

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University



أثر إدارة مخاطر المشاريع على نجاح مشاريع شركة الكهرباء
في المملكة العربية

السعودية

أسم الطالب

أحمد عبدالله عبده فلو س

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د .

عبدالرحيم ناد ر

2026

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام

3

للدراصة

1.1. المقدمة:

4

1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	5
1.3. أهمية الدراسة	5
1.3.1. على المستوى النظري:	5
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	5
1.4. أسئلة الدراسة	6
1.5. أهداف الدراسة	6
1.6. فرضيات الدراسة	6
1.7. نموذج الدراسة	6
1.8. منهجية الدراسة	7
1.9. الدراسة الميدانية	7
1. 10. مخطط المشروع	7 المقترح
2. الفصل الثاني: الدراسات	8 السابقة
2. 1. المقدمة:	9 ..
2.2. المتغير المستقل	9
2.3. المتغير التابع	

ع 9
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ع ..

9

2.5. الخاتمة 10

10

قائمة

المراجع.....

.

10

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة :

تعد إدارة المشاريع من أهم الأدوات الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، لا سيما في القطاعات الحيوية التي تتسم مشاريعها بالتعقيد وارتفاع مستوى المخاطر، ومن أبرز هذه القطاعات قطاع الكهرباء. حيث تعتمد شركات الكهرباء على تنفيذ مشاريع تتعلق بإنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية، وهي مشاريع تتطلب تخطيطاً دقيقاً وإدارة فعالة للموارد لضمان تحقيق أهدافها ضمن الإطار الزمني والمالي المحدد.

ونظراً لما يحيط بهذه المشاريع من مخاطر محتملة، سواء كانت فنية أو مالية أو تنظيمية أو تشغيلية، فقد

أصبحت إدارة مخاطر المشاريع عنصراً أساسياً في نجاحها. إذ تهدف إدارة المخاطر إلى تحديد المخاطر المحتملة، وتحليلها، ووضع استراتيجيات مناسبة للتعامل معها، بما يحد من تأثيرها السلبي ويعزز فرص نجاح المشروع.

ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية دراسة أثر إدارة مخاطر المشاريع على نجاح مشاريع شركة الكهرباء، وذلك لقياس مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر وانعكاسها على تحقيق معايير النجاح المتمثلة في الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة.

2.1. مشكلة الدراسة :

تواجه مشاريع شركة الكهرباء العديد من التحديات التي قد تؤدي إلى تأخر تنفيذ المشاريع أو تجاوز الميزانيات المحددة أو انخفاض جودة المخرجات. ورغم وجود مفاهيم حديثة لإدارة المخاطر، إلا أن ضعف تطبيقها أو عدم اتباع منهجية واضحة قد يؤثر سلباً على نجاح المشاريع .

1.2.1. فجوات على المستوى النظري :

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع إدارة مخاطر المشاريع وعلاقتها بنجاح المشاريع في قطاعات مختلفة، إلا أن الدراسات التي ركزت بشكل مباشر على قطاع الكهرباء في المملكة العربية السعودية ما تزال محدودة، كما أن بعض الدراسات تناولت إدارة المشاريع بصورة عامة دون التركيز بشكل كافٍ على دور إدارة المخاطر كعامل أساسي في نجاح مشاريع قطاع الكهرباء .

2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي :

من الناحية العملية، قد يلاحظ وجود تفاوت في مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر داخل مشاريع شركة الكهرباء، إضافة إلى احتمال وجود ضعف في توثيق المخاطر أو متابعتها بشكل منهجي خلال مراحل تنفيذ المشروع، الأمر الذي قد ينعكس على مستوى نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة وجودة التنفيذ .

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي :

ما أثر إدارة مخاطر المشاريع على نجاح مشاريع شركة الكهرباء في المملكة العربية السعودية ؟

3.1 أهمية الدراسة :

تكمن أهمية البحث في جانبين رئيسيين :

3.2.1. على المستوى النظري :

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة مخاطر المشاريع ،خاصة في قطاع الكهرباء، من خلال توضيح العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع .

4.2.1. على المستوى التطبيقي :

قد تساعد نتائج هذه الدراسة متخذي القرار في شركة الكهرباء على تطوير آليات إدارة المخاطر، وتقليل نسب التعثر أو التأخر في المشاريع، وتحسين مستوى الأداء العام للمشاريع

صياغة اسئلة البحث:

السؤال الرئيسي:

ما أثر إدارة مخاطر المشاريع على نجاح مشاريع شركة الكهرباء؟

الأسئلة الفرعية:

ما مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في شركة

الكهرباء؟

ما أبرز أنواع المخاطر التي تواجه مشاريع الشركة؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر ونجاح المشروع؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر ونجاح المشروع؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشروع؟

صياغة أهداف البحث:

الهدف الرئيس:

دراسة أثر إدارة مخاطر المشاريع على نجاح مشاريع شركة الكهرباء .

الأهداف الفرعية:

- قياس مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في الشركة .
- التعرف على أبرز المخاطر التي تواجه مشاريع شركة الكهرباء .
- تحليل العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشاري ع.
- تقديم توصيات تسهم في تحسين إدارة المخاطر في الشركة.

صياغة فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح مشاريع شركة الكهرباء

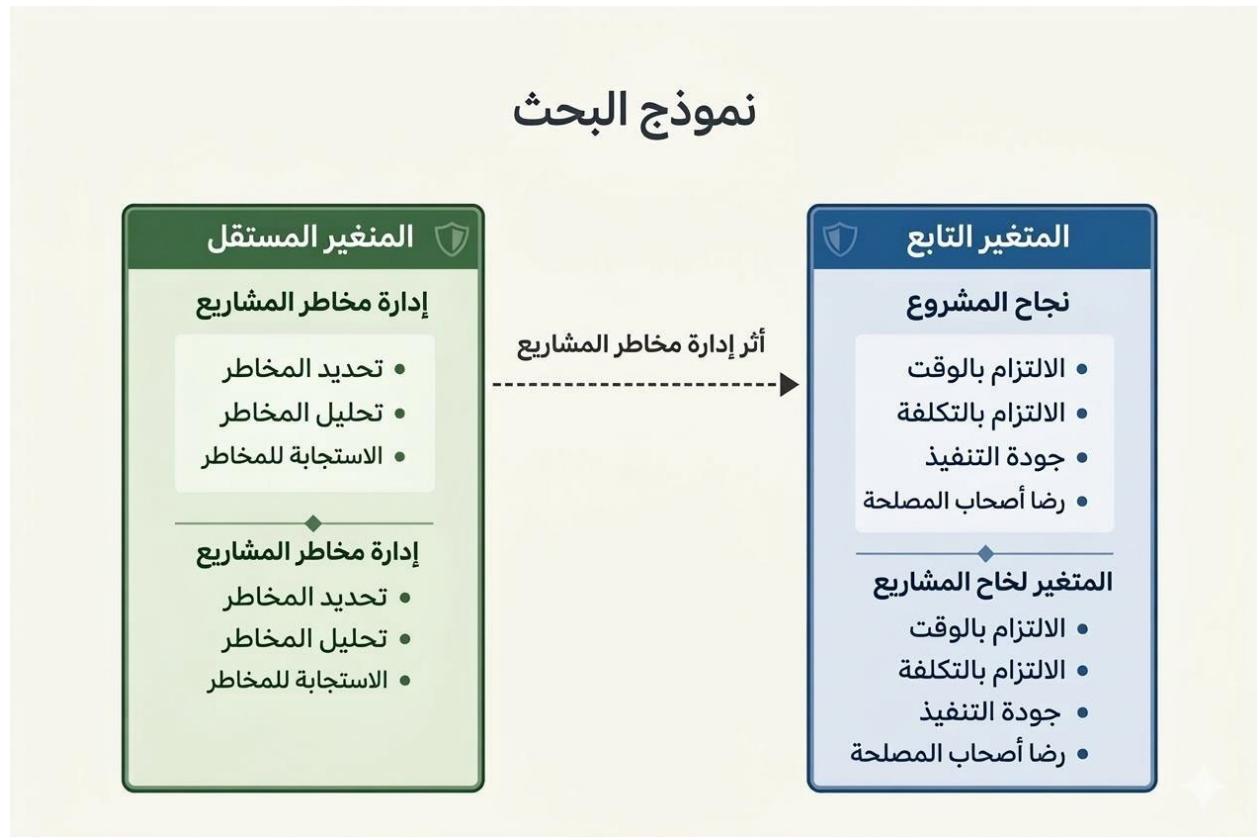
الفرضيات الفرعية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر ونجاح المشروع.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر ونجاح المشروع .

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشروع .

رسم نموذج البحث ث:



الجهة التطبيقية للبحث:

سيتم تطبيق الدراسة على الشركة السعودية للكهرباء، نظرًا لدورها الرئيس في تنفيذ مشاريع إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة في المملكة العربية السعودية. وتم اختيارها لكون مشاريعها تتسم بالتعقيد وارتفاع مستوى المخاطر، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة أثر إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشاريع

منهجية البحث المتوقعة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والكتب والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشاريع. كما سيتم تحليل المفاهيم والنماذج النظرية ذات الصلة، بهدف توضيح العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع في قطاع الكهرباء

كتابة و رسم المخطط المقترح للمشروع:

يتكون هذا البحث من اربعة فصول رئيسية، وذلك على النحو الآتي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ويتضمن المقدمة، مشكلة الدراسة، أسئلة الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، فرضيات الدراسة، حدود الدراسة، مصطلحات الدراسة، ومنهجية البحث .

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

ويتناول المفاهيم المتعلقة بإدارة المشاريع، وإدارة مخاطر المشاريع، ومفهوم نجاح المشاريع، والعلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، إضافة إلى عرض الدراسات السابقة والتعليق عليه ا

الفصل الثالث: التحليل والمناقشة

ويتضمن تحليل العلاقة النظرية بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاح المشاريع في ضوء الأدبيات العلمية، ومناقشة النتائج المستخلصة من الدراسات السابقة

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

ويشمل عرض أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وتقديم التوصيات والمقترحات المستقبلية .

المخطط الهيكلي لمشروع البحث العلمي

يتكون هذا البحث من أربعة فصول رئيسية، وتكون هيكلية البحث المقدم كآتي: الإطار العام للدراسة، الإطار النظري والدراسات السابقة، التحليل والمناقشة، والنتائج والتوصيات.

الفصل	العنوان الرئيسي	المحتويات	الهدف والمخرجات
الأول	الإطار العام للدراسة	- المقدمة، ومشكلة الدراسة - أسئلة الدراسة، والأهداف - فرضيات الدراسة والحدود - مصطلحات الدراسة، والمنهجية	- تحديد النطاق والأساس - رسم خريطة الطريق
الثاني	الإطار النظري والدراسات السابقة	- مفاهيم إدارة المشاريع والمخاطر - مفهوم نجاح المشاريع ومعايير قياسه - عرض الدراسات السابقة والتعليق عليها - بين نجاح المشاريع	- فهم السياق العلمي - تحليل الثغرات المعرفية
الثالث	التحليل والمناقشة	- تحليل العلاقة النظرية - مناقشة النتائج المستخلصة - الربط بين الأدبيات والواقع	- تفسير العلاقات بين المتغيرات - الإجابة على الأسئلة
الرابع	النتائج والتوصيات	- عرض أبرز النتائج - التوصيات والمقترحات - الدراسات المستقبلية - الخاتمة	- تلخيص المكتسبات - تقديم القيمة المضافة

تصميم مقترح لبنية البحث العلمي - إدارة المخاطر ونجاح المشاريع

(Literature Review) المبحث الخامس: الدراسات السابقة

تمهيد:

ي مثل استعراض الدراسات السابقة ركيزة أساسية في البحث العلمي، حيث يتيح للباحث الوقوف على ما انتهى إليه الفكر الإداري في مجال إدارة المخاطر. ويهدف هذا المبحث إلى تحليل الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث، وتحديد أوجه الاستفادة منها، وصولاً إلى الفجوة البحثية التي سيعمل المشروع الحالي على معالجتها، خاصة في ظل الخصوصية التقنية والميدانية لمشاريع الطاقة والكهرباء.

(أولاً: المحور الأول (إدارة المخاطر وكفاءة الأداء التشغيلي

1. دراسة (العنبي، 2021):

بحثت هذه الدراسة في "أثر استراتيجيات إدارة المخاطر على استدامة المشاريع الإنشائية في البيئات المعقدة". اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي على عينة من شركات المقاولات الكبرى. وتوصلت النتائج إلى أن المؤسسات التي تمتلك وحدة إدارية مستقلة للمخاطر سجلت انخفاضاً بنسبة 25% في الهدر المالي الناجم عن الحوادث الميدانية والتأخيرات غير المخطط لها.

- الاستفادة منها: تم الاعتماد عليها في تحديد مؤشرات قياس أداء المشروع وارتباطها المباشر بالمخاطر المادية والزمنية.

1. دراسة (Smith & Wilson, 2020):

ركزت هذه الدراسة الأجنبية على "تطوير مصفوفات تحليل المخاطر في المشاريع الهندسية التقنية". وأبرزت الدراسة أهمية استخدام الأساليب الكمية بجانب الأساليب النوعية للتنبؤ بالمخاطر الفنية قبل وقوعها، مع (Quantitative Analysis) التأكيد على دور التكنولوجيا في رصد المخاطر الاستباقية.

- الاستفادة منها: استلهم الباحث منها كيفية بناء مصفوفة تقييم الأثر والاحتمالية التي سيتم تطبيقها في الجانب العملي من المشروع.

(ثانياً: المحور الثاني (إدارة المخاطر في قطاع الطاقة والتحول الوطني

1. دراسة (الزهراني، 2019).

2. تناولت الدراسة "إدارة المخاطر في قطاع الكهرباء السعودي في ظل رؤية المملكة 2030". وسعت الدراسة لتحليل أثر التحول الرقمي في تقليل المخاطر التشغيلية الميدانية. وخلصت إلى أن تبني الأنظمة الذكية في مراقبة المعدات يقلل من احتمالية الأعطال • الكبرى بنسبة كبيرة، مما يضمن استمرارية الخدمة.

3. الاستفادة منها: ربط الدراسة الحالية بالسياق الوطني السعودي وتوجهات شركة الكهرباء في تحديث البنية التحتية.

1. دراسة (الشمري، 2022):

2. بحثت في "إدارة مخاطر سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة"، حيث ركزت على كيفية تعامل شركات المقاولات العاملة مع الجهات الحكومية مع تقلبات السوق والمخاطر • اللوجستية.
3. الاستفادة منها: ساعدت الباحث في فهم المخاطر المرتبطة بالموردين والمقاولين الخارجيين وكيفية إدارتها تعاقدياً وفنياً.

ثالثاً: الفجوة البحثية

من خلال التحليل النقدي للدراسات السابقة، يلاحظ الباحث أن أغلب الأبحاث ركزت على الجوانب الإنشائية العامة أو الجوانب المالية الإدارية البحتة، في حين تفتقر المكتبة العربية (في حدود علم الباحث) إلى دراسات تطبيقية تربط بين إدارة المخاطر في المواقع الميدانية لتركيب تحديداً في المنطقة (Contractors) وصيانة المعدات الكهربائية وبين الشركات المتعاقدة الجنوبية. ومن هنا تأتي أهمية هذا المشروع ليسد هذه الفجوة من خلال تقديم نموذج عملي لتقليل المخاطر الميدانية التي يواجهها الفنيون والمهندسون في المواقع.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

عبدالرحمن، م. (2020). أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية. المجلة العربية للإدارة، 40(2)، 115-132.

الشمري، س. (2019). إدارة المشاريع وتطبيقاتها في المؤسسات الحكومية. الرياض: دار النشر الجامعي.

الزهراني، ع. (2021). دور إدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع في قطاع الطاقة. مجلة الدراسات الإدارية، 15(3)، 55-78.

المطيري، ف. (2018). أثر التخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر على نجاح المشاريع. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 12(1)، 88-104.

.

ثانياً: المراجع الانجليزية

Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). PMI.

Kerzner, H. (2017). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (12th ed.). Wiley.

Hillson, D. (2016). Managing risk in projects. Routledge.

Chapman, C., & Ward, S. (2011). How to manage project opportunity and risk. Wiley.

Raz, T., Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2002). Risk management, project success, and technological uncertainty. R&D Management, 32(2), 101–109.

Zwikael, O., & Ahn, M. (2011). The effectiveness of risk management: An analysis of project risk planning across industries. Risk Analysis, 31(1), 25–37.

ملحق رقم (1): أدوات الدراسة الميدانية

أولاً: هيكلية وتوزيع أدوات البحث علمياً

بناءً على المنهجية العلمية المتبعة لقياس إدارة المخاطر في مشاريع الشركة السعودية للكهرباء، تم تقسيم أداة الدراسة الميدانية (الاستبيان) إلى محورين رئيسيين، وتوزيع العبارات عليهما لضمان دقة القياس وتحليل النتائج كالتالي:

• المحور الأول للبحث: كفاءة تحديد وتوقع المخاطر في المشاريع الكهربائية.

• عدد العبارات المخصصة له: 4 عبارات (العبارات من رقم 1 إلى رقم 4).

• الهدف العلمي والمنهجي من المحور: قياس القدرة الاستباقية لفرق العمل والاعتماد على الأنظمة الرقمية الحديثة لرصد الأعطال والمخاطر قبل حدوثها مسبقاً.

• المحور الثاني للبحث: استراتيجيات الاستجابة للمخاطر وتدابير السلامة المهنية.

• عدد العبارات المخصصة له: 4 عبارات (العبارات من رقم 5 إلى رقم 8).

• الهدف العلمي والمنهجي من المحور: قياس مدى مرونة خطط الطوارئ، وجاهزية البرامج التدريبية المتخصصة، وأثر تطبيق معايير السلامة ومتابعة أداء مقاولي الباطن.

ثانياً: استبيان الدراسة الميدانية (نسخة المشاركين)

أخي الفاضل / أختي الفاضلة (منسوبي ومشاركي مشاريع الشركة السعودية للكهرباء،)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

بين أيديكم استبيان علمي مخصص لجمع البيانات الخاصة بمشروع التخرج (2) بعنوان "إدارة المخاطر في مشاريع الشركة السعودية للكهرباء". يهدف هذا الاستبيان بالدرجة الأولى إلى قياس مدى كفاءة عمليات تحديد وتقييم المخاطر، وتطبيق معايير السلامة المهنية، واستراتيجيات الاستجابة للأزمات داخل مشاريع الشركة المختلفة.

نأمل منكم التكرم بالقراءة المتأنية والإجابة عن جميع العبارات المطروحة بكل موضوعية وشفافية وفقاً لخبرتكم العملية والميدانية الفاضلة، علماً بأن جميع إجاباتكم ستُعامل بسرية تامة ومطلقة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي الصرف.

شاكرين ومقدرين لكم عالي تعاونكم ووقتكم الثمين،،

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والعامّة للمشاركين

يرجى وضع علامة (✓) في الخانة المناسبة لبياناتكم الشخصية:

1. •المسمى الوظيفي الحالي بالمشروع:

() •مدير مشروع

() •مهندس (موقع / تخطيط / جودة)

() •فني كهربائي / مشرف ميداني

() •إداري بمكتب إدارة المشاريع (PMO)

2. •عدد سنوات الخبرة في مشاريع قطاع الطاقة والكهرباء:

() •أقل من 5 سنوات

() •من 5 إلى 10 سنوات

() •أكثر من 10 سنوات

3. •النطاق الجغرافي للمشاريع الحالية التي تشرف عليها:

() •المنطقة الجنوبية (جازان وأبوعريش)

() •المنطقة الوسطى

() •مناطق أخرى

القسم الثاني: عبارات تقييم إدارة المخاطر (مقياس ليكرت)

يرجى تحديد درجة موافقتك على كل عبارة من العبارات التالية باختيار إحدى الإجابات الخمس: (موافق بشدة / موافق / محايد / غير موافق / غير موافق بشدة)

المحور الأول: كفاءة تحديد وتوقع المخاطر في المشاريع الكهربائية

• العبارة رقم (1): تمتلك فرق العمل بمشاريع الشركة القدرة الاستباقية الكافية على التنبؤ بالمخاطر الفنية والتشغيلية قبل حدوثها في الموقع.

• خيارات الإجابة: [] موافق بشدة [] موافق [] محايد [] غير موافق [] غير موافق بشدة

• العبارة رقم (2): توفر الشركة قنوات اتصال وأنظمة رقمية واضحة ومباشرة تتيح للفنيين والمهندسين الإبلاغ الفوري عن أي مخاطر مكتشفة.

• خيارات الإجابة: [] موافق بشدة [] موافق [] محايد [] غير موافق [] غير موافق بشدة

• العبارة رقم (3): يتم الاعتماد بشكل فعال على التقنيات الحديثة لرصد مخاطر وأعطال الشبكات والمشاريع قبل تفاقمها.

• خيارات الإجابة: [] موافق بشدة [] موافق [] محايد [] غير موافق [] غير موافق بشدة

• العبارة رقم (4): تؤخذ الدروس المستفادة من المشاريع السابقة بعين الاعتبار عند وضع الخطط الأولية لإدارة مخاطر المشاريع الجديدة.

• خيارات الإجابة: [] موافق بشدة [] موافق [] محايد [] غير موافق [] غير موافق بشدة

المحور الثاني: استراتيجيات الاستجابة للمخاطر وتدابير السلامة المهنية

• العبارة رقم (5): تضع إدارة المشاريع خطط طوارئ مرنة وبدائل مدروسة لمواجهة مخاطر سلاسل الإمداد واللوجستيات وتأخر توريد المعدات.

• خيارات الإجابة: [] موافق بشدة [] موافق [] محايد [] غير موافق [] غير موافق بشدة

• العبارة رقم (6): تحرص الشركة على تقديم برامج تدريبية تخصصية ومستمرة للكوادر الفنية والإدارية حول كيفية إدارة الأزمات والتعامل مع المخاطر الطارئة.

• خيارات الإجابة: [] موافق بشدة [] موافق [] محايد [] غير موافق [] غير موافق بشدة

• العبارة رقم (7): يساهم التطبيق الصارم لمعايير السلامة والصحة المهنية في المواقع الميدانية بشكل مباشر في خفض نسبة الحوادث والأعطال.

• خيارات الإجابة: [] موافق بشدة [] موافق [] محايد [] غير موافق [] غير موافق بشدة

• العبارة رقم (8): توجد معايير واضحة ومحددة لدى إدارة المشاريع لتقييم ومتابعة أداء مقاولي الباطن ومدى التزامهم باشتراطات السلامة والجودة المتفق عليها.

• خيارات الإجابة: [] موافق بشدة [] موافق [] محايد [] غير موافق [] غير موافق بشدة