

**Final Project 1**  
Code: MGM 496-PMG496  
**Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

## أثر إدارة المخاطر على تحقيق أهداف المشروع

أسم الطالب

شهد تحسين شلدان

222001452

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025- الفصل الدراسي الثالث

## جدول المحتويات

|    |                                                        |
|----|--------------------------------------------------------|
| 3  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             |
| 4  | 1.1. المقدمة: .....                                    |
| 4  | 1.2. مشكلة الدراسة .....                               |
| 4  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  |
| 5  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                |
| 5  | 1.3. أهمية الدراسة .....                               |
| 6  | 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       |
| 6  | 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     |
| 6  | 1.4. أسئلة الدراسة .....                               |
| 6  | 1.5. أهداف الدراسة .....                               |
| 7  | 1.6. فرضيات الدراسة .....                              |
| 7  | 1.7. نموذج الدراسة .....                               |
| 7  | 1.8. منهجية الدراسة .....                              |
| 7  | 1.9. الدراسة الميدانية .....                           |
| 8  | 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                       |
| 9  | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                |
| 9  | 2.1. المقدمة: .....                                    |
| 10 | 2.2. المتغير المستقل .....                             |
| 10 | 2.3. المتغير التابع .....                              |
| 10 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... |
| 10 | 2.5. الخاتمة .....                                     |
| 11 | قائمة المراجع .....                                    |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تُعد إدارة المخاطر من العناصر الجوهرية في نجاح المشاريع، إذ تمثل عملية منهجية لتحديد وتحليل وتقييم الاستجابات للمخاطر التي قد تؤثر في تحقيق أهداف المشروع. ففي بيئة الأعمال الحديثة التي تتسم بالتقلب والتعقيد، أصبحت إدارة المخاطر أداة استراتيجية لا غنى عنها لتعزيز فرص النجاح وتقليل احتمالات الفشل. (Hillson, 2017) ويؤكد هذا الاتجاه أن المشاريع، سواء كانت في القطاع العام أو الخاص، تتعرض لمجموعة من المخاطر مثل التأخيرات الزمنية، وتجاوز التكاليف، وضعف جودة المخرجات، وهي عوامل يمكن أن تعيق تحقيق أهداف المشروع ما لم تُدار بفعالية. (PMI, 2021)

وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن تبني ممارسات فعّالة لإدارة المخاطر يساهم في تحسين الأداء العام للمشاريع من خلال تعزيز عملية اتخاذ القرار وتقليل حالات عدم اليقين كما أن العلاقة بين إدارة المخاطر وتحقيق أهداف المشروع أصبحت محور اهتمام الباحثين والممارسين في إدارة المشاريع، لما لها من أثر مباشر في رفع معدلات النجاح وتحقيق الكفاءة التشغيلية. (Bannerman, 2008)

وعلى المستوى العملي، تسعى المؤسسات إلى دمج إدارة المخاطر ضمن هيكلها التنظيمي وثقافتها المؤسسية، لتصبح جزءاً من عملية التخطيط والتنفيذ والمتابعة للمشروعات. ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث في دراسة أثر إدارة المخاطر على تحقيق أهداف المشروع، من خلال تحليل مدى مساهمة عمليات تحديد المخاطر، وتقييمها، واستراتيجيات الاستجابة لها، في تحسين نسب تحقيق الأهداف المتعلقة بالوقت، والتكلفة، والجودة، ونطاق المشروع.

## 1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من التزايد الملحوظ في تبني منهجيات إدارة المخاطر في المؤسسات والمشروعات، إلا أن العديد من المشاريع لا تزال تعاني من الإخفاق في تحقيق أهدافها المتعلقة بالوقت والتكلفة والجودة والنطاق. وتشير تقارير إدارة المشاريع إلى أن نسبة كبيرة من المشاريع تواجه تأخيرات أو تجاوزات في الميزانية بسبب ضعف تطبيق عمليات إدارة المخاطر أو عدم تكاملها مع مراحل التخطيط والتنفيذ. (PMI, 2021) وهذا يدل على وجود فجوة بين الإطار النظري لإدارة المخاطر وبين التطبيق العملي لها في بيئات المشاريع الواقعية.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- قصور في الدراسات التي تربط مباشرة بين إدارة المخاطر وتحقيق أهداف المشروع (مثل الوقت، التكلفة، الجودة، والنطاق)، إذ ركزت أغلب الأبحاث على وصف الممارسات دون تحليل أثرها الفعلي على النتائج.

- **قلة النماذج النظرية المتكاملة التي تدمج بين عناصر إدارة المخاطر (التحديد، التقييم، الاستجابة، المراقبة) وبين متغيرات الأداء المؤسسي.**
- **إغفال دور العوامل السياقية والتنظيمية مثل ثقافة المؤسسة، وخبرة فرق المشروع، وطبيعة الصناعة في تفسير العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع.**
- **نقص الدراسات المقارنة عبر القطاعات أو الدول مما يحدّ من تعميم النتائج النظرية المتعلقة بإدارة المخاطر.**

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- **ضعف تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الفعلية رغم توفر الأطر والمعايير الدولية مثل دليل PMBOK.**
- **نقص الأدلة التطبيقية في البيئة العربية، خصوصاً في المملكة العربية السعودية، حول أثر إدارة المخاطر على تحقيق أهداف المشروع في قطاعات حيوية مثل البنية التحتية والطاقة.**
- **غياب أدوات قياس معيارية لتقييم فاعلية عمليات إدارة المخاطر في المشاريع المحلية، مما يصعب قياس العلاقة بدقة.**
- **قلة الدراسات التي تدمج البيانات الكمية والكيفية لفهم كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر في الأداء العام للمشروعات.**

لذا، تتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي: **ما أثر إدارة المخاطر على تحقيق أهداف المشروع؟**

### 1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول أحد الموضوعات المحورية في إدارة المشاريع الحديثة، وهو **أثر إدارة المخاطر على تحقيق أهداف المشروع**. فمع ازدياد تعقيد بيئات الأعمال وتوسع نطاق المشاريع في مختلف القطاعات، باتت إدارة المخاطر تمثل عاملاً حاسماً في ضمان نجاح المشروع واستدامة نتائجه (PMI, 2021). كما أن الإخفاق في إدارة المخاطر يُعد أحد أبرز أسباب فشل المشاريع على مستوى العالم، مما يجعل البحث في هذا المجال ضرورة علمية ومهنية تهدف إلى تحسين فاعلية الممارسات الإدارية وتقليل احتمالات الفشل (Hillson, 2017).

### 1.3.1. على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تكتسب الدراسة أهميتها من كونها تسعى إلى سد الفجوة في الأدبيات العلمية المتعلقة بالعلاقة بين إدارة المخاطر وتحقيق أهداف المشروع. فمعظم الدراسات السابقة تناولت إدارة المخاطر من منظور إجرائي أو وصفي، دون تحليل معمق لكيفية انعكاسها على مخرجات المشروع النهائية. (Bannerman, 2008) كما تسهم الدراسة في توسيع الإطار المعرفي لمفهوم إدارة المخاطر باعتبارها عملية استراتيجية تؤثر في الأداء الكلي للمشاريع، وليس مجرد إجراء تقني لتفادي الأخطاء. (Hillson, 2017) كذلك، تسعى الدراسة إلى تعزيز التكامل بين النظريات الإدارية الحديثة وممارسات إدارة المشاريع من خلال تقديم إطار نظري يوضح كيفية توظيف إدارة المخاطر كأداة داعمة لاتخاذ القرار الاستراتيجي ورفع احتمالات النجاح. (Zwikael & Ahn, 2011)

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فإن أهمية الدراسة تتجلى في قدرتها على تقديم دليل عملي لمديري المشاريع وصناع القرار في مختلف القطاعات حول كيفية تطبيق إدارة المخاطر بفعالية لتحسين أداء المشاريع. إذ يمكن أن تسهم نتائجها في رفع كفاءة المشاريع الوطنية في المملكة العربية السعودية من خلال تحسين آليات التعامل مع المخاطر في المشاريع الكبرى المرتبطة برؤية (Albogamy et al., 2030). (2012) كما تقدم الدراسة مؤشرات عملية لتقييم فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر، مما يساعد المؤسسات على تطوير سياساتها التشغيلية وتعزيز ثقافة استباق المخاطر بدلاً من التعامل معها بعد وقوعها. وبالتالي، تمثل هذه الدراسة إضافة نوعية تساهم في الربط بين النظرية والتطبيق وتخدم كمرجع علمي وعملي في مجال إدارة المشاريع.

## 1.4. أسئلة الدراسة

## 1.5. أهداف الدراسة

**1.6. فرضيات الدراسة**

**1.7. نموذج الدراسة**

**1.8. منهجية الدراسة**

**1.9. الدراسة الميدانية**

## 1.10. مخطط المشروع المقترح

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### 2.1. المقدمة:

## 2.2. المتغير المستقل

## 2.3. المتغير التابع

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

## 2.5. الخاتمة

- Bannerman, P. L. (2008). *Risk and risk management in software projects: A reassessment*. Journal of Systems and Software, 81(12), 2118–2133. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2007.12.008>
- Hillson, D. (2017). *Practical project risk management: The ATOM methodology* (2nd ed.). Management Concepts Press.
- Project Management Institute (PMI). (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
- Albogamy, A., Scott, D., & Dawood, N. (2012). *Addressing construction delays in the Kingdom of Saudi Arabia*. Proceedings of the 28th Annual ARCOM Conference, 1, 715–725.
- Zwikael, O., & Ahn, M. (2011). *The effectiveness of risk management: An analysis of project risk planning across industries and countries*. Risk Analysis, 31(1), 25–37. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.2010.01470.x>
-