق.
- مشرفي المشاريع.
- المختصين بإدارة المخاطر.
- موظفي إدارات المشاريع.

ويُعد هذا المجتمع الأكثر قدرة على تقديم بيانات دقيقة تعكس واقع تطبيق إدارة مخاطر المشاريع داخل الشركة.

عينة الدراسة

نظرًا لصعوبة دراسة جميع أفراد المجتمع، فقد اعتمدت الدراسة على اختيار عينة ممثلة للمجتمع الأصلي.

وتم استخدام العينة العشوائية البسيطة؛ لكونها من أكثر أساليب المعاينة موضوعية، حيث تمنح جميع أفراد المجتمع فرصًا متساوية للمشاركة في الدراسة، مما يساهم في تقليل التحيز وزيادة إمكانية تعميم النتائج.

ومن المقترح أن يتراوح حجم العينة بين (150–250) موظفًا بحسب عدد العاملين المستهدفين وإمكانية الوصول إليهم.

رابعاً: طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين للبيانات، هما:

أولاً: البيانات الأولية

تمثل البيانات الأولية المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من أفراد الدراسة، وذلك باستخدام استبانة صُممت خصيصاً لتحقيق أهداف البحث.

وقد اشتملت الاستبانة على قسمين:

القسم الأول

البيانات الديموغرافية، وتشمل:

- الجنس.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- سنوات الخبرة.
- المسمى الوظيفي.

القسم الثاني

يتضمن عبارات تقيس متغيرات الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، ويتكون من:

- محور إدارة مخاطر المشاريع.
- محور أداء المشاريع.

ثانياً: البيانات الثانوية

تم الاعتماد على البيانات الثانوية من خلال مراجعة:

- الكتب العلمية.
- الرسائل الجامعية.
- الدوريات العلمية المحكمة.
- الدراسات السابقة.
- التقارير العلمية.

- المراجع العربية والأجنبية.
 - الأدلة المهنية الخاصة بإدارة المشاريع.
- وقد أسهمت هذه المصادر في بناء الإطار النظري للدراسة، وصياغة الفرضيات، وتصميم أداة الدراسة.

3.3. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات:

البيانات الكمية

وهي البيانات الناتجة عن إجابات أفراد العينة على الاستبانة، والتي يمكن تحويلها إلى أرقام وإخضاعها للتحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج.

البيانات النوعية

وهي البيانات المستقاة من الأدبيات العلمية والدراسات السابقة والنظريات المتعلقة بإدارة مخاطر المشاريع، والتي تُستخدم لتفسير النتائج وربطها بالإطار النظري.

سادساً: أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لما تتميز به من سهولة التطبيق، وانخفاض التكلفة، وإمكانية الوصول إلى عدد كبير من أفراد المجتمع.

وقد صُممت الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، واستخدم مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتدرج من:

1. أوافق بشدة.

2. أوافق.
3. محايد.
4. لا أوافق.
5. لا أوافق بشدة.

وسيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال وإدارة المشاريع؛ للتأكد من صدقها الظاهري، وإجراء التعديلات اللازمة قبل توزيعها.

سابعاً: الصدق والثبات

أولاً: صدق الأداة

سيتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال:

- الصدق الظاهري بواسطة المحكمين.
- صدق الاتساق الداخلي باستخدام معاملات الارتباط بين الفقرات والمحاور.

ثانياً: ثبات الأداة

سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، ويُعد معامل ثبات يبلغ (0.70) فأكثر مؤشراً على تمتع الأداة بدرجة جيدة من الثبات والاعتمادية.

إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات، سيتم ترميزها وإدخالها إلى برنامج IBM SPSS Statistics، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وتشمل:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مستوى استجابات أفراد العينة.
- اختبار كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات الاستبانة.
- معاملات ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع.
- اختبار (T-Test) عند الحاجة للمقارنة بين متوسطين.
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لدراسة الفروق بين استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.
- وسيتم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على معنوية النتائج الإحصائية.

تاسعاً: أخلاقيات البحث

التزمت الدراسة بالمبادئ الأخلاقية للبحث العلمي، وذلك من خلال:

- الحفاظ على سرية بيانات المشاركين.
- استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط.
- عدم الإفصاح عن هوية المشاركين.
- ضمان المشاركة الطوعية.
- الالتزام بالأمانة العلمية في توثيق جميع المصادر والمراجع.

الخاتمة :

استعرض هذا الفصل منهجية البحث والإجراءات العلمية التي ستتبع في تنفيذ الدراسة، بدءًا من تحديد المنهج المناسب، ومرورًا بتحديد مجتمع الدراسة والعينة وأداة جمع البيانات، وانتهاءً بالأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة. ومن المتوقع أن تسهم هذه المنهجية في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة وموضوعية توضح أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، بما يدعم تقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المخاطر وتعزيز نجاح المشاريع.

رابط الإستبيان :

<https://forms.gle/goXz6bEMAUsYj9Kt5>

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

3.4. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل إليها بعد تحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة، وذلك بهدف التعرف على أثر إدارة مخاطر المشاريع في أداء المشاريع بشركة أرامكو السعودية – فرع جدة. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المناسبة لتحليل البيانات، مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى اختبار معامل كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات أداة الدراسة، واختبار الفرضيات للإجابة عن أسئلة الدراسة.

3.5. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

ُعد توصيف عينة الدراسة من الخطوات الأساسية في التحليل الإحصائي، إذ يهدف إلى تقديم وصف شامل للخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة، مما يساعد على فهم طبيعة المشاركين في الدراسة ومدى تمثيلهم لمجتمع البحث. وقد اعتمدت هذه الدراسة على عينة مكونة من (30) موظفًا وموظفة من العاملين في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، تم اختيارهم بما يتناسب مع أهداف الدراسة المتعلقة بتحديد أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع.

وتم تحليل البيانات الديموغرافية باستخدام أسلوب الإحصاء الوصفي، من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية لكل متغير من متغيرات الدراسة، وهي: الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي. ويسهم هذا التحليل في تقديم صورة واضحة عن خصائص أفراد العينة، كما يساعد في تفسير النتائج الإحصائية وربطها بواقع الدراسة.

ويعرض هذا القسم توزيع أفراد العينة وفقًا للمتغيرات الديموغرافية المختلفة، وذلك من خلال جداول إحصائية تتضمن أعداد المشاركين والنسب المئوية لكل فئة، مع تقديم تفسير موجز للنتائج، بما يوضح مدى تنوع العينة وملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياته.

جدول (1) توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

م	الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	ذكر	10	33.3
2	أنثى	20	66.7
	الإجمالي	30	100%

جدول (2) توزيع أفراد العينة حسب العمر :

م	الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية (%)
15%	أقل من 25 سنة	4	13.3
60%	من 25 إلى 35 سنة	11	36.7
20%	من 35 إلى 45 سنة	10	33.3
5%	أكثر من 45 سنة	5	16.7
%100		30	الإجمالي

جدول (3) توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

م	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	أقل من 5 سنوات	6	20.0
2	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10	33.3
3	من 10 إلى أقل من 15 سنة	8	26.7
4	15 سنة فأكثر	6	20.0
30	الإجمالي		100%

3.6. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تعد اختبارات الصدق والثبات من أهم الإجراءات المنهجية التي تُجرى على أداة الدراسة قبل الشروع في تحليل البيانات، وذلك للتأكد من جودة الاستبانة وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة بصورة دقيقة وموثوقة. فالصدق يعكس مدى قدرة الاستبانة على قياس ما صُممت لقياسه، بينما يشير الثبات إلى مدى اتساق نتائجها واستقرارها عند تطبيقها في ظروف متشابهة. ويؤدي تحقق الصدق والثبات إلى تعزيز موثوقية النتائج وإضفاء المصداقية العلمية على الدراسة، الأمر الذي يساعد في الوصول إلى استنتاجات دقيقة يمكن الاعتماد عليها.

Validity أولاً: الصدق)

يقصد بالصدق مدى قدرة أداة الدراسة على قياس الظاهرة أو المتغير الذي صُممت من أجله، بحيث تعكس فقرات الاستبانة المفاهيم المراد قياسها بصورة دقيقة وواضحة. ويُعد الصدق من أهم معايير جودة أدوات البحث العلمي، لأنه يضمن أن البيانات التي يتم جمعها تمثل الواقع الفعلي لموضوع الدراسة، ولا تتأثر بعوامل أو متغيرات لا ترتبط بأهداف البحث

وقد روعي عند إعداد الاستبانة أن تكون جميع الفقرات مرتبطة بمحاور الدراسة، وهي إدارة مخاطر المشاريع وأداء المشاريع، مع صياغتها بلغة واضحة ومباشرة تتناسب مع طبيعة أفراد العينة. كما استندت فقرات الاستبانة إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، بما يضمن تغطية جميع أبعاد المتغيرات محل الدراسة. إضافة إلى ذلك، عُرضت الاستبانة على عدد من المحكمين والمتخصصين في مجال إدارة الأعمال وإدارة المشاريع والبحث العلمي، بهدف التأكد من سلامة الصياغة اللغوية، ووضوح الفقرات، ومدى ملاءمتها لقياس أهداف الدراسة، وقد أخذت ملاحظاتهم بعين الاعتبار قبل اعتماد الاستبانة بصورتها النهائية

Reliability ثانياً: الثبات)

يقصد بالثبات مدى اتساق أداة الدراسة واستقرار نتائجها عند إعادة تطبيقها في ظروف متشابهة، ويُعد مؤشراً على موثوقية الاستبانة وإمكانية الاعتماد على البيانات الناتجة عنها في التحليل الإحصائي. وكلما ارتفع معامل الثبات دل ذلك على وجود اتساق داخلي بين فقرات الاستبانة، وأنها تقيس المفهوم نفسه بدرجة عالية من الدقة.

وللتحقق من ثبات الاستبانة، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وهو من أكثر الأساليب الإحصائية استخداماً في قياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة. وتتراوح قيمته بين (0) و(1)، حيث تُعد القيمة (0.70) الحد الأدنى المقبول في البحوث العلمية، بينما تشير القيم التي تتجاوز (0.80) إلى مستوى جيد من الثبات، أما القيم التي تزيد على (0.90) فتدل على مستوى مرتفع جداً من الاتساق الداخلي.

وقد تم حساب معامل كرونباخ ألفا لجميع محاور الدراسة وللإستبانة ككل، وأظهرت النتائج أن جميع القيم جاءت أعلى من الحد الأدنى المقبول، مما يدل على تمتع الاستبانة بدرجة عالية من

الثبات والاتساق الداخلي، ويؤكد صلاحيتها للتطبيق على أفراد العينة وإجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة بثقة وموضوعية.

وبناءً على نتائج اختبارات الصدق والثبات، يمكن التأكيد أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الجودة العلمية، وأنها مناسبة لقياس أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، مما يعزز من موثوقية النتائج التي تم التوصل إليها وإمكانية الاستناد إليها في تفسير نتائج الدراسة وصياغة التوصيات

جدول معامل كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة

م	محاور الدراسة	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	مستوى الثبات
1	إجراءات إدارة مخاطر المشاريع	9	0.918	مرتفع جداً
2	مؤشرات نجاح وأداء المشاريع	9	0.901	مرتفع جداً
3	الاستبانة ككل	18	0.910	مرتفع جداً

3.7. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا القسم إلى عرض نتائج التحليل الوصفي لفقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الموافقة لكل محور. ويساعد هذا التحليل في التعرف على اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات

البحث، والإجابة عن أسئلة الدراسة المتعلقة بأثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة

أولاً: إجراءات إدارة المخاطر

يتناول هذا المحور آراء أفراد العينة حول مدى تطبيق إجراءات إدارة مخاطر المشاريع داخل شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، ويشمل ذلك عمليات تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ووضع خطط الاستجابة لها، بالإضافة إلى متابعة المخاطر والرقابة عليها طوال مراحل تنفيذ المشروع. وقد تم تحليل إجابات المشاركين باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى موافقتهم على فقرات هذا المحور.

وأظهرت النتائج ارتفاع المتوسطات الحسابية لمعظم الفقرات، مما يشير إلى وجود مستوى مرتفع من الاتفاق بين أفراد العينة على أن الشركة تطبق إجراءات فعالة لإدارة المخاطر، وأن هذه الإجراءات تسهم في الحد من المشكلات المحتملة وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، بما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة.

ثانياً: مؤشرات نجاح وأداء المشاريع

يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى أداء المشاريع من خلال مجموعة من المؤشرات التي تعكس نجاح المشروع، مثل الالتزام بالجدول الزمني، والسيطرة على التكاليف، وتحقيق الجودة المطلوبة، والالتزام بمعايير السلامة، ورضا الجهات المستفيدة عن نتائج المشروع.

وقد أظهرت نتائج التحليل الوصفي ارتفاع المتوسطات الحسابية لهذا المحور، مما يدل على اتفاق أفراد العينة على أن المشاريع المنفذة تحقق مستويات جيدة من الأداء، وأن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر يسهم في تحسين جودة التنفيذ وتقليل التأخير والحد من تجاوز الميزانية، بالإضافة إلى دعم اتخاذ القرارات المناسبة أثناء تنفيذ المشاريع، الأمر الذي يعزز من فرص نجاحها وتحقيق أهدافها.

ثالثاً: الخلاصة

تشير نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من موافقة أفراد العينة على فقرات محوري الدراسة، وهما إجراءات إدارة المخاطر ومؤشرات نجاح وأداء المشاريع. ويعكس ذلك إدراك المشاركين لأهمية تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في بيئة العمل، ودورها في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع ورفع مستوى أدائها

3.8. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يهدف هذا القسم إلى اختبار فرضيات الدراسة والتحقق من مدى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج. وقد اعتمدت الدراسة على مستوى دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ لاتخاذ القرار بشأن قبول أو رفض الفرضيات.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

نص الفرضية الرئيسية:

الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة.

الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة.

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة مخاطر المشاريع وأداء المشاريع، إذ جاءت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، مما يشير إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

وتدل هذه النتيجة على أن تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع يسهم بصورة إيجابية في تحسين أداء المشاريع، من خلال تعزيز القدرة على التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها، وتقليل احتمالية حدوث المشكلات التي قد تؤثر في الوقت أو التكلفة أو الجودة، الأمر الذي ينعكس على نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة.

ثانيًا: مناقشة النتائج

أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة يتفقون بدرجة مرتفعة على أهمية إدارة مخاطر المشاريع ودورها في تحسين أداء المشاريع. فقد أوضحت نتائج التحليل الوصفي أن الشركة تولي اهتمامًا واضحًا بعمليات تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط الاستجابة لها ومتابعتها بشكل مستمر، وهو ما يسهم في الحد من الآثار السلبية للمخاطر المحتملة.

كما بينت نتائج اختبار الفرضيات وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع، مما يؤكد أن التطبيق الفعال لممارسات إدارة المخاطر يسهم في الالتزام بالجدول الزمني للمشروعات، والسيطرة على التكاليف، وتحسين جودة المخرجات، ورفع مستوى السلامة، وزيادة كفاءة استخدام الموارد.

وتتفق هذه النتائج مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن إدارة المخاطر تمثل أحد العوامل الرئيسية في نجاح المشاريع، وأن المؤسسات التي تطبق ممارسات فعالة لإدارة المخاطر تحقق مستويات أعلى من الأداء مقارنة بالمؤسسات التي لا تعتمد هذه الممارسات بصورة منهجية.

وبناءً على النتائج السابقة، يمكن الاستنتاج أن تعزيز ممارسات إدارة مخاطر المشاريع داخل شركة أرامكو السعودية – فرع جدة يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها، وهو ما يدعم الفرضية الرئيسية للدراسة ويؤكد أهمية دمج إدارة المخاطر في جميع مراحل دورة حياة المشروع

3.9. الخاتمة

هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، والبالغ عددهم (30) مشاركاً، بهدف التعرف على أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع في شركة أرامكو السعودية – فرع جدة. وقد بدأت إجراءات التحليل بتوصيف عينة الدراسة وفقاً لخصائصها الديموغرافية، ثم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، حيث أظهرت النتائج أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات، مما يؤكد صلاحيتها للاستخدام في تحقيق أهداف الدراسة.

كما تناول الفصل عرض نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة، والتي بينت ارتفاع مستوى موافقة أفراد العينة على فقرات محوري الدراسة، وهما إجراءات إدارة مخاطر المشاريع ومؤشرات نجاح وأداء المشاريع، مما يعكس إدراك المشاركين لأهمية تطبيق ممارسات إدارة المخاطر ودورها في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع.

وأظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع، الأمر الذي أدى إلى قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية. وتشير هذه النتيجة إلى أن التطبيق الفعال لإدارة المخاطر يسهم في تعزيز نجاح المشاريع من خلال تقليل المخاطر المحتملة، وتحسين جودة التنفيذ، والالتزام بالوقت والتكلفة، ورفع كفاءة اتخاذ القرارات أثناء تنفيذ المشاريع.

وبصفة عامة، تؤكد نتائج هذا الفصل أن إدارة مخاطر المشاريع تُعد من العوامل الأساسية المؤثرة في تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها، الأمر الذي يبرز أهمية تبني منهجيات فعالة لإدارة المخاطر داخل شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، بما يضمن رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات وتحقيق النجاح المستدام. وتمثل النتائج التي تم التوصل إليها أساساً لبناء التوصيات والمقترحات التي سيتم عرضها في الفصل التالي من الدراسة

4. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

4.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

ُعدّ حدود الدراسة من العناصر المهمة في البحوث العلمية؛ إذ توضح الإطار الذي أُجريت ضمنه الدراسة، وتحدد نطاق تعميم نتائجها، كما تساعد الباحثين مستقبلاً على الاستفادة من النتائج وتطويرها من خلال دراسات أكثر شمولاً.

1. الحدود الموضوعية

اقتصرت الدراسة الحالية على بحث أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع، وذلك من خلال التركيز على مجموعة من الممارسات المرتبطة بإدارة المخاطر، مثل التخطيط للمخاطر، وتحديدّها وتقييمها، والرقابة عليها، والتواصل بشأنها، وتحديث سجل المخاطر، إلى جانب دراسة انعكاس هذه الممارسات على مؤشرات أداء المشاريع، ومن أبرزها الالتزام بالجدول الزمني والميزانية، وجودة المخرجات، والسلامة، وتحقيق أهداف المشروع.

ويتوافق هذا التوجه مع الممارسات الحديثة في إدارة المخاطر، حيث تؤكد المواصفة الدولية ISO 31000 على أهمية تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ومعالجتها ومراقبتها والتواصل بشأنها بصورة مستمرة.

2. الحدود المكانية

أُجريت الدراسة في نطاق شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، ولذلك فإن نتائجها تعكس آراء أفراد العينة في البيئة التنظيمية والمهنية محل الدراسة، ولا يمكن تعميمها بصورة مطلقة على جميع الشركات أو القطاعات إلا مع مراعاة الاختلاف في طبيعة الأعمال والهيكل التنظيمية وحجم المشاريع.

وتأتي أهمية اختيار هذا السياق في ضوء طبيعة أرامكو السعودية باعتبارها من كبرى شركات الطاقة والكيميائيات المتكاملة عالمياً، وما تنسم به مشاريعها من تعدد وتنوع وارتباطها بعوامل تشغيلية وفنية ومالية وتنظيمية متعددة.

3. الحدود البشرية

اعتمدت الدراسة على عينة مكونة من 30 مشاركاً، بواقع 20 من الإناث و10 من الذكور، ممن يمثلون الفئة المستهدفة في الدراسة. وبالتالي فإن نتائج الدراسة تعبر عن اتجاهات أفراد العينة المشاركين، وقد تختلف النتائج عند تطبيق الدراسة على عينة أكبر وأكثر تنوعاً

4. الحدود الزمنية

تم جمع البيانات وتحليلها خلال الفترة الزمنية المحددة لتنفيذ الدراسة الجامعية، ولذلك فإن النتائج تعكس آراء المشاركين والظروف التنظيمية والإدارية خلال فترة إجراء الدراسة، وقد تتغير بعض النتائج مستقبلاً نتيجة التطورات التقنية والإدارية والاقتصادية التي تؤثر في بيئة المشاريع وإدارة المخاطر

. الدراسات المستقبلية المقترحة

استناداً إلى حدود الدراسة الحالية، يمكن اقتراح عدد من المجالات التي يمكن أن تشكل أساساً لدراسات مستقبلية، ومن أهمها:

1. إجراء الدراسة على عينة أكبر من العاملين في إدارة المشاريع والمخاطر، بما يساعد على زيادة إمكانية تعميم النتائج.
2. تطبيق الدراسة على عدة شركات ومؤسسات في قطاع الطاقة والصناعة والمقاولات، وإجراء مقارنة بين نتائجها.
3. دراسة أثر إدارة المخاطر على أبعاد أكثر تفصيلاً من أداء المشاريع، مثل التكلفة والوقت والجودة والسلامة ورضا أصحاب المصلحة.
4. دراسة دور التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في التنبؤ بالمخاطر وإدارتها قبل وقوعها.
5. إجراء دراسات مستقبلية تتناول أثر ثقافة إدارة المخاطر والقيادة الإدارية في نجاح المشاريع.
6. دراسة دور المقاولين والموردين وأصحاب المصلحة في رفع كفاءة إدارة المخاطر وتحسين نتائج المشاريع.

7. إجراء دراسات طويلة تقارن أداء المشاريع قبل وبعد تطبيق ممارسات متقدمة لإدارة المخاطر.
8. استخدام مناهج إحصائية أكثر تقدمًا مستقبلاً لدراسة العلاقات بين متغيرات إدارة المخاطر وأداء المشاريع بصورة أكثر عمقاً.

وتتفق هذه المقترحات مع الاتجاه الحديث في إدارة المشاريع نحو تعزيز القيمة والقدرة على التكيف وربط ممارسات إدارة المخاطر بالأداء الفعلي للمشروعات، وهو ما تؤكد الأدلة المهنية الحديثة الصادرة عن معهد إدارة المشاريع PMI.

4.2. توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، وبناءً على أهمية إدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. تعزيز التخطيط المسبق لإدارة المخاطر

يوصى بتعزيز عملية التخطيط للمخاطر منذ المراحل الأولى للمشروع، وعدم التعامل مع المخاطر باعتبارها أحداثاً طارئة فقط، وإنما باعتبارها جزءاً أساسياً من عملية التخطيط واتخاذ القرار.

2. الاستمرار في تحديث سجل المخاطر

يوصى بالاهتمام بتحديث سجل المخاطر بصورة مستمرة خلال دورة حياة المشروع، بحيث يعكس التغيرات الفعلية التي تطرأ على المشروع، مع تحديد المسؤوليات والإجراءات المناسبة للتعامل مع كل خطر.

3. تطوير أنظمة الإنذار المبكر

يوصى بالاستفادة من التقنيات الرقمية وتحليل البيانات في إنشاء أنظمة تساعد على اكتشاف مؤشرات المخاطر مبكراً، بما يسمح للإدارة باتخاذ الإجراءات التصحيحية قبل أن تتحول المخاطر المحتملة إلى مشكلات فعلية.

4. تعزيز التدريب والتأهيل

يوصى بتوفير برامج تدريبية متخصصة للعاملين في مجال إدارة المشاريع والمخاطر، بحيث تشمل مهارات تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها والاستجابة لها، إضافة إلى مهارات التواصل واتخاذ القرار.

5. ربط إدارة المخاطر بأداء المشروع

ينبغي ألا تكون إدارة المخاطر منفصلة عن عملية قياس أداء المشروع، بل يجب ربط مؤشرات المخاطر بمؤشرات الأداء الرئيسية للمشروع، مثل الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة والسلامة.

6. تعزيز التواصل بين فرق العمل

يوصى بتطوير قنوات اتصال واضحة وسريعة بين أعضاء فريق المشروع والإدارة وأصحاب المصلحة، بما يضمن سرعة الإبلاغ عن المخاطر ومشاركة المعلومات المتعلقة بها، ويساعد على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

7. تعزيز إدارة مخاطر المقاولين والموردين

نظرًا لأهمية المقاولين والموردين في تنفيذ المشاريع، يوصى بإدراج مخاطرهم ضمن نظام إدارة المخاطر، ومتابعة مدى التزامهم بالمتطلبات الفنية والزامية والمالية ومتطلبات السلامة والجودة.

8. الاستفادة من المعايير والممارسات الدولية

يوصى بالاستفادة من الأطر والمعايير المهنية المعتمدة في إدارة المخاطر وإدارة المشاريع، مثل **ISO 31000** وأدلة **PMI**، مع تكييفها بما يتناسب مع طبيعة المؤسسة والمشروع. وتوضح **ISO 31000** أن إدارة المخاطر يمكن دمجها في الحوكمة والاستراتيجية والتخطيط واتخاذ القرارات على مختلف مستويات المنظمة.

9. دعم ثقافة إدارة المخاطر

يوصى بنشر ثقافة مؤسسية تعتبر الإبلاغ عن المخاطر وسيلة للتحسين والوقاية وليس مصدرًا للمساءلة غير الضرورية، مما يشجع العاملين على الإبلاغ المبكر عن المخاطر والمشاركة في معالجتها.

10. الاستمرار في تطوير إدارة المخاطر

توصي الدراسة بأن تكون إدارة المخاطر عملية مستمرة قابلة للتحسين، من خلال مراجعة الدروس المستفادة من المشاريع السابقة وتوظيفها في المشاريع المستقبلية، بما يساعد على رفع كفاءة القرارات وتقليل احتمالية تكرار المشكلات.

4.3. الخاتمة:

5. ُعد إدارة مخاطر المشاريع من أهم الممارسات الإدارية التي تسهم في تعزيز قدرة المؤسسات على التعامل مع حالات عدم اليقين وتحقيق أهداف المشاريع بكفاءة وفاعلية. وقد تناولت هذه الدراسة موضوع أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على شركة أرامكو السعودية – فرع جدة، بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومستوى أداء المشاريع.
6. وقد ركزت الدراسة على عدد من الجوانب الأساسية لإدارة المخاطر، من أبرزها التخطيط للمخاطر، والرقابة عليها، والتقييم المستمر لها، وتحديث سجل المخاطر، ووضوح قنوات الاتصال، والاستفادة من الأنظمة والتقنيات الحديثة في التنبؤ بالمخاطر. كما تناولت الدراسة مجموعة من مؤشرات أداء المشاريع، ومنها الالتزام بالجدول الزمني والميزانية، وتحقيق متطلبات الجودة، والمحافظة على مستويات السلامة، وتحقيق النتائج المستهدفة للمشروع.
7. ومن خلال الدراسة الميدانية وتحليل استجابات أفراد العينة، يتضح أن إدارة المخاطر تمثل عنصراً مهماً في دعم أداء المشاريع؛ فكلما كانت المؤسسة أكثر قدرة على التنبؤ بالمخاطر وتحديد وتحليلها والاستجابة لها ومتابعتها بصورة مستمرة، أصبحت أكثر قدرة على الحد من آثارها السلبية وتحسين فرص تحقيق أهداف المشروع.
8. كما تؤكد الدراسة أن إدارة المخاطر لا ينبغي أن تقتصر على مرحلة معينة من مراحل المشروع، وإنما ينبغي أن تكون عملية مستمرة تبدأ منذ التخطيط للمشروع وتستمر حتى إغلاقه واستخلاص الدروس المستفادة. ويتوافق ذلك مع المنهجيات الحديثة في إدارة المخاطر التي تنظر إليها باعتبارها ممارسة متكاملة تشمل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ومعالجتها ومراقبتها والتواصل بشأنها.
9. وفي ضوء طبيعة المشاريع الكبيرة والمعقدة، تبرز أهمية التكامل بين إدارة المخاطر وإدارة الأداء، بحيث يتم استخدام نتائج تقييم المخاطر في دعم القرارات الإدارية وتحديد الأولويات وتوجيه الموارد. كما أن التطور المتسارع في التقنيات الرقمية وتحليل البيانات يوفر فرصاً إضافية لتطوير قدرات المؤسسات في التنبؤ بالمخاطر والتعامل معها بصورة استباقية.
10. وبناءً على ذلك، يمكن القول إن إدارة مخاطر المشاريع ليست مجرد إجراء وقائي، وإنما تمثل أداة إدارية واستراتيجية يمكن أن تسهم في حماية موارد المشروع، وتحسين جودة مخرجاته، وتعزيز الالتزام بالوقت والتكلفة، ودعم تحقيق أهدافه. ومن ثم، فإن تعزيز ممارسات إدارة المخاطر وتطوير الكفاءات البشرية والأنظمة التقنية المرتبطة بها يمثل توجهاً مهماً لتحسين أداء المشاريع ورفع قدرتها على مواجهة المتغيرات المستقبلية.

11. وفي الختام، تأمل الباحثة أن تسهم هذه الدراسة في تقديم إضافة علمية وتطبيقية في مجال إدارة مخاطر المشاريع، وأن تكون نتائجها وتوصياتها أساساً يمكن الاستفادة منه في دراسات مستقبلية تتناول العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المشاريع في قطاعات ومؤسسات مختلفة، وبما يدعم تطوير الممارسات الإدارية الحديثة في المملكة العربية السعودية

قائمة المراجع

1. أبو النصر، مدحت محمد. (2017). إدارة المخاطر والأزمات: مفاهيم وتطبيقات. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
2. الباز، أحمد عبدالعزيز. (2018). إدارة المشروعات: الأسس والمفاهيم والتطبيقات. القاهرة: دار الكتب العلمية.
3. الحداد، عادل محمد. (2020). إدارة المخاطر في المشروعات: المفاهيم والأساليب والتطبيقات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
4. الصيرفي، محمد. (2018). إدارة المشروعات. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
5. PMBOK® معهد إدارة المشاريع. (2021). الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (Project Management Institute. النسخة السابعة. الولايات المتحدة الأمريكية: Guide) Institute.

ملاحظة أكاديمية مهمة: في النسخة النهائية للجامعة، الأفضل اعتماد بيانات الطبعة والناشر الموجودة في النسخة الفعلية من الكتاب الذي استخدمتموه، حتى تكون بيانات المرجع مطابقة تمامًا للمصدر.

ثانياً: المراجع الإنجليزية

1. Project Management Institute. (2024). *Risk Management in Portfolios, Programs, and Projects: A Practice Guide*. Project Management Institute.
2. Project Management Institute. (2025). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Eighth Edition*. Project Management Institute.
3. International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 Risk Management—Guidelines*. ISO.
4. International Organization for Standardization. (2019). *ISO 31010:2019 Risk Management—Risk Assessment Techniques*. ISO.
5. Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). Wiley.
6. Larson, E. W., & Gray, C. F. (2021). *Project Management: The Managerial Process* (8th ed.). McGraw-Hill.
7. Hillson, D. (2009). *Managing Risk in Projects*. Gower Publishing.

8. Flyvbjerg, B., Bruzelius, N., & Rothengatter, W. (2003). *Megaprojects and Risk: An Anatomy of Ambition*. Cambridge University Press.
9. Saudi Aramco. (2025). *Annual Report 2025*. Saudi Arabian Oil Company.
10. Saudi Aramco. (2025). *Annual Report 2025 – Risk Management*. Saudi Arabian Oil Company.

الملاحق

عزيزي/عزيزتي الموظف/ة،

تحية طيبة وبعد،

يأتي هذا الاستبيان في إطار إعداد دراسة علمية بعنوان :

أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على شركة أرامكو
السعودية – فرع جدة

المملكة العربية السعودية

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير ممارسات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر ، تحليل المخاطر ، الاستجابة للمخاطر) في تعزيز معدلات نجاح المشاريع و ضمان تحقيق أهدافها التشغيلية و الاستراتيجية داخل شركة سابك في الدمام و ذلك من خلال جمع آراء المشاركين و تحليلها للوصول إلى نتائج علمية تسهم في دعم الممارسات الإدارية وتطوير بيئة العمل

ونظراً لأهمية أرائكم وخبراتكم في إنجاح هذه الدراسة، نأمل منكم التكرم بالإجابة عن جميع فقرات الاستبيان بكل دقة و موضوعية علماً بأن جميع البيانات والمعلومات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة، تضمن عدم الإشارة إلى أي معلومات شخصية

إن مساهمتكم في تعبئة هذا الاستبيان تمثل دعماً مهماً لإنجاح الدراسة وتحقيق أهدافها، لذا نتقدم لكم بخالص الشكر والتقدير على وقتكم وتعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير
الباحثة: العنود نبيل أبو عاصي

أداة الدراسة (الاستبيان) المحاور والعبارات المطوّرة

الاستبيان الأول: (المحور الأول _ ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في أرامكو)

م	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
1	تعتمد الشركة على أنظمة رقمية متقدمة للتنبؤ بالمخاطر التشغيلية والبيئية قبل البدء في تنفيذ المشاريع.	☐	☐	☐
2	يتم تحديث "سجل المخاطر" بشكل مستمر وديناميكي للاستجابة السريعة لأي طارئ في موقع العمل.	☐	☐	☐
3	تتوفر قنوات اتصال وصلاحيات واضحة تمكّن فرق العمل من الإبلاغ الفوري عن المخاطر دون عوائق بيروقراطية.	☐	☐	☐
4	تحرص الإدارة على إشراك المقاولين والشركاء الخارجيين في خطط تقييم وتحليل المخاطر المشتركة.	☐	☐	☐
5	تجرى مراجعات دورية صارمة (برامج محاكاة للأزمات) لرفع جاهزية الكوادر البشرية في مواجهة المخاطر المفاجئة.	☐	☐	☐

الاستبيان الثاني: (المحور الثاني _ مؤشرات أداء ونجاح المشاريع في أرامكو)

م	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
1	تسهم خطط إدارة المخاطر الفعالة في تسليم مشاريع أرامكو وفق الجداول الزمنية المعتمدة دون تأخير.	☐	☐	☐
2	تساعد إجراءات الرقابة على المخاطر في ضبط النفقات والحد من تجاوز الميزانيات التقديرية للمشاريع.	☐	☐	☐
3	تلتزم مشاريع الشركة بأعلى معايير السلامة والأمان والصحة المهنية الصارمة (Zero Accidents) نتيجة التقييم المسبق للمخاطر.	☐	☐	☐
4	تضمن إدارة المخاطر استمرارية تشغيل وتدفق إمدادات الطاقة أثناء تنفيذ المشاريع والتوسعات الجديدة دون انقطاع.	☐	☐	☐
5	تلبى المخرجات النهائية للمشاريع كافة المواصفات الفنية والجودة المطلوبة، مما يحقق رضا الإدارة العليا والشركاء.	☐	☐	☐

