

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

## أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع دراسة تطبيقية على شركة سابك في الدمام المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

لجين محمود الحسني

233000770

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026 – الفصل الدراسي الثاني

## الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله وتوفيقه كُمل هذا الجهد بالتمام والنجاح

يسرني ويشرفني أن أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى جامعتي الموقرة، وإلى كليتي وأساتذتي الأفاضل الذين لم يبخلوا علينا بالدعم والتوجيه طوال مسيرتنا الدراسية كما أخص بالشكر و التقدير المشرف على هذا البحث لما قدمه لي من توجيهات سديدة ونصائح علمية قيمة كان لها بالغز الأثر في خروج هذا العمل بصورته النهائية

كما أتوجه ببالغ الشكر والتقدير إلى شركة سابك (SABIC) بالدمام، وإلى كافة مسؤولي وموظفي إدارة المشاريع الذين تعاونوا معي وسهلوا لي الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام هذه الدراسة الميدانية

وختاماً، أشكر كل من مد لي يد العون، متمنيةً أن يجد هذا البحث القبول وأن يشكل إضافة علمية نافعة.

## الإهداء

إلى من أحمل اسمهم بكل فخر، إلى من أفنوا أعمارهم لإنارة دربي ومساندتي خطوة بخطوة... والدي العزيز ووالدتي الغالية، حفظهما الله ورعاهما.

إلى إخوتي وأخواتي، وسندي في هذه الحياة، وكل من شاركني لحظات التعب والفرح.

إلى كل من علم الكيان حرفاً، ودفعني بشغف نحو تحقيق الطموح...

أهدي لكم هذا الجهد المتواضع وثمرته التخرج.

## مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

## جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير.....                                   |
| 3  | الإهداء.....                                          |
| 4  | مستخلص الدراسة.....                                   |
| 7  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             |
| 8  | 1.1. المقدمة:.....                                    |
| 9  | 1.2. مشكلة الدراسة.....                               |
| 9  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                  |
| 9  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                |
| 10 | 1.3. أهمية الدراسة.....                               |
| 10 | 1.3.1. على المستوى النظري:.....                       |
| 10 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                     |
| 11 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                               |
| 11 | 1.5. أهداف الدراسة.....                               |
| 12 | 1.6. فرضيات الدراسة.....                              |
| 12 | 1.7. نموذج الدراسة.....                               |
| 11 | 1.8. الدراسة الميدانية.....                           |
| 13 | 1.9. مخطط المشروع.....                                |
| 15 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                |
| 16 | 2.1. المقدمة:.....                                    |
| 16 | 2.2. المتغير المستقل.....                             |
| 17 | 2.3. المتغير التابع.....                              |
| 18 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 18 | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 19 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 20 | 3.1. المقدمة.....                                     |
| 21 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          |
| 22 | 3.3. تصميم البحث.....                                 |

|     |                                                         |    |
|-----|---------------------------------------------------------|----|
| 3.4 | مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات                    | 23 |
| 3.5 | طريقة جمع البيانات                                      | 23 |
| 3.6 | أنواع البيانات                                          | 24 |
| 3.7 | إجراءات التحليل الإحصائي                                | 24 |
| 3.8 | الخاتمة                                                 | 25 |
| 4   | الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج          | 27 |
| 4.1 | المقدمة                                                 | 28 |
| 4.2 | توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     | 28 |
| 4.3 | اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      | 28 |
| 4.4 | الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) | 28 |
| 4.5 | اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         | 29 |
| 4.6 | الخاتمة                                                 | 29 |
| 5   | الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات         | 30 |
| 5.1 | حدود الدراسة والدراسات المستقبلية                       | 31 |
| 5.2 | توصيات الدراسة                                          | 31 |
| 5.3 | الخاتمة                                                 | 31 |
|     | قائمة المراجع                                           | 32 |
|     | الملاحق                                                 | 33 |

## جدول الأشكال

## جدول الجداول

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تُعَد المشاريع الصناعية من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والدولية. ومع تسارع التغيرات الاقتصادية والتقنية، وازدياد درجة التعقيد في بيئة الأعمال، أصبحت المشاريع تواجه مستويات مرتفعة من عدم اليقين والمخاطر ولم يعد نجاح المشروع مقتصرًا على الالتزام بالوقت والتكلفة المحددين، بل أصبح مفهومًا أشمل يتضمن جودة المخرجات، ورضا أصحاب المصلحة وتحقيق القيمة المضافة للمؤسسة على المدى الطويل و تحظى إدارة المخاطر بأهمية متزايدة في مجال إدارة المشاريع، نظرًا لدورها المحوري في الحد من التأثيرات السلبية للأحداث غير المتوقعة وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات. فإدارة المخاطر لا تعني تجنب المخاطر تمامًا، بل تعني التعامل معها بأسلوب منهجي من خلال تحديدها وتحليلها ووضع خطط استجابة فعالة ومتابعة تنفيذها طوال دورة حياة المشروع. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن المشاريع التي تطبق عمليات إدارة المخاطر بصورة منهجية تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية

و رغم توافر معايير وأطر عالمية متقدمة لإدارة المخاطر، إلا أن التطبيق العملي قد يواجه بعض التحديات المتعلقة بضعف التكامل بين عمليات إدارة المخاطر وبقية عمليات إدارة المشروع، أو محدودية استخدام أدوات التحليل الكمي والنوعي في تقييم احتمالية المخاطر وتأثيرها. كما أن بعض المؤسسات قد تتعامل مع المخاطر بصورة تفاعلية بعد وقوعها بدلاً من اتباع نهج استباقي يركز على التنبؤ والتخطيط المسبق مما قد يؤثر سلبًا على مؤشرات نجاح المشروع

وفي السياق السعودي، يشهد القطاع الصناعي توسعاً ملحوظاً في تنفيذ المشاريع الكبرى خاصة في ظل توجهات رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى تعزيز التنويع الاقتصادي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. وتُعَد شركة سابك في مدينة الدمام من أبرز الشركات الصناعية التي تدير مشاريع استراتيجية ذات طبيعة معقدة، ما يجعل إدارة المخاطر عنصراً حاسماً في ضمان نجاح هذه المشاريع وتحقيق نتائج مستدامة تدعم مكانتها التنافسية

و انطلاقاً من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع من خلال دراسة – تطبيقية على شركة سابك في الدمام، بهدف قياس مدى إسهام عمليات إدارة المخاطر المتمثلة في تحديد المشاريع، وتقديم توصيات علمية المخاطر، تحليلها، الاستجابة لها، ومتابعتها في تحسين مؤشرات نجاح تسهم في تطوير الممارسات الإدارية داخل القطاع الصناعي السعودي

## 1.2. مشكلة الدراسة

تعد إدارة المخاطر من العمليات الجوهرية في إدارة المشاريع، خاصة في البيئات الصناعية التي تتسم بارتفاع درجة التعقيد الفني والتشغيلي، وضخامة الاستثمارات، وتأثيرها بعوامل اقتصادية وتنظيمية وتقنية متعددة. ورغم إدراك المؤسسات لأهمية إدارة المخاطر، إلا أن العديد من المشاريع ما تزال تواجه تحديات انخفاض جودة المخرجات، أو عدم تحقيق تتمثل في تجاوز التكاليف التقديرية، التأخر في الجداول الزمنية، العوائد الاستراتيجية المتوقعة

و تشير الأدبيات الحديثة إلى أن قصور تطبيق عمليات إدارة المخاطر سواء من حيث ضعف تحديد المخاطر المحتملة، أو محدودية التحليل الكمي والنوعي لها، أو غياب خطط الاستجابة الفعالة، أو ضعف المتابعة المستمرة يعد من الأسباب الرئيسة وراء تعثر بعض المشاريع. كما أن بعض المؤسسات قد تتبنى إجراءات شكلية لإدارة المخاطر دون دمجها بشكل فعلي ضمن دورة حياة المشروع، مما يقلل من فاعليته

و في القطاع الصناعي السعودي، وبالرغم من التوسع الكبير في المشاريع الاستراتيجية، لا تزال الحاجة قائمة إلى دراسات تطبيقية تقيس العلاقة الفعلية بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع اطر داخل الشركات الكبرى. ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة في التساؤل حول مدى تأثير إدارة المخاطر على تحقيق نجاح المشاريع في شركة سابك بمدينة الدمام، ومدى فاعلية تطبيق مراحل إدارة المخاطر في تحسين مؤشرات الأداء المرتبطة بنجاح المشروع

### 1.2.1 فجوات على المستوى النظري

الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت مفهوم إدارة المخاطر ونجاح المشاريع كل على حدة، إلا أن هناك تبايناً واضحاً في تعريف وقياس مفهوم نجاح المشروع، حيث يركز بعض الباحثين على أبعاد الوقت والتكلفة والجودة، في حين يرى آخرون أن النجاح يشمل أبعاداً أوسع مثل رضا أصحاب المصلحة وتحقيق القيمة الاستراتيجية، كما يلاحظ وجود نقص نسبي في الدراسات التي تربط بصورة تحليلية متكاملة بين مراحل إدارة المخاطر كافة (التحديد، التحليل، الاستجابة، المراقبة) وبين مؤشرات نجاح المشاريع بشكل شامل. إضافة إلى ذلك، فإن الأدبيات العربية في هذا المجال ما تزال محدودة، خصوصاً في السياق الصناعي السعودي، مما يبرز فجوة معرفية تستدعي البحث.

## فجوات على المستوى التطبيقي. 1.2.2

رغم تبني العديد من المؤسسات الصناعية أطراً رسمية لإدارة المخاطر، إلا أن التطبيق الفعلي قد يواجه تحديات تتعلق بضعف ثقافة إدارة المخاطر داخل فرق العمل، أو نقص التدريب المتخصص، أو محدودية استخدام أدوات التحليل الكمي المتقدمة

كما أن بعض المشاريع قد لا تعتمد نظاماً متكاملاً لتوثيق المخاطر وتقييم أثرها بعد انتهاء المشروع، مما من الاستفادة من الدروس المستفادة في المشاريع المستقبلية. وبالتالي، تظهر فجوة تطبيقية تتعلق بمدى انعكاس إدارة المخاطر فعلياً على مؤشرات نجاح المشاريع داخل البيئة الصناعية

## 1.3. أهمية الدراسة

1.3 تنطلق أهمية هذه الدراسة من الأهمية المتزايدة لإدارة المخاطر كعنصر أساسي في نجاح المشاريع، خاصة في القطاعات الصناعية التي تتطلب دقة عالية في التخطيط والتنفيذ والمتابعة. كما تأتي أهمية الدراسة من كونها تطبيقية على إحدى أكبر الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية، مما يمنحها بعداً عملياً يعزز من قيمة نتائجه

### 1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية في مجال إدارة المشاريع وإدارة المخاطر، من خلال توضيح العلاقة بين المتغيرين ضمن إطار تحليلي متكامل. كما تساعد في توحيد المفاهيم المتعلقة بنجاح المشروع. وتطوير نموذج مفاهيمي يمكن الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية وتوفير الدراسة أساساً علمياً يدعم الباحثين في إجراء بحوث لاحقة في السياق الصناعي السعودي، بما يعزز من تراكم المعرفة العلمية في هذا المجال

### 3.2.1 على المستوى التطبيقي:

نتائج الدراسة الإدارات التنفيذية في تحسين ممارسات إدارة المخاطر، وتعزيز عملية اتخاذ القرار المبني على تحليل علمي ومنهجي للمخاطر المحتملة. كما تسهم في تقليل احتمالات التعثر، وتحسين نسب الالتزام بالجدول الزمنية والميزانيات المحددة كذلك، تسهم الدراسة في رفع كفاءة تخصيص الموارد، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، ودعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية بما يتماشى مع مستهدفات التنمية الوطنية

## 1.4. أسئلة الدراسة

4.

- 1 - ما مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الصناعية داخل شركة سابك ؟
- 2 - ما أثر عمليات إدارة المخاطر المتمثلة في تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها ومتابعتها على نجاح المشاريع؟
- 3 - ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الصناعية ؟
- 4 - إلى أي مدى تسهم إدارة المخاطر في تحسين مؤشرات نجاح المشاريع مثل الالتزام بالوقت والتكلفة وجودة المخرجات

## 1.5. أهداف الدراسة

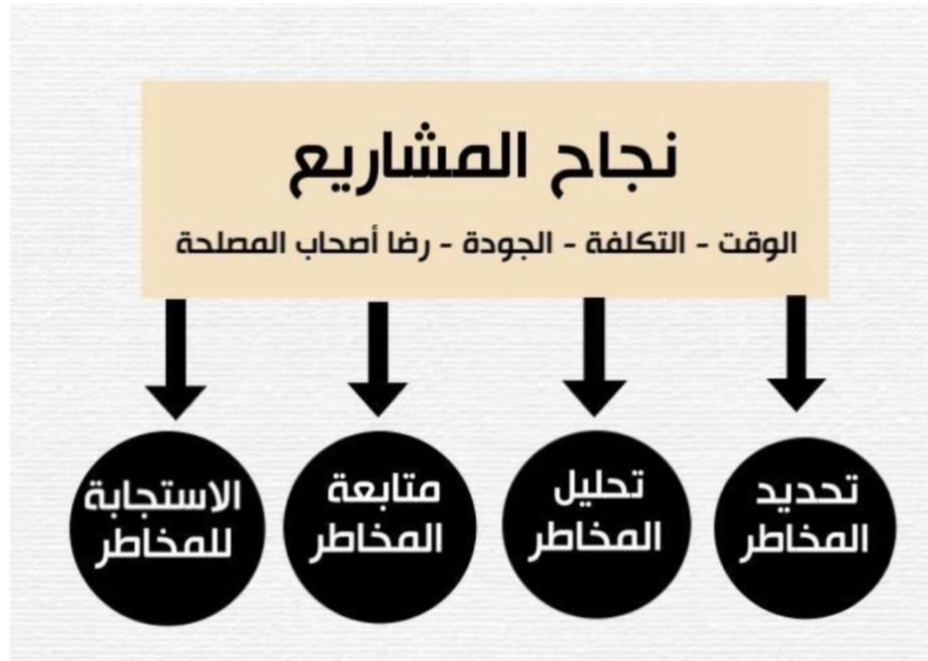
هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والتطبيقية، ومن أهمها:

- 1- التعرف على مفهوم إدارة المخاطر وأهميتها في إدارة المشاريع الصناعية.
- 2- تحليل مدى تطبيق عمليات إدارة المخاطر في المشاريع داخل شركة سابك.
- 3- دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع من حيث الوقت والتكلفة وجودة النتائج.
- 4- تحديد التحديات التي قد تواجه تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الصناعية.
- 5- تقديم مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في تحسين ممارسات إدارة المخاطر وتعزيز فرص نجاح المشاريع

## 1.6. فرضيات الدراسة

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المخاطر ونجاح المشاريع في المؤسسات الصناعية.
- 2- يسهم تطبيق مراحل إدارة المخاطر ( تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، متابعة المخاطر) في تحسين أداء المشاريع
- 3- يؤثر مؤثر مستوى الوعي بإدارة المخاطر لدى فرق العمل على نجاح المشاريع
- 4- يؤدي التطبيق الفعال لإدارة المخاطر إلى تقليل احتمالية فشل المشاريع.

## 1.7 نموذج الدراسة



## 1.8 الدراسة الميدانية

تستهدف هذه الدراسة التطبيق الميداني داخل شركة سابك في مدينة الدمام، والتي تعد من أكبر الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية وتتميز سابك بتنفيذ العديد من المشاريع الصناعية الكبرى التي تتطلب مستوى متقدماً من التخطيط والإدارة، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع. كما يتيح تطبيق الدراسة في هذه الشركة الحصول على بيانات واقعية تسهم في تحليل مدى فعالية ممارسات إدارة المخاطر في بيئة صناعية حقيقية

## 1.9 مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- أهمية الدراسة
- أسئلة البحث
- أهداف البحث
- فرضيات البحث

## الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

- مفهوم إدارة المخاطر
- مراحل إدارة المخاطر
- مفهوم نجاح المشاريع
- العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع

## الفصل الثالث: منهجية الدراسة

- منهج البحث
- مجتمع وعينة الدراسة
- أدوات جمع البيانات
- أساليب تحليل البيانات

## الفصل الرابع: تحليل النتائج ومناقشتها

## الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

## 2 الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.7 المقدمة:

تعد إدارة المخاطر من الركائز الأساسية في إدارة المشاريع الحديثة، حيث تلعب دوراً محورياً في الحد من التحديات التي قد تواجه المشاريع خلال مراحل تنفيذها المختلفة. ومع تزايد تعقيد المشاريع في القطاع الصناعي، أصبح من الضروري تبني أساليب علمية ومنهجية لإدارة المخاطر بما يساهم في تحسين كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

وتسهم إدارة المخاطر في التعرف المبكر على التهديدات المحتملة، وتحليل آثارها، ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها، مما يقلل من احتمالية فشل المشاريع أو تأخرها أو تجاوز تكلفتها المحددة. كما أن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بشكل فعال يعزز من قدرة المؤسسات على اتخاذ قرارات مدروسة قائمة على تحليل علمي دقيق.

وفي هذا السياق، تركز هذه الدراسة على تحليل أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في شركة سابك، باعتبارها من الشركات الصناعية الرائدة في المملكة العربية السعودية، حيث تمثل بيئة مناسبة لدراسة مدى فاعلية تطبيق ممارسات إدارة المخاطر وانعكاسها على تحقيق نجاح المشاريع.

## 2.8 المتغير المستقل

( إدارة المخاطر )

تشير إدارة المخاطر إلى مجموعة من العمليات المنهجية التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، وتحليلها، ووضع استراتيجيات مناسبة للتعامل معها، بما يساهم في تقليل تأثيرها السلبي على المشروع و تتضمن إدارة المخاطر عدة مراحل رئيسية أهمها :

**تحديد المخاطر:** التعرف على جميع المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع.  
**تحليل المخاطر:** تقييم احتمالية حدوث المخاطر وتأثيرها على أهداف المشروع.  
**الاستجابة للمخاطر:** وضع خطط واستراتيجيات للتعامل مع المخاطر وتقليل آثارها.  
**متابعة المخاطر:** مراقبة المخاطر بشكل مستمر والتأكد من فعالية إجراءات التعامل معها.  
وتعد إدارة المخاطر عنصراً أساسياً في تحسين أداء المشاريع، حيث تساعد على تقليل عدم اليقين وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات المختلفة

## 2.9 المتغير التابع

### ( نجاح المشاريع )

يشير نجاح المشاريع إلى مدى تحقيق المشروع لأهدافه المحددة من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة وجودة المخرجات، بالإضافة إلى تحقيق رضا أصحاب المصلحة.  
ويتم قياس نجاح المشاريع من خلال عدة مؤشرات رئيسية منها:

**الالتزام بالجدول الزمني:** إنجاز المشروع ضمن الوقت المحدد.

**الالتزام بالتكلفة:** تنفيذ المشروع دون تجاوز الميزانية المحددة.

**جودة المخرجات :** تحقيق مستوى عالي من الجودة في نتائج المشروع.

**رضا أصحاب المصلحة:** تحقيق توقعات ورضا الأطراف المعنية بالمشروع.

ويعد نجاح المشاريع مؤشراً مهماً على كفاءة الإدارة داخل المؤسسة، ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية

## 2.10 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة وثيقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، حيث تسهم الإدارة الفعالة للمخاطر في تقليل التأثيرات السلبية التي قد تواجه المشروع، وتحسين القدرة على تحقيق أهدافه فمن خلال تطبيق مراحل إدارة المخاطر بشكل منهجي، يمكن التنبؤ بالمشكلات المحتملة قبل حدوثها، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنبها أو الحد من أثارها، مما ينعكس إيجابياً على الالتزام بالوقت والتكلفة وجودة الأداء. كما أن وجود نظام فعال لإدارة المخاطر يساعد على تعزيز كفاءة اتخاذ القرار داخل المشاريع، وتقليل درجة عدم اليقين، مما يؤدي في النهاية إلى رفع مستوى نجاح المشاريع داخل المؤسسات الصناعية

## 2.11 الخاتمة

خلصت هذه الدراسة إلى أن إدارة المخاطر تمثل عنصراً حيوياً في تحقيق نجاح المشاريع، خاصة في البيئات الصناعية التي تتسم بالتعقيد والتغير المستمر. حيث يسهم التطبيق المنهجي لممارسات إدارة المخاطر في تقليل التحديات المحتملة، قدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، وتعزيز القدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية

كما أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين فعالية إدارة المخاطر ومستوى نجاح المشاريع، مما يؤكد أهمية تبني المؤسسات الصناعية لأساليب حديثة في إدارة المخاطر، وتطوير قدرات العاملين في هذا المجال. وبناءً على ذلك، توصي الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بأهمية إدارة المخاطر، وتوفير التدريب المناسب، وتطبيق الأدوات الحديثة التي تسهم في تحسين إدارة المشاريع وتحقيق نتائج مستدامة

### 3 الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.7 المقدمة

يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات العلمية التي تم اتباعها لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته؛ حيث يُعد تحديد المنهجية المناسبة من الخطوات الأساسية في البحث العلمي، إذ تساعد على جمع البيانات وتحليلها بطريقة منظمة تساهم في الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الموضوع، حيث يهدف البحث إلى دراسة العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع وأداء المشاريع في شركة سابك (SABIC) بمدينة الدمام، وتحليل تأثير مستوى تطبيق إدارة المخاطر على أبعاد الأداء المختلفة. ويعتمد هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، ثم تحليل البيانات التي يتم جمعها للوصول إلى استنتاجات علمية تساهم في تفسير العلاقة بين المتغيرات.

كما يتناول هذا الفصل عرض تصميم البحث، ومجتمع الدراسة والعينة المختارة، إضافة إلى أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة، وآلية تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ويهدف ذلك إلى توفير إطار منهجي واضح يمكن من خلاله تفسير النتائج التي سيتم عرضها في الفصل الرابع من الدراسة.

### 3.8 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

يقصد بالتعريفات الإجرائية تحديد المفاهيم الأساسية المستخدمة في الدراسة بصورة واضحة وقابلة للقياس، بحيث يتم توضيح كيفية قياس هذه المتغيرات في الدراسة الميدانية. وفي هذه الدراسة يتم تعريف المتغيرات على النحو الآتي:

#### 1- إدارة مخاطر المشاريع (المتغير المستقل):

يقصد بإدارة مخاطر المشاريع في هذه الدراسة مستوى العمليات والأنظمة والخطط الاستباقية التي تطبقها شركة سابك للتنبؤ بالمخاطر وتحديداتها، وتحليل آثارها المحتملة، ووضع آليات الاستجابة الفعالة والرقابة المستمرة لضمان استقرار سير العمل في مشاريعها الصناعية. ويتم قياس إدارة مخاطر المشاريع إجرائياً من خلال مجموعة من العبارات الواردة في الاستبيان والتي تعكس محاور التخطيط، والتعريف بالمخاطر، وتحليلها، والاستجابة لها، ويتم تقييمها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لدرجات الموافقة.

#### 2- أداء المشاريع (المتغير التابع):

يقصد بأداء المشاريع في هذه الدراسة مستوى كفاءة ونجاح المخرجات النهائية للمشاريع التي تنفذها شركة سابك، ومدى قدرتها على تحقيق الأهداف التشغيلية المرسومة ضمن المحددات المعتمدة. ويتم قياس أداء المشاريع إجرائياً من خلال مجموعة من العبارات في الاستبيان تعتمد على أبعاد قياس الأداء الكلاسيكية والمطورة والتي تشمل:

- التزام بالجدول الزمني: إنهاء أنشطة المشروع وتصاعدها وفق الخطط الزمنية المحددة.
- ضبط التكلفة والميزانية: تنفيذ المشروع دون تجاوز الميزانيات التقديرية المعتمدة.
- معايير الجودة والمواصفات الفنية: تلبية المخرجات للمواصفات الهندسية والصناعية المطلوبة بالكامل.
- السلامة والصحة المهنية: الالتزام الصارم بمعايير الأمان والحد من الحوادث في مواقع العمل.

### 3.9 تصميم البحث (بصلة البحثي)

- فلسفة البحث (Research Philosophy): المنهج الوضعي — Positivism
- منهج البحث (Research Approach): المنهج الاستنتاجي — Deductive
- إستراتيجية البحث (Research Strategy): المنهج المسحي — Survey
- اختيار البحث (Research Choice): أسلوب كمي أحادي • الأداة — Quantitative (Mono Method)
- الأفق الزمني (Time Horizon): المدى الزمني المقطعي — Cross-sectional
- التقنيات والإجراءات (Techniques and Procedures): الاستبيان والتحليل الإحصائي — Questionnaire and Statistical Analysis

تتبع الدراسة فلسفة البحث الوصفية التحليلية، حيث تهدف إلى دراسة العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع وأداء المشاريع في شركة سابك، وتعتمد الفلسفة البحثية على جمع وتحليل البيانات بشكل غير تجريبي، مع التركيز على فهم الظواهر الاجتماعية والتطبيقات العملية في بيئة العمل.

**منهج البحث:** سيتم استخدام المنهج الكمي في هذه الدراسة، حيث يتم جمع البيانات وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية لتحديد العلاقة بين المتغيرات، ويسمح المنهج الكمي بقياس تأثير إدارة المخاطر على أداء المشاريع بشكل موضوعي ودقيق.

**استراتيجية البحث:** سيتم استخدام إستراتيجية الدراسة الميدانية من خلال الاستبيانات التي سيتم توزيعها على موظفي ومهندسي شركة سابك بمدينة الدمام، ويتم تحليل هذه البيانات لاستخلاص نتائج تؤكد تأثير إدارة المخاطر على الأداء.

**نوع البحث :** بحث تطبيقي؛ يهدف إلى تطبيق النتائج في تحسين الأداء الداخلي لشركة سابك وبالتالي تحسين كفاءة العمليات التشغيلية وتطوير أداء المشاريع ككل.

**الأفق الزمني:** بحث مقطعي؛ سيتم جمع البيانات وتحليلها في فترة زمنية محدودة لتقديم تصور عام حول العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع وأدائها في الوقت الحالي.

### 3.10 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص موضوع الدراسة والذين يمكن جمع البيانات منهم لتحقيق أهداف البحث. ويتمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة في موظفي، ومهندسي، ومديري قطاعات إدارة المشاريع والعمليات التشغيلية والهندسية بشركة سابك (SABIC) بمدينة الدمام.

ونظراً لصعوبة دراسة جميع أفراد مجتمع البحث، فقد تم الاعتماد على عينة من الموظفين تم اختيارها لتمثيل مجتمع الدراسة. حيث يستهدف البحث جمع الاستجابات من عينة ممثلة من العاملين في هذه الأقسام الحيوية بمدينة الدمام.

وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة في اختيار أفراد العينة، وذلك لإتاحة الفرصة لجميع أفراد المجتمع للمشاركة في الدراسة دون تحيز، مما يساعد على الحصول على بيانات أكثر دقة وموضوعية. كما تم توزيع الاستبيانات على أفراد العينة بهدف جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، ويتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى النتائج التي تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وتُعد هذه العينة مناسبة لطبيعة الدراسة الوصفية التحليلية، حيث تساعد في الحصول على تصور عام حول العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع وأدائها في شركة سابك بمدينة الدمام.

### 3.11 طريقة جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على جمع البيانات من مصدرين رئيسيين، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك بهدف الحصول على معلومات دقيقة تساعد في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

**أولاً البيانات الأولية:** تم جمعها من خلال الاستبيان الإلكتروني الذي تم إعداده خصيصاً للدراسة وتوزيعه على عينة من الموظفين والمهندسين في شركة سابك بالدمام؛ لقياس مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع وتأثيرها على أبعاد الأداء.

**ثانياً البيانات الثانوية:** تم جمعها من خلال العودة إلى الكتب، والمراجع العلمية، والدراسات السابقة، بالإضافة إلى التقارير المنشورة لشركة سابك لبناء الإطار النظري للبحث.

## 3.12 أنواع البيانات

تتنوع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة إلى نوعين أساسيين متكاملين:

1. **البيانات الكمية (Quantitative Data):** وتمثل الاستجابات الرقمية التي تم جمعها عبر عبارات الاستبيان المقاسة بمقياس ليكرت الخماسي من العاملين بشركة سابك، وهي البيانات الخاضعة للتحليل الإحصائي.
2. **البيانات المكتوبة/النظرية:** وتمثل المعلومات المأخوذة من الأدبيات الأكاديمية السابقة والمقالات العلمية لشرح مفاهيم إدارة المخاطر وأداء المشاريع.

## 3.13 إجراءات التحليل الإحصائي

- لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم تفرغ البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من خلال الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:
- الإحصاء الوصفي:** كالتكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتوصيف العينة ومعرفة مستويات ممارسات إدارة المخاطر.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** للتأكد من مدى ثبات واستقرار عبارات الاستبيان كأداة للقياس.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation):** لتحديد طبيعة وقوة العلاقة الارتباطية بين إدارة مخاطر المشاريع وأداء المشاريع.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression):** لقياس مدى تأثير المتغير المستقل (إدارة المخاطر) على المتغير التابع (أداء المشاريع في سابك).

## 3.14 الخاتمة

يُشكل هذا الفصل الركيزة المنهجية التي استندت إليها الدراسة الحالية لتأطير العلاقة الارتباطية والأثر بين إدارة مخاطر المشاريع وأدائها؛ حيث قدّم الفصل دليلاً إجرائياً متكاملًا بدأ بتحديد الفلسفة الوضعية والمنهج الاستنتاجي الكمي كخيار إستراتيجي ملائم لطبيعة البحث. كما تم تحديد مجتمع الدراسة ليشمل الكفاءات البشرية والتشغيلية في شركة سابقك بالدمام، مع اختيار عينة ممثلة عبر أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة لضمان دقة وتعميم النتائج.

وقد استعرض الفصل أداة الاستبيان كآلية رئيسية لجمع البيانات الأولية، مع توضيح كيفية قياس المتغير المستقل (إدارة المخاطر) والمتغير التابع (أداء المشاريع) بمحاورهما المختلفة، والاعتماد على مصادر البيانات الثانوية لتعزيز الرؤية النظرية. واختتم الفصل برسم خارطة طريق واضحة للأساليب الإحصائية المستهدفة عبر برنامج (SPSS)، والتي تشمل الاختبارات الوصفية، والارتباط، والانحدار الخطي للتحقق من الفرضيات.

بناءً على هذا التأسيس المنهجي الممنهج، يمهد هذا الفصل بشكل مباشر للانتقال نحو الجانب التطبيقي في الفصل الرابع، والذي سيركز على تفريغ وتحليل استجابات عينة الدراسة ميدانياً، تمهيداً لمناقشة النتائج واستخلاص التوصيات النهائية.



## 4 الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

#### 4.7 المقدمة

#### 4.8 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

#### 4.9 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

#### 4.10 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

#### 4.11 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

#### 4.12 الخاتمة

## 5 الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## **5.7 حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:**

## **5.8 توصيات الدراسة:**

## **5.9 الخاتمة:**

## قائمة المراجع

1. إبراهيم، أحمد عبد العال. (2007). إدارة مشروعات التشييد. دار النشر للجامعات.
2. العبد الستار، محمد. (2009). إدارة المشروعات العامة. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
3. الهيئة السعودية للمهندسين. (2022). إدارة المخاطر في المشاريع الهندسية والصناعية. الهيئة السعودية للمهندسين.
- 4- المعهد الدولي العملي لإدارة المشاريع. المعهد الدولي. (2017). (4PMI). المعيار العملي لإدارة مخاطر المشاريع لإدارة المشاريع
5. Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research*, 253(1), 1–13.
6. Chapman, C., & Ward, S. (2003). *Project Risk Management: Processes, Techniques and Insights*. Wiley.
7. Hillson, D. (2009). *Managing Risk in Projects*. Gower Publishing.
8. Kerzner, H. (2018). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. John Wiley & Sons.
9. Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.)*. Project Management Institute.
10. Project Management Institute. (2021). *The Standard for Risk Management in Portfolios, Programs, and Projects*. Project Management Institute.
11. Saudi Basic Industries Corporation (SABIC). (2023). *Annual Report 2023*. SABIC.

عزيزي/عزيزتي الموظف/ة،

تحية طيبة وبعد،

يأتي هذا الاستبيان في إطار إعداد دراسة علمية بعنوان :

**أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع : دراسة تطبيقية على شركة سابك في الدمام  
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 وتطوير 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 نتقدم لكم بخالص الشكر والتقدير على وقتكم وتعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير  
الباحثة: لجين محمود الحسني

## أداة الدراسة (الاستبيان)

### المحاور والعبارات المطوّرة

الاستبيان الأول: (المحور الأول \_ إجراءات إدارة المخاطر في مشاريع سابق)

| م | العبارة                                                                             | موافق                    | محايد                    | غير موافق                |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | تضع إدارة المشاريع خطة واضحة ومسبقة للتعامل مع المخاطر قبل البدء في تنفيذ أي مشروع. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | يتم تصنيف المخاطر في مشاريعنا (مالية، تقنية، بيئية) وتحديد مدى تأثيرها بدقة.        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | توفر الشركة قنوات اتصال سريعة للإبلاغ عن أي خطر مفاجئ يظهر أثناء سير العمل.         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | يملك فريق العمل المؤهلات والتدريب الكافي للتعامل مع الأزمات والمخاطر الطارئة.       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | تحرص الإدارة على مراجعة وتحديث "سجل المخاطر" بانتظام طوال فترة تنفيذ المشروع.       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## الاستبيان الثاني: (المحور الثاني \_ مؤشرات نجاح المشاريع والأداء)

| م | العبارة                                                                               | موافق                    | محايد                    | غير موافق                |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | تسهم الإدارة الجيدة للمخاطر في تسليم مشاريع الشركة دون تأخير عن الجدول الزمن المعتمد. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | تساعد إجراءات تقييم المخاطر في التحكم بميزانية المشروع وتجنب التكاليف الإضافية.       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | تُنفذ المشاريع بالجودة والمواصفات الفنية المطلوبة والمعتمدة في خطة العمل.             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | تلتزم مشاريع الشركة بمعايير السلامة والأمان الصارمة دون وجود حوادث تعيق التنفيذ.      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | تحقق المشاريع المنفذة الأهداف الاستراتيجية المرجوة منها وتنال رضا أصحاب المصلحة.      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |