

أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض

حسين عمر العمودي

2021204921

مشروع تخرج- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٦- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	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:
9	1.4. أسئلة الدراسة
10	1.5. أهداف الدراسة
11	1.6. فرضيات الدراسة
12	1.7. نموذج الدراسة
13	1.8. منهجية الدراسة
7	1.9. الدراسة الميدانية
7	1.10. مخطط المشروع المقترح
8	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
9	2.1. المقدمة:
9	2.2. المتغير المستقل
9	2.3. المتغير التابع
9	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
10	2.5. الخاتمة
10	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهد قطاع المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية نموًا متسارعًا خلال العقد الأخير، مدفوعًا برؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تعزيز البنية التحتية وتنويع الاقتصاد الوطني. ومع هذا التوسع الكبير في تنفيذ المشاريع العملاقة، أصبح من الضروري التركيز على إدارة المخاطر كأحد المكونات الأساسية لنجاح أي مشروع، نظرًا لما تمثله من أداة فعالة لتقليل احتمالات الفشل والتحكم في الانحرافات الزمنية والمالية والتنظيمية (Alshahrani, 2021). فالمشروعات الإنشائية بطبيعتها تتسم بالتعقيد والتداخل بين العديد من الأطراف، مما يجعلها أكثر عرضة لمختلف أنواع المخاطر التي قد تؤثر سلبًا على جودة التنفيذ ورضا أصحاب المصلحة (Al-Saadi et al., 2020).

تعد إدارة المخاطر عنصرًا محوريًا في منظومة إدارة المشاريع الحديثة، إذ تهدف إلى تحديد وتحليل وتقييم الأحداث غير المتوقعة التي قد تؤثر في تحقيق أهداف المشروع، ووضع خطط استباقية للحد من تأثيرها أو استغلال فرصها الإيجابية (Ahmed, 2018 & Wissam). وقد بينت الدراسات السابقة أن تجاهل المخاطر في المراحل الأولى من المشروع يؤدي إلى خسائر كبيرة في التكلفة والوقت، كما يقلل من احتمالية اكتمال المشروع ضمن نطاقه المحدد (Motaleb, 2014؛ Syed, 2020). ومن هنا تظهر الحاجة إلى دراسة متكاملة تقيس أثر تطبيق إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية داخل بيئة العمل السعودية التي تشهد تنافسًا مرتفعًا وضغطًا في جداول التنفيذ.

تظهر الأدبيات أن مفهوم “النجاح في المشاريع” لم يعد يُقاس فقط بإنهاء المشروع ضمن الوقت والتكلفة المحددين، بل بات يشمل كذلك رضا أصحاب المصلحة، وتحقيق الجودة المطلوبة، وضمان الاستدامة التشغيلية (Tahseen, 2024؛ Boustani, 2021). ولذلك، فإن إدارة المخاطر تعد أداة استراتيجية تساهم في دعم هذه الأبعاد من خلال تحديد مصادر التهديد في مراحل مبكرة ووضع خطط للتعامل معها بفعالية. وأشارت دراسات متعددة في السياق السعودي إلى أن نجاح المشاريع يعتمد بدرجة كبيرة على مستوى نضج إدارة المخاطر داخل المؤسسات المنفذة (Alghamdi, 2020؛ KFUPM Report, 2021).

ورغم أن هناك اهتمامًا متزايدًا في المملكة بتطبيق منهجيات إدارة المخاطر في المشاريع، إلا أن الممارسة العملية لا تزال تواجه تحديات في بعض المؤسسات الإنشائية مثل ضعف نظم المتابعة، وقصور في استخدام أدوات تحليل المخاطر، وعدم دمج إدارة المخاطر ضمن الثقافة التنظيمية للمشاريع (Khan, 2023 & Al-Tamimi). كما أن كثيرًا من الدراسات السابقة

ركزت على المخاطر الفنية أو القانونية فقط، بينما قلّ التركيز على الأثر الكلي لإدارة المخاطر على نجاح المشاريع بمختلف أبعادها التشغيلية والإدارية. هذه الفجوة النظرية والتطبيقية تبرر الحاجة إلى دراسة معمقة في السياق المحلي لمدينة الرياض، باعتبارها مركز المشاريع الكبرى في المملكة.

وعليه، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض من خلال تحديد العلاقة بين تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر وبين مؤشرات النجاح في الوقت، والجودة، والتكلفة، ورضا العملاء. وتستند الدراسة إلى منهج وصفي تحليلي يجمع بين الإطار النظري والتطبيق العملي، في محاولة لتقديم تصور علمي يساعد المؤسسات الإنشائية السعودية على تطوير سياساتها الإدارية وتحسين ممارساتها في مجال إدارة المخاطر بما يحقق أعلى مستويات الكفاءة والنجاح

1.2. مشكلة الدراسة

تُعَد إدارة المخاطر من العناصر الأساسية التي تضمن نجاح المشاريع الإنشائية في بيئة العمل السعودية، والتي تتسم بتعقيد الإجراءات وكثرة الأطراف المشاركة .

ومع أن الدراسات السابقة تناولت هذا المفهوم من زوايا متعددة، إلا أن التباين في النتائج والاختلاف في تطبيق منهجيات إدارة المخاطر ما زال قائماً، مما يبرز الحاجة إلى دراسة متعمقة تربط بين تطبيق إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض، باعتبارها من أكثر المدن تنفيذاً للمشاريع الكبرى ضمن مستهدفات رؤية المملكة (2030) (Alshahrani, 2021؛ Ahmed, 2018 & Wissam).

1.2.1 الفجوات النظرية

- اختلاف الدراسات في تعريف مفهوم إدارة المخاطر بين كونها نشاطاً وقائياً أو إستراتيجية شمولية لإدارة المشروع (Syed, 2020؛ Motaleb, 2014).
- تضارب النتائج حول أثر إدارة المخاطر على عناصر النجاح الثلاثة (الوقت – التكلفة – الجودة).
- نقص الدراسات التي دمجت بين المتغيرين “إدارة المخاطر” و “نجاح المشاريع” في سياق عربي وسعودي بشكل متكامل.
- قلة النماذج النظرية التي توضح العلاقة السببية المباشرة وغير المباشرة بين إدارة المخاطر ونتائج المشاريع (Tahseen, 2024).
- غياب الأدبيات التي تربط نضج إدارة المخاطر بمستوى رضا أصحاب المصلحة والمستفيدين من المشاريع في البيئة السعودية.

2.2.1 الفجوات التطبيقية

- أغلب الدراسات التطبيقية ركزت على المخاطر القانونية أو المالية دون تحليل الأثر الشامل على نجاح المشروع (Khan, 2023 & Al-Tamimi).

- محدودية تطبيق أدوات قياس المخاطر الحديثة (مثل Pareto و FMEA و MICMAC) داخل المؤسسات الإنشائية السعودية.
- ضعف التكامل بين خطط إدارة المخاطر وأهداف الأداء المؤسسي في المشاريع العامة والخاصة.
- قلة الدراسات الميدانية التي تناولت المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض تحديداً رغم كونها مركز المشاريع العملاقة.
- الحاجة إلى تطوير نموذج تطبيقي يربط بين إدارة المخاطر ومستوى نجاح المشاريع بشكل قابل للقياس والتحليل الإحصائي.

ما أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض؟

1.3. أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تسعى إلى تحليل أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض، في ظل التحولات الاقتصادية الكبرى التي تشهدها المملكة ضمن رؤية 2030، والتي تعتمد بشكل أساسي على كفاءة تنفيذ المشاريع الوطنية الكبرى.

وبناءً على ذلك، تبرز أهمية الدراسة في جانبين رئيسيين: النظري والتطبيقي .

1.3.1 على المستوى النظري

- تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية العربية والسعودية في مجال إدارة المخاطر، من خلال دمج مفهوم إدارة المخاطر بعناصر نجاح المشاريع الإنشائية ضمن إطار علمي متكامل (Alshahrani, 2021؛ Motaleb, 2014).
- تقدم إضافة علمية عبر تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر ومؤشرات نجاح المشروع (الوقت – التكلفة – الجودة – رضا العملاء)، وهي علاقة لم تتناول بعمق في الدراسات السابقة داخل البيئة السعودية (Tahseen, 2024).
- تساعد في توحيد المفهوم النظري لإدارة المخاطر من منظور استراتيجي، يربطها بالحوكمة والتنظيم المؤسسي للمشاريع (Syed, 2020).
- تمثل مرجعاً يمكن الاعتماد عليه لتطوير نماذج علمية مستقبلية لقياس كفاءة إدارة المخاطر في القطاعات الإنشائية السعودية.
- تفتح المجال أمام باحثين آخرين لإجراء دراسات مقارنة بين القطاعات الإنشائية والتقنية فيما يخص تطبيق إدارة المخاطر وقياس أثرها على الأداء المؤسسي .

2.3.1 على المستوى التطبيقي

- تساعد نتائج الدراسة مديري المشاريع في تحديد أولويات المخاطر الحرجة والتعامل معها بطرق علمية مبنية على أدوات التحليل الكمي والنوعي (Ahmed, 2018 & Wissam).
- تمكّن المؤسسات الإنشائية في مدينة الرياض من تحسين استراتيجيات إدارة المشاريع عبر دمج خطط إدارة المخاطر في المراحل المبكرة من دورة حياة المشروع (Khan, 2023 & Al-Tamimi).
- تدعم متخذي القرار في الجهات الحكومية وشركات المقاولات من خلال تقديم إطار عملي لتقييم نجاح المشاريع وفقًا لمستوى إدارة المخاطر المطبقة.
- تساهم في تطوير كفاءة العاملين في القطاع من خلال تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر وأهمية إدارتها ضمن أنظمة الجودة والأداء المؤسسي (KFUPM Report, 2021).
- تساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال رفع كفاءة المشاريع الوطنية وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الإنشائية في السوق السعودي.

1.1. أسئلة الدراسة

- ما مستوى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية بمدينة الرياض؟
- ما مدى تحقيق المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض لمعايير النجاح (الوقت – التكلفة – الجودة – رضا أصحاب المصلحة)؟
- ما أثر بُعد تحديد المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض؟
- ما أثر بُعد تحليل المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض؟
- ما أثر بُعد تقييم المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض؟
- ما أثر بُعد استجابة ومعالجة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض؟
- ما أثر بُعد مراقبة ومتابعة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض؟

1.2. أهداف الدراسة

الهدف العام:

قياس أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.

الأهداف الفرعية:

- تحديد مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية بمدينة الرياض.
- قياس مستوى نجاح المشاريع الإنشائية وفقاً لعدد من الأبعاد (الوقت – التكلفة – الجودة – رضا أصحاب المصلحة).
- تحليل أثر تحديد المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية.
- تحليل أثر تحليل المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية.
- تحليل أثر تقييم المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية.
- تحليل أثر استجابة ومعالجة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية.
- تحليل أثر متابعة ومراقبة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية.

1.3. فرضيات الدراسة

- H1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.
- Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.
- Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحليل المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.
- Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.
- Hd: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استجابة ومعالجة المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.
- He: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مراقبة ومتابعة المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.

1.4. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:

المتغير التابع

المتغير التابع: نجاح المشاريع الإنشائية
ويقاس من خلال (الوقت – التكلفة – الجودة
– رضا أصحاب المصلحة)

المتغير المستقل

المتغير المستقل: إدارة المخاطر
ويتكون من (تحديد المخاطر – تحليل
المخاطر – تقييم المخاطر – الاستجابة
للمخاطر – مراقبة المخاطر)

H1, Ha, Hb, Hc, Hd

الشكل ١

النموذج المقترح من المشروع

المصدر: الطالبة، ٢٠٢٥

1.5. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: المنهج الوضعي

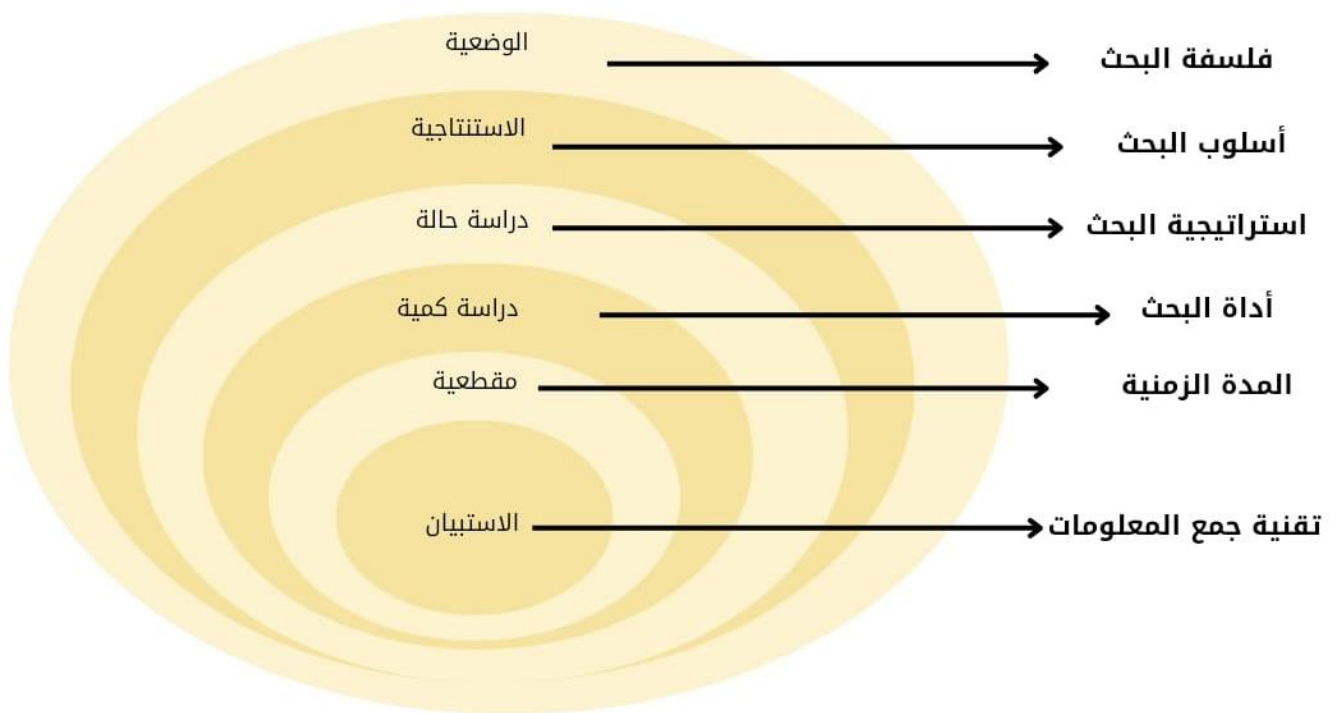
أسلوب البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة حالة

أداة البحث: كمية

المدة الزمنية: مقطعية

تقنية جمع المعلومات: استب



ملخص تصميم البحث

المصدر: الطالبة، ٢٠٢٥

1.1. الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى تحليل أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية بمدينة الرياض، من خلال جمع البيانات من العاملين في القطاع الإنشائي عبر استبانة تقيس ممارسات إدارة المخاطر وأثرها على نجاح المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة. ويتم تحليل النتائج للوصول إلى مدى تطبيق إدارة المخاطر داخل المشاريع الإنشائية في الرياض ومساهمتها في رفع الكفاءة التشغيلية وتحقيق الأهداف

1.2. مخطط المشروع المقترح

- الفصل الأول: المقدمة
- الفصل الثاني: الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس مناقشة النتائج والخاتمة

قائمة المراجع

1. الشهراني، سعد). 2021. نموذج العوامل الحرجة لنجاح استخدام حلول النزاعات البديلة في المشاريع الإنشائية السعودية باستخدام نموذج ISM. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، المجلد السادس، العدد الخامس، ص83-90.
2. شناوة، وسام عزيز، وحسين، أحمد محمود). 2018. إدارة المخاطر في الوحدات الاقتصادية الصناعية باستخدام مخطط باريتو. مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد الثالث عشر، العدد الأول، ص1-12.
3. المطالب، عمر). 2014. إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية وأثرها على الأداء. مجلة إدارة الهندسة المدنية، المجلد العشرون، العدد الخامس، ص673-688.
4. السيد، أحمد). 2020. تقييم المخاطر في مشاريع التشييد بالمملكة العربية السعودية. منشور على ResearchGate، رقم النشر 263733541.
5. الغامدي، عبدالله). 2020. تقييم تطبيق إدارة المخاطر في صناعة البناء بالمملكة العربية السعودية. مجلة المراجعة الإدارية الخليجية، المجلد الثاني عشر، العدد الرابع، ص90-110.
6. البستاني، فهد). 2021. العلاقة بين إدارة المخاطر وتطوير المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير، جامعة دار العلوم، الرياض.
7. الطمّيمي، هاني، وخان، محمد). 2023. ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية السعودية: التحديات والحلول المقترحة. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، المجلد الثاني عشر، العدد الثالث، ص115-128.
8. آل ساعي، أحمد، والشهري، ناصر). 2020. تحديد المخاطر الرئيسية في قطاع البناء بالمملكة العربية السعودية. مجلة التعليم الهندسي العالمي، المجلد 18، العدد 2، ص251-257.
9. أحمد، وسام، ومحمد، علي). 2018. تحليل المخاطر في الوحدات الصناعية باستخدام مخطط باريتو. مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد الثالث عشر، العدد الأول، ص2-14.
10. عبدالعزيز، أحمد). 2023. أثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع الحكومية في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة الاقتصاد والإدارة السعودية، المجلد التاسع، العدد الثاني، ص77-98.
11. الخولي، رائد). 2022. إدارة المخاطر في مشاريع البنية التحتية الكبرى في المملكة العربية السعودية. المجلة السعودية للهندسة المدنية، المجلد السابع عشر، العدد الأول، ص45-60.
12. الطحاوي، مها). 2023. أثر تطبيق إدارة الجودة والمخاطر على تحسين أداء المشاريع. المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 11، العدد 3، ص121-142.

13. الدوسري، محمد). 2021. تحليل المخاطر في مراحل دورة حياة المشروع الإنشائي: دراسة ميدانية في الرياض. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد 33، العدد 4، ص201-223.
14. السبيعي، نورة). 2020. فاعلية إدارة المخاطر في تحقيق كفاءة تنفيذ المشاريع في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز ز.
15. وراذ، تهشين). 2024. تأثير إدارة المخاطر على مشاريع الطرق في المملكة العربية السعودية. مجلة البحوث الهندسية، المجلد الرابع عشر، العدد الثاني، ص202-217.
16. الدغيم، فهد). 2022. تحليل العلاقة بين نضج إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية في القطاع الخاص السعودي. مجلة الاقتصاد الحديث والإدارة التطبيقية، العدد 8، ص54-70.
17. علي، منى). 2023. دور إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي في مشاريع المقاولات العامة. مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 19، العدد 1، ص33-55.
18. التقرير السنوي لجامعة الملك فهد للبترول والمعادن). 2021. إدارة المخاطر في صناعة البناء في المملكة العربية السعودية. الظهران: جامعة الملك فهد.
19. منظمة (PMI. دليل إدارة المشاريع) PMBOK® Guide (– الإصدار السادس. الولايات المتحدة الأمريكية: معهد إدارة المشاريع.
20. وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان). 2023. تقرير تطوير كفاءة المشاريع الإنشائية ضمن مبادرات رؤية المملكة 2030. الرياض: إدارة الدراسات والبحوث .