

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المخاطر



تأثير مخاطر مشاريع التطوير العقاري على نجاح تلك المشاريع في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

عبدالرحمن بن عبدالله الحجري

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

فهرس المحتويات:

العنوان	رقم الصفحة
الفصل الأول	
مقدمة البحث	3
مشكلة البحث	3
أهمية البحث	3
أهداف البحث	4
تساؤلات البحث	4
فروض البحث	5
النظرية العلمية للبحث	6
الفصل الثاني	
مقدمة الفصل	8
الدراسات السابقة	8
الإطار النظري	10
الفصل الثالث	
مقدمة الفصل	13
منهجية البحث	13
مجتمع البحث	13
حدود البحث	14
الفصل الرابع	
مقدمة الفصل	17
تحليل نتائج الاستبانة	18
الفصل الخامس	
نتائج البحث	22
التحليل العام	22
التوصيات	23
المراجع	24
الملاحق	25
الملخص	26

الفصل الأول

❖ المقدمة:

تعد مشاريع التطوير العقاري من المحركات الأساسية في الاقتصاد السعودي، حيث تسهم بشكل مباشر في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 من خلال دعم قطاع الإسكان وزيادة نسب التملك، وتوفير بيئة عمرانية مستدامة. إلا أن هذه المشاريع غالبًا ما تواجه مجموعة من التحديات والمخاطر التي قد تؤثر على نجاحها، سواء من الناحية الزمنية أو المالية أو جودة التنفيذ. ويبرز هنا دور إدارة المخاطر كعنصر حاسم لضمان نجاح هذه المشاريع وتحقيق أهدافها.

مشكلة الدراسة: تواجه مشاريع التطوير العقاري في المملكة تحديات كبيرة تتعلق بالمخاطر المختلفة، منها التنظيمية والمالية والقانونية، ما يؤثر بشكل مباشر على الأداء الزمني والمالي والجودة للمشروع. ورغم إدراك معظم الجهات بأهمية إدارة المخاطر، إلا أن هناك ضعفًا واضحًا في تطبيق منهجيات فعالة لإدارتها بشكل علمي ومنهجي.

❖ مشكلة البحث:

تواجه مشاريع التطوير العقاري في المملكة تحديات كبيرة تتعلق بالمخاطر المختلفة، منها التنظيمية والمالية والقانونية، ما يؤثر بشكل مباشر على الأداء الزمني والمالي والجودة للمشروع. ورغم إدراك معظم الجهات بأهمية إدارة المخاطر، إلا أن هناك ضعفًا واضحًا في تطبيق منهجيات فعالة لإدارتها بشكل علمي ومنهجي.

❖ أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في مساهمته في تسليط الضوء على أحد التحديات الجوهرية التي تواجه مشاريع التطوير العقاري، وتقديم حلول علمية وعملية يمكن أن تعزز من جودة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها، بما يتوافق مع تطلعات رؤية المملكة 2030.

❖ أهداف البحث:

1. تحديد أنواع المخاطر التي تواجه مشاريع التطوير العقاري في المملكة.
2. تحليل مدى تأثير هذه المخاطر على أداء المشاريع.
3. دراسة فعالية الاستراتيجيات المستخدمة حالياً لإدارة تلك المخاطر.
4. تقديم توصيات قابلة للتطبيق لتحسين إدارة المخاطر في المشاريع العقارية.

❖ تساؤلات البحث:

انطلاقاً من عنوان الدراسة: "إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية: التحديات والاستراتيجيات"، سعت هذه الدراسة إلى الإجابة على عدد من التساؤلات الرئيسة والفرعية التي يمكن تلخيصها على النحو التالي:

1. ما أنواع المخاطر التي تواجه مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية؟ (وتشمل هذه المخاطر: المخاطر المالية، المخاطر التنظيمية، المخاطر القانونية، المخاطر البيئية، ومخاطر الأداء المرتبطة بالمقاولين والموردين).
2. ما مدى تأثير تلك المخاطر على نجاح مشاريع التطوير العقاري؟ من حيث تأثيرها على الوقت، التكاليف، جودة التنفيذ، رضا العملاء، وثقة المستثمرين.
3. ما هي الاستراتيجيات المتبعة لإدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري؟ (مثل وجود خطة واضحة لإدارة المخاطر، التحليل المسبق للمخاطر، إشراك أصحاب العلاقة، والمراجعة الدورية لخطة المخاطر).
4. ما مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل نمذجة معلومات البناء (BIM) ونظم المعلومات الجغرافية (GIS) في إدارة تلك المخاطر؟
5. ما أبرز التوصيات التي يمكن الخروج بها لتحسين إدارة المخاطر وتعزيز أداء مشاريع التطوير العقاري في المملكة؟

❖ فروض البحث:

بناءً على تساؤلات البحث وأهدافه، تم صياغة الفروض التالية لاختبارها ميدانيًا باستخدام أداة الاستبانة:

- **الفرض الأول:**

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع المخاطر المختلفة وبين نجاح مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.

- **الفرض الثاني:**

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأثير المخاطر ومستوى رضا العملاء وثقة المستثمرين في مشاريع التطوير العقاري.

- **الفرض الثالث:**

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر وفعالية أداء المشاريع العقارية.

- **الفرض الرابع:**

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر تعزى إلى طبيعة جهة عمل المستجيب (مطور عقاري / مهندس / استشاري).

- **الفرض الخامس:**

يسهم استخدام التكنولوجيا الحديثة (مثل BIM و GIS) بشكل إيجابي في تقليل أثر المخاطر على مشاريع التطوير العقاري

❖ النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

يستند هذا البحث إلى نظرية إدارة المخاطر، والتي تُعد من النظريات الأساسية في مجالات الإدارة والهندسة وإدارة المشاريع. وتفترض هذه النظرية أن كل مشروع معرض لمجموعة من المخاطر التي تؤثر على مدى نجاحه. وتسعى إلى وضع منهجية علمية للتعرف على تلك المخاطر وتحليلها، ومن ثم اختيار أفضل الاستراتيجيات للتعامل معها.

وتُعد هذه النظرية إطارًا مناسبًا لتحليل واقع إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري، نظرًا لما تتسم به هذه المشاريع من تعقيد وتعدد الأطراف وارتفاع معدلات عدم اليقين.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة والإطار النظري

❖ مقدمة الفصل:

تُعد الدراسات السابقة من المرتكزات الأساسية التي يُبنى عليها البحث العلمي، حيث تُمكن الباحث من الوقوف على ما تم إنجازه من دراسات مماثلة، والتعرّف على الاتجاهات البحثية السائدة، واكتشاف الثغرات المعرفية التي يمكن للدراسة الحالية أن تسدها. وفي سياق موضوع إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري، فقد تناولت عدة دراسات إقليمية وعالمية هذا الموضوع من زوايا متعددة، بعضها ركّز على أنواع المخاطر، وبعضها على تأثيرها، وأخرى على استراتيجيات إدارتها.

وسنعرض فيما يلي أبرز الدراسات المرتبطة بمحاور هذه الدراسة، مع التركيز على مدى ارتباطها بمحتوى الدراسة الحالية.

❖ الدراسات السابقة:

1. دراسة المطيري (2021): "تحليل المخاطر في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية"

هدفت هذه الدراسة إلى تصنيف أبرز المخاطر التي تواجه مشاريع البناء في المملكة، وتوصّلت إلى أن المخاطر المالية وتأخر التوريد وسوء إدارة العقود من أكثر المسببات لتعثر المشاريع.

وجه الاستفادة: دُعِمت الدراسة المحور الأول من البحث الحالي المتعلق بأنواع المخاطر.

2. دراسة Al-Shammari et al. (2020): "Risk Management Practices in Real Estate Projects in GCC Countries"

أجريت الدراسة على عينة من المشاريع العقارية في دول الخليج، وأظهرت أن غياب خطة واضحة لإدارة المخاطر يُعد أحد أبرز أسباب فشل المشاريع.

وجه الاستفادة: دُعِمت المحور الثالث في الدراسة الحالية المتعلق بفعالية استراتيجيات إدارة المخاطر.

3. دراسة أحمد (2019): "أثر المخاطر على رضا العملاء في مشاريع التطوير العقاري في مصر"

أظهرت أن تأخير التسليم وزيادة التكاليف يؤديان إلى انخفاض رضا العملاء والمستثمرين، خصوصاً في المشروعات السكنية متوسطة التكلفة.

وجه الاستفادة: دُعِمت محور التأثير في الدراسة الحالية، ووضحت علاقة المخاطر بثقة الأطراف المعنية.

4. دراسة Fatemi & Behmanesh (2018): "Application of Risk Management Tools in Construction Projects"

ركزت على استخدام أدوات تحليل المخاطر مثل تحليل SWOT، وتحليل الاحتمالات، وتوصّلت إلى أن استخدامهما يُقلل من تأثير المفاجآت السلبية.

وجه الاستفادة: دُعِمت أهمية استخدام التكنولوجيا والتحليل المسبق في المحور الثالث من دراستك.

5. دراسة الزهراني (2017): "إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية الحكومية في السعودية"

أظهرت أن هناك ضعفاً مؤسسياً في تبني منهجية منظمة لإدارة المخاطر، وأن الإجراءات غالباً ما تكون رد فعل لا تحليلاً استباقياً.

وجه الاستفادة: تؤكد الحاجة إلى تطوير ثقافة إدارة المخاطر، وتدعم النتائج العامة للدراسة الحالية

❖ الإطار النظري:

- مفهوم إدارة المخاطر:

تعرف إدارة المخاطر بأنها: "عملية منهجية لتحديد وتقييم ومراقبة وتقليل تأثير المخاطر المحتملة على المشروع أو المنظمة." وتشمل مجموعة من الإجراءات المترابطة التي تهدف إلى الحد من عدم اليقين وتحسين فرص نجاح المشروع.

وقد عرّفها معهد إدارة المشاريع (PMI, 2021) بأنها:

"العملية التي يتم من خلالها تحديد المخاطر التي قد تؤثر على المشروع وتحليلها، ثم تطوير استجابات مناسبة لتقليل احتمال وقوعها أو تأثيرها."

- أنواع المخاطر في مشاريع التطوير العقاري:

تواجه مشاريع التطوير العقاري مجموعة متنوعة من المخاطر، يمكن تصنيفها إلى ما يلي:

- المخاطر المالية: مثل تقلبات الأسعار، ضعف التدفق النقدي، والتغيرات في سعر الفائدة.
- المخاطر التنظيمية والإدارية: مثل تأخر التصاريح أو تعارض القوانين بين الجهات المختصة.
- المخاطر القانونية: كالتزاعات التعاقدية أو ضعف الصياغة القانونية للعقود.
- المخاطر البيئية: مثل الظروف المناخية غير المتوقعة أو متطلبات تقييم الأثر البيئي.
- مخاطر المقاولين والموردين: وتشمل ضعف الجودة، أو تأخر التسليم، أو الإفلاس.

- مراحل إدارة المخاطر:

وفقًا للمعايير العالمية (مثل ISO 31000)، تمر إدارة المخاطر بالمراحل التالية:

- تحديد المخاطر: جمع المعلومات وتحديد جميع مصادر الخطر المحتملة.

- تحليل المخاطر: دراسة احتمال الحدوث وتأثيره باستخدام أدوات كمية أو نوعية.
- تقييم المخاطر: تصنيفها وترتيب أولويات التعامل معها.
- معالجة المخاطر: اعتماد الاستراتيجية المناسبة (تجنب، تقليل، نقل، قبول).
- مراقبة ومراجعة: متابعة تطور المخاطر والتأكد من فعالية التدخلات.

● نظرية إدارة المخاطر (الإطار النظري المعتمد):

ترتكز هذه الدراسة على نظرية إدارة المخاطر، والتي ترى أن المخاطر عنصر ملازم لأي مشروع، ويمكن السيطرة عليه من خلال الإجراءات الممنهجة. وتركز هذه النظرية على أهمية التحليل المسبق، والجاهزية، والتوثيق، وإشراك أصحاب العلاقة.

تعتمد هذه النظرية على:

- أن كل مشروع معرض لمجموعة من المخاطر بدرجات مختلفة.
- أنه توجد أدوات منهجية يمكن من خلالها تقليل تأثير تلك المخاطر.
- أن فاعلية إدارة المخاطر تعتمد على التخطيط المسبق والمراجعة الدورية.

● أهمية إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري:

- تساعد على تحقيق أهداف المشروع في الوقت والميزانية المحددة.
- تعزز من ثقة المستثمرين وأصحاب العلاقة.
- ترفع جودة المنتج العقاري النهائي.
- تقلل من فرص النزاعات القانونية والتعاقدية.
- تساهم في اتخاذ قرارات مبنية على بيانات وتحليلات واقعية

الفصل الثالث

منهجية البحث

❖ مقدمة الفصل:

يُعد تحديد المنهجية العلمية من الخطوات الحاسمة في تصميم البحوث، إذ تُمكن الباحث من اختيار الأسلوب الأنسب للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فروضها. وبما أن هذه الدراسة تهدف إلى التعرف على أنواع المخاطر التي تواجه مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية، وتحليل تأثيرها، وتقييم استراتيجيات إدارتها، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد من أكثر المناهج ملائمة للدراسات الميدانية التي تعتمد على جمع البيانات وتحليلها إحصائيًا.

❖ المنهجية وطرق البحث:

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الذي يُعنى بدراسة الظواهر كما هي في الواقع، وتحليلها كما تظهر بين أفراد العينة المدروسة. وقد تم اختيار هذا المنهج نظرًا لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى وصف وتحليل أنواع المخاطر في مشاريع التطوير العقاري، وتحديد آثارها واستراتيجيات إدارتها. وقد استخدم الباحث أداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من الميدان، وتم إعدادها بعناية لضمان شمولها لجميع محاور الدراسة، وهي مصاغة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

❖ مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في قطاع مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية، ويشمل ذلك:

- المطورين العقاريين
- المهندسين المعماريين والمدنيين
- مديري المشاريع العقارية
- الاستشاريين والمخططين الحضريين
- العاملين في شركات المقاولات ذات العلاقة بالمشاريع التطويرية

❖ حدود البحث:

تم تحديد حدود البحث وفقاً للآتي:

- الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على موضوع إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري، وتشمل أنواع المخاطر، تأثيرها، والاستراتيجيات المستخدمة للتعامل معها.

- الحدود المكانية:

اقتصرت الدراسة على مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية، باعتبارها بيئة خصبة لنمو هذا النوع من المشروعات، ووجود تحديات متزايدة فيها.

- الحدود الزمانية:

تم إجراء البحث وجمع البيانات خلال النصف الثاني من عام 2025م.

- الحدود الدشرية:

شملت الدراسة عينة قصدية مكوّنة من (32) مشاركاً من العاملين في المشاريع العقارية، تم اختيارهم بناءً على صلتهم المباشرة بمجال الدراسة

الفصل الرابع
تحليل الاستبانة

❖ مقدمة الفصل:

تُعد مرحلة عرض النتائج وتحليلها من أهم مراحل البحث العلمي، إذ تُترجم فيها البيانات المجمعة إلى مؤشرات واقعية تُجيب على تساؤلات الدراسة وتُسهم في اختبار فروضها.

وفي ضوء البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، وتحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة، سعى الباحث إلى تقديم نتائج دقيقة ومبنية على أساس علمي.

وقد تم تقسيم عرض النتائج وفقاً للمحاور الثلاثة الرئيسية للاستبانة:

- أنواع المخاطر
- تأثير المخاطر
- استراتيجيات إدارتها

كما حرص الباحث على دعم كل نتيجة بالرسوم البيانية التوضيحية التي تُسهل فهم التوجهات العامة لدى المشاركين.

وفي ضوء تلك النتائج، تم تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تُسهم في تحسين إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.

❖ تحليل نتائج الاستبانة:

في هذا الفصل، يتم عرض نتائج تحليل البيانات المستخلصة من الاستبانة، وذلك من خلال تحليل كل محور من المحاور الثلاثة، مع تقديم الرسوم البيانية التوضيحية لكل مجموعة من العبارات.

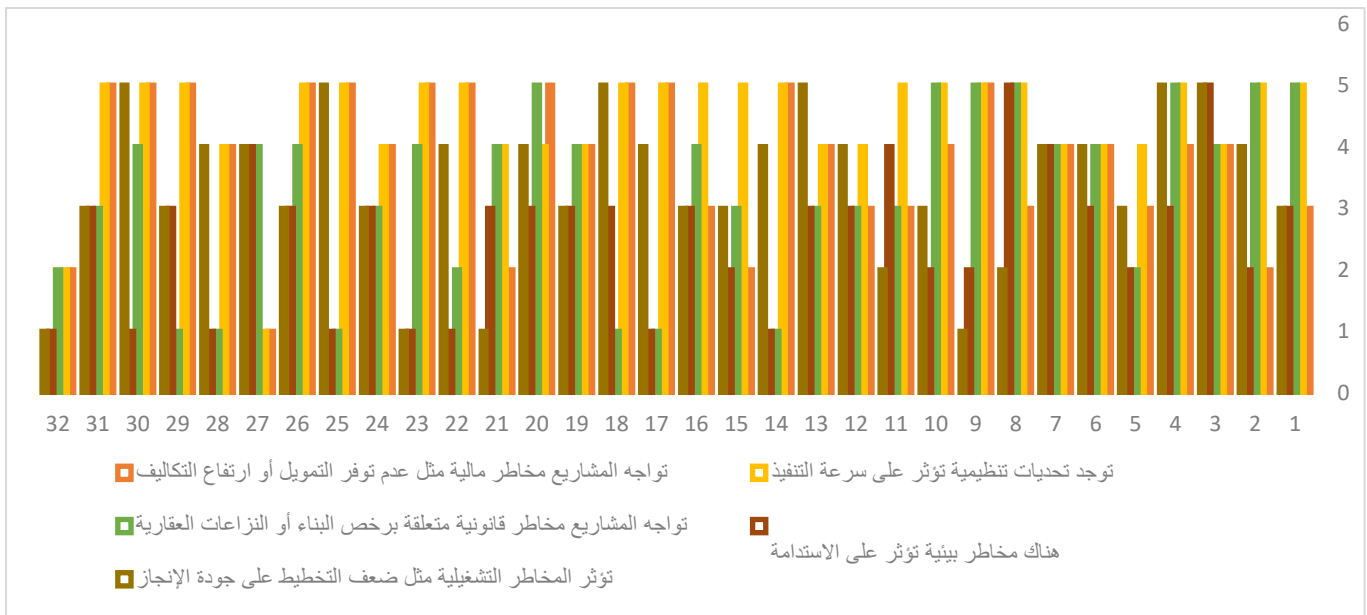
• تحليل بيانات المشاركين:

عدد المشاركين	الجنس	العمر	عدد سنوات الخبرة	جهة العمل
32	ذكر	أقل من 30	7	أقل من 5 سنوات
		39-30	14	8
		49-40	7	8
	4 أنثى	50 فأكثر	4	أكثر من 10 سنوات
				16
				22 شركة تطوير عقاري
				4 مكتب هندسي يقدم خدماته للمطورين
				3 جهة حكومية
				2 استشاري / مقدم خدمات عامة يقدم خدمات للمطورين
				1 مقاول / جهة تنفيذ

• نتائج الاستبيان:

أولاً: المحور الأول – أنواع المخاطر:

يعرض هذا المحور تقييم المشاركين لعبارات تتعلق بأنواع المخاطر الشائعة في مشاريع التطوير العقاري.



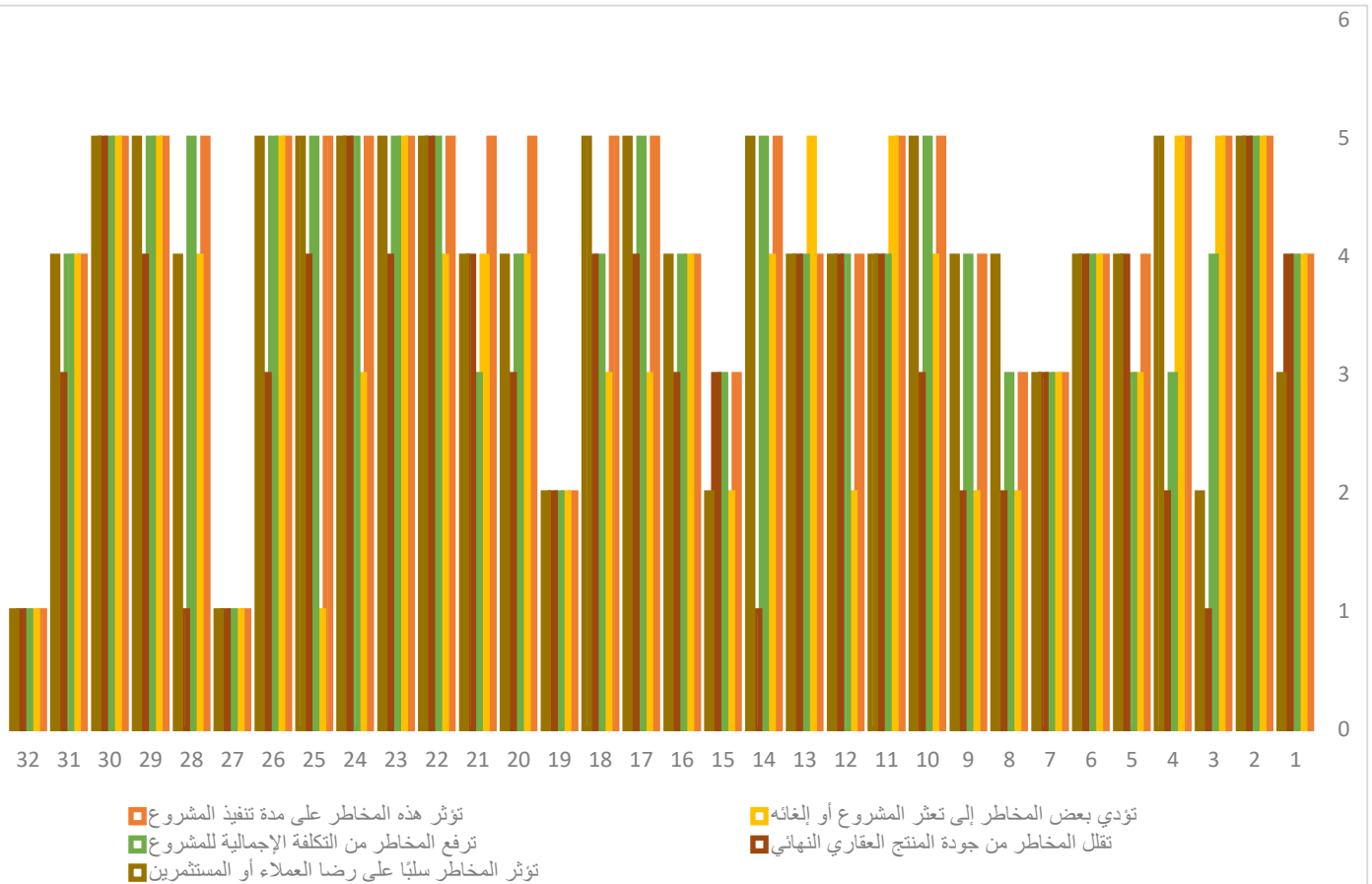
أظهرت نتائج هذا المحور أن المشاركين يتفقون بشكل كبير على وجود مخاطر متعددة تؤثر في مشاريع التطوير العقاري، حيث تراوحت متوسطات التقييم بين (3.59) و(4.19). وبرزت المخاطر المالية كأكثر أنواع المخاطر وضوحًا وتأثيرًا، وهو ما يعكس تحديات التمويل، وعدم الاستقرار في تكلفة المواد أو العمالة.

كما أشار المشاركون إلى تحديات تنظيمية وقانونية، مثل تأخر التصاريح والنزاعات المرتبطة برخص البناء والعقود، مما يعيق سير المشاريع.

في المقابل، جاءت المخاطر البيئية والتشغيلية بدرجة أقل، رغم الاعتراف بتأثيرها النسبي، مما يشير إلى الحاجة لزيادة الوعي بأهمية هذه الأنواع في مراحل التخطيط والتنفيذ.

ثانيًا: المحور الثاني – تأثير المخاطر:

يتناول هذا المحور تأثير هذه المخاطر على المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة ورضا العملاء.



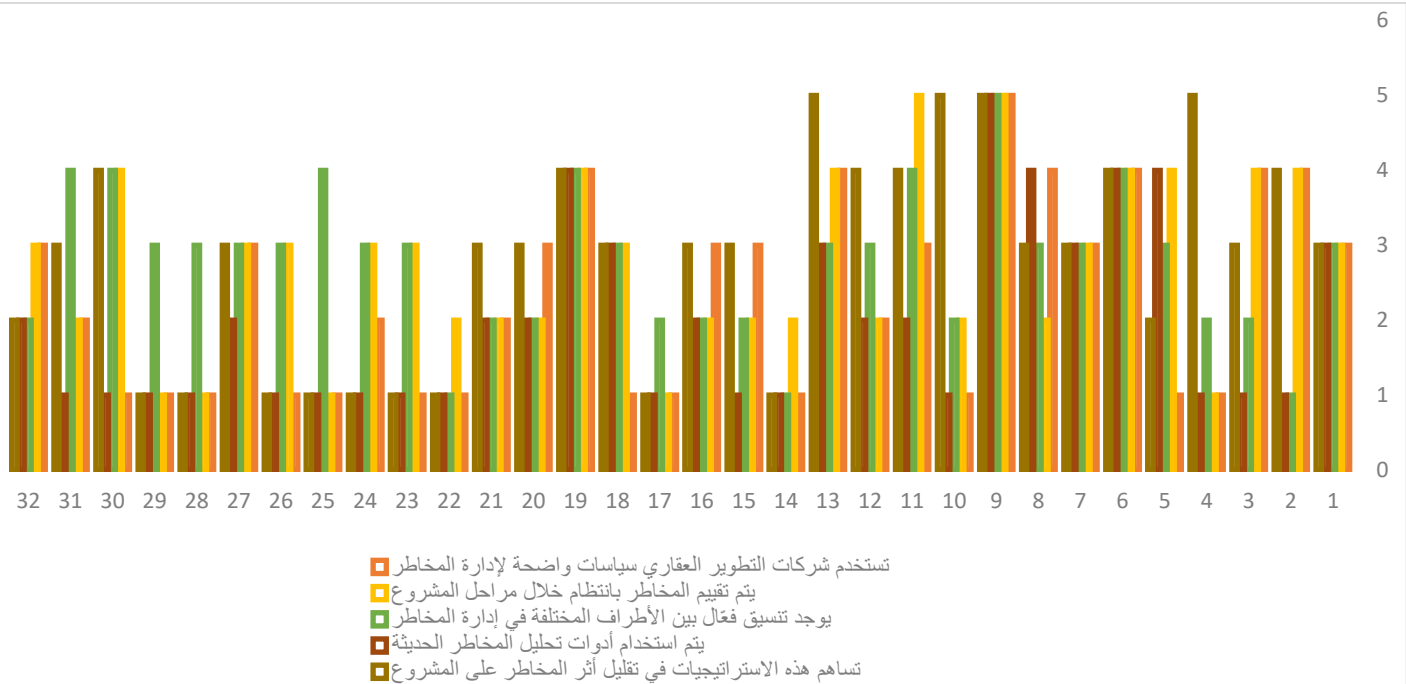
يتضح من نتائج هذا المحور أن للمخاطر أثراً مباشراً على العناصر الأساسية في مشاريع التطوير العقاري. فقد حصلت العبارة "تؤثر هذه المخاطر على مدة تنفيذ المشروع" على أعلى متوسط (4.22)، وهو ما يعكس إدراكاً حقيقياً لعلاقة المخاطر بتأخير التسليم.

كذلك، تم الإقرار بتأثيرها على التكلفة الإجمالية (3.94) ورضا العملاء والمستثمرين (3.97)، مما يبرز أهمية تبني استراتيجيات فعالة لتجنب خسارة الثقة بالسوق العقاري.

في المقابل، كانت تأثيرات المخاطر على جودة المنتج النهائي أقل وضوحاً (3.19)، ما قد يدل على أن بعض الشركات تركز على التسليم والتكلفة أكثر من الجودة، أو لا تربط بين المخاطر والجودة بشكل مباشر.

ثالثاً: المحور الثالث – استراتيجيات إدارة المخاطر:

يعكس هذا المحور مدى تفعيل وتطبيق الاستراتيجيات المتبعة في إدارة المخاطر من وجهة نظر المشاركين.



جاءت نتائج هذا المحور مقلقة نسبياً، حيث كانت جميع متوسطات التقييم أقل من (3)، ما يدل على قصور في تطبيق ممارسات إدارة المخاطر لدى كثير من شركات التطوير العقاري.

وقد عبّر المشاركون عن ضعف واضح في استخدام أدوات تحليل المخاطر الحديثة مثل النمذجة أو الأنظمة الرقمية (1.97)، إلى جانب غياب السياسات الواضحة لإدارة المخاطر (2.31).

كما أظهرت النتائج ضعفًا في التنسيق بين الأطراف المختلفة وغياب التقييم المنتظم خلال المشروع. رغم ذلك، حصلت عبارة "تساهم هذه الاستراتيجيات في تقليل أثر المخاطر على المشروع" على أعلى تقييم نسبيًا (2.81)، مما يدل على وجود قناعة بأهمية الاستراتيجيات، لكنها لا تُطبق بالشكل الكافي.

أخيراً فإن هذه النتائج تشير إلى وعي متفاوت بين المشاركين بخصوص طبيعة المخاطر والاستراتيجيات المستخدمة

في إدارتها، وهو ما تم التطرق إليه تفصيلاً في الاستنتاجات والتوصيات التالية.

الفصل الخامس
النتائج والتوصيات

❖ نتائج البحث:

1. تواجه مشاريع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية مجموعة متنوعة من المخاطر، تشمل المخاطر المالية، والتنظيمية، والقانونية، والتقنية، والبيئية.
2. تُعد المخاطر المالية والتنظيمية الأكثر تأثيرًا على أداء المشاريع، مما يؤدي إلى تأخير التنفيذ وارتفاع التكاليف.
3. المخاطر القانونية والتنظيمية تمثل تهديدًا إضافيًا بسبب التغيرات المستمرة في اللوائح أو عدم وضوح بعض الأنظمة.
4. تؤثر هذه المخاطر على الوقت، الجودة، التكلفة، ورضا العميل.
5. رغم وجود وعي عام بأهمية إدارة المخاطر، إلا أن التطبيق العملي لا يزال يعاني من ضعف في التكامل والتخطيط.
6. توجد فجوة كبيرة في إشراك أصحاب العلاقة في تقييم المخاطر والتخطيط لإدارتها.
7. لا يتم استغلال الأدوات التكنولوجية الحديثة مثل BIM و GIS بالشكل الأمثل.
8. غياب المعايير الموحدة لإدارة المخاطر يخلق تفاوتًا بين الشركات والمشاريع.

❖ التحليل العام:

- الوعي بوجود المخاطر مرتفع لدى المشاركين، لكن ممارسات إدارتها تعاني من ضعف في التوثيق، التقييم المستمر، واستخدام الأدوات التقنية الحديثة.
- تُظهر النتائج أن هناك حاجة ملحة إلى تطوير ثقافة إدارة المخاطر في القطاع العقاري، وتحويلها إلى ممارسة مؤسسية منهجية وليست ارتجالية

❖ التوصيات:

1. اعتماد إطار متكامل لإدارة المخاطر يشمل جميع مراحل المشروع.
2. إلزام المطورين العقاريين بتقديم خطط لإدارة المخاطر ضمن وثائق المشروع.
3. توجيه الجهات المنظمة لوضع دليل وطني موحد لإدارة المخاطر.
4. تخصيص وحدات داخلية لإدارة المخاطر في شركات التطوير العقاري.
5. تعزيز برامج تدريبية متخصصة في إدارة المخاطر.
6. تحفيز استخدام الأنظمة الرقمية لتحليل المخاطر.
7. إجراء مراجعات دورية للمخاطر.
8. إشراك جميع أصحاب العلاقة في تقييم المخاطر.
9. تقديم حوافز للمشاريع التي تُظهر التزامًا بإدارة المخاطر.
10. إنشاء قاعدة بيانات وطنية لتجارب إدارة المخاطر في المشاريع العقارية.

المراجع

❖ المراجع العربية:

1. الزهراني، عبد الله بن محمد. (2020). إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية. الرياض: دار جامعة الملك سعود للنشر.
2. القحطاني، عبد العزيز بن محمد. (2019). إدارة المشروعات: مدخل استراتيجي. الرياض: دار المريخ.

❖ المراجع الأجنبية:

1. Project Management Institute (PMI). (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – 7th Edition. Newtown Square, PA: PMI
2. Hillson, D. (2009). Managing Risk in Projects. Gower Publishing, Ltd

الملاحق

الملحق (1):

رابط الاستبانة باللغة العربية والرسالة المرفقة بها والمرسلة إلى المشاركين:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد:

أنا طالب أدرس في مرحلة الماجستير ، وأُجري حاليًا بحثًا بعنوان:

"تأثير مخاطر مشاريع التطوير العقاري على نجاح تلك المشاريع في المملكة العربية السعودية".

ضمن هذا البحث، أُجري استبانة ميدانية موجهة إلى المطورين العقاريين والمهندسين والممارسين في القطاع العقاري، بهدف جمع آراء المتخصصين حول واقع إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري.

◆ مدة الإجابة: لا تتجاوز 3 دقائق

◆ عدد الأسئلة: 3 محاور فقط

◆ رابط الاستبانة:

<https://forms.gle/pkKsFXiMih4a8HZM7>

أرجو من سعادتك التكرم بالمشاركة والإجابة بدقة وموضوعية.

فمساهمتكم الكريمة ستثري البحث بشكل كبير.

ولكم جزيل الشكر وبالغ التقدير 🌹

يتناول هذا البحث موضوعًا ذا أهمية متزايدة في قطاع التطوير العقاري بالمملكة العربية السعودية، وهو إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري. ويأتي هذا التناول في ظل التوسع العمراني الكبير والتحوللات الاستراتيجية التي يشهدها القطاع ضمن رؤية المملكة 2030، والتي تستدعي تعزيز كفاءة إدارة المشروعات العقارية وضمان استدامتها وجودتها. تزداد الحاجة إلى إدارة المخاطر نظرًا لتعقيد المشروعات وتعدد الجهات المتداخلة فيها، مما يجعل القدرة على استباق التحديات والتعامل معها أمرًا حاسمًا لضمان نجاح المشاريع.

تمحور هدف البحث حول تحليل واقع المخاطر التي تواجه مشاريع التطوير العقاري، وتصنيف أنواعها، وقياس مدى تأثيرها على جودة التنفيذ والجدول الزمني والتكلفة، بالإضافة إلى تقييم الممارسات الحالية في إدارة هذه المخاطر داخل بيئة المشاريع السعودية.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كأساس علمي للدراسة، حيث تم بناء أداة استبانة ميدانية تضمنت (15) عبارة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية: أنواع المخاطر، تأثير المخاطر، واستراتيجيات إدارتها. وقد تم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في شركات ومكاتب التطوير العقاري، بلغ عددهم (32) مشاركًا.

تضمنت الدراسة مراجعة للإطار النظري المتعلق بإدارة المخاطر في المشاريع، واستعراضًا لأبرز النماذج والممارسات المعتمدة في الأدبيات المتخصصة، خصوصًا ما ورد في معايير إدارة المشاريع مثل دليل PMBOK ومنهجية ISO 31000، مع الإشارة إلى الفروق بين المخاطر الداخلية والخارجية، وتوضيح أهمية التحليل المسبق والتخطيط الاستباقي لمواجهة التحديات التي قد تؤثر على نجاح المشاريع.

كما تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام أدوات إحصائية وصفية مدعومة بالرسوم البيانية التوضيحية، والتي مكنت من عرض التصورات السائدة لدى المشاركين حول واقع المخاطر في البيئة العقارية. وقد كشفت النتائج عن أن المخاطر لا تقتصر على جانب معين بل تتوزع ما بين مخاطر مالية وقانونية وتشغيلية وتنظيمية، وكل منها يحمل آثارًا متفاوتة على المشروع.

يُظهر البحث أيضًا اهتمامًا خاصًا بدراسة الممارسات الإدارية المتبعة لإدارة هذه المخاطر، سواء من حيث وجود خطة واضحة أو تفعيل أدوات تكنولوجية مثل BIM و GIS أو إشراك أصحاب العلاقة في عملية التقييم، وهو ما يعكس نظرة متكاملة تربط بين التحديات والحلول المقترحة ضمن البيئة المحلية.

والله ولي التوفيق