

# 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:.....           |
| 13 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....         |
| 13 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                   |

|    |                                                                |
|----|----------------------------------------------------------------|
| 14 | 1.5. أهداف الدراسة .....                                       |
| 15 | 1.6. فرضيات الدراسة .....                                      |
| 15 | 1.7. نموذج الدراسة .....                                       |
| 18 | 1.8. الدراسة الميدانية .....                                   |
| 19 | 1.9. مخطط المشروع .....                                        |
| 21 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                        |
| 21 | 2.1. المقدمة: .....                                            |
| 21 | 2.2. المتغير المستقل .....                                     |
| 22 | 2.3. المتغير التابع .....                                      |
| 23 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع .....         |
| 24 | 2.5. الخاتمة .....                                             |
| 26 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة .....                          |
| 27 | 3.1. المقدمة .....                                             |
| 27 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث .....                  |
| 28 | 3.3. تصميم البحث .....                                         |
| 29 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات .....                |
| 31 | 3.5. طريقة جمع البيانات .....                                  |
| 31 | 3.6. أنواع البيانات .....                                      |
| 31 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي .....                            |
| 35 | 3.8. الخاتمة .....                                             |
| 37 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج .....        |
| 38 | 4.1. المقدمة .....                                             |
| 38 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث) ..... |

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| 38 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 39 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 39 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 40 | 4.6. الخاتمة                                                 |
| 40 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 41 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:                      |
| 42 | 5.2. توصيات الدراسة:                                         |
| 42 | 5.3. الخاتمة:                                                |
| 43 | قائمة المراجع                                                |
| 44 | 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. وتُعد 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

تنبع 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 PMBOK و ISO 31000.

### 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

## نجاح المشاريع

الوقت - التكلفة - الجودة - رضا أصحاب المصلحة

\_\_\_\_\_



\_\_\_\_\_

تحديد | تحليل | متابعة | الاستجابة

المخاطر | المخاطر | المخاطر | للمخاطر

\_\_\_\_\_

## 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 الفعالة 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 دوراً محورياً 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.

## قائمة المراجع

### أهم المراجع الأجنبية المعتمدة

1. Project Management Institute (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide).
2. Kerzner, H. (2013). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling.
3. Hillson, D. (2009). Managing Risk in Projects.
4. ISO (2018). ISO 31000: Risk Management – Guidelines.
5. Kutsch, E., & Hall, M. (2010). Deliberate ignorance in project risk management.
6. Project Management Institute (PMI). (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) – 7th Edition*.

7. Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*.
8. Hillson, D. (2017). *Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology*.
9. Chapman, C., & Ward, S. (2011). *How to Manage Project Opportunity and Risk*.
10. ISO 31000:2018. *Risk Management – Guidelines*.
11. Taleb, N. N. (2010). *The Black Swan*.
12. Flyvbjerg, B. (2014). *What You Should Know About Megaprojects and Why*.

#### أهم المراجع العربية

1. الطائي، حميد عبد النبي. إدارة المخاطر. دار اليازوري.
2. درويش، محمود. إدارة المشاريع المعاصرة.
3. العتيبي، خالد. إدارة المشاريع – مدخل تطبيقي.
4. السلمي، علي. إدارة المخاطر في المنظمات الحديثة.
5. البناء، يوسف. تحليل المخاطر في المشاريع الصناعية.
6. العطية، عبد الله. (2018). إدارة المشاريع المعاصرة.
7. أبو قحف، عبد السلام. إدارة المخاطر في المنظمات.
8. درويش، حسين. (2020). إدارة المخاطر المؤسسية.
9. البكري، ثامر. الإدارة الاستراتيجية وإدارة المخاطر.
10. الغامدي، محمد. إدارة المشاريع: مفاهيم وتطبيقات معاصرة.

### 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 سَتُتبع 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>



#### 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

#### 4.1. المقدمة

#### 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

#### 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

#### **4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)**

#### **4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج**

## 4.6. الخاتمة

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

ت

## 5.2. توصيات الدراسة:

## 5.3. الخاتمة:

## قائمة المراجع

## 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 و تطوير بيئة العمل

ونظراً لأهمية آرائكم 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  
نقدم 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.     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | يتم تحديث "سجل المخاطر" بشكل مستمر وديناميكي للاستجابة السريعة لأي طارئ في موقع العمل.                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | تتوفر قنوات اتصال وصلاحيات واضحة تمكّن فرق العمل من الإبلاغ الفوري عن المخاطر دون عوائق بيروقراطية.     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | تحرص الإدارة على إشراك المقاولين والشركاء الخارجيين في خطط تقييم وتحليل المخاطر المشتركة.               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | تجرى مراجعات دورية صارمة (برامج محاكاة للأزمات) لرفع جاهزية الكوادر البشرية في مواجهة المخاطر المفاجئة. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### 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.                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | تساعد إجراءات الرقابة على المخاطر في ضبط النفقات والحد من تجاوز الميزانيات التقديرية للمشاريع.                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | تلتزم مشاريع الشركة بأعلى معايير السلامة والأمان والصحة المهنية الصارمة (Zero Accidents) نتيجة التقييم المسبق للمخاطر. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | تضمن إدارة المخاطر استمرارية تشغيل وتدفق إمدادات الطاقة أثناء تنفيذ المشاريع والتوسعات الجديدة دون انقطاع.             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | تلبى المخرجات النهائية للمشاريع كافة المواصفات الفنية والجودة المطلوبة، مما يحقق رضا الإدارة العليا والشركاء.          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

