

**أثر إدارة المخاطر في مراحل تنفيذ المشروع على كفاءة الأداء الزمني والمالي
دراسة ميدانية على شركات المقاولات في مدينة الرياض**

إعداد الطالب/

فراس عبدالعزيز المحمود

252000544

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2025

3	مقدمة:
3	مشكلة الدراسة:
4	أهمية الدراسة:
5	أهداف الدراسة:
5	تساؤلات الدراسة:
6	فروض الدراسة:
6	الدراسات السابقة:
14	الفجوة البحثية:
15	المنطلقات النظرية للدراسة:
17	المنهجية وطرق البحث:
19	الأساليب الإحصائية المستخدمة:
20	حدود الدراسة:
21	المراجع:

مقدمة:

تشهد صناعة المقاولات في المملكة العربية السعودية، وخاصة في مدينة الرياض، توسعاً ملحوظاً مدفوعاً برؤية المملكة 2030، مما أدى إلى تزايد تعقيد المشاريع وارتفاع احتمالية تعرضها للمخاطر خلال مراحل التنفيذ المختلفة ، وقد ساهم ذلك في تعزيز الحاجة إلى إدارة فعّالة للمخاطر لضمان تحقيق كفاءة الأداء الزمني والمالي.(Alshihri et al., 2022)

ركّزت العديد من الدراسات على أهمية تضمين إدارة المخاطر كجزء محوري في دورة حياة المشاريع، حيث يساهم التحديد المبكر للمخاطر والتخطيط الاستباقي لها في تقليل التأخيرات الزمنية والسيطرة على التكاليف، كما أوضحت دراسات تطبيقية في قطاع البناء والإنشاءات.(Mandrah & Mishra, 2025) أثبتت التجارب أن المشاريع التي تنفّر إلى نظام لإدارة المخاطر تواجه تحديات في الالتزام بالجدول الزمني وتعرض لتجاوزات في الميزانية، بينما المشاريع التي تعتمد على تحليل منتظم للمخاطر وتخطيط استجابي متكامل تحقق أداء أكثر كفاءة وانضباطاً في الوقت والتكلفة.(Alshehhi et al., 2024) تُبرز إدارة المخاطر كفاءة المؤسسة في التنبؤ بالتحديات المستقبلية، سواء كانت فنية أو مالية أو لوجستية، وتُعد أداة استراتيجية في يد متخذي القرار لضمان استدامة المشروع ورفع احتمالية نجاحه (فاضل، 2023).

وتشير نتائج دراسات سابقة إلى أن نجاح إدارة المخاطر في المشاريع لا يتوقف فقط على وجود السياسات، بل على قدرة فرق العمل والمقاولين على تطبيقها ميدانياً، وهو ما يتطلب تدريباً مستمراً، وتنسيقاً دقيقاً بين مراحل المشروع، بدءاً من التخطيط وحتى الإغلاق.(AL Jarrah et al., 2022)

مشكلة الدراسة

تواجه مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية، ولا سيما في مدينة الرياض، تحديات متزايدة في الالتزام بالجدول الزمني والميزانيات المحددة، ما ينعكس سلباً على جودة التنفيذ ورضا أصحاب المشاريع.

ويُعزى جزء كبير من هذه المشكلات إلى القصور في إدارة المخاطر خلال مراحل تنفيذ المشروع، سواء في مرحلة التخطيط أو أثناء التنفيذ الفعلي. (Alshihri et al., 2022)

أشارت عدة دراسات إلى أن عدم تحديد المخاطر منذ البداية أو ضعف استراتيجيات الاستجابة لها يؤدي إلى تأخير تنفيذ الأعمال، وتجاوز التكاليف، وبالتالي إضعاف القدرة على تحقيق أهداف المشروع الأساسية. (Alshehhi, 2024)

ويرى باحثون أن فعالية إدارة المخاطر لا تعتمد فقط على وجود النماذج والخطط، بل على كفاءة التطبيق في الميدان، ومدى التنسيق بين إدارات المشروع، والقدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة عبر مراحل المشروع المختلفة. (AL Jarrah et al., 2022)

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في: إلى أي مدى تؤثر إدارة المخاطر في مراحل تنفيذ المشروع على كفاءة الأداء الزمني والمالي في شركات المقاولات بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية:

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر في قطاع المقاولات، من خلال تسليط الضوء على العلاقة المباشرة بين ممارسات إدارة المخاطر وكفاءة الأداء الزمني والمالي.
- تقدم إطاراً علمياً لفهم مراحل تنفيذ المشروع من منظور المخاطر، وتساعد في تطوير النماذج النظرية التي تربط بين مفاهيم الإدارة الفعالة للمخاطر ونجاح المشاريع.
- تُعد الدراسة مرجعاً مهماً للباحثين والمهنيين في مجالات إدارة المشاريع والهندسة الإنشائية والإدارة الاستراتيجية، إذ توضح كيفية قياس كفاءة الأداء في ضوء المتغيرات المحفوفة بالمخاطر.
- تفتح آفاقاً بحثية مستقبلية لدراسات تطبيقية مقارنة بين القطاعات والمناطق الجغرافية المختلفة، بناءً على النتائج المستخلصة من البيئة السعودية.

ثانياً: الأهمية العملية:

- تُمكن نتائج الدراسة صنّاع القرار في شركات المقاولات من اتخاذ تدابير استباقية لتقليل التأخير الزمني والانحرافات المالية من خلال تحسين ممارسات إدارة المخاطر.
- تساعد إدارات المشاريع في تطوير خطط تنفيذ فعالة تأخذ في الاعتبار المخاطر المحتملة في مختلف مراحل المشروع، مما يعزز القدرة على الالتزام بالجدول الزمني والميزانية.
- توفر أدوات عملية يمكن استخدامها في تحسين آليات الرقابة والمتابعة داخل المشاريع الإنشائية، بما يدعم الأداء التشغيلي العام للمؤسسات.
- تدعم الدراسة الجهات الحكومية والممولة في تقييم أداء المقاولين بناءً على كفاءة إدارتهم للمخاطر، وبالتالي تعزيز حوكمة المشاريع وتحقيق التنمية المستدامة.
- تسهم في رفع كفاءة فرق العمل من خلال لفت الانتباه إلى ضرورة التدريب على أدوات إدارة المخاطر وتطبيقها بفعالية في البيئات التنفيذية المعقدة.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر إدارة المخاطر في مراحل تنفيذ المشروع على كفاءة الأداء الزمني والمالي في شركات المقاولات بمدينة الرياض. وتتفرع من هذا الهدف العام عدة أهداف فرعية، وهي:

- تحديد أثر مرحلة تحديد المخاطر على كفاءة الأداء الزمني والمالي.
- تحليل دور تقييم المخاطر في تحسين التزام المشاريع بالجدول الزمنية والميزانيات.
- دراسة تأثير استراتيجيات الاستجابة للمخاطر على الحد من التأخيرات والتكاليف الإضافية.
- قياس مساهمة مراقبة المخاطر ومتابعتها في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع.

تساؤلات الدراسة

السؤال الدراسة الرئيسي: إلى أي مدى تؤثر إدارة المخاطر في مراحل تنفيذ المشروع على كفاءة الأداء الزمني والمالي في شركات المقاولات بمدينة الرياض؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية:

- ما أثر تحديد المخاطر في مراحل تنفيذ المشروع على كفاءة الأداء الزمني والمالي؟
- ما مدى تأثير تقييم المخاطر على ضبط الأداء الزمني والمالي للمشاريع؟
- كيف تسهم استراتيجيات الاستجابة للمخاطر في تحسين مؤشرات الأداء الزمني والمالي؟
- إلى أي حد تسهم عمليات مراقبة المخاطر في تعزيز كفاءة التنفيذ وضبط التكاليف؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر في مراحل تنفيذ المشروع على كفاءة الأداء الزمني والمالي في شركات المقاولات بمدينة الرياض.

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمرحلة تحديد المخاطر على كفاءة الأداء الزمني والمالي.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمرحلة تقييم المخاطر على كفاءة الأداء الزمني والمالي.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الاستجابة للمخاطر على كفاءة الأداء الزمني والمالي.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتابعة المخاطر ومراقبتها على كفاءة الأداء الزمني والمالي.

الدراسات السابقة:

دراسة (الرحماوى، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر السيبرانية بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر) على الأداء الاقتصادي للدولة بأبعاده (حماية البنية التحتية

الاقتصادية، أمن المعلومات الاقتصادية، استمرارية الأعمال، والثقة في الأنظمة الرقمية) في إطار الأمن السيبراني وتأثيره على الاقتصاد الوطني، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من عدد من المؤسسات والجهات الاقتصادية ذات العلاقة بالأمن السيبراني.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير مباشر وقوي للمخاطر السيبرانية على استقرار الاقتصاد الوطني، كما تبين أن الهجمات السيبرانية أصبحت أداة استراتيجية تستخدمها بعض الجهات المعادية لاستهداف البنية الاقتصادية للدول، وأن وجود أنظمة فعالة لإدارة المخاطر السيبرانية يسهم في تقليل الخسائر المحتملة وتعزيز الأمن القومي، كما أكدت الدراسة أن التطبيق المتكامل للإجراءات الفنية والإدارية لإدارة المخاطر قبل وقوعها يمثل خطوة استباقية مهمة. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات وطنية متكاملة لإدارة المخاطر السيبرانية في المجال الاقتصادي، وتعزيز الوعي السيبراني لدى المؤسسات والعاملين فيها، ودعم الابتكار في تقنيات الحماية والاستجابة للحوادث السيبرانية، وتفعيل الشراكات بين القطاعين العام والخاص في مجال الأمن السيبراني.

دراسة (فاضل، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر في المشاريع بأبعادها (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، تخطيط الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر) على كفاءة إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط، التنظيم، المراقبة، وجودة التنفيذ) في القطاعين العام والخاص، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت إلى أن نجاح المشاريع يعتمد بدرجة كبيرة على وجود إدارة فاعلة للمخاطر في جميع مراحل التنفيذ، وأن تحديد وتقييم المخاطر بشكل دقيق يسهم في تقليل التأخير الزمني والانحرافات المالية، كما تبين أن مهارات فريق المشروع، وخاصة مدير المشروع، تمثل عاملاً حاسماً في الاستجابة الفعالة للمخاطر. وأوصت الدراسة بضرورة إدماج إدارة المخاطر كجزء أساسي من دورة حياة المشروع في جميع القطاعات، وتطوير مهارات العاملين في مجال إدارة المشاريع فيما يتعلق باستراتيجيات الاستجابة للمخاطر.

دراسة (تنّاح، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الاستراتيجية بأبعادها (استثمار القدرات الاستراتيجية، تنمية وتطوير رأس المال البشري، تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة، والتعلم المستمر) على إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييمها، وضع خطط الاستجابة، والمتابعة والمراقبة) في مجموعة من الوكالات التابعة لبنك الجزائر الخارجي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر في الوكالات محل الدراسة، كما تبين أن تطبيق القيادة الاستراتيجية يسهم بشكل فعال في احتواء المخاطر والحد منها. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور القيادة الاستراتيجية في المؤسسات المصرفية من خلال التدريب المستمر والتمكين الإداري، إضافةً إلى الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير أدوات الرقابة التنظيمية..

دراسة(مهجر،2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة مخاطر الائتمان بأبعادها (تحديد مخاطر الائتمان، تحليل المخاطر، تقييم الجدارة الائتمانية، ومراقبة العملاء) على كفاءة الأداء المصرفي في المصارف التجارية التقليدية العاملة في القطاع المصرفي العراقي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل بيانات (13) مصرفاً تجارياً تقليدياً، مع استبعاد البنوك الإسلامية نظراً لاختلاف طبيعة عملها، كما استعانت بأدوات إحصائية مناسبة مثل الوسط المرجح الموزن والوزن المنوي لتحديد أكثر أنواع مخاطر الائتمان تأثيراً على الأداء المصرفي.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير واضح لمخاطر الائتمان على استقرار الأداء المالي للمصارف التجارية، كما تبين أن ضعف المتابعة الدورية للعملاء يمثل أحد أهم أسباب زيادة المخاطر الائتمانية، وأن تطبيق سياسات دقيقة لتقييم الجدارة الائتمانية يسهم في تقليل احتمالية التعثر المالي. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز أنظمة المراقبة الدورية لحسابات العملاء لتجنب المخاطر المحتملة، وتطوير أدوات تحليل المخاطر بما يتناسب مع طبيعة البيئة المصرفية العراقية.

دراسة (الياس وبن عمارة، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد التدقيق الداخلي بأبعاده (الاستقلالية والموضوعية، الكفاءة المهنية، نطاق العمل، والتقارير والتوصيات) على إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييمها، الاستجابة لها، ومتابعتها ومراقبتها) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، واستخدمت الدراسة المنهج

الوصفي التحليلي. وتوصلت إلى أن هناك اهتمامًا واضحًا من قبل أفراد العينة بموضوعي التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التدقيق الداخلي ومستوى فعالية إدارة المخاطر، وأن ارتفاع كفاءة وموضوعية المدققين الداخليين يسهم في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة المخاطر والتقليل من آثارها. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استقلالية وحدات التدقيق الداخلي داخل المؤسسات الاقتصادية، وتطوير مهارات المدققين الداخليين في مجالات تقييم المخاطر وأساليب الاستجابة لها.

دراسة (فاخر وحسن، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام معيار القيمة المضافة بأبعاده (تحليل القيمة المضافة، إنتاجية العاملين، تكاليف الإنتاج، ونسبة الرواتب والأجور إلى القيمة المضافة) على كفاءة الأداء الاقتصادي في أحد معامل صناعة الإسمنت في العراق خلال الفترة (2019-2023)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت إلى عدد من النتائج أبرزها انخفاض واضح في قيمة القيمة المضافة خلال مدة الدراسة، وارتفاع نسبة الرواتب والأجور إلى القيمة المضافة إلى ما يفوق الواحد الصحيح، وهو ما يُعد مؤشرًا سلبيًا يدل على ضعف الكفاءة التشغيلية، كما أظهرت النتائج استمرار المعمل في مواجهة ثلاث مشكلات رئيسية تمثلت في انخفاض الطاقة الإنتاجية، وارتفاع التكاليف، وزيادة عدد العاملين.

وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد معيار القيمة المضافة كأداة مركزية في تقييم الأداء الاقتصادي داخل المشاريع الصناعية، وتفعيل استخدام الطرق والأساليب الحديثة في الإنتاج لخفض التكاليف وتحسين الكفاءة..

دراسة (الزمر، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير برنامج كفاءة الأداء بأبعاده (الكفاءة العلمية للمدرب، كفاءة التفاعل الاجتماعي، كفاءة تقديم وعرض الدرس، وكفاءة التقويم) على تنمية القدرات التدريبية لمدربي الغوص في مراكز التدريب المتخصصة، واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي. وتوصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القياس البعدي، مما يدل على فاعلية البرنامج المعد في تحسين الكفاءات الأدائية لمدربي الغوص، كما تبين أن التدريب على الكفاءة العلمية والتفاعل الاجتماعي أسهما بشكل أكبر في

رفع القدرات التدريبية العامة، وأن تصميم البرنامج وفق احتياجات العمل الميداني عزز من قابليته للتطبيق العملي داخل مراكز التدريب. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتنفيذ البرنامج المقترح لتنمية الكفاءات الأدائية لدى مدربي الغوص، وتعميم تطبيقه على مختلف المؤسسات الرياضية ومراكز التدريب المماثلة.

دراسة (سليمان، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تصور مقترح لرفع كفاءة الأداء لإدارة النشاط الرياضي بأبعاده (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، وبعد التعلم والنمو) على تحسين أداء إدارة النشاط الرياضي في جامعة دمياط في ضوء أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (BSC)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي.

وتوصلت النتائج إلى ضعف مشاركة المستفيدين في تخطيط الأنشطة والخدمات الرياضية، إضافة إلى وجود نقص في التجهيزات والأدوات والوسائل الحديثة داخل منشآت وملاعب إدارة النشاط الرياضي، مما يؤثر سلباً على جودة الخدمات المقدمة، كما أظهرت النتائج الحاجة الملحة إلى تبني تصور شامل لتطوير الأداء قائم على بطاقة الأداء المتوازن. وأوصت الدراسة بضرورة توفير الميزانية الكافية لتنفيذ الأنشطة الرياضية بكفاءة، وتطوير المنشآت والتجهيزات الرياضية لتتواءم مع احتياجات المستفيدين.

دراسة (عمر وآخرون، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المزيج التسويقي المصرفي بأبعاده (المنتج، الترويج، الأفراد، البيئة المادية، والعمليات) على كفاءة أداء الخدمات المصرفية في البنك العربي السعودي بمحافظة عنيزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المزيج التسويقي المصرفي وكفاءة الأداء المصرفي، حيث تراوحت المتوسطات بين (4.5625 - 4.6875)، مما يشير إلى مستوى تأثير مرتفع.

كما أظهرت النتائج وجود اتفاق عام من أفراد العينة على عبارات محاور الخدمة المصرفية والعمليات والأداء المصرفي، بما يعكس قوة الارتباط الطردي بين جودة التسويق المصرفي وكفاءة الأداء، إضافة إلى أن البنك العربي يعمل على تحسين جودة الخدمات وسرعة تقديمها، خصوصاً في ما يتعلق بفتح الحسابات وتسهيل الإجراءات بفضل النماذج الجاهزة، كما تبين أن الدليل المادي، مثل المرافق والتجهيزات، له دور إيجابي واضح في تحسين صورة المصرف وخلق بيئة خدمية ملائمة. وأوصت

الدراسة بضرورة تبني مفاهيم التسويق المصرفي الحديث وتفعيل أدواته بشكل منهجي لتحسين الأداء، والتركيز على تحسين عمليات تقديم الخدمات المصرفية لضمان الجودة والفعالية.

دراسة (الدردور، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر كفاءة الرقابة الداخلية بأبعادها (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال، والمتابعة والتقييم) على تحسين الأداء المالي وتفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات الحكومية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير مباشر لكفاءة نظام الرقابة الداخلية على تحسين الأداء المالي للمؤسسات الحكومية، كما تبين أن ضعف مواكبة أنشطة الرقابة الداخلية لمتطلبات إدارة المخاطر أدى إلى ظهور تهديدات تعوق تطورها وتقلل من فعاليتها، وأن الرقابة الداخلية تسهم في كشف الأخطاء والغش وتعزيز من الالتزام بتطبيق النظام المحاسبي على أسس علمية.

كما أشارت النتائج إلى أن النظام الرقابي الفعال يتطلب تحديثاً دائماً للقوانين واللوائح وتقييماً مستمراً لطبيعة المخاطر. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير آليات الرقابة الداخلية بما يتماشى مع متطلبات إدارة المخاطر الحديثة في المؤسسات الحكومية، وتحديث التشريعات والأنظمة التي تنظم أعمال الرقابة بما يعزز من فاعليتها.

دراسة (Alshehhi et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المخاطر بأبعاده (تحديد المخاطر المبكر، تصنيف المخاطر، استراتيجيات الاستجابة الاستباقية، واستخدام التكنولوجيا في التقييم) على رفع كفاءة تنفيذ مشاريع البناء في قطاع الإنشاءات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين التحديد المبكر للمخاطر وارتفاع كفاءة تنفيذ المشروع، كما أظهرت أن المشاريع التي تعتمد على استراتيجيات إدارة مخاطر استباقية تعاني من تعطيلات أقل وتتميز بمرونة أكبر في مواجهة التحديات المفاجئة، وأن تطبيق ممارسات قوية لإدارة المخاطر يسهم في تقليل التأخيرات وتجاوز التكاليف، مما يساعد على الالتزام بالجدول الزمنية والميزانيات المحددة. وأوصت الدراسة بضرورة إعطاء الأولوية لاعتماد استراتيجيات استباقية لإدارة المخاطر منذ المراحل الأولى

للمشروع، والاستثمار في برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز معرفة ومهارات أصحاب المصلحة في مجال إدارة المخاطر..

دراسة (Alshehhi, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر المبكر، تصنيف المخاطر، استراتيجيات الاستجابة الاستباقية، واستخدام التقنيات الحديثة في التقييم والتحليل) على تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع البناء في قطاع الإنشاءات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المقارن.

وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين التحديد المبكر للمخاطر وتحسين كفاءة تنفيذ المشروع، كما تبين أن المشاريع التي تطبق استراتيجيات إدارة مخاطر استباقية تحقق معدلات أعلى من الالتزام بالجدول الزمني والميزانية المقررة، وأن تطبيق ممارسات قوية في إدارة المخاطر يؤدي إلى خفض التأخيرات والانحرافات المالية وزيادة القدرة على التكيف مع المتغيرات المفاجئة.

كما أظهرت النتائج أن تبني التحليلات التنبؤية ونماذج المحاكاة يساهم في تحسين دقة التقييمات واتخاذ قرارات أكثر فاعلية. وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد ممارسات استباقية لإدارة المخاطر منذ المراحل الأولى للمشروعات الإنشائية، والاستثمار في برامج تدريبية لتطوير معارف ومهارات العاملين في مجال إدارة المخاطر.

دراسة (Mandrah & Mishra, 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، تخطيط الاستجابة، والمراقبة والمتابعة) على نجاح المشاريع بأبعاده (الوقت، التكلفة، الجودة) في عدة قطاعات من بينها الإنشاءات، وتكنولوجيا المعلومات، والرعاية الصحية، واستخدمت الدراسة المنهج المختلط (الكمي والكيفي).

وتوصلت النتائج إلى أن المشاريع التي تطبق تقنيات منهجية في تقييم وإدارة المخاطر تُظهر قدرة أعلى على الالتزام بالجدول الزمني وضبط التكاليف والحفاظ على جودة التنفيذ، كما تبين وجود علاقة إيجابية قوية بين فاعلية إدارة المخاطر وتحقيق نجاح المشروع عبر جميع مراحله. وأظهرت الدراسة أهمية بناء ثقافة مؤسسية واعية بالمخاطر من خلال التدريب المستمر والتواصل الفعال، مما يساهم في رفع كفاءة الاستجابة للتحديات، كما أوضحت أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر يختلف باختلاف طبيعة القطاع،

مما يستدعي اعتماد نهج مخصص يتلاءم مع التحديات الخاصة بكل صناعة. وأوصت الدراسة بضرورة دمج إدارة المخاطر كعنصر أساسي ضمن دورة حياة المشروع منذ مرحلة التخطيط وحتى الإغلاق، وتطوير قدرات الفرق العاملة من خلال التدريب المستمر على أدوات تقييم وإدارة المخاطر، وتعزيز التواصل بين أعضاء فرق المشروع لبناء بيئة عمل مرنة واستباقية..

دراسة (Alshihri et al., 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العوامل المؤثرة في المخاطر بأبعادها (المخاطر المتعلقة بالمالك، المخاطر المتعلقة بالمقاول، المخاطر المالية، والمخاطر الإدارية والتخطيطية) على تأخيرات الإنجاز وتجاوز التكاليف في مشاريع البناء الحكومية الممولة من الدولة في المملكة العربية السعودية، والتي تعتمد على نظام العقود التقليدية (عقود الأشغال العامة الموحدة)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت النتائج إلى أن الصعوبات المالية للمقاول، وتأخر المالك في صرف الدفعات المالية للأعمال المنجزة، ومنح العقود لأقل العطاءات سعرًا، وأوامر التغيير أثناء التنفيذ، وضعف تخطيط ومتابعة المقاول للمشروعات تمثل أهم العوامل المؤدية إلى تأخير الإنجاز، كما تبين أن أوامر التغيير أثناء التنفيذ ومنح العقود لأقل الأسعار تعد من أبرز أسباب تجاوز الميزانيات المرصودة. وأظهرت الدراسة وجود اتفاق عام بين المشاركين على أن إدارة المخاطر المتعلقة بالمقاول والعميل والعمالة تمثل أولوية لتحقيق التنمية المستدامة في قطاع البناء السعودي. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير آليات تقييم المخاطر المالية والإدارية قبل إرساء العقود، وتجنب منح العقود بناءً على السعر الأدنى فقط مع التركيز على الكفاءة والخبرة.

دراسة (AL Jarrah et al., 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المشروع بأبعادها (البداء، التخطيط، التنفيذ، المراقبة والتحكم، والإغلاق) على نجاح تنفيذ المشاريع في المؤسسات الأردنية الهندسية والإنشائية، مع إدارة مخاطر المشروع كمتغير وسيط يعزز العلاقة بين عمليات الإدارة ونجاح التنفيذ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت النتائج إلى أن إدارة مخاطر المشروع تلعب دورًا وسيطًا فعالًا بين عمليات إدارة المشروع ونجاح تنفيذه، كما تبين وجود علاقة مباشرة وإيجابية بين جميع مراحل إدارة المشروع (من البداء وحتى الإغلاق) ونجاح تنفيذ المشروع، حيث تتعزز هذه العلاقة عند تطبيق ممارسات قوية لإدارة المخاطر. وأكدت الدراسة أن التكامل بين إدارة المشروع وإدارة المخاطر يرفع من فرص تحقيق

أهداف المشروع بكفاءة. وأوصت الدراسة بضرورة دمج ممارسات إدارة المخاطر ضمن العمليات الأساسية لإدارة المشاريع في المؤسسات الأردنية، وتدريب مديري المشاريع على فنون إدارة المخاطر لتحسين قدرتهم على التنبؤ بالتحديات والتعامل معها بفعالية..

الفجوة البحثية:

تتفق الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة (فاضل، 2023) من حيث التأكيد على أهمية إدارة المخاطر في مراحل تنفيذ المشروع باعتبارها عاملاً مؤثراً في نجاح المشروع، وخاصة في تقليل الانحرافات الزمنية والمالية، وتشترك الدراستان في تناول الأبعاد الأساسية لإدارة المخاطر، مثل تحديدها وتحليلها وتخطيط الاستجابة لها، وأن الدراسة الحالية تتميز بتركيزها على الأداء الزمني والمالي كمخرجات مباشرة، بينما ركزت الدراسة السابقة على كفاءة إدارة المشاريع بشكل عام (فاضل، 2023).

من جانب آخر، تُظهر الدراسة الحالية تقاطعاً جزئياً مع دراسة (Alshehhi، 2024) (التي تناولت أثر إدارة المخاطر على كفاءة تنفيذ مشاريع البناء، وبيّنت أن التحديد المبكر للمخاطر والاستراتيجيات الاستباقية يساهمان في تقليل التأخيرات وتجاوز التكاليف، ومع ذلك، تختلف الدراسة الحالية عنها في السياق الجغرافي؛ إذ تنفرد بمعالجة واقع شركات المقاولات في مدينة الرياض، بينما تناولت الدراسة السابقة القطاع الإنشائي بشكل أوسع (Alshehhi، 2024).

كما تتقاطع الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة (Mandrah & Mishra، 2025) من حيث العلاقة بين إدارة المخاطر والنجاح الزمني والمالي للمشاريع. غير أن الدراسة السابقة اعتمدت نهجاً متعدد القطاعات (البناء، وتكنولوجيا المعلومات، والرعاية الصحية)، في حين تركز الدراسة الحالية على قطاع محدد، وهو المقاولات، ما يمنحها خصوصية في تحليل الأثر الفعلي في بيئة تنفيذية متقاربة (Mandrah & Mishra، 2025).

وتتميز الدراسة الحالية عن دراسة (AL Jarrah et al., 2022) التي تناولت إدارة المخاطر كمتغير وسيط في العلاقة بين عمليات إدارة المشروع ونجاح التنفيذ، في حين تتناول الدراسة الحالية إدارة المخاطر كمتغير مستقل وتأثيره المباشر على الأداء الزمني والمالي، ما يجعلها تملأ جانباً لم يتم التطرق إليه بوضوح في بعض النماذج الوسيطة. (AL Jarrah et al., 2022)

كما أن الدراسة الحالية تنفرد بمعالجة تطبيقية ميدانية حديثة في ظل التحولات الاقتصادية والمشروعات الكبرى التي تشهدها مدينة الرياض ضمن رؤية السعودية 2030، وهو ما لم تتطرق إليه الدراسات السابقة بشكل مباشر، مما يعزز من الحاجة إلى هذا النوع من الدراسات الميدانية التطبيقية لفهم التحديات الواقعية المرتبطة بإدارة المخاطر أثناء التنفيذ الفعلي للمشاريع. (Alshihri et al., 2022)

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مفهوم إدارة المخاطر في المشاريع

تُعد إدارة المخاطر أحد المكونات الأساسية لنجاح المشاريع، خصوصاً في البيئات المعقدة والمتغيرة. وتُعرف إدارة المخاطر بأنها عملية منهجية لتحديد وتقييم ومراقبة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المشروع، مع اتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل معها. وتشمل هذه العملية مراحل متعددة تبدأ بتحديد المخاطر المحتملة ثم تحليلها، مروراً بوضع خطط استجابة لها، وانتهاءً بعمليات المراقبة والمتابعة المستمرة خلال دورة حياة المشروع (فاضل، 2023).

ثانياً: مراحل إدارة المخاطر في المشاريع

تحديد المخاطر

يُعد تحديد المخاطر المرحلة الأولى والأكثر أهمية، حيث تُبنى عليها باقي مراحل المعالجة. وتتضمن هذه المرحلة جمع المعلومات من مصادر مختلفة داخل المشروع وخارجه لتحديد الأحداث أو الظروف غير المؤكدة التي قد تؤثر على أهداف المشروع، سواء كانت متعلقة بالتكلفة أو الوقت أو الموارد أو نطاق العمل. وتبرز هذه المرحلة بوضوح في المشاريع التي تواجه بيئة تشغيلية غير مستقرة، كما هو الحال في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية. (Alshehhi et al., 2024)

تحليل وتقييم المخاطر

تأتي هذه المرحلة لتحديد مدى تأثير كل خطر محتمل واحتمالية حدوثه، باستخدام أدوات تحليل كمية أو نوعية. وتكمن أهميتها في ترتيب المخاطر بحسب أولويتها، وتوجيه الموارد والإجراءات إلى المخاطر

الأعلى تأثيرًا. وفي المشاريع الإنشائية، يرتبط التحليل الفعال للمخاطر بالقدرة على تقدير الانحرافات الزمنية والمالية التي قد تنشأ خلال التنفيذ. (Mandrah & Mishra, 2025)

تخطيط الاستجابة للمخاطر

يتضمن تخطيط الاستجابة تطوير استراتيجيات وإجراءات للتعامل مع المخاطر المحددة، إما من خلال تجنبها، أو تقليل تأثيرها، أو نقلها لطرف آخر، أو قبولها مع وضع خطط احتياطية. وتعتمد فعالية هذه المرحلة على مدى مرونة المشروع ومدى تفاعل الفرق العاملة مع مستجدات التنفيذ. وقد أكدت الدراسات أن الاستجابات الاستباقية تُعد أكثر فاعلية من المعالجات لارتجالية. (Alshehhi, 2024)

مراقبة المخاطر

تشمل هذه المرحلة المتابعة المستمرة للمخاطر خلال مراحل المشروع المختلفة، وتحديث خطط الاستجابة عند الحاجة. وتعتبر المراقبة جزءًا حيويًا في ضمان التفاعل السريع مع المخاطر الجديدة أو المتغيرة، بما يحافظ على مسار المشروع الزمني والمالي، خاصة في البيئات ذات التغير السريع مثل قطاع المقاولات في الرياض. (AL Jarrah et al., 2022)

ثالثًا: كفاءة الأداء الزمني والمالي في المشاريع

مفهوم الأداء الزمني

يشير الأداء الزمني إلى قدرة المشروع على الالتزام بالجدول الزمنية المحددة، من حيث بداية ونهاية كل مرحلة تنفيذية، والقدرة على تسليم المشروع في الوقت المتفق عليه. وتُعد التأخيرات الزمنية من أكثر التحديات التي تواجه المشاريع، وغالبًا ما ترتبط بضعف إدارة المخاطر أو غياب خطط الطوارئ. (Alshihri et al., 2022).

مفهوم الأداء المالي

يعكس الأداء المالي قدرة المشروع على الالتزام بالميزانية المعتمدة، وضبط التكاليف، وتقليل الانحرافات المالية الناتجة عن سوء التقدير أو القرارات الطارئة. وتُعد الكفاءة المالية أحد مؤشرات النجاح الرئيسية للمشروع، وتدل على فعالية التخطيط المالي والإدارة التشغيلية للمشروع (فاضل، 2023).

رابعًا: العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة الأداء الزمني والمالي

تشير الأدبيات إلى أن العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة الأداء الزمني والمالي علاقة طردية، حيث تؤدي الممارسات الاحترافية في إدارة المخاطر إلى تحسين مستوى السيطرة على الوقت والتكلفة. وقد أظهرت دراسة (Mandrah & Mishra, 2025) أن المشاريع التي تطبق استراتيجيات ممنهجة لتحديد وتقييم المخاطر تحقق نتائج أفضل على صعيد الالتزام بالجدول الزمني وضبط الميزانية.

وفي دراسة أخرى، وُجد أن استخدام تقنيات تحليل المخاطر، مثل النمذجة والمحاكاة، ساهم في التنبؤ بالتحديات وتحسين عملية اتخاذ القرار، مما انعكس بشكل إيجابي على معدلات إنجاز المشاريع الإنشائية دون تجاوزات زمنية أو مالية. (Alshehhi et al., 2024) كما بيّنت دراسة (AL Jarrah et al., 2022) أن دمج إدارة المخاطر كعنصر متكامل في عمليات المشروع يُعزز من فرص النجاح الكلي ويخفض نسب الإخفاق المرتبطة بضعف الاستجابة للمخاطر المفاجئة.

المنهجية وطرق البحث:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة، حيث سيسهم هذا المنهج في وصف الظاهرة المدروسة (إدارة المخاطر) وتحليل علاقتها بكفاءة الأداء الزمني والمالي في شركات المقاولات، معتمداً على البيانات الميدانية المستقاة من واقع الممارسة العملية في قطاع البناء بالرياض.

ثانياً: مجتمع الدراسة

سيكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات المقاولات العاملة في مدينة الرياض، والذين يشغلون وظائف ذات صلة مباشرة بتنفيذ المشاريع وإدارتها، بما في ذلك مديرو المشاريع، المهندسون، المشرفون، مسؤولو إدارة المخاطر، ومخططو الجداول الزمنية والميزانيات.

وسيُستهدف هذا المجتمع نظراً لما يمثله من خبرة عملية وتفاعل مباشر مع موضوع الدراسة، وهو إدارة المخاطر في مراحل تنفيذ المشروع وتأثيرها على الأداء الزمني والمالي. كما سيتم التركيز على الشركات التي تنفذ مشروعات متوسطة وكبيرة الحجم، نظراً لارتفاع احتمالية تعرضها لمخاطر متعددة ومعقدة.

ومن المتوقع أن يشمل مجتمع الدراسة عددًا متنوعًا من الشركات المحلية والدولية العاملة في القطاع، مع اختلاف في حجم المشاريع ونوعيتها، وهو ما سيُثري نتائج الدراسة ويوفر رؤية أوسع وأكثر شمولًا حول واقع إدارة المخاطر في قطاع المقاولات بمدينة الرياض.

ثالثاً: عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة الدراسة بطريقة قصدية (غير عشوائية) من بين العاملين في شركات المقاولات بمدينة الرياض، وذلك لكونهم الفئة الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة من حيث الممارسة المباشرة في تنفيذ المشاريع وإدارة المخاطر. وستشمل العينة مديري المشاريع، المهندسين، المخططين، ومسؤولي الجودة والمخاطر ممن لديهم خبرة عملية في مراحل تنفيذ المشروع.

وسيُراعى في اختيار العينة تنوع المستويات الوظيفية لضمان تمثيل شامل لجميع مراحل المشروع (التخطيط - التنفيذ - المتابعة). كما سيُحدد الحجم المناسب للعينة وفقاً لمعادلات حجم العينة المعتمدة، على أن يتناسب مع حجم مجتمع الدراسة ويحقق القدرة الإحصائية المطلوبة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

ومن المتوقع أن يتراوح حجم العينة بين 100 إلى 150 فرداً، لضمان دقة النتائج وموثوقيتها، مع إمكانية زيادة العدد في حال توفر استجابات إضافية. وسيتم توزيع أدوات الدراسة (الاستبانة) يدوياً أو إلكترونياً وفقاً لما تتيحه ظروف الميدان وطبيعة الشركات المستهدفة.

رابعاً: أداة الدراسة

سيتم تطوير استبانة مغلقة مكونة من مجموعة من المحاور، تقيس آراء العاملين في شركات المقاولات حول ممارسات إدارة المخاطر وأثرها على الأداء الزمني والمالي. وستُصمم بنظام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة على كل عبارة لتغطية أبعاد المتغيرين الأساسيين على النحو الآتي:

1. المتغير المستقل: إدارة المخاطر

ويتكون من الأبعاد التالية:

تحديد المخاطر

تحليل وتقييم المخاطر

تخطيط الاستجابة للمخاطر

مراقبة ومتابعة المخاطر

2. المتغير التابع: كفاءة الأداء الزمني والمالي

ويتكون من البعدين:

كفاءة الأداء الزمني (الالتزام بالجدول الزمني، تقليل التأخير، تسريع الإنجاز)

كفاءة الأداء المالي (ضبط الميزانية، تقليل الانحراف المالي، الاستخدام الأمثل للموارد).

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات الدراسة، وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS أو برنامج Smart PLS، وذلك بما يتناسب مع طبيعة البيانات وطبيعة الفرضيات البحثية.

وستشمل الأساليب الإحصائية ما يلي:

التحليل الوصفي

سيتم استخدام التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية بهدف وصف خصائص أفراد العينة وتحليل استجاباتهم على فقرات الاستبانة.

اختبار صدق وثبات الأداة

سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لضمان الاتساق الداخلي للأداة.

كما سيتم التحقق من الصدق البنائي باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي أو التحليل العاملي التوكيدي عند الحاجة.

التحليل الاستنتاجي (التحليلي)

سيتم استخدام اختبار الانحدار البسيط والمتعدد لقياس أثر أبعاد إدارة المخاطر (المتغير المستقل) على كفاءة الأداء الزمني والمالي (المتغير التابع).

كما سيتم استخدام اختبار T-test لاختبار الفروق بين المتوسطات في حال وجود متغيرات ديموغرافية ثنائية، واختبار ANOVA لتحليل الفروق بين أكثر من مجموعتين إن لزم الأمر.

حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: ستقتصر الدراسة على دراسة أثر إدارة المخاطر في مراحل تنفيذ المشروع (بأبعادها: تحديد المخاطر، تحليلها، الاستجابة لها، ومراقبتها) على كفاءة الأداء الزمني والمالي (بأبعاده: الالتزام بالجدول الزمني، وضبط التكاليف) في سياق المشاريع المنفذة بواسطة شركات المقاولات.
- حدود مكانية: ستجرى الدراسة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، حيث سيتم استهداف شركات المقاولات العاملة في مشاريع البناء داخل هذه المدينة، لما تمثله من بيئة عمرانية نشطة وملبئة بالتحديات والمخاطر التنفيذية.
- حدود زمنية: سيتم إجراء الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025.
- حدود بشرية: ستقتصر الحدود البشرية للدراسة على العاملين في شركات المقاولات بمدينة الرياض .

المراجع

- إلياس، قصابي، و بن عمارة، منصور. (2023). دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر: دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية. مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، مج8، ع1 ، 302 - 316. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1398102>
- نتاح، رانية. (2023). القيادة الإستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر: دراسة حالة مجموعة من الوكالات التابعة لبنك الجزائر الخارجي. مجلة أبحاث ودراسات التنمية، مج10، ع1 ، 342 - 362. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1393623>
- الدردور، هدى. (2023). كفاءة الرقابة الداخلية على تحسين الأداء المالي. المجلة العربية للنشر العلمي، ع53 ، 58 - 69. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1437264>
- الرحماوي، رحاب حسني حامد. (2024). إدارة المخاطر السيبرانية في المجال الاقتصادي. مجلة الأمن القومي والإستراتيجية، مج2، ع4 ، 104 - 115. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1474681>
- الزمر، حسن هشام حسن. (2024). أثر برنامج كفاءة الأداء على بعض القدرات التدريبية لمدربي الغوص. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، ع105، ج2 ، 321 - 344. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1551019>
- سليمان، محمد إبراهيم عبدالفتاح. (2024). تصور مقترح لرفع كفاءة الأداء لإدارة النشاط الرياضي بجامعة دمياط في ضوء أبعاد بطاقة الأداء المتوازن "BSC". مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، ع68، ج4 ، 1647 - 1679. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1469444>
- عمر، حسب النبي رحمة، حياتي، عمر نور الدائم أحمد الطيب، و أحمد، الأمين الزين الأمين. (2024). أثر المزيج التسويقي على كفاءة أداء الخدمات المصرفية الإلكترونية بالتطبيق على

البنك العربي السعودي. مجلة تكنولوجيا التعليم والتعلم الرقمي، مج5، ع17 ، 132 - 177.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1532495>

- فاخر، حسن علي، و حسن، فرحان محمد. (2024). استخدام معيار القيمة المضافة لتقويم كفاءة الأداء الاقتصادي لمعمل إسمنت الكوفة للمدة "2019-2023". مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج20، ع3 ، 470 - 483. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1524993>

- فاضل، حسن. (2023). إدارة المخاطر في المشاريع واستراتيجيات الاستجابة. مجلة دفاتر قانونية، ع24 ، 169 - 203. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1409023>

- مهجر، نور عبدالله. (2023). إدارة مخاطر الائتمان في المصارف التجارية التقليدية: أنواعها وتحليلها. أوراق ثقافية: مجلة الآداب والعلوم الإنسانية، مج5، ع26 ، 488 - 502. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1394632>

- AL Jarrah, M., Jarah, B., & Altarawneh, I. (2022). Toward successful project implementation: Integration between project management processes and project risk management. *Problems and Perspectives in Management*, 20(3), 258–273.
[https://doi.org/10.21511/ppm.20\(3\).2022.21](https://doi.org/10.21511/ppm.20(3).2022.21)
- Alshehhi, H. S. M. (2024). *The impact of risk management on the performance of construction projects*.
<https://doi.org/10.20319/icbellp.207208>

- Alshehhi, H. S. M. A., Sidik, R. M. S., & Rozali, E. A. (2024). The Function of Risk Management in Improving Construction Project Implementation Efficiency. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v14-i1/20435>
- Alshihri, S., Al-Gahtani, K. S., & Almohsen, A. S. (2022). Risk Factors That Lead to Time and Cost Overruns of Building Projects in Saudi Arabia. *Buildings*, *12*(7), 902. <https://doi.org/10.3390/buildings12070902>
- Mandrah, B., & Mishra, M. R. (2025). Investigate the Impact of Risk Management Strategies on Project Success in Terms of Time, Cost, and Quality. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology*, 775–783. <https://doi.org/10.48175/ijarsct-28294>

Mid Ocean University
College of Management
Master of Project Management



**"The Impact of Risk Management in Project
Implementation Phases on the Efficiency of Time and
Cost Performance: A Field Study on Construction
Companies in Riyadh City."**

Prepared by:

Feras Abdulaziz Almahmoud

252000544

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2025