

العنوان: أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح
المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة
الشرقية

الباحثة: عزيزة خلف العنزي – جامعة ميد أوشن – كلية الإدارة
– تخصص إدارة مخاطر

المجلة: المجلة العربية للنشر العلمي (– (AJSP العدد 71 –
سبتمبر 2024

DOI: <https://doi.org/10.36571/ajsp7112>

دراسات نقدية 3 المهمة الخامسة



إعداد

أحمد يوسف محبوب
252001794

أولاً: التعريف بالدراسة

تتناول هذه القراءة النقدية دراسة العنزي (2024) التي سعت إلى استكشاف أثر استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها الأربعة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على نجاح المشروعات بأبعاده الثلاثة (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. ستتناول هذه القراءة الدراسة تحليلاً نقدياً متسلسلاً يبدأ من السياق المؤسسي لنشر الدراسة، مروراً بالعنوان، والمشكلة البحثية، والإطار النظري، والمنهجية، وصولاً إلى النتائج والتوصيات، مع تحديد الفجوات البحثية وتقديم مقترحات لبحوث مستقبلية.

العنوان

جاء عنوان الدراسة "أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية" واضحاً في بنيته اللغوية ومحدّداً للمتغيرات (المستقل: استراتيجيات إدارة المخاطر، والتابع: نجاح المشروعات) وكذلك مجال التطبيق (الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية). غير أن كلمة "أثر" في العنوان تفترض وجود علاقة سببية بين المتغيرين، وهذا يضع على الباحثة عبئاً منهجياً ثقيلاً لإثبات هذه السببية لا مجرد إثبات علاقة ارتباطية. وكما سنرى لاحقاً، فإن المنهج المُستخدم (الوصفي التحليلي) والأداة (الاستبانة المقطعية) لا يكفيان لإثبات "الأثر" بالمعنى الدقيق، مما يجعل العنوان أكبر مما يستطيع المنهج أن يُقدّمه فعلاً. كان من الأدق استبدال "أثر" بـ "علاقة" أو "دور"، أو استخدام منهج يُبرّر ادّعاء السببية كالمنهج التجريبي أو شبه التجريبي أو نمذجة المعادلات البنائية.

كذلك لم يُحدّد العنوان نوع الشركات الخاصة أو قطاعها أو حجمها، و"المنطقة الشرقية" منطقة واسعة تضم مدناً وقطاعات متباينة. هذا الإطلاق يُضعف قدرة القارئ على تحديد نطاق الدراسة مسبقاً.

المشكلة البحثية والأسئلة والفرضيات

صاغت الباحثة مشكلة الدراسة انطلاقاً من التحديات التي تواجهها الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية في إدارة المخاطر وأثر ذلك على نجاح مشاريعها، وربطت ذلك برؤية المملكة 2030. هذا الربط بالسياق الوطني يُعدّ نقطة قوة من حيث إعطاء الدراسة أهمية تطبيقية. غير أن صياغة المشكلة اتسمت بالعمومية المفرطة ولم تستند إلى بيانات أو إحصاءات فعلية تُوثّق حجم المشكلة. فالباحثة تحدثت عن "تحديات" و"مخاطر" دون أن تُقدّم أرقاماً عن معدلات فشل المشاريع في المنطقة الشرقية، أو نسب التجاوز في التكاليف والمدة الزمنية، أو إحصاءات حكومية أو صناعية تُبرّر وجود مشكلة حقيقية تستدعي البحث. المشكلة البحثية الجيدة على مستوى الدكتوراه يجب أن تكون مُوثّقة بأدلة ملموسة وليس مجرد تقارير إنشائية عامة.

المشكلة البحثية والأسئلة والفرضيات

أما الفجوة البحثية التي حددتها الباحثة فتمثلت في "نقص الدراسات التي تتناول بشكل شامل ومتكامل تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية". هذه الفجوة جغرافية بالدرجة الأولى (أي أن الدراسات السابقة لم تُطبّق على المنطقة الشرقية تحديداً)، وهي فجوة ضعيفة من الناحية العلمية لأن مجرد تغيير الموقع الجغرافي لا يُمثّل إسهاماً معرفياً حقيقياً ما لم يكن هناك مبرّر نظري يُشير إلى أن السياق الجغرافي سيُغيّر طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

أما أسئلة الدراسة فجاءت تقليدية ومتوقعة، تدور حول أثر كل بُعد من أبعاد إدارة المخاطر على نجاح المشروعات، مع سؤال عن الفروق الديموغرافية. وكان يُمكن إثراء الأسئلة بتساؤلات أعمق من قبيل: ما الأثر النسبي لكل بُعد مقارنة بالأبعاد الأخرى؟ وأي مرحلة من مراحل إدارة المخاطر هي الأكثر إشكالية في الواقع العملي؟ وما العوائق التنظيمية التي تحول دون تطبيق إدارة المخاطر الفعّالة؟

الإطار النظري والدراسات السابقة

يُمثّل غياب إطار نظري (Theoretical Framework) واضح ومُسمّى ومُبرّر أحد أبرز مواطن الضعف في هذه الدراسة. فالدراسة تناولت مفاهيم إدارة المخاطر ونجاح المشاريع كمفاهيم وظيفية دون تأطيرها ضمن نظرية تفسيرية تُعطي النتائج عمقاً تحليلياً. فالأدبيات الراسخة في هذا المجال تستند عادةً إلى نظريات من قبيل نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory) التي تُفسّر كيف يُسهم التعامل مع المخاطر في تحقيق توازن المصالح، أو نظرية الاحتمالية (Contingency Theory) التي ترى أن فعالية إدارة المخاطر تتوقف على السياق التنظيمي والبيئي، أو المنظور المبني على الموارد (Resource-Based View) الذي يرى في قدرات إدارة المخاطر ميزة تنافسية. غياب هذا التأطير يجعل الدراسة تبدو كعمل وصفي تطبيقي يفتقر إلى العمق الأكاديمي المطلوب على مستوى الدكتوراه.

الإطار النظري والدراسات السابقة

ومن الملاحظ كذلك أن الباحثة اعتمدت على أبعاد إدارة المخاطر الأربعة (تحديد، تقييم، استجابة، مراقبة) دون أن تُشير صراحةً إلى المصدر المعياري لهذا التصنيف. فهذه الأبعاد تتوافق مع دليل PMBOK الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI)، لكن دليل PMBOK يتضمن في الواقع ستة عمليات لإدارة المخاطر وليس أربعاً فقط (تشمل أيضاً التخطيط لإدارة المخاطر والتحليل الكمي للمخاطر). فاختزال هذه العمليات في أربعة أبعاد دون تبرير يُفقد النموذج بعض شموليته.

إشكالية المتغير التابع "تقليل المخاطر" كُبعد لنجاح المشروع

هذه ربما تكون الإشكالية المفاهيمية الأخطر في الدراسة. اختارت الباحثة ثلاثة أبعاد لقياس نجاح المشروعات: تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف. المشكلة أن "تقليل المخاطر" هو نتيجة مباشرة وحتمية لتطبيق إدارة المخاطر، وليس مؤشراً مستقلاً لنجاح المشروع. بعبارة أخرى، الباحثة تسأل: "هل يؤدي تطبيق إدارة المخاطر إلى تقليل المخاطر؟" — والإجابة بديهية ولا تحتاج إلى دراسة إمبريقية. هذا التداخل المفاهيمي (Tautology/Circular Reasoning) بين المتغير المستقل والمتغير التابع يُقوّض مصداقية النموذج البحثي بأكمله.

الأدبيات الراسخة في نجاح المشاريع تُميّز عادةً بين "نجاح إدارة المشروع" (Project Management Success) الذي يتمثل في الالتزام بالمثلث الحديدي — الوقت والتكلفة والنطاق والجودة — و"نجاح المشروع" (Project Success) الذي يتسع ليشمل رضا أصحاب المصلحة والأثر التنظيمي والقيمة المُضافة للأعمال. كان الأولى بالباحثة اعتماد هذه المعايير المُعترف بها دولياً بدلاً من ابتكار أبعاد تختلط فيها الأسباب بالنتائج.

المنهجية – تصميم البحث، العينة، والأداة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مع استبانة كأداة وحيدة لجمع البيانات. وهنا عدة ملاحظات جوهرية:

أولاً – تناقض في أسلوب المعاينة: ذكرت الباحثة أنها استخدمت "أسلوب العينات العشوائية البسيطة" ثم أوضحت أن ذلك تمّ "من خلال نشر رابط الاستبيان على مواقع التواصل الاجتماعي". هذا تناقض منهجي صريح. العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling) تشترط وجود إطار مُعينة شامل (قائمة بجميع أفراد المجتمع) ثم اختيار الأفراد منها عشوائياً باستخدام جداول أو برامج أرقام عشوائية، بحيث يكون لكل فرد احتمالية متساوية ومعروفة للاختيار. أما نشر رابط إلكتروني على وسائل التواصل الاجتماعي فينتج عنه عينة ملائمة (Convenience Sample) أو عينة كرة الثلج (Snowball Sample) في أحسن الأحوال، لأن من يستجيب هم فقط من يصلهم الرابط ويملكون الدافع للمشاركة. هذا الخلط المصطلحي يُشير إلى ضعف في فهم أساسيات المعاينة الإحصائية.

المنهجية — تصميم البحث، العينة، والأداة

ثانياً — غموض مجتمع الدراسة: لم تُحدّد الباحثة بدقة مَنْ هم "العاملون في مشاريع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية". هل هم مديرو المشاريع فقط؟ أم جميع العاملين بما في ذلك العمالة التنفيذية؟ هل يشمل المجتمع جميع القطاعات أم قطاعات محددة؟ وما حجم هذا المجتمع؟ دون إجابات واضحة عن هذه الأسئلة لا يمكن الحكم على مدى تمثيل العينة (400 فرد) للمجتمع الأصلي.

ثالثاً — الأداة الوحيدة: الاعتماد الكلي على الاستبانة يعني أن ما تقيسه الدراسة هو إدراكات وآراء العاملين حول إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، وليس الممارسات الفعلية أو مؤشرات الأداء الحقيقية. فقد يُبالغ المستجيب في تقييم ممارسات شركته إيجابياً (تحيز الرغبة الاجتماعية — Social Desirability Bias)، أو قد لا يمتلك الرؤية الشاملة لعمليات إدارة المخاطر في مشروعه. كان يُمكن تعزيز الدراسة بمقابلات معمّقة مع مديري مشاريع، أو تحليل سجلات مشاريع فعلية (نسب التأخير، التجاوز في التكاليف)، أو دراسات حالة لمشاريع نجحت مقابل أخرى فشلت.

المنهجية – تصميم البحث، العينة، والأداة

رابعاً – التحليل الإحصائي: استخدمت الدراسة برنامج SPSS وهو مناسب للتحليلات الوصفية والاستدلالية الأساسية. لكن بالنظر إلى أن الدراسة تتعامل مع متغيرات كامنة (Latent Variables) تُقاس بأبعاد متعددة، وأن العنوان يتحدث عن "أثر" (سببية)، فإن الأداة الإحصائية الأنسب كانت نمذجة المعادلات البنائية (Structural Equation Modeling – SEM) باستخدام AMOS أو SmartPLS. هذه التقنية تسمح باختبار النموذج البنائي كاملاً بعلاقاته المباشرة وغير المباشرة في آن واحد، والتحقق من جودة المطابقة (Goodness of Fit)، والتمييز بين تأثير كل بُعد. غياب SEM يجعل ادّعاء "الأثر" في العنوان غير مُبرّر إحصائياً.

النتائج والتوصيات

توصلت الدراسة إلى نتيجة رئيسية وهي "وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع بأبعادها ونجاح المشاريع". هذه النتيجة — على أهميتها الظاهرية — ليست مفاجئة ولا تُقدّم إضافة معرفية كبيرة، إذ أنها تُؤكّد ما هو بديهي ومثبت في عشرات الدراسات السابقة عالمياً وعربياً: أن إدارة المخاطر ترتبط بنجاح المشاريع. السؤال الأهم الذي لم تُجب عنه الدراسة بعمق هو: أيّ بُعد من أبعاد إدارة المخاطر له الأثر الأكبر والأكثر حسماً؟ وما القوة التفسيرية الإجمالية للنموذج؟ وهل هناك أبعاد تتفاعل مع بعضها البعض؟

النتائج والتوصيات

أما التوصيات فقد جاءت عامة ومألوفة: "توفير الإمكانيات والموارد اللازمة" و"زيادة قدرات ومهارات العاملين من خلال البرامج والدورات التدريبية". هذه التوصيات يمكن أن تُقدّم دون إجراء أي دراسة، لأنها لا تنبع من نتائج محددة وكمية. التوصيات الجيدة على مستوى الدكتوراه يجب أن تكون دقيقة وقابلة للقياس ومرتبطة بنتائج بعينها، كأن تقول مثلاً: "بما أن بُعد الاستجابة للمخاطر أظهر أضعف ارتباط بنجاح المشاريع ($\beta = X$)، فإنه يُوصى بتركيز الجهود التدريبية على تطوير خطط الاستجابة التشغيلية من خلال محاكاة سيناريوهات المخاطر."

الفجوات البحثية

بناءً على التحليل النقدي السابق، يمكن تحديد الفجوات البحثية التالية التي تُمثّل فرصاً حقيقية للبحث المستقبلي:

الفجوة التقنية: أغفلت الدراسة كلياً دور التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة في إدارة المخاطر.

في سياق رؤية 2030 والتوجه نحو الرقمنة، هذا الغياب يُمثّل فجوة جوهرية ذات صلة مباشرة بالواقع التطبيقي.

الفجوة السياقية-القطاعية: لم تُفرّق الدراسة بين القطاعات المختلفة (إنشاءات، نفط وغاز، تقنية، خدمات)، رغم أن طبيعة المخاطر ومعايير النجاح تختلف اختلافاً جذرياً بين هذه القطاعات. إدارة المخاطر في مشروع بترولي لشركة أرامكو ليست كإدارة المخاطر في مشروع عقاري صغير.

فجوة المتغيرات الوسيطة والمعدّلة: لم تختبر الدراسة أي متغيرات وسيطة أو معدّلة كالثقافة التنظيمية، أو نضج إدارة المشاريع، أو حجم المشروع، أو طبيعة القيادة، أو البيئة التنظيمية. هذا يجعل النموذج مفرطاً في التبسيط.

الفجوات البحثية

فجوة التصميم البحثي: لم تستخدم الدراسة تصميماً طويلاً يتتبع المشاريع عبر دورة حياتها ليفهم كيف تتطور ممارسات إدارة المخاطر وتؤثر في مراحل مختلفة.

فجوة المنهج النوعي: غاب البعد النوعي تماماً، مما حرم الدراسة من الغوص في العمق التفسيري لفهم "لماذا" و"كيف" تؤثر إدارة المخاطر على النجاح، وليس فقط "هل" تؤثر.

المقترح الأول: "دور نضج إدارة المشاريع كمتغير وسيط في العلاقة بين استراتيجيات إدارة المخاطر ونجاح مشاريع البنية التحتية في ضوء رؤية 2030" — يُعالج فجوة المتغيرات الوسيطة ويُقدّم نموذجاً أكثر تعقيداً وواقعية، باستخدام نمذجة المعادلات البنائية (SEM) مع تطبيق نموذج OPM3 لقياس النضج.

المقترح الثاني: "أثر التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي على فعالية إدارة مخاطر المشاريع: دراسة حالات متعددة في القطاع الصناعي بالمنطقة الشرقية" — يملأ الفجوة التقنية ويستخدم منهجاً نوعياً (دراسة حالات متعددة) للغوص في العمق.

المقترح الثالث: "الثقافة التنظيمية وأثرها المعدّل على العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع: دراسة مقارنة بين القطاعين العام والخاص" — يُعالج غياب المتغيرات المعدّلة ويُقدّم بعداً مقارناً يُثري الفهم.

المقترح الرابع: "تطوير إطار متكامل لإدارة مخاطر المشاريع في الشركات السعودية الصغيرة والمتوسطة: منهج بحث تصميمي" — يتجاوز الوصف إلى التصميم والبناء، ويستهدف شريحة مهمة بحثياً وهي المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

تتناول دراسة العنزي (2024) موضوعاً ذا أهمية تطبيقية لا يمكن إنكارها في سياق التنمية الاقتصادية السعودية ورؤية 2030. غير أن القراءة النقدية المتعمقة تكشف عن إشكاليات جوهرية تُحدّد من الإسهام المعرفي للدراسة بشكل ملموس. تبدأ هذه الإشكاليات من السياق المؤسسي (جامعة سُحب الاعتراف بمؤهلاتها)، مروراً بالتداخل المفاهيمي بين المتغيرات المستقلة والتابعة، والتناقض في أسلوب المعاينة، وغياب الإطار النظري، وصولاً إلى عمومية التوصيات. ومع ذلك فإن هذه الثغرات ذاتها تُمثّل نقطة انطلاق ثرية لبحوث مستقبلية أكثر صرامة منهجية وعمقاً نظرياً، يمكنها أن تبني على ما أسّسته هذه الدراسة وتتجاوز محدودياتها لتُقدّم إسهامات حقيقية في مجال إدارة مخاطر المشاريع في البيئة السعودية..



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

