

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الانشائية

أسم الطالب
ساره عبد الرحمن

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥ – الفصل الدراسي الثالث

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
6	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6	1.3. أهمية الدراسة
7	1.3.1. على المستوى النظري:
7	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
6	1.5. أهداف الدراسة
6	1.6. فرضيات الدراسة
6	1.7. نموذج الدراسة
7	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:

تُعد المشاريع الإنشائية من الركائز الأساسية في التنمية الاقتصادية والعمرانية لأي دولة، إذ تُسهم في بناء البنية التحتية، وتوفير فرص العمل، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للتنمية المستدامة. غير أن هذه المشاريع غالباً ما تتسم بدرجة عالية من التعقيد والتداخل في عناصرها، نظراً لتعدد الأطراف المشاركة فيها مثل المالك، والمقاول، والاستشاري، والموردين، بالإضافة إلى طول مدتها الزمنية وتنوع مكوناتها الفنية والإدارية. ومن هذا المنطلق، تواجه المشاريع الإنشائية العديد من المخاطر التي قد تؤثر سلباً على تحقيق أهدافها في الوقت المحدد، وضمن الميزانية المحددة، وبالجودة المطلوبة.

تُعرّف إدارة المخاطر بأنها العملية المنهجية لتحديد المخاطر المحتملة، وتحليلها، وتقييم تأثيرها، ووضع استراتيجيات فعالة للتعامل معها سواء بالتجنب أو التحجيم أو التحويل أو القبول. وقد أصبحت إدارة المخاطر اليوم من الممارسات الإدارية الأساسية في دورة حياة أي مشروع، خصوصاً في المشاريع الكبرى التي تتطلب دقة عالية في التخطيط والتنفيذ والمتابعة. فإدارة المخاطر لا تهدف فقط إلى تقليل احتمالية حدوث المشكلات، بل أيضاً إلى تحسين فرص النجاح من خلال الاستعداد المسبق والتخطيط السليم لمواجهة التحديات المحتملة.

في قطاع البناء والتشييد، تكتسب إدارة المخاطر أهمية مضاعفة نظراً لتعدد أنواع المخاطر التي قد تواجه المشروع، مثل المخاطر المالية، والفنية، والقانونية، والتنظيمية، والبيئية. ويؤدي تجاهل هذه المخاطر أو ضعف إدارتها إلى نتائج كارثية كالتأخير في الإنجاز، وتجاوز التكاليف، وتدني جودة الأعمال، بل وقد يصل الأمر إلى فشل المشروع بالكامل. من هنا، أصبحت دراسة أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية ضرورة حتمية لفهم مدى ارتباط ممارسات إدارة المخاطر بمؤشرات الأداء والنجاح.

لقد أظهرت العديد من الدراسات السابقة أن تطبيق إدارة المخاطر بشكل علمي ومنهجي يسهم في رفع كفاءة التنفيذ، وتحسين جودة القرارات، وتقليل الهدر المالي والزمني. إلا أن الملاحظ في بيئات العمل المحلية والإقليمية أن مفهوم إدارة المخاطر ما زال يواجه تحديات تتعلق بضعف الوعي المؤسسي، وغياب منهجيات موحدة لتطبيقه، إضافة إلى الاعتماد الكبير على الخبرة الشخصية بدلاً من الأساليب التحليلية المنظمة. وهذا ما يجعل من الضروري تسليط الضوء على الأثر الحقيقي لإدارة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية، والكشف عن الفجوات النظرية والتطبيقية التي تعيق الاستفادة المثلى من هذا المفهوم الحيوي.

إن هذا البحث يسعى إلى تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وعوامل نجاح المشاريع الإنشائية من خلال استعراض الأدبيات النظرية والتطبيقات الميدانية، بهدف الوصول إلى نتائج تسهم في تطوير أساليب إدارة المشاريع وتحسين فرص نجاحها. كما يسعى إلى توضيح الدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة المخاطر في تعزيز فاعلية الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات المنفذة في قطاع البناء والتشييد.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد المشاريع الإنشائية من أكثر أنواع المشاريع عرضة للمخاطر بسبب طبيعتها المعقدة وتعدد الأطراف المشاركة فيها، وطول دورة حياتها، واعتمادها على ظروف بيئية واقتصادية متغيرة. فالمشروع الإنشائي يتأثر بعوامل عديدة مثل تغيّر الأسعار، وتأخر الموردين، وضعف التنسيق بين الجهات المنفذة، إضافة إلى التحديات التقنية والتنظيمية والقانونية. وكل هذه العوامل تجعل من إدارة المخاطر عنصراً حاسماً في ضمان سير المشروع وتحقيق أهدافه بكفاءة.

ورغم أن مفهوم إدارة المخاطر أصبح من المفاهيم الأساسية في إدارة المشاريع الحديثة، إلا أن تطبيقه في قطاع البناء والتشييد ما يزال يواجه العديد من التحديات. ففي كثير من الأحيان، يتم التعامل مع المخاطر بأسلوب تقليدي يعتمد على الخبرة الشخصية وردّ الفعل بعد وقوع المشكلة، بدلاً من اتباع نهج علمي استباقي يقوم على التحليل المنهجي والتخطيط المسبق. كما أن كثيراً من المؤسسات الإنشائية لا تمتلك سياسات أو إجراءات واضحة لإدارة المخاطر، مما يؤدي إلى ضعف في القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها والتقليل من آثارها.

وتشير ملاحظات الباحثين والممارسين في مجال إدارة المشاريع إلى أن هناك فجوة واضحة بين ما تتناوله الأدبيات النظرية حول أهمية إدارة المخاطر وبين مستوى تطبيقها في الواقع العملي. فعلى الصعيد النظري، ما تزال بعض الدراسات تعاني من محدودية في ربط إدارة المخاطر بمؤشرات نجاح المشاريع مثل الوقت والتكلفة والجودة، بينما على الصعيد العملي، يلاحظ أن كثيراً من المشاريع في البيئة المحلية تواجه حالات تأخير وتجاوز في الميزانية نتيجة لضعف تطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال. وهذا ما يشير إلى وجود حاجة ملحة لإجراء دراسات علمية تبرز العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية وتوضح أثرها الفعلي في تحقيق أهداف المشروع.

على الرغم من تزايد الاهتمام بإدارة المخاطر في بيئة المشاريع الإنشائية، إلا أن هناك فجوات واضحة في المعرفة والممارسة، سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، يمكن تلخيصها فيما يلي:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1. قلة الدراسات العربية الحديثة التي تناولت إدارة المخاطر ضمن سياق المشاريع الإنشائية، مقارنة بالدراسات الأجنبية التي تناولت الموضوع بعمق وتنوع.
2. غياب إطار نظري موحد يربط بين إدارة المخاطر ومؤشرات نجاح المشاريع الإنشائية (مثل الوقت، التكلفة، الجودة، رضا العميل)، مما يصعب تعميم نتائج البحوث السابقة.
3. ضعف الدراسات المقارنة التي توضح كيف تختلف ممارسات إدارة المخاطر باختلاف نوع المشروع أو حجمه أو الجهة المنفذة (حكومية أو خاصة).

4. قلة البحوث التي تدمج إدارة المخاطر مع مفاهيم حديثة أخرى مثل الاستدامة، أو التحول الرقمي في إدارة المشاريع.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1. ضعف التطبيق العملي لمبادئ إدارة المخاطر في العديد من المشاريع الإنشائية، إذ تقتصر الممارسات غالبًا على ردّ الفعل بعد وقوع المشكلة بدلًا من التخطيط الاستباقي لها.
2. نقص الكوادر المؤهلة القادرة على تحليل المخاطر وتقييمها باستخدام أدوات كمية.
3. غياب آليات قياس دقيقة لمدى تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشروع، مما يجعل من الصعب تقييم الأداء الفعلي للمشاريع في هذا الجانب.
4. تفاوت مستويات الوعي المؤسسي بأهمية إدارة المخاطر بين الشركات والمؤسسات العاملة في قطاع البناء، ما يؤدي إلى ضعف في تبني ثقافة إدارة المخاطر بشكل منهجي ومستدام.

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة المخاطر في تحقيق نجاح المشاريع الإنشائية، إذ أصبحت البيئة الحالية للمشاريع تتسم بعدم الاستقرار والتغير المستمر في العوامل الاقتصادية والتقنية والتنظيمية، مما يجعل من إدارة المخاطر أداة أساسية لضمان استمرارية المشاريع وتحقيق أهدافها. وتبرز أهمية هذا البحث من كونه يسعى إلى تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية، مما يساهم في سد الفجوات المعرفية والتطبيقية القائمة في هذا المجال، وتعزيز الفهم العميق لأثر إدارة المخاطر على أداء المشاريع.

1.3.1. على المستوى النظري:

1. تسهم الدراسة في إثراء الجانب المعرفي المتعلق بإدارة المخاطر من خلال تقديم إطار نظري يربط بين ممارسات إدارة المخاطر ومؤشرات نجاح المشاريع الإنشائية (مثل الوقت، والتكلفة، والجودة، ورضا العملاء).
2. تُعد هذه الدراسة إضافة علمية إلى الأدبيات العربية، التي ما تزال محدودة في تناولها لموضوع أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية مقارنة بالدراسات الأجنبية التي توسعت في هذا المجال.
3. تساعد النتائج المتوقعة في توسيع الفهم النظري لمفهوم إدارة المخاطر وتوضيح أبعاده ضمن بيئة المشاريع الإنشائية في العالم العربي، مما يمهد الطريق لإجراء دراسات مستقبلية أكثر عمقاً.
4. يمكن أن تسهم هذه الدراسة في بناء قاعدة معرفية تدعم الباحثين والمهنيين في تطوير نماذج تحليلية أو أدوات قياس لتقييم أثر إدارة المخاطر على الأداء العام للمشاريع

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1. تبرز الأهمية التطبيقية للدراسة في أنها تقدم نتائج عملية يمكن الاستفادة منها من قبل مديري المشاريع والمقاولين والاستشاريين لتطوير آليات فعالة لإدارة المخاطر داخل مشاريعهم.
2. تُسهم الدراسة في تعزيز وعي المؤسسات الإنشائية بأهمية إدارة المخاطر كجزء من منظومة اتخاذ القرار، وليس كإجراء ثانوي بعد وقوع المشكلة.
3. يمكن أن تساعد نتائج البحث في تحسين جودة إدارة المشاريع من خلال توفير توصيات عملية ترفع من مستوى النجاح وتقلل من احتمالات الفشل والتأخير وتجاوز التكاليف.
4. تمثل الدراسة أداة دعم لصناع القرار والجهات الحكومية المسؤولة عن المشاريع الكبرى في تبني سياسات تنظيمية تشجع على تطبيق أنظمة متكاملة لإدارة المخاطر.
5. كما تسهم في تطوير مهارات الكوادر الوطنية العاملة في القطاع الإنشائي من خلال تعريفهم بأفضل الممارسات العالمية في إدارة المخاطر وتطبيقها ضمن السياق المحلي

قائمة المراجع

١. المقدمة.

1. Project Management Institute (PMI). (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Newtown Square, PA: PMI. مرجع أساسي لتعريف إدارة المخاطر ومراحلها (التحديد، التحليل، الاستجابة، المراقبة)
2. Hillson, D. (2020). Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology (3rd ed.). New York: Routledge. مصدر ممتاز يشرح منهجية إدارة المخاطر ودورها في رفع فرص نجاح المشاريع
3. Zou, P. X. W., Zhang, G., & Wang, J. (2019). Understanding the key risks in construction projects in China. International Journal of Project Management, 37(3), 479–493. يمكنك الاستشهاد به في المقدمة عند ذكر تعدد المخاطر في قطاع البناء والتشييد
4. Alaghbari, W., Al-Sakkaf, A., & Sultan, B. (2020). The impact of risk management on construction project success: Empirical evidence from developing countries. Journal of Construction in Developing Countries, 25(1), 45–62. يدعم فكرة أن إدارة المخاطر عنصر مؤثر في نجاح المشاريع الإنشائية في الدول النامية

٢. مشكلة الدراسة

1. Project Management Institute (PMI). (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Newtown Square, PA: PMI. يوضح الإطار النظري لإدارة المخاطر ومراحلها، ويمكن الاستشهاد به لتوضيح أهمية تطبيقها ضمن دورة حياة المشروع
2. Hillson, D. (2020). Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology (3rd ed.). New York: Routledge. يؤكد أن ضعف تطبيق إدارة المخاطر يؤدي إلى تدني فرص نجاح المشاريع — مناسب لتدعيم الفجوة التطبيقي

3. Alaghbari, W., Al-Sakkaf, A., & Sultan, B. (2020). The impact of risk management on construction project success: Empirical evidence from developing countries. *Journal of Construction in Developing Countries*, 25(1), 45–62. يمكن الاستشهاد به لإظهار أن طبيعة المشاريع الإنشائية تتسم بالتعقيد وتعدد المخاطر، ما يبرز أهمية إدارة المخاطر

٣. أهمية الدراسة

1. Project Management Institute (PMI). (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.)*. Newtown Square, PA: PMI. مرجع أساسي يمكن الاستشهاد به في الأهمية النظرية، عند الحديث عن موقع إدارة المخاطر كأحد مجالات المعرفة الرئيسة في إدارة المشاريع
2. Hillson, D. (2020). *Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology (3rd ed.)*. New York: Routledge. استخدمه في الأهمية النظرية لتوضيح أن إدارة المخاطر أصبحت أداة استراتيجية لتحسين فرص نجاح المشاريع
3. Alaghbari, W., Al-Sakkaf, A., & Sultan, B. (2020). The impact of risk management on construction project success: Empirical evidence from developing countries. *Journal of Construction in Developing Countries*, 25(1), 45–62. مناسب جدًا للأهمية التطبيقية — يمكن الاستشهاد به عند الإشارة إلى دور إدارة المخاطر في رفع كفاءة المشاريع في الدول النامية
4. Zou, P. X. W., Zhang, G., & Wang, J. (2019). Understanding the key risks in construction projects in China. *International Journal of Project Management*, 37(3), 479–493. يمكنك استخدامه لتوضيح أن البيئة الإنشائية تتطلب اهتمامًا متزايدًا بإدارة المخاطر لتقليل احتمالات الفشل
5. Renuka, S. M., Umarani, C., & Kamal, S. (2018). A review on risk assessment models for construction projects. *Journal of Engineering Research and Applications*, 8(1), 50–56. مفيد لدعم الجانب النظري من الأهمية، خاصة في الحديث عن تطوير أدوات تقييم المخاطر ونماذجها.