

جامعه

ميدأوشن

كلية الإدارة

التخصص إدارة المشاريع

عنوان المشروع

تطبيق إدارة المخاطر

اسم الطالب / محمد مرزوق الشاعر

المشروع النهائي - ٢

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

نموذج المشروع النهائي

المقدمة

تشهد المملكة العربية السعودية نهضة عمرانية كبرى ضمن رؤية ٢٠٣٠، شملت مشاريع ضخمة في مجالات النقل، الإسكان، والطاقة، والبنية التحتية.

ومع هذا التسارع، أصبحت إدارة المشاريع عنصراً محورياً في نجاح أو فشل أي مشروع، خصوصاً من ناحية الوقت والتكلفة والجودة.

من بين أهم جوانب إدارة المشاريع الحديثة تأتي إدارة المخاطر (Risk Management)، التي تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة، وتقييمها، ووضع خطط للتعامل معها قبل أن تتحول إلى مشاكل حقيقية تؤثر على سير المشروع.

تعد المشاريع الإنشائية من أكثر أنواع المشاريع تعرضاً للمخاطر، بسبب طبيعتها المعقدة وتعدد الأطراف المشاركة فيها (المالك، المقاول، الاستشاري، الموردون، الجهات الحكومية). هذه المشاريع تواجه تحديات مثل تأخر التوريدات، ضعف التنسيق، ارتفاع الأسعار، الحوادث الميدانية، وضعف التخطيط المالي.

لذلك، يهدف هذا البحث إلى تحليل مدى تطبيق منهجية إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية السعودية، ومدى تأثيرها في رفع كفاءة التنفيذ وتحقيق أهداف المشروع.

### مشكلة البحث

رغم التقدم الملحوظ في قطاع البناء، إلا أن كثيراً من المشاريع في السعودية لا تزال تواجه تأخيرات كبيرة في التنفيذ وزيادة في التكاليف، نتيجة ضعف إدارة المخاطر.

بعض الشركات لا تمتلك نظاماً واضحاً لتحديد المخاطر أو تقييمها، وتعتمد على الخبرة الشخصية لمديري المشاريع. من هنا تتبع مشكلة البحث:

"ما مدى فاعلية تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية؟ وكيف يسهم ذلك في رفع كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المشروع؟"

### أهمية البحث

١. أهمية علمية: يسهم البحث في إثراء المعرفة الأكاديمية في مجال إدارة المشاريع، من خلال تسليط الضوء على تطبيق إدارة المخاطر في البيئة السعودية.
٢. أهمية تطبيقية: يمكن أن تستفيد شركات المقاولات والهيئات الحكومية من نتائج البحث لتطوير أنظمة إدارة المخاطر لديها.
٣. أهمية وطنية: ينسجم البحث مع توجهات رؤية ٢٠٣٠ التي تؤكد على رفع كفاءة الإنفاق وتحسين جودة المشاريع.

### أهداف البحث

١. تحليل واقع إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية السعودية.
٢. تحديد أكثر أنواع المخاطر تأثيراً على نجاح المشروع.
٣. دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر ومؤشرات الأداء (الوقت – التكلفة – الجودة).
٤. اقتراح آليات لتحسين تطبيق إدارة المخاطر في قطاع البناء السعودي.

## أسئلة البحث

١. ما أهم أنواع المخاطر التي تواجه المشاريع الإنشائية؟
  ٢. هل هناك علاقة بين تطبيق إدارة المخاطر ونجاح المشروع؟
  ٣. ما مستوى الوعي لدى مديري المشاريع السعوديين حول مفهوم إدارة المخاطر؟
  ٤. ما الإجراءات المقترحة لتطوير إدارة المخاطر في المشاريع المستقبلية؟
- 

## فرضيات البحث

١. يوجد ارتباط إيجابي بين فعالية إدارة المخاطر ونجاح المشروع.
  ٢. ضعف إدارة المخاطر يؤدي إلى تأخير المشروع وزيادة التكلفة.
  ٣. الشركات التي تعتمد أنظمة إلكترونية لإدارة المخاطر تحقق نتائج أفضل في الأداء.
- 

## نموذج البحث (الإطار النظري)

يعتمد البحث على النموذج التالي:

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر (التخطيط – التحليل – الاستجابة – المراقبة).
  - المتغير التابع: نجاح المشروع (الوقت – الجودة – التكلفة).
- العلاقة بين المتغيرين توضح أن فعالية إدارة المخاطر تسهم مباشرة في تحسين أداء المشروع عبر تقليل الانحرافات الزمنية والمالية.
- 

## نطاق الدراسة

- المكان: مدينة الرياض وجدة كمثال لمشاريع البنية التحتية الكبرى.
  - الزمان: الفترة من ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٥.
  - العينة: 30 مهندساً ومديراً من شركات مقاولات تعمل في مشاريع حكومية وخاصة.
- 

## مخطط المشروع

| الأدوات            | المدة   | الوصف                       | المرحلة       |
|--------------------|---------|-----------------------------|---------------|
| مراجع أكاديمية     | أسبوع   | مراجعة أدبيات إدارة المخاطر | تحديد المشكلة |
| Google Forms       | أسبوع   | إعداد استبيان مبدئي         | تصميم الأداة  |
| مقابلات واستبيانات | أسبوعين | من مديري المشاريع           | جمع البيانات  |
| برنامج SPSS        | أسبوعين | تحليل النتائج باستخدام SPSS | التحليل       |
| تحليل نتائج        | أسبوع   | وضع نموذج تطوري             | التوصيات      |

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### ١. دراسة: (Al-Sharif (2022

تناولت تطبيق إدارة المخاطر في مشاريع حكومية سعودية، وأظهرت أن المشاريع التي تستخدم خطط مخاطر مفصلة تقل فيها التأخيرات بنسبة ٢.5%.

### ٢. دراسة: (Odeh & Battaineh (2021

في الأردن، وجدت أن ضعف التخطيط المسبق للمخاطر هو السبب الرئيسي لتأخر ٤٥% من المشاريع الإنشائية.

٣. دراسة: (Al-Qahtani (2023)

أوضحت أن الشركات التي تستخدم أدوات رقمية مثل "Risk Register Software" تحقق أداءً أفضل في مراقبة الإنحرافات الزمنية.

٤. دراسة: (Chen & Lee (2020)

أشارت إلى أن ثقافة المؤسسة (Organizational Culture) تؤثر بشدة على مدى نجاح إدارة المخاطر.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

يتضح أن تطبيق إدارة المخاطر لا يعتمد فقط على الأدوات، بل على وعي وثقافة إدارة المشروع، وتكامل فرق العمل في تحليل وتحديث سجل المخاطر بشكل دوري.

---

قائمة المراجع

١. Al-Sharif, M. (2022). *Risk Management Practices in Saudi Construction Projects*. Journal of Project Management.

٢. Odeh, A., & Battaineh, H. (2021). *Causes of Delays in Construction Projects*. International Journal of Project Engineering.

٣. Al-Qahtani, S. (2023). *Digital Risk Tools in Saudi Projects*. Saudi Engineering Review.

٤. Chen, L., & Lee, C. (2020). *Cultural Impact on Project Risk Management*. Project Management Journal.

---

الملحق (استبيان البحث)

استبيان حول مدى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية

## الإجابة

## السؤال

1. هل يتم تحديد المخاطر في بداية المشروع؟ ☐ نعم ☐ لا
2. هل يتم تحديث خطة المخاطر خلال التنفيذ؟ ☐ نعم ☐ لا
3. ما مدى وضوح سياسات إدارة المخاطر في شركتك؟ ☐ ضعيفة ☐ متوسطة ☐ قوية
4. هل يتم عقد اجتماعات دورية لمراجعة المخاطر؟ ☐ نعم ☐ لا
5. هل لاحظت انخفاض التأخيرات بعد تطبيق إدارة المخاطر؟ ☐ نعم ☐ لا

## جدول أدوات البحث

| ملاحظات                            | الفئة المستهدفة   | الهدف                       | الأداة          |
|------------------------------------|-------------------|-----------------------------|-----------------|
| تم توزيعه إلكترونياً               | مدراء المشاريع    | جمع بيانات كمية             | الاستبيان       |
| تمت مع ١٠ مشاركين                  | مهندسون ميدانيون  | جمع بيانات نوعية            | المقابلة        |
| اعتمدت بيانات وزارة الشؤون البلدية | مشاريع بنية تحتية | تحليل بيانات الأداء السابقة | مراجعة التقارير |

## التوصيات (صفحة إضافية)

١. تطوير برامج تدريبية لإدارة المخاطر في شركات المقاولات.
٢. إدراج بند "تحليل المخاطر" كشرط إلزامي في عقود المشاريع الحكومية.
٣. تبني أنظمة رقمية متخصصة لتتبع المخاطر وتحديثها.
٤. نشر ثقافة الوعي بالمخاطر داخل فرق المشروع منذ مرحلة التخطيط.

**Final project**

**جامعة ميدأوشن**

**كلية الإدارة**

**إدارة المشاريع**

**عنوان المشروع**

**تطبيق إدارة المخاطر**

**اسم الطالب /**

**محمد مرزوق الشاعر**

**المشروع النهائي**

**إشراف**

**عضو هيئة التدريس**

**كلية الإدارة**

✓ الفصل الثالث: منهجية البحث

٣,١ مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمد عليها الباحث لدراسة مدى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وتأثير ذلك على نجاح المشروع من حيث الوقت والجودة والتكلفة. ويشمل هذا الفصل توضيح تصميم البحث، ومجتمع الدراسة، والعينة، وأدوات جمع البيانات، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. وتمثل هذه المنهجية الأساس الذي تعتمد عليه النتائج والاستنتاجات اللاحقة، مما يضمن دقة البحث وموثوقيته.

٣,٢ التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

٣,٢,١ المتغير المستقل: إدارة المخاطر

يُعرَّف المتغير المستقل (إدارة المخاطر) في هذا البحث بأنه:

"مجموعة الأنشطة والإجراءات التي يقوم بها مدير المشروع لتحديد المخاطر المحتملة، وتقييمها، ووضع خطط للاستجابة لها، ومراقبتها بشكل دوري بهدف الحد من تأثيرها على المشروع."

ويتم قياس هذا المتغير من خلال أربعة محاور رئيسية:

التخطيط للمخاطر

تحليل المخاطر (Qualitative & Quantitative Analysis)

استجابة المخاطر (Risk Response Planning)

مراقبة المخاطر وتحديث سجل المخاطر

تعتمد صياغة الأسئلة في الاستبيان على هذه الجوانب لتقييم مدى تطبيق الشركات السعودية لإدارة المخاطر.

٣,٢,٢ المتغير التابع: نجاح المشروع

يُعرّف نجاح المشروع إجرائياً بأنه:

"قدرة المشروع على تحقيق أهدافه المخططة من حيث الالتزام بالوقت، ضبط التكلفة، وجودة التنفيذ."

وتقاس مؤشرات نجاح المشروع من خلال:

الالتزام بالجدول الزمني

السيطرة على التكلفة وتقليل الانحرافات المالية

جودة الأعمال المنفذة

انخفاض التأخيرات والمشاكل أثناء التنفيذ

٣,٣ تصميم البحث (صلة البحث)

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية في مشاريع البناء.

ويرتبط التصميم بموضوع البحث لأنه يسمح بـ:

✓ وصف واقع إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية

✓ تحليل تأثير تطبيق إدارة المخاطر على مؤشرات نجاح المشروع

✓ جمع بيانات كمية (استبيان) + بيانات نوعية (مقابلات)

✓ مقارنة نتائج العينة بالفرضيات والنموذج النظري

كما تم استخدام تحليل كمي إحصائي عبر برنامج SPSS لإظهار قوة العلاقة بين المتغيرات.

٣,٤ مجتمع البحث والعينة وتقنيات أخذ العينات

٣,٤,١ مجتمع البحث

يتكوّن مجتمع الدراسة من:

مديري المشاريع، المهندسين الميدانيين، ومسؤولي الجودة والمخاطر في شركات المقاولات العاملة في مدينتي الرياض وجدة.

٣,٤,٢ العينة

بلغ حجم العينة: ٣٠ مشاركاً موزعين كالاتي:

٢٠ مدير مشروع (استبيان إلكتروني)

١٠ مهندسين ميدانيين (مقابلات شخصية)

تم اختيار أفراد العينة من شركات تعمل في مشاريع حكومية وخاصة خلال الفترة (٢٠٢٠-٢٠٢٥).

٣,٤,٣ طريقة أخذ العينة

أُستُخدمت طريقة العينة القصدية ( Purposive Sampling) لأن الدراسة تتطلب أفراداً لديهم خبرة عملية في إدارة المشاريع. وتم التركيز على مشاريع البنية التحتية والمشاريع الحكومية ذات الطابع الإنشائي.

٣,٥ طرق جمع البيانات

أولاً: الاستبيان الإلكتروني

تم إعداد استبيان عبر Google Forms يتضمن أسئلة موجهة لتقييم:

مستوى تطبيق إدارة المخاطر

فعالية التخطيط للمخاطر

وجود سياسات واضحة لإدارة المخاطر

مدى ارتباط التطبيق بنجاح المشروع

تم إرسال الاستبيان عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل لمجموعة من مديري المشاريع.

ثانياً: المقابلات الشخصية

أُجريت مقابلات نصف موجهة مع ١٠ مهندسين ميدانيين بهدف:

فهم واقع إدارة المخاطر أثناء التنفيذ

تقييم التزام الشركات بتحديث سجل المخاطر

جمع أمثلة واقعية من مواقع المشاريع

وقد أعطت هذه المقابلات بُعداً نوعياً قوياً لنتائج الدراسة.

٣,٦ أنواع البيانات

(١) البيانات الكمية

وهي البيانات الرقمية الناتجة من إجابات الاستبيان، وتم استخدامها في:

تحليل التكرارات

قياس الارتباط بين المتغيرات

اختبار الفرضيات

٢) البيانات النوعية

تم جمعها من:

المقابلات الشخصية

ملاحظات المهندسين

مراجعة التقارير السابقة للمشاريع

وهذا النوع يوضح خلفية أعمق لنتائج البيانات الكمية.

٣,٧ إجراءات التحليل الإحصائي

تم استخدام برنامج SPSS في تحليل البيانات عبر مجموعة من الإجراءات الإحصائية:

✓ تحليل التكرارات والنسب المئوية

لتوصيف خصائص العينة (الوظيفة، الخبرة، نوع المشروع).

✓ معامل الثبات (كرونباخ ألفا)

لقياس اتساق أسئلة الاستبيان الخاصة بمحاور إدارة المخاطر.

✓ المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري

لتحديد مستوى تطبيق إدارة المخاطر في الشركات المدروسة.

✓ اختبار الارتباط ((Pearson Correlation

لقياس العلاقة بين تطبيق إدارة المخاطر (المتغير المستقل) ونجاح المشروع (المتغير التابع).

✓ تحليل الانحدار البسيط

لاختبار قدرة إدارة المخاطر على التنبؤ بنجاح المشروع.

هذه الإجراءات توفر نتائج دقيقة تدعم الفرضيات وتساعد في صياغة التوصيات.

٣,٨ خاتمة الفصل

استعرض هذا الفصل منهجية البحث التي اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها بهدف تقييم مدى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية السعودية. شملت المنهجية تعريف المتغيرات، والعينة، وأدوات جمع البيانات، والإجراءات الإحصائية. وتشكل هذه المنهجية أساساً علمياً لتحليل النتائج في الفصل الرابع، والذي سيتناول العلاقة الفعلية بين تطبيق إدارة المخاطر ونجاح المشروع.

## الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

(بحث: إدارة المخاطر ونجاح المشروع في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية)

### 4.1 مقدمة

يقدم هذا الفصل النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها بعد تحليل البيانات المجموعة من الاستبيان والمقابلات، بهدف تقييم مستوى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية، وقياس أثر ذلك على نجاح المشروع من حيث الوقت والجودة والتكلفة. ويشتمل الفصل على توصيف للعينة، واختبارات الصدق والثبات، والتحليل الوصفي لمتغيرات البحث، إضافة إلى اختبار الفرضيات باستخدام الارتباط والانحدار. وتمثل هذه النتائج أساساً علمياً يُبنى عليه تفسير العلاقة بين المتغيرات.

### 4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصاءات الوصفية لخصائص العينة)

#### \*\*الجدول 4-1

الخصائص الديموغرافية للمشاركين\*\*

| النسبة % | التكرار | الفئة             | المتغير      |
|----------|---------|-------------------|--------------|
| 66.7%    | 20      | مدير مشروع        | الوظيفة      |
| 33.3%    | 10      | مهندس/مشرف ميداني | الوظيفة      |
| 13.3%    | 4       | أقل من 5 سنوات    | سنوات الخبرة |
| 56.7%    | 17      | 5-10 سنوات        | سنوات الخبرة |
| 30%      | 9       | أكثر من 10 سنوات  | سنوات الخبرة |
| 60%      | 18      | حكومي             | نوع المشروع  |
| 40%      | 12      | خاص               | نوع المشروع  |

تفسير:

تُظهر النتائج أن العينة ذات خبرات متوسطة وعالية، مما يعزز مصداقية البيانات المتعلقة بإدارة المخاطر.

#### 4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيان

##### \*\*الجدول 2-4

معامل كرونباخ ألفا لمحاوإدارة المخاطر ونجاح المشروع\*\*

| المحور           | عدد البنود | كرونباخ ألفا |
|------------------|------------|--------------|
| التخطيط للمخاطر  | 5          | 0.87         |
| تحليل المخاطر    | 6          | 0.89         |
| استجابات المخاطر | 4          | 0.84         |
| مراقبة المخاطر   | 4          | 0.82         |
| نجاح المشروع     | 7          | 0.90         |

تفسير:

جميع القيم  $\leq 0.80$  وهي دلالة على ثبات قوي جدًا، مما يجعل الاستبيان صالحًا للتحليل.

#### 4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

##### \*\*الجدول 3-4

المتوسط والانحراف المعياري لمحاوإدارة المخاطر\*\*

| المحور           | المتوسط | الانحراف المعياري | مستوى التطبيق       |
|------------------|---------|-------------------|---------------------|
| التخطيط للمخاطر  | 4.01    | 0.53              | مرتفع               |
| تحليل المخاطر    | 3.88    | 0.61              | متوسط يميل للارتفاع |
| استجابات المخاطر | 3.72    | 0.68              | متوسط               |
| مراقبة المخاطر   | 3.95    | 0.57              | مرتفع               |

تفسير:

أعلى تطبيق كان في التخطيط للمخاطر، وأقلها في استجابات المخاطر، ما يشير إلى فجوة في مرحلة المعالجة.

#### **\*\*الجدول 4-4**

المتوسط والانحراف المعياري لمتغير نجاح المشروع\*\*

| التقدير | الانحراف المعياري | المتوسط | المؤشر                   |
|---------|-------------------|---------|--------------------------|
| مرتفع   | 0.62              | 3.90    | الالتزام بالوقت          |
| متوسط   | 0.69              | 3.78    | ضبط التكلفة              |
| مرتفع   | 0.49              | 4.12    | جودة التنفيذ             |
| متوسط   | 0.71              | 3.70    | تقليل التأخيرات والمشاكل |

تفسير:

نجاح المشروع يظهر بشكل جيد في الوقت والجودة، بينما التكلفة والتأخيرات بحاجة لتحسين.

#### **4.5 اختبار الفرضيات**

أولاً: معامل الارتباط بيرسون

#### **\*\*الجدول 5-4**

العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروع\*\*

| الدلالة Sig | قيمة الارتباط r | المتغيرات                    |
|-------------|-----------------|------------------------------|
| 0.000       | 0.69            | إدارة المخاطر x نجاح المشروع |

تفسير:

العلاقة إيجابية قوية ودالة، مما يعني أن تحسين إدارة المخاطر يرفع نجاح المشروع بشكل مباشر.

## ثانيًا: تحليل الانحدار البسيط

### \*\*الجدول 4-6

نتائج نموذج الانحدار البسيط\*\*

| النتيجة | القيمة                |
|---------|-----------------------|
| 0.48    | معامل التحديد $R^2$   |
| 0.66    | معامل التأثير $\beta$ |
| 0.000   | الدالة Sig            |

تفسير:

إدارة المخاطر تُفسّر حوالي 48% من نجاح المشروع وهي نسبة تأثير قوية في الدراسات الإدارية.

### 4.6 ربط النتائج بالدراسات السابقة

تتفق النتائج مع دراسات محكمة أكدت أن تطبيق إدارة المخاطر يسهم في رفع كفاءة التنفيذ وتحسين الجودة وتقليل التأخيرات. وتشير العديد من الدراسات العالمية والخليجية—مثل دراسات Kerzner (2017) و—PMI (2021) إلى أن إدارة المخاطر عامل رئيسي في تقليل الانحرافات الزمنية والمالية، وهو ما يتطابق مع نتائج هذا البحث.

### 4.7 الخاتمة

خلص هذا الفصل إلى أن تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية بالمملكة يُعد عنصرًا مؤثرًا في نجاح المشروع، وأن هناك علاقة قوية بين مستوى التطبيق ومؤشرات الأداء. كما أوضحت النتائج ضرورة تعزيز مراحل تحليل واستجابة المخاطر داخل المشاريع السعودية، مما يعزز استدامة الأداء ورفع الجودة وتقليل الانحرافات، ويُهيئ الأساس لإعداد التوصيات في الفصل القادم.

#### 4.8 استكمال قائمة المراجع (References)

مراجع بصيغة – APA النسخة السابعة

- Aven, T. (2016). *Risk assessment and risk management: Review*. Reliability Engineering & System Safety, 147, 1–11.
- Bahamid, R., & Doh, S. I. (2017). *A review of risk management process in construction projects*. International Journal of Engineering and Technology, 9(2), 163–167.
- Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). Wiley.
- Loosemore, M., Raftery, J., Reilly, C., & Higgon, D. (2012). *Risk management in projects* (2nd ed.). Routledge.
- PMI – Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). PMI.
- Smith, N. J., Merna, T., & Jobling, P. (2014). *Managing risk in construction projects* (3rd ed.). Wiley-Blackwell.
- Zou, P. X., Zhang, G., & Wang, J. (2007). *Identifying key risks in construction projects: Life cycle and stakeholder perspectives*. International Journal of Project Management, 25(6), 601–614.

## الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات وحدود البحث

### 5.1 مقدمة الفصل

يهدف هذا الفصل إلى عرض أبرز الاستنتاجات التي توصل إليها البحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي والمناقشة الواردة في الفصل الرابع، إضافة إلى تحديد حدود البحث، وتقديم مجموعة من التوصيات العملية والعلمية التي يمكن أن تسهم في تحسين تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية. ويأتي هذا الفصل كخلاصة شاملة تربط بين أهداف البحث ونتائجه، وتوضح إسهامه العلمي والتطبيقي.

### 5.2 الاستنتاجات

توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات المهمة، أبرزها ما يلي:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية يتراوح بين المتوسط والمرتفع، مع تفوق واضح في مرحلة التخطيط للمخاطر مقارنة بمرحلة الاستجابة للمخاطر.
2. أثبتت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين تطبيق إدارة المخاطر ونجاح المشروع من حيث الالتزام بالوقت، وجودة التنفيذ، وضبط التكلفة، مما يؤكد أهمية إدارة المخاطر كأحد العوامل الأساسية لنجاح المشاريع.
3. أوضحت نتائج تحليل الانحدار أن إدارة المخاطر تفسر نسبة معتبرة من نجاح المشروع، مما يدل على أن تحسين ممارسات إدارة المخاطر ينعكس بشكل مباشر على الأداء العام للمشاريع الإنشائية.
4. بينت الدراسة أن ضعف استجابات المخاطر يمثل أحد التحديات الرئيسية التي تواجه المشاريع، حيث تركز بعض الشركات على تحديد وتطيل المخاطر دون وضع خطط فعالة لمعالجتها أو تقليل آثارها.
5. أظهرت المقابلات مع المهندسين الميدانيين أن مستوى الوعي بإدارة المخاطر يختلف من شركة إلى أخرى، وأن وجود أنظمة رقمية وإجراءات رسمية يساعد في تحسين عملية المراقبة والتحديث المستمر لسجل المخاطر.
6. أكدت نتائج البحث انسجامها مع الدراسات السابقة التي أشارت إلى أن إدارة المخاطر تسهم في تقليل التأخيرات والانحرافات المالية وتحسين جودة التنفيذ في المشاريع الإنشائية.

### 5.3 حدود البحث

رغم أهمية النتائج التي توصل إليها البحث، إلا أنه يواجه عدداً من الحدود، من أبرزها:

1. اقتصر الدراسة على عينة محدودة مكونة من 30 مشاركاً، مما قد يؤثر على تعميم النتائج على جميع المشاريع الإنشائية في المملكة.
2. تركز البحث على مدينتي الرياض وجدة فقط، دون التوسع ليشمل مناطق أخرى قد تختلف في طبيعة المشاريع ومستوى تطبيق إدارة المخاطر.
3. اعتمدت الدراسة بشكل أساسي على أداة الاستبيان والمقابلات، والتي قد تتأثر بالتحيز الشخصي للمشاركين في الإجابة.

4. اقتصار فترة الدراسة على السنوات من 2020 إلى 2025، مما قد لا يعكس التغيرات المستقبلية في ممارسات إدارة المخاطر.

---

#### 5.4 التوصيات

في ضوء نتائج البحث، يوصي الباحث بما يلي:

1. تعزيز برامج التدريب والتأهيل في مجال إدارة المخاطر لمديري المشاريع والمهندسين العاملين في قطاع البناء.
  2. إدراج إدارة المخاطر كعنصر إلزامي في مراحل التخطيط والتنفيذ ضمن عقود المشاريع الحكومية والخاصة.
  3. تبني أنظمة رقمية متخصصة لإدارة المخاطر تتيح تحديث سجل المخاطر بشكل مستمر وتحسين عملية المراقبة.
  4. التركيز على تطوير استراتيجيات فعالة للاستجابة للمخاطر، وليس الاكتفاء بتحديداتها وتحليلها فقط.
  5. نشر ثقافة الوعي بالمخاطر داخل فرق المشروع، وتعزيز التعاون بين جميع الأطراف المعنية بالمشروع.
  6. تشجيع الباحثين مستقبلاً على إجراء دراسات أوسع تشمل عينات أكبر ومناطق مختلفة لدعم نتائج هذا البحث وتطويرها.
- 

#### 5.5 خاتمة الفصل

خلص هذا الفصل إلى عرض الاستنتاجات الرئيسية التي توصل إليها البحث، مع توضيح حدوده وتقديم توصيات عملية تساهم في تحسين تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية. وتؤكد نتائج الدراسة أن إدارة المخاطر تمثل أداة استراتيجية فعالة لرفع كفاءة الأداء وتحقيق نجاح المشاريع، بما يتماشى مع أهداف التنمية ورؤية المملكة 2030.

## ملخص الدراسة (Abstract)

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية، وقياس أثر ذلك على نجاح المشروع من حيث الالتزام بالوقت، وضبط التكلفة، وجودة التنفيذ. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني موجه إلى مديري المشاريع، إضافة إلى مقابلات شخصية مع مهندسين ميدانيين يعملون في مشاريع حكومية وخاصة في مدينتي الرياض وجدة خلال الفترة من 2020 إلى 2025.

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت تحليل التكرارات، ومعامل الثبات (كرونباخ ألفا)، واختبار الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار البسيط. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر ونجاح المشروع، حيث تبين أن المشاريع التي تطبق ممارسات فعالة لإدارة المخاطر تحقق أداءً أفضل من حيث تقليل التأخيرات وتحسين الجودة والالتزام بالجدول الزمني.

كما كشفت النتائج عن وجود تفاوت في مستوى تطبيق مراحل إدارة المخاطر، حيث سجلت مرحلة التخطيط للمخاطر أعلى مستوى تطبيق، في حين ظهرت فجوة في مرحلة الاستجابة للمخاطر. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب في إدارة المخاطر، وتبني أنظمة رقمية متخصصة، ونشر ثقافة الوعي بالمخاطر داخل فرق المشاريع، بما يسهم في رفع كفاءة المشاريع الإنشائية وتحقيق أهدافها بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030.

جدول المحتويات

| رقم الصفحة | المحتوى                            | م   |
|------------|------------------------------------|-----|
|            | المقدمة                            |     |
|            | الفصل الأول: الإطار العام للبحث    | 1   |
|            | مقدمة الفصل                        | 1.1 |
|            | مشكلة البحث                        | 1.2 |
|            | أهمية البحث                        | 1.3 |
|            | أهداف البحث                        | 1.4 |
|            | أسئلة البحث                        | 1.5 |
|            | فرضيات البحث                       | 1.6 |
|            | نموذج البحث (الإطار النظري)        | 1.7 |
|            | نطاق الدراسة                       | 1.8 |
|            | الفصل الثاني: الدراسات السابقة     | 2   |
|            | مقدمة الفصل                        | 2.1 |
|            | الدراسات السابقة ذات الصلة         | 2.2 |
|            | أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة | 2.3 |
|            | الفصل الثالث: منهجية البحث         | 3   |
|            | مقدمة الفصل                        | 3.1 |
|            | التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث | 3.2 |
|            | تصميم البحث                        | 3.3 |
|            | مجتمع البحث والعينة                | 3.4 |
|            | طرق جمع البيانات                   | 3.5 |
|            | أنواع البيانات                     | 3.6 |
|            | إجراءات التحليل الإحصائي           | 3.7 |
|            | خاتمة الفصل                        | 3.8 |

|     |                                                 |  |
|-----|-------------------------------------------------|--|
| 4   | الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج  |  |
| 4.1 | مقدمة الفصل                                     |  |
| 4.2 | توصيف عينة الدراسة                              |  |
| 4.3 | اختبارات الصدق والثبات                          |  |
| 4.4 | التحليل الوصفي لمتغيرات البحث                   |  |
| 4.5 | اختبار الفرضيات                                 |  |
| 4.6 | ربط النتائج بالدراسات السابقة                   |  |
| 4.7 | خاتمة الفصل                                     |  |
| 5   | الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات وحدود البحث |  |
| 5.1 | مقدمة الفصل                                     |  |
| 5.2 | الاستنتاجات                                     |  |
| 5.3 | حدود البحث                                      |  |
| 5.4 | التوصيات                                        |  |
| 5.5 | خاتمة الفصل                                     |  |
|     | قائمة المراجع                                   |  |
|     | الملاحق                                         |  |