

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

إدارة مخاطر المشاريع

أسم الطالب

صالح محمد ناصر العبيدي

مشروع تخرج_ 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف :

د . عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس_ كلية الإدارة _ جامعة ميدأوشن

التاريخ ٢٠٢٦- الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

4	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
5	1.1. المقدمة:
6	1.2. مشكلة البحث
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
8	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
9	3.1. أهمية الدراسة
10	1.3.1. على المستوى النظري:
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
12	1.4. أسئلة الدراسة
13	1.5. أهداف الدراسة
14	1.6. فرضيات الدراسة
16	1.7. نموذج الدراسة
17	1.8. منهجية الدراسة
18	1.9. الدراسة الميدانية
19	1.10. مخطط المشروع المقترح
20	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
21	2.1. المقدمة:
22	2.2. المتغير المستقل
23	2.3. المتغير التابع
25	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
27	2.5. الخاتمة
28	قائمة المراجع
30	قائمة الملاحق

جدول الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
(1.1)	نموذج البحث	16
(1.2)	مخطط المشروع	19
(١)	الشكل المفاهيمي لمتغيرات الدراسة	37

جدول الجداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
(1)	الملاحق	30

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد إدارة مخاطر المشاريع من الركائز الأساسية في نجاح المشاريع المعاصرة، خاصة في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والتحديات الاقتصادية والتقنية المتسارعة.

فالمشاريع بطبيعتها تواجه العديد من المخاطر التي قد تؤثر على الوقت والتكلفة والجودة ونطاق العمل.

وقد أصبح تطبيق منهجية علمية لإدارة المخاطر ضرورة استراتيجية، وليس مجرد إجراء احترازي، حيث تساهم إدارة المخاطر في تقليل احتمالية الفشل وتعزيز فرص تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية.

في إدارة المشاريع، والذي يخصص PMBOK كما أن المؤسسات الحديثة تتبنى أطرًا عالمية مثل إطار عمليات واضحة لإدارة المخاطر تشمل التخطيط، التحديد، التحليل، الاستجابة، والمراقبة.

وتأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية إدارة مخاطر المشاريع، وبيان أثرها على نجاح المشروع، مع تقديم نموذج تطبيقي يوضح العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المشروع.

2.1. مشكلة البحث:

تواجه المشاريع في مختلف القطاعات العديد من التحديات والمخاطر التي قد تؤثر بشكل مباشر في نجاحها أو فشلها، حيث أصبحت بيئة العمل الحديثة تتسم بالتغير السريع وعدم اليقين نتيجة التطورات التكنولوجية والاقتصادية والتنظيمية.

وتعد المخاطر جزءاً طبيعياً من أي مشروع، إذ قد تظهر في صورة تأخير في تنفيذ الأعمال، أو زيادة في التكاليف، أو انخفاض في مستوى الجودة، أو حدوث مشكلات تنظيمية وإدارية تؤثر في سير المشروع.

وعلى الرغم من أهمية إدارة المخاطر في المشاريع، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال لا تطبق منهجيات واضحة ومنظمة لإدارة المخاطر، أو قد يتم التعامل مع المخاطر بعد حدوثها بدلاً من التنبؤ بها والتخطيط لها مسبقاً. ويؤدي ذلك إلى زيادة احتمالية فشل المشاريع أو عدم تحقيق أهدافها بالشكل المطلوب.

كما تشير العديد من الدراسات إلى أن ضعف التخطيط للمخاطر، وعدم وجود سجل واضح للمخاطر، وقلة الخبرة في تحليلها والتعامل معها، يعد من أبرز الأسباب التي تؤدي إلى تعثر المشاريع أو تجاوزها للوقت والتكلفة المحددين. لذلك أصبحت إدارة مخاطر المشاريع من الموضوعات المهمة في مجال إدارة المشاريع، لما لها من دور كبير في تقليل الآثار السلبية للمخاطر وتعزيز فرص نجاح المشروع.

وانطلاقاً من ذلك، تبرز مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على مدى تأثير إدارة مخاطر المشاريع في نجاح المشاريع، وبيان دور عمليات تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط الاستجابة لها في تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة.

السؤال الرئيسي لمشكلة الدراسة:

ما أثر تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على الرغم من تزايد الاهتمام العلمي بموضوع إدارة مخاطر المشاريع في السنوات الأخيرة، إلا أن الأدبيات العلمية ما زالت تحتوي على عدد من الفجوات النظرية التي تحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة، خاصة في البيئات العربية.

ويمكن توضيح هذه الفجوات على النحو الآتي:

أولاً: تشير العديد من الدراسات إلى وجود نقص في الدراسات العربية المتخصصة التي تتناول إدارة مخاطر المشاريع بشكل شامل ومتكامل، حيث تركز معظم الدراسات على الجوانب العامة لإدارة المشاريع دون التعمق في عمليات إدارة المخاطر وأبعادها المختلفة مثل تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها ومراقبتها.

ثانياً: توجد فجوة واضحة في الربط بين النظريات الحديثة في إدارة مخاطر المشاريع والتطبيقات العملية تقدم نماذج وأساليب PMBOK في المؤسسات، إذ أن كثيراً من الأطر النظرية مثل دليل إدارة المشاريع متقدمة لإدارة المخاطر، إلا أن تطبيق هذه النماذج في الواقع العملي ما زال محدوداً في بعض المؤسسات.

ثالثاً: تفتقر بعض الدراسات إلى بناء نماذج نظرية واضحة توضح العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروع، حيث يتم تناول كل متغير بشكل منفصل دون دراسة العلاقة بينهما بصورة متكاملة، مما يحد من فهم التأثير الحقيقي لإدارة المخاطر على أداء المشاريع.

رابعاً: هناك قلة في الدراسات التي تتناول أبعاد إدارة المخاطر بشكل تفصيلي، مثل دور تحديد المخاطر المبكر، أو تأثير تحليل المخاطر النوعي والكمي، أو دور خطط الاستجابة في تحسين نتائج المشاريع.

خامساً: ما زالت الحاجة قائمة لإجراء دراسات حديثة تتناول إدارة مخاطر المشاريع في ظل التطورات التقنية والتحول الرقمي، حيث ظهرت أنواع جديدة من المخاطر مثل المخاطر التقنية ومخاطر الأمن السيبراني التي قد تؤثر في المشاريع المعاصرة.

وبناءً على ما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى المساهمة في تقليل هذه الفجوات النظرية من خلال دراسة العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشروع، وتقديم إطار علمي يساعد على فهم هذه العلاقة بشكل أوضح.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على الرغم من الأهمية الكبيرة لإدارة مخاطر المشاريع في ضمان نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها، إلا أن الواقع العملي في العديد من المؤسسات يشير إلى وجود عدد من الفجوات التطبيقية التي تؤثر في فعالية إدارة المخاطر.

وتتمثل هذه الفجوات في عدة جوانب يمكن توضيحها كما يلي:

أولاً: تعاني بعض المؤسسات من ضعف تطبيق منهجيات إدارة المخاطر بشكل منظم، حيث يتم التعامل مع المخاطر غالباً بعد حدوثها بدلاً من التنبؤ بها والتخطيط للتعامل معها مسبقاً. ويؤدي هذا الأسلوب إلى زيادة احتمالية وقوع المشكلات التي قد تؤثر في سير المشروع.

ثانياً: يلاحظ في بعض المشاريع عدم وجود سجل رسمي للمخاطر يتم من خلاله توثيق المخاطر المحتملة وتحليلها ومتابعتها بشكل مستمر، الأمر الذي يحد من قدرة فريق المشروع على مراقبة المخاطر وإدارتها بفعالية.

ثالثاً: توجد فجوة في مستوى الوعي لدى بعض مديري المشاريع والعاملين في المؤسسات حول أهمية إدارة المخاطر وأساليب تطبيقها، حيث يركز البعض على الجوانب الفنية أو التنفيذية للمشروع دون إعطاء الاهتمام الكافي لعملية إدارة المخاطر.

رابعاً: تعاني بعض المؤسسات من نقص في الأدوات والأساليب المستخدمة في تحليل المخاطر، مثل التحليل النوعي والكمي للمخاطر، مما يؤدي إلى صعوبة تقدير احتمالية حدوث المخاطر وتأثيرها على المشروع.

خامساً: في بعض الحالات لا يتم إشراك جميع أعضاء فريق المشروع في عملية تحديد المخاطر، مما يؤدي إلى عدم اكتشاف بعض المخاطر المحتملة في المراحل المبكرة من المشروع.

سادساً: تفتقر بعض المشاريع إلى وجود خطط واضحة للاستجابة للمخاطر، بحيث يتم تحديد الإجراءات المناسبة للتعامل مع المخاطر في حال حدوثها، الأمر الذي قد يؤدي إلى زيادة تأثيرها السلبي على المشروع.

وبناءً على ما سبق، تظهر الحاجة إلى دراسة واقع تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في المؤسسات، والتعرف على مدى تأثيرها في نجاح المشاريع، والعمل على تقديم مقترحات يمكن أن تسهم في تحسين تطبيق إدارة المخاطر وتقليل أثارها السلبية على المشاريع.

السؤال الرئيسي:

- ما أثر تطبيق إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة؟

1.3. أهمية الدراسة:

تُعد إدارة مخاطر المشاريع من الموضوعات المهمة في مجال إدارة المشاريع، حيث تلعب دورًا أساسيًا في تحقيق نجاح المشاريع وتقليل احتمالية فشلها. ومع تزايد تعقيد المشاريع في الوقت الحاضر نتيجة التطورات الاقتصادية والتكنولوجية، أصبحت إدارة المخاطر ضرورة أساسية لضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية. ومن هنا تنبع أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على دور إدارة مخاطر المشاريع في تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها المختلفة.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تسعى إلى توضيح مفهوم إدارة مخاطر المشاريع وأهميتها في بيئة العمل المعاصرة، إضافة إلى إبراز دورها في تقليل الآثار السلبية للمخاطر التي قد تواجه المشاريع أثناء مراحل التخطيط والتنفيذ. كما تسهم الدراسة في تعزيز فهم العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، من خلال تحليل كيفية تأثير عمليات تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط الاستجابة لها في تحقيق نتائج إيجابية للمشاريع.

كما تتمثل أهمية الدراسة في تقديم إطار علمي يمكن أن يساعد الباحثين والمهنيين في مجال إدارة المشاريع على فهم أفضل لموضوع إدارة المخاطر، إضافة إلى توفير معلومات يمكن الاستفادة منها في إجراء دراسات مستقبلية تتعلق بإدارة المشاريع والمخاطر المرتبطة بها.

ومن الناحية العملية، يمكن أن تسهم هذه الدراسة في مساعدة المؤسسات ومديري المشاريع على تطوير أساليب فعالة لإدارة المخاطر، وذلك من خلال التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشاريع ووضع خطط مناسبة للتعامل معها.

كما تساعد نتائج الدراسة في دعم متخذي القرار داخل المؤسسات في تبني ممارسات حديثة في إدارة المخاطر بما يحقق نجاح المشاريع ويقلل من الخسائر الناتجة عن المخاطر غير المتوقعة.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن هذه الدراسة تسهم في تعزيز أهمية إدارة مخاطر المشاريع كأحد العوامل الأساسية التي تساعد في تحقيق نجاح المشاريع، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وضمان تحقيق الأهداف المخططة للمشروع في الوقت والتكلفة والجودة المحددة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في مساهمتها في تعزيز المعرفة العلمية في مجال إدارة مخاطر المشاريع، حيث يعد هذا المجال من الموضوعات الحديثة نسبياً في الدراسات الإدارية، والتي ما زالت بحاجة إلى مزيد من البحث والتحليل خاصة في البيئة العربية. وتسعى هذه الدراسة إلى توضيح المفاهيم الأساسية المرتبطة بإدارة المخاطر في المشاريع، وبيان دورها في تحقيق نجاح المشاريع وتحسين أدائها.

كما تساهم الدراسة في توسيع الإطار النظري المتعلق بإدارة المشاريع من خلال الربط بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشروع، إذ تعمل على توضيح طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين، وكيف يمكن لعمليات تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط الاستجابة لها أن تؤثر بشكل إيجابي في تحقيق أهداف المشروع.

وتكمن الأهمية النظرية أيضاً في دعم الأدبيات العلمية العربية في مجال إدارة مخاطر المشاريع، حيث تعاني المكتبة العربية من قلة الدراسات المتخصصة التي تتناول هذا الموضوع بصورة شاملة. وبالتالي فإن هذه الدراسة تسعى إلى سد جزء من هذا النقص من خلال تقديم إطار نظري يوضح مفهوم إدارة المخاطر وأهميتها في إدارة المشاريع.

إضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة أساساً علمياً يمكن أن يستفيد منه الباحثون والدارسون في مجال الإدارة وإدارة المشاريع، حيث يمكن الاعتماد على نتائج هذه الدراسة في تطوير دراسات مستقبلية تتناول موضوع إدارة المخاطر أو دراسة تأثيرها في جوانب أخرى من إدارة المشاريع.

كما تساعد هذه الدراسة في توضيح الأبعاد المختلفة لإدارة مخاطر المشاريع مثل تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها ومراقبتها، وبيان دور كل بعد من هذه الأبعاد في دعم نجاح المشاريع، مما يساهم في بناء فهم علمي أكثر عمقاً لهذا المجال.

وبذلك فإن هذه الدراسة تمثل إضافة علمية تسهم في تطوير المعرفة النظرية في مجال إدارة المشاريع، وتعزز فهم الدور الذي تلعبه إدارة المخاطر في تحقيق نجاح المشاريع في مختلف القطاعات.

1.3.2 : على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في مساهمتها في توضيح الدور العملي لإدارة مخاطر المشاريع في تحسين أداء المشاريع داخل المؤسسات المختلفة. فمع تزايد التحديات التي تواجه المشاريع في بيئة العمل المعاصرة، أصبح من الضروري أن تعتمد المؤسسات على أساليب علمية ومنهجية لإدارة المخاطر من أجل تقليل آثارها السلبية وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة.

وتساعد هذه الدراسة المؤسسات ومديري المشاريع على التعرف على أهمية تطبيق عمليات إدارة المخاطر بشكل منظم منذ المراحل الأولى للمشروع، وذلك من خلال تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها قبل أن تتحول إلى مشكلات فعلية تؤثر في سير المشروع. كما تسهم الدراسة في توجيه المؤسسات إلى ضرورة اعتماد ممارسات حديثة في إدارة المخاطر بما ينسجم مع المعايير العالمية في إدارة المشاريع.

كما تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في دعم متخذي القرار داخل المؤسسات في اتخاذ قرارات أكثر فاعلية فيما يتعلق بإدارة المشاريع، حيث إن فهم طبيعة المخاطر المحتملة يساعد الإدارة على التخطيط الجيد للمشاريع وتخصيص الموارد بشكل أفضل، الأمر الذي يسهم في تقليل الخسائر المحتملة وتحسين فرص نجاح المشروع.

إضافة إلى ذلك، يمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة في رفع مستوى الوعي لدى العاملين في مجال إدارة المشاريع حول أهمية إدارة المخاطر، وتشجيعهم على استخدام الأدوات والأساليب المناسبة لتحليل المخاطر وتقييمها. كما يمكن أن تساعد الدراسة في تطوير مهارات مديري المشاريع في التعامل مع المخاطر واتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من تأثيرها.

ومن الناحية العملية أيضاً، قد تساعد هذه الدراسة المؤسسات في وضع سياسات وإجراءات واضحة لإدارة المخاطر ضمن خطط إدارة المشاريع، بما يضمن مراقبة المخاطر بشكل مستمر طوال دورة حياة المشروع. ويسهم ذلك في تحسين جودة تنفيذ المشاريع والالتزام بالوقت والتكلفة المحددين، وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة من المشروع.

وبناءً على ذلك، فإن هذه الدراسة تقدم فائدة عملية للمؤسسات ومديري المشاريع من خلال تعزيز تطبيق إدارة مخاطر المشاريع كأداة أساسية لضمان نجاح المشاريع وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي..

1.4. أسئلة الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة مخاطر المشاريع في تحقيق نجاح المشاريع وتحسين أدائها، ولذلك تسعى للإجابة عن مجموعة من الأسئلة التي توجّه مسار البحث، ومن أهمها:

• سؤال البحث الرئيسي : ما أثر تطبيق إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة؟:

• الأسئلة الفرعية:

١. ما مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في المؤسسات التي تنفذ المشاريع؟
٢. ما أهم أنواع المخاطر التي قد تواجه المشاريع خلال مراحل التخطيط والتنفيذ؟
٣. ما مدى اهتمام المؤسسات بعملية تحديد المخاطر في المراحل الأولى من المشروع؟
٤. ما دور تحليل المخاطر في التقليل من المشكلات التي قد تواجه المشروع أثناء التنفيذ؟
٥. إلى أي مدى تسهم خطط الاستجابة للمخاطر في الحد من تأثير المخاطر على المشروع؟
٦. ما دور مراقبة المخاطر ومتابعتها في تحسين أداء المشروع خلال مراحل التنفيذ المختلفة؟
٧. هل توجد علاقة بين تطبيق إدارة مخاطر المشاريع وتقليل التأخير في تنفيذ المشاريع؟
٨. هل يسهم تطبيق إدارة المخاطر في تقليل التكاليف غير المتوقعة في المشاريع؟
٩. ما مدى تأثير إدارة المخاطر في تحسين جودة مخرجات المشروع؟
١٠. ما مستوى الوعي لدى مديري المشاريع بأهمية إدارة مخاطر المشاريع؟
١١. ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق إدارة مخاطر المشاريع؟
١٢. كيف يمكن أن تسهم إدارة المخاطر في زيادة فرص نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها؟

وتسعى الدراسة من خلال الإجابة عن هذه الأسئلة إلى تقديم فهم أعمق لدور إدارة مخاطر المشاريع في تحسين كفاءة المشاريع وتقليل الآثار السلبية للمخاطر المحتملة.

1.5. أهداف الدراسة

• **الهدف الرئيسي:** يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في التعرف على دور إدارة مخاطر المشاريع في تحسين نجاح المشاريع من خلال تقليل تأثير المخاطر المحتملة على الوقت والتكلفة والجودة، وذلك عبر دراسة أساليب تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط مناسبة للتعامل معها أثناء تنفيذ المشروع.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة مخاطر المشاريع في تحسين نجاح المشاريع وتعزيز كفاءة تنفيذها داخل المؤسسات. كما تسعى إلى توضيح أهمية تطبيق منهجيات إدارة المخاطر في مراحل المشروع المختلفة، لما لذلك من أثر في تقليل المشكلات التي قد تواجه المشروع أثناء التخطيط والتنفيذ.

وتتمثل أهداف الدراسة في تحليل مفهوم إدارة مخاطر المشاريع وأبعادها المختلفة، والتعرف على الأساليب التي تستخدمها المؤسسات في تحديد المخاطر وتحليلها والتعامل معها. كما تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية التخطيط المسبق للمخاطر ووضع خطط مناسبة للاستجابة لها بما يسهم في تقليل آثارها السلبية على المشاريع.

كذلك تسعى الدراسة إلى بيان العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشروع، من خلال دراسة مدى تأثير تطبيق عمليات إدارة المخاطر مثل تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط الاستجابة ومراقبة المخاطر على تحقيق أهداف المشروع. ويشمل ذلك دراسة أثر إدارة المخاطر في الالتزام بالوقت المحدد للمشروع، وضبط التكاليف، وتحقيق مستوى الجودة المطلوب.

ومن أهداف الدراسة أيضاً التعرف على مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع داخل المؤسسات، ومدى اهتمام مديري المشاريع والعاملين في مجال إدارة المشاريع بتطبيق أساليب إدارة المخاطر في المشاريع التي يشرفون عليها.

كما تهدف الدراسة إلى تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي يمكن أن تساعد المؤسسات على تحسين تطبيق إدارة مخاطر المشاريع، بما يسهم في زيادة فرص نجاح المشاريع وتقليل احتمالية الفشل أو التعثر.

• الأهداف الفرعية للدراسة

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر ونجاح المشروع.

٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر ونجاح المشروع.

٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشروع.
٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراقبة المخاطر ونجاح المشروع.

1.6. فرضيات الدراسة

تُعد الفرضيات من العناصر الأساسية في الدراسات العلمية، حيث تمثل توقعات علمية مؤقتة يسعى الباحث إلى اختبارها من خلال الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي للبيانات. وتساعد الفرضيات في توضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، كما تساهم في توجيه البحث نحو تحقيق أهدافه والإجابة عن أسئلته.

وتعتمد هذه الدراسة على متغيرين رئيسيين هما إدارة مخاطر المشاريع باعتبارها المتغير المستقل، ونجاح المشروع باعتباره المتغير التابع. وتشمل إدارة مخاطر المشاريع مجموعة من العمليات التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، وتحليلها، ووضع خطط مناسبة للاستجابة لها، إضافة إلى متابعة هذه المخاطر بشكل مستمر خلال مراحل تنفيذ المشروع.

ومن المتوقع أن يساهم تطبيق إدارة مخاطر المشاريع بشكل فعال في تقليل الآثار السلبية للمخاطر التي قد تؤثر في سير المشروع، كما يساعد في تحسين فرص نجاح المشروع من خلال الالتزام بالوقت المحدد، وضبط التكاليف، وتحقيق مستوى الجودة المطلوب. ولذلك تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى اختبار العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشروع.

• الفرضية الرئيسية:

تُعد الفرضية الرئيسية من أهم عناصر الدراسة العلمية، حيث تمثل التوقع الأساسي الذي يسعى الباحث إلى اختبارها من خلال جمع البيانات وتحليلها. وفي هذه الدراسة تركز الفرضية الرئيسية على بيان العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشروع، وذلك لمعرفة مدى تأثير تطبيق عمليات إدارة المخاطر في تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية.

وتستند هذه الفرضية إلى أن المشاريع بطبيعتها تواجه العديد من المخاطر التي قد تؤثر في سير العمل، مثل المخاطر المتعلقة بالتكاليف أو الوقت أو الجودة أو الموارد. وفي حال عدم إدارة هذه المخاطر بطريقة علمية ومنظمة، فقد يؤدي ذلك إلى تأخير تنفيذ المشروع أو زيادة تكاليفه أو عدم تحقيق الجودة المطلوبة.

ومن هنا تبرز أهمية إدارة مخاطر المشاريع التي تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة قبل حدوثها، وتحليلها وتقييم تأثيرها، ثم وضع خطط مناسبة للتعامل معها والحد من آثارها السلبية. كما تشمل إدارة المخاطر متابعة هذه المخاطر بشكل مستمر طوال دورة حياة المشروع لضمان السيطرة عليها وتقليل تأثيرها في حال حدوثها.

وبناءً على ذلك، تفترض الدراسة أن تطبيق منهجيات إدارة مخاطر المشاريع بشكل فعال يساهم في تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها، حيث يساعد ذلك في تقليل المشكلات التي قد تواجه المشروع أثناء التنفيذ، كما يساهم في تحقيق التوازن بين عناصر المشروع الأساسية وهي الوقت والتكلفة والجودة.

• صياغة الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشروع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة.

وتسعى الدراسة من خلال اختبار هذه الفرضية إلى التعرف على مدى تأثير تطبيق عمليات إدارة المخاطر المختلفة في تحقيق نجاح المشاريع، وبيان أهمية تبني المؤسسات لأساليب فعالة في إدارة المخاطر لضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة وتحقيق أهدافها بالشكل المطلوب.

• الفرضيات الفرعية للدراسة:

تنبثق الفرضيات الفرعية من الفرضية الرئيسية للدراسة، وتهدف إلى اختبار العلاقة بين أبعاد إدارة مخاطر المشاريع المختلفة ونجاح المشروع. وتساعد هذه الفرضيات في تحليل تأثير كل بعد من أبعاد إدارة المخاطر على نجاح المشروع بشكل أكثر تفصيلاً، وذلك من خلال دراسة دور كل مرحلة من مراحل إدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع.

وتستند هذه الفرضيات إلى أن إدارة مخاطر المشاريع لا تقتصر على خطوة واحدة فقط، بل تشمل مجموعة من العمليات المتكاملة التي تبدأ بتحديد المخاطر المحتملة، ثم تحليلها وتقييم تأثيرها، وبعد ذلك وضع خطط مناسبة للاستجابة لها، وأخيراً متابعة هذه المخاطر ومراقبتها خلال جميع مراحل تنفيذ المشروع.

• الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر ونجاح المشروع. ويُقصد بتحديد المخاطر عملية التعرف على جميع المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع خلال مراحل التخطيط والتنفيذ.

ويساعد تحديد المخاطر في مرحلة مبكرة من المشروع على الاستعداد لها ووضع خطط مناسبة للتعامل معها، مما يقلل من احتمالية حدوث مشكلات قد تؤثر في سير المشروع.

• الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر ونجاح المشروع.

ويشير تحليل المخاطر إلى عملية تقييم المخاطر التي تم تحديدها من حيث احتمالية حدوثها وتأثيرها على المشروع. ويساعد هذا التحليل في ترتيب المخاطر حسب أهميتها وأولويتها، مما يمكّن فريق المشروع من التركيز على المخاطر الأكثر تأثيرًا واتخاذ القرارات المناسبة للتعامل معها.

• الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشروع.

وتعني الاستجابة للمخاطر وضع الخطط والإجراءات المناسبة للتعامل مع المخاطر التي قد تواجه المشروع، سواء من خلال تجنبها أو تقليل تأثيرها أو نقلها أو قبولها. ويساعد وجود خطط واضحة للاستجابة للمخاطر في تقليل تأثيرها السلبي على المشروع وتحسين فرص نجاحه.

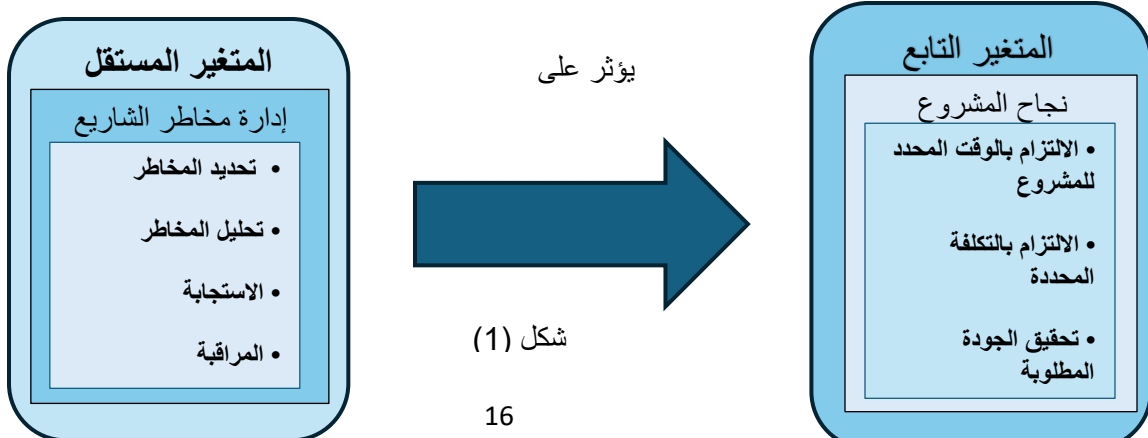
• الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراقبة المخاطر ومتابعتها ونجاح المشروع.

وتتمثل مراقبة المخاطر في متابعة المخاطر المحددة بشكل مستمر خلال مراحل تنفيذ المشروع، والعمل على تحديث خطط الاستجابة لها عند الحاجة. كما تساعد هذه العملية في اكتشاف المخاطر الجديدة التي قد تظهر أثناء تنفيذ المشروع والتعامل معها بشكل سريع وفعال.

ومن خلال اختبار هذه الفرضيات الفرعية، تسعى الدراسة إلى توضيح الدور الذي تلعبه كل مرحلة من مراحل إدارة مخاطر المشاريع في تحقيق نجاح المشروع، وبيان مدى أهمية تطبيق هذه العمليات بشكل متكامل داخل المؤسسات التي تنفذ المشاريع.

1.7. نموذج الدراسة



1.8. منهجية الدراسة

تُعد منهجية الدراسة من العناصر الأساسية في البحث العلمي، حيث توضح الأسلوب والطريقة التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات وتحليلها من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة تساعد في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها.

وتوضح منهجية الدراسة الإطار العام الذي سيتم من خلاله تنفيذ الدراسة وتحليل متغيراتها.

وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة موضوع الدراسة الذي يهدف إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشاريع في نجاح المشاريع. ويقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة وصفًا دقيقًا وتحليل البيانات المتعلقة بها من أجل تفسيرها والوصول إلى نتائج علمية تساعد في فهم العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ويتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة من خلال جمع البيانات المتعلقة بإدارة مخاطر المشاريع في المؤسسات، وتحليلها لمعرفة مدى تأثير عمليات إدارة المخاطر المختلفة مثل تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها ومراقبتها على نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة.

كما تعتمد الدراسة على المنهج الميداني في جمع البيانات، وذلك من خلال تصميم استبانة موجهة إلى عينة من مديري المشاريع والعاملين في مجال إدارة المشاريع داخل المؤسسات.

وتحتوي الاستبانة على مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى قياس مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع ومدى تأثيرها في نجاح المشاريع.

وسيتم تحليل البيانات التي يتم جمعها من خلال الاستبانة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات، وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة والتأكد من وجود علاقة بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشاريع.

كما تعتمد الدراسة على المصادر الثانوية في جمع المعلومات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة، مثل الكتب العلمية والمراجع الأكاديمية والدراسات السابقة والمقالات العلمية التي تناولت موضوع إدارة مخاطر المشاريع، وذلك من أجل بناء الإطار النظري للدراسة وتوضيح المفاهيم الأساسية المرتبطة بها.

ومن خلال هذه المنهجية، تسعى الدراسة إلى تقديم تحليل علمي يساعد في فهم دور إدارة مخاطر المشاريع في تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها، إضافة إلى تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات إدارة المخاطر في المؤسسات.

1.9. الدراسة الميدانية

تُعد الدراسة الميدانية من المراحل المهمة في البحث العلمي، حيث يتم من خلالها جمع البيانات والمعلومات من الواقع العملي بهدف تحليلها واستخلاص النتائج التي تساعد في اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها. وتساعد الدراسة الميدانية في ربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي، مما يساهم في الوصول إلى نتائج أكثر دقة وواقعية حول موضوع الدراسة.

وتهدف الدراسة الميدانية في هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في المؤسسات، وكذلك دراسة أثر تطبيق عمليات إدارة المخاطر المختلفة على نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت المحدد للمشروع، وضبط التكاليف، وتحقيق مستوى الجودة المطلوبة.

• مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد أو الجهات التي تنطبق عليها خصائص موضوع الدراسة. ويتكون مجتمع الدراسة في هذه الدراسة من مديري المشاريع والعاملين في مجال إدارة المشاريع داخل المؤسسات، حيث يُعد هؤلاء الأفراد الأكثر ارتباطاً بموضوع إدارة مخاطر المشاريع، نظراً لدورهم المباشر في تخطيط المشاريع وتنفيذها ومتابعتها.

• عينة الدراسة:

نظراً لصعوبة دراسة جميع أفراد مجتمع الدراسة، يتم اختيار عينة من مجتمع الدراسة تمثل المجتمع الأصلي. وتتمثل عينة الدراسة في مجموعة من مديري المشاريع والعاملين في مجال إدارة المشاريع داخل بعض المؤسسات، ويتم اختيارهم بطريقة مناسبة بحيث تمثل آراؤهم واقع تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في المؤسسات.

• أداة الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، حيث يتم إعداد استبانة تحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تقيس مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع وأثرها في نجاح المشاريع.

وتتكون الاستبانة من عدة محاور، منها:

١. أسئلة تتعلق بتحديد المخاطر في المشاريع.
٢. أسئلة تتعلق بتحليل المخاطر وتقييمها.
٣. أسئلة تتعلق بخطط الاستجابة للمخاطر.
٤. أسئلة تتعلق بمتابعة ومراقبة المخاطر.
٥. أسئلة تقيس مدى نجاح المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة.

• أسلوب جمع البيانات:

يتم توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة، سواء بشكل مباشر أو إلكتروني، ويتم جمع الإجابات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من أجل الوصول إلى نتائج الدراسة.

• أساليب تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، يتم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، مثل:

١. حساب المتوسطات الحسابية.

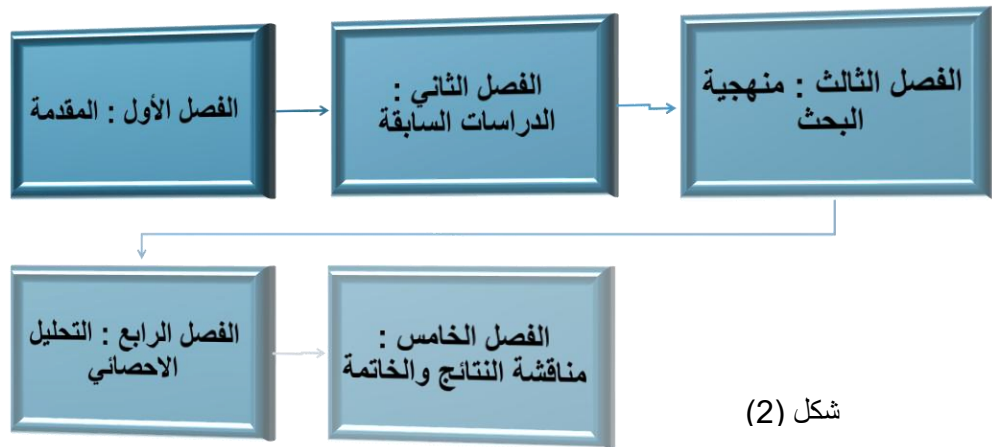
٢. حساب الانحرافات المعيارية.

٣. تحليل العلاقة بين المتغيرات.

ويساعد تحليل هذه البيانات في اختبار فرضيات الدراسة والتعرف على مدى تأثير إدارة مخاطر المشاريع في نجاح المشاريع.

ومن خلال هذه الدراسة الميدانية، تسعى الدراسة إلى تقديم صورة واقعية عن مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في المؤسسات، وبيان الدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها.

1.10. مخطط المشروع المقترح



شكل (2)

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تُعد الدراسات السابقة من العناصر المهمة في البحث العلمي، حيث تسهم في توضيح الجهود العلمية التي تناولت موضوع الدراسة، كما تساعد الباحث على فهم الإطار العلمي للموضوع وتحديد ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج تتعلق بموضوع إدارة مخاطر المشاريع. ومن خلال مراجعة هذه الدراسات يمكن للباحث التعرف على أهم المفاهيم والنماذج المستخدمة في إدارة المخاطر، إضافة إلى تحديد الفجوات البحثية التي يمكن أن تسهم الدراسة الحالية في معالجتها.

وقد شهد مجال إدارة مخاطر المشاريع اهتمامًا متزايدًا في الدراسات الحديثة، وذلك بسبب الدور الكبير الذي تلعبه إدارة المخاطر في نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها. فالمشاريع غالبًا ما تواجه العديد من التحديات والمخاطر التي قد تؤثر في سير العمل، مثل المخاطر المالية والتنظيمية والتقنية، ولذلك أصبح من الضروري تطبيق أساليب علمية ومنهجية لإدارة هذه المخاطر.

وتشير العديد من الدراسات إلى أن إدارة مخاطر المشاريع تعد من العمليات الأساسية في إدارة المشاريع الحديثة، حيث تساعد المؤسسات على التنبؤ بالمخاطر المحتملة قبل حدوثها، والعمل على تحليلها ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها. كما تسهم إدارة المخاطر في تقليل الآثار السلبية للمخاطر التي قد تواجه المشروع أثناء التنفيذ، مما يزيد من فرص نجاح المشروع وتحقيق أهدافه.

وقد تناولت الدراسات السابقة موضوع إدارة مخاطر المشاريع من عدة جوانب، حيث ركزت بعض الدراسات على مفهوم إدارة المخاطر وأهميتها في إدارة المشاريع، بينما ركزت دراسات أخرى على العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع. كما اهتمت بعض الدراسات بتحليل أساليب إدارة المخاطر المستخدمة في المؤسسات، ومدى تأثيرها في تحسين أداء المشاريع.

كما أظهرت العديد من الدراسات أن تطبيق منهجيات إدارة المخاطر مثل تلك الواردة في دليل PMBOK يسهم في تحسين كفاءة إدارة المشاريع وتقليل احتمالية فشلها. وتشمل هذه المنهجيات مجموعة من العمليات المتكاملة مثل تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط الاستجابة لها ومراقبتها بشكل مستمر طوال دورة حياة المشروع.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة، يتضح أن إدارة مخاطر المشاريع تلعب دورًا مهمًا في تحقيق نجاح المشاريع، حيث تساعد في تقليل المشكلات التي قد تواجه المشروع أثناء التنفيذ، كما تسهم في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات. ومع ذلك، تشير بعض الدراسات إلى وجود قصور في تطبيق إدارة المخاطر في بعض المؤسسات، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات التي تسهم في توضيح أهمية إدارة المخاطر وبيان أثرها في نجاح المشاريع.

وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة، إضافة إلى تحليل العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشروع، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج علمية يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع.

2.2. المتغير المستقل

• إدارة مخاطر المشاريع:

يُعد المتغير المستقل أحد العناصر الأساسية في الدراسات العلمية، حيث يمثل العامل الذي يُتوقع أن يكون له تأثير مباشر في المتغير التابع.

وفي هذه الدراسة يتمثل المتغير المستقل في إدارة مخاطر المشاريع، والتي تعد من العمليات المهمة في إدارة المشاريع الحديثة لما لها من دور كبير في الحد من المشكلات التي قد تواجه المشاريع أثناء مراحل التخطيط والتنفيذ.

وتشير إدارة مخاطر المشاريع إلى مجموعة من العمليات والإجراءات المنظمة التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، وتحليلها، ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها، ومتابعتها بشكل مستمر طوال دورة حياة المشروع. ويهدف ذلك إلى تقليل تأثير المخاطر السلبية على المشروع وتعزيز فرص تحقيق أهدافه بنجاح.

وتكمن أهمية إدارة مخاطر المشاريع في أنها تساعد المؤسسات ومديري المشاريع على التعامل مع حالة عدم التأكد التي قد تحيط بالمشاريع، حيث إن المشاريع غالباً ما تواجه العديد من المخاطر مثل المخاطر المالية والتنظيمية والتقنية والزمنية. ومن خلال تطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال يمكن للمؤسسات تقليل هذه المخاطر أو الحد من آثارها السلبية على المشروع.

كما تعد إدارة مخاطر المشاريع من العمليات الأساسية التي أكدت عليها العديد من المعايير العالمية في إدارة والذي يوضح مجموعة من العمليات المنظمة لإدارة (PMBOK المشاريع، مثل دليل إدارة المشاريع) المخاطر في المشاريع. وتشمل هذه العمليات عدة مراحل رئيسية تعمل معاً لتحقيق إدارة فعالة للمخاطر.

• أبعاد المتغير المستقل (إدارة مخاطر المشاريع):

تتكون إدارة مخاطر المشاريع من عدة أبعاد رئيسية، وهي:

أولاً: تحديد المخاطر

ويقصد به عملية التعرف على جميع المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع خلال مراحل التخطيط والتنفيذ. ويعد تحديد المخاطر من الخطوات المهمة في إدارة المخاطر، حيث يساعد في الكشف المبكر عن المشكلات المحتملة التي قد تؤثر في سير المشروع.

ثانياً: تحليل المخاطر

تشير هذه المرحلة إلى عملية تقييم المخاطر التي تم تحديدها من حيث احتمالية حدوثها وتأثيرها على المشروع. ويساعد تحليل المخاطر في ترتيب المخاطر حسب أهميتها وأولويتها، مما يمكن فريق المشروع من التركيز على المخاطر الأكثر تأثيراً.

ثالثاً: الاستجابة للمخاطر

تتمثل هذه المرحلة في وضع الخطط والإجراءات المناسبة للتعامل مع المخاطر المحتملة، مثل تجنب المخاطر أو تقليل تأثيرها أو نقلها إلى طرف آخر أو قبولها في بعض الحالات.

رابعاً: مراقبة المخاطر

وتشمل هذه العملية متابعة المخاطر المحددة بشكل مستمر طوال دورة حياة المشروع، والتأكد من تنفيذ خطط الاستجابة للمخاطر، إضافة إلى اكتشاف أي مخاطر جديدة قد تظهر أثناء تنفيذ المشروع.

ومن خلال هذه الأبعاد المختلفة، يمكن لإدارة مخاطر المشاريع أن تسهم في تقليل المشكلات التي قد تواجه المشاريع، كما تساعد في تحسين كفاءة إدارة المشاريع وزيادة فرص نجاحها. ولذلك تم اعتماد إدارة مخاطر المشاريع في هذه الدراسة كمتغير مستقل يتم من خلاله دراسة تأثيره في نجاح المشروع.

3.2. المتغير التابع

• نجاح المشروع:

يُعد المتغير التابع أحد المتغيرات الأساسية في الدراسات العلمية، حيث يمثل النتيجة أو الأثر الذي يتأثر بالمتغير المستقل. وفي هذه الدراسة يتمثل المتغير التابع في نجاح المشروع، والذي يُعد الهدف الأساسي الذي تسعى إليه جميع المؤسسات عند تنفيذ المشاريع المختلفة.

ويشير مفهوم نجاح المشروع إلى مدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقاً، وذلك من خلال تنفيذ المشروع وفقاً للمعايير المحددة المتعلقة بالوقت والتكلفة والجودة.

ويُعد نجاح المشروع مؤشراً مهماً على كفاءة إدارة المشروع وفعالية التخطيط والتنفيذ والمتابعة خلال مراحل المشروع المختلفة.

وقد حظي مفهوم نجاح المشروع باهتمام كبير في أدبيات إدارة المشاريع، حيث يرى العديد من الباحثين أن نجاح المشروع لا يقتصر فقط على الانتهاء من تنفيذ المشروع، بل يشمل أيضاً تحقيق النتائج المتوقعة وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة. ولذلك أصبح نجاح المشروع يُقاس من خلال مجموعة من المعايير التي تساعد في تقييم أداء المشروع بشكل شامل.

• أبعاد المتغير التابع (نجاح المشروع):

يمكن قياس نجاح المشروع من خلال عدة أبعاد رئيسية، من أهمها ما يلي:

أولاً: الالتزام بالوقت المحدد للمشروع

يقصد به قدرة فريق المشروع على إنجاز المشروع ضمن الجدول الزمني المحدد مسبقاً دون حدوث تأخير كبير في تنفيذ الأعمال.

ويُعد الالتزام بالوقت من أهم المؤشرات التي تدل على نجاح المشروع، حيث إن التأخير في تنفيذ المشروع قد يؤدي إلى زيادة التكاليف وتأثيرات سلبية على نتائج المشروع.

ثانياً: الالتزام بالتكلفة المحددة للمشروع

يشير هذا البعد إلى قدرة المشروع على التنفيذ ضمن الميزانية المحددة دون تجاوز التكاليف المخططة. ويُعد التحكم في التكاليف من العوامل المهمة في نجاح المشاريع، حيث إن تجاوز الميزانية قد يؤدي إلى خسائر مالية للمؤسسة.

ثالثاً: تحقيق الجودة المطلوبة

يقصد به مدى قدرة المشروع على تحقيق مستوى الجودة المطلوب في مخرجات المشروع وفقاً للمعايير والمواصفات المحددة. وتُعد الجودة من العناصر الأساسية في تقييم نجاح المشروع، حيث إن تحقيق جودة عالية في مخرجات المشروع يساهم في تحقيق رضا العملاء وأصحاب المصلحة.

رابعاً: رضا أصحاب المصلحة

يشير هذا البعد إلى مدى رضا العملاء والمستفيدين وأصحاب المصلحة عن نتائج المشروع ومدى تحقيق المشروع للأهداف المتوقعة منه. ويُعد رضا أصحاب المصلحة مؤشرًا مهمًا على نجاح المشروع واستدامته.

ومن خلال هذه الأبعاد المختلفة، يمكن تقييم مدى نجاح المشروع وقياس أثر تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها. ولذلك تم اعتماد نجاح المشروع في هذه الدراسة كمتغير تابع يتم من خلاله قياس تأثير إدارة مخاطر المشاريع.

4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُعد دراسة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع من الجوانب الأساسية في البحث العلمي، حيث تساعد في فهم كيفية تأثير أحد المتغيرات في الآخر. وفي هذه الدراسة يتمثل المتغير المستقل في إدارة مخاطر المشاريع، بينما يتمثل المتغير التابع في نجاح المشروع.

وتسعى الدراسة إلى توضيح مدى تأثير تطبيق عمليات إدارة مخاطر المشاريع في تحقيق نجاح المشاريع وتحسين أدائها.

وتشير العديد من الأدبيات في مجال إدارة المشاريع إلى أن المشاريع بطبيعتها تواجه العديد من المخاطر والتحديات التي قد تؤثر في سير العمل ونتائج المشروع. وتشمل هذه المخاطر جوانب متعددة مثل المخاطر المالية والتنظيمية والتقنية والزمنية، والتي قد تؤدي في حال عدم إدارتها بشكل صحيح إلى تأخير المشروع أو زيادة تكاليفه أو انخفاض جودة مخرجاته.

وتلعب إدارة مخاطر المشاريع دورًا مهمًا في التعامل مع هذه التحديات، حيث تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة قبل حدوثها، وتحليلها وتقييم تأثيرها، ثم وضع خطط مناسبة للتعامل معها ومتابعتها بشكل مستمر.

ويساعد ذلك في تقليل الآثار السلبية للمخاطر وتعزيز فرص نجاح المشروع.

وتتضح العلاقة بين المتغيرين من خلال أن تطبيق عمليات إدارة المخاطر المختلفة مثل تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط الاستجابة لها ومراقبتها يسهم في تحسين أداء المشروع وتقليل المشكلات التي قد تواجهه أثناء التنفيذ.

فعندما يتم تحديد المخاطر في وقت مبكر من المشروع، يصبح من الممكن الاستعداد لها واتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل معها، مما يساعد في تقليل تأثيرها على سير المشروع.

كما أن تحليل المخاطر يساعد في تحديد درجة خطورة كل خطر واحتمالية حدوثه، الأمر الذي يمكن فريق المشروع من ترتيب المخاطر حسب أهميتها والتركيز على المخاطر الأكثر تأثيراً. ويؤدي ذلك إلى اتخاذ قرارات أفضل فيما يتعلق بإدارة المشروع وتخصيص الموارد بطريقة أكثر كفاءة.

ومن جهة أخرى، تساعد خطط الاستجابة للمخاطر في وضع الإجراءات المناسبة للتعامل مع المخاطر في حال حدوثها، مثل تقليل تأثيرها أو تجنبها أو نقلها إلى طرف آخر.

كما تسهم عملية مراقبة المخاطر في متابعة المخاطر بشكل مستمر خلال مراحل تنفيذ المشروع والتأكد من تطبيق خطط الاستجابة لها بالشكل الصحيح.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن هناك علاقة وثيقة بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشروع، حيث إن تطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال يسهم في تقليل المشكلات التي قد تواجه المشروع، كما يساعد في تحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت المحدد والتكلفة المخططة والجودة المطلوبة.

ومن هنا تسعى هذه الدراسة إلى اختبار طبيعة هذه العلاقة والتأكد من مدى تأثير إدارة مخاطر المشاريع في تحقيق نجاح المشاريع، وذلك من خلال دراسة ميدانية تهدف إلى تحليل آراء مديري المشاريع والعاملين في مجال إدارة المشاريع حول أهمية إدارة المخاطر ودورها في نجاح المشاريع.

5.2. الخاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع إدارة مخاطر المشاريع باعتبارها أحد الجوانب المهمة في مجال إدارة المشاريع الحديثة، وذلك لما لها من دور كبير في تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها. وقد أصبح الاهتمام بإدارة المخاطر أمرًا ضروريًا في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل المعاصرة، والتي تتسم بدرجة عالية من عدم اليقين وظهور العديد من التحديات التي قد تؤثر في تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها.

وقد سعت الدراسة إلى توضيح المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة مخاطر المشاريع، إضافة إلى بيان أهم العمليات التي تتضمنها إدارة المخاطر، مثل تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط الاستجابة لها ومتابعتها بشكل مستمر خلال جميع مراحل المشروع. كما ركزت الدراسة على بيان أهمية إدارة المخاطر في تقليل الآثار السلبية للمخاطر التي قد تواجه المشاريع، وتعزيز فرص نجاحها.

كما تناولت الدراسة العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع باعتبارها المتغير المستقل ونجاح المشروع باعتباره المتغير التابع، حيث أوضحت الدراسة أن تطبيق عمليات إدارة المخاطر بشكل فعال يسهم في تحقيق نجاح المشاريع من خلال الالتزام بالوقت المحدد للمشروع، وضبط التكاليف، وتحقيق مستوى الجودة المطلوب في مخرجات المشروع.

وأظهرت الدراسة أيضًا أن إدارة مخاطر المشاريع تساعد المؤسسات على التعامل مع التحديات التي قد تواجه المشاريع بطريقة أكثر تنظيمًا وفعالية، حيث تمكن مديري المشاريع من التعرف على المخاطر المحتملة في وقت مبكر، والعمل على تحليلها ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها قبل أن تتحول إلى مشكلات تؤثر في سير المشروع.

كما أكدت الدراسة على أهمية تعزيز الوعي لدى المؤسسات ومديري المشاريع بأهمية إدارة المخاطر وتطبيق الأساليب العلمية الحديثة في إدارة المشاريع، وذلك من خلال استخدام الأدوات والنماذج المناسبة لتحليل المخاطر وتقييمها ومتابعتها بشكل مستمر.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن إدارة مخاطر المشاريع تمثل عنصرًا أساسيًا في نجاح المشاريع، حيث تسهم في تقليل المشكلات التي قد تواجه المشروع أثناء التنفيذ، كما تساعد في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات.

ولذلك فإن تطبيق منهجيات فعالة لإدارة المخاطر يعد من العوامل المهمة التي تساعد المؤسسات على تحقيق أهداف مشاريعها بكفاءة وفعالية.

قائمة المراجع (APA)

مراجع عربية:

- أبو النصر، مدحت محمد. (٢٠١٧). إدارة المشروعات الاحترافية. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- علي، أحمد بن محمد. (٢٠٢٠). إدارة مخاطر المشاريع. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- محمد، خالد عبد الله. (٢٠١٩). إدارة المشاريع الحديثة: الأسس والممارسات. الرياض: مكتبة الرشد.
- الشمري، عبد الله بن سعد. (٢٠٢١). إدارة المخاطر في المشاريع المعاصرة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الحربي، فهد بن صالح. (٢٠١٨). إدارة المشاريع: المفاهيم والتطبيقات العملية. الرياض: دار الزهراء للنشر.
- العتيبي، سعد بن عبد الله. (٢٠١٦). إدارة المشاريع المعاصرة. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- السلمي، علي بن محمد. (٢٠١٥). إدارة المشروعات وتقييمها. القاهرة: دار غريب للنشر.
- الجهني، محمد بن أحمد. (٢٠١٩). إدارة المخاطر في المنظمات الحديثة. جدة: دار العلم للنشر.
- الحازمي، عبد الرحمن بن صالح. (٢٠١٨). أساسيات إدارة المشاريع. الرياض: دار المريخ للنشر.
- عبد الله، محمود حسن. (٢٠٢٠). إدارة المشاريع والتخطيط الاستراتيجي. عمان: دار المسيرة للنشر.

Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (7th ed.). Pennsylvania: PMI

Kerzner, H. (2018). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling (12th ed.). New York: Wiley

Hillson, D. (2017). Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology. USA: Berrett-Koehler

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

Meredith, J., & Mantel, S. (2017). Project Management: A Managerial Approach (9th ed.). USA: Wiley

Heldman, K. (2018). Project Management JumpStart (4th ed.). USA: Wiley

Larson, E., & Gray, C. (2020). Project Management: The Managerial Process (8th ed.). New York: McGraw-Hill

Pinto, J. (2019). Project Management: Achieving Competitive Advantage (5th ed.). USA: Pearson

Burke, R. (2013). Project Management: Planning and Control Techniques. USA: Wiley

Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2017). Understanding and Managing Risk Attitude. USA: Routledge.

قائمة الملاحق

الملحق (1): نموذج الاستبانة

نموذج الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، والتي تهدف إلى التعرف على أبرز مخاطر المشاريع وطرق إدارتها.

أولاً: البيانات العامة

عزيزي الموظف / عزيزتي الموظفة

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على مدى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في بيئة العمل، وذلك من خلال قياس مستوى تحديد المخاطر وتحليلها، وآليات الاستجابة لها، ومدى متابعتها وتقييمها.

يرجى وضع إشارة (✓) بمحاذاة الإجابة المناسبة :

☐ ذكر ☐ أنثى	النوع الاجتماعي
☐ أقل من ٣٠ سنة ☐ من ٣٠ إلى ٤٠ سنة ☐ أكثر من ٤٠ سنة	العمر :
☐ دبلوم	المؤهل العلمي :

☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا	
☐ موظف ☐ مشرف ☐ مدير مشروع ☐ أخرى (يرجى التحديد)	المسمى الوظيفي
☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات ☐ أكثر من ١٠ سنوات	عدد سنوات الخبرة
.....	نوع النشاط

(1) جدول

ثانياً: مخاطر المشاريع

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية:

(☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة)

- ضعف التخطيط يعد من أهم أسباب فشل المشاريع.
- قلة الموارد المالية تؤثر بشكل كبير على نجاح المشروع.
- نقص الكفاءات البشرية يزيد من مخاطر المشروع.
- التغيرات المفاجئة في السوق تشكل خطراً على المشاريع.
- ضعف التواصل بين فريق العمل يؤدي إلى مشاكل في تنفيذ المشروع.

ثالثاً: إدارة المخاطر

- يتم تحديد المخاطر المحتملة قبل بدء المشروع.
- توجد خطط واضحة للتعامل مع المخاطر.
- يتم متابعة المخاطر بشكل مستمر أثناء تنفيذ المشروع.
- استخدام التكنولوجيا يساعد في تقليل المخاطر.
- تدريب العاملين يساهم في تحسين إدارة المخاطر.

رابعاً: مقترحات

ما هي أبرز الطرق التي تقترحها لتحسين إدارة المخاطر في المشاريع؟

.....

.....

الملحق (2): الجداول الإحصائية ونتائج تحليل الاستبانة

يتضمن هذا الملحق عرضاً للجداول الإحصائية والبيانات الناتجة عن تحليل الاستبانة، والتي توضح نتائج الدراسة بشكل كمي ومنظم، وذلك من خلال استخدام التكرارات والنسب المئوية لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة.

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
59.5%	25	ذكر
40.5%	17	انثى
100%	42	المجموع

(2) جدول

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
9.5%	4	اقل من 30 سنه
28.6%	12	من 30 إلى 39 سنه
40.5%	17	من 40 إلى 49 سنة
21.4%	9	50 سنة فأكثر
100%	42	المجموع

(3) جدول

ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	تكرار	المؤهل العلمي
14.3%	6	دبلوم
57.1%	24	بكالوريوس
21.4%	9	ماجستير
7.2%	3	دكتوراه
100%	42	المجموع

(4) جدول

رابعاً : توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
9.5%	4	أقل من 30 سنة
28.6%	12	من 30 إلى 39 سنة
40.5%	17	من 40 إلى 49 سنة
21.4%	9	50 سنة فأكثر
100%	42	المجموع

(5) جدول

خامساً: نتائج محور مخاطر المشاريع

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١.	ضعف التخطيط سبب رئيسي لفشل المشاريع	25	15	5	3	2
٢.	قلة الموارد المالية تؤثر على المشروع	20	18	6	4	2
٣.	نقص الكفاءات يزيد من المخاطر	22	16	5	4	2

(6) جدول

سادسا: نتائج محور إدارة المخاطر

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١.	تم تحديد المخاطر قبل بدء المشروع	18	20	6	4	2
٢.	توجد خطط واضحة لإدارة المخاطر	17	19	7	5	2
٣.	التدريب يساعد في تقليل المخاطر	23	15	6	4	2

(7) جدول

الملحق (3): الشكل المفاهيمي لمتغيرات الدراسة

يوضح هذا الشكل المفاهيمي العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث يمثل إدارة مخاطر المشاريع المتغير المستقل، بينما يمثل نجاح المشروع أو كفاءة تنفيذه المتغير التابع.

وصف الشكل المفاهيمي:

تعتمد الدراسة على افتراض أن تطبيق ممارسات فعالة في إدارة مخاطر المشاريع، مثل تحديد المخاطر، وتحليلها، ووضع خطط للتعامل معها، يساهم بشكل مباشر في تحسين مستوى نجاح المشروع وزيادة كفاءة تنفيذه.

الشكل المفاهيمي:

إدارة مخاطر المشاريع (متغير مستقل)



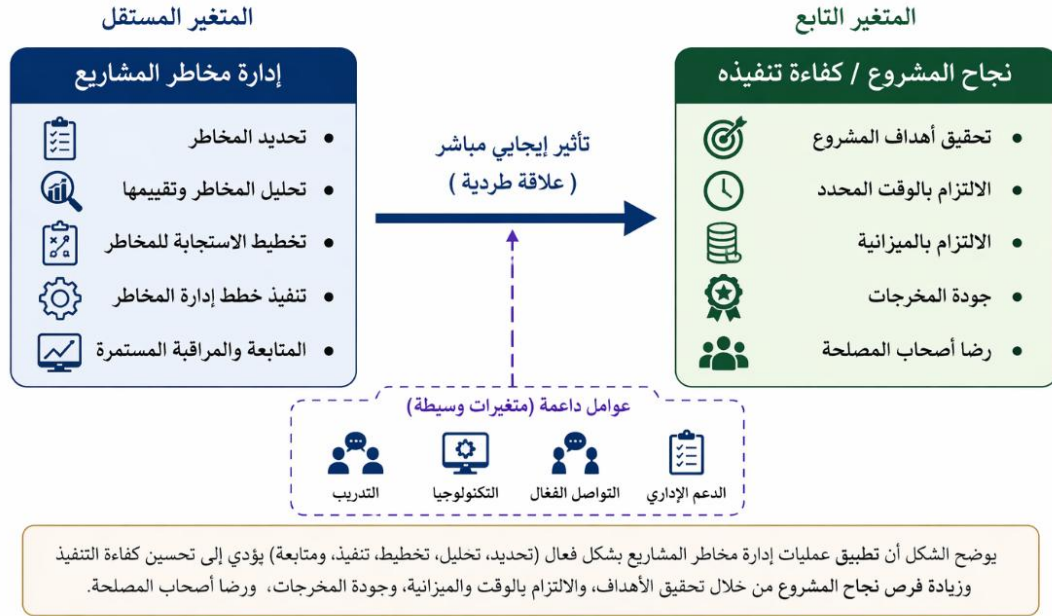
نجاح المشروع / كفاءة التنفيذ (متغير تابع)

توضيح العلاقة:

تشير العلاقة بين المتغيرين إلى علاقة طردية، حيث كلما تحسنت إدارة المخاطر من خلال التخطيط الجيد والمتابعة المستمرة، زادت فرص نجاح المشروع وتقليل الخسائر المحتملة.

الملحق (3): الشكل المفاهيمي لمتغيرات الدراسة

يوضح الشكل العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة مخاطر المشاريع) والمتغير التابع (نجاح المشروع أو كفاءة تنفيذه).



شكل (1)