

**أثر إدارة المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية: دراسة تطبيقية
على شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة**

**The Impact of Risk Management on the Success of Construction
Projects: An Applied Study on Saudi Aramco Company in the City
of Jeddah**

إعداد الطالب: عيسى موسى عقيل خابور
الرقم الجامعي: ٢٣٢٠٠٠٣٣١

مشروع التخرج – ١
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث – ٢٠٢٥ م

جدول المحتويات

٣	١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	1.1 المقدمة:
٧	١,٢ مشكلة البحث:
٧	١,٢,١ الفجوات النظرية:
٨	١,٢,٢ الفجوات العملية:
٨	١,٣ أهمية البحث:
٨	١,٣,١ الأهمية النظرية:
٩	١,٣,٢ الأهمية العلمية:
١٠	١,٤ أسئلة البحث:
١٠	١,٥ أهداف البحث:
١٠	١,٦ فرضيات البحث:
١١	١,٧ نموذج البحث:
١٢	١,٨ منهجية البحث:
١٣	١,٩ الدراسة الميدانية:
١٤	١,١٠ هيكل المشروع:
١٥	٢ قائمة المراجع
١٨	٣ الملاحق
١٨	٣,١ الاستبيان:

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١،١ المقدمة:

تُعد الإدارة أحد أهم الركائز التي تقوم عليها المؤسسات الحديثة بمختلف أنواعها، إذ تمثل الإطار المنظم الذي يُمكن المنظمة من التخطيط والتنسيق والتوجيه والرقابة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ومع تطور العلوم الإدارية وتزايد التحديات الاقتصادية والتقنية، أصبحت إدارة المشروعات فرعاً أساسياً من فروع الإدارة، تُعنى بتطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والأساليب على أنشطة المشروع لتلبية متطلباته وتحقيق نتائجه المنشودة ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة، ويُنظر إلى إدارة المشروعات اليوم على أنها عملية ديناميكية تتضمن مراحل متعددة تبدأ بتحديد الأهداف، مروراً بالتخطيط والتنفيذ والمتابعة، وصولاً إلى الإغلاق والتقييم، مما يجعلها أداة حيوية في ضمان استدامة الأعمال وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد (إبراهيم، ٢٠٢٣، ٢٨٤).

إدارة المخاطر تمثل منهجاً استراتيجياً يهدف إلى تحديد وتحليل وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع في مختلف مراحله، ثم اتخاذ الإجراءات الوقائية أو التصحيحية المناسبة لتقليل أثرها أو احتمالية حدوثها، وتتبع أهمية إدارة المخاطر من كونها تعمل على حماية الموارد البشرية والمادية والمالية للمشروع من الخسائر، كما تضمن استمرارية العمليات في مواجهة الظروف الطارئة أو التغيرات غير المتوقعة، وقد أشارت الدراسات إلى أن إدارة المخاطر الفاعلة في مشروعات البناء تُعد عنصراً حاسماً لنجاحها، نظراً لما تتسم به تلك المشروعات من طبيعة معقدة، واعتمادها على أطراف متعددة، واحتمال تعرضها لعوامل خارجية كالظروف البيئية أو تقلبات الأسعار أو تأخيرات المقاولين. (طاهر، ٢٠٢٠، ٨)

وفي السياق ذاته، تُظهر الدراسات الحديثة أن تطبيق استراتيجيات متكاملة لإدارة المخاطر يسهم في تعزيز عملية اتخاذ القرار داخل المشروع، إذ توفر هذه العملية رؤية شمولية تساعد الإدارة العليا على التنبؤ بالمشكلات المحتملة ووضع سيناريوهات بديلة للتعامل معها، وهو ما يؤدي إلى زيادة الكفاءة التشغيلية وتحسين أداء الفرق العاملة، أن إدارة المخاطر في الشركات الإنشائية تُمثل حلقة وصل بين الإدارة التنفيذية والميدانية، كونها تعتمد على تحليل دقيق للبيئة الداخلية والخارجية للمشروع وربطها بخطط العمل الاستراتيجية. (العنزي، ٢٠٢٤، ٣٠٧)

ويعتبر نجاح المشروعات الإنشائية يُعد من المؤشرات الجوهرية على فعالية الأداء الإداري، إذ يقاس بمدى تحقيق المشروع لأهدافه الأساسية ضمن الإطار الزمني والمالي المحدد وبجودة عالية، ويتطلب ذلك تحقيق التكامل بين عناصر المشروع من تخطيط وتمويل وتنفيذ ومتابعة، مع القدرة على مواجهة التحديات الفنية والإدارية والبيئية، أن نجاح المشروعات الإنشائية لا يقتصر على إنجازها في الوقت المحدد، بل يمتد ليشمل رضا العملاء، وسلامة العاملين، والالتزام بالمعايير البيئية، واستمرارية الاستفادة الاقتصادية والاجتماعية من مخرجات المشروع. (الجشعبي، ٢٠٢١، ٦٩)

وفي حالة الشركات الكبرى مثل شركة أرامكو السعودية، فإن نجاح المشروعات الإنشائية يُمثل نموذجًا يحتذى به في كفاءة الإدارة، حيث تعتمد الشركة على نظم متقدمة لإدارة المشروعات تتكامل فيها الجوانب التقنية مع التنظيمية، أن النجاح في المشاريع العملاقة يتطلب ثقافة مؤسسية داعمة للابتكار والتعاون، مع نظام رقابي وتقييمي مستمر يهدف إلى تحسين الأداء وتعزيز الجودة الشاملة في جميع مراحل التنفيذ. (الصور، ٢٠٢٤، ١٤١)

إن العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروعات الإنشائية علاقة طردية متبادلة؛ فكلما زادت فاعلية إدارة المخاطر، ارتفعت فرص نجاح المشروع، فالمشروعات الإنشائية بطبيعتها معرضة لمخاطر مالية وفنية وتشغيلية، وإدارة هذه المخاطر بشكل استباقي يقلل من احتمالية الفشل أو التأخير، أن إدارة المخاطر ليست مجرد عملية دفاعية، بل هي أداة استراتيجية لاغتنام الفرص وتحقيق التميز التنافسي، وفي هذا الإطار، تُسهم إدارة المخاطر في تعزيز القدرة على اتخاذ قرارات رشيدة مبنية على تقييمات علمية دقيقة، مما ينعكس إيجابًا على جودة التنفيذ واستدامة النتائج النهائية للمشروع. (فؤاد، ٢٠٢٢، ٢١٣)

أظهرت الدراسات السابقة تباينًا واضحًا في تقييم العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروعات الإنشائية، فقد أوضحت دراسة طاهر (٢٠٢٠، ١٥) أن إدارة المخاطر تمثل العامل الأكثر تأثيرًا في نجاح المشروعات، إذ تساعد على تقليل التكلفة وتحسين جودة الأداء، بينما ذهبت دراسة الجعفري (٢٠٢٢، ١٤٤) إلى أن أثر إدارة المخاطر يظل محدودًا في حال غياب الدعم الإداري والتمويلي الكافي من الإدارة العليا، كما بينت دراسة القباني (٢٠٢٢، ٣٦١) أن بعض المؤسسات تعتمد على منهجيات تقليدية في تقييم المخاطر دون استخدام الأدوات التحليلية الحديثة، مما يؤدي إلى ضعف النتائج النهائية للمشروعات.

من ناحية أخرى، أشار إبراهيم (٢٠٢٣، ٢٩٨) إلى أن العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروعات ليست مباشرة دائمًا، إذ تتأثر بعدد من المتغيرات الوسيطة مثل المعرفة التنظيمية، ونمط القيادة، وثقافة المؤسسة، بينما توصلت دراسة العنزي (٢٠٢٤، ٣٢١) إلى أن الإدارة الفعالة للمخاطر تُحقق نجاحًا ملموسًا فقط في البيئات التي تتسم بالشفافية والالتزام المؤسسي، وهو ما لا يتوافر دائمًا في جميع الشركات، وتُظهر دراسة بيوض (٢٠٢١، ١٧٣) وجهة نظر مختلفة مفادها أن تطبيق أنظمة إدارة المخاطر في بعض المشروعات الإنشائية قد يواجه مقاومة داخلية بسبب اعتقاد العاملين بأنها تعيق سرعة اتخاذ القرار.

وفي المقابل، يرى بدوي (٢٠٢٠، ٦٣) أن إدارة المخاطر يمكن أن تسهم في تحقيق نجاح طويل المدى للمشروعات، بشرط أن يتم دمجها ضمن مراحل التخطيط المبكر وأن تتوافر لها الموارد البشرية والفنية اللازمة، بينما ركز الجشعمي (٢٠٢١، ٧٥) على أهمية الجانب الثقافي والمؤسسي في إنجاح إدارة المخاطر، معتبرًا أن الثقافة الإدارية الداعمة للمسؤولية والمساءلة تعزز من قدرة المنظمة على مواجهة التحديات بفاعلية.

في ضوء ما سبق، يتضح أن شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة تمثل نموذجًا تطبيقيًا بارزًا لتكامل إدارة المخاطر مع نجاح المشروعات الإنشائية، حيث تتبنى الشركة إطارًا إداريًا متقدمًا يقوم على التنبؤ بالمخاطر وتحليلها باستخدام أدوات تحليلية دقيقة مدعومة بالذكاء الصناعي والبيانات الضخمة، هذا النهج جعل من إدارة المخاطر عنصرًا استراتيجيًا يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، وضمان سلامة العاملين، وتقليل نسب الهدر في الوقت والتكلفة، كما أن البيئة التنظيمية والهيكل الإداري لأرامكو يعززان ثقافة التعلم المستمر والمساءلة، ما جعل الشركة قادرة على تحقيق نجاح متكرر في مشروعاتها الإنشائية الكبرى داخل المملكة، وخاصة في منطقة جدة التي تشهد توسعًا مستمرًا في البنية التحتية النفطية والصناعية (العنزي، ٢٠٢٤، ٣٢٤).

١,٢ مشكلة البحث:

تُعَدُّ إدارة المخاطر أحد المكونات الأساسية في دورة حياة المشروعات الإنشائية، إذ يُسهم تطبيقها الفعّال في تقليل احتمالية التعرض للخسائر المالية أو الزمنية أو الفنية، ومع ذلك، تواجه العديد من الشركات العاملة في القطاع الإنشائي تحديات كبيرة في إنشاء نظام متكامل لإدارة المخاطر قادر على التنبؤ بالمخاطر وتحديد أولوياتها ووضع خطط استجابة ملائمة لها، في شركة أرامكو السعودية، التي تُعد من أكبر الشركات العالمية في مجال الطاقة والمشروعات البنية التحتية، تتعدد المشاريع وتتنوع في أحجامها وتعقيدها، مما يزيد من احتمالية مواجهة مخاطر تتعلق بالتكلفة والجودة والجدولة الزمنية والأمان، يظهر من ذلك فجوة واضحة بين الممارسات المُتلى لإدارة المخاطر وما يُطبَّق فعليًا في بعض المشروعات، ما قد يؤثر على كفاءة التنفيذ وتحقيق الأهداف، ومن هنا تبرز مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي: ما أثر إدارة المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية في شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة؟

١,٢,١ الفجوات النظرية:

على الرغم من وجود دراسات عديدة تناولت موضوع إدارة المخاطر في المشروعات الإنشائية، فإن معظمها ركّز على المستوى النظري العام دون التعمق في تحليل العلاقة السببية الدقيقة بين ممارسات إدارة المخاطر وقياس نجاح المشروع في بيئات العمل الواقعية الكبرى مثل أرامكو.

كما أن العديد من الدراسات السابقة لم تميّز بوضوح بين مراحل المشروع المختلفة (التصميم، التنفيذ، الإغلاق) في عملية تقييم إدارة المخاطر، بل اكتفت بتناولها كعملية موحدة، مما يُضعف القدرة على فهم تأثيرها في كل مرحلة على حدة.

كذلك، تفتقر الأدبيات في السياق العربي والخليجي إلى نماذج متكاملة تربط بين إدارة المخاطر وعوامل النجاح الرئيسة مثل رضا العملاء، كفاءة التكلفة، جودة المنتج النهائي، واستمرار الأداء المؤسسي بعد انتهاء المشروع.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

في التطبيقات الواقعية للمشروعات الإنشائية داخل المملكة، هناك ضعف ملحوظ في توثيق منهجيات إدارة المخاطر واستخدامها كأداة قياس أداء، إذ يعتمد كثير من المديرين على الخبرة الشخصية بدلاً من استخدام أدوات علمية ممنهجة لتقييم المخاطر.

على مستوى شركة أرامكو، رغم توافر الأنظمة المتقدمة في إدارة الجودة والسلامة، إلا أن تطبيق برامج إدارة المخاطر بشكل تكاملي بين الإدارات الفنية والمالية ما يزال محدوداً، ما يؤدي إلى فجوات في اتخاذ القرار عند حدوث الأزمات أو التغيرات في بيئة المشروع.

كما أن غياب قنوات اتصال فعالة بين فرق العمل المختلفة يُضعف عملية تبادل المعلومات المتعلقة بالمخاطر، مما يقلل من سرعة الاستجابة ويؤثر على مرونة المشاريع في التعامل مع المتغيرات غير المتوقعة.

١,٣ أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من الدور الحيوي الذي تمثله إدارة المخاطر كأحد الركائز الأساسية لضمان نجاح المشروعات الإنشائية الكبرى، إذ تسهم في رفع كفاءتها التشغيلية وتعزيز استدامة مواردها وتحسين جودة مخرجاتها، ونظراً لأن مشاريع البنية التحتية في شركة أرامكو السعودية تُعد من أكثر المشاريع تعقيداً من حيث الحجم والتكلفة والمدة الزمنية، فإن فهم أثر إدارة المخاطر على نجاح هذه المشاريع يمثل مدخلاً مهماً لتحسين السياسات والإجراءات الداخلية للشركة وللشركات المتعاقدة معها، كما يساهم هذا البحث في إثراء المعرفة في المجال الإداري والهندسي من خلال ربط مفاهيم إدارة المخاطر بأسس النجاح المؤسسي في التنفيذ والإنجاز، مما يعزز من قدرة صناع القرار على تقليل الخسائر وتحقيق عائد استثماري أعلى على مستوى المشاريع المستقبلية.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

يُضيف هذا البحث قيمة علمية إلى الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر من خلال تقديم نموذج نظري يربط بين ممارسات إدارة المخاطر وعوامل النجاح في المشاريع الإنشائية، الأمر الذي يُسهم في سدّ فجوة معرفية كانت قائمة في الدراسات العربية السابقة.

يسهم في توضيح حدود العلاقة بين إدارة المخاطر والعوامل المؤثرة في أداء المشروع، مثل الجودة والوقت والتكلفة، وذلك من منظور تكاملي يجمع بين إدارة المشاريع وإدارة المخاطر في بيئة عمل معقدة مثل بيئة أرامكو.

يرفد هذا البحث المجال النظري بإطار مفاهيمي حديث يمكن تبنيه وتطويره مستقبلاً في دراسات مقارنة بين شركات النفط الكبرى أو في مجالات بنية تحتية أخرى، مما يوسع قاعدة البحث في العلاقات بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الكبرى.

٢,٣,١ الأهمية العلمية:

يقدم هذا البحث مخرجات قابلة للتطبيق تمكن الإدارات التنفيذية في شركة أرامكو وغيرها من الشركات الإنشائية من تبني إجراءات واضحة لتحديد وتحليل المخاطر قبل بدء المشروع، مما يؤدي إلى خفض احتمالية تأخر الجدول الزمني أو تجاوز الميزانية.

يساعد البحث في وضع أسس عملية لتطوير نظام متكامل لإدارة المخاطر داخل المشاريع، يتضمن مراحل التقييم والمتابعة المستمرة والاستجابة، وهو ما يمكن أن يُدمج مع نظم إدارة الجودة والسلامة القائمة حالياً.

تبرز الأهمية العلمية أيضاً في تمكين متخذي القرار والمديرين من الاستفادة من نتائج الدراسة في تحسين كفاءة التشغيل والتحكم في مستويات المخاطر، وبالتالي رفع مستوى النجاح العام للمشاريع المستقبلية والارتقاء بممارسات إدارة المشاريع في البيئة السعودية بما يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

١,٤ أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر إدارة المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية لدى شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة؟

أسئلة البحث الفرعية:

- ما أثر تحليل المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية؟
- ما أثر تقدير المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية؟
- ما أثر معالجة المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية؟

١,٥ أهداف البحث:

الهدف العام للبحث هو:

بيان أثر إدارة المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية لدى شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة

اهداف البحث الفرعية:

- بيان أثر تحليل المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية.
- بيان أثر تقدير المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية.
- بيان أثر معالجة المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية.

١,٦ فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية لدى شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة.

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتحليل المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية لدى شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

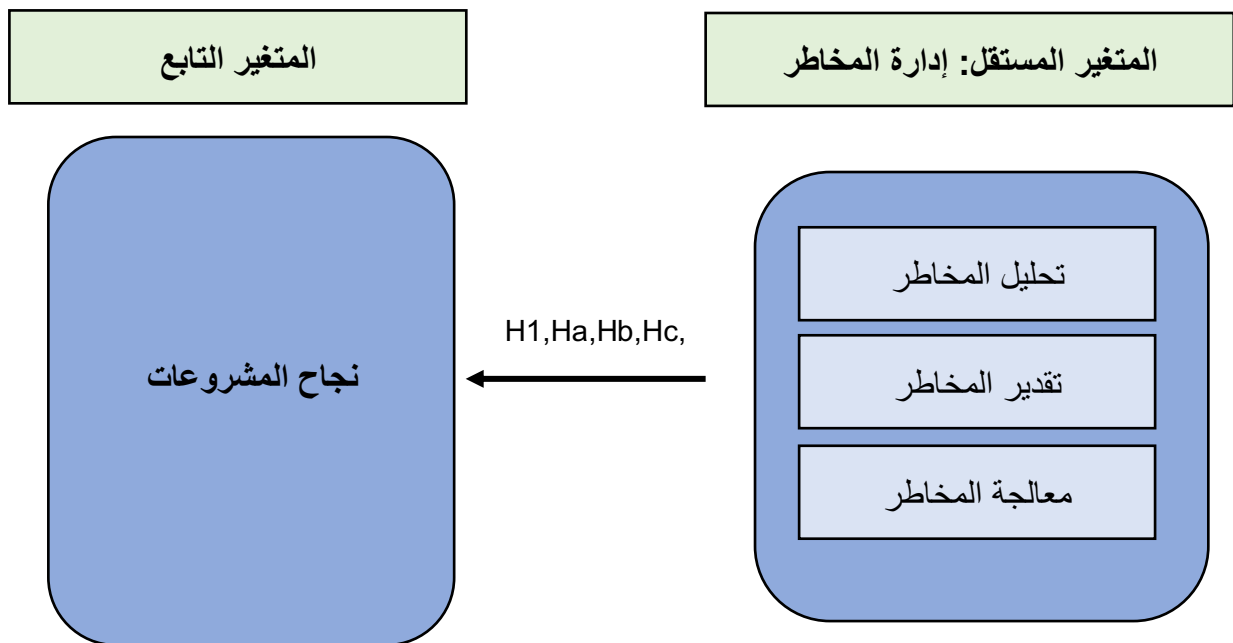
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لتقدير المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية لدى شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لمعالجة المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية لدى شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة.

١,٧ نموذج البحث:

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٥)

١,٨ منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

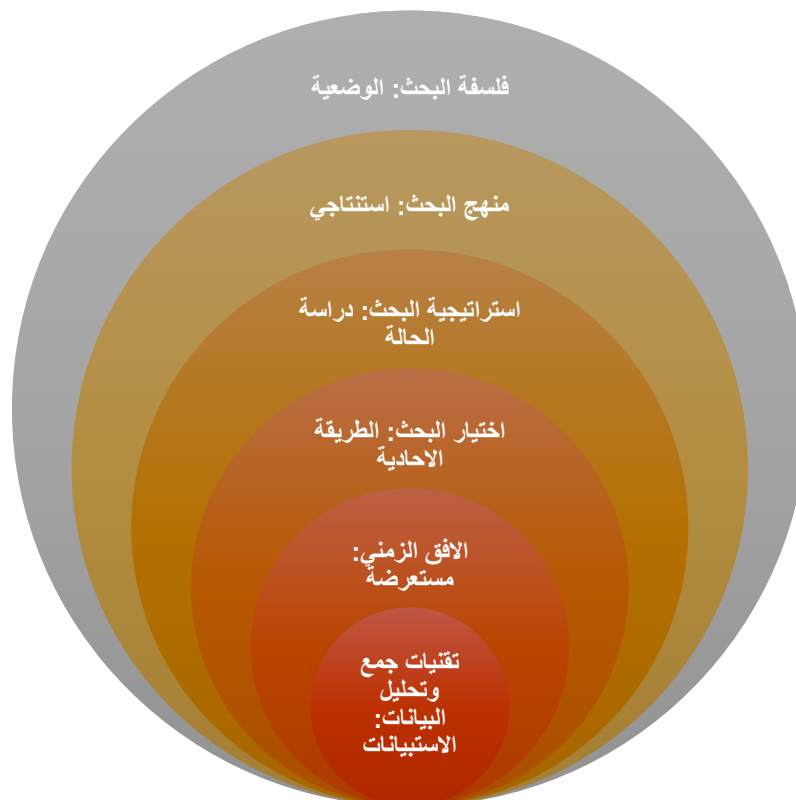
استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

شكل ٢: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٥)

١,٩ الدراسة الميدانية:

الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة موضوع أثر إدارة المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية: دراسة تطبيقية على شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة

الحدود الزمانية: يتم اجراء الدراسة في للعام الجامعي ٢٠٢٥م – ١٤٤٧هـ

الحدود البشرية: يتم اجراء الدراسة على عينة من الموظفين والاداريين في شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة

الحدود المكانية: يتم اجراء الدراسة في شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة

نبذة عن مكان التطبيق: شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة

تُعدّ شركة أرامكو السعودية أكبر شركة متكاملة للطاقة والبتروكيماويات في العالم، وتمثّل اليوم العمود الفقري لقطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية. بدأت قصة الشركة عام ١٩٣٣ عندما مُنحت شركة ستاندرد أويل أوف كاليفورنيا "سوكال" امتيازًا للتنقيب عن النفط في المملكة، ثم أسست لاحقًا شركة تابعة سُمّيت "كاسوك" لبدء عمليات البحث واستكشاف الحقول في المنطقة الشرقية. شكّل هذا الامتياز نقطة تحول استراتيجية فتحت الباب أمام اكتشافات نفطية ضخمة غيرت مستقبل المملكة خلال العقود التالية.

في عام ١٩٣٨ تحقق أول إنتاج تجاري من حقل الدمام رقم ٧، المعروف لاحقًا باسم "بئر الخير"، والذي مثّل البداية الحقيقية لنهضة صناعية ضخمة. ومع توسع عمليات الاستكشاف، تغيّر اسم الشركة إلى "أرامكو" عام ١٩٤٤ (Arabian American Oil Company)، واستمرت في اكتشاف وتطوير حقول جديدة حتى أصبحت من أبرز شركات النفط عالميًا. وفي السبعينات بدأت الدولة السعودية مرحلة تملك تدريجي لأسهم الشركة، إلى أن تمت عملية التأميم الكامل عام ١٩٨٠، لتصبح الشركة مملوكة للحكومة السعودية بالكامل.

شهدت أرامكو بعد التأميم تطورًا كبيرًا من شركة تعمل في مجال إنتاج النفط الخام فقط إلى شركة عالمية للطاقة المتكاملة، حيث توسعت في الصناعات التحويلية، والتكرير، والبتروكيماويات، والتسويق العالمي. وفي عام ٢٠١٩ دخلت مرحلة تاريخية جديدة بإدراج جزء من أسهمها في السوق المالية السعودية، لتصبح أكبر طرح عام أولي في العالم. وتواصل الشركة اليوم تعزيز مكانتها من خلال الاستثمار في التقنيات المتقدمة، والطاقة المتجددة، وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ عبر رفع كفاءة القطاع، وتطوير الصناعات الوطنية، وتعزيز الاستدامة البيئية والاقتصادية.

١,١٠ هيكل المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

٢ قائمة المراجع

١. إبراهيم، ياسر. (٢٠٢٣). الدور الوسيط لعملية إدارة المخاطر الاستراتيجية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٤ (٣)، ٣٠٥-٢٧٩.
٢. أحمد، فاطمة. (٢٠٢٣). دور إدارة المراجعة على أساس المخاطر في تحسين جودة التقارير المالية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة نظرية. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، ٣ (١٦)، ٥٤٤٧-٥٣٤٥.
٣. بخيت، عماد. (٢٠٢٣). المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأثرها على التنمية الاقتصادية بمنطقة نجران - المملكة العربية السعودية: ٢٠١٩-٢٠١٤. مجلة القلم للدراسات الاقتصادية، ١٨، ٦١-٨٢.
٤. بدوي، إلياس. (٢٠٢٠). رأس المال المخاطر كآلية مستحدثة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: عرض تجارب دولية مع الإشارة لحالة الجزائر. مجلة الاقتصاد الصناعي - خزارتك، ١٠ (٢)، ٧٤-٥٩.
٥. بيوض، خلود. (٢٠٢١). المخاطر التي تواجه المشروعات المقامة بنظام B.O.T. مجلة العلوم الشرعية والقانونية، ١، ١٨٦-١٦٣.
٦. الجشعمي، كاظم. (٢٠٢١). المتطلبات الإدارية والفنية وتأثيرها في نجاح التحالفات الاستراتيجية: دراسة استطلاعية في الشركة. مجلة الإدارة والاقتصاد، ١٣١، ٦٣-٧٧.
٧. الجعفري، محمد. (٢٠٢١). إدارة المخاطر المالية وأثرها على المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة سبها ليبيا ٢٠١٩-٢٠١٠. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥ (٢٢)، ١١٤-١٤٣.
٨. الجعفري، محمد. (٢٠٢٢). دور إدارة المخاطر في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة بليبيا بالتركيز على منطقة سبها ٢٠١٩-٢٠١٠. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢، ١٣٢-١٥٩.
٩. حسان، شيماء. (٢٠٢١). المخاطر التي تواجه المشروعات الصغيرة في الجمعيات الأهلية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، ٢٤، ٣٨٢-٣٥١.

١٠. حسن، عمر. (٢٠٢١). عقود التكلفة المستهدفة ومنهجية إدارة مخاطر التكاليف لمشاريع التشييد: دراسة تطبيقية على شركات القطاع العام المصري. رسالة ماجستير، جامعة حلوان.
١١. الحواجرة، كامل. (٢٠٢٠). التأثير المعدل لإدارة المعرفة بين ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية وريادة الأعمال الاستراتيجية في الصندوق الهاشمي لتنمية البادية الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ١٦ (٣)، ٦٤٧-٦٧٩.
١٢. دوير، مي. (٢٠١٩). أثر التعلم الإلكتروني لتنمية مهارات إدارة المخاطر المرتبطة بالمشروعات الصغيرة لدى طلاب المدارس الثانوية. مجلة كلية التربية، ٧٥ (٣)، ٦٤٧-٦٦١.
١٣. سلامة، هاني. (٢٠١٩). مدخل كمي للمحاسبة عن مخاطر الوساطة المالية للبنوك بين الجهات الأجنبية والمشروعات الصغيرة والمتوسطة. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢، ١١٠-١٣١.
١٤. شحاتة، محمد. (٢٠٢٣). أثر الإفصاح المحاسبي عن معلومات تغير المناخ كمدخل لتقييم جودة محفظة تمويل مستدام وأثرها على مؤشرات الأداء الرئيسية مع أدلة ونماذج تطبيقية بالبنوك التجارية المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٥ (٣)، ١-٧٣.
١٥. الصور، نضال. (٢٠٢٤). استراتيجيات ريادة الأعمال ودورها في تحسين الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة شبوة. مجلة الدراسات الاجتماعية، ٣٠ (٥)، ١٣٢-١٥٥.
١٦. طاهر، محمد. (٢٠٢٠). تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد. مجلة دراسات إدارية، ١٣ (٢٧)، ١-٢٦.
١٧. العنزي، عزيزة. (٢٠٢٤). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة. المجلة العربية للنشر العلمي، ٧١، ٣٠٠-٣٢٩.
١٨. غدير، باسم. (٢٠٢٠). دور التسويق الرقمي في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات، ٤٢ (٤)، ٤٤١-٤٦١.
١٩. غزلان، محمد حلمي محمود. (٢٠٢٢). إدارة المخاطر للمشروعات الاستثمارية بمراكز الشباب. مجلة تطبيقات علوم الرياضة، ١١٢، ٣٤١-٣٧٣.

٢٠. فؤاد، أحمد. (٢٠٢٢). اختبار تطبيق نموذج RMGM لإتمام إدارة المخاطر من RIM: مبادرة إدارة المخاطر في التمويل متناهي الصغر. مجلة المحاسبة والمراجعة، ٣، ٢٠٠-٢٣٨.
٢١. القباني، سعيد. (٢٠٢٢). استخدام منهج الإدارة الاستراتيجية للتكلفة لتحسين فعالية إدارة مخاطر مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص. الفكر المحاسبي، ٢٦(١)، ٣٨٣-٣٣٧.
٢٢. القواقنه، بهاء حسان عطا. (٢٠٢٢). تقييم المخاطر في مشروعات البناء. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ٧٢، ١٩٧-٢١٠.
٢٣. كمال، مرشدي. (٢٠٢٠). مدى كفاءة NPV المرتكز على التدفقات النقدية المخصومة في تقييم مشروع TORON. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، ١٣(١)، ٨٣٣-٨٢٠.
٢٤. ميا، علي. (٢٠٢٣). مدى امتلاك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لمهارات إدارة المخاطر: دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، ٤٥(٢)، ١٦٤-١٣٩.

٣ الملاحق

٣,١ الاستبيان:

المشارك/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة أثر إدارة المخاطر على نجاح المشروعات الإنشائية، من خلال التعرف على مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر (تحليل المخاطر، تقدير المخاطر، ومعالجة المخاطر) ودورها في تحقيق النجاح في المشروعات الإنشائية، وذلك من واقع التجربة العملية داخل الشركات الكبرى العاملة في هذا المجال، مثل شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة.

يُرجى منكم التكرم بالإجابة على العبارات الواردة بكل موضوع بكل موضوعية وشفافية، علماً بأن جميع المعلومات الواردة في هذا الاستبيان ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة دون الإفصاح عن هوية المشاركين.

ولكم جزيل الشكر على تعاونكم ومساهمتم في إنجاح هذا العمل البحثي.

أولاً: البيانات الشخصية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

العمر:

- ☐ أقل من ٢٥ سنة
☐ سنة 25 – 35
☐ سنة 36 – 45
☐ أكثر من ٤٥ سنة

الجنس:

- ☐ ذكر
☐ أنثى

المؤهل العلمي:

- ☐ دبلوم
☐ بكالوريوس
☐ ماجستير
☐ دكتوراه

سنوات الخبرة:

- ☐ أقل من ٥ سنوات
☐ سنوات 5 – 10
☐ أكثر من ١٠ سنوات

القطاع الذي تعمل فيه:

- ☐ حكومي
☐ خاص
☐ آخر

المنطقة:

- ☐ جدة
☐ الرياض
☐ الدمام
☐ أخرى

الوظيفة الحالية:

.....

جدول ١: المتغير المستقل: إدارة المخاطر

المرجع	عدد العبارات	الابعاد	المتغير
الجعفري، محمد. (٢٠٢٢). دور إدارة المخاطر في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة	٥ عبارات	تحليل المخاطر	إدارة المخاطر
الجعفري، محمد. (٢٠٢٢). دور إدارة المخاطر في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة	٥ عبارات	تقدير المخاطر	
الجعفري، محمد. (٢٠٢٢). دور إدارة المخاطر في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة	٥ عبارات	معالجة المخاطر	

المصدر: الباحث (٢٠٢٥)

المحور	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تحليل المخاطر	يتم تحديد مصادر الخطر المحتملة في جميع مراحل المشروع بدقة.					
	يتم تحليل احتمالية حدوث المخاطر وتأثيرها على أهداف المشروع.					
	تستخدم أدوات تحليل متقدمة لتقييم المخاطر مثل SWOT أو PEST.					
	يتم إشراك الخبراء والمختصين في عملية تحليل المخاطر.					
	يتم تحديث نتائج تحليل المخاطر بشكل دوري.					
تقدير المخاطر	يتم تقدير مستوى خطورة كل خطر محتمل بدقة.					
	تُعطى الأولوية للمخاطر ذات التأثير العالي على المشروع.					
	يتم استخدام معايير كمية ونوعية لتقدير المخاطر.					
	يتم إعداد تقارير دورية توضح مستويات المخاطر المقدرة.					
	تستخدم برامج محاكاة لمقارنة السيناريوهات المختلفة للمخاطر.					
معالجة المخاطر	يتم تطوير خطط لمعالجة المخاطر الأكثر تأثيراً.					
	يتم تطبيق استراتيجيات فعالة لتقليل احتمال وقوع المخاطر.					
	تُخصص الموارد اللازمة لمعالجة المخاطر المحددة.					
	يتم تقييم فعالية الإجراءات التصحيحية بعد تنفيذها.					
	تُراجع خطط المعالجة باستمرار لتحسينها.					

جدول ٢: المتغير التابع: نجاح المشروعات

الابعاد	عدد العبارات	المرجع
نجاح المشروعات	١٠ عبارات	الجعفري، محمد. (٢٠٢٢). دور إدارة المخاطر في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة

المصدر: الباحث (٢٠٢٥)

المحور	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
نجاح المشروعات الإنشائية	يتم إنجاز المشروع ضمن المدة الزمنية المحددة.					
	يتم تنفيذ المشروع ضمن حدود الميزانية المقررة.					
	يحقق المشروع جودة عالية في مخرجاته النهائية.					
	يتم تحقيق رضا العملاء والمستفيدين من المشروع.					
	تتسم إدارة المشروع بالمرونة في مواجهة التحديات.					
	يتم تنسيق العمل بفعالية بين فرق المشروع المختلفة.					
	تستخدم التقنيات الحديثة لرفع كفاءة تنفيذ المشروع.					
	تحرص الإدارة على مراقبة الأداء ومتابعة الإنجاز بانتظام.					
	يتم الالتزام بمعايير السلامة المهنية أثناء التنفيذ.					
	يتم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة من خلال المشروع.					