

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع



أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء : دراسة تطبيقية على مشاريع نيوم في

منطقة تبوك

إعداد الطالب/ وائل شكر

الرقم الجامعي / ٢٤١٠٠٢٥٤٧

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

٢٠٢٤

٣	مقدمة:
٥	مشكلة الدراسة:
٧	أهمية الدراسة:
٧	الأهمية العلمية:
٧	الأهمية العملية:
٨	أهداف الدراسة:
٩	تساؤلات الدراسة:
١٠	فروض الدراسة:
١١	الدراسات السابقة:
١٧	الفجوة البحثية:
١٩	المنطلقات النظرية للدراسة:
٢٠	المنهجية وطرق البحث:
٢٠	منهج البحث:
٢١	أداة جمع البيانات:
٢١	عينة الدراسة:
٢١	طرق التحليل الإحصائي:
٢٢	مصادر جمع البيانات:
٢٣	حدود الدراسة:
٢٤	المراجع:

مقدمة:

أصبحت إدارة المخاطر موضوعاً محورياً يثير اهتمام الباحثين والمفكرين في العصر الحديث. يأتي ذلك نتيجة للصعوبات التي واجهتها المنظمات المعاصرة والمخاطر التي تعرضت لها على مدى العقود الماضية، والتي أدت إلى تدهور الأوضاع المالية للعديد من المؤسسات البارزة. لذلك، ركزت هذه المنظمات على تطوير أساليب جديدة تمكنها من التعامل مع المخاطر بشكل أكثر واقعية.

تهدف المنظمات إلى تجنب المخاطر أو تقليلها لضمان استمرارية أعمالها وتحقيق أهدافها بنجاح، ولتحقيق ذلك، يجب أن تكون المنظمات قادرة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة والذكاء فيها بشكل استباقي، ويشمل قراءة المخاطر الحالية والمحتملة المستقبلية ووصفها بدقة.

وتتضمن إدارة المخاطر وضع الافتراضات حول حدوث المخاطر وتحديد مدى تأثيرها المحتمل على المنظمة. من خلال التحليل الدقيق للمخاطر، يمكن للمنظمات تحديد النقاط الضعيفة في عملياتها واتخاذ التدابير اللازمة لتعزيز جوانبها القوية. كما أن القدرة على الذكاء بشكل مبدع وابتكاري يمكن أن يساعد في توقع المخاطر المحتملة التي قد لا تكون ظاهرة واضحة في البداية (الحسنى والخشالي، ٢٠٢٢).

وتعد إدارة المخاطر من أهم العناصر التي تساهم في نجاح المشاريع، حيث تساعد على تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على سير المشروع، وتعتبر مدينة أبها من أهم المدن في المملكة العربية السعودية، وتتميز بوجود العديد من المشاريع الكبرى، مما يتطلب إدارة فعالة للمخاطر لضمان نجاح هذه المشاريع (حمادنة والربابعة، ٢٠٢٠).

وتواجه المشاريع العديد من التحديات أثناء تنفيذها، ومن أكبر التحديات من بينها المخاطرة وعدم اليقين، حيث إنها من خصائص المشروع التي قد تؤدي إلى احتمال نجاحه أو فشله، لذلك هناك حاجة إلى إدارة فعالة التخطيط والإشراف وجدولة أنشطة المشروع بشكل صحيح واتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذ الأنشطة من خلال الالتزام في الوقت المناسب لضمان نجاحه وتحقيق الأهداف وتحقيق النتائج المرجوة وتحقيق الرضا من أصحاب المصلحة. لذلك، أصبحت إدارة مخاطر المشاريع مكاناً بارزاً في إدارة المشاريع التي تواجهها، بغض النظر عن نوعها (صناعية، طبية، غذائية، إنشائية، تكنولوجيا الهندسية... وغيرها)، وذلك بهدف الوقاية والحد من حدوثها. وآثارها السلبية التي لها آثار جانبية أخرى على المجتمع والبيئة المحيطة، والتي يجب خفضها إلى مستويات مقبولة. (المعادات وأبو زيد، ٢٠٢١)

تأتي فكرة إدارة المخاطر كعملية يتبعها المشاريع بشكل منظم من أجل التعامل مع المخاطر التي ينطوي عليها نشاطه من أجل تنفيذ كل نشاط، ومعرفة المخاطر المحيطة به لتمكين المشروع الإدارة للتعامل مع المخاطر والصعوبات التي قد تتعرض لها في المستقبل والتي قد تعيق مسيرتها، كما تساهم في الاستخدام الكفء والفعال للموارد التي تؤثر على نجاح المشروع، ويعتبر إدارة المشاريع وإدارة مخاطر المشاريع أحد الأجزاء الهامة لبناء المعرفة في إدارة المشاريع، وهي أهم وأصعب المجالات في إدارة المشاريع ، وتتكون إدارة المخاطر من أربع مراحل رئيسية: التخطيط والتعريف، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر ، مراجعة وتقييم المخاطر. (الرواشدة والشورة، ٢٠٢٢)

وفي الظروف المحتملة لها آثار سلبية يمكن تصنيفها إلى نوعين أساسيين: الأول المخاطر التقليدية التي قد تكون مبنية على أسباب مادية أو قانونية، مثل الكوارث الطبيعية والحرائق والحوادث وغيرها، أما النوع الثاني فيتمثل في المخاطر غير الملموسة، مثل تلك المتعلقة بالمعرفة والقدرة والتواصل والعلاقات بين الأطراف المتعاقدة، ومن خلال الالتزام بالجدول الزمني المحدد للإنجاز وتحقيق معدلات

الأداء والكفاءة التشغيلية والجودة المطلوبة، ومخاطر تتعلق بعدم القدرة على توفير الموارد البشرية والعمالية اللازمة في المشاريع ، وأخرى تتعلق بعدم وفاء المقاولين والموردين بالتزاماتهم التعاقدية. ونتيجة لعدم كفاية إدارة المخاطر أو الفشل في تطبيقها بشكل صحيح، فقد أثبتت الدراسات في مجال إدارة المشاريع، وأن تنفيذ إدارة المخاطر أثر على أداء المشاريع من حيث الفعالية وتحسين الأداء وزيادة قيمته وإنتاجية، ويعد عدم وجود إدارة مخاطر المشروع أحد أسباب فشل المشروع، مثل عدم الالتزام بالجدول الزمني للمشروع بالمواعيد النهائية، وزيادة التكاليف، وضعف جودة الأداء. ومع ذلك، فإن تنفيذ إدارة المخاطر في المشاريع وتأثيرها على نجاحها لا يزال غير مؤكد. (المرى وآخرون، ٢٠٢٠)

مشكلة الدراسة:

تواجه المشاريع الإنشائية الكبرى تحديات متعددة تتعلق بإدارة المخاطر، خاصةً عندما تكون هذه المشاريع معقدة وطموحة مثل مشاريع نيوم في منطقة تبوك، إن طبيعة هذه المشاريع، التي تجمع بين الابتكار والتكنولوجيا المتقدمة، تجعلها عرضة لمجموعة واسعة من المخاطر التي قد تؤثر بشكل مباشر على أدائها فيما يتعلق بالتكلفة، الوقت، والجودة.

و تبرز الحاجة إلى فهم دقيق لكيفية إدارة المخاطر بفعالية لضمان نجاح هذه المشاريع وتحقيق أهدافها. ومع ذلك، لا يزال هناك نقص في الفهم حول مدى تأثير إدارة المخاطر على أداء المشاريع في مثل هذه البيئات المعقدة.

رغم أن الأدبيات السابقة قد تناولت موضوع إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على مشاريع تقليدية أو بيئات ذات تعقيدات أقل مقارنة بمشاريع نيوم. على سبيل المثال، تناولت دراسة باقر وآخرون (٢٠٢٠) تأثير إدارة المخاطر على المشاريع الهندسية في الكويت،

وأظهرت أن الإدارة الجيدة للمخاطر تؤدي إلى تحسين الأداء وضبط التكاليف. لكن في سياق مشاريع نيوم، التي تتميز بتحديات لوجستية وجغرافية فريدة، قد لا تكون نفس النتائج قابلة للتطبيق دون تعديل أو تخصيص لأساليب إدارة المخاطر.

دراسة العلوان والحياصات (٢٠٢٢) أيضًا تناولت تأثير إدارة المخاطر على جودة المشاريع الإنشائية في الأردن، وتوصلت إلى أن استشراف المخاطر وتحليلها بشكل فعال يساهمان في تحسين جودة المشاريع. إلا أن السياق الذي تعمل فيه مشاريع نيوم، والذي يتضمن استخدام التكنولوجيا المتقدمة وبيئة صحراوية شديدة التحدي، يفرض أبعادًا إضافية لإدارة المخاطر، ما يستدعي تحليلًا أعمق لمدى فعالية هذه الأساليب في مثل هذه المشاريع الطموحة.

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت دراسة نذير (٢٠٢٣) أن القيادة الموقفية تلعب دورًا مهمًا في تحسين أداء المشاريع من حيث التكلفة والوقت. وهذا يطرح تساؤلات حول كيفية تكامل إدارة المخاطر مع العوامل القيادية والبيئية في مشاريع نيوم، حيث أن حجم المشروع وضخامته تتطلب تكاملاً أكبر بين أساليب القيادة وإدارة المخاطر لضمان تحقيق الأداء المطلوب.

بناءً على ما سبق، تبرز مشكلة الدراسة في أن هناك حاجة ملحة لاستكشاف تأثير إدارة المخاطر بشكل أعمق في مشاريع ضخمة ومعقدة مثل نيوم. الدراسة الحالية تسعى إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل تأثير إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة على أداء المشاريع في بيئة نيوم المعقدة، والتي تجمع بين الابتكار، التكنولوجيا، والتحديات البيئية الفريدة.

أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية هذه الدراسة إلى شقين رئيسيين: الأهمية العلمية والأهمية العملية. كل منهما يساهم في تقديم قيمة مضافة لمجال إدارة المشاريع بشكل عام، ولمشاريع نيوم بشكل خاص.

الأهمية العلمية:

- تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة في الأدبيات المتعلقة بتأثير إدارة مخاطر المشاريع على أداء المشاريع الإنشائية، خصوصاً في مشاريع ضخمة ومعقدة مثل مشاريع نيوم. توفر هذه الدراسة إطاراً متكاملاً لفهم كيفية تأثير أبعاد إدارة المخاطر (تحديد، تقييم، استجابة، مراقبة) على أبعاد الأداء (الوقت، التكلفة، الجودة) في سياق مشاريع كبيرة وطموحة.
- تضيف الدراسة إلى الأدبيات الأكاديمية من خلال توضيح الدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة المخاطر في تعزيز نجاح المشاريع الإنشائية، مما يفتح الباب أمام دراسات مستقبلية في قطاعات أخرى أو مناطق جغرافية مختلفة. كما تدعم النظريات الحالية حول إدارة المخاطر وتقدم أدلة تجريبية جديدة في سياق المشاريع الإنشائية الكبرى.

الأهمية العملية:

- توفر هذه الدراسة توصيات عملية لإدارة المشاريع والمقاولين العاملين في مشاريع نيوم حول كيفية تطبيق أفضل ممارسات إدارة المخاطر لتحسين الأداء وضمان نجاح المشاريع. تساعد نتائج الدراسة في تحسين إدارة الوقت، التحكم في التكلفة، وضمان جودة مخرجات المشاريع، وهو أمر بالغ الأهمية في مشروع بحجم وطموح نيوم.

- يمكن أن تساعد الدراسة مديري المشاريع في تحديد المخاطر وتقييمها بفعالية، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات مدروسة ومبكرة حول كيفية الاستجابة لتلك المخاطر وتقليل آثارها السلبية على المشروع.
- تساهم الدراسة في تحسين الأداء المستدام للمشاريع، مما ينعكس إيجابيًا على نجاحها على المدى الطويل.
- تعتبر إدارة المخاطر جزءًا حيويًا من نجاح المشاريع الإنشائية، وبالتالي فإن تطبيق نتائج هذه الدراسة يمكن أن يعزز القدرة التنافسية لمشاريع نيوم على المستويين المحلي والعالمي.

أهداف الدراسة:

هدف الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على أداء المشاريع الإنشائية في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك، مع التركيز على أبعاد الأداء المتعلقة بالتكلفة، الجودة، والوقت، وتتفرع منها عدة أهداف فرعية :

١. دراسة أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بأبعادها مجتمعة على وقت تنفيذ المشاريع في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك.

٢. تحليل تأثير إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على تكاليف المشاريع في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك.

٣. فحص تأثير إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على جودة المخرجات في المشاريع الإنشائية في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك.

٤. تحليل تأثير كل بعد من أبعاد إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة

للمخاطر، مراقبة المخاطر) بشكل مستقل على أداء المشاريع في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك.

٥. تحديد أهمية الاستجابة الفعالة للمخاطر وتأثيرها على تحسين الأداء في المشاريع الإنشائية ضمن

مشاريع نيوم.

٦. استكشاف دور مراقبة المخاطر في تقليل التحديات والمشاكل التي تواجه المشاريع وضمان

نجاحها في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي : ما هو تأثير إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تقييم

المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على أداء المشاريع الإنشائية في مشاريع نيوم بمنطقة

تبوك؟

وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية :

- ما هو تأثير إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بأبعادها مجتمعة على وقت تنفيذ المشاريع في

مشاريع نيوم بمنطقة تبوك؟

- كيف تؤثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على تكاليف المشاريع في مشاريع نيوم بمنطقة

تبوك؟

- ما هو تأثير إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على جودة المخرجات في المشاريع الإنشائية في

مشاريع نيوم بمنطقة تبوك؟

- كيف يؤثر كل بُعد من أبعاد إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) بشكل فردي على أداء المشاريع في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك؟
- ما هو دور الاستجابة الفعالة للمخاطر في تحسين الأداء في المشاريع الإنشائية ضمن مشاريع نيوم؟
- كيف تساهم مراقبة المخاطر في تقليل التحديات والمشاكل التي تواجه المشاريع وضمان نجاحها في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك؟

فروض الدراسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \geq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها (التكلفة، جودة المخرجات) في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك."

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \geq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بأبعادها مجتمعة في وقت تنفيذ المشاريع الإنشائية في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك."
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \geq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بأبعادها مجتمعة في تكاليف المشاريع الإنشائية في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك."
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \geq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بأبعادها مجتمعة في جودة المخرجات للمشاريع الإنشائية في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك."

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \geq 0,05$) لتحديد المخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \geq 0,05$) لتقييم المخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \geq 0,05$) للاستجابة للمخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \geq 0,05$) لمراقبة المخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في مشاريع نيوم بمنطقة تبوك.

الدراسات السابقة

👉 دراسة (فاضل، ٢٠٢٣):

هدفت الدراسة إلى تحليل مفهوم إدارة المخاطر في المشاريع واستراتيجيات الاستجابة لها، مع التركيز على مقارنة ممارسات إدارة المخاطر بين القطاعين العام والخاص. تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات لتحسين ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع من خلال تطبيق استراتيجيات شاملة لتحديد وتقييم المخاطر. كما تم استكشاف الفرق بين ممارسات القطاع العام والخاص في التعامل مع المخاطر، مما يوفر إطارًا مقارنًا يفيد مديري المشاريع في اتخاذ قراراتهم.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات المتاحة وتفسيرها، حيث تم تحديد المتغير المستقل على أنه إدارة المخاطر في المشاريع، والمتغير التابع كان نجاح المشاريع. أكدت الدراسة أن

إدارة المخاطر تلعب دورًا جوهريًا في تحقيق أهداف المشروع وضمان نجاحه، وأن هناك فروقات ملحوظة في ممارسات إدارة المخاطر بين القطاعين العام والخاص.

أظهرت النتائج أن تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر يسهم بشكل كبير في نجاح المشاريع، كما لوحظ أن القطاع الخاص يميل إلى اتباع ممارسات مرنة وأكثر تكيفًا مع المخاطر مقارنة بالقطاع العام. وتضمنت النتائج أيضًا أن إدارة المخاطر ليست مجرد أداة وقائية، بل هي أداة تساهم في تحسين الأداء العام للمشاريع.

أوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات لممارسات إدارة المخاطر في كلا القطاعين، مع التأكيد على أهمية تدريب مديري المشاريع على أفضل الممارسات العالمية في هذا المجال. كما دعت إلى زيادة التشجيع والدعم من قبل الحكومات لتبني ممارسات إدارة المخاطر، مما يعزز قدرة المشاريع على التكيف مع التحديات المستقبلية.

➡ دراسة (الرواشدة، ٢٠٢٣):

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، والتحكم بالمخاطر) على مرونة سلسلة التوريد في شركة البوتاس العربية. تم تقسيم مرونة سلسلة التوريد إلى عدة أبعاد تشمل مرونة المنتج، العرض، المرونة التشغيلية، مرونة العرض، ومرونة نظم المعلومات. ركزت الدراسة على توضيح كيفية تأثير إدارة المخاطر على تعزيز مرونة العمليات المختلفة في سلسلة التوريد.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وزع على المديرين العاملين في شركة البوتاس العربية. بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية مثل

تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل المسار. أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر بأبعادها الأربعة تؤثر بشكل إيجابي على مرونة سلسلة التوريد.

أوصت الدراسة بتبني سياسات فعالة في شركة البوتاس العربية لتحسين إدارة المخاطر، مثل تحديد المخاطر بشكل دوري وتطوير خطط استجابة متقدمة. كما دعت إلى تحسين نظم المعلومات المستخدمة في مراقبة المخاطر، مما يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية واستجابة سلسلة التوريد للتغيرات السوقية والبيئية.

➔ دراسة (الحسني والخشالي، ٢٠٢٢):

استهدفت هذه الدراسة تحليل أثر التفكير الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (القصد الاستراتيجي، التصور النظمي، صياغة الافتراضات، التفكير في الوقت، واقتناص الفرص) على إدارة المخاطر في شركات المقاولات العمانية. تم تضمين الدعم التنظيمي كمتغير وسيط لمعرفة مدى تأثيره في تحسين أثر التفكير الاستراتيجي على إدارة المخاطر في هذه الشركات.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي الكمي، وتم توزيع استبانات على عينة من العاملين في شركات المقاولات. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التفكير الاستراتيجي وإدارة المخاطر، مع دور ملحوظ للدعم التنظيمي في تعزيز هذه العلاقة. كما تبين أن شركات المقاولات العمانية لديها مستويات مرتفعة من التفكير الاستراتيجي باستثناء صياغة الفرضيات، ومستويات مرتفعة لأبعاد إدارة المخاطر.

أوصت الدراسة بتطوير قدرات المديرين في استشراف المستقبل ووضع السيناريوهات المستقبلية. كما أوصت بزيادة استخدام أنظمة مراقبة المخاطر المتطورة، وتشجيع الاستراتيجيات البديلة للاستجابة

للمخاطر. أشارت الدراسة أيضًا إلى ضرورة إنشاء نظم مكافآت تتناسب مع الأداء وتساهم في تحسين رضا الموظفين والالتزام المؤسسي.

➤ دراسة (ايدر وآخرون، ٢٠٢٢):

ركزت هذه الدراسة على تحديد أهم المخاطر المرتبطة بالتعامل مع المنشآت الصناعية في الجزائر، وكيفية إدارة تلك المخاطر من خلال إجراءات فعالة للسيطرة عليها. هدفت الدراسة إلى استكشاف أنواع المخاطر التي تواجه المنشآت الصناعية، بما في ذلك المخاطر الفنية، المالية، القانونية، والإدارية، مع تقديم توصيات لتحسين إدارة المخاطر في هذه المنشآت.

استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل البيانات المستمدة من المراجع العلمية والدراسات السابقة، بالإضافة إلى دراسة حالة لشركة صناعية تعمل في مجال العلاج. أظهرت النتائج أن المخاطر الصناعية متعددة ومعقدة، وتحتاج إلى استراتيجيات شاملة للسيطرة عليها مثل اختيار الموردين المناسبين وتوقيع عقود واضحة وشفافة.

أوصت الدراسة بتعزيز دور إدارة المخاطر في المنشآت الصناعية من خلال توفير التدريب المستمر للموظفين حول كيفية التعامل مع المخاطر، وتطوير أنظمة رقابية فعالة لمراقبة العمليات. كما شددت على أهمية التحليل المستمر للمخاطر وتطبيق استراتيجيات الوقاية لضمان سلامة العمليات وزيادة الإنتاجية.

➤ دراسة (البرزنجي، ٢٠٢١):

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مسببات فشل مشاريع تقنية المعلومات خلال الثلاثين سنة الماضية (١٩٩٠-٢٠٢٠)، حيث تم تحليل الأسباب الرئيسية التي أدت إلى فشل تلك المشاريع، وتقديم توصيات عملية لتفادي الفشل في المستقبل. تعد هذه الدراسة من الدراسات الرائدة في تحليل الأسباب المتنوعة التي تؤثر على نجاح أو فشل مشاريع تقنية المعلومات، وخاصة في ظل التطور التكنولوجي السريع.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات المتعلقة بمشاريع تقنية المعلومات خلال العقود الثلاثة الماضية، وتم تحديد المتغير المستقل على أنه مسببات فشل مشاريع تقنية المعلومات، في حين كان المتغير التابع هو فشل المشاريع. تم جمع البيانات من عدة مشاريع في قطاعات مختلفة، مما أتاح للدراسة تقديم صورة شاملة حول العوامل المشتركة التي تؤدي إلى الفشل.

أظهرت النتائج وجود ١١ مسبباً رئيسياً لفشل مشاريع تقنية المعلومات، بما في ذلك ضعف إدارة المشاريع، عدم التخطيط الجيد، وضعف الاتصال بين الفرق العاملة. وأظهرت الدراسة أن هذه المسببات تختلف في أهميتها حسب المشروع والقطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة. كما أكدت النتائج أن تحسين إدارة المشاريع يمكن أن يقلل من مخاطر الفشل بشكل كبير.

أوصت الدراسة بأن يكون مديري المشاريع على دراية بالمسببات الأكثر شيوعاً للفشل، وأن تعمل المؤسسات على تطوير خطط وإجراءات وقائية لضمان نجاح المشاريع التقنية. كما دعت إلى الاستثمار في تدريب مديري المشاريع لتطوير مهاراتهم في مجال إدارة المشاريع التقنية والتعامل مع التحديات.

➡ دراسة (باقر، ٢٠٢٠):

ركزت هذه الدراسة على استكشاف أثر إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة على إدارة المشاريع الهندسية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في الكويت، مع تحليل الدور الوسيط للثقافة المنظمة في تعزيز هذه

العلاقة. هدفت الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الهندسية، وتطوير استراتيجيات إدارة المخاطر لضمان فعالية المشاريع وتحقيق الأهداف.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل البيانات المتعلقة بتأثير إدارة المخاطر على أداء المشاريع الهندسية. المتغير المستقل في الدراسة كان إدارة المشاريع الهندسية، بينما المتغير التابع كان إدارة المخاطر. الدراسة تناولت بشكل معمق الدور الذي تلعبه الثقافة المنظمة في تحسين إدارة المشاريع عبر تعزيز قدرة المؤسسات على التعامل مع المخاطر.

أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على إدارة المشاريع الهندسية، وأن الثقافة المنظمة تلعب دوراً هاماً كمتغير وسيط في تحسين الأداء المؤسسي. من خلال إدارة المخاطر بفعالية، تمكنت المشاريع الهندسية من تحقيق نتائج إيجابية وتقليل المخاطر التي تواجهها.

أوصت الدراسة بإنشاء أنظمة إلكترونية متخصصة لمراقبة المعدات والأدوات المستخدمة في المشاريع، والحد من المخاطر المتعلقة بسلسلة التوريد، بالإضافة إلى بناء قاعدة بيانات شاملة تحتوي على المخاطر التي تواجه المشاريع الهندسية لضمان تحسين الأداء والاستعداد للمخاطر المستقبلية.

➤ دراسة (المري وآخرون، ٢٠٢٠):

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية في الكويت، مع تحليل دور نداء الأعمال كمتغير وسيط. تناولت الدراسة أبعاداً مختلفة لإدارة المخاطر مثل مخاطر الوثائق، السمعة التنظيمية، الموارد البشرية، والثقافة التنظيمية، وتقييم تأثير هذه الأبعاد على الأداء الاستراتيجي للبنوك.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من البنوك التجارية وتحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية. أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً ملحوظاً لإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة على الأداء الاستراتيجي، كما أن نكاء الأعمال لعب دوراً وسيطاً في تعزيز هذا التأثير.

أوصت الدراسة بتحديث آليات إدارة المخاطر في البنوك التجارية من خلال تحسين الرقابة على بيانات العملاء، وتعزيز سمعة البنوك من خلال إجراءات أمان صارمة. كما أوصت بتقليل معدل دوران الموظفين وتحسين شبكات الإنترنت في البنوك لرفع مستوى الأداء الاستراتيجي. شددت الدراسة على ضرورة معالجة شكاوى العملاء بشكل سريع وفعال لضمان رضاهم وزيادة كفاءة الخدمات المصرفية.

الفجوة البحثية

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تأكيدها على الدور الحيوي لإدارة المخاطر في تحسين الأداء وتحقيق أهداف المشاريع. على سبيل المثال، دراسة (باقر وآخرون، ٢٠٢٠) ركزت على أهمية إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة، مثل المخاطر الفنية والمالية، وأثرها على المشاريع الهندسية. مثل هذه الدراسات تتفق مع الدراسة الحالية التي تسلط الضوء على إدارة المخاطر كعامل حاسم في نجاح المشاريع الإنشائية، خاصة في مشاريع كبيرة ومعقدة مثل مشاريع نيوم.

بالإضافة إلى ذلك، تتفق الدراسة الحالية مع الأبحاث السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة المخاطر وأبعاد الأداء مثل التكلفة، الوقت، الجودة. فقد ركزت دراسات مثل (العلوان والحياصات، ٢٠٢٢) و (نذير، ٢٠٢٣) على أهمية إدارة المخاطر في تحسين جودة المشاريع والالتزام بالجدول الزمني وتقليل التكلفة، وهي نفس الأبعاد التي يتم التركيز عليها في الدراسة الحالية فيما يتعلق بمشاريع نيوم.

أيضًا، تتفق الدراسة الحالية مع المنهجية المستخدمة في الدراسات السابقة. فقد اعتمدت معظم الدراسات السابقة، مثل (الرواشدة، ٢٠٢٣) و (المرى وآخرون، ٢٠٢٠)، على المنهج الوصفي التحليلي، وهو نفس المنهج الذي تستخدمه الدراسة الحالية لتحليل البيانات المتعلقة بمشاريع نيوم وتأثير إدارة المخاطر على أدائها.

ورغم هذا التشابه، تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب. أولًا، تركز الدراسة الحالية على مشاريع نيوم، وهو مشروع ضخم وطموح يختلف عن المشاريع التي تناولتها الدراسات السابقة من حيث الحجم والتعقيد والتحديات التي يواجهها. معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات مثل الإنشاءات التقليدية أو القطاعات الصناعية، بينما تعتبر مشاريع نيوم نموذجًا فريدًا في المملكة العربية السعودية بسبب حجمها الكبير والتكنولوجيا المتقدمة المستخدمة فيها، مما يجعل إدارة المخاطر في هذا السياق أكثر تعقيدًا.

ثانيًا، تختلف الدراسة الحالية في تسليط الضوء على البيئة المحلية لمشاريع نيوم في منطقة تبوك، وهو جانب لم يتم تناوله بشكل موسع في الدراسات السابقة. البيئة المحلية والتحديات الجغرافية والاقتصادية التي تواجه هذه المشاريع تعتبر عوامل خاصة تضيف أبعادًا جديدة لدراسة إدارة المخاطر، وهو ما يجعل الدراسة الحالية تقدم إضافة جديدة إلى الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع في المناطق ذات البنية التحتية الطموحة.

بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على تحليل المخاطر التقليدية في المشاريع الإنشائية أو الصناعية، تسعى الدراسة الحالية إلى دمج التكنولوجيا الحديثة والمنصات الرقمية كجزء من إدارة المخاطر، مما يضيف بعدًا تقنيًا جديدًا. هذا يعكس تطور التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها على كيفية إدارة المخاطر في المشاريع الكبيرة مثل نيوم، وهو ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

المنطقات النظرية للدراسة:

تعريف إدارة المخاطر: هي "العملية التي يتم من خلالها تحديد وتقييم ومراقبة المخاطر التي قد تؤثر على نجاح المشروع" (باقر وآخرون، ٢٠٢٠). ويشمل ذلك مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تقليل أو القضاء على المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على الجدول الزمني، التكلفة، أو جودة المشروع.

- **تحديد المخاطر:** تعتبر عملية تحديد العوامل أو الأحداث التي قد تشكل خطرًا على المشروع خطوة أولية ومهمة في إدارة المخاطر. ويشمل ذلك تحديد المخاطر التقنية، التنظيمية، أو البيئية (الرواشدة، ٢٠٢٣).

- **تقييم المخاطر:** تهدف إلى تقييم احتمالية وقوع المخاطر ومدى تأثيرها على المشروع. تشمل هذه العملية تقييم الآثار المحتملة لكل خطر من حيث التكلفة والوقت والجودة (العلوان والحياصات، ٢٠٢٢).

- **الاستجابة للمخاطر:** يشمل هذا البعد تحديد استراتيجيات لمواجهة المخاطر، مثل تجنبها، أو تخفيفها، أو قبولها والتخطيط لاستجابات طارئة عند حدوثها (الحسني والخشالي، ٢٠٢٢).

- **مراقبة المخاطر:** تركز على متابعة وتقييم الاستجابة للمخاطر بشكل دوري لضمان فعالية الحلول المتخذة والتحكم في تطورات المخاطر الجديدة (إيدر وآخرون، ٢٠٢٢).

أداء المشاريع يُعرف بأنه "قدرة المشروع على تحقيق الأهداف المخططة ضمن الإطار الزمني المحدد ووفقًا للميزانية والجودة المطلوبة" (المرى وآخرون، ٢٠٢٠). يعتمد نجاح المشروع بشكل أساسي على مدى فعالية إدارة الوقت، التكلفة، والجودة.

- **التكلفة:** يعبر عن قدرة المشروع على تحقيق الأهداف المالية المخططة، بما في ذلك السيطرة على التكاليف وتقليل النفقات غير المتوقعة (نذير، ٢٠٢٣).
- **الجودة:** تشير إلى قدرة المشروع على تسليم النتائج وفقاً للمعايير والمواصفات المطلوبة من قبل العميل أو الجهة المنفذة (باقر وآخرون، ٢٠٢٠).
- **الوقت:** يشير إلى مدى الالتزام بالجدول الزمني المحدد للمشروع، بما في ذلك القدرة على الانتهاء من الأنشطة الرئيسية في الوقت المحدد (العلوان والحياسات، ٢٠٢٢).

المنهجية وطرق البحث:

في هذه الدراسة التي ستركز على أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء: دراسة تطبيقية على مشاريع نيوم في منطقة تبوك، سيتم استخدام منهجية بحثية شاملة تهدف إلى جمع وتحليل البيانات بطريقة دقيقة ومنظمة. سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي سيتيح فحص العلاقات بين المتغيرات الرئيسية للدراسة، وهي إدارة المخاطر وأداء المشاريع في مشاريع نيوم.

منهج البحث:

سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيقوم الباحث بوصف واقع إدارة المخاطر في مشاريع نيوم وتحليل تأثيرها على الأداء. سيساعد هذا المنهج في جمع بيانات كمية ونوعية حول إدارة المخاطر وتأثيرها على الوقت، التكلفة، والجودة في المشاريع.

- المنهج الوصفي: سيصف الباحث أبعاد إدارة المخاطر في المشاريع، بما في ذلك تحديد المخاطر، تقييمها، الاستجابة لها، ومراقبتها، كما سيقوم بوصف أبعاد الأداء مثل الجودة، التكلفة، والالتزام بالوقت.

- التحليل الإحصائي: سيستخدم الباحث التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج، باستخدام تقنيات مثل تحليل الانحدار لتحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المشاريع.

أداة جمع البيانات:

سيتم تصميم استبيان شامل لجمع البيانات من المشاركين. سيتضمن الاستبيان عدة أقسام تغطي مختلف أبعاد إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر) وأداء المشاريع (التكلفة، الوقت، والجودة). سيتم توزيع الاستبيان على عينة من مدراء المشاريع والمهندسين العاملين في مشاريع نيوم.

عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة من مدراء المشاريع، المهندسين، والمشرفين التنفيذيين الذين يعملون في مشاريع نيوم في منطقة تبوك. سيتم استخدام العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل دقيق.

طرق التحليل الإحصائي:

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وستشمل طرق التحليل الإحصائي:

- التحليل الوصفي: سيتم استخدامه لتحليل المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، مما سيساعد على فهم كيفية توزيع الإجابات والبيانات بين أفراد العينة.
- تحليل الانحدار: سيتم استخدامه لقياس العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المخاطر) والمتغير التابع (أداء المشاريع) لتحديد مدى تأثير إدارة المخاطر على الأداء في مشاريع نيوم.
- اختبار الفرضيات الإحصائية: سيتم استخدام اختبار t واختبار F لتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة المخاطر) والمتغيرات التابعة (أداء المشاريع).

مصادر جمع البيانات

يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية والمقالات
- المصادر الأولية: حيث يعتمد البحث على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** تركز الدراسة على تحليل تأثير إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر) على أداء المشاريع من حيث التكلفة، الوقت، والجودة.
- **حدود مكانية :** ستُجرى الدراسة في مشاريع نيوم في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية:** تغطي الدراسة فترة زمنية محددة سيتم تحديدها وفقاً لزمّن تنفيذ البحث، حيث ستجمع البيانات خلال الفترة (٢٠٢٤) ..
- **حدود بشرية :** ستقتصر العينة المشاركة في الدراسة على مدراء المشاريع، المهندسين، والمشرفين التنفيذيين العاملين في مشاريع نيوم.

المراجع:

- ايدر، عبد الله ، و بابور، ابراهيم، بن الدين، امحمد. (٢٠٢٢). إدارة مخاطر المناولة في المؤسسات الصناعية ، رسالة ماجستير ، جامعة أحمد دراية-أدرار.
- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (٢٠٢٠). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان
- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (٢٠٢٠). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/١٢١٩٦٣٣>
- البرزنجي، أحمد كمال نجم الدين، و السباعوي، أحمد يونس محمد. (٢٠٢١). مسببات فشل مشاريع تقانة المعلومات: مراجعة منهجية للأدبيات. تنمية الرافدين، مج ٤٠، ع ١٣٢ ، ١٣٥ - ١٦٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/١٢١٨٦٣١>
- الحسني، عبدالله بن حمود بن محمد، و الخشالي، شاكر جار الله محمود. (٢٠٢٢). أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر: الدور المعدل للدعم المنظمي في شركات المقاولات العمانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

- حمادنة، عمر سعد عرسان، و الربابعة، فاطمة علي محمد. (٢٠٢٠). القيادة المستدامة وأثرها على إدارة المخاطر: الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي: دراسة ميدانية في المصارف الأردنية المدرجة في بورصة عمان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، الكرك.
- الرواشدة، ينال عاطف سلام، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (٢٠٢٣). أثر إدارة المخاطر في مرونة سلسلة التوريد: الدور المعدل للتمكين في شركة البوتاس العربية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- الرواشدة، ينال عاطف سلام، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (٢٠٢٣). أثر إدارة المخاطر في مرونة سلسلة التوريد: الدور المعدل للتمكين في شركة البوتاس العربية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- فاضل، حسن. (٢٠٢٣). إدارة المخاطر في المشاريع واستراتيجيات الاستجابة. مجلة دفاتر قانونية، ع ٢٤ ، ١٦٩ - ٢٠٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/١٤٠٩٠٢٣>
- المري، حمد سالم، القعيد، مرزوق عايد، و الصوالحة، أيوب أحمد محمد. (٢٠٢٠). أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي: نكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- المري، حمد سالم، القعيد، مرزوق عايد، و الصوالحة، أيوب أحمد محمد. (٢٠٢٠). أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي: نكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

- المصري، اسحاق إبراهيم عبدالرحمن، و الخفاجي، نعمة عباس خضير. (٢٠١٩). إدارة مخاطر الأعمال وأثرها في الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في بنك صفوة الإسلامي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.
- المفلح، منال زيد، و أبو حسين، الحارث محمد موسى. (٢٠١٩). أثر استراتيجيات الريادة علي أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
- نذير، حنان عبدالله. (٢٠٢٣). أثر تطبيق أساليب القيادة الموقفية على تحسين أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع٩٥، ١٥٩ - ٢٠٣.

المراجع الأجنبية

- Ghaneem, Yara Adel Abdulrahim, and Al-Hammad, Fawaz Ali Farhan. (٢٠٢١). The Impact of Organizational Culture on Projects Management: An Empirical Study of Non-Governmental Organizations in Jordan (Unpublished master's thesis). Al-Balqa Applied University, Al-Salt.
- Jaber, A. S. (٢٠٢٠). The impact of risk management practices on the organizational performance: field study at Jordanian insurance companies. An unpublished MBA Thesis Submitted to Business Faculty University of Middle East, Jordan.
- Lu, P., Cai, X., Wei, Z., Song, Y., & Wu, J. (٢٠١٩). Quality management practices and inter-organizational project performance: Moderating effect of governance mechanisms. International Journal of Project Management, ٣٧(٦), ٨٥٥ - ٨٦٩

- Mar'i, Mulki Muayyad Mahmoud, and Al-Hammad, Fawaz Ali Farhan. (٢٠٢١). The Impact of Projects Management Strategies on the Implementation Quality: Case Study: Implemented Governmental Projects by Ministry of Public Works and Housing in Jordan (Unpublished master's thesis). Al-Balqa Applied University, Al-Salt.
- Mohammadi, A., Tavakolan, M., & Khosravi, Y. (٢٠١٨). Factors influencing safety performance on construction projects: A review. *Safety science*, ١٠٩, ٣٨٢-٣٩٧.
- Mohd Ali. M., Norman, S. Z., Ghani, E. K., & Haron, N. H. (٢٠١٨). The influence of risk management on construction project performance: A case study. *The Journal of Social Sciences Research*, ٩٣٦-٩٤٢.

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Project Management



**The Impact of Construction Project Risk Management
on Performance: An Applied Study on NEOM Projects
in the Tabuk Region**

:Preparation

Supervision:

Dr. Asmaa Abu Anza

١٤٤٥-٢٠٢٤