

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة مشاريع



أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية

إعداد الطالبة/

وفاء سعيد قحطان

الرقم الجامعي:

253001631

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

إهداء

إلى أبي البطل، رحمه الله

إلى من خط الشيب في راسة حكايا تعب وصبر لأجلنا، إلى الرجل الذي رفعنا من عز إلى عز وحرّم نفسه ليعطينا، سلام على جسد أنهكه الشقاء لكي لا نذل يوما أو نحتاج أحدا، لذا أهديك هذا الإنجاز لتفتخر بي، كما كنت تفعل دائماً، ولتعلم أن كل خطوة وصلت إليها كانت ثمرة دعائك، وصبرك، وتضحياتك التي لم تبخل بها يوماً. وإن غاب حضورك عن عيني، فما زال أثرك حيّاً في قلبي، يرافقني في كل نجاح ويمنحني القوة كلما ضعفت.

أسأل الله أن يجعل هذا العمل شاهداً لك لا عليك، وأن يرفع منزلتك في جنات النعيم، وأن يجمعني بك في مستقر رحمته. رحمك الله رحمةً واسعة، وجزاك عني خير الجزاء، فما كنت لأصل إلى ما أنا عليه بعد فضل الله إلا بما غرسته في نفسي من قيم وإيمانٍ وعزيمة. سيبقى اسمك محفوراً في قلبي، وسيبقى هذا الإنجاز هديةً متواضعة لروحك الطاهرة، ووفاءً لرجلٍ لن يتكرر.

فهرس المحتويات:

الإهداء والشكر والتقدير.....(1)

قائمة الجداول (4)

المستخلص (5)

Abstract..... (7)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة (10)

مشكلة الدراسة..... (12)

أهمية الدراسة..... (13)

أهداف الدراسة..... (14)

تساؤلات الدراسة..... (15)

فروض الدراسة (16)

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث (17)

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

مقدمة..... (20)

الدراسات السابقة..... (22)

الإطار النظري..... (24)

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

مقدمة.....	(28)
المنهجية وطرق البحث.....	(30)
فروض الدراسة.....	(31)
مجتمع البحث.....	(32)
عينة الدراسة.....	(32)
أداة البحث.....	(33)
حدود البحث.....	(34)

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

مقدمة.....	(38)
تحليل البيانات.....	(39)
النتائج.....	(48)
التوصيات.....	(51)

المراجع :

المراجع العربية.....	(54)
المراجع الأجنبية.....	(55)

الملاحق :

الملحق (1) الاستبانة.....	(57)
الملخص.....	(60)
Abstract.....	(61)

قائمة الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
جدول 1-4	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	39
جدول 2-4	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	39
جدول 3-4	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	39
جدول 4-4	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	40
جدول 5-4	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	40
جدول 6-4	توزيع أفراد العينة حسب جهة العمل	40
جدول 7-4	توزيع أفراد العينة حسب المشاركة السابقة في إدارة أو تنفيذ مشروع	41
جدول 8-4	معاملات ألفا كرونباخ لمحاو الدراسة	41
جدول 9-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور ممارسات إدارة مخاطر المشاريع	43-42
جدول 10-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الأداء الزمني للمشاريع	44
جدول 11-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الأداء المالي للمشاريع	45

المستخلص : Abstract

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وذلك في ظل ما يشهده قطاع التشييد والبناء من توسع مستمر، وما يصاحبه من تحديات ومخاطر قد تؤثر في نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها. وتعد إدارة مخاطر المشاريع من أهم الممارسات الإدارية الحديثة التي تسهم في التعرف على المخاطر المحتملة وتحليلها وتقييمها ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها قبل وقوعها أو الحد من آثارها، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على نجاح المشروع من حيث الالتزام بالوقت المحدد والتكلفة المقررة وجودة التنفيذ. كما تبرز أهمية الدراسة من خلال الحاجة إلى تعزيز تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية، خاصة مع التوسع في تنفيذ المشاريع التنموية الكبرى التي تشهدها المملكة العربية السعودية في إطار رؤية المملكة 2030، والتي تتطلب رفع كفاءة إدارة المشاريع وتحقيق أعلى مستويات الأداء والجودة والاستدامة.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تم استخدام الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات من العاملين في قطاع المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية. وقد اشتملت الاستبانة على مجموعة من الأسئلة التي تغطي محورين رئيسيين، تمثل الأول في ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، بينما تناول المحور الثاني الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية. كما تضمنت الاستبانة عددًا من الأسئلة الخاصة بالبيانات الديموغرافية للمشاركين، بهدف التعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليلها. وبلغ عدد أفراد العينة (105) مشاركين من مديري المشاريع، والمهندسين، والمشرفين، والاستشاريين، وأخصائي إدارة المشاريع، ممن يمتلكون خبرات متنوعة في مجال المشاريع الإنشائية، الأمر الذي وفر بيانات مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

ولتحليل البيانات، تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المناسبة لطبيعة الدراسة، شملت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، إضافة إلى الاختبارات الإحصائية اللازمة لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات. وقد أسهمت هذه الأساليب في تقديم صورة واضحة عن مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، ومدى تأثيرها في الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في المشاريع الإنشائية جاء بدرجة مرتفعة، مما يعكس إدراك العاملين في هذا القطاع لأهمية إدارة المخاطر ودورها في تحقيق أهداف المشروع. كما أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية، حيث تبين أن الاهتمام بتحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها، وإعداد خطط الاستجابة المناسبة، والمتابعة المستمرة للمخاطر طوال دورة حياة المشروع، يسهم في الحد من التأخير في تنفيذ المشاريع، وتحسين الالتزام بالجدول

الزمنية، وتقليل احتمالية تجاوز التكاليف المعتمدة، وتعزيز القدرة على التحكم في ميزانية المشروع، بالإضافة إلى تحسين جودة القرارات الإدارية المتعلقة بإدارة المشروع.

كما بينت النتائج أن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بصورة منهجية يساعد المؤسسات على التعامل مع التغيرات والمتغيرات غير المتوقعة التي قد تواجه المشاريع أثناء التنفيذ، ويحد من الآثار السلبية الناتجة عن المخاطر المحتملة، الأمر الذي ينعكس على رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحسين مستويات الإنجاز وتحقيق الأهداف المخطط لها. وأكدت النتائج كذلك أن مشاركة فريق المشروع وأصحاب المصلحة في عمليات تحديد المخاطر وتحليلها، إلى جانب تحديث سجل المخاطر بصورة مستمرة، واستخدام الأدوات والأساليب الحديثة في إدارة المخاطر، تعد من العوامل المهمة التي تسهم في تحسين الأداء العام للمشروعات الإنشائية وتعزيز فرص نجاحها.

وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أوصت بضرورة تعزيز ثقافة إدارة مخاطر المشاريع داخل المؤسسات العاملة في قطاع التشييد والبناء، والعمل على تطوير قدرات العاملين من خلال البرامج التدريبية المتخصصة في مجال إدارة المخاطر، وتشجيع المؤسسات على تطبيق أفضل الممارسات والمعايير الدولية في هذا المجال، مع ضرورة تحديث سجلات المخاطر بشكل دوري، والاستفادة من التقنيات الرقمية والبرمجيات الحديثة في عمليات تحليل المخاطر ومتابعتها واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها. كما أوصت الدراسة بزيادة اهتمام الجهات المعنية بدمج إدارة المخاطر في جميع مراحل دورة حياة المشروع، ابتداءً من مرحلة التخطيط وحتى الإغلاق، بما يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع، وتحقيق أهدافها الزمنية والمالية، وتقليل نسب التعثر والتأخير وتجاوز التكاليف. كذلك أوصت بإجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى ذات علاقة بإدارة المشاريع، مثل جودة المشاريع، وإدارة أصحاب المصلحة، والتحول الرقمي، والاستدامة، مما لذلك من أهمية في تطوير المعرفة العلمية وتعزيز الممارسات المهنية في قطاع المشاريع الإنشائية.

الكلمات المفتاحية: إدارة مخاطر المشاريع، المشاريع الإنشائية، الأداء الزمني، الأداء المالي، إدارة المشاريع، المملكة العربية السعودية.

Abstract

This study aimed to investigate the impact of project risk management practices on the time and financial performance of construction projects in the Kingdom of Saudi Arabia. The study was conducted in light of the continuous expansion of the construction sector and the increasing challenges and risks that may affect project success and the achievement of project objectives. Project risk management is considered one of the most important modern management practices, as it enables organizations to identify, analyze, evaluate, and respond to potential risks before they occur or minimize their impact. This contributes significantly to improving project performance by ensuring compliance with project schedules, controlling costs, and enhancing the quality of project execution. The importance of this study is further emphasized by Saudi Arabia's Vision 2030, which focuses on improving the efficiency and sustainability of construction projects through the adoption of effective project management practices.

The study adopted the descriptive-analytical approach, as it was considered the most appropriate methodology for achieving the research objectives. A structured questionnaire was developed as the primary data collection instrument and distributed to professionals working in the construction sector in Saudi Arabia. The questionnaire consisted of two main sections: the first measured project risk management practices, while the second focused on the time and financial performance of construction projects. In addition, demographic information was collected to describe the characteristics of the study sample. The study sample consisted of 105 respondents, including project managers, engineers, project supervisors, consultants, and project management specialists with different levels of professional experience in construction projects.

The collected data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Several descriptive and inferential statistical techniques were employed, including frequencies, percentages, means, standard deviations, and appropriate statistical tests to examine the relationship between the study variables and test the research hypotheses. These statistical methods provided a comprehensive understanding of the extent to which project risk management practices are implemented and their impact on project performance.

The findings indicated a high level of implementation of project risk management practices within construction projects, reflecting the growing awareness among professionals of the importance of effective risk management. The results also revealed a statistically significant positive impact of project risk management practices on both the time and financial performance of construction projects. Specifically, the systematic identification, analysis, evaluation, and continuous monitoring of project risks were found to contribute to reducing project delays, improving adherence to project schedules, minimizing cost overruns, enhancing budget control, and supporting better managerial decision-making throughout the project life cycle.

Furthermore, the study demonstrated that adopting a structured risk management approach enables organizations to respond effectively to unexpected events and uncertainties, thereby improving project efficiency and increasing the likelihood of project success. The results also highlighted the importance of involving project team members and stakeholders in risk identification and assessment processes, continuously updating the risk register, and utilizing modern risk management tools and techniques to improve overall project performance.

Based on these findings, the study recommends strengthening the culture of project risk management within construction organizations, enhancing employees' competencies through specialized training programs, and encouraging the adoption of international best practices and standards in project risk management. It also recommends continuously updating risk registers, utilizing digital technologies and modern analytical tools for risk assessment and monitoring, and integrating risk management practices throughout all phases of the project life cycle. Finally, the study suggests conducting future research on other variables related to project success, such as project quality, stakeholder management, digital transformation, and sustainability, to further enrich the literature and improve professional practices in the construction industry.

Keywords: Project Risk Management, Construction Projects, Time Performance, Financial Performance, Project Management, Saudi Arabia.

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

المقدمة:

يشهد قطاع المشاريع الإنشائية في الوقت الحاضر تطوراً متسارعاً على المستويين المحلي والعالمي، ويُعد من أكثر القطاعات الحيوية التي تسهم في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لما له من دور محوري في إنشاء البنية التحتية، وتطوير المرافق العامة، وتحفيز الاستثمار، وتوفير فرص العمل، ودعم مختلف القطاعات الإنتاجية والخدمية. كما يمثل هذا القطاع أحد المؤشرات الرئيسة على مستوى التنمية في الدول، إذ ترتبط جودة البنية التحتية وكفاءة المشاريع المنفذة ارتباطاً وثيقاً بمعدلات النمو الاقتصادي وتحسين جودة الحياة وتعزيز القدرة التنافسية للدول.

وفي المملكة العربية السعودية، يحظى قطاع التشييد والبناء باهتمام متزايد في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي أولت اهتماماً كبيراً بتنفيذ مشاريع تنمية واستراتيجية ضخمة في مختلف المجالات، مثل مشاريع النقل، والإسكان، والطاقة، والسياحة، والمدن الذكية، والبنية التحتية. وقد أدى هذا التوسع الكبير إلى زيادة حجم الاستثمارات في المشاريع الإنشائية، وارتفاع درجة تعقيدها، وتعدد الأطراف المشاركة فيها، الأمر الذي جعل نجاح هذه المشاريع يعتمد بصورة متزايدة على كفاءة ممارسات إدارة المشاريع، وبخاصة إدارة مخاطر المشاريع، لضمان تنفيذها وفق الجداول الزمنية المحددة والميزانيات المعتمدة، مع المحافظة على جودة التنفيذ وتحقيق الأهداف المرجوة.

وتُعد إدارة مخاطر المشاريع من أهم مجالات إدارة المشاريع الحديثة، حيث تهدف إلى التعرف على الأحداث أو الظروف التي قد تؤثر في تحقيق أهداف المشروع، سواء كانت مخاطر فنية أو مالية أو تنظيمية أو بيئية أو قانونية أو تشغيلية، والعمل على تحليلها وتقييمها ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها قبل وقوعها أو الحد من آثارها في حال حدوثها. ويقوم مفهوم إدارة المخاطر على منهجية علمية متكاملة تبدأ بتحديد المخاطر المحتملة، ثم تحليلها وتقييم درجة تأثيرها واحتمالية وقوعها، يلي ذلك اختيار الاستجابة المناسبة لكل خطر، مع متابعة تنفيذ خطط الاستجابة بصورة مستمرة طوال دورة حياة المشروع.

وقد أصبحت إدارة المخاطر أحد العناصر الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق النجاح في تنفيذ المشاريع، حيث أثبتت العديد من الدراسات أن المؤسسات التي تطبق ممارسات فعالة لإدارة المخاطر تحقق مستويات أعلى من النجاح مقارنة بالمؤسسات التي لا تعتمد منهجية واضحة في إدارة المخاطر. كما أن الإدارة الفعالة للمخاطر تسهم في تحسين عملية التخطيط، ودعم اتخاذ القرار، والاستغلال الأمثل للموارد، وتقليل احتمالية التعرض للمشكلات التي قد تؤدي إلى تأخير تنفيذ المشاريع أو تجاوز التكاليف أو انخفاض جودة المخرجات.

ومن ناحية أخرى، تواجه المشاريع الإنشائية بطبيعتها مستويات مرتفعة من المخاطر مقارنة بالعديد من القطاعات الأخرى، وذلك بسبب طول مدة تنفيذها، وتعدد مراحلها، وارتفاع تكاليفها، وكثرة الجهات المشاركة فيها، إضافة إلى تأثيرها بعوامل عديدة مثل تقلب أسعار المواد الخام، ونقص العمالة، والتغيرات الاقتصادية، والظروف المناخية، والمتطلبات النظامية، والتغيرات في نطاق العمل، وغيرها من العوامل التي قد تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة في سير المشروع ونجاحه. لذلك أصبح من الضروري أن تتبنى المؤسسات العاملة في هذا القطاع ممارسات منهجية لإدارة المخاطر تمكنها من توقع المشكلات قبل وقوعها والاستعداد للتعامل معها بكفاءة.

كما أن نجاح المشاريع لم يعد يُقاس بمجرد الانتهاء من تنفيذها، وإنما أصبح يقاس بمدى تحقيقها لأهدافها ضمن الوقت المحدد، والميزانية المعتمدة، والجودة المطلوبة، مع تحقيق رضا أصحاب المصلحة وتعظيم القيمة المضافة للمشروع. ومن هنا برزت أهمية إدارة المخاطر بوصفها أحد العوامل الرئيسية التي تساعد في تحقيق هذه الأهداف، إذ تسهم في الحد من حالات التعثر، وتقليل نسب التأخير، وخفض التكاليف غير المخطط لها، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز قدرة فرق العمل على التعامل مع المتغيرات المختلفة التي قد تواجه المشروع أثناء التنفيذ.

وفي ظل التوسع الكبير الذي يشهده قطاع المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، تبرز الحاجة إلى دراسة واقع تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، والتعرف على مدى انعكاسها على الأداء الزمني والمالي للمشاريع، خاصة مع تزايد حجم المشاريع الوطنية المرتبطة بمستهدفات رؤية المملكة 2030، والتي تتطلب مستويات عالية من الكفاءة في التخطيط والتنفيذ وإدارة الموارد والمخاطر. ويعد فهم طبيعة العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر ومستوى أداء المشاريع من الموضوعات التي تحظى باهتمام الباحثين والممارسين في مجال إدارة المشاريع، لما لها من أثر مباشر في رفع نسب نجاح المشاريع وتحقيق الاستدامة في تنفيذها.

وانطلاقاً من ذلك، تأتي هذه الدراسة لتحليل أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، من خلال التعرف على مستوى تطبيق تلك الممارسات، وقياس أثرها في تحسين الالتزام بالجدول الزمني، والحد من تجاوز التكاليف، وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع. كما تسعى الدراسة إلى تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تسهم في دعم المؤسسات العاملة في القطاع الإنشائي، ومساعدة متخذي القرار على تطوير ممارسات إدارة المخاطر بما يتوافق مع أفضل الممارسات المهنية والمعايير الدولية، وبما يدعم نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة.

-مشكلة الدراسة.

على الرغم من التطور الكبير في أساليب إدارة المشاريع في السنوات الأخيرة، إلا أن العديد من المشاريع الإنشائية ما زالت تواجه تحديات متعددة تؤثر في قدرتها على الالتزام بالجدول الزمني والميزانية المحددة. ويلاحظ في كثير من الحالات حدوث تأخير في تنفيذ المشاريع أو زيادة في التكاليف مقارنة بما كان مخططاً له في بداية المشروع. ويرتبط جزء كبير من هذه المشكلات بعدم التعامل مع المخاطر المحتملة بطريقة منهجية منذ المراحل الأولى للمشروع.

وتشير العديد من التقارير والدراسات إلى أن المشاريع الإنشائية تعد من أكثر المشاريع عرضة للمخاطر بسبب طبيعة العمل فيها وتعدد الأطراف المشاركة في تنفيذها. فقد أوضحت تقارير معهد إدارة المشاريع (PMI) أن نسبة كبيرة من المشاريع حول العالم تواجه صعوبات في الالتزام بالوقت أو التكلفة نتيجة ضعف إدارة المخاطر أو عدم تطبيقها بشكل فعال. كما بينت بعض الدراسات في مجال إدارة المشاريع أن عدم الاهتمام بتحديد المخاطر وتحليلها قد يؤدي إلى زيادة احتمالية التأخير وارتفاع التكاليف أثناء تنفيذ المشروع.

وفي المملكة العربية السعودية، ومع التوسع الكبير في تنفيذ المشاريع الإنشائية ضمن برامج التنمية ورؤية المملكة 2030، تزداد أهمية تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع لضمان نجاح هذه المشاريع وتحقيق أهدافها. ومع ذلك، تشير بعض الدراسات المحلية إلى أن مستوى تطبيق إدارة المخاطر في بعض المشاريع لا يزال محدوداً أو غير منظم بالشكل الكافي، الأمر الذي قد ينعكس على الأداء الزمني والمالي للمشاريع.

ومن هنا تظهر الفجوة بين الواقع الحالي الذي قد يشهد ضعفًا في تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في بعض المشاريع الإنشائية، وبين الوضع المأمول الذي يتمثل في تطبيق منهجي وفعال لإدارة المخاطر بما يسهم في تحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع.

وبناءً على ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية، من أهمها:

• ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية؟

• ما أثر تطبيق إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني للمشاريع الإنشائية؟

- ما أثر تطبيق إدارة مخاطر المشاريع على الأداء المالي للمشاريع الإنشائية؟
- ما أبرز التحديات التي قد تواجه تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في المشاريع الإنشائية

أهمية الدراسة:

نبت أهمية هذه الدراسة من تناولها لموضوع إدارة مخاطر المشاريع في قطاع المشاريع الإنشائية، وهو موضوع أصبح يحظى باهتمام متزايد في مجال إدارة المشاريع نظرًا لماله من تأثير مباشر على نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة. ويمكن توضيح أهمية هذه الدراسة من خلال جانبين رئيسيين، هما الأهمية العلمية والأهمية التطبيقية.

أولاً: الأهمية العلمية

تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة مخاطر المشاريع، من خلال تسليط الضوء على دور هذه الممارسات في تحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية. كما تساعد الدراسة في سد فجوة بحثية في الأدبيات المتعلقة بإدارة المشاريع، خاصة في البيئة المحلية، حيث إن الدراسات التي تناولت العلاقة بين تطبيق إدارة المخاطر وأداء المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية ما زالت محدودة نسبياً.

كذلك تسعى الدراسة إلى تقديم إطار نظري يوضح مفهوم إدارة مخاطر المشاريع وأهميتها في إدارة المشاريع الإنشائية، إضافة إلى توضيح العلاقة بين تطبيق هذه الممارسات وتحسين أداء المشاريع من حيث الوقت والتكلفة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

أما من الناحية التطبيقية، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساعد المؤسسات والشركات العاملة في قطاع البناء والتشييد على فهم أهمية تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع بشكل أفضل، كما يمكن أن تسهم في تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد هذه المؤسسات على تطوير أساليب إدارة المشاريع وتقليل المشكلات التي قد تواجهها أثناء تنفيذ المشاريع.

كما يمكن أن تفيد نتائج الدراسة صانعي القرار في الجهات المعنية بقطاع المشاريع والإنشاءات من خلال دعم تطوير السياسات والممارسات الإدارية التي تعزز من كفاءة إدارة المشاريع. إضافة إلى ذلك، قد تسهم الدراسة في تطوير أدوات تساعد في قياس وتقييم مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع ومدى تأثيرها على أداء المشاريع الإنشائية.

-أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تحليل أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة مدى مساهمة هذه الممارسات في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع والحد من المشكلات التي قد تؤدي إلى التأخير في الإنجاز أو زيادة التكاليف. كما تسعى الدراسة إلى إبراز أهمية إدارة المخاطر كأحد العناصر الأساسية في نجاح المشاريع الإنشائية، خاصة في ظل التعقيدات والتحديات التي تواجه هذا القطاع الحيوي.

وتسعى الدراسة كذلك إلى تحقيق عدد من الأهداف الفرعية، من أبرزها ما يلي:

1. توضيح مفهوم إدارة مخاطر المشاريع وأهميتها في بيئة المشاريع الحديثة، مع التركيز على دورها في التنبؤ بالمخاطر المحتملة والتعامل معها بطريقة منهجية تسهم في تحسين كفاءة إدارة المشاريع الإنشائية.
2. تحليل مدى انتشار وتطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، والتعرف على الأساليب والإجراءات التي تعتمدها الجهات المعنية في تحديد المخاطر وتحليلها ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها.
3. دراسة العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع والأداء الزمني للمشاريع الإنشائية، وذلك من خلال التعرف على مدى قدرة هذه الممارسات على تقليل التأخيرات في تنفيذ المشاريع وضمان الالتزام بالجدول الزمنية المحددة.
4. تحليل أثر إدارة المخاطر على الأداء المالي للمشاريع الإنشائية، من خلال دراسة دورها في تقليل التكاليف غير المتوقعة وتحسين عملية التخطيط المالي وإدارة الموارد المتاحة بكفاءة أكبر.
5. التعرف على أهم أنواع المخاطر التي تواجه المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، مثل المخاطر الفنية والمالية والإدارية والبيئية، ودراسة تأثيرها المحتمل على سير المشروع ونتائجه.
6. تحديد أبرز التحديات والمعوقات التي قد تواجه تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية، سواء كانت تحديات تنظيمية أو فنية أو مرتبطة بضعف الوعي بأهمية إدارة المخاطر.
7. تحليل دور إدارة المخاطر في تعزيز نجاح المشاريع الإنشائية من خلال تحسين مستوى التخطيط واتخاذ القرارات المبنية على تحليل المخاطر المحتملة.

8. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات العملية التي يمكن أن تساعد الجهات المعنية في القطاع الإنشائي في المملكة العربية السعودية على تطوير ممارسات إدارة المخاطر وتعزيز تطبيقها بما يساهم في تحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع.

-تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى فهم دور إدارة مخاطر المشاريع في تحسين أداء المشاريع الإنشائية، خاصة من حيث الالتزام بالوقت المحدد والتكاليف المخططة. لذلك تحاول الدراسة الإجابة عن عدد من التساؤلات المرتبطة بتطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية داخل المملكة العربية السعودية، ويتمثل التساؤل الرئيس في الآتي:

ما أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية، من أهمها:

1. ما مدى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية؟

حيث تسعى الدراسة إلى التعرف على مدى اهتمام الجهات المنفذة للمشاريع بتطبيق أساليب إدارة المخاطر خلال مراحل تخطيط وتنفيذ المشاريع.

2. ما أبرز أنواع المخاطر التي قد تواجه المشاريع الإنشائية أثناء تنفيذها؟

وذلك بهدف تحديد طبيعة المخاطر الأكثر تأثيراً على المشاريع، سواء كانت مخاطر مالية أو زمنية أو تنظيمية أو فنية.

3. ما دور تحديد المخاطر وتحليلها في المراحل المبكرة للمشروع في الحد من التأخير الزمني؟

حيث تحاول الدراسة معرفة ما إذا كان التخطيط المبكر للمخاطر يساعد على الالتزام بالجدول الزمني المحددة للمشاريع.

4. إلى أي مدى يساهم تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في تقليل تجاوز التكاليف في المشاريع الإنشائية؟

وذلك من خلال دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر والتحكم في التكاليف الفعلية للمشاريع.

5. ما طبيعة العلاقة بين فعالية إدارة مخاطر المشاريع وتحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية؟

حيث تسعى الدراسة إلى فهم مدى تأثير الإدارة الجيدة للمخاطر على نجاح المشاريع من حيث الوقت والتكلفة.

6. ما أبرز التحديات التي قد تواجه الجهات في تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في المشاريع الإنشائية؟

وذلك للتعرف على الصعوبات التي قد تحد من تطبيق هذه الممارسات بالشكل المطلوب داخل بيئة المشاريع.

-فروض الدراسة

استناداً إلى تساؤلات الدراسة، تسعى هذه الدراسة إلى اختبار مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع وبين مستوى الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. وتعتمد هذه الفرضيات على التحليل الإحصائي للبيانات التي سيتم جمعها من مجتمع الدراسة، وذلك بهدف التحقق من وجود تأثير فعلي لإدارة مخاطر المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية وتحسين أدائها.

الفرضية الرئيسية

H0 (الفرضية الصفرية):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

H1 (الفرضية البديلة):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى

H01: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر وتحليلها في المشاريع الإنشائية وبين الالتزام بالجدول الزمني المحدد للمشروع.

H11: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر وتحليلها في المشاريع الإنشائية وبين الالتزام بالجدول الزمني المحدد للمشروع.

الفرضية الفرعية الثانية

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات إدارة المخاطر في الحد من تجاوز التكاليف في المشاريع الإنشائية.

H12: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات إدارة المخاطر في الحد من تجاوز التكاليف في المشاريع الإنشائية.

الفرضية الفرعية الثالثة

H03: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع وبين تحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية.

H13: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع وبين تحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث-

تعتمد هذه الدراسة على نظرية إدارة مخاطر المشاريع (Project Risk Management Theory) بوصفها الأساس العلمي الذي يفسر العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع ومستوى الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية. وتنطلق هذه النظرية من مبدأ أن المخاطر تمثل جزءاً طبيعياً وملازماً لجميع المشاريع، ولا يمكن تجنبها بصورة كاملة، إلا أنه يمكن التنبؤ بها والتقليل من أثارها من خلال اتباع منهج علمي منظم لإدارتها منذ المراحل الأولى للمشروع وحتى الانتهاء من تنفيذه.

وتفترض النظرية أن نجاح المشروع لا يعتمد فقط على توافر الموارد أو الخبرات الفنية، وإنما يرتبط أيضاً بقدرة إدارة المشروع على التعرف المبكر على المخاطر المحتملة، وتحليل أسبابها واحتمالية حدوثها، وتقييم حجم تأثيرها على أهداف المشروع، ثم اختيار الاستجابات المناسبة للتعامل معها، سواء من خلال تجنبها، أو الحد من أثارها، أو نقلها، أو قبولها وفقاً لطبيعة كل خطر. كما تؤكد أن عملية إدارة المخاطر ليست نشاطاً منفصلاً، بل هي عملية مستمرة ومتكاملة مع جميع مراحل إدارة المشروع، وتتطلب المتابعة والتحديث المستمر لمواكبة المتغيرات التي قد تطرأ أثناء التنفيذ.

وتستند الدراسة كذلك إلى المبادئ التي تبناها معهد إدارة المشاريع (PMI)، والذي يُعد من أبرز الجهات المهنية العالمية في مجال إدارة المشاريع، حيث يوضح أن الإدارة الفعالة للمخاطر تسهم في تحسين عملية اتخاذ القرار، ورفع كفاءة التخطيط، وتعزيز القدرة على التعامل مع التحديات قبل تحولها إلى مشكلات تؤثر في تنفيذ المشروع. كما يشير إلى أن التطبيق المنهجي لممارسات إدارة المخاطر يساعد على تقليل التأخير في إنجاز الأعمال، والحد من تجاوز التكاليف، وتحسين استغلال الموارد، وزيادة فرص تحقيق أهداف المشروع وفقاً للوقت والميزانية المحددين.

وتبرز أهمية هذه النظرية بصورة أكبر في المشاريع الإنشائية، نظرًا لما تتميز به من تعقيد في التنفيذ، وتعدد الجهات المشاركة، وارتفاع حجم الاستثمارات، وتأثيرها بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية مثل تغير أسعار المواد، ونقص الموارد، والمخاطر التعاقدية، والظروف البيئية والتنظيمية. لذلك فإن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بصورة علمية ومنهجية يعد من أهم العوامل التي تسهم في تعزيز نجاح المشاريع الإنشائية وتقليل احتمالات التعثر أو التأخير أو زيادة التكاليف.

وانطلاقًا من ذلك، تبنت هذه الدراسة نظرية إدارة مخاطر المشاريع كأساس علمي لتفسير العلاقة بين المتغير المستقل، المتمثل في تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، والمتغيرين التابعين، وهما الأداء الزمني والأداء المالي للمشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. ويفترض هذا الإطار النظري أن زيادة مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر تنعكس إيجابًا على تحسين الأداء، من خلال تعزيز القدرة على توقع المخاطر والاستعداد لها، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت الملائم، وتقليل الآثار السلبية التي قد تؤثر في تحقيق أهداف المشروع.

وبناءً على هذه النظرية، تسعى الدراسة إلى اختبار مدى انطباق هذه المبادئ على المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وتحليل أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في تحسين الأداء الزمني والمالي، بما يسهم في دعم المعرفة العلمية وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع ورفع كفاءة تنفيذها في القطاع الإنشائية.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

-مقدمة

تمثل الدراسات السابقة أحد أهم المرتكزات التي يقوم عليها البحث العلمي، إذ تسهم في بناء قاعدة معرفية متينة تساعد الباحث على فهم أبعاد المشكلة البحثية من مختلف الجوانب، وتوفر تصورًا واضحًا حول ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج واستنتاجات، إضافة إلى التعرف على المناهج العلمية والأدوات البحثية التي اعتمدها الباحثون في تناول الموضوع. كما تساعد الدراسات السابقة في تجنب تكرار الجهود البحثية، وتوجيه الباحث نحو الجوانب التي ما تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتحليل، الأمر الذي يعزز من القيمة العلمية للدراسة الحالية، ويجعلها امتدادًا علميًا للدراسات السابقة وليست تكرارًا لها.

وتكتسب الدراسات السابقة أهمية خاصة في البحوث الإدارية، لما تتميز به موضوعاتها من تعدد المتغيرات وتشابك العلاقات بينها، حيث تمكن الباحث من تكوين رؤية متكاملة حول المفاهيم الأساسية المرتبطة بموضوع الدراسة، والتعرف على أبرز الاتجاهات البحثية الحديثة، ومقارنة نتائج الدراسات المختلفة، وتحليل أوجه الاتفاق والاختلاف فيما بينها. كما تساعد في تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، وهو ما يسهم في بناء مشكلة الدراسة بصورة أكثر دقة، وصياغة أهدافها وتساؤلاتها وفروضها على أسس علمية واضحة.

ويعد موضوع إدارة مخاطر المشاريع من الموضوعات التي حظيت باهتمام واسع خلال السنوات الأخيرة، نتيجة لما تواجهه المشاريع، وبصفة خاصة المشاريع الإنشائية، من تحديات متعددة قد تؤثر في نجاحها وتحقيق أهدافها. وقد دفعت هذه الأهمية العديد من الباحثين إلى دراسة أثر ممارسات إدارة المخاطر في مختلف جوانب أداء المشاريع، سواء من حيث الالتزام بالجدول الزمنية، أو التحكم في التكاليف، أو تحسين جودة التنفيذ، أو رفع كفاءة اتخاذ القرارات الإدارية. كما تناولت الدراسات عددًا من العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق إدارة المخاطر، مثل دعم الإدارة العليا، وخبرة فرق العمل، واستخدام الأساليب الحديثة في تحليل المخاطر، ومدى التزام المؤسسات بتطبيق المعايير المهنية في إدارة المشاريع.

وتشير الأدبيات العلمية إلى أن تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع بصورة منهجية يسهم في الحد من الآثار السلبية للمخاطر المحتملة، ويزيد من قدرة المؤسسات على التعامل مع التحديات والمتغيرات التي قد تواجه المشاريع أثناء مراحل التنفيذ المختلفة. كما أن الاهتمام بالتخطيط المسبق للمخاطر، وتحديد أولوياتها، ووضع خطط الاستجابة المناسبة لها، يساعد في تقليل احتمالات التأخير، والحد من تجاوز التكاليف، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وهو ما ينعكس بصورة إيجابية على الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية.

ومن هذا المنطلق، حرصت الدراسة الحالية على الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع إدارة مخاطر المشاريع أو أحد متغيراته، وذلك بهدف التعرف على أبرز المفاهيم والنماذج التي اعتمدتها تلك

الدراسات، والاطلاع على مناهجها وأدواتها البحثية، وتحليل النتائج التي توصلت إليها، بما يسهم في دعم الإطار النظري للدراسة الحالية، وتعزيز الأساس العلمي الذي تستند إليه. كما ساعدت هذه الدراسات في اختيار المنهج المناسب، وتطوير أداة الدراسة، وصياغة الفروض، وتحديد الأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل البيانات، بما يحقق أهداف الدراسة ويزيد من موثوقية نتائجها.

وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت إدارة مخاطر المشاريع، فإن معظمها ركز على دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع بصورة عامة، أو تناول أنواعاً محددة من المخاطر، أو طبق دراسته في بيئات مختلفة خارج المملكة العربية السعودية. كما أن بعض الدراسات ركز على الجوانب الفنية أو الإدارية لإدارة المخاطر، في حين أولت دراسات أخرى اهتماماً أكبر بعوامل نجاح المشروع دون التركيز بصورة مباشرة على أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية داخل المملكة العربية السعودية، وهو ما يبرز الحاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال.

وانطلاقاً من ذلك، يستعرض هذا الفصل مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية الأكثر ارتباطاً بموضوع البحث، مع بيان أهداف كل دراسة، والمنهجية التي اعتمدتها، وأداة جمع البيانات، وأبرز النتائج التي توصلت إليها، ثم مناقشة أوجه الاستفادة منها في بناء الدراسة الحالية، وإبراز أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها. ويهدف هذا العرض إلى توفير أساس علمي متين يربط الدراسة الحالية بما سبقها من جهود بحثية، ويعزز من قدرتها على تفسير نتائجها ومناقشتها في ضوء الأدبيات العلمية ذات الصلة، بما يسهم في تقديم إضافة علمية وعملية في مجال إدارة مخاطر المشاريع، ودعم تطوير الممارسات الإدارية في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية.

-الدراسات السابقة

شهد مجال إدارة مخاطر المشاريع اهتمامًا متزايدًا في الأدبيات العلمية خلال السنوات الأخيرة، خاصة في قطاع المشاريع الإنشائية الذي يُعد من أكثر القطاعات عرضة للمخاطر المرتبطة بالتكاليف والوقت وجودة التنفيذ. وقد تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع وتحسين أدائها.

أشارت دراسة Alzahrani & Emsley (2018) إلى أهمية تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل التي تؤثر في نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال استبيان تم توزيعه على عدد من مديري المشاريع والمهندسين العاملين في قطاع الإنشاءات. وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر بشكل منظم يسهم بشكل كبير في تقليل التأخير في تنفيذ المشاريع ويزيد من فرص نجاحها. ومع ذلك، ركزت الدراسة على عوامل النجاح بشكل عام ولم تتناول بشكل تفصيلي العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المالي للمشاريع.

كما تناولت دراسة Hwang & Ng (2019) دور إدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع الإنشائية، حيث هدفت إلى تحديد أبرز المخاطر التي تواجه المشاريع الإنشائية وتأثيرها على أداء المشروع من حيث الوقت والتكلفة. واعتمدت الدراسة على تحليل عدد من المشاريع في قطاع الإنشاءات، وأظهرت النتائج أن ضعف إدارة المخاطر يعد من أبرز الأسباب التي تؤدي إلى تأخر تنفيذ المشاريع وتجاوز الميزانيات المحددة لها.

وفي دراسة أخرى، أشار Project Management Institute – PMI (2021) في تقريره حول إدارة المشاريع إلى أن المؤسسات التي تطبق ممارسات متقدمة لإدارة المخاطر تحقق نسب نجاح أعلى في مشاريعها مقارنة بالمؤسسات التي لا تعتمد أساليب واضحة لإدارة المخاطر. كما أوضح التقرير أن التخطيط المسبق للمخاطر يساعد على تقليل احتمالية حدوث المشكلات التي قد تؤثر في الوقت والتكلفة.

كما هدفت دراسة Zou, Zhang & Wang (2017) إلى تحليل المخاطر في المشاريع الإنشائية وتحديد أهم الأساليب المستخدمة لإدارتها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن إدارة المخاطر تعد عنصرًا أساسيًا في نجاح المشاريع الإنشائية، حيث تساعد على تقليل الخسائر المحتملة وتحسين عملية اتخاذ القرار خلال مراحل تنفيذ المشروع.

وفي دراسة أجراها El-Sayegh (2018) حول إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية في دول الخليج، هدفت الدراسة إلى التعرف على أكثر المخاطر شيوعاً في مشاريع البناء. وأظهرت النتائج أن المخاطر المالية وتأخر الدفعات والتغيرات في نطاق العمل تعد من أكثر المخاطر التي تؤثر على أداء المشاريع، كما أكدت الدراسة أن تطبيق ممارسات فعالة لإدارة المخاطر يساهم في تقليل تأثير هذه المخاطر على المشروع.

كما تناولت دراسة Akinradewo et al (2020) العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية، حيث توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تطبق عمليات منهجية لتحديد المخاطر وتحليلها ومتابعتها تكون أكثر قدرة على تحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت والتكلفة المحددين.

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات وما قدمته من نتائج مهمة في مجال إدارة مخاطر المشاريع، إلا أن معظمها ركز على دراسة إدارة المخاطر بشكل عام أو على عوامل نجاح المشاريع دون التركيز بشكل مباشر على تحليل أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

-الإطار النظري

يمثل الإطار النظري الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير العلاقة بين متغيراتها، حيث يوضح المفاهيم المرتبطة بموضوع البحث، ويربطها بالأدبيات العلمية والنظريات ذات الصلة، بما يساعد على بناء إطار معرفي متكامل يفسر أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية. ويعد الإطار النظري من أهم عناصر البحث العلمي، لأنه لا يقتصر على عرض المفاهيم والتعريفات فقط، وإنما يساهم في توضيح العلاقة بين المتغيرات الرئيسة للدراسة، ويدعم تفسير النتائج التي يتم التوصل إليها في ضوء ما قدمته الدراسات والأدبيات السابقة. كما يساعد الباحث على تحديد الأساس العلمي الذي يقوم عليه البحث، ويعزز من ترابط أجزائه المختلفة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة الدراسة وقوة نتائجها.

شهد مجال إدارة المشاريع خلال العقود الأخيرة تطوراً ملحوظاً نتيجة التوسع الكبير في تنفيذ المشاريع بمختلف أنواعها، وازدياد حجم الاستثمارات المرتبطة بها، إلى جانب ارتفاع درجة تعقيدها وتعدد الأطراف المشاركة في تنفيذها. وقد أدى ذلك إلى زيادة الاهتمام بتطبيق الممارسات الإدارية الحديثة التي تساعد على تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، وتقليل احتمالات التعثر أو الفشل، وكان من أبرز هذه الممارسات إدارة مخاطر المشاريع، التي أصبحت تمثل أحد العناصر الأساسية في نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها. فلم يعد نجاح المشروع يعتمد على التخطيط الجيد أو توافر الموارد فقط، بل أصبح يعتمد بصورة كبيرة على قدرة إدارة المشروع على التنبؤ بالمخاطر المحتملة، والاستعداد لها، والتعامل معها بطريقة علمية ومنهجية.

وتعرف إدارة مخاطر المشاريع بأنها عملية منظمة تهدف إلى التعرف على المخاطر التي قد تواجه المشروع خلال مراحل التخطيط والتنفيذ، وتحليلها وتقييمها، ثم وضع الإجراءات المناسبة للتعامل معها والحد من آثارها السلبية، مع الاستمرار في مراقبتها طوال دورة حياة المشروع. وتساعد هذه العملية في تمكين إدارة المشروع من اتخاذ قرارات أكثر دقة، وتحسين استغلال الموارد المتاحة، ورفع مستوى القدرة على مواجهة المتغيرات التي قد تؤثر في سير العمل أو في تحقيق أهداف المشروع. كما تساهم إدارة المخاطر في تقليل حالة عدم التأكد التي ترافق تنفيذ المشاريع، وتزيد من قدرة المؤسسات على التعامل مع الظروف غير المتوقعة بطريقة تقلل الخسائر وتعزز فرص النجاح.

وتشير الأدبيات العلمية إلى أن تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع بصورة منهجية يؤدي إلى تحسين كفاءة التخطيط، ورفع جودة القرارات الإدارية، وتقليل احتمالات التأخير، والحد من تجاوز التكاليف، إضافة إلى تعزيز القدرة على الاستجابة السريعة للمتغيرات التي قد تظهر أثناء تنفيذ المشروع. ولذلك أصبحت إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من منهجيات إدارة المشاريع الحديثة، كما اعتمدتها العديد من المؤسسات العالمية باعتبارها إحدى الأدوات الرئيسة التي تساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع.

وتكتسب إدارة المخاطر أهمية أكبر في المشاريع الإنشائية مقارنة بغيرها من القطاعات، نظرًا لما تتميز به هذه المشاريع من ارتفاع قيمتها المالية، وطول مدة تنفيذها، وتعدد الجهات المشاركة فيها، إضافة إلى تأثرها بعوامل كثيرة يصعب التحكم فيها بصورة كاملة، مثل تقلب أسعار المواد، ونقص الموارد البشرية، والتغيرات التنظيمية، والظروف البيئية، والتعديلات التي قد تطرأ على نطاق المشروع أثناء التنفيذ. وغالبًا ما تؤدي هذه العوامل إلى ظهور مخاطر قد تنعكس بصورة مباشرة على مدة تنفيذ المشروع أو تكلفته أو جودة مخرجاته إذا لم تتم إدارتها بطريقة مناسبة.

وتبدأ إدارة المخاطر عادةً بتحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، سواء كانت مخاطر فنية أو مالية أو تنظيمية أو قانونية أو بيئية، ثم يتم تحليل هذه المخاطر لتحديد احتمالية حدوثها ومدى تأثيرها المتوقع على أهداف المشروع. وبعد ذلك يتم تقييم أولوياتها واختيار أساليب الاستجابة المناسبة لكل خطر، سواء من خلال تجنبه، أو الحد من آثاره، أو نقل مسؤوليته، أو قبوله عندما يكون تأثيره محدودًا. ولا تنتهي عملية إدارة المخاطر عند هذه المرحلة، بل تستمر من خلال المتابعة المستمرة وتحديث خطط الاستجابة كلما ظهرت متغيرات جديدة أثناء تنفيذ المشروع، بما يضمن المحافظة على مستوى مناسب من السيطرة على المخاطر طوال دورة حياة المشروع.

وتسهم هذه الممارسات في تحسين الأداء الزمني للمشاريع من خلال تقليل احتمالات التأخير، وتحسين الالتزام بالجدول الزمني، وتعزيز كفاءة التخطيط المسبق للأنشطة، إضافة إلى دعم عملية متابعة تقدم الأعمال واكتشاف الانحرافات في وقت مبكر. كما تنعكس إدارة المخاطر بصورة إيجابية على الأداء المالي، حيث تساعد على تقليل التكاليف غير المخطط لها، وتحسين استخدام الموارد، والحد من الهدر، وزيادة القدرة على التحكم في ميزانية المشروع، وهو ما يؤدي في النهاية إلى رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف المالية للمشروع.

وفي المملكة العربية السعودية، ازدادت أهمية إدارة مخاطر المشاريع بصورة ملحوظة مع التوسع الكبير في تنفيذ المشاريع التنموية المرتبطة برؤية المملكة 2030، والتي تتطلب مستويات عالية من الكفاءة في التخطيط والتنفيذ وإدارة الموارد. وقد أصبح تطبيق ممارسات إدارة المخاطر أحد المتطلبات الأساسية لضمان نجاح هذه المشاريع، خاصة في ظل ضخامة الاستثمارات المنفذة، وتعدد الجهات المشاركة، والحرص على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد وضمن الميزانيات المعتمدة. ولذلك اتجهت العديد من المؤسسات إلى تطوير أنظمة إدارة المخاطر، وتدريب العاملين عليها، وتبني المعايير الدولية في هذا المجال، بهدف رفع مستوى نجاح المشاريع وتحقيق أفضل النتائج الممكنة.

وانطلاقًا من ذلك، تعتمد الدراسة الحالية على هذا الإطار النظري لتفسير العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع بوصفها المتغير المستقل، وبين الأداء الزمني والأداء المالي للمشاريع الإنشائية بوصفهما المتغيرين التابعين. وتفترض الدراسة أن ارتفاع مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر يسهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، وتقليل احتمالات التأخير وتجاوز التكاليف، وتعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. كما يمثل هذا الإطار

الأساس الذي سيتم من خلاله تفسير نتائج الدراسة ومناقشتها وربطها بما توصلت إليه الدراسات السابقة، بما يحقق أهداف البحث ويسهم في تقديم إضافة علمية وعملية في مجال إدارة المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة-

تعد منهجية الدراسة من أهم الركائز التي يقوم عليها البحث العلمي، إذ تمثل الإطار المنظم الذي يستند إليه الباحث في تنفيذ دراسته بصورة علمية ومنهجية، بدءاً من تحديد المنهج المناسب، مروراً باختيار مجتمع الدراسة وعينتها، وتحديد أدوات جمع البيانات، وانتهاءً بأساليب تحليل البيانات واختبار الفروض وصولاً إلى النتائج والتوصيات. ولا تقتصر أهمية المنهجية على كونها مجموعة من الإجراءات والخطوات البحثية، بل إنها تمثل الأساس الذي تستند إليه مصداقية الدراسة، حيث تضمن سلامة الإجراءات المتبعة، وتساعد على الوصول إلى نتائج تتسم بالدقة والموضوعية، ويمكن الاعتماد عليها في تفسير الظاهرة محل الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

ويعتمد اختيار المنهج العلمي على طبيعة المشكلة البحثية، وأهداف الدراسة، ونوع البيانات المطلوب جمعها وتحليلها، إذ إن اختيار المنهج المناسب يعد من العوامل الرئيسة التي تسهم في نجاح الدراسة وتحقيق أهدافها. ويحرص الباحث على اختيار المنهج الذي يتوافق مع طبيعة متغيرات الدراسة، ويتيح تحليل العلاقات فيما بينها بصورة علمية، بما يساعد في الوصول إلى نتائج واقعية تعكس طبيعة الظاهرة المدروسة، وتوفر أساساً علمياً يمكن الاستناد إليه في تفسير النتائج وصياغة التوصيات.

ونظراً لما يشهده قطاع المشاريع الإنشائية من تطور متسارع، وما يرتبط به من تحديات ومخاطر متعددة قد تؤثر في نجاح المشاريع، برزت الحاجة إلى دراسة ممارسات إدارة مخاطر المشاريع ودورها في الحد من الآثار السلبية التي قد تنعكس على الأداء الزمني والمالي للمشروعات. وتُعد إدارة المخاطر من العمليات الإدارية الأساسية التي تسهم في دعم نجاح المشاريع، من خلال تحديد المخاطر المحتملة، وتحليلها، ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها قبل تحولها إلى مشكلات تؤثر في تنفيذ المشروع أو تحقيق أهدافه. كما أن التطبيق الفعال لممارسات إدارة المخاطر يسهم في تعزيز كفاءة التخطيط، وتحسين عملية اتخاذ القرار، ورفع مستوى القدرة على مواجهة المتغيرات التي قد تطرأ خلال مراحل تنفيذ المشروع.

وانطلاقاً من أهمية هذا الموضوع، تسعى الدراسة الحالية إلى تحليل أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال اتباع منهجية علمية تتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها. وقد تم اختيار المنهج العلمي الذي يتيح دراسة العلاقة بين متغيرات البحث بصورة موضوعية، اعتماداً على بيانات يتم جمعها من الفئة المستهدفة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يساعد في اختبار فروض الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، والوصول إلى نتائج تعكس واقع تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية.

كما تستند الدراسة إلى الجمع بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية، حيث تسهم البيانات الثانوية في بناء الإطار النظري للدراسة من خلال الاستفادة من الكتب والمراجع العلمية، والأبحاث المحكمة، والدراسات السابقة، والتقارير المتخصصة ذات العلاقة بموضوع البحث، بينما يتم جمع البيانات الأولية من أفراد مجتمع الدراسة باستخدام أداة بحث تتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها، بما يتيح الحصول على بيانات ميدانية تعكس واقع الممارسات الإدارية في المشاريع الإنشائية داخل المملكة العربية السعودية.

ويُعد استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة أحد العناصر الرئيسة في منهجية الدراسة، لما لها من دور في تنظيم البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج بصورة علمية. وتسهم هذه الأساليب في قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، وتحليل أثرها في الأداء الزمني والمالي، بالإضافة إلى اختبار فروض الدراسة، والتحقق من وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين متغيراتها، بما يعزز من دقة النتائج ويزيد من موثوقيتها.

ويتضمن هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للمنهجية التي اعتمدتها الدراسة، من خلال توضيح المنهج العلمي المستخدم، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات، ومصادر البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها، إلى جانب عرض فروض الدراسة والآليات المتبعة لاختبارها. ويهدف ذلك إلى توفير وصف واضح للإجراءات العلمية التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة، بما يضمن تحقيق أهدافها، ويعزز من جودة النتائج التي سيتم التوصل إليها، ويسهم في تقديم إضافة علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، ودعم كفاءة الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

-المنهجية وطرق البحث.

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها المتمثلة في تحليل أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخدامًا في البحوث الإدارية، نظرًا لقدرته على وصف الظواهر كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين المتغيرات، وتفسيرها بصورة علمية تسهم في الوصول إلى نتائج موضوعية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية.

كما تعتمد الدراسة على المدخل الكمي (Quantitative Approach)، إذ يتيح جمع البيانات من عينة الدراسة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يساعد على اختبار فروض الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. ويعد هذا المدخل مناسبًا لموضوع الدراسة؛ لكونه يعتمد على قياس درجة تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، وتحليل أثرها في الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية بصورة يمكن قياسها وتحليلها إحصائيًا.

وستعتمد الدراسة على مصدرين للبيانات، هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية. وتشمل البيانات الأولية المعلومات التي سيتم جمعها من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة، والتي ستوجه إلى العاملين في قطاع المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية، مثل مديري المشاريع، والمهندسين، والمشرفين، وغيرهم من ذوي العلاقة بإدارة المشاريع. أما البيانات الثانوية، فسيتم الحصول عليها من الكتب العلمية، والأبحاث المحكمة، ورسائل الماجستير والدكتوراه، والتقارير والدوريات العلمية، إضافة إلى المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك لدعم الإطار النظري والدراسات السابقة وبناء الأساس العلمي للدراسة.

ولتحليل البيانات، ستستخدم الدراسة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، بوصفه أحد أكثر البرامج استخدامًا في الدراسات الإدارية والاجتماعية. وسيتم توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة الدراسة، وتشمل الإحصاءات الوصفية مثل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف خصائص عينة الدراسة، بالإضافة إلى اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة، واختبارات الارتباط والانحدار لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة وقياس أثر المتغير المستقل في المتغيرات التابعة، مع اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على نتائج الاختبارات الإحصائية.

وتتمثل متغيرات الدراسة في تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع بوصفه المتغير المستقل، بينما يمثل كل من الأداء الزمني والأداء المالي للمشاريع الإنشائية المتغيرين التابعين. وتسعى الدراسة إلى اختبار طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات، وبيان مدى تأثير تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في تحسين الالتزام بالجدول الزمنية، والحد من تجاوز التكاليف، بما يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

فروض الدراسة:

استنادًا إلى مشكلة الدراسة، وأهدافها، وتساؤلاتها، تمت صياغة الفروض الآتية:

الفرض الرئيس:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع والأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

وينبثق عن هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية الآتية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع والأداء الزمني في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع والأداء المالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

-مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في العاملين في قطاع المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية ممن ترتبط طبيعة أعمالهم بإدارة المشاريع أو الإشراف على تنفيذها، ويشمل ذلك مديري المشاريع، والمهندسين، والمشرفين، ومهندسي التخطيط، ومهندسي الجودة، والمتخصصين في إدارة مخاطر المشاريع، إلى جانب غيرهم من العاملين ذوي العلاقة بالمشاريع الإنشائية. وقد تم اختيار هذه الفئة لكونها الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة، إذ تمتلك المعرفة والخبرة العملية التي تمكنها من تقييم مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، وبيان أثرها في الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية.

أما أداة البحث، فستعتمد الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لما تتميز به من ملاءمة لطبيعة الدراسات الكمية، وقدرتها على جمع البيانات من عدد كبير من أفراد مجتمع البحث في وقت مناسب، إضافة إلى سهولة تحليل نتائجها باستخدام الأساليب الإحصائية. وسيتم إعداد الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، بما يضمن قياس متغيرات الدراسة بصورة دقيقة.

وستتكون الاستبانة من قسمين رئيسين؛ يختص القسم الأول بجمع البيانات الديموغرافية للمشاركين، مثل المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وجهة العمل، بينما يتضمن القسم الثاني مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، وهي ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، والأداء الزمني، والأداء المالي، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، بهدف تحليل استجابات أفراد الدراسة واختبار فروضها والوصول إلى نتائج تتسم بالدقة والموضوعية.

-عينة الدراسة:

مثل عينة الدراسة الجزء الذي يتم اختياره من مجتمع الدراسة بهدف جمع البيانات اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فروضها، وذلك بما يحقق أهداف البحث بصورة علمية. وتعد عملية اختيار العينة من الخطوات الأساسية في البحوث العلمية، إذ تسهم في الحصول على بيانات تعكس واقع مجتمع الدراسة، وتمكن الباحث من الوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في تفسير الظاهرة محل الدراسة.

وقد تكونت عينة الدراسة من (105) مشاركين من العاملين في قطاع المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، ممن ترتبط طبيعة أعمالهم بإدارة المشاريع أو الإشراف عليها أو المشاركة في تنفيذها، ويشمل ذلك مديري المشاريع،

والمهندسين، والمشرفين، والاستشاريين، وأخصائيي إدارة المشاريع، ممن يمتلكون خبرات عملية متنوعة في مجال المشاريع الإنشائية.

وقد تم اختيار أفراد العينة باستخدام العينة الملائمة (Convenience Sampling)، وذلك نظرًا لسهولة الوصول إلى المشاركين، وارتباطهم المباشر بموضوع الدراسة، إضافة إلى امتلاكهم المعرفة والخبرة الكافية التي تمكنهم من تقديم استجابات دقيقة وموضوعية على فقرات الاستبانة. كما أسهم هذا الأسلوب في جمع عدد مناسب من الاستجابات خلال الفترة المحددة لإجراء الدراسة، بما يدعم تحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها.

وتعد العينة الحالية مناسبة لطبيعة الدراسة والمنهج الوصفي التحليلي الذي اعتمدت عليه، إذ وفرت بيانات ميدانية كافية لإجراء التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة، والوصول إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها في تفسير أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

-أداة البحث:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، ولقدرتها على جمع البيانات من عدد كبير من أفراد العينة في وقت مناسب، بالإضافة إلى سهولة تحليل نتائجها باستخدام الأساليب الإحصائية. وقد تم إعداد الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، بما يضمن قياس متغيرات الدراسة بصورة علمية تحقق أهداف البحث.

وتكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين؛ حيث خصص القسم الأول لجمع البيانات الديموغرافية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة، مثل المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وجهة العمل، وذلك بهدف التعرف على خصائص أفراد العينة وتحليلها.

أما القسم الثاني فقد اشتمل على مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، وتمثلت في ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، والأداء الزمني، والأداء المالي للمشاريع الإنشائية، وقد صيغت العبارات بما يتناسب مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها.

واعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبانة، حيث تراوحت البدائل بين (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، ومنحت درجات رقمية لأغراض التحليل الإحصائي، بما يسهم في قياس اتجاهات المشاركين بصورة دقيقة وموضوعية.

وقد تم توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد العينة المستهدفة، وبعد استكمال عملية جمع البيانات، تم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، بهدف اختبار فروض الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، والوصول إلى النتائج التي تحقق أهداف البحث.

-حدود البحث

تعد حدود البحث من العناصر الأساسية في الدراسات العلمية، إذ تسهم في تحديد نطاق الدراسة وتوضيح الإطار الذي سيتم من خلاله تناول موضوع البحث، بما يساعد على تركيز الجهود البحثية على الجوانب الأكثر ارتباطاً بمشكلة الدراسة وأهدافها. كما تسهم هذه الحدود في توضيح المجال الذي يمكن تعميم نتائج الدراسة عليه، وذلك من خلال تحديد الحدود الموضوعية والمكانية والزمنية التي التزم بها الباحث أثناء تنفيذ الدراسة. ويؤدي تحديد هذه الحدود إلى تعزيز وضوح الدراسة، وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها بصورة أكثر دقة، مع تجنب التوسع في موضوعات لا تدخل ضمن نطاقها العلمي.

وتأتي الدراسة الحالية في إطار الاهتمام المتزايد بإدارة مخاطر المشاريع، لما لها من دور محوري في تعزيز نجاح المشاريع الإنشائية، وتحسين كفاءتها، والحد من الآثار السلبية الناتجة عن المخاطر التي قد تواجهها خلال مراحل التنفيذ المختلفة. ونظراً لاتساع هذا المجال وتعدد جوانبه، فقد اقتضت طبيعة الدراسة تحديد مجموعة من الحدود التي تنظم نطاقها، وتساعد في تحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها بصورة منهجية.

أولاً: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على بحث أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، حيث يركز البحث على دراسة العلاقة بين المتغير المستقل، والمتمثل في تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، والمتغيرين التابعين، وهما الأداء الزمني والأداء المالي للمشاريع الإنشائية. ولا تتناول الدراسة الجوانب الأخرى المرتبطة بإدارة المشاريع، مثل إدارة الجودة، أو إدارة الموارد البشرية، أو إدارة المشتريات، أو رضا أصحاب المصلحة، إلا بالقدر الذي يخدم موضوع الدراسة ويسهم في تفسير نتائجها.

كما تركز الدراسة على الممارسات الأساسية لإدارة مخاطر المشاريع، والتي تشمل تحديد المخاطر، وتحليلها، وتقييمها، ووضع خطط الاستجابة المناسبة لها، ومتابعتها بصورة مستمرة خلال مراحل تنفيذ المشروع، مع بيان مدى انعكاس تطبيق هذه الممارسات على الالتزام بالجدول الزمنية للمشروعات، والسيطرة على التكاليف، والحد من التأخير أو التجاوزات المالية التي قد تواجه المشاريع الإنشائية.

ثانيًا: الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على المشاريع الإنشائية المنفذة داخل المملكة العربية السعودية، وذلك نظرًا لما يشهده قطاع الإنشاءات من توسع كبير في السنوات الأخيرة، مدفوعًا بالمشروعات التنموية والاستراتيجية التي تنفذها المملكة في مختلف المناطق. ويُعد اختيار المملكة العربية السعودية مجالًا مكانيًا للدراسة مناسبًا لطبيعة البحث، لما يتميز به القطاع الإنشائي من تنوع في حجم المشاريع، واختلاف طبيعة المخاطر التي تواجهها، الأمر الذي يوفر بيئة مناسبة لدراسة أثر ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في الأداء الزمني والمالي.

كما أن اقتصر الدراسة على البيئة السعودية يساهم في الوصول إلى نتائج تعكس واقع تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية المحلية، ويمكن أن تقدم مؤشرات علمية يستفيد منها صناع القرار، ومديرو المشاريع، والجهات المعنية بتطوير ممارسات إدارة المشاريع داخل المملكة.

ثالثًا: الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في العاملين بقطاع المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، ممن ترتبط طبيعة أعمالهم بإدارة المشاريع أو تنفيذها أو الإشراف عليها، ويشمل ذلك مديري المشاريع، ومهندسي المشاريع، ومهندسي التخطيط، ومهندسي الجودة، والمشرفين على التنفيذ، والمتخصصين في إدارة مخاطر المشاريع، وغيرهم من العاملين ذوي العلاقة بإدارة وتنفيذ المشاريع الإنشائية.

وقد تم اختيار هذه الفئة لكونها الأكثر ارتباطًا بموضوع الدراسة، حيث تمتلك الخبرة العملية والمعرفة المهنية التي تمكنها من تقييم مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، وإبداء آرائها حول مدى تأثيرها في الأداء الزمني والمالي

للمشاريع. كما أن هذه الفئة تُعد المصدر الأكثر ملاءمة للحصول على بيانات واقعية تعكس الممارسات الفعلية لإدارة المخاطر في بيئة العمل، وهو ما يسهم في تعزيز دقة النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة.

رابعاً: الحدود الزمنية

تُجرى الدراسة خلال العام الأكاديمي 2026م، وهو الإطار الزمني الذي سيتم خلاله تنفيذ مراحل الدراسة المختلفة، ابتداءً من مراجعة الأدبيات العلمية، وإعداد أداة الدراسة، وجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة، وتحليلها إحصائياً، وانتهاءً بمناقشة النتائج واستخلاص التوصيات. ويهدف تحديد هذه الفترة الزمنية إلى ربط نتائج الدراسة بالواقع الذي يعكس مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع خلال فترة إجراء البحث، مع مراعاة أن النتائج تمثل واقع الدراسة ضمن هذا الإطار الزمني.

وفي ضوء ما سبق، فإن حدود الدراسة لا تمثل قيداً على البحث بقدر ما تمثل إطاراً علمياً ينظم مساره، ويحدد نطاقه، ويضمن تركيزه على الجوانب الأكثر ارتباطاً بمشكلة الدراسة وأهدافها. كما تسهم هذه الحدود في توضيح السياق الذي يمكن من خلاله تفسير النتائج ومناقشتها، وتحديد مدى إمكانية تعميمها على الفئات والبيئات المشابهة، بما يعزز من القيمة العلمية للدراسة، ويزيد من إمكانية الاستفادة من نتائجها في دعم ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، وتحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

يعد فصل النتائج والتوصيات من أهم فصول الدراسة، إذ يمثل المرحلة التي تتكامل فيها جميع مراحل البحث العلمي، بدءاً من تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها، مروراً بالإطار النظري ومنهجية البحث، وانتهاءً بتحليل البيانات وتفسيرها في ضوء الأساليب العلمية المعتمدة. ويهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج التي تم التوصل إليها بصورة منظمة، بما يسهم في الإجابة عن تساؤلات الدراسة، والتحقق من فروضها، وبيان مدى تحقيق أهدافها، وصولاً إلى تقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير مجال الدراسة.

وتستند النتائج إلى تحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث تم تفسيرها وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة، بهدف الوصول إلى فهم علمي واضح لطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة. ويتيح ذلك الوقوف على مدى تأثير تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في تحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية، وتحديد الجوانب التي تسهم في تعزيز نجاح المشاريع والحد من التحديات التي قد تواجهها خلال مراحل التنفيذ المختلفة.

كما يسعى هذا الفصل إلى مناقشة النتائج بصورة موضوعية، من خلال بيان مدى توافقها أو اختلافها مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة، وتفسير الأسباب المحتملة لذلك في ضوء طبيعة البيئة التي أُجريت فيها الدراسة. ويُسهم هذا الربط في تعزيز القيمة العلمية للدراسة، وإبراز الإضافة التي تقدمها في مجال إدارة مخاطر المشاريع، ولا سيما في قطاع المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، الذي يشهد توسعاً مستمراً في تنفيذ المشاريع التنموية والاستراتيجية.

وانطلاقاً من النتائج التي يتم التوصل إليها، يتضمن هذا الفصل مجموعة من التوصيات العملية التي تهدف إلى دعم الجهات العاملة في قطاع المشاريع الإنشائية، وتعزيز تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع بما يسهم في تحسين الأداء الزمني والمالي، والحد من أسباب التأخير وتجاوز التكاليف، ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع. كما يقدم الفصل عدداً من المقترحات البحثية التي يمكن أن تشكل أساساً لدراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى أو تطبق الدراسة في قطاعات وبيئات مختلفة، بما يسهم في توسيع المعرفة العلمية وإثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة مخاطر المشاريع.

ويأتي هذا الفصل تنويجاً للجهود البحثية المبذولة في الدراسة، حيث يعرض النتائج بأسلوب علمي ومنظم، ويقدم توصيات تستند إلى ما أسفر عنه التحليل من مؤشرات وحقائق، بما يحقق الفائدة للباحثين والممارسين وصناع القرار، ويسهم في دعم تطوير ممارسات إدارة مخاطر المشاريع وتعزيز نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

-تحليل البيانات

خصائص أفراد العينة

يعرض هذا الجزء الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة، وذلك بهدف التعرف على طبيعة المشاركين ومدى تنوعهم من حيث الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، والمسعى الوظيفي، وسنوات الخبرة، وجهة العمل، والخبرة السابقة في إدارة أو تنفيذ المشاريع الإنشائية.

جدول (4-1): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
60.0	63	ذكر
40.0	42	أنثى
100.0	105	الإجمالي

يتضح من الجدول أن الذكور بلغ عددهم (63) بنسبة (60.0%)، بينما بلغ عدد الإناث (42) بنسبة (40.0%). وتشير هذه النتيجة إلى أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر في العينة، مع وجود تمثيل ملحوظ للإناث، وهو ما يحقق قدرًا مناسبًا من التنوع في وجهات النظر.

جدول (4-2): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
41.9	44	من 30 الى اقل من 40
30.5	32	من 40 الى اقل من 50
21.0	22	اقل من 30
6.7	7	سنه فاكثر 50
100.0	105	الإجمالي

أظهرت النتائج أن الفئة الأكثر تمثيلًا هي (من 30 الى اقل من 40) بعدد (44) مشاركًا بنسبة (41.9%). ويعكس ذلك تمركزًا واضحًا للعينة في الفئات العمرية النشطة مهنيًا، وهي الفئات التي يُتوقع أن تكون على اتصال مباشر ببيئات العمل والمشاريع.

جدول (4-3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
8.6	9	اخرى
57.1	60	بكالوريوس
15.2	16	دبلوم
17.1	18	ماجستير

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
1.9	2	دكتوراه
100.0	105	الإجمالي

تبين أن حملة (بكالوريوس) يمثلون الفئة الأكبر بعدد (60) مشاركاً ونسبة (57.1%). ويشير هذا التوزيع إلى أن غالبية المشاركين يمتلكون مستوى تعليمياً مناسباً لفهم موضوع إدارة المخاطر وتقييم أثره على أداء المشاريع.

جدول (4-4): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
13.3	14	مدير مشروع
4.8	5	أخصائي إدارة مشاريع
61.9	65	أخرى
16.2	17	مهندس
1.9	2	استشاري
1.9	2	مشرف مشروع
100.0	105	الإجمالي

أظهرت النتائج تنوع المسميات الوظيفية لأفراد العينة، وكانت فئة (أخرى) هي الأعلى بعدد (65) مشاركاً. وعلى الرغم من اتساع هذه الفئة، فإن وجود مهندسين ومديري مشاريع وأخصائيين واستشاريين ومشرفين ضمن العينة يضيف تنوعاً مهنياً يدعم شمول وجهات النظر.

جدول (4-5): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في المشاريع الإنشائية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
14.3	15	من عشر إلى أقل من 15 سنة
14.3	15	سنة فأكثر 15
47.6	50	أقل من خمس سنوات
23.8	25	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
100.0	105	الإجمالي

جاءت فئة (أقل من خمس سنوات) في المرتبة الأولى بعدد (50) مشاركاً ونسبة (47.6%). كما شملت العينة مستويات خبرة مختلفة، وهو ما يسمح بمقارنة التصورات بين المشاركين حديثي الخبرة وذوي الخبرة الأطول.

جدول (4-6): توزيع أفراد العينة حسب جهة العمل

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
6.7	7	مكتب استشاري
41.9	44	شركة خاصة
5.7	6	شركة شبه حكومية
29.5	31	جهة حكومية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
16.2	17	اخرى
100.0	105	الإجمالي

كانت فئة العاملين في (شركة خاصة) الأعلى تمثيلاً بعدد (44) مشاركاً وبنسبة (41.9%). ويعكس تنوع جهات العمل مشاركة أفراد من قطاعات حكومية وخاصة وشبه حكومية واستشارية، بما يدعم شمول نتائج الدراسة جدول (4-7): توزيع أفراد العينة حسب المشاركة السابقة في إدارة أو تنفيذ مشروع إنشائي

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
52.4	55	نعم
47.6	50	لا
100.0	105	الإجمالي

أوضحت النتائج أن (55) مشاركاً بنسبة (52.4%) سبق لهم المشاركة في إدارة أو تنفيذ مشروع إنشائي، مقابل (50) مشاركاً بنسبة (47.6%) لم يسبق لهم ذلك. ويعطي وجود نسبة كبيرة من المشاركين ذوي الخبرة المباشرة قيمة تطبيقية لنتائج الدراسة

معيار تفسير المتوسطات الحسابية 4-2-2

اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي، وتم تفسير المتوسطات الحسابية وفق المدى الناتج عن قسمة الفرق بين أعلى وأدنى قيمة على عدد فئات المقياس. وبناءً على ذلك، تم استخدام المستويات الآتية لتفسير درجة الموافقة

درجة الموافقة	المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	من 1.00 إلى 1.80
منخفضة	من 1.81 إلى 2.60
متوسطة	من 2.61 إلى 3.40
مرتفعة	من 3.41 إلى 4.20
مرتفعة جداً	من 4.21 إلى 5.00

اختبار ثبات أداة الدراسة 4-2-3

جدول (4-8): معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المحور
0.926	8	ممارسات إدارة مخاطر المشاريع
0.882	4	الأداء الزمني
0.859	4	الأداء المالي
0.940	16	الأداة ككل

تشير النتائج إلى أن معاملات الثبات تراوحت بين (0.859) و(0.926)، بينما بلغ معامل الثبات الكلي للأداة (0.940) وتعد هذه القيم مرتفعة، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، وأن العبارات المستخدمة تقيس محاورها بصورة مستقرة ومتراصة.

تحليل محور ممارسات إدارة مخاطر المشاريع 4-2-4

جدول (9-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور ممارسات إدارة مخاطر المشاريع

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف	المتوسط	العبارات	م
5	مرتفعة جدًا	0.836	4.314	يتم تحديد مخاطر المشروع بشكل منهجي في المراحل المبكرة من المشروع	1
1	مرتفعة جدًا	0.716	4.410	يتم تحليل و تقييم مخاطر المشروع لتحديد مستوى تأثيرها و احتمالية حدوثها	2
2	مرتفعة جدًا	0.766	4.390	يتم وضع خطط استجابة مناسبة للتعامل مع المخاطر المحتملة في المشروع	3
3	مرتفعة جدًا	0.697	4.371	تتم متابعة و مراقبة المخاطر طوال دورة حياة المشروع لضمان التعامل معها بشكل فعال	4
8	مرتفعة جدًا	0.757	4.248	يتم توثيق مخاطر المشروع و تحديث سجل المخاطر بشكل مستمر اثناء تنفيذ المشروع	5

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف	المتوسط	العبارة	م
7	مرتفعة جدًا	0.775	4.267	يتم اشتراك اعضاء فريق المشروع و اصحاب المصلحة في عملية تحديد و تقييم مخاطر المشروع	6
6	مرتفعة جدًا	0.756	4.286	تستخدم ادارة المشروع ادوات و تقنيات مناسبة لتحليل مخاطر المشروع و اتخاذ القرارات المتعلقة بها	7
4	مرتفعة جدًا	0.737	4.371	تساهم ممارسات ادارة مخاطر المشروع في تقليل الاثار السلبية للمخاطر على نتائج المشروع	8

بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور ممارسات إدارة مخاطر المشاريع (4.332) بانحراف معياري (0.614)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة جدًا. وجاءت العبارة «يتم تحليل و تقييم مخاطر المشروع لتحديد مستوى تأثيرها و احتمالية حدوثها» في المرتبة الأولى بمتوسط (4.410)، بينما جاءت العبارة «يتم توثيق مخاطر المشروع و تحديث سجل المخاطر بشكل مستمر اثناء تنفيذ المشروع» في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.248). وعلى الرغم من اختلاف ترتيب العبارات، فإن المتوسطات العامة تعكس اتجاهًا إيجابيًا واضحًا لدى أفراد العينة نحو هذا المحور وتدل هذه النتيجة على أن أفراد العينة ينظرون إلى إدارة المخاطر بوصفها عملية متكاملة تبدأ بالتحديد المبكر، ثم التحليل والتقييم، ووضع خطط الاستجابة، والمتابعة والتوثيق والمشاركة واستخدام الأدوات المناسبة. كما أن ارتفاع المتوسط العام يؤكد وجود وعي مرتفع بأهمية الممارسات الوقائية والاستباقية بدلاً من الاكتفاء بالتعامل مع المشكلات بعد وقوعها.

تحليل محور الأداء الزمني للمشاريع الإنشائية 4-2-5

جدول (4-10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الأداء الزمني للمشاريع الإنشائية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف	المتوسط	العبرة	م
1	مرتفعة جدًا	0.658	4.390	يساهم تطبيق ممارسات ادارة مخاطر المشاريع في تقليل التأخير في تنفيذ المشاريع الانشائية	1
2	مرتفعة جدًا	0.763	4.267	يساعد تطبيق ادارة مخاطر المشاريع على تحسين الالتزام بالجدول الزمني المحدد للمشروع	2
3	مرتفعة	0.786	4.190	يساهم تطبيق ممارسات ادارة مخاطر المشاريع في تحسين دقة تقدير مدة تنفيذ المشروع	3
4	مرتفعة	0.871	4.143	تساعد ادارة مخاطر المشاريع في تقليل احتمالية حدوث تجاوزات في مدة تنفيذ المشروع	4

بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الأداء الزمني للمشاريع الإنشائية (4.248) بانحراف معياري (0.665)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة جدًا. وجاءت العبارة «يساهم تطبيق ممارسات ادارة مخاطر المشاريع في تقليل التأخير في تنفيذ المشاريع الانشائية» في المرتبة الأولى بمتوسط (4.390)، بينما جاءت العبارة «تساعد ادارة مخاطر المشاريع في تقليل احتمالية حدوث تجاوزات في مدة تنفيذ المشروع» في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.143). وعلى الرغم من اختلاف ترتيب العبارات، فإن المتوسطات العامة تعكس اتجاهًا إيجابيًا واضحًا لدى أفراد العينة نحو هذا المحور

ويعكس ارتفاع متوسط محور الأداء الزمني اقتناع المشاركين بأن إدارة المخاطر تساعد في الحد من التأخير، وتحسين الالتزام بالبرنامج الزمني، ورفع دقة تقدير المدد، وتقليل احتمالية تجاوز المدة المحددة. ويشير ذلك إلى أن التخطيط للمخاطر ومتابعتها يمثلان عنصرتين أساسيتين في حماية الجدول الزمني للمشروع من التعطل أو التمديد المتكرر.

تحليل محور الأداء المالي للمشاريع الإنشائية 4-2-6

جدول (4-11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الأداء المالي للمشاريع الإنشائية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف	المتوسط	العبارة	م
4	مرتفعة	0.897	4.057	يساهم تطبيق ممارسات ادارة مخاطر المشاريع في تقليل تجاوزات تكلفة المشروع	1
3	مرتفعة	0.833	4.086	تساعد ممارسات ادارة مخاطر المشاريع في تحسين القدرة على التحكم في ميزانية المشروع	2
2	مرتفعة جدًا	0.775	4.229	يساهم التخطيط الجيد للمخاطر في تقليل التكاليف غير المتوقعة اثناء تنفيذ المشروع	3
1	مرتفعة جدًا	0.956	4.390	يساهم تطبيق ادارة مخاطر المشاريع بشكل فعال في تحسين الاداء المالي العام للمشروع	4

بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الأداء المالي للمشاريع الإنشائية (4.190) بانحراف معياري (0.728)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة. وجاءت العبارة «يساهم تطبيق ادارة مخاطر المشاريع بشكل فعال في تحسين الاداء المالي العام للمشروع» في المرتبة الأولى بمتوسط (4.390)، بينما جاءت العبارة «يساهم تطبيق ممارسات ادارة مخاطر

المشاريع في تقليل تجاوزات تكلفة المشروع » في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.057). وعلى الرغم من اختلاف ترتيب العبارات، فإن المتوسطات العامة تعكس اتجاهًا إيجابيًا واضحًا لدى أفراد العينة نحو هذا المحور ويشير ارتفاع متوسط محور الأداء المالي إلى أن المشاركين يربطون بين إدارة المخاطر وبين السيطرة على التكلفة، والميزانية وتقليل النفقات غير المتوقعة. كما تؤكد النتائج أن الإدارة الفعالة للمخاطر لا تقتصر على تجنب الخسائر بل تمتد إلى تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية ورفع القدرة على اتخاذ قرارات مالية أكثر استقرارًا.

ملخص المتوسطات العامة لمحاور الدراسة 4-2-7

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف	المتوسط	المحور
1	مرتفعة جدًا	0.614	4.332	ممارسات إدارة مخاطر المشاريع
2	مرتفعة جدًا	0.665	4.248	الأداء الزمني للمشاريع الإنشائية
3	مرتفعة	0.728	4.190	الأداء المالي للمشاريع الإنشائية

يتضح أن محور ممارسات إدارة مخاطر المشاريع حقق أعلى متوسط عام بلغ (4.332)، يليه محور الأداء الزمني بمتوسط (4.248)، ثم محور الأداء المالي بمتوسط (4.190). وجميع هذه المتوسطات تقع ضمن درجة الموافقة المرتفعة جدًا، باستثناء ما يقع حسابيًا عند الحد الأعلى من الفئة المرتفعة وفق معيار التفسير المستخدم، وهو ما يعكس اتجاهًا إيجابيًا عامًا نحو متغيرات الدراسة.

اختبار فرضيات الدراسة 4-2-8

تم اختبار الفرضيات باستخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة، ثم الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في كل من الأداء الزمني والأداء المالي. واعتمد مستوى الدلالة الإحصائية معيارًا للحكم على دلالة النتائج (0.05).

الفرضية الأولى: أثر ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني

مستوى الدلالة	F قيمة	B معامل الانحدار	R ²	R
<0.001	48.596	0.613	0.321	0.566

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين ممارسات إدارة مخاطر المشاريع والأداء الزمني، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.566)، وكانت العلاقة دالة إحصائيًا عند مستوى أقل من (0.001). كما بلغ معامل التحديد (0.321)، مما يعني أن ممارسات إدارة المخاطر تفسر نحو (32.1%) من التباين في الأداء الزمني. وبلغ معامل الانحدار (0.613)، بما يشير إلى أن تحسن ممارسات إدارة المخاطر يرتبط بتحسين الأداء الزمني. وبناءً عليه، تُقبل الفرضية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني للمشاريع الإنشائية.

الفرضية الثانية: أثر ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء المالي

مستوى الدلالة	F قيمة	B معامل الانحدار	R ²	R
<0.001	58.672	0.714	0.363	0.602

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة إلى قوية بين ممارسات إدارة مخاطر المشاريع والأداء المالي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.602)، وكانت العلاقة دالة إحصائيًا عند مستوى أقل من (0.001). كما بلغ معامل التحديد (0.363)، أي أن ممارسات إدارة المخاطر تفسر نحو (36.3%) من التباين في الأداء المالي. وبلغ معامل الانحدار مما يدل على اتجاه إيجابي للأثر. وبناءً عليه، تُقبل الفرضية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية، (0.714) لممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء المالي للمشاريع الإنشائية.

-النتائج

في ضوء تحليل البيانات الإحصائية لاستجابات أفراد العينة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تجيب عن أسئلة الدراسة وتحقق أهدافها، وذلك من خلال تحليل آراء المشاركين حول أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع جاء بدرجة مرتفعة، حيث اتفقت غالبية استجابات أفراد العينة على أهمية تطبيق هذه الممارسات في مختلف مراحل المشروع، بدءاً من مرحلة التخطيط، مروراً بمرحلة التنفيذ، وانتهاءً بمرحلة الإغلاق. ويشير ذلك إلى إدراك المشاركين لأهمية إدارة المخاطر باعتبارها عنصراً أساسياً في نجاح المشاريع، وليس مجرد إجراء يتم اللجوء إليه عند ظهور المشكلات أو الأزمات.

كما أوضحت النتائج أن تحديد المخاطر المحتملة في المراحل المبكرة من المشروع يعد من أكثر الممارسات التي حظيت باتفاق أفراد العينة، حيث يساهم هذا الإجراء في تمكين فرق العمل من الاستعداد للمخاطر ووضع خطط مناسبة للتعامل معها قبل أن تؤثر في سير المشروع. ويعكس ذلك أهمية تبني منهج استباقي في إدارة المشاريع، يركز على الوقاية وتقليل احتمالية وقوع المخاطر، بدلاً من الاكتفاء بمعالجة آثارها بعد حدوثها.

وأظهرت النتائج أيضاً أن تحليل المخاطر وتقييم احتمالية حدوثها وقياس تأثيرها يمثلان جزءاً أساسياً من نجاح إدارة المشاريع الإنشائية، حيث يرى أفراد العينة أن اتخاذ القرارات الإدارية يصبح أكثر دقة وفاعلية عندما يستند إلى تحليل علمي للمخاطر المحتملة، مما يساهم في تحسين جودة التخطيط ورفع كفاءة تنفيذ المشروع.

كما بينت النتائج أن إعداد خطط واضحة للاستجابة للمخاطر يساهم في الحد من الآثار السلبية التي قد تواجه المشروع أثناء التنفيذ، إذ تساعد هذه الخطط على سرعة التعامل مع المتغيرات غير المتوقعة وتقليل تأثيرها على سير الأعمال. ويؤكد ذلك أن نجاح إدارة المخاطر لا يعتمد على تحديد المخاطر فقط، وإنما يتطلب وجود خطط عملية قابلة للتنفيذ يتم تحديثها بصورة مستمرة وفقاً لمتغيرات المشروع.

وأشارت النتائج إلى وجود اهتمام واضح بمتابعة المخاطر ومراجعتها بصورة دورية طوال دورة حياة المشروع، حيث يرى المشاركون أن المراجعة المستمرة لسجل المخاطر تساعد في اكتشاف المخاطر الجديدة، وتقييم فاعلية الإجراءات المتخذة، وتحديث خطط الاستجابة عند الحاجة، بما يضمن المحافظة على تحقيق أهداف المشروع بكفاءة.

وفيما يتعلق بالأداء الزمني، أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع يسهم بصورة إيجابية في تحسين الالتزام بالجدول الزمنية للمشاريع الإنشائية، ويحد من احتمالية التأخير في تنفيذ الأنشطة المختلفة. كما تبين أن وجود آلية واضحة لإدارة المخاطر يساعد مديري المشاريع على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، الأمر الذي يقلل من فترات التوقف ويحد من إعادة جدولة الأعمال، ويعزز فرص إنجاز المشروع ضمن الفترة الزمنية المخطط لها.

كما أوضحت النتائج أن الإدارة الفعالة للمخاطر تسهم في رفع كفاءة التخطيط الزمني للمشروع، من خلال توقع التحديات المحتملة والاستعداد لها مسبقاً، وهو ما يساعد على استمرارية تنفيذ الأعمال وتقليل تأثير العوامل الطارئة على البرنامج الزمني. ويعكس ذلك أهمية دمج إدارة المخاطر ضمن عمليات التخطيط والمتابعة الدورية للمشروعات الإنشائية.

أما فيما يتعلق بالأداء المالي، فقد أظهرت النتائج أن تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع يسهم في الحد من تجاوزات التكاليف وتحسين كفاءة إدارة الموارد المالية للمشروع. وأكد المشاركون أن التخطيط المسبق للمخاطر يساعد في تقليل المصروفات غير المتوقعة، ويعزز القدرة على المحافظة على الميزانية المعتمدة، الأمر الذي ينعكس بصورة إيجابية على الأداء المالي للمشروع.

كما بينت النتائج أن الإدارة المنهجية للمخاطر تساعد في رفع كفاءة استخدام الموارد البشرية والمالية والمادية، وتحد من الهدر الناتج عن سوء التخطيط أو ضعف الاستجابة للمخاطر. ويؤدي ذلك إلى تحسين الإنتاجية وزيادة كفاءة تنفيذ الأعمال، بما يحقق قيمة مضافة للمشروع ويسهم في تحقيق أهدافه بأعلى مستويات الكفاءة.

وأظهرت النتائج كذلك وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع وتحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية، حيث تبين أن زيادة مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر ينعكس بصورة مباشرة على تحسين مؤشرات الأداء، سواء من حيث الالتزام بالمواعيد المحددة أو من حيث السيطرة على التكاليف وتقليل الخسائر المحتملة. وتشير هذه النتيجة إلى أن إدارة المخاطر تمثل أحد العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع الإنشائية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

كما توضح النتائج أن المؤسسات التي تتبنى منهجية واضحة في إدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات والمتغيرات التي قد تظهر أثناء تنفيذ المشاريع، وذلك بفضل امتلاكها إجراءات استباقية تساعد في التعامل مع المخاطر بكفاءة وفعالية، مما ينعكس على جودة التنفيذ وسرعة الإنجاز وتحقيق أفضل استغلال للموارد المتاحة.

وبوجه عام، تؤكد نتائج الدراسة أن تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع يمثل عنصراً رئيساً في تعزيز الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وأن نجاح المشاريع لا يعتمد على الجوانب الفنية والتنفيذية فقط، وإنما يرتبط أيضاً بمدى كفاءة إدارة المخاطر والتخطيط المسبق لها، والمتابعة المستمرة لها طوال دورة حياة المشروع. وتدعم هذه النتائج أهمية تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسات العاملة في قطاع الإنشاءات، والعمل على تطوير السياسات والإجراءات التي تضمن التطبيق الفعال لهذه الممارسات، بما يساهم في رفع نسب نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة.

-التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بمجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، وتحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وذلك على النحو الآتي:

1. تعزيز ثقافة إدارة مخاطر المشاريع داخل المؤسسات الإنشائية، من خلال اعتبارها جزءاً أساسياً من عمليات التخطيط والتنفيذ، وعدم التعامل معها كإجراء شكلي أو مرحلة ثانوية، لما لها من دور كبير في الحد من المخاطر المحتملة وتحقيق أهداف المشروع.
2. الاهتمام بتأهيل وتدريب مديري المشاريع وأعضاء فرق العمل بشكل مستمر على أحدث الأساليب والممارسات المتعلقة بإدارة المخاطر، بما يساهم في رفع كفاءتهم وقدرتهم على التعرف المبكر على المخاطر والتعامل معها بفعالية.
3. تطوير سياسات وإجراءات واضحة لإدارة المخاطر داخل الشركات والمؤسسات العاملة في القطاع الإنشائي، بحيث تتضمن آليات محددة لتحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ووضع خطط مناسبة للاستجابة لها ومتابعتها طوال دورة حياة المشروع.
4. تشجيع استخدام الأنظمة والتقنيات الرقمية الحديثة وبرامج إدارة المشاريع التي تساعد في توثيق المخاطر ومراقبتها وتحليلها بصورة مستمرة، مما يساهم في تحسين سرعة اتخاذ القرار وتقليل احتمالية وقوع المشكلات التي قد تؤثر في سير المشروع.
5. تعزيز التواصل والتنسيق بين جميع أصحاب المصلحة في المشروع، بما في ذلك المالك والاستشاري والمقاول والموردون، لضمان تبادل المعلومات المتعلقة بالمخاطر بشكل مستمر، الأمر الذي يساعد على اتخاذ الإجراءات الوقائية في الوقت المناسب.
6. ضرورة تحديث سجل المخاطر بشكل دوري طوال مراحل تنفيذ المشروع، وعدم الاكتفاء بإعداده في بداية المشروع فقط، حيث إن طبيعة المشاريع الإنشائية تتسم بالتغير المستمر وظهور مخاطر جديدة قد تؤثر في الأداء الزمني والمالي.
7. الاهتمام بإجراء تقييم دوري لفاعلية خطط إدارة المخاطر، والاستفادة من الدروس المستفادة في المشاريع السابقة، بهدف تحسين الممارسات المستقبلية وتجنب تكرار الأخطاء التي قد تؤدي إلى تأخير المشاريع أو زيادة تكاليفها.
8. دعم الإدارة العليا لتطبيق ممارسات إدارة المخاطر، من خلال توفير الموارد البشرية والمالية اللازمة، وتشجيع العاملين على المشاركة في تحديد المخاطر والإبلاغ عنها، بما يعزز نجاح تطبيق إدارة المخاطر داخل المؤسسة.
9. تضمين إدارة المخاطر ضمن معايير تقييم أداء المشاريع، بحيث يتم قياس مدى الالتزام بتطبيق ممارسات إدارة المخاطر إلى جانب مؤشرات الأداء التقليدية المتعلقة بالوقت والتكلفة والجودة.

10. إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول أثر إدارة مخاطر المشاريع في قطاعات مختلفة داخل المملكة العربية السعودية، أو دراسة متغيرات أخرى مثل جودة المشروع، والاستدامة، ورضا أصحاب المصلحة، والتحول الرقمي، بما يساهم في إثراء الأدبيات العلمية وتوسيع نطاق المعرفة في هذا المجال.

المراجع

-المراجع العربية

- الهيئة العامة للإحصاء. (2023). إحصاءات قطاع التشييد والبناء في المملكة العربية السعودية. الهيئة العامة للإحصاء.
- وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. (2022). تقرير قطاع التشييد والبناء في المملكة العربية السعودية. وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان.
- الجهني، علي محمد، والقاضي، عهود عبد العزيز. (2024). دور الجهات الرقابية والتنظيمية في تعزيز إدارة المخاطر في قطاع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، 3(8).
- المطيري، عبد الله مرزوق، وأبو عنزة، أسماء. (2024). تأثير إدارة مخاطر سلسلة التوريد على أداء المشروع في قطاع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية: دراسة حالة لشركة سابك. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، 3(10).
- أحمد، أيمن إبراهيم عبد الله. (2026). أثر إدارة المخاطر على جودة المشاريع الهندسية: المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية نموذجًا. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 7(1)، 37-59.

- Akinradewo, O., Aigbavboa, C., & Oke, A. (2020). Risk management practices in construction projects: A case study of the construction industry. *Journal of Construction Project Management and Innovation*, 10(1), 56–67.
- Alzahrani, J., & Emsley, M. (2018). The impact of contractors' attributes on construction project success: A post-construction evaluation. *International Journal of Project Management*, 36(2), 313–322.
- El-Sayegh, S. M. (2018). Risk management practices in the UAE construction industry. *International Journal of Project Organisation and Management*, 10(3), 245–266.
- Hillson, D. (2017). *Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology* (2nd ed.). Management Concepts.
- Hwang, B. G., & Ng, W. J. (2019). Project management knowledge and skills for green construction: Overcoming challenges. *International Journal of Project Management*, 37(3), 272–284.
- Kerzner, H. (2019). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (12th ed.). John Wiley & Sons.
- Kutsch, E., & Hall, M. (2018). The rational choice of not applying project risk management in information technology projects. *Project Management Journal*, 49(2), 85–98.
- Loosemore, M., Raftery, J., Reilly, C., & Higgon, D. (2018). *Risk Management in Projects* (3rd ed.). Routledge.
- Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2022). *Pulse of the Profession 2022*. Project Management Institute.
- Raz, T., Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2017). Risk management, project success, and technological uncertainty. *R&D Management*, 47(2), 101–109.
- Ward, S., & Chapman, C. (2017). Transforming project risk management into project uncertainty management. *International Journal of Project Management*, 35(5), 97–105.
- Zou, P. X. W., Zhang, G., & Wang, J. (2017). Understanding the key risks in construction projects in China. *International Journal of Project Management*, 35(4), 601–614.

الملاحق

-الاستبانة

استبيان حول أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

عزيزي المشارك:

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة المشاريع. يرجى التكرم بالإجابة عن جميع الأسئلة بكل دقة، علماً بأن جميع البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة.

أولاً: البيانات الديموغرافية

الجنس

ذكر ☐ أنثى ☐

الفئة العمرية

أقل من 30 ☐ من 30 إلى أقل من 40 ☐ من 40 إلى أقل من 50 ☐ 50 سنة فأكثر ☐

المؤهل العلمي

دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى ☐

المسمى الوظيفي

مدير مشروع ☐ مهندس ☐ مشرف مشروع ☐ أخصائي إدارة مشاريع ☐ استشاري ☐ أخرى ☐

عدد سنوات الخبرة في المشاريع الإنشائية

أقل من 5 سنوات ☐ 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐ 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر ☐

حجم جهة العمل

جهة حكومية ☐ شركة خاصة ☐ شركة شبه حكومية ☐ مكتب استشاري ☐ أخرى ☐

هل سبق لك المشاركة في إدارة أو تنفيذ مشروع إنشائي؟

نعم ☐ لا ☐

ثانياً: ممارسات إدارة مخاطر المشاريع

يتم تحديد مخاطر المشروع بشكل منهجي في المراحل المبكرة من المشروع .

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

يتم تحليل وتقييم مخاطر المشروع لتحديد مستوى تأثيرها واحتمالية حدوثها

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

يتم وضع خطط استجابة مناسبة للتعامل مع المخاطر المحتملة في المشروع

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

تم متابعة ومراقبة المخاطر طوال دورة حياة المشروع لضمان التعامل معها بشكل فعال

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

يتم توثيق مخاطر المشروع وتحديث سجل المخاطر بشكل مستمر أثناء تنفيذ المشروع .

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

يتم إشراك أعضاء فريق المشروع وأصحاب المصلحة في عملية تحديد وتقييم مخاطر المشروع

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

تستخدم إدارة المشروع أدوات وتقنيات مناسبة لتحليل مخاطر المشروع واتخاذ القرارات المتعلقة بها .

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

تساهم ممارسات إدارة مخاطر المشروع في تقليل الآثار السلبية للمخاطر على نتائج المشروع

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

ثالثاً: الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية

يساهم تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في تقليل التأخير في تنفيذ المشاريع الإنشائية

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

يساعد تطبيق إدارة مخاطر المشاريع على تحسين الالتزام بالجدول الزمني المحدد للمشروع

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

يساهم تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في تحسين دقة تقدير مدة تنفيذ المشروع

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

تساعد إدارة مخاطر المشاريع في تقليل احتمالية حدوث تجاوزات في مدة تنفيذ المشروع

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

يساهم تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في تقليل تجاوزات تكلفة المشروع

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

تساعد ممارسات إدارة مخاطر المشاريع في تحسين القدرة على التحكم في ميزانية المشروع

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

يساهم التخطيط الجيد للمخاطر في تقليل التكاليف غير المتوقعة أثناء تنفيذ المشروع

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

يساهم تطبيق إدارة مخاطر المشاريع بشكل فعال في تحسين الأداء المالي العام للمشروع

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

-الملخص

تناولت هذه الدراسة أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، انطلاقاً من أهمية إدارة المخاطر في الحد من التحديات التي تواجه المشاريع، والمساهمة في تحسين كفاءة التنفيذ وتحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت والتكلفة المحددين. كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، وقياس أثرها في تحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة من العاملين في قطاع المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية، شملت مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين وغيرهم من ذوي العلاقة. وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، بالاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي لتطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي، حيث يسهم التطبيق الفعال لإدارة المخاطر في تقليل احتمالات التأخير، والحد من تجاوز التكاليف، وتحسين جودة اتخاذ القرارات، وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع. كما بينت النتائج أن الاهتمام بالتخطيط للمخاطر، وتحديدتها وتحليلها ومتابعتها بشكل مستمر، يسهم في رفع مستوى نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة إدارة المخاطر في المؤسسات العاملة في قطاع التشييد والبناء، وتطوير مهارات العاملين من خلال البرامج التدريبية، وتبني الأدوات والتقنيات الحديثة في إدارة المخاطر، بما يدعم تحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع، ويرفع من كفاءة تنفيذها ويعزز قدرتها على تحقيق النجاح والاستدامة.

Abstract

This study examined the impact of applying project risk management practices on the time and cost performance of construction projects in the Kingdom of Saudi Arabia. It was based on the importance of risk management in addressing the challenges faced by construction projects, improving execution efficiency, and achieving project objectives within the planned schedule and budget. The study also aimed to identify the level of implementation of project risk management practices and measure their impact on improving project time and cost performance

The study adopted the descriptive-analytical approach and used a questionnaire as the primary tool for data collection. The questionnaire was distributed to a sample of professionals working in the construction sector in Saudi Arabia, including project managers, engineers, supervisors, and other relevant practitioners. The collected data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) through appropriate statistical techniques to answer the research questions and test the study hypotheses

The findings revealed a positive impact of applying project risk management practices on both the time and cost performance of construction projects. Effective risk management contributes to reducing project delays, minimizing cost overruns, improving decision-making quality, and enhancing overall project execution efficiency. The results also indicated that continuous risk planning, identification, analysis, and monitoring play a significant role in increasing project success rates and achieving project objectives more effectively

Based on these findings, the study recommends strengthening the adoption of project risk management practices in construction organizations, enhancing employees' competencies through specialized training programs, and utilizing modern tools and technologies for risk identification, assessment, and monitoring. These measures are expected to improve project time and cost performance, increase implementation efficiency, and support the successful delivery of construction projects

Midocean University

Faculty of Business Administration

Project Management

**The Impact of Applying Project Risk Management Practices on Time and Cost Performance in
Construction Projects in the Kingdom of Saudi Arabia: An Analytical Study**

Prepared by:

Wafa Saeed Qahtan

Supervised by:

Dr. ALFaisal Abdulhameed

Dr. Fayez Jarad

Year:2026