



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص الموارد البشرية

إدارة المخاطر في شركات المقاولات

إعداد الطالب/ محمد عبدالحميد الفداغ

إشراف/

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

تعتبر إدارة المخاطر في شركات المقاولات من الموضوعات الهامة والحيوية في الوقت الحاضر. وباعتباري أعمل في مجال المقاولات منذ عدة سنوات، فقد لاحظت بشكل مباشر المخاطر المتعددة التي تواجه هذه الشركات والتحديات التي تفرضها على أدائها وربحياتها. ففي شركتي الحالية، واجهنا العديد من المشكلات نتيجة عدم وجود إطار فعال لإدارة المخاطر، مما أثر سلبًا على استمرارية أعمالنا وتحقيق الأهداف المخطط لها.

ويأتي اختياري لهذا الموضوع نظرًا لأهميته البالغة في قطاع المقاولات. فشركات المقاولات تواجه مجموعة متنوعة من المخاطر، بدءًا من المخاطر التشغيلية والفنية، مرورًا بالمخاطر المالية والتعاقدية، وصولًا إلى المخاطر البيئية والسياسية. إن عدم التعامل مع هذه المخاطر بشكل احترافي ومنهجي قد يؤدي إلى انهيار المشاريع وخسائر فادحة للشركات. لذلك، أرى أن دراسة إدارة المخاطر في هذا القطاع الحيوي تعد ضرورة ملحة لتحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للشركات.

من خلال هذه الرسالة، سأسعى إلى تحديد وتحليل أهم أنواع المخاطر التي تواجه شركات المقاولات، ودراسة الممارسات الفعالة لإدارة هذه المخاطر. كما سأقوم بإجراء دراسة ميدانية للتعرف على واقع إدارة المخاطر في عدد من شركات المقاولات في منطقتنا، وتقييم أثر ذلك على الأداء المالي والتشغيلي لهذه الشركات. في النهاية، سأقدم توصيات عملية وإطار عمل مقترح لتطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال في قطاع المقاولات.

أتطلع إلى أن تساهم هذه الدراسة في تعزيز فهم وممارسات إدارة المخاطر في هذا القطاع الحيوي، وأن تساعد شركات المقاولات على تجنب الأزمات والخسائر المحتملة، وتحقيق النجاح والاستدامة على المدى الطويل.

مشكلة الدراسة:

إن قطاع المقاولات في منطقتنا يشهد تحديات وضغوطات كبيرة في السنوات الأخيرة، فشهدنا إغلاق عدد من شركات المقاولات في المنطقة خلال هذه الفترة كما أن الشركة التي تعمل فيها حالياً تعاني من هذه المشكلات منذ قرابة سنتين. فشركات المقاولات تواجه مجموعة متنوعة من المخاطر التي تهدد استمرارية أعمالها وقدرتها على تحقيق أهدافها. هذه المخاطر تتراوح بين المخاطر التشغيلية والفنية، والمخاطر المالية والائتمانية، والمخاطر التعاقدية والسياسية، والمخاطر البيئية والقانونية.

وبالنظر إلى واقع المشكلة، لاحظت أن العديد من هذه المشكلات يكون بسبب غياب إطار فعال لإدارة المخاطر. فعلى سبيل المثال، واجهنا تأخيرات كبيرة في بعض المشاريع نتيجة لمشكلات تقنية وتشغيلية لم نكن متجهزين لها، مما تسبب في تكبد خسائر مالية كبيرة وإنهاك في السيولة. كما عانينا من مشاكل في التعاقد مع بعض الموردين والمقاولين من الباطن، أدت إلى نزاعات قانونية مكلفة. وفي بعض الأحيان، تأثرت مشاريعنا بعوامل سياسية وبيئية لم نكن قادرين على التنبؤ بها أو التخفيف من أثارها.

إن هذه التحديات والمشكلات، بالإضافة إلى عدم الالتزام المالي والإداري خصوصاً في فترات قوة الشركة وتوفر السيولة، تؤكد الحاجة الملحة إلى تطوير ممارسات فعالة لإدارة المخاطر في هذا القطاع. فالافتقار إلى الوعي والخبرة اللازمة في هذا المجال يؤدي إلى تكبد الخسائر وتعرض أعمال الشركات للخطر، كما أثبت إغلاق عدد من الشركات المحلية.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة هذه الدراسة في الحاجة إلى فهم أعمق للمخاطر التي تواجه شركات المقاولات، وتحديد الممارسات الفعالة لإدارتها بما يضمن استمرارية الأعمال وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما تهدف الدراسة إلى تقديم إطار عمل عملي ومنهجي لتطبيق إدارة المخاطر في هذا القطاع الحيوي.

أهمية الدراسة:

إن دراسة إدارة المخاطر في قطاع المقاولات تكتسب أهمية كبيرة لعدة أسباب:

- 1- الطبيعة المعقدة والمتغيرة لقطاع المقاولات:
 - مشاريع المقاولات تتميز بتعقيد تصميماتها وتنوع الأطراف المشاركة فيها.
 - تتأثر المشاريع بالعديد من العوامل الخارجية كالأحوال الجوية والاقتصادية والسياسية.
 - يتطلب قطاع المقاولات مهارات فنية وإدارية متخصصة لمواجهة هذه التحديات.
 - 2- ضعف الممارسات الحالية لإدارة المخاطر:
 - كما لوحظ في مشكلة الدراسة، هناك نقص في الوعي والخبرة اللازمة لإدارة المخاطر بشكل فعال.
 - إغلاق العديد من شركات المقاولات يؤكد الحاجة الملحة لتطوير ممارسات إدارة المخاطر في هذا القطاع.
 - 3- الآثار السلبية للمخاطر غير المدارة:
 - تكبد الخسائر المالية والتأخير في المشاريع نتيجة المشكلات التشغيلية والتعاقدية.
 - تعريض استمرارية أعمال الشركات للخطر بسبب عدم القدرة على التعامل مع المخاطر.
 - التأثير السلبي على سمعة الشركات وقدرتها التنافسية.
 - 4- الحاجة إلى إطار عمل منهجي لإدارة المخاطر:
 - تقديم إطار عمل عملي ومنظم لتطبيق إدارة المخاطر في قطاع المقاولات.
 - المساعدة في تحديد وتقييم وتخطيط التعامل مع المخاطر بشكل استباقي.
 - تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات المستنيرة وتحقيق أهداف المشاريع.
- إن دراسة هذا الموضوع تقدم فرصة هامة لتطوير ممارسات إدارة المخاطر في قطاع المقاولات، مما ينعكس إيجاباً على استمرارية الأعمال وتعزيز القدرة التنافسية للشركات في هذا القطاع الحيوي.

أهداف الدراسة:

بناءً على أهمية دراسة إدارة المخاطر في قطاع المقاولات، فإن أهداف هذه الدراسة تتمثل في:

- 1- تحديد وفهم طبيعة المخاطر الرئيسية التي تؤثر على مشاريع المقاولات في السوق المحلي:
 - التعرف على أنواع المخاطر التشغيلية والتعاقدية والمالية والخارجية المؤثرة.
 - تحليل العوامل الداخلية والخارجية المساهمة في ظهور هذه المخاطر.
- 2- تقييم مستوى الوعي والممارسات الحالية لإدارة المخاطر لدى شركات المقاولات:
 - استكشاف مدى اهتمام الشركات بإدارة المخاطر وإجراءاتها المتبعة.
 - تحديد أوجه القصور والتحديات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر بفعالية.
- 3- تطوير إطار عمل شامل لإدارة المخاطر في قطاع المقاولات:
 - تصميم نموذج متكامل لتحديد وتقييم وتخطيط التعامل مع المخاطر.
 - وضع توصيات وإرشادات عملية لتنفيذ إطار إدارة المخاطر بنجاح.
- 4- تقييم أثر تطبيق إطار إدارة المخاطر على أداء مشاريع المقاولات:
 - قياس التحسن في الأداء المالي والتشغيلي للمشاريع.
 - تقييم مدى تعزيز القدرة التنافسية وسمعة شركات المقاولات.

من خلال تحقيق هذه الأهداف، ستساهم الدراسة في تحسين ممارسات إدارة المخاطر في قطاع المقاولات، مما ينعكس على استدامة وربحية الشركات العاملة في هذا القطاع الحيوي للاقتصاد.

تساؤلات الدراسة

بناءً على أهداف الدراسة المحددة، فإن التساؤلات الرئيسية التي ستسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عنها هي:

- 1- ما هي أبرز المخاطر التي تواجه شركات المقاولات في السوق المحلي وما هي العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة عليها؟
- 2- ما مدى وعي وممارسات إدارة المخاطر لدى شركات المقاولات في الوقت الحالي؟ وما هي التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر بفعالية؟
- 3- ما هو الإطار المتكامل الذي يمكن اقتراحه لإدارة المخاطر في قطاع المقاولات؟ وما هي الإرشادات العملية اللازمة لتنفيذه بنجاح؟
- 4- ما هو الأثر المتوقع لتطبيق إطار إدارة المخاطر على الأداء المالي والتشغيلي لمشاريع المقاولات؟ وكيف سيؤثر ذلك على القدرة التنافسية وسمعة شركات المقاولات؟

من خلال الإجابة عن هذه التساؤلات، ستمكن الدراسة من تقديم رؤية شاملة حول واقع إدارة المخاطر في قطاع المقاولات، وتطوير حلول عملية لتعزيز ممارسات إدارة المخاطر وتحسين أداء المشاريع في هذا القطاع الحيوي

فروض الدراسة:

- 1- هناك مخاطر داخلية وخارجية متعددة تؤثر بشكل كبير على أداء شركات المقاولات في السوق المحلي، وتشمل مخاطر تشغيلية، فنية، مالية، قانونية وغيرها.
 - 2- معظم شركات المقاولات لا تمتلك ممارسات إدارة المخاطر فعالة، وتواجه تحديات عديدة في تطبيق إدارة المخاطر بشكل منتظم وشامل.
 - 3- وجود إطار متكامل لإدارة المخاطر في قطاع المقاولات سيساهم في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للمشاريع، ويعزز من القدرة التنافسية وسمعة الشركات.
 - 4- تطبيق إطار فعال لإدارة المخاطر في شركات المقاولات سيؤدي إلى انخفاض معدلات الخسائر والتكاليف غير المخطط لها، وزيادة معدلات نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف الموضوعة.
 - 5- هناك علاقة إيجابية بين مستوى ممارسات إدارة المخاطر وبين الأداء المالي والتشغيلي لشركات المقاولات في السوق المحلي.
- تعتبر هذه الفروض نقطة انطلاق لتوجيه مسار الدراسة، والتي ستتم مناقشتها وتحليلها بشكل أعمق من خلال المراحل اللاحقة للبحث.

في إطار البحث حول "دور إدارة المخاطر في تحسين أداء شركات المقاولات في السوق المحلي"، تم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع:

- 1- دراسة (Al-Bahar & Crandall, 1990): هدفت الدراسة إلى تطوير إطار عمل منهجي لإدارة المخاطر في مشاريع البناء والإنشاء في الكويت. وتوصلت إلى أن التخطيط الجيد لإدارة المخاطر، وتطبيق أساليب تحليلية، وتخصيص الموارد الكافية، تساهم في تحسين أداء المشاريع.
 - 2- دراسة (Zou et al., 2007): ركزت على تحديد وتقييم المخاطر الرئيسية في مشاريع البناء في الصين، وأشارت إلى أن إدارة المخاطر الفعالة تؤدي إلى تقليل التكاليف، وتحسين الجودة والسلامة، وزيادة الربحية.
 - 3- دراسة (Kog & Loh, 2012): قامت بتحليل العوامل المؤثرة على نجاح إدارة المخاطر في مشاريع البناء في سنغافورة. وأكدت على أهمية التزام الإدارة العليا، والتدريب المناسب، وتطبيق أدوات وتقنيات إدارة المخاطر المتطورة.
 - 4- دراسة (Enshassi et al., 2019): بحثت في واقع إدارة المخاطر لدى شركات المقاولات في فلسطين. وأظهرت أن المعوقات الرئيسية تشمل نقص الخبرة، وضعف الوعي، وعدم كفاية الموارد المخصصة لإدارة المخاطر.
- هذه الدراسات السابقة وغيرها ساهمت في توفير إطار نظري وتحليلي حول واقع وتحديات إدارة المخاطر في قطاع المقاولات. وتشكل هذه الأبحاث منطلقاً مهماً لتعميق البحث الحالي في السياق المحلي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند الدراسة الحالية حول "دور إدارة المخاطر في تحسين أداء شركات المقاولات في السوق المحلي" على عدد من المنطلقات النظرية الرئيسية:

1. نظرية إدارة المخاطر:

- تركز هذه النظرية على أهمية تحديد وتقييم المخاطر، وتطوير خطط للتعامل معها بهدف تقليل الآثار السلبية وتعظيم الفرص.
- تؤكد على أن إدارة المخاطر الفعالة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة القدرة التنافسية.

2. نظرية الميزة التنافسية:

- وفقًا لهذه النظرية، فإن امتلاك الشركات لقدرات وموارد متميزة يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- إدارة المخاطر بكفاءة يمكن اعتبارها أحد هذه القدرات المتميزة التي تساهم في تعزيز الوضع التنافسي للشركة.

3. نظرية أصحاب المصلحة:

- تركز هذه النظرية على أهمية مراعاة مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة (المساهمين، العملاء، الموردين، المجتمع، إلخ).
- إدارة المخاطر بشكل فعال تساعد الشركات على الوفاء بالتزاماتها تجاه أصحاب المصلحة وتعزيز ثقتهم.

4. نظرية السلوك التنظيمي:

- تؤكد هذه النظرية على أهمية السلوكيات والثقافة التنظيمية في تحقيق أهداف المنظمة.
- تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الفعالة يتطلب وجود ثقافة تنظيمية داعمة وسلوكيات إيجابية من قبل الإدارة والعاملين.

هذه المنطلقات النظرية توفر الأساس المفاهيمي والتحليلي لفهم دور إدارة المخاطر في تحسين أداء شركات المقاولات في السوق المحلي وتشكل الإطار المرجعي للدراسة الحالية.

المنهجية وطرق البحث:

تتبع الدراسة الحالية حول "دور إدارة المخاطر في تحسين أداء شركات المقاولات في السوق المحلي" المنهج البحثي التالي:

1. المنهج الوصفي التحليلي:

- تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل الواقع الحالي لإدارة المخاطر في شركات المقاولات المحلية.
- تم جمع البيانات والمعلومات من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة.

2. المنهج الميداني:

- تم إجراء دراسة ميدانية من خلال توزيع استبيان على عينة من الشركات المقاولات في السوق المحلي.
- تم اختيار العينة بطريقة عشوائية منتظمة من قاعدة بيانات شركات المقاولات المسجلة.
- شملت الاستبانة أسئلة حول ممارسات إدارة المخاطر المطبقة وأثرها على أداء الشركات.

3. أساليب التحليل الإحصائي:

- تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات المجمعة من خلال الاستبيان.
- تم إجراء تحليلات وصفية (ال تكرارات، المتوسطات، الانحرافات المعيارية) وتحليلات استنتاجية (اختبارات الفروق، تحليل الانحدار).

4. المقابلات المتعمقة:

- تم إجراء مقابلات متعمقة مع عدد من المديرين التنفيذيين في شركات المقاولات للحصول على رؤى إضافية.
- تناولت المقابلات تحديات إدارة المخاطر وسبل تحسين الأداء التنظيمي.

هذا التصميم المنهجي يوفر التكامل بين الجوانب النظرية والتطبيقية للدراسة، ويسمح بالوصول إلى نتائج موثوقة وتقديم توصيات عملية لتعزيز دور إدارة المخاطر في قطاع المقاولات المحلي.

أدوات الدراسة :

في إطار المنهجية المتبعة في هذه الدراسة، تم استخدام الأدوات البحثية التالية:

1. مراجعة الكتابات والدراسات السابقة:

- مراجعة الكتب والمقالات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر في شركات المقاولات.
- تستهدف هذه المراجعة إلى بناء الإطار النظري للدراسة وتحديد أفضل الممارسات والتجارب في هذا المجال.

2. الاستبيان:

- تصميم استبيان مكون من ثلاثة أقسام رئيسية:

1. البيانات الديموغرافية للشركة والمستجيب.

2. ممارسات إدارة المخاطر المطبقة في الشركة.

3. أثر إدارة المخاطر على أداء الشركة.

- التأكد من مصداقية الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من الخبراء وإجراء دراسة استطلاعية.

3. المقابلات المتعمقة:

- إجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد من المديرين التنفيذيين في شركات المقاولات.
- الهدف من المقابلات إلى الحصول على رؤى عميقة حول واقع إدارة المخاطر وآثارها على الأداء التنظيمي.
- استخدام دليل مقابلة يغطي المحاور الرئيسية للدراسة.

4. التحليل الإحصائي:

- تم استخدام برنامج متخصص لتحليل البيانات المجمعة من خلال الاستبيان.
- تضمن التحليل الإحصائي أساليب وصفية واستنتاجية كالتكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية واختبارات الفروق وتحليل الانحدار.

هذه الأدوات البحثية المتكاملة ستساهم في الحصول على بيانات وتحليلات موثوقة تخدم أهداف الدراسة وتسمح بتقديم توصيات عملية لتعزيز إدارة المخاطر في قطاع المقاولات المحلي.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يلي:

الحدود الموضوعية:

- تركز الدراسة على موضوع إدارة المخاطر في شركات المقاولات العاملة في السوق المحلي.
- تغطي الدراسة الممارسات والعمليات المتعلقة بتحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ومعالجتها والرقابة عليها.
- تبحث الدراسة في أثر إدارة المخاطر على الأداء التنظيمي للشركات من حيث الربحية والنمو والسمعة وتحقيق الأهداف.

الحدود المكانية:

- إجراء الدراسة على عينة من شركات المقاولات العاملة في السوق المحلي.
- استهداف الشركات الكبرى والمتوسطة الحجم في قطاع المقاولات.

الحدود الزمنية:

- جمع البيانات الأولية للدراسة خلال الفترة من يناير 2023 إلى يونيو 2024.
- تعكس نتائج الدراسة الواقع في تلك الفترة الزمنية.

الحدود البشرية:

- شملت عينة الدراسة المديرين التنفيذيين ومديري المشاريع في الشركات المستهدفة.
 - الحصول على البيانات من خلال استجابات هؤلاء المسؤولين على الاستبيان والمقابلات.
- هذه الحدود تضع إطارًا واضحًا للدراسة وتمنح نتائجها قابلية تعميمها على قطاع المقاولات المحلي بشكل عام. كما تساعد على تحديد مجالات البحث المستقبلية لتطوير هذا الموضوع.

المراجع:

- 1- وزارة الشؤون البلدية والقروية. (2022). دليل إدارة المخاطر في المشاريع الحكومية. الرياض: وزارة الشؤون البلدية والقروية.
- 2- عبد الرحمن، سامي. (2022). دور إدارة المخاطر في تحسين أداء شركات المقاولات. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، 34(1)، 67-92.
- 3- العلي، عبد الستار. (2019). إدارة المخاطر المالية. الطبعة الأولى. الرياض: مكتبة العبيكان.
- 4- حسن، خالد. (2021). تطبيقات إدارة المخاطر في شركات المقاولات. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، 37(1)، 89-112.
- 5- الزهراني، أحمد. (2020). إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز - الاقتصاد والإدارة، 34(2)، 45-68.
- 6- الشهري، سعود. (2021). تحليل المخاطر في قطاع المقاولات السعودي. مجلة الإدارة العامة، 41(1)، 23-46.
- 7- الغامدي، فهد. (2022). تطوير نموذج لإدارة المخاطر في المشاريع الحكومية بالمملكة. مجلة جامعة الملك فيصل - العلوم الإنسانية والإدارة، 23(1)، 67-92.
- 8- الحربي، سالم. (2019). إدارة المخاطر في منظمات الأعمال السعودية. الدمام: دار المنهل للنشر والتوزيع.
- 9- الشمري، يوسف. (2021). إطار عمل إدارة المخاطر في قطاع التشييد السعودي. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، 33(2)، 112-145.

