

جامعة ميدأوشن

كلية إدارة المشاريع

المشروع النهائي الموسع

أثر فعالية إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية

The Impact of Project Risk Management Effectiveness on the Success of Construction Projects

إعداد الطالبة: موزة السعدي

دولة الإمارات العربية المتحدة

2026

مستخلص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى بحث أثر فعالية إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية، وقياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر، وتحليل العلاقة بين مراحل إدارة المخاطر ومؤشرات نجاح المشروع. ويأتي الاهتمام بهذا الموضوع نتيجة الطبيعة المعقدة للمشاريع الإنشائية وما يرتبط بها من تعدد الأطراف، وتداخل الأنشطة، والقيود الزمنية والمالية، واحتمالية ظهور مخاطر فنية وتنظيمية وتشغيلية تؤثر في الأداء.

يتمثل المتغير المستقل في فعالية إدارة مخاطر المشاريع، ويشمل تحديد المخاطر، وتحليل وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر. أما المتغير التابع فهو نجاح المشاريع الإنشائية ويقاس من خلال الالتزام بالوقت والتكلفة وجودة التنفيذ ورضا أصحاب المصلحة. وتعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويقترح تطبيقها على شركات المقاولات والإنشاءات في دولة الإمارات العربية المتحدة وجمع البيانات من مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين بواسطة استبانة إلكترونية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

وتتضمن خطة التحليل الإحصائي استخدام برنامج SPSS لإجراء الإحصاء الوصفي، واختبار s Alpha'Cronbach، ومعامل ارتباط Pearson، وتحليل الانحدار، واختبارات T وANOVA عند الحاجة. وبما أن الملفات المعتمدة للمشروع لا تتضمن استجابات فعلية للاستبانة، فإن الجداول الإحصائية تعرض بصيغة جاهزة للاستكمال ولا تنسب إلى الدراسة نتائج رقمية غير متحققة.

الكلمات المفتاحية: إدارة مخاطر المشاريع، المشاريع الإنشائية، نجاح المشروع، تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر، الوقت، التكلفة، الجودة.

جدول المحتويات

.....	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
.....	الفصل الثالث: منهجية البحث
.....	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
.....	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
.....	المراجع
.....	الملاحق

قائمة الأشكال

- شكل (1): نموذج البحث المفاهيمي
- شكل (2): دورة إدارة مخاطر المشروع
- شكل (3): مصفوفة احتمال $\times$ أثر
- شكل (4): مخطط إجراءات الدراسة

قائمة الجداول

- جدول (1): متغيرات الدراسة وأبعادها
- جدول (2): مصادر المخاطر في المشاريع الإنشائية
- جدول (3): استراتيجيات الاستجابة للمخاطر
- جدول (4): أدوات التحليل الإحصائي
- جدول (5): خصائص العينة
- جدول (6): الثبات
- جدول (7): التحليل الوصفي
- جدول (8): الارتباط
- جدول (9): اختبار الفرضيات

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

1.1 المقدمة

تعد إدارة مخاطر المشاريع أحد الأعمدة الرئيسية في علم إدارة المشاريع الحديث، لأن المشروع يعمل في بيئة تتضمن قدرًا من عدم اليقين. وفي المشاريع الإنشائية يزداد هذا الأمر بسبب تعدد الأنشطة والأطراف وتداخل القرارات الفنية والمالية والتنظيمية، ولذلك فإن التعامل مع المخاطر بصورة منهجية يعد جزءًا مهمًا من التخطيط والتنفيذ والمتابعة.

في ظل التسارع التقني والتقلبات الاقتصادية، لم يعد كافيًا التركيز على تنفيذ الأعمال وفق الخطة الأصلية فقط، بل أصبح من الضروري التنبؤ بالمخاطر المحتملة وتقدير أثارها ووضع استجابات مناسبة لها. وقد يظهر أثر المخاطر في صورة تأخير زمني أو زيادة في التكلفة أو انخفاض في الجودة أو خلافات بين أصحاب المصلحة، وهو ما يجعل إدارة المخاطر مرتبطة مباشرة بمؤشرات نجاح المشروع.

ينطلق هذا البحث من فكرة أن فعالية إدارة المخاطر لا تتمثل في إعداد قائمة للمخاطر فحسب، بل في وجود عملية متكاملة تبدأ بالتحديد، ثم التحليل والتقييم، ثم اختيار الاستجابة، ثم المراقبة المستمرة. وتفترض الدراسة أن ارتفاع مستوى تطبيق هذه الممارسات يمكن أن يدعم نجاح المشاريع الإنشائية.

1.2 مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في أن العديد من المشاريع الإنشائية قد تواجه تعثرًا في الالتزام بالجدول الزمني والميزانية المحددة، وقد ترتبط هذه المشكلات بعدم وجود منهجية واضحة ومستمرة لتحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها ومراقبتها. وقد تشمل المخاطر جوانب مالية وتقنية وقانونية وتشغيلية وتنظيمية، ويؤدي ضعف التعامل معها إلى زيادة احتمالية التأخير وتجاوز التكلفة والتأثير في الجودة ورضا أصحاب المصلحة.

وبناء على ذلك تتمحور المشكلة حول السؤال الرئيس: ما أثر فعالية إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية؟

1.3 أهمية البحث

الأهمية العلمية:

يسهم البحث في تنظيم المفاهيم المرتبطة بإدارة المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية ضمن نموذج واحد، ويربط بين مراحل إدارة المخاطر ومؤشرات النجاح. كما يوفر أساسًا يمكن الاستفادة منه في دراسات ميدانية لاحقة في قطاع الإنشاءات.

الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية في تقديم إطار يساعد مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين على النظر إلى المخاطر بصورة استباقية، وربط إجراءات إدارة المخاطر بالوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة.

1.4 أسئلة البحث

- ما مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع في المشاريع الإنشائية؟
- ما أثر فعالية إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية؟
- ما العلاقة بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية؟
- ما أثر تقييم وتحليل المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية؟
- كيف تؤثر استراتيجيات الاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية؟
- هل تساهم متابعة ومراقبة المخاطر في تحسين نجاح المشاريع الإنشائية؟

1.5 أهداف البحث

- التعرف على مفهوم إدارة مخاطر المشاريع وأهميتها.
- قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية.
- دراسة أثر فعالية إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية.
- تحليل العلاقة بين مراحل إدارة المخاطر ونجاح المشروع.
- تقديم توصيات لتحسين أداء المشاريع الإنشائية.

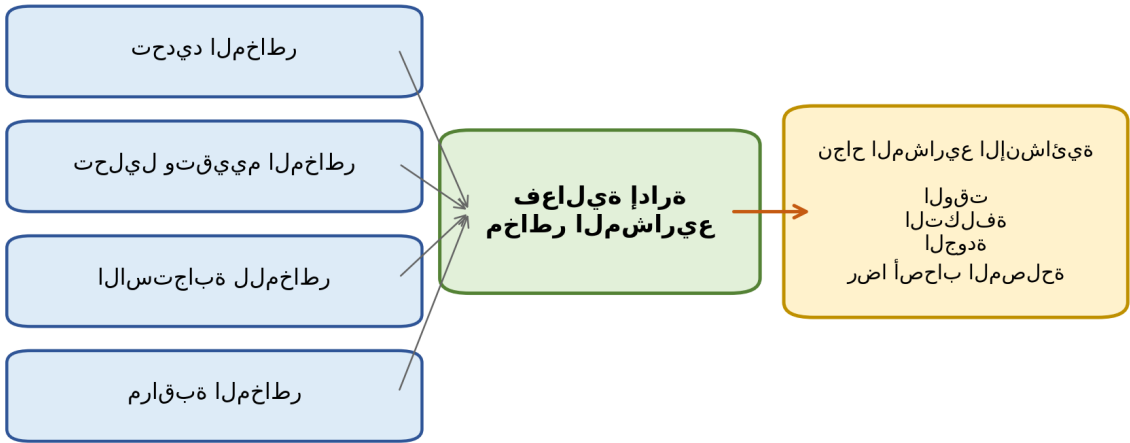
1.6 فرضيات البحث

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية.
- H1: يوجد أثر إيجابي لتحديد المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية.
- H2: يوجد أثر إيجابي لتقييم وتحليل المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية.
- H3: يوجد أثر إيجابي للاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية.
- H4: يوجد أثر إيجابي لمراقبة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية.

1.7 نموذج البحث

الأبعاد / المؤشرات	المتغير	نوع المتغير
تحديد المخاطر - تحليل وتقييم المخاطر - الاستجابة للمخاطر - مراقبة المخاطر	فعالية إدارة مخاطر المشاريع	مستقل
الوقت - التكلفة - الجودة - رضا أصحاب المصلحة	نجاح المشاريع الإنشائية	تابع

يَمِيهافملا ثحبلا ج دومن



شكل (1): نموذج البحث المفاهيمي - رسم توضيحي أعد لهذه الدراسة

1.8 حدود ونطاق الدراسة الأولى

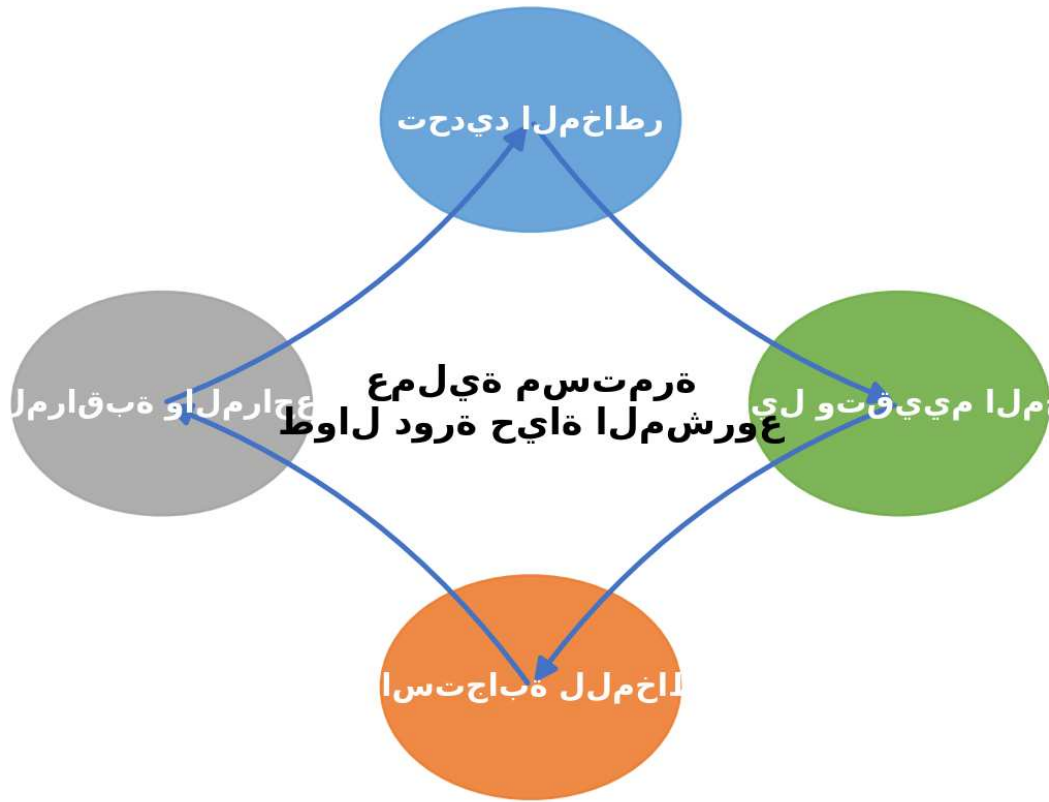
- النطاق الموضوعي: فعالية إدارة مخاطر المشاريع وعلاقتها بنجاح المشاريع الإنسانية.
- النطاق المكاني المقترح: شركات المقاولات والإنشاءات في دولة الإمارات العربية المتحدة.
- النطاق البشري: مديرو المشاريع والمهندسون والمشرفون والعاملون المرتبطون بالمشاريع الإنسانية.
- النطاق المنهجي: منهج وصفي تحليلي باستخدام استبانة وتحليل كمي.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 مفهوم إدارة مخاطر المشاريع

إدارة المخاطر هي عملية منظمة تهدف إلى التعرف على الأحداث والظروف غير المؤكدة التي يمكن أن تؤثر في أهداف المشروع، ثم تحليلها وتحديد الأولويات ووضع استجابات مناسبة ومتابعتها. وتكتسب هذه العملية أهمية خاصة في المشاريع الإنشائية بسبب طول دورة التنفيذ، وكثرة الأنشطة المتتابعة، واعتماد الإنجاز على موارد بشرية ومادية ومقاولين وموردين وجهات متعددة. وتعني الفعالية في سياق هذه الدراسة أن تكون إدارة المخاطر عملية فعلية ومستمرة ومتصلة بقرارات المشروع، لا مجرد إجراء شكلي. ولذلك تم تقسيم المتغير المستقل إلى أربعة أبعاد مترابطة: تحديد المخاطر، تحليل وتقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر.

عورشملا رطاخم قرادإ قرود



شكل (2): دورة إدارة مخاطر المشروع - رسم توضيحي

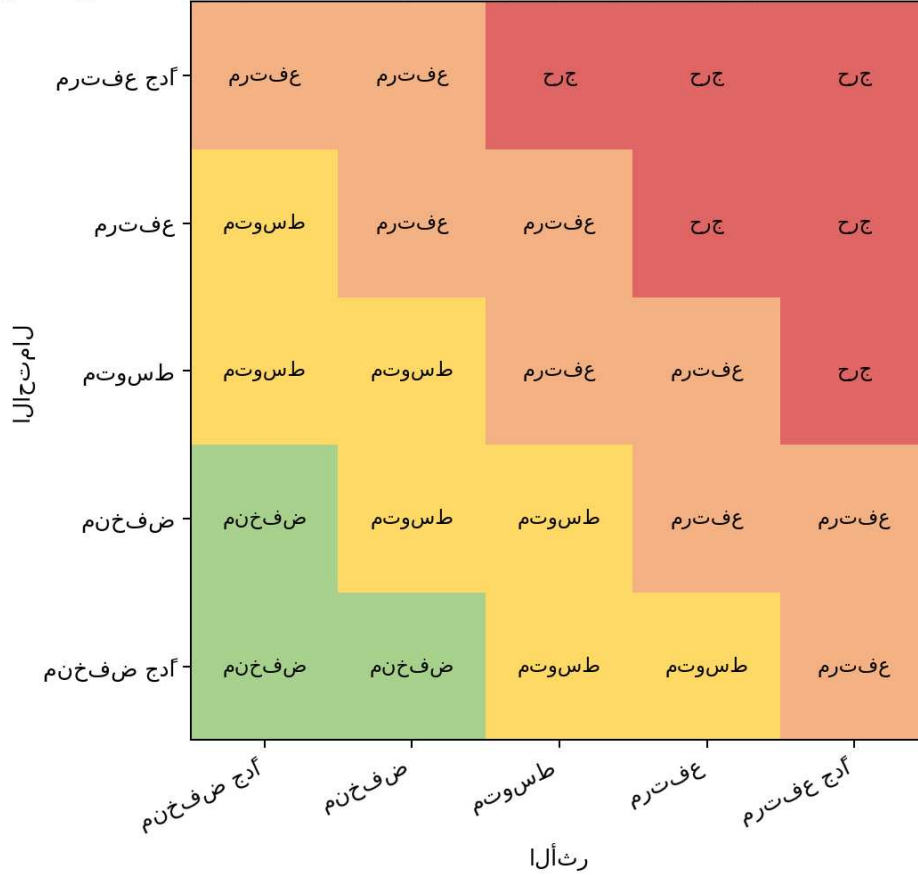
2.2 تحديد المخاطر

تحديد المخاطر هو نقطة البداية في عملية إدارة المخاطر، ويقصد به التعرف على الأحداث المحتملة التي قد تؤثر سلباً أو إيجاباً في أهداف المشروع. ويعتمد نجاح هذه المرحلة على جمع المعلومات من الأطراف المعنية ومراجعة نطاق المشروع وخططه وافترضاياته وبيئته. في المشاريع الإنشائية قد تتعلق المخاطر بالتصميم، والتوريد، والعمالة، والمواد، والتمويل، والتغييرات، والتنسيق، والاشتراطات، والظروف التشغيلية. وكلما تم التعرف على المخاطر في وقت مبكر زادت فرصة دراستها قبل أن تتحول إلى مشكلة فعلية.

2.3 تحليل وتقييم المخاطر

بعد تحديد المخاطر تأتي مرحلة التحليل والتقييم، وتهدف إلى فهم احتمال وقوع كل خطر وحجم أثره. ويساعد هذا التحليل على ترتيب المخاطر حسب الأولوية بدل التعامل معها جميعًا بالمستوى نفسه. ويمكن استخدام أساليب نوعية مثل مصفوفة الاحتمال والأثر، أو أساليب كمية عندما تتوفر بيانات مناسبة.

رطاحم لا في ن ص تل ي ح ي ص و ت ج ذ و م ن - ر ث أ × ل ا م ت ح ا ة ف و ف ص م



شكل (3): مصفوفة احتمال × أثر - نموذج توضيحي وليست نتائج ميدانية

2.4 الاستجابة للمخاطر

الاستجابة للمخاطر تعني اختيار الإجراء المناسب بعد فهم طبيعة الخطر وأولويته. وتختلف الاستجابة باختلاف نوع الخطر وحجمه وقدرة المشروع على التعامل معه. ويجب أن تكون الاستجابة قابلة للتنفيذ، وأن تحدد المسؤوليات والموارد والتوقيت وآلية المتابعة.

الاستراتيجية	الغرض العام	مثال تطبيقي عام
التجنب	إزالة سبب الخطر أو تغيير الخطة	تعديل أسلوب التنفيذ لتفادي نشاط عالي المخاطر
التخفيف	تقليل الاحتمال أو الأثر	زيادة إجراءات الفحص أو توفير مورد بديل
النقل	نقل جزء من المسؤولية لطرف آخر	التأمين أو التعاقد المتخصص وفق طبيعة العمل

إعداد احتياطي أو خطة طوارئ عند ملائمة ذلك	تحمل الخطر مع الاستعداد له	القبول
---	----------------------------	--------

2.5 مراقبة المخاطر

مراقبة المخاطر عملية مستمرة تشمل متابعة المخاطر المعروفة، ومراجعة تنفيذ خطط الاستجابة، ورصد المخاطر الجديدة، وتحديث سجل المخاطر. وتزداد أهمية المراقبة في المشاريع الإنشائية لأن الظروف قد تتغير خلال التنفيذ، وقد تظهر مخاطر لم تكن واضحة في مرحلة التخطيط.

2.6 مصادر المخاطر في المشاريع الإنشائية

الأثر المحتمل	أمثلة عامة للمخاطر المحتملة	المجال
إعادة العمل، تأخير، تأثير في الجودة	تغييرات التصميم، تعارضات فنية، أخطاء تنفيذ	فني
تجاوز الميزانية	تغييرات التكلفة، تدفقات نقدية، مطالبات	مالي
تأخر الإنجاز	تأخر التوريد، تعطل الأنشطة، ضعف التنسيق	زمني
انخفاض الإنتاجية	نقص العمالة أو المواد أو المعدات	موارد
مطالبات وتأخير	نزاعات، تغييرات، متطلبات تعاقدية	تعاقدية/قانوني
قرارات متأخرة أو انخفاض الرضا	اختلاف الأولويات وضعف الاتصال	أصحاب المصلحة

2.7 نجاح المشاريع الإنشائية

يعتمد المتغير التابع في الدراسة على أربعة مؤشرات: الوقت، التكلفة، الجودة، ورضا أصحاب المصلحة. ويعكس الالتزام بالوقت قدرة المشروع على الإنجاز وفق البرنامج المستهدف، بينما يعكس الالتزام بالتكلفة السيطرة على الإنفاق ضمن الحدود المعتمدة. أما الجودة فترتبط بمدى مطابقة التنفيذ للمتطلبات، في حين يعبر رضا أصحاب المصلحة عن تقييم الأطراف المعنية لمرجات المشروع وطريقة إدارته. ولا يعني نجاح المشروع أن أحد المؤشرات يكفي بمفرده؛ فقد ينجح مشروع في موعده لكنه يتجاوز الميزانية، أو يحقق التكلفة لكنه لا يحقق مستوى الجودة المطلوب. لذلك تستخدم الدراسة مجموعة مؤشرات بدل الاعتماد على معيار واحد.

2.8 العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروع

يفترض نموذج الدراسة أن الإدارة الفعالة للمخاطر تساعد على تحسين القدرة على توقع المشكلات وترتيب الأولويات وتخصيص الجهود للاستجابات المناسبة، وهو ما يمكن أن ينعكس على مؤشرات النجاح. ويحتاج هذا الافتراض إلى اختبار ميداني من خلال بيانات الاستبانة والتحليل الإحصائي.

2.9 الدراسات السابقة والمراجع النظرية

تستند المواد الأصلية للمشروع إلى مجموعة مراجع في إدارة المشاريع والمخاطر، منها (PMI (2021)، وKerzner (2022)، وHillson (2019)، وHopkin (2018)، وRaz, Shenhar, & Dvir (2002). وتوفر هذه المراجع خلفية نظرية للمفاهيم المستخدمة في الدراسة.

أما ملفات المشروع المرفوعة فلا تحتوي على عرض تفصيلي موثق لنتائج عدد كبير من الدراسات السابقة، ولذلك لا تنسب هذه النسخة نتائج محددة إلى دراسات لم تتوفر نصوصها ضمن مواد المشروع. ويمكن توسيع هذا القسم لاحقاً إذا طلبت الجامعة مراجعة أدبية مستقلة بمصادر إضافية.

2.10 خلاصة الفصل

يوضح الإطار النظري أن إدارة المخاطر عملية مترابطة تبدأ بالتحديد وتنتهي بالمراقبة المستمرة، وأن نجاح المشروع متعدد الأبعاد. ويشكل هذا الأساس النظري نقطة الانطلاق لبناء أداة الدراسة واختبار العلاقة بين المتغيرات.

الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1 مقدمة

يشرح هذا الفصل التصميم المنهجي المقترح لجمع البيانات وتحليلها، ويهدف إلى تحويل أسئلة البحث وفرضياته إلى متغيرات قابلة للقياس.

3.2 تصميم البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، لأنه يسمح بوصف مستوى تطبيق إدارة مخاطر المشاريع من وجهة نظر أفراد العينة، ثم تحليل العلاقات بين أبعاد إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الإنشائية.

3.3 مجتمع الدراسة ومكان التطبيق

وفق التسليم الثاني، يقترح تطبيق الدراسة على شركات المقاولات والإنشاءات في دولة الإمارات العربية المتحدة. ويشمل المجتمع المستهدف مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين والعاملين المرتبطين مباشرة بالمشاريع الإنشائية.

3.4 العينة

تشير ملفات المشروع إلى استخدام عينة مناسبة للدراسة. ويحدد الحجم النهائي للعينة بعد تنفيذ جمع البيانات الفعلي. ولا تفترض هذه النسخة عددًا للمشاركين لم يرد في المواد الأصلية.

3.5 أداة جمع البيانات

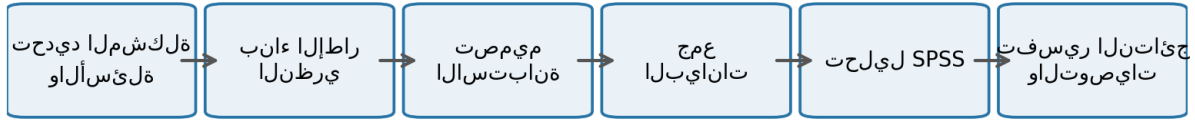
تستخدم استبانة إلكترونية تعتمد مقياس ليكرت الخماسي. وتقسم الأداة إلى بيانات عامة عند اعتمادها في النسخة النهائية، ومحاور لقياس تحديد المخاطر، وتحليل وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر، إضافة إلى محور نجاح المشاريع الإنشائية.

3.6 مقياس ليكرت الخماسي

القيمة	الاستجابة
1	غير موافق بشدة
2	غير موافق
3	محايد
4	موافق
5	موافق بشدة

3.7 إجراءات الدراسة

عحرتقم الةساردل اءارجإ ططخم



شكل (4): مخطط إجراءات الدراسة المقترحة

تبدأ الإجراءات بتحديد المشكلة والأسئلة والفرضيات، ثم بناء الإطار النظري وتحديد المتغيرات، ثم إعداد الاستبانة وجمع البيانات، يلي ذلك إدخال البيانات إلى SPSS وإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة، ثم تفسير النتائج وصياغة الاستنتاجات والتوصيات.

3.8 أساليب التحليل الإحصائي

الغرض	التحليل
وصف خصائص العينة	التكرارات والنسب
وصف مستوى المتغيرات والأبعاد	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
تقييم ثبات أداة القياس	s Alpha'Cronbach
قياس اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرات	Pearson Correlation
اختبار أثر المتغير المستقل في المتغير التابع	الانحدار الخطي
فحص الفروق بين مجموعات إذا كانت متغيرات الدراسة تسمح بذلك	ANOVA / T عند الحاجة

3.9 الاعتبارات المنهجية

يتطلب تفسير النتائج الالتزام بما تدعمه البيانات الفعلية، وعدم تعميم النتائج خارج نطاق العينة دون مبرر. كما يجب عدم إصدار قرار بقبول أو رفض الفرضيات قبل استخراج قيم الدلالة الإحصائية من البيانات الفعلية.

3.10 خلاصة الفصل

حدد الفصل المنهج الوصفي التحليلي، ومجتمع الدراسة المقترح، وأداة جمع البيانات، والمتغيرات، وخطة التحليل. ويهيئ ذلك للفصل الرابع الذي يعرض بنية التحليل الإحصائي.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

ملاحظة منهجية مهمة: لا تتضمن الملفات الأصلية استجابات فعلية للاستبانة أو ملف بيانات SPSS؛ لذلك تعرض الجداول التالية بصيغة جاهزة للاستكمال، ولا تمثل نتائج فعلية.

4.1 التمهيد

يتناول الفصل خصائص عينة الدراسة، وصدق وثبات أداة البحث، والتحليل الوصفي، ومعاملات الارتباط، ثم اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية.

4.2 خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الفئة	الخاصية
يستكمل	يستكمل	مدير مشروع	المسمى الوظيفي
يستكمل	يستكمل	مهندس	المسمى الوظيفي
يستكمل	يستكمل	مشرف	المسمى الوظيفي
100%	يستكمل	-	إجمالي العينة

4.3 صدق وثبات الأداة

يهدف فحص الصدق والثبات إلى التأكد من صلاحية أداة القياس قبل اختبار الفرضيات. ولا يمكن حساب المؤشرات دون استجابات فعلية.

التفسير	s Alpha'Cronbach	عدد العبارات	البعد
يستكمل	-	يحدد من الاستبانة	تحديد المخاطر
يستكمل	-	يحدد من الاستبانة	تحليل وتقييم المخاطر
يستكمل	-	يحدد من الاستبانة	الاستجابة للمخاطر
يستكمل	-	يحدد من الاستبانة	مراقبة المخاطر
يستكمل	-	يحدد من الاستبانة	نجاح المشاريع الإنشائية

4.4 التحليل الوصفي

المتغير/البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
تحديد المخاطر	-	-	-
تحليل وتقييم المخاطر	-	-	-
الاستجابة للمخاطر	-	-	-
مراقبة المخاطر	-	-	-
فعالية إدارة المخاطر - إجمالي	-	-	-
نجاح المشاريع الإنشائية	-	-	-

يمكن تفسير المتوسطات وفق الفئات الإرشادية المستخدمة في ملف Assignment 3: من 1.00 إلى أقل من 1.80 منخفض جدًا، ومن 1.80 إلى أقل من 2.60 منخفض، ومن 2.60 إلى أقل من 3.40 متوسط، ومن 3.40 إلى أقل من 4.20 مرتفع، ومن 4.20 إلى 5.00 مرتفع جدًا.

4.5 معاملات الارتباط

العلاقة مع نجاح المشاريع الإنشائية	Pearson r	(tailed-2).Sig	N
فعالية إدارة المخاطر - إجمالي	-	-	-
تحديد المخاطر	-	-	-
تحليل وتقييم المخاطر	-	-	-
الاستجابة للمخاطر	-	-	-
مراقبة المخاطر	-	-	-

4.6 اختبار الفرضيات

القرار	.Sig	Beta	F	R ²	المتغير التابع	المتغير المستقل	الفرضية
يستكمل	-	-	-	-	نجاح المشاريع	فعالية إدارة المخاطر - إجمالي	الرئيسية
يستكمل	-	-	-	-	نجاح المشاريع	تحديد المخاطر	H1
يستكمل	-	-	-	-	نجاح المشاريع	تحليل وتقييم المخاطر	H2
يستكمل	-	-	-	-	نجاح المشاريع	الاستجابة للمخاطر	H3
يستكمل	-	-	-	-	نجاح المشاريع	مراقبة المخاطر	H4

4.7 كيفية مناقشة النتائج بعد توفرها

- الإجابة عن سؤال مستوى تطبيق إدارة المخاطر باستخدام المتوسطات الحسابية.
- تفسير اتجاه وقوة معاملات Pearson وربطها بالفرضيات.
- تفسير قيم الانحدار والدلالة الإحصائية دون تجاوز ما تدعمه البيانات.
- مناقشة أثر النتائج في الوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة.
- مقارنة النتائج بالمراجع والدراسات السابقة المتاحة فقط.

4.8 خلاصة الفصل

قدم الفصل خطة تحليل متكاملة ومتوافقة مع أسئلة البحث وفرضياته، مع الحفاظ على الأمانة الأكاديمية بعدم إدراج أرقام أو قرارات إحصائية غير موثقة.

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1 حدود البحث

- الحد الموضوعي: تركز الدراسة على فعالية إدارة مخاطر المشاريع وعلاقتها بنجاح المشاريع الإنشائية.
- الحد المكاني المقترح: شركات المقاولات والإنشاءات في دولة الإمارات العربية المتحدة.
- الحد البشري: مديرو المشاريع والمهندسون والمشرفون والعاملون المرتبطون بالمشاريع الإنشائية.
- الحد المنهجي: استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة.
- حد البيانات: لا تتضمن الملفات الحالية استجابات فعلية أو نتائج SPSS؛ لذا لا توجد نتائج رقمية نهائية.

5.2 التوصيات

- تعزيز تطبيق إدارة المخاطر منذ بداية المشروع وربطها بخطط الوقت والتكلفة والجودة.
- إنشاء سجل مخاطر محدث يحدد وصف الخطر واحتماله وأثره ومسؤول الاستجابة له.
- إعطاء أهمية أكبر للتحديد المبكر للمخاطر قبل تحولها إلى مشكلات تنفيذية.
- استخدام مصفوفة الاحتمال والأثر لترتيب الأولويات بطريقة واضحة.
- تحديد مسؤوليات تنفيذ استجابات المخاطر ومتابعة فعاليتها بصورة دورية.
- تعزيز الاتصال بين مدير المشروع والمهندسين والمشرفين وأصحاب المصلحة فيما يتعلق بالمخاطر.
- تدريب فرق المشاريع على أدوات تحليل المخاطر ومتابعتها.
- استكمال التطبيق الميداني وتحليل بيانات الاستبانة باستخدام SPSS قبل اعتماد النتائج النهائية.
- إجراء دراسات مستقبلية على عينات أكبر أو قطاعات إنشائية مختلفة عند توفر البيانات.

5.3 الاستنتاجات

يقدم البحث إطاراً متكاملاً لدراسة فعالية إدارة مخاطر المشاريع في قطاع الإنشاءات، ويحدد أربعة أبعاد رئيسة لإدارة المخاطر وأربعة مؤشرات لنجاح المشروع. ويبين الإطار النظري والمنهجي أن العلاقة المقترحة بين المتغيرات قابلة للاختبار باستخدام الاستبانة والتحليل الإحصائي. وتتمثل القيمة الأساسية للمشروع الحالي في بناء نموذج بحث واضح وخطة منهجية وتحليلية يمكن تطبيقها ميدانياً. أما الاستنتاجات المتعلقة بحجم الأثر ودلالته الإحصائية فلا يمكن اعتمادها قبل جمع البيانات الفعلية.

5.4 الخاتمة

تظل إدارة المخاطر من الموضوعات الأساسية في إدارة المشاريع الإنشائية بسبب ما يحيط بهذه المشاريع من عدم يقين وتعقيد. ويساعد التنظيم المنهجي لعملية تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها ومراقبتها على بناء قرارات أكثر وعياً بالمخاطر. وتوفر هذه الدراسة أساساً مناسباً لاستكمال التطبيق الميداني والوصول إلى نتائج قابلة للتفسير في ضوء الوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة.

المراجع

...A Systems Approach :Project Management .(2022) .H ,Kerzner

.(7th ed) PMBOK Guide .(2021) .PMI

.Managing Risk in Projects .(2019) .D ,Hillson

.Fundamentals of Risk Management .(2018) .P ,Hopkin

.D Management&R .(2002) .D ,Dvir & ,A ,Shenhar ,.T ,Raz

ملاحظة: أُقيمت المراجع وفق البيانات المتاحة في ملفات التسليم الأصلية. بعض بيانات النشر الكاملة غير موجودة في الملفات المصدر، لذلك لم تتم إضافة تفاصيل غير موثقة.

الملحق (أ): الاستبانة المقترحة

عزيزي/عزيزتي المشارك/ة: تهدف هذه الاستبانة إلى دراسة أثر فعالية إدارة مخاطر المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية. يرجى اختيار درجة الموافقة المناسبة لكل عبارة. تستخدم الإجابات لأغراض الدراسة.

مقياس الإجابة: 1 = غير موافق بشدة، 2 = غير موافق، 3 = محايد، 4 = موافق، 5 = موافق بشدة.

المحور الأول: تحديد المخاطر

1. يتم تحديد المخاطر المحتملة في المراحل المبكرة من المشروع. 5 4 3 2 1
2. يتم توثيق المخاطر المحتملة بصورة منظمة. 5 4 3 2 1
3. تشارك الأطراف المعنية في التعرف على المخاطر. 5 4 3 2 1
4. يتم تحديث قائمة المخاطر عند ظهور تغيرات جديدة. 5 4 3 2 1
5. تتم مراجعة افتراضات المشروع للكشف عن مصادر المخاطر. 5 4 3 2 1

المحور الثاني: تحليل وتقييم المخاطر

6. يتم تقييم احتمال وقوع المخاطر بصورة منهجية. 5 4 3 2 1
7. يتم تقييم أثر المخاطر على الوقت والتكلفة والجودة. 5 4 3 2 1
8. يتم ترتيب المخاطر وفق درجة الأولوية. 5 4 3 2 1
9. تستخدم نتائج التقييم في دعم القرارات. 5 4 3 2 1
10. تتم مراجعة تقييم المخاطر عند تغير ظروف المشروع. 5 4 3 2 1

المحور الثالث: الاستجابة للمخاطر

11. توضع خطط واضحة للاستجابة للمخاطر ذات الأولوية. 5 4 3 2 1
12. تحدد مسؤوليات تنفيذ إجراءات الاستجابة. 5 4 3 2 1
13. تتخذ إجراءات استباقية للحد من آثار المخاطر. 5 4 3 2 1
14. تخصص الموارد اللازمة للاستجابات المهمة. 5 4 3 2 1
15. تراجع خطط الاستجابة عند ظهور معلومات جديدة. 5 4 3 2 1

المحور الرابع: مراقبة المخاطر

16. تتم متابعة المخاطر طوال دورة حياة المشروع. 5 4 3 2 1
17. تتم مراجعة فعالية إجراءات الاستجابة. 5 4 3 2 1
18. يتم رصد المخاطر الجديدة أثناء التنفيذ. 5 4 3 2 1
19. يتم تحديث معلومات المخاطر بصورة دورية. 5 4 3 2 1
20. يتم إبلاغ الأطراف المعنية بالتغيرات المهمة في المخاطر. 5 4 3 2 1

المحور الخامس: نجاح المشاريع الإنشائية

21. يدعم تطبيق إدارة المخاطر الالتزام بالجدول الزمني. 5 4 3 2 1
22. يدعم تطبيق إدارة المخاطر الحد من تجاوزات التكلفة. 5 4 3 2 1
23. يسهم تطبيق إدارة المخاطر في جودة التنفيذ. 5 4 3 2 1
24. يسهم تطبيق إدارة المخاطر في رضا أصحاب المصلحة. 5 4 3 2 1
25. يساعد تطبيق إدارة المخاطر على تحقيق أهداف المشروع بصورة أفضل. 5 4 3 2 1

الملحق (ب): جدول أدوات البحث

المقياس	عدد العبارات المقترح	البعد	المتغير
ليكرت خماسي	5	تحديد المخاطر	فعالية إدارة مخاطر المشاريع
ليكرت خماسي	5	تحليل وتقييم المخاطر	فعالية إدارة مخاطر المشاريع
ليكرت خماسي	5	الاستجابة للمخاطر	فعالية إدارة مخاطر المشاريع
ليكرت خماسي	5	مراقبة المخاطر	فعالية إدارة مخاطر المشاريع
ليكرت خماسي	5	الوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة	نجاح المشاريع الإنشائية