

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

مقدمة:

يعد قطاع المشاريع الإنشائية من أهم القطاعات التي تسهم في تنمية الاقتصاد وتطوير البنية التحتية في مختلف دول العالم، حيث تعتمد الدول بشكل كبير على هذا القطاع في تنفيذ مشاريع الطرق والمباني والمنشآت المختلفة. ومع تزايد حجم هذه المشاريع وتعقيدها، أصبحت إدارتها تتطلب أساليب حديثة تساعد على تنظيم العمل وتقليل المشكلات التي قد تظهر أثناء التنفيذ.

ومن بين الجوانب التي أصبحت تحظى باهتمام متزايد في إدارة المشاريع إدارة مخاطر المشاريع، حيث تواجه المشاريع الإنشائية عادةً العديد من المخاطر مثل التأخير في توريد المواد، أو تغيير الأسعار، أو المشكلات الفنية والإدارية. لذلك فإن التعرف على هذه المخاطر مبكرًا ووضع خطط مناسبة للتعامل معها يساعد بشكل كبير في تقليل تأثيرها على المشروع.

وعلى المستوى العالمي، أصبحت إدارة المخاطر جزءًا مهمًا من ممارسات إدارة المشاريع الحديثة، حيث تعتمد كثير من المؤسسات على أساليب منظمة لتحديد المخاطر المحتملة وتحليلها واتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل معها. وقد أثبتت العديد من الدراسات أن الاهتمام بإدارة المخاطر يسهم في تحسين أداء المشاريع ويساعد في تقليل التأخير الزمني وتجاوز التكاليف.

أما في المملكة العربية السعودية، فقد شهد قطاع المشاريع الإنشائية توسعًا كبيرًا خلال السنوات الأخيرة، خاصة مع تنفيذ العديد من المشاريع التنموية الكبرى المرتبطة برؤية المملكة 2030. وهذا التوسع يزيد من أهمية تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية لضمان تنفيذها بكفاءة وتحقيق الأهداف المخطط لها.

وعلى الرغم من أهمية إدارة مخاطر المشاريع، إلا أن بعض المشاريع الإنشائية ما زالت تواجه مشكلات تتعلق بالتأخير في التنفيذ أو زيادة التكاليف، مما يشير إلى الحاجة إلى دراسة دور ممارسات إدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع. لذلك يأتي هذا البحث لدراسة أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، ومحاولة توضيح مدى تأثير هذه الممارسات في تحسين أداء المشاريع.

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 ضعفاً 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 لما له 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 تساهم 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 يسهم 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 الزمنية المحددة للمشاريع.

4. إلى أي مدى يسهم 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.

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 شيوعًا 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.

الفجوة البحثية:

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع إدارة مخاطر المشاريع ودورها في تحسين أداء المشاريع، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على دراسة إدارة المخاطر بشكل عام أو تناولت تأثيرها على نجاح المشاريع بصورة شاملة دون التركيز بشكل محدد على الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية.

كما أن عددًا من الدراسات السابقة تناولت إدارة المخاطر في سياقات دولية مختلفة أو في قطاعات متعددة، الأمر الذي قد لا يعكس بشكل دقيق طبيعة المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التطور الكبير الذي يشهده قطاع الإنشاءات في السنوات الأخيرة نتيجة المشاريع التنموية الكبرى المرتبطة برؤية المملكة 2030.

إضافة إلى ذلك، ركزت بعض الدراسات على تحديد أنواع المخاطر التي تواجه المشاريع الإنشائية أو على تحليل عوامل نجاح المشاريع، إلا أنها لم تتناول بشكل متعمق العلاقة المباشرة بين تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع وبين الأداء الزمني والمالي للمشاريع في البيئة السعودية.

وبناءً على ذلك، تظهر الفجوة البحثية في الحاجة إلى دراسة تحليلية تسعى إلى فهم أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل هذه العلاقة في سياق المشاريع الإنشائية المحلية، بما يساهم في تقديم نتائج علمية يمكن أن تساعد الجهات المعنية في تحسين ممارسات إدارة المخاطر وتعزيز نجاح المشاريع.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على عدد من المفاهيم والنظريات المرتبطة بإدارة المشاريع وإدارة المخاطر، حيث تُعد إدارة مخاطر المشاريع من الممارسات الأساسية التي تساهم في تحسين فرص نجاح المشاريع وتقليل احتمالية حدوث المشكلات التي قد تؤثر على سير العمل. ويقصد بإدارة مخاطر المشاريع العملية

التي يتم من خلالها تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، ثم تحليلها وتقييم تأثيرها، ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها والحد من أثارها السلبية.

وتشير الأدبيات في مجال إدارة المشاريع إلى أن المشاريع الإنشائية تُعد من أكثر أنواع المشاريع تعرضاً للمخاطر، وذلك بسبب طبيعتها المعقدة وتعدد الأطراف المشاركة فيها، إضافة إلى تأثيرها بعدة عوامل مثل التغيرات الاقتصادية أو الفنية أو الإدارية. لذلك فإن تطبيق ممارسات فعالة لإدارة المخاطر يساعد على تقليل التأخير في تنفيذ المشاريع، كما يساهم في التحكم في التكاليف وتحقيق الأهداف المخططة للمشروع.

كما تستند هذه الدراسة إلى مبادئ إدارة المشاريع الحديثة التي تؤكد على أهمية التخطيط المسبق للمخاطر ومتابعتها بشكل مستمر خلال مراحل تنفيذ المشروع. وتشمل هذه الممارسات تحديد المخاطر المحتملة، وتحليل درجة تأثيرها واحتمالية حدوثها، ثم وضع استراتيجيات مناسبة للتعامل معها مثل تجنب المخاطر أو تقليل تأثيرها أو نقلها إلى أطراف أخرى.

وتشير العديد من الدراسات إلى أن المؤسسات التي تطبق منهجية واضحة لإدارة مخاطر المشاريع تكون أكثر قدرة على تحقيق أهداف مشاريعها ضمن الوقت المحدد والميزانية المخططة، مقارنة بالمؤسسات التي لا تعتمد على ممارسات منظمة لإدارة المخاطر. لذلك فإن إدارة المخاطر أصبحت عنصراً مهماً في تحسين الأداء العام للمشاريع، خاصة في المشاريع الإنشائية التي تتطلب مستوى عالياً من التخطيط والمتابعة.

ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة الحالية إلى تحليل العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع وبين الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال الاعتماد على المفاهيم والنماذج النظرية المرتبطة بإدارة المخاطر وإدارة المشاريع.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى تحليل أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية، حيث يساعد على وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

كما تعتمد الدراسة على المنهج الكمي في جمع البيانات وتحليلها، حيث سيتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من العاملين في قطاع المشاريع الإنشائية، مثل مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين على تنفيذ المشاريع. ويساعد هذا الأسلوب في الحصول على بيانات يمكن تحليلها إحصائياً بهدف اختبار فرضيات الدراسة والتوصل إلى نتائج علمية دقيقة.

وستركز الدراسة على قياس العلاقة بين متغيرين رئيسيين، وهما تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع باعتباره المتغير المستقل، والأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية باعتباره المتغير التابع. ومن خلال تحليل هذه العلاقة يمكن التعرف على مدى تأثير إدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع والحد من المشكلات المرتبطة بتأخر التنفيذ أو تجاوز التكاليف.

كما ستعتمد الدراسة على عدد من الخطوات المنهجية التي تبدأ بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، ثم تصميم أداة الدراسة وجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وبعد ذلك تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى النتائج التي تساعد في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وتهدف هذه المنهجية إلى تقديم فهم علمي واضح حول دور إدارة مخاطر المشاريع في تحسين الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية، بما يساهم في تقديم توصيات عملية يمكن أن تستفيد منها المؤسسات العاملة في قطاع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في قطاع المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، ويشمل ذلك مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين العاملين في الشركات الإنشائية والمؤسسات المرتبطة بتنفيذ المشاريع. ويُعد هذا المجتمع مناسباً للدراسة نظراً لارتباطه المباشر بعملية إدارة المشاريع وتطبيق ممارسات إدارة المخاطر أثناء مراحل تنفيذ المشاريع الإنشائية.

أما عينة الدراسة فسيتم اختيارها من مجموعة من العاملين في قطاع المشاريع الإنشائية، بحيث تمثل العينة شريحة من المهنيين الذين لديهم خبرة في إدارة المشاريع أو المشاركة في تنفيذها. وسيتم اختيار

العينه باستخدام أسلوب العينه العشوائية أو العينه المتاحة، بهدف جمع بيانات تساعد في تحليل أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي للمشاريع.

وتهدف عملية اختيار العينه إلى الحصول على آراء وتجارب العاملين في هذا المجال، مما يساعد على الوصول إلى نتائج أكثر واقعية حول مدى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية ومدى تأثيرها على نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة.

أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، سيتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينه الدراسة. ويُعد الاستبيان من أكثر الأدوات استخدامًا في الدراسات الإدارية، نظرًا لقدرته على جمع البيانات من عدد كبير من المشاركين بطريقة منظمة تساعد على تحليلها إحصائيًا.

وسيتم تصميم الاستبيان بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع إدارة مخاطر المشاريع وأداء المشاريع الإنشائية. كما سيتم إعداد بنود الاستبيان بحيث تقيس متغيرات الدراسة الأساسية، وهي ممارسات إدارة مخاطر المشاريع والأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية. ويتكون الاستبيان من عدة أجزاء رئيسية، وهي:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية، ويشمل مجموعة من الأسئلة المتعلقة بخصائص أفراد العينه مثل المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، وطبيعة العمل في قطاع المشاريع الإنشائية.

الجزء الثاني: ممارسات إدارة مخاطر المشاريع، ويتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية، مثل تحديد المخاطر المحتملة، وتحليلها، ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها.

الجزء الثالث: الأداء الزمني والمالي للمشاريع، ويتضمن مجموعة من العبارات التي تهدف إلى قياس مدى التزام المشاريع بالجدول الزمني المحدد والميزانية المخططة.

وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين على عبارات الاستبيان، حيث تتدرج الإجابات بين (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

كما سيتم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة المشاريع، بالإضافة إلى استخدام بعض الاختبارات الإحصائية المناسبة للتأكد من ثبات الأداة قبل تطبيقها على عينة الدراسة.

أساليب التحليل الإحصائي:

بعد جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة من خلال الاستبيان، سيتم تحليل هذه البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها. ويساعد التحليل الإحصائي في تفسير البيانات واستخلاص النتائج التي توضح العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وسيتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية، مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك بهدف وصف خصائص أفراد العينة وتحليل استجاباتهم على فقرات الاستبيان.

كما سيتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية الاستنتاجية لاختبار فرضيات الدراسة والتعرف على طبيعة العلاقة بين متغيراتها. ومن بين هذه الأساليب تحليل الارتباط لقياس قوة العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع وبين الأداء الزمني والمالي للمشاريع الإنشائية، إضافة إلى استخدام تحليل الانحدار لمعرفة مدى تأثير إدارة مخاطر المشاريع في تحسين أداء المشاريع.

كما سيتم استخدام معامل كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات أداة الدراسة، وذلك بهدف ضمان موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات.

وسيساعد استخدام هذه الأساليب الإحصائية في تقديم نتائج دقيقة يمكن من خلالها تفسير أثر تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع على الأداء الزمني والمالي في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة بعدد من الحدود التي تساعد على تحديد نطاق البحث وتوضيح الإطار الذي سيتم من خلاله إجراء الدراسة، وتشمل هذه الحدود ما يلي:

أولاً: الحدود البشرية

تقتصر هذه الدراسة على العاملين في قطاع المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، مثل مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين العاملين في الشركات والمؤسسات المرتبطة بتنفيذ المشاريع الإنشائية. وسيتم اختيار عينة من هؤلاء العاملين للمشاركة في الدراسة بهدف التعرف على آرائهم حول مدى تطبيق ممارسات إدارة مخاطر المشاريع وتأثيرها على الأداء الزمني والمالي للمشاريع.

ثانياً: الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على المشاريع الإنشائية التي يتم تنفيذها داخل المملكة العربية السعودية، وذلك نظراً لارتباط موضوع الدراسة بطبيعة البيئة التنظيمية والاقتصادية في هذا السياق.

ثالثاً: الحدود الزمنية

سيتم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية الخاصة بإعداد البحث وجمع البيانات، والتي من المتوقع أن تكون خلال العام الدراسي 2026، حيث سيتم جمع البيانات وتحليلها خلال هذه الفترة.

المراجع

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.

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.

El-Sayegh, S. M. (2018). Risk management practices in the UAE construction industry. *International Journal of Project Organisation and Management*, 10(3), 245–266.

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.

PMI – Project Management Institute. (2021). A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (7th ed.). Pennsylvania: Project Management Institute

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.

Hillson, D. (2017). *Practical Project Risk Management: The ATOM methodology* (2nd ed.). London: Management Concepts

Kerzner, H. (2019). Project Management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (12th ed.). New Jersey: John Wiley & Sons

Loosemore, M., Raftery, J., Reilly, C., & Higgon, D. (2018). Risk management in projects (3rd ed.). London: Routledge

Ward, S., & Chapman, C. (2017). Transforming project risk management into project uncertainty management. *International Journal of Project Management*, 35(5), 103–115

وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. (2022). تقرير قطاع التشييد والبناء في المملكة العربية السعودية. الرياض.

الهيئة العامة للإحصاء. (2023). إحصاءات قطاع التشييد والبناء في المملكة العربية السعودية. الرياض.

Project Management Institute. (2022). Pulse of the Profession Report. PMI

Raz, T., Shenhar, A., & Dvir, D. (2017). Risk management, project success, and technological uncertainty. *R&D Management*, 47(2), 101–109

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

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

Supervision of :

Dr. ALFaisal Abdulhameed

Dr. Fayez Jarad

Academic Year :

2026