

كلية الاقتصاد والإدارة
قسم إدارة الأعمال

إدارة مخاطر المشاريع

التكليف الثاني

المقرر: إدارة المشاريع المتقدمة
الفصل الدراسي: الثاني | العام الجامعي: ١٤٤٧
تاريخ التسليم: الأسبوع الثاني

فهرس المحتويات

٣	١. صياغة أسئلة البحث
٣	٢. صياغة أهداف البحث
٤	٣. صياغة فرضيات البحث
٤	٤. نموذج البحث المقترح
٥	٥. مكان التطبيق المقترح (الدراسة الميدانية)
٥	٦. منهجية البحث المتوقعة
٦	٧. المخطط المقترح للمشروع
٦	٨. جدول المحتويات التفصيلي
٧	٩. قائمة المراجع

١. صياغة أسئلة البحث

تُمثل أسئلة البحث الركيزة الأساسية التي ينطلق منها الباحث في تحديد مسار دراسته وتركيز جهوده البحثية، إذ تُسهم في توضيح الإشكالية المراد دراستها وتحديد المعرفة المطلوب اكتسابها. وقد حرص الباحث على صياغة أسئلة دقيقة وقابلة للقياس والاختبار العلمي، تنسجم مع طبيعة موضوع إدارة مخاطر المشاريع وتعكس الحاجة الفعلية للبحث في هذا المجال الحيوي.

١.١ السؤال الرئيسي

ما مدى تأثير تطبيق ممارسات إدارة المخاطر على مستوى نجاح المشاريع في المنظمات السعودية العاملة في إطار رؤية ٢٠٣٠؟

١.٢ الأسئلة الفرعية

١. ما هي أبرز أنواع المخاطر التي تواجه المشاريع في القطاع الحكومي والخاص بالمملكة العربية السعودية؟
٢. كيف تؤثر ممارسات تحديد وتقييم المخاطر على جدول الزماني للمشروع وميزانيته؟
٣. ما مدى فاعلية استراتيجيات الاستجابة للمخاطر المعتمدة في المنظمات المدروسة؟
٤. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدارة المخاطر تُعزى لمتغيرات المنظمة قطاع النشأ ط، خ، بر، ة فريق المشروع؟

5. ما العلاقة بين ثقافة المنظمة وتبنيها لمنهجيات متطورة في إدارة مخاطر المشاريع؟

٢. صياغة أهداف البحث

تنبثق أهداف البحث من الأسئلة المطروحة وتُعبّر عن الغايات التي يسعى الباحث لتحقيقها من خلال هذه الدراسة. وقد روعي في صياغة الأهداف أن تكون محددة وقابلة في صياغة الأهداف SMART للقياس ومرتبطة بإطار زمني واضح، استناداً إلى معايير البحثية.

٢.١ الهدف العام

الكشف عن طبيعة العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر ومستوى نجاح المشاريع في المنظمات السعودية، وتقديم توصيات عملية لتعزيز كفاءة إدارة المخاطر.

٢.٢ الأهداف الفرعية

1. التعرف على أنواع المخاطر الأكثر شيوعاً وتأثيراً في مشاريع القطاع المدروس وتصنيفها وفق أطر علمية معتمدة.
2. تحليل العلاقة الإحصائية بين جودة ممارسات إدارة المخاطر ومؤشرات نجاح المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا المستفيدين).
3. تقييم مستوى وعي مديري المشاريع بأهمية إدارة المخاطر وامتلاكهم الكفاءات اللازمة لتطبيقها.
4. في المنظمات المشمولة ISO 31000 و PMI رصد واقع تطبيق معايير بالدراسة.
5. اقتراح إطار عمل متكامل ومُكيّف مع البيئة المحلية لتعزيز إدارة مخاطر المشاريع.
6. المساهمة في إثراء المكتبة العربية بدراسة ميدانية تطبيقية في مجال إدارة مخاطر المشاريع.

٣. صياغة فرضيات البحث

تستند فرضيات البحث إلى نتائج الدراسات السابقة والإطار النظري المعتمد، وتُصاغ بصورة قابلة للاختبار الإحصائي. وقد اتبع الباحث أسلوب الفرضية الصفرية والبديلة لضمان الدقة المنهجية في عملية الاختبار.

٣.١ الفرضية الرئيسية

بين مستوى تطبيق ($\alpha \leq 0.05$) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى H_0 : ممارسات إدارة المخاطر ومستوى نجاح المشاريع في المنظمات السعودية.

بين مستوى تطبيق ($\alpha \leq 0.05$) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى H_1 : ممارسات إدارة المخاطر ومستوى نجاح المشاريع في المنظمات السعودية.

٣.٢ الفرضيات الفرعية

١. تؤثر ممارسات تحديد المخاطر تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على $H_{1.1}$: الالتزام بالجدول الزمني للمشروع.
٢. تسهم ممارسات تقييم المخاطر في تقليل التجاوزات المالية في $H_{1.2}$: المشاريع.
٣. تؤثر استراتيجيات الاستجابة للمخاطر إيجابياً على جودة مخرجات $H_{1.3}$: المشروع.
٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدارة المخاطر تُعزى لحجم $H_{1.4}$: المنظمة وقطاع نشاطها.
٥. يرتبط مستوى الوعي بإدارة المخاطر ارتباطاً إيجابياً بمدى تبني المنظمة $H_{1.5}$: لمعايير دولية معتمدة.

تُختبر هذه الفرضيات باستخدام اختبارات الانحدار المتعدد، ومعامل ارتباط بيرسون، SPSS v.26 عبر برنامج ANOVA وتحليل التباين الأحادي t ، واختبار

٤. نموذج البحث المقترح

يُجسّد نموذج البحث الإطار المفاهيمي الذي يربط بين متغيرات الدراسة المستقلة (RBV) والتابعة والوسيط. وقد بُني النموذج استناداً إلى نظرية الموارد والكفاءات ويوضح المسارات المتوقعة للتأثير بين Pinto & Slevin ونموذج نجاح المشاريع لـ المتغيرات.

٤.١ المتغيرات المستقلة (ممارسات إدارة المخاطر)

1. تخطيط إدارة المخاطر: وضع خطة شاملة لتحديد المخاطر وترتيب أولوياتها وتوزيع الموارد اللازمة للتعامل معها.
2. تحديد المخاطر: توثيق المخاطر المحتملة وتصنيفها وفق مصادرها (تقنية، مالية، تشغيلية، خارجية).
3. التحليل النوعي للمخاطر: تقييم احتمالية وقوع المخاطر ودرجة تأثيرها بالاستعانة بمصفوفة الاحتمال والأثر.
4. التحليل الكمي للمخاطر: استخدام نماذج رياضية وإحصائية (محاكاة مونت كارلو، شجرة القرار) لقياس تأثير المخاطر.
5. تخطيط استجابات المخاطر: وضع خطط لتجنب المخاطر أو نقلها أو تخفيفها أو قبولها.
6. مراقبة المخاطر والتحكم فيها: المتابعة المستمرة والتقارير الدورية وتحديث خطط الاستجابة.

٤.٢ المتغير التابع (نجاح المشروع)

1. الأداء الزمني: مدى الالتزام بالجدول الزمني المحدد للمشروع.
2. الأداء المالي: مدى الالتزام بالميزانية المعتمدة وتجنب التجاوزات.
3. جودة المخرجات: مستوى تحقيق المواصفات والمعايير الفنية المطلوبة.
4. رضا أصحاب المصلحة: قياس مستوى رضا العملاء والجهات الممولة.

٤.٣ المتغيرات الوسيطة والمعدلة

1. (Culture of Risk Tolerance) ثقافة المنظمة تجاه المخاطر.
2. خبرة ومهارات فريق إدارة المشروع.
3. توافر أنظمة دعم القرار وأدوات إدارة المشاريع الرقمية.

٥. مكان التطبيق المقترح للبحث (الدراسة الميدانية)

٥.١ الإطار الجغرافي

تُجرى الدراسة الميدانية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المنظمات الحكومية والخاصة المنخرطة في تنفيذ مشاريع تنمية كبرى ضمن إطار رؤية ٢٠٣٠. وتُعد هذه البيئة ثرية للبحث نظراً لتنوع المشاريع الجارية وضخامتها واتساع قاعدة المتخصصين في إدارة المشاريع.

٥.٢ القطاعات المستهدفة

1. قطاع البنية التحتية والنقل: مشاريع الطرق والجسور والمطارات والموانئ.
2. قطاع التقنية والاتصالات: مشاريع التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية.
3. قطاع الصحة: مشاريع إنشاء المستشفيات وتطوير المنظومة الصحية.
4. قطاع التعليم: مشاريع تطوير المناهج والبنية التحتية التعليمية.
5. القطاع الخاص: الشركات الكبرى المنفذة لمشاريع استثمارية متعددة.

٥.٣ وحدات الدراسة

تشمل وحدات الدراسة: مديري المشاريع، ورؤساء وحدات إدارة المخاطر، وأعضاء فرق المشاريع، والمسؤولين التنفيذيين في المنظمات المستهدفة. ويُشترط في المبحوثين ألا تقل خبرتهم في إدارة المشاريع عن ثلاث سنوات لضمان جودة البيانات المجمعة.

٥.٤ حجم المجتمع والعينة

يُقدّر مجتمع الدراسة بـ (٢٥٠٠) متخصص في إدارة المشاريع. وباستخدام معادلة يبلغ الحجم الأدنى للعينة (٣٣٤) مفردة، وسيُسعى الباحث، Krejcie & Morgan، للحصول على (٤٠٠) استبانة لتعويض النسبة المتوقعة من الاستبانات غير الصالحة للتحليل.

٦. منهجية البحث المتوقعة

٦.١ نوع الدراسة ومنهجها

تتنتمي هذه الدراسة إلى البحوث الوصفية التحليلية ذات الطابع الكمي، وتعتمد على (Deductive) منهج المسح الاجتماعي بأسلوب الاستبانة. يُوظف المنهج الاستنتاجي في اختبار الفرضيات المستنبطة من الأدبيات النظرية على واقع (Approach) المنظمات المدروسة.

٦.٢ أداة جمع البيانات

تعتمد الدراسة على الاستبانة الإلكترونية المُحكّمة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتتكون من أربعة محاور

1. المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين (جنس، مؤهل، خبرة، قطاع).
 2. المحور الثاني: مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر (٣٠ فقرة).
 3. المحور الثالث: مستوى نجاح المشاريع بأبعاده الأربعة (٢٠ فقرة).
 4. المحور الرابع: العوامل الوسيطة والمعدّلة المؤثرة في العلاقة (١٠ فقرات).
- تُستخدم مقياس ليكرت الخماسي (١ = أوافق بشدة... ٥ = أوافق بشدة) للإجابة عن فقرات المحاور الثلاثة الأخيرة.

٦.٣ الصدق والثبات

يُتحقق من صدق الأداة بعرضها على (١٢) محكّماً من أساتذة الجامعات والمتخصصين (Cronbach's Alpha)، في الميدان. أما الثبات، فيُقاس بمعامل كرونباخ ألفا، ويُشترط ألا تقل قيمته عن (٠.٧٠) لاعتبار الاتساق الداخلي مقبولاً.

٦.٤ أساليب التحليل الإحصائي

1. الإحصاء الوصفي: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية.
2. تحليل الارتباط: معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقات بين المتغيرات.
3. تحليل الانحدار المتعدد: لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
4. اختبار الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية: ANOVA واختبار t واختبار.
5. للكشف عن التأثيرات المباشرة وغير (Path Analysis) تحليل المسار المباشرة.

٧. المخطط المقترح للمشروع

يتضمن المخطط المقترح خمسة فصول رئيسية تغطي جميع مراحل البحث العلمي من التأطير النظري حتى الخروج بنتائج وتوصيات قابلة للتطبيق

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

6. مقدمة تُبرز أهمية موضوع إدارة المخاطر في السياق المعاصر
7. مشكلة الدراسة والأسئلة البحثية المنبثقة منها
8. أهداف الدراسة وأهميتها العلمية والتطبيقية
9. حدود الدراسة الزمنية والمكانية والموضوعية والبشرية
10. التعريفات الإجرائية للمصطلحات الجوهرية

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

5. مفهوم إدارة المخاطر وتطوره التاريخي والمعرفي
6. أنواع مخاطر المشاريع ومصادرها وأسباب نشوئها
7. (PMI، ISO، PRINCE2) المداخل والنماذج النظرية في إدارة مخاطر المشاريع
8. مؤشرات نجاح المشاريع وعواملها الحاسمة في الأدبيات المتخصصة
9. الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة ومناقشتها نقدياً
10. موقع الدراسة الحالية من الأدبيات وما تُضيفه من جديد

الفصل الثالث: منهجية البحث

6. منهج الدراسة ومبررات اختياره وملاءمته لأهداف البحث
7. مجتمع الدراسة وإجراءات اختيار العينة وخصائصها
8. أداة الدراسة وإجراءات بنائها وتحكيمها واستطلاعها
9. نتائج اختبارات الصدق والثبات للأداة
10. إجراءات تطبيق الدراسة الميدانية والاعتبارات الأخلاقية
11. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها

4. وصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية والوظيفية
5. نتائج الإحصاء الوصفي لمحاور الدراسة وتفسيرها

6. اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها في ضوء الأدبيات
7. تحليل أثر المتغيرات الديموغرافية على متغيرات الدراسة
8. مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة وتفسير أوجه الاتفاق والاختلاف

الفصل الخامس: التوصيات والخاتمة

5. ملخص شامل لأبرز نتائج الدراسة
6. التوصيات العملية الموجهة للمنظمات ومديري المشاريع
7. المقترحات للدراسات المستقبلية والبحوث التكميلية
8. محدودية الدراسة وما يمكن تجاوزه في أبحاث لاحقة

٨. جدول المحتويات التفصيلي

يُقدّم فيما يلي جدول المحتويات التفصيلي المقترح للبحث مع أرقام الصفحات التقريبية:

١	الغلاف والصفحة التمهيدية
٢	فهرس المحتويات
٣	قائمة الجداول والأشكال
٤	ملخص الدراسة (عربي - إنجليزي)
٥	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	١.١ المقدمة
٦	١.٢ مشكلة الدراسة
٧	١.٣ أهداف الدراسة
٨	١.٤ أهمية الدراسة
٩	١.٥ حدود الدراسة
١٠	١.٦ التعريفات الإجرائية
١١	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
١١	٢.١ مفهوم إدارة المخاطر وتطوره
١٤	٢.٢ أنواع مخاطر المشاريع
١٧	٢.٣ معايير ونماذج إدارة المخاطر
٢١	٢.٤ مؤشرات نجاح المشاريع
٢٤	٢.٥ الدراسات السابقة
٣٠	الفصل الثالث: منهجية البحث
٣٠	٣.١ منهج الدراسة
٣١	٣.٢ مجتمع الدراسة والعينة
٣٣	٣.٣ أداة الدراسة والتحقق منها
٣٦	٣.٤ إجراءات التطبيق الميداني
٣٨	الفصل الرابع: النتائج والمناقشة
٣٨	٤.١ خصائص عينة الدراسة
٤٠	٤.٢ الإحصاء الوصفي
٤٥	٤.٣ اختبار الفرضيات
٥٢	٤.٤ مناقشة النتائج
٥٦	الفصل الخامس: التوصيات والخاتمة
٦٠	قائمة المراجع
٦٨	الملاحق

٩. قائمة المراجع

APA 7th Edition، تُدرج المراجع المستخدمة في هذا التكليف وفق نظام توثيق مع الفصل بين المراجع العربية والأجنبية

أولاً: المراجع العربية

7. الحربي، محمد عبدالله. (٢٠٢١). إدارة مخاطر المشاريع في ظل التحولات الرقمية: دراسة تطبيقية على مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والأعمال، ١٥(٢)، ٤٥-٦٧.
8. على كفاءة إدارة PMBOK العتيبي، سارة خالد. (٢٠٢٢). أثر تطبيق منهجية المخاطر في المشاريع الحكومية. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، ٨(١)، ٣٤-١٢.
9. الغامدي، عبدالرحمن سعد. (٢٠٢٣). العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الكبرى: نموذج مقترح. المجلة العربية للإدارة، ٤٣(١)، ٨٩-١١٢.
10. القحطاني، نورة إبراهيم. (٢٠٢٠). دور ثقافة المنظمة في تعزيز إدارة مخاطر المشاريع: حالة دراسية من قطاع الطاقة. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للاقتصاد والإدارة، ٣٤(٢)، ٥٥-٧٨.
11. الزهراني، علي محمد. (٢٠٢١). تحليل مخاطر مشاريع البنية التحتية في ضوء رؤية ٢٠٣٠. مجلة الهندسة والتقنية، ٣٩(٤)، ٢١٣-٢٣٥.
12. المالكي، حسن أحمد. (٢٠٢٢). فاعلية أدوات إدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع المشتركة بين القطاعين العام والخاص. المجلة السعودية للإدارة العامة، ٦٢(١)، ٤٠-١١.

ثانياً: المراجع الأجنبية

9. Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) – 7th edition. PMI.
10. Hillson, D. (2019). Managing risk in projects (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315249865>
11. ISO. (2018). ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines. International Organization for Standardization.
12. Kerzner, H. (2022). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (13th ed.). John Wiley & Sons.

13. Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1988). Project success: Definitions and measurement techniques. *Project Management Journal*, 19(1), 67–72.
14. Chapman, C., & Ward, S. (2003). *Project risk management: Processes, techniques and insights* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
15. Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research*, 253(1), 1–13.
<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.12.023>
16. Al-Hajj, A., & Zraunig, M. (2018). The impact of project management implementation on the success of construction projects in developing countries. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 9(1), 21–27.