

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

دور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع

أسم الطالب
عادل بن علي الحريشي

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

الشكر والتقدير	2
الإهداء	2
مستخلص الدراسة	3
1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	7
1.1. المقدمة:	8
1.2. مشكلة الدراسة	10
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	10
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	10
1.3. أهمية الدراسة	11
1.3.1. على المستوى النظري:	11
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	12
1.4. أسئلة الدراسة	12
1.5. أهداف الدراسة	12
1.6. فرضيات الدراسة	13
1.7. نموذج الدراسة	13
1.8. منهجية الدراسة	13
1.9. الدراسة الميدانية	14
1.10. مخطط المشروع المقترح	15
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	17
2.1. المقدمة:	18
2.2. المتغير المستقل	18
2.3. المتغير التابع	19

20.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
21.....	2.5. الخاتمة
22.....	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
23.....	3.1. المقدمة
24.....	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
25.....	3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)
26.....	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
27.....	3.5. طريقة جمع البيانات
29.....	3.6. أنواع البيانات
29.....	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
30.....	3.8. الخاتمة
32.....	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
33.....	4.1. المقدمة
	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
33	
33.....	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
34	
34.....	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
34.....	4.6. الخاتمة
35.....	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
36.....	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
36.....	5.2. توصيات الدراسة:
37.....	5.3. الخاتمة:

37	قائمة المراجع
40	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد مجال إدارة المشروعات في المملكة العربية السعودية تطورًا متسارعًا في ظل التحولات التنموية المرتبطة برؤية 2030، حيث أصبح رفع كفاءة الأداء وتحقيق أفضل استثمار للموارد من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات. ويُعد التخطيط الاستراتيجي أحد أهم الأدوات الإدارية التي تمكّن المنظمات من تحديد مساراتها المستقبلية بوضوح، وصياغة أهداف قابلة للقياس، وتوجيه الجهود نحو تحقيق نتائج مستدامة. ومع تسارع التحول الرقمي عالميًا، برزت أدوات الذكاء الاصطناعي كعامل داعم لعمليات التخطيط من خلال قدرتها على تحليل كميات كبيرة من البيانات، واستشراف الاتجاهات المستقبلية، وتقليل درجة عدم التأكد في عملية اتخاذ القرار. وقد أشار حمزة (2025) إلى أن دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في التخطيط الاستراتيجي يسهم في تعزيز دقة التنبؤ بالمخاطر والفرص، ورفع كفاءة إدارة المشروعات بما ينسجم مع مستهدفات التنمية الوطنية. كما أوضحت مجيد (2025) أن نجاح إدارة المشاريع يرتبط بمدى وضوح الرؤية الاستراتيجية، وكفاءة توزيع الموارد، وفاعلية المتابعة والتقييم، إضافة إلى القدرة على

التكيف مع التغيرات البيئية، مما يؤكد أن التخطيط الاستراتيجي يمثل الأساس الذي تُبنى عليه باقي عمليات المشروع. وفي ضوء ذلك، تبرز أهمية دراسة التكامل بين التخطيط الاستراتيجي وأدوات الذكاء الاصطناعي بوصفه مدخلاً حديثاً لتحسين أداء المشروعات، وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها ضمن بيئة تنافسية تتطلب السرعة والدقة والابتكار في اتخاذ القرار.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد إدارة المخاطر من الركائز الأساسية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة المنظمات على الاستمرار ومواجهة التحديات في بيئات عمل تتسم بعدم الاستقرار والتغير المستمر. وقد أكدت الأدبيات الحديثة أن فاعلية إدارة المخاطر ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتكامل آليات الرقابة والتخطيط والتنظيم داخل المؤسسة. ففي هذا الإطار، أوضح الصافي (2023) أن الارتقاء بجودة المراجعة الداخلية يسهم في دعم أنظمة إدارة المخاطر من خلال تحسين إجراءات الضبط والرقابة، والكشف المبكر عن الانحرافات، والحد من الآثار السلبية المحتملة للمخاطر. كما أشارت العرود (2023) إلى أن تطبيق منهجيات إدارة المخاطر بصورة منهجية يسهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحسين كفاءة الخدمات المقدمة، لا سيما في الوحدات الخدمية. من جانب آخر، بينت عسري (2024) أن تفعيل دور المراجعة الداخلية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة يعزز القدرة على التحكم في المخاطر التشغيلية والمالية، ويساعد على تحسين كفاءة استخدام الموارد وتحقيق أهداف المشروع بدرجة أعلى من الاستقرار والفاعلية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوات النظرية في محدودية الدراسات التي تناولت دور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع ضمن إطار تحليلي متكامل يربط بين تحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها وقياس أثر ذلك على مؤشرات الأداء (الوقت، التكلفة، الجودة). كما يلاحظ ضعف التركيز على بناء نموذج نظري يوضح العلاقة السببية بين ممارسات إدارة المخاطر وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، خاصة في البيئات العربية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوات التطبيقية في ضعف التطبيق المنهجي لعمليات إدارة المخاطر في بعض المشاريع، والاقتصار على المعالجة بعد وقوع المخاطر بدلاً من تبني أسلوب استباقي. كما يوجد

قصور في قياس أثر إدارة المخاطر بشكل كمي على كفاءة الأداء، مما يحد من قدرة إدارات المشاريع على تحسين معدلات الإنجاز وتقليل الانحرافات.

السؤال الرئيسي:

ما دور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها موضوعاً حيويًا يتمثل في دور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع، في ظل ما تشهده بيئات الأعمال من تقلبات وتحديات متسارعة تؤثر بشكل مباشر على نجاح المشاريع واستدامتها. كما تبرز أهميتها من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين الممارسات الفعّالة لإدارة المخاطر وبين تحقيق الأهداف الزمنية والمالية والفنية للمشاريع، بما يسهم في تقليل الانحرافات وتعزيز جودة التنفيذ. كذلك تمثل الدراسة إضافة علمية وعملية يمكن أن يستفيد منها الباحثون والمتخصصون ومديرو المشاريع في تطوير آليات استباقية للتعامل مع المخاطر، ودعم عمليات اتخاذ القرار، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على معدلات نجاح المشاريع ورفع مستوى أدائها العام.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع أهمية الدراسة نظريًا من إسهامها في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر وربطها بشكل مباشر بكفاءة أداء المشاريع، من خلال توضيح طبيعة العلاقة بين عمليات تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها وبين مؤشرات الأداء الرئيسة للمشروع مثل الوقت والتكلفة والجودة. كما تسعى الدراسة إلى بناء إطار تحليلي يفسر الدور الذي تمارسه إدارة المخاطر في تحسين معدلات النجاح وتقليل الانحرافات، بما يعزز الفهم العلمي لمفهوم الكفاءة في إدارة المشاريع ضمن بيئات عمل تتسم بالتغير وعدم اليقين.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج يمكن أن تساعد إدارات المشاريع على تبني ممارسات أكثر فاعلية في إدارة المخاطر، بما يسهم في تقليل الخسائر المحتملة وتحسين استغلال الموارد ورفع مستوى الالتزام بالجدول الزمنية والميزانيات المحددة. كما توفر الدراسة مؤشرات عملية لدعم صانعي القرار في تطوير سياسات وإجراءات وقائية تعزز من جاهزية المشاريع لمواجهة التحديات، وتسهم في تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى واستدامة أكبر.

1.4. أسئلة الدراسة

يمكن صياغة أسئلة الدراسة على النحو التالي:

- ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع؟
- ما أثر إدارة المخاطر على كفاءة أداء المشاريع من حيث (الوقت، التكلفة، الجودة)؟
- ما طبيعة العلاقة بين عمليات إدارة المخاطر (التحديد، التحليل، الاستجابة) وكفاءة الأداء؟

- ما دور المراجعة الداخلية في دعم فعالية إدارة المخاطر في المشاريع؟
- كيف يمكن تحسين تطبيق إدارة المخاطر بما يسهم في رفع كفاءة الأداء؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف على مستوى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع .
- تحليل أثر إدارة المخاطر على كفاءة أداء المشاريع .

- دراسة العلاقة بين مراحل إدارة المخاطر ومؤشرات الأداء (الوقت، التكلفة، الجودة) .
- توضيح دور المراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر .
- تقديم توصيات لتحسين تطبيق إدارة المخاطر بما يسهم في رفع كفاءة المشاريع.

1.6. فرضيات الدراسة يمكن صياغة فرضيات الدراسة كما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر وتحسين أداء المشاريع .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر وتقليل الانحرافات في المشروع .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر وتحسين جودة التنفيذ .
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمراجعة الداخلية في تعزيز فعالية إدارة المخاطر.

1.7. نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من:

- المتغير المستقل:
- إدارة المخاطر (تحديد المخاطر – تحليل المخاطر – الاستجابة للمخاطر)

➤ المتغير التابع:

كفاءة أداء المشاريع (الوقت – التكلفة – الجودة)

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع.

كما سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد إدارة المخاطر وكفاءة الأداء. وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل:

➤ المتوسطات الحسابية

➤ الانحراف المعياري

➤ معامل الارتباط

➤ تحليل الانحدار

وذلك لاختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة.

1.9. الدراسة الميدانية

تشمل الدراسة الميدانية مجموعة من الإجراءات المنهجية التي تهدف إلى جمع البيانات وتحليلها بصورة علمية دقيقة من أجل اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. ويتم ذلك من خلال تحديد مجتمع الدراسة، واختيار عينة ممثلة، واستخدام أداة مناسبة لجمع البيانات، بالإضافة إلى اعتماد أساليب إحصائية لتحليل النتائج.

➤ مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في مجال إدارة المشاريع، سواء في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص، بما يشمل مديري المشاريع، والمشرفين، وأعضاء فرق العمل، وذلك نظرًا لدورهم المباشر في تطبيق ممارسات إدارة المخاطر وتأثيرها على كفاءة الأداء.

➤ عينة الدراسة:

تعتمد الدراسة على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، بحيث يتم اختيار عدد مناسب

من الأفراد يمثلون مختلف المستويات الوظيفية والخبرات العملية في مجال إدارة المشاريع.

➤ أداة الدراسة:

تُستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث يتم تصميمها وفق مقياس (Likert) الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على مجموعة من العبارات المرتبطة بمتغيرات الدراسة، والتي تشمل أبعاد إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر) وكفاءة أداء المشاريع (الوقت، التكلفة، الجودة).

➤ طريقة التحليل:

يتم تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS ، حيث تُستخدم مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس اتجاهات العينة، بالإضافة إلى معامل الارتباط وتحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

1.10. مخطط المشروع المقترح

يتكون هذا البحث من خمسة فصول رئيسية، تم تنظيمها بصورة منهجية تضمن تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها على النحو الآتي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتناول هذا الفصل مقدمة الدراسة وخلفيتها العلمية، ومشكلة الدراسة وأهميتها، بالإضافة إلى أهداف الدراسة وأسئلتها وفرضياتها. كما يتضمن حدود الدراسة ومتغيراتها، والتعريفات الإجرائية للمصطلحات، ونموذج الدراسة المقترح الذي يوضح العلاقة بين المتغيرات.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

يركز هذا الفصل على استعراض وتحليل الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع إدارة المخاطر

وكفاءة أداء المشاريع، مع توضيح أوجه الاتفاق والاختلاف بينها واستخلاص الفجوات البحثية. كما يتناول المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وأبعاد إدارة المخاطر ومراحلها، ومفهوم كفاءة أداء المشاريع ومؤشراتها المختلفة، وصولاً إلى بناء الإطار النظري للدراسة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

يتضمن هذا الفصل المنهج المتبع في الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدق الأدوات وثباتها، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج

يعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها، ويقوم بتفسيرها ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها، مع مقارنتها بنتائج الدراسات السابقة والإطار النظري.

الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات

يتناول هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والاستنتاجات المستخلصة منها، بالإضافة إلى التوصيات العملية والعلمية المقترحة، والمقترحات الخاصة بالدراسات المستقبلية ذات الصلة بموضوع البحث.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل أهم الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع إدارة المخاطر ودورها في تحسين كفاءة أداء المشاريع، وذلك بهدف بناء إطار نظري متكامل يدعم مشكلة الدراسة ويوضح أبعادها. كما يسهم هذا الفصل في تحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المخاطر) والمتغير التابع (كفاءة أداء المشاريع)، من خلال الاستناد إلى نتائج الدراسات العلمية الحديثة.

وقد ركزت الدراسات السابقة على أهمية إدارة المخاطر في مختلف مراحل المشروع، لما لها من دور في تقليل التكاليف، وتحسين جودة التنفيذ، وتعزيز الالتزام بالجدول الزمنية، مما يجعلها عنصراً حاسماً في نجاح المشاريع واستدامتها.

2.2. المتغير المستقل

تُعد إدارة المخاطر من العمليات الأساسية في إدارة المشاريع، حيث تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع استراتيجيات مناسبة للتعامل معها. وقد تناولت العديد من الدراسات هذا المفهوم وأكدت أهميته في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع.

فقد أوضحت دراسة زياب (2017) أن إدارة المخاطر تلعب دوراً مهماً في إعداد تقديرات كلفة المشروع والميزانيات، حيث تساعد في الحد من التكاليف غير المتوقعة الناتجة عن المخاطر. وأظهرت نتائج الدراسة أن مرحلة تحديد المخاطر تُعد الأكثر تأثيراً في تقدير الكلفة، في حين جاءت مرحلة تحليل المخاطر في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى وجود قصور في تطبيق بعض مراحل إدارة المخاطر بشكل متكامل. كما بينت الدراسة أن المخاطر المرتبطة بمرحلة التخطيط والتصميم هي الأكثر تأثيراً على تكلفة المشروع.

وفي سياق متصل، أشارت دراسة قرقاب وكشير (2026) إلى أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية يسهم في تحسين الأداء العام للمشروع، خاصة فيما يتعلق

بالالتزام بالجدول الزمنية وتقليل التأخيرات. كما أكدت الدراسة أن الممارسات الفعالة لإدارة المخاطر، مثل تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها، تؤدي إلى تحسين نتائج المشروع بشكل ملحوظ.

كما أكدت دراسة أحمد (2026) أن إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (التخطيط، التحديد، التحليل، الاستجابة، المراقبة) لها تأثير إيجابي كبير على جودة المشاريع، حيث تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية بنسبة ملحوظة، مما يعكس أهمية التطبيق المنهجي لإدارة المخاطر في جميع مراحل المشروع.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن إدارة المخاطر تمثل عنصرًا استراتيجيًا في إدارة المشاريع، حيث تسهم في تقليل عدم التأكد، وتحسين عملية اتخاذ القرار، وتعزيز فرص نجاح المشروع.

2.3. المتغير التابع

تشير كفاءة أداء المشاريع إلى مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه ضمن الحدود الزمنية والمالية المحددة، وبالمستوى المطلوب من الجودة. وتُعد مؤشرات الوقت والتكلفة والجودة من أهم المعايير المستخدمة لقياس كفاءة الأداء.

وقد أظهرت دراسة محمد ومحمود (2025) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المخاطر وتحسين الأداء المالي والإداري، حيث تبين أن المؤسسات التي تطبق إدارة المخاطر بشكل فعال تحقق مستويات أعلى من الأداء مقارنة بغيرها. كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق إدارة المخاطر لتحسين كفاءة الأداء المؤسسي.

كما بينت دراسة أحمد (2026) أن تطبيق إدارة المخاطر يسهم في تحسين جودة المشاريع بنسبة تصل إلى 31%، وزيادة الكفاءة التشغيلية بنسبة 27%، مما يدل على أن كفاءة الأداء ترتبط بشكل مباشر بمدى كفاءة إدارة المخاطر داخل المشروع.

وتشير هذه النتائج إلى أن تحسين كفاءة أداء المشاريع لا يتحقق فقط من خلال التخطيط والتنفيذ، بل يتطلب أيضًا إدارة فعالة للمخاطر التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المشروع.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة قوية ومباشرة بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع، حيث تلعب إدارة المخاطر دورًا محوريًا في تحسين نتائج المشاريع وتقليل الانحرافات.

فقد أكدت دراسة ذياب (2017) أن إهمال إدارة المخاطر يؤدي إلى زيادة التكاليف ومدة تنفيذ المشروع، مما يؤثر سلبًا على كفاءة الأداء. كما أوضحت أن الاستخدام الفعال لإدارة المخاطر يساعد في إعداد تقديرات دقيقة للميزانية وتقليل الخسائر المحتملة.

كما أظهرت دراسة محمد ومحمود (2025) وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المخاطر وتحسين الأداء المالي والإداري، مما يعزز من أهمية تطبيقها داخل المؤسسات.

وفي نفس السياق، بينت دراسة قرقاب وكشير (2026) أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر يساهم في تحسين الالتزام بالجدول الزمنية وتقليل التأخيرات، وهو ما يُعد أحد أهم مؤشرات كفاءة الأداء. كما أكدت دراسة أحمد (2026) أن إدارة المخاطر تؤدي إلى تحسين جودة المشاريع وزيادة الكفاءة التشغيلية، مما يعكس تأثيرها المباشر على الأداء العام للمشاريع.

وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع علاقة إيجابية، حيث يؤدي تحسين ممارسات إدارة المخاطر إلى رفع كفاءة الأداء من خلال تقليل التكاليف، وتحسين الجودة، والالتزام بالوقت المحدد.

2.5. الخاتمة

يتضح من خلال الدراسات السابقة أن إدارة المخاطر تمثل عنصرًا أساسيًا في تحسين كفاءة أداء المشاريع، حيث تسهم في تقليل التكاليف والانحرافات وتعزيز جودة التنفيذ. كما أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر وتحقيق الأهداف الزمنية والمالية بكفاءة أعلى.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة من أجل تحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها المتعلقة بدور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع. وتعد المنهجية أحد العناصر الأساسية في البحوث العلمية، إذ توضح الإجراءات التي اتبعها الباحث في جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج، بما يضمن تحقيق درجة عالية من الموضوعية والدقة والموثوقية.

ونظرًا لأن الدراسة تهدف إلى التعرف على العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره من أكثر المناهج ملائمة للدراسات الإدارية التي تركز على وصف الظاهرة وتحليل العلاقات بين متغيراتها. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات من مجتمع الدراسة باستخدام أدوات علمية مناسبة، ثم تحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج وتفسيرها في ضوء الأدبيات السابقة.

ويتضمن هذا الفصل التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وأنواع البيانات المستخدمة، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تتضمن الدراسة متغيرين رئيسيين هما المتغير المستقل والمتغير التابع، وقد تم تحديدهما بصورة إجرائية بما يتناسب مع أهداف الدراسة وأداة القياس المستخدمة.

أولاً: المتغير المستقل (إدارة المخاطر)

يقصد بإدارة المخاطر في هذه الدراسة مجموعة العمليات الإدارية المنظمة التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، وتحليلها وتقييم آثارها، ثم وضع الخطط المناسبة للاستجابة لها بهدف تقليل تأثيرها على أداء المشروع. وسيتم قياس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

- . تحديد المخاطر .
- . تحليل المخاطر .
- . الاستجابة للمخاطر .

وقد تم قياس هذه الأبعاد باستخدام (15) عبارة ضمن الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

ثانياً: المتغير التابع (كفاءة أداء المشاريع)

يقصد بكفاءة أداء المشاريع مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه وفق الوقت المحدد، والميزانية المخصصة، ومستوى الجودة المطلوب، مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. ويتم قياس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد هي:

- . كفاءة الأداء من حيث الوقت .
- . كفاءة الأداء من حيث التكلفة .
- . كفاءة الأداء من حيث الجودة .

وقد تم قياس هذه الأبعاد باستخدام (15) عبارة ضمن الاستبانة.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يقصد بتصميم البحث الخطة المنهجية التي يعتمد عليها الباحث لتنفيذ الدراسة وتحقيق أهدافها، حيث يحدد طبيعة الدراسة ومتغيراتها، وأسلوب جمع البيانات، وآليات تحليلها.

واعتمدت الدراسة الحالية على التصميم الكمي (Quantitative Research Design)، لكونه الأنسب لقياس العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية.

كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يهدف إلى وصف واقع إدارة المخاطر في المشاريع وتحليل أثرها في رفع كفاءة الأداء دون التدخل في المتغيرات المدروسة.

ويتكون التصميم البحثي من العناصر الآتية:

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر .
- أبعاد المتغير المستقل: تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر .
- المتغير التابع: كفاءة أداء المشاريع .
- أبعاد المتغير التابع: الوقت، التكلفة، الجودة .

ويعتمد التصميم البحثي على اختبار العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع باستخدام تحليل الارتباط والانحدار.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص الدراسة، والذين يمكن الحصول منهم على البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة. ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مجال إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية والخاصة، ويشمل:

- مديري المشاريع .
- مديري الإدارات .
- مشرفي المشاريع .
- أعضاء فرق العمل .
- المختصين بإدارة المخاطر .

ونظراً لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد المجتمع، فقد اعتمدت الدراسة على عينة ممثلة من هذا المجتمع.

طريقة اختيار العينة

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling)، والذي يمنح جميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للاختيار، مما يقلل من التحيز ويرفع من درجة تمثيل العينة للمجتمع.

ومن المتوقع أن يتراوح حجم العينة بين 200-300 مفردة، وهو حجم مناسب لإجراء التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS واختبار الفرضيات بدرجة جيدة من الدقة.

خصائص العينة

سيتم توصيف أفراد العينة وفق عدد من المتغيرات الديموغرافية، وهي:

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

• المسمى الوظيفي .

وسيتم عرض خصائص العينة في الفصل الرابع باستخدام الجداول التكرارية والنسب المئوية.

3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية.

أولاً: البيانات الأولية

تم جمع البيانات الأولية باستخدام الاستبانة، والتي تم إعدادها في ضوء الدراسات السابقة والأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع.

وقد تكونت الاستبانة من جزأين رئيسيين:

الجزء الأول

يشمل البيانات الديموغرافية لأفراد الدراسة، وهي:

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

الجزء الثاني

يتضمن عبارات قياس متغيرات الدراسة، ويتكون من:

إدارة المخاطر

- تحديد المخاطر (5 عبارات) .
- تحليل المخاطر (5 عبارات) .
- الاستجابة للمخاطر (5 عبارات) .

كفاءة أداء المشاريع

- الوقت (5 عبارات) .
- التكلفة (5 عبارات) .
- الجودة (5 عبارات) .

وبذلك بلغ إجمالي عبارات الاستبانة **30** عبارة.

واعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتكون من:

- أوافق بشدة (5)
- أوافق (4)
- محايد (3)
- لا أوافق (2)
- لا أوافق بشدة (1)

ثانياً: البيانات الثانوية

اعتمدت الدراسة كذلك على البيانات الثانوية التي تم الحصول عليها من:

- الكتب العلمية .
- الرسائل الجامعية .
- الدوريات المحكمة .
- الدراسات السابقة .
- التقارير العلمية .
- المواقع الأكاديمية الموثوقة .

وذلك بهدف بناء الإطار النظري وصياغة الفرضيات ودعم تفسير النتائج.

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات:

البيانات الأولية

وهي البيانات التي تم الحصول عليها مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة، وتستخدم في اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم جمعها من المصادر العلمية المختلفة، والتي أسهمت في بناء الإطار النظري للدراسة وتحديد الفجوات البحثية وصياغة نموذج الدراسة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع الاستبانات، سيتم مراجعتها والتأكد من اكتمال البيانات، ثم إدخالها إلى برنامج **SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)** لإجراء التحليل الإحصائي.

وستستخدم الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الإحصاء الوصفي

ويستخدم لوصف خصائص أفراد العينة ومتغيرات الدراسة، ويتضمن:

- التكرارات .
- النسب المئوية .
- المتوسطات الحسابية .
- الانحرافات المعيارية .

ثانياً: اختبار الصدق والثبات

سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

كما سيتم التحقق من الصدق الداخلي من خلال معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه.

ثالثاً: اختبار العلاقة بين المتغيرات

سيستخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتعرف على قوة واتجاه العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة أداء المشاريع.

رابعاً: اختبار الفرضيات

سيتم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار أثر إدارة المخاطر وأبعادها على كفاءة أداء المشاريع.

كما سيتم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية:

$$(\alpha \leq 0.05)$$

للحكم على قبول أو رفض فرضيات الدراسة.

وستعرض النتائج في الفصل الرابع باستخدام الجداول الإحصائية والرسوم البيانية، مع تفسيرها وربطها بالدراسات السابقة.

3.8. الخاتمة

تناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة، حيث تم توضيح المنهج المستخدم، والتعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة والعينة، وأداة جمع البيانات، وأنواع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها. وقد تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة، مع الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. وتمثل هذه الإجراءات الأساس العلمي الذي ستعتمد عليه الدراسة في الفصل الرابع عند عرض نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات، بما يسهم في الوصول إلى نتائج موثوقة يمكن الاستفادة منها في تعزيز ممارسات إدارة المخاطر ورفع كفاءة أداء المشاريع.

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:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

- أحمد، أ. (2026). أثر إدارة المخاطر على جودة المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية. *مجلة إدارة المخاطر والأزمات*، 7(1)، 37-59.
- <https://doi.org/10.26389/AJSRP.V200925>

- أحمد، م. (2025). الاتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية ودورها في ترشيد قرارات الاستثمار *Humanities & Natural Sciences Journal*، 6(9)، 294-310.
- أعراب، ز. (2021). دور شبكات الأعمال في تحسين كفاءة إدارة المشاريع الاقتصادية: دراسة حالة مشروع 748 سكن اجتماعي تساهمي.
- حمزة، ع. ع. م. (2025). أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 6(12)، 90-107.
- ذياب، س. (2017). دور إدارة المخاطر في خلق تقديرات كلفة المشروع والميزانيات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، الأردن.
- ساجدة، قاسم مجيد. (2025). إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 6(12)، 674-707.
- الصافي، عماد الدين الصافي محمد. (2023). دور جودة المراجعة الداخلية في فعالية إدارة المخاطر (دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية). *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 4(3)، 161-187.
- الضمور، ديانا خالد علي. (2023). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تقييم الأداء في العمل البلدي في الأردن. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 4(2)، 1047-1061.
- عشري. (2024). تفعيل دور المراجعة الداخلية في الحد من المخاطر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 5(2)، 1123-1154.
- قرقاب، م.، وكشير، أ. (2026). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على أداء المشاريع الإنشائية. *مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي*، 4(1)، 280-288.

- مجيد، س. ق. (2025). إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 6 (12)، 674-707.
- محمد، م. ، محمود، م. (2025). إدارة المخاطر وأثرها في رفع كفاءة الأداء (بالنطبق على شركة سوداتل للاتصالات). مجلة جامعة البيضاء، 6. (4)

الملاحق

استبانة الدراسة

مقدمة الاستبانة

السادة/ المشاركون الكرام،

تحية طيبة وبعد،

تهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على دور إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشاريع، وذلك لأغراض البحث العلمي فقط. وتُعامل جميع البيانات بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض الدراسة.

يرجى قراءة العبارات التالية وتحديد درجة موافقتكم عليها وفق مقياس ليكرت الخماسي الآتي:

القيمة	درجة الموافقة
5	أوافق بشدة
4	أوافق
3	محايد
2	لا أوافق
1	لا أوافق بشدة

أولاً: البيانات الديموغرافية

المتغير	الفئات
الجنس	ذكر / أنثى
العمر	أقل من 30 سنة / 30-39 / 40-49 / 50 سنة فأكثر
المؤهل العلمي	دبلوم / بكالوريوس / ماجستير / دكتوراه
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات / 5-10 سنوات / أكثر من 10 سنوات
المسمى الوظيفي	مدير مشروع / مشرف مشروع / عضو فريق مشروع / أخرى

ثانياً: إدارة المخاطر (المتغير المستقل)

المحور الأول: تحديد المخاطر

م	العبرة
1	يتم تحديد المخاطر المحتملة في المشروع بصورة منتظمة.
2	توجد آليات واضحة لاكتشاف المخاطر قبل حدوثها.
3	يشارك فريق العمل في عملية تحديد المخاطر.
4	يتم توثيق المخاطر المحتملة في سجلات خاصة بالمشروع.
5	تعتمد الإدارة على بيانات ومعلومات دقيقة عند تحديد المخاطر.

المحور الثاني: تحليل المخاطر

م	العبرة
6	يتم تقييم احتمالية حدوث المخاطر بصورة منهجية.
7	يتم تحليل أثر المخاطر على أهداف المشروع.
8	يتم ترتيب المخاطر حسب درجة خطورتها وأولويتها.

9	تستخدم الإدارة أساليب علمية في تحليل المخاطر.
10	تسهم عملية تحليل المخاطر في تحسين اتخاذ القرارات.

المحور الثالث: الاستجابة للمخاطر

م	العبرة
11	توجد خطط واضحة للتعامل مع المخاطر المتوقعة.
12	يتم اتخاذ إجراءات وقائية للحد من تأثير المخاطر.
13	تستجيب الإدارة بسرعة عند ظهور المخاطر.
14	يتم تحديث خطط الاستجابة للمخاطر بشكل دوري.
15	تسهم إجراءات الاستجابة للمخاطر في تقليل الخسائر المحتملة.

ثالثاً: كفاءة أداء المشاريع (المتغير التابع)

المحور الرابع: كفاءة الأداء من حيث الوقت

م	العبرة
16	يتم إنجاز أنشطة المشروع ضمن الجدول الزمني المحدد.
17	تسهم إدارة المخاطر في تقليل التأخير في تنفيذ المشروع.
18	يتم التعامل مع المشكلات التي تؤثر على الوقت بسرعة وفاعلية.
19	يساعد التخطيط للمخاطر على الالتزام بالمواعيد النهائية.
20	يتم مراقبة الانحرافات الزمنية للمشروع بشكل مستمر.

المحور الخامس: كفاءة الأداء من حيث التكلفة

م	العبرة
---	--------

21	تسهم إدارة المخاطر في خفض التكاليف غير المتوقعة.
22	يتم الالتزام بميزانية المشروع المحددة.
23	تساعد إدارة المخاطر في ترشيد استخدام الموارد المالية.
24	يتم تقليل الخسائر المالية الناتجة عن المشكلات الطارئة.
25	تسهم إدارة المخاطر في تحسين كفاءة الإنفاق بالمشروع.

المحور السادس: كفاءة الأداء من حيث الجودة

م	العبارة
26	تسهم إدارة المخاطر في تحسين جودة مخرجات المشروع.
27	يتم الالتزام بمعايير الجودة المحددة للمشروع.
28	تساعد إدارة المخاطر في تقليل الأخطاء أثناء التنفيذ.
29	يتم اكتشاف المشكلات المؤثرة على الجودة مبكراً.
30	يسهم تطبيق إدارة المخاطر في تحقيق رضا المستفيدين من المشروع.

شكراً لتعاونكم ومساهمتم في إنجاح هذه الدراسة.