

ادارة مخاطر المشاريع

تمهيد :

تعد إدارة مخاطر المشاريع من الموضوعات المهمة في مجال إدارة المشاريع، نظرًا لما تواجهه المشاريع من ظروف وأحداث غير مؤكدة قد تؤثر في تحقيق أهدافها.

وقد أصبحت المؤسسات الحديثة تهتم بإدارة المخاطر باعتبارها عملية أساسية تساعد على تحديد المشكلات المحتملة قبل حدوثها، وتحليل آثارها، ووضع الاستراتيجيات المناسبة للتعامل معها.

وتشير الدراسات السابقة إلى أن المخاطر يمكن أن تؤثر في عدة جوانب من المشروع، ومن أهمها التكلفة والوقت والجودة ونطاق المشروع، كما يمكن أن تؤثر في رضا أصحاب المصلحة وفي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.

ولذلك فإن وجود نظام فعال لإدارة المخاطر يساعد المؤسسات على تقليل الآثار السلبية للمخاطر والاستفادة من الفرص المتاحة

ويتناول هذا الفصل عددًا من الدراسات السابقة التي بحثت في إدارة مخاطر المشاريع وعلاقتها بنجاح وأداء المشاريع، مع التركيز على الدراسات الدولية والدراسات التي تناولت البيئة السعودية، وذلك بهدف الاستفادة منها في بناء الإطار النظري للبحث الحالي وتحديد الفجوة البحثية التي يسعى البحث إلى معالجتها

أولاً: الدراسات الأجنبية السابقة :

أولاً: دراسة (Rabechini Junior & Carvalho (2013)

هدفت دراسة Rabechini Junior و(2013) Carvalho إلى دراسة أثر إدارة مخاطر المشاريع على أداء ونجاح المشاريع، بالإضافة إلى التعرف على مدى انتشار ممارسات إدارة المخاطر في الشركات البرازيلية.

اعتمدت الدراسة على مسح شمل 415 مشروعًا بدرجات مختلفة من التعقيد وفي قطاعات صناعية متعددة.

وأظهرت النتائج أن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر كان له أثر إيجابي مهم على نجاح المشاريع، كما أظهرت الدراسة أثرًا إيجابيًا لوجود مدير متخصص في المخاطر على نجاح المشروع.

وأشارت الدراسة إلى أهمية الانتباه إلى حالات عدم التأكد أثناء تنفيذ المشروع، واستخدام تقنيات إدارة المخاطر، وفهم بيئة الأعمال التي يعمل فيها المشروع.

وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في دعم العلاقة بين إدارة مخاطر المشاريع ونجاحها، كما تدعم أهمية وجود أشخاص يمتلكون الخبرة في مجال إدارة المخاطر.

أولاً: الدراسات الأجنبية السابقة :

ثانيًا: دراسة (de Bakker, Boonstra & Wortmann (2010)

تناولت دراسة (de Bakker, Boonstra & Wortmann (2010) العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع تقنية المعلومات.

هدفت الدراسة إلى تحليل الأدلة التجريبية المتعلقة باستخدام إدارة المخاطر وتأثيرها في نجاح المشاريع.

وأوضحت الدراسة أن إدارة المخاطر يمكن أن تؤدي دورًا مهمًا في تحسين فرص نجاح المشروع، إلا أن تحديد المخاطر وحده لا يعتبر كافيًا، بل يجب اتخاذ إجراءات عملية للتعامل معها.

كما أشارت الدراسة إلى أهمية مشاركة أصحاب المصلحة في عملية إدارة المخاطر، نظرًا لما يمتلكونه من معلومات وخبرات تساعد في اكتشاف المخاطر والتعامل معها.

وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في التأكيد على أن إدارة المخاطر يجب أن تكون عملية مستمرة ومتكاملة مع إدارة المشروع، وليس مجرد إجراء يتم تنفيذه في بداية المشروع.

أولاً: الدراسات الأجنبية السابقة :

ثالثاً: دراسة Kallowa وآخرين (2023)

تناولت دراسة Kallowa وآخرين (2023) العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع في قطاع الإنشاءات.

ركزت الدراسة على ثلاث ممارسات رئيسية لإدارة المخاطر، وهي تحديد المخاطر، ومراقبة المخاطر، والوقاية منها.

واعتمدت الدراسة على بيانات تم الحصول عليها من 320 مدير مشروع، بهدف اختبار العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع.

وأظهرت النتائج أن ممارسات إدارة المخاطر تؤثر بصورة مهمة في نجاح المشروع، كما وجدت الدراسة أن القدرة على التعامل مع المخاطر تؤدي دورًا وسيطًا في العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروع.

كما أوضحت الدراسة أهمية الشفافية في المعلومات المتعلقة بالمخاطر، لأنها تساعد فريق المشروع على فهم المخاطر واتخاذ الإجراءات المناسبة.

وتتفق هذه الدراسة مع البحث الحالي في التركيز على أثر إدارة المخاطر في نجاح المشروع، كما تدعم أهمية تحديد المخاطر ومراقبتها والوقاية منها.

دراسات تناولت المخاطر في المشاريع الإنشائية :

رابعًا: دراسة (Al Qudah, Fuentes-Bargues & Ferrer-Gisbert (2024) تناولت هذه الدراسة الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر في قطاع الإنشاءات، وهدفت إلى التعرف على الاتجاهات البحثية الرئيسية في هذا المجال.

قام الباحثون بتحليل 676 بحثًا علميًا منشورًا حول إدارة المخاطر وقطاع الإنشاءات خلال الفترة من 2000 إلى 2021.

وأظهرت الدراسة وجود ثلاثة اتجاهات رئيسية في الأدبيات، وهي إدارة المخاطر في إدارة مشاريع الإنشاءات، وإدارة مخاطر المؤسسة في قطاع الإنشاءات، ودور الإدارة الفعالة للمشاريع في تحقيق نجاح مشاريع الإنشاءات.

وتوضح الدراسة أن قطاع الإنشاءات من أكثر القطاعات التي تحتاج إلى إدارة فعالة للمخاطر، بسبب تعدد المخاطر وتعقيد المشاريع.

وتفيد الدراسة الحالية في التعرف على الاتجاهات الرئيسية للأبحاث المتعلقة بإدارة مخاطر المشاريع، كما تساعد في تحديد أهم الجوانب التي يمكن التركيز عليها في الدراسة الحالية.

دراسات تناولت المخاطر في المشاريع الإنشائية :

خامسًا: دراسة حول أساليب إدارة المخاطر في مشاريع الإنشاءات (2023)

تناولت دراسة منشورة في مجلة Buildings عام 2023 أساليب إدارة المخاطر في مشاريع الإنشاءات، من خلال مراجعة منهجية ومقارنة بين الأساليب الحتمية والاحتمالية المستخدمة في إدارة المخاطر.

أوضحت الدراسة أن المخاطر وحالات عدم التأكد تعد من الخصائص الأساسية في مشاريع الإنشاءات، وأنها يمكن أن تؤثر بصورة كبيرة في النتائج المتوقعة للمشروع.

كما بينت أن إدارة المخاطر تتضمن عادةً تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ووضع خطط للتخفيف من آثارها ومراقبتها.

وأشارت الدراسة إلى أن المخاطر غير المسيطر عليها يمكن أن تؤدي إلى التأخير وتجاوز التكاليف والتأثير في نجاح المشروع.

وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في توضيح المراحل الأساسية لإدارة المخاطر وأهمية استخدام أساليب مناسبة لتحليلها وتقييمها.

الدراسات السابقة في المملكة العربية السعودية :

Mohammed (2015)

تُعد دراسة Mohammed (2015) من الدراسات التي تناولت إدارة المخاطر في المملكة العربية السعودية، حيث حملت عنوان:

Risk Management in Construction Industry in Saudi Arabia: A Contractor's Perspective

وهي رسالة ماجستير مقدمة في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة المخاطر في قطاع الإنشاءات السعودي من وجهة نظر المقاولين.

وأظهرت نتائج الدراسة أن معظم المقاولين في المملكة يمارسون إدارة المخاطر في عملياتهم، إلا أن هناك نقصاً في المتخصصين في إدارة المخاطر، كما أن بعض المقاولين لا يتبعون أسلوباً منهجياً متكاملًا في التعامل مع المخاطر.

وأظهرت الدراسة أيضاً استخدام المقاولين لأساليب مناسبة لتقييم المخاطر، بالإضافة إلى استخدام إجراءات وقائية وإجراءات للتخفيف من آثار المخاطر.

وتكتسب هذه الدراسة أهمية بالنسبة للبحث الحالي لأنها أجريت في المملكة العربية السعودية، كما أنها توضح بعض التحديات المرتبطة بتطبيق إدارة المخاطر في المشاريع السعودية.

الدراسات السابقة في المملكة العربية السعودية :

دراسة (2026) Alsulami, Al-Shaery & Kassem

تناولت دراسة (2026) Alsulami, Al-Shaery & Kassem موضوع الكشف المبكر عن مخاطر مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية، ونشرت في مجلة Scientific Reports.

هدفت الدراسة إلى تحديد مؤشرات الإنذار المبكر التي يمكن أن تشير إلى احتمالية تعثر أو ضعف أداء المشروع، بالإضافة إلى تحديد إجراءات التخفيف المناسبة.

استخدمت الدراسة منهجية مختلطة تضمنت استبانة لعدد من المتخصصين في قطاع الإنشاءات، بالإضافة إلى أسلوب جماعي لتحديد وترتيب مؤشرات الخطر.

شارك في الدراسة 96 متخصصًا من العاملين في قطاع الإنشاءات السعودي ممن لديهم خبرة مهنية مناسبة.

وأظهرت النتائج أن من أهم مؤشرات الخطر ضعف الإعداد الأولي للمشروع، ونقص الخبرة والقدرات، وضعف القيادة، ومشكلات تقدير التكلفة، وضعف قدرة الإدارة على اكتشاف المخاطر والاستجابة لها بصورة استباقية.

كما أوصت الدراسة بتطوير عملية تحديد المخاطر وتحسين تقدير التكاليف وتعزيز القيادة والاتصال والتقارير، بالإضافة إلى استخدام سجلات المخاطر والاستفادة من الدروس المستفادة.

وتعتبر هذه الدراسة مهمة جدًا للبحث الحالي لأنها دراسة حديثة أجريت في المملكة العربية السعودية، وتوضح أهمية اكتشاف المخاطر في وقت مبكر قبل تحولها إلى مشكلات تؤثر في المشروع.

التعقيب على الدراسات السابقة :

يتضح من الدراسات السابقة أن إدارة المخاطر تؤدي دورًا مهمًا في نجاح المشاريع. وقد اتفقت معظم الدراسات على أهمية:

- تحديد المخاطر.
- تحليل وتقييم المخاطر.
- وضع خطط للاستجابة.
- متابعة المخاطر.
- الاستعانة بالمتخصصين.
- اكتشاف المخاطر مبكرًا.

كما أظهرت الدراسات وجود علاقة بين الإدارة الفعالة للمخاطر وتحسين أداء المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة.

الفجوة البحثية :

على الرغم من تعدد الدراسات السابقة، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات التي تتناول إدارة مخاطر المشاريع في المؤسسات السعودية الكبرى.

لذلك يركز البحث الحالي على دراسة دور إدارة مخاطر المشاريع في تحقيق نجاح المشروع، مع اقتراح تطبيق الدراسة الميدانية في شركة أرامكو السعودية .

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في:

1. تحديد مفهوم إدارة مخاطر المشاريع.
2. تحديد مراحل إدارة المخاطر.
3. تحديد متغيرات البحث.
4. صياغة أسئلة وفرضيات البحث.
5. بناء نموذج البحث.
6. اختيار المنهج الوصفي التحليلي.
7. تحديد الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

خلاصة الفصل :

أوضحت الدراسات السابقة أن إدارة مخاطر المشاريع من العوامل المهمة لتحقيق نجاح المشاريع. ويساعد تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها ومتابعتها على تقليل آثار المخاطر وتحسين أداء المشروع.

وبناءً على ذلك، يركز البحث الحالي على دراسة دور إدارة مخاطر المشاريع في تحقيق نجاح المشروع، مع اقتراح تطبيق الدراسة في شركة أرامكو السعودية

Rabechini Junior, R., & Carvalho, M. M. (2013). Understanding the Impact of Project .1

.Risk Management on Project Performance: An Empirical Study

de Bakker, K., Boonstra, A., & Wortmann, J. (2010). Does Risk Management .2

.Contribute to IT Project Success? A Meta-Analysis of Empirical Evidence

Kallowa, M. A., et al. (2023). How Do Risk Management Practices Lead to Project .3

?Success in the Construction Industry

Mohammed, S. (2015). Risk Management in Construction Industry in Saudi Arabia: A .4

.Contractor's Perspective. King Fahd University of Petroleum and Minerals

Alsulami, B. T., Al-Shaery, A. M., & Kassem, M. A. (2026). Early Detection of .5

Construction Project Risks in Saudi Arabia: A Mixed-Methods Study on Warning

.Signs and Mitigation. Scientific Reports