

إدارة مخاطر المشاريع

الفصل الخامس (الأخير) : النسخة النهائية للمشروع

دراسة تحليلية للأطر والمعايير الدولية في إدارة المخاطر

مشروع تخرج مقدم استكمالاً لمتطلبات مقرر منهجية البحث العلمي

إعداد الطالبة:

إحسان علوي محمد

الفصل الدراسي الأخير

النسخة النهائية للمشروع

إدارة مخاطر المشاريع وأثرها على نجاح المشروع: دراسة تطبيقية

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة مخاطر المشاريع - المتمثلة في تحديد المخاطر، وتحليلها، والاستجابة لها، ومراقبتها ومتابعتها - على نجاح المشروع، وذلك من خلال دراسة ميدانية طُبِّقَتْ على عينة مكوّنة من (156) فرداً من العاملين في مجال إدارة المشاريع.

ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانة مكونة من (31) فقرة موزعة على خمسة محاور، وتم التحقق من صدقها وثباتها، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ للأداة ككل (0.92). واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في معالجة البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، من خلال أساليب إحصائية متعددة شملت التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة إدارة مخاطر المشاريع في المؤسسات محل الدراسة جاء بشكل عام مرتفعاً، باستثناء محور تحليل المخاطر الذي جاء بمستوى متوسط. كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة مخاطر المشاريع مجتمعة على نجاح المشروع، بنسبة تفسير بلغت (50%)، في حين لم يظهر أثر دال إحصائياً لمحور تحليل المخاطر منفرداً.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام الأساليب الكمية في تحليل المخاطر، وتطوير برامج تدريبية متخصصة لفرق المشاريع في هذا المجال، وترسيخ ثقافة إدارة المخاطر كعملية مستمرة طوال دورة حياة المشروع.

الكلمات المفتاحية: إدارة مخاطر المشاريع، تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، نجاح المشروع.

Abstract

This study aimed to examine the effect of project risk management practices - represented in risk identification, risk analysis, risk response, and risk monitoring and control - on project success. A field study was conducted on a sample of 156 practitioners working in project management.

A 31-item questionnaire covering five constructs was developed and validated; overall reliability (Cronbach's Alpha) was 0.92. Data were analyzed using SPSS through descriptive statistics, Pearson correlation, and multiple linear regression.

Results showed an overall high level of risk management practice, except for risk analysis, which was moderate. A statistically significant effect ($\alpha \leq 0.05$) of project risk management practices on project success was found, explaining 50% of the variance, while the individual effect of risk analysis was not significant.

Based on these findings, the study recommends strengthening the use of quantitative risk-analysis techniques, developing specialized training programs for project teams, and embedding risk management as a continuous process throughout the project life cycle.

Keywords: Project Risk Management, Risk Identification, Risk Analysis, Risk Response, Project Success.

جدول المحتويات (محدث)

فيما يلي جدول المحتويات بعد تحديثه ليشمل جميع فصول المشروع بصورته النهائية، بما في ذلك المستخلص والفصل الخامس المضافين حديثاً. يُرجى عند التسليم إدراج جدول محتويات آلي (References > Table of Contents) في وورد بدلاً من هذا الجدول اليدوي، ليتم تحديث أرقام الصفحات تلقائياً بعد الانتهاء من التنسيق النهائي.

أ	مستخلص الدراسة (Abstract)	1
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	1
2	1.1 المقدمة	2
3	1.2 مشكلة الدراسة	3
4	1.3 أسئلة الدراسة	4
5	1.4 فرضيات الدراسة	5
6	1.5 أهمية الدراسة وأهدافها	6
7	1.6 حدود ومحددات الدراسة	7
9	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	9
10	2.1 الإطار النظري لإدارة مخاطر المشاريع	10
14	2.2 نجاح المشروع: المفهوم والمعايير	14
17	2.3 الدراسات السابقة	17
23	2.4 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	23
24	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها	24
25	3.1 منهج الدراسة	25
25	3.2 مجتمع الدراسة وعينتها	25
26	3.3 أداة الدراسة	26
27	3.4 صدق وثبات الأداة	27
29	3.5 المعالجة الإحصائية	29
30	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	30
31	4.1 مقدمة	31
31	4.2 توصيف عينة الدراسة	31
33	4.3 اختبارات الصدق والثبات لاستبيانات البحث	33
34	4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث	34
37	4.5 اختبار الفرضيات	37
40	4.6 مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة	40
41	4.7 الخاتمة	41
43	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	43
44	5.1 مقدمة	44

44	5.2 ملخص الدراسة.....
45	5.3 أهم الاستنتاجات.....
46	5.4 حدود الدراسة.....
47	5.5 التوصيات.....
48	5.6 مقترحات لدراسات مستقبلية.....
49	5.7 الخاتمة العامة.....
50	قائمة المراجع.....
55	الملاحق (الاستبانة، مخرجات SPSS).....

الفصل الخامس

حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1 مقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً موجزاً لمُلخص الدراسة وأهدافها ومنهجيتها، يليه استعراض لأهم الاستنتاجات التي تمخضت عنها نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الفصل الرابع، ثم يتم بيان أبرز الحدود والمحددات التي أُجريت الدراسة في ظلها، وصولاً إلى مجموعة من التوصيات العملية الموجهة لصناع القرار والمؤسسات المعنية، ومقترحات لدراسات مستقبلية، وينتهي الفصل بخاتمة عامة تلخص مسيرة البحث بأكمله.

5.2 ملخص الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر ممارسات إدارة مخاطر المشاريع - تحديداً وتحليلاً واستجابة ومراقبة - على نجاح المشروع، انطلاقاً من مشكلة بحثية تتمثل في استمرار تعثر بعض المشاريع رغم توفر منهجيات إدارة مشاريع حديثة، وهو ما استدعى التساؤل عن مدى فاعلية ممارسات إدارة المخاطر تحديداً في تفسير هذا التعثر أو تجاوزه.

وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطُبِّقَت على عينة عشوائية مكونة من (156) فرداً من العاملين في مجال إدارة المشاريع، باستخدام استبانة تكونت من (31) فقرة موزعة على خمسة محاور، بعد التحقق من صدقها وثباتها. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) من خلال الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.

5.3 أهم الاستنتاجات

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الفصل الرابع، يمكن استخلاص أهم النتائج التالية:

1. تتمتع عينة الدراسة بخبرة عملية مناسبة في مجال إدارة المشاريع، إذ إن أكثر من (77%) منهم لديهم خبرة تزيد عن خمس سنوات، مما يعزز من موثوقية استجاباتهم.
2. جاء مستوى ممارسة إدارة مخاطر المشاريع بشكل عام مرتفعاً في المؤسسات محل الدراسة، وبخاصة في محوري الاستجابة للمخاطر وتحديدها، بينما جاء محور تحليل المخاطر بمستوى متوسط فقط، مما يشير إلى وجود فجوة في استخدام الأساليب الكمية المتقدمة لتحليل المخاطر.
3. أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة مخاطر المشاريع مجتمعة على نجاح المشروع، حيث فسّرت هذه الممارسات ما نسبته (50%) من التباين الحاصل في نجاح المشروع.
4. تبيّن أن محور الاستجابة للمخاطر هو الأكثر إسهاماً في التنبؤ بنجاح المشروع، يليه محور تحديد المخاطر ثم محور مراقبة المخاطر ومتابعتها، في حين لم يكن لمحور تحليل المخاطر أثر دال إحصائياً بشكل منفرد.
5. تتسق هذه النتائج إلى حد كبير مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة، وتؤكد أهمية النظر إلى إدارة المخاطر كعملية تفاعلية مستمرة طوال دورة حياة المشروع، وليست نشاطاً يقتصر على مرحلة التخطيط فقط.

5.4 حدود الدراسة

على الرغم مما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، إلا أنها تخضع لعدد من الحدود والمحددات التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تعميم النتائج أو البناء عليها:

الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على أربعة محاور لإدارة مخاطر المشاريع (تحديد المخاطر، تحليلها، الاستجابة لها، مراقبتها ومتابعتها) كمتغيرات مستقلة، ومتغير واحد تابع هو نجاح المشروع، دون التطرق إلى متغيرات وسيطة أو معزلة أخرى قد تؤثر في العلاقة، مثل نمط القيادة، أو ثقافة المؤسسة، أو حجم المشروع ونوعه.

الحدود البشرية: اقتصرَت عينة الدراسة على (156) فرداً من العاملين في مجال إدارة المشاريع، وهو ما قد لا يمثل بالضرورة كافة الفئات والمستويات الوظيفية العاملة في هذا المجال.

الحدود المكانية: طُبِّقَت الدراسة على مجموعة محددة من المؤسسات، وبالتالي فإن تعميم النتائج على بيئات وقطاعات أخرى (كالقطاع الحكومي البحث، أو الشركات الصغيرة جداً) ينبغي أن يتم بحذر.

الحدود الزمنية: تعكس بيانات الدراسة استجابات أفراد العينة خلال الفترة الزمنية التي طُبِّقَت فيها أداة الدراسة، وقد تتغير الاتجاهات والممارسات مع مرور الوقت أو تطور أدوات إدارة المشاريع.

الحدود المنهجية: اعتمدت الدراسة على أسلوب المسح المقطعي (Cross-sectional) القائم على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو ما قد ينطوي على بعض التحيز الناتج عن التقدير الذاتي للمستجيبين، ولم تُستخدم أساليب نوعية (كالمقابلات أو دراسة الحالة) لتعميق فهم النتائج.

5.5 التوصيات

في ضوء النتائج والاستنتاجات السابقة، توصي الدراسة بما يلي:

أولاً: توصيات عملية / تطبيقية

- تعزيز استخدام الأساليب الكمية في تحليل المخاطر (كالمحاكاة، وتحليل الحساسية، ومصفوفة الاحتمالية والتأثير)، بدلاً من الاقتصار على التحليل النوعي البسيط.
- تصميم برامج تدريبية متخصصة لفرق المشاريع في مجال تحليل المخاطر الكمي، نظراً لأن هذا المحور جاء بمستوى متوسط ولم يُظهر أثراً دالاً إحصائياً.
- ترسيخ ثقافة اعتبار إدارة المخاطر عملية مستمرة (Iterative Process) طوال دورة حياة المشروع، من خلال آليات مراجعة ومتابعة دورية موثقة.
- تخصيص موارد كافية (بشرية ومالية) لدعم أنشطة الاستجابة للمخاطر، باعتبارها المحور الأكثر تأثيراً في نجاح المشروع وفق نتائج الدراسة.
- إدماج مؤشرات إدارة المخاطر ضمن نظم تقييم أداء المشاريع، بحيث تُصبح جزءاً أساسياً من معايير الحكم على نجاح المشروع أو فشله.

• عقد اجتماعات دورية موثقة لمتابعة سجل المخاطر (Risk Register) وتحديثه أولاً بأول مع تقدم المشروع.

ثانياً: مقترحات لدراسات مستقبلية

- إجراء دراسات مماثلة تُدخل متغيرات بسيطة أو معقدة، مثل نمط القيادة، أو دعم الإدارة العليا، أو حجم المشروع ونوعه، لفهم أعمق للعلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروع.
- إجراء دراسات مقارنة بين قطاعات مختلفة (الإنشاءات، تقنية المعلومات، القطاع الحكومي) للتحقق من مدى ثبات النتائج عبر السياقات المختلفة.
- استخدام مناهج بحثية مختلطة (Mixed Methods) تجمع بين الاستبانة والمقابلات المتعمقة، للوصول إلى فهم أكثر ثراءً لأسباب ضعف تحليل المخاطر الكمي.
- دراسة أثر إدارة مخاطر المشاريع على أبعاد أخرى للنجاح، مثل رضا أصحاب المصلحة، والاستدامة، والتعلم التنظيمي، وليس فقط الأبعاد التقليدية (الوقت، التكلفة، الجودة).

5.6 الخاتمة العامة

تناولت هذه الدراسة موضوعاً ذا أهمية متزايدة في بيئة إدارة المشاريع المعاصرة، وهو أثر ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشروع. وقد أظهرت النتائج أن تبني منهجية منظمة لإدارة المخاطر - وبخاصة في مرحلتي تحديد المخاطر والاستجابة لها - يُسهم بشكل ملموس في تحسين احتمالية نجاح المشروع، في حين ما زال تحليل المخاطر الكمي يمثل تحدياً يستدعي مزيداً من الاهتمام والتطوير.

وتأمل الدراسة أن تكون نتائجها وتوصياتها لبنة مضافة إلى الأدبيات العربية في مجال إدارة مخاطر المشاريع، وأن تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية أكثر عمقاً وشمولاً في هذا الميدان الحيوي.