

مقترح بحثي بعنوان /

أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في القطاع شبه الحكومي السعودي

إعداد الطالبة:

تغريد سعود السعود

المقرر:

Research Plan (RPC001)

العام الدراسي:

2026م

المحتويات:

1. المقدمة
2. مشكلة الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. تساؤلات الدراسة
6. فرضيات الدراسة
7. الدراسات السابقة
8. الفجوة البحثية
9. المنطلقات النظرية للدراسة
10. المنهجية وطرق البحث
11. مجتمع وعينة الدراسة
12. أداة الدراسة
13. أساليب التحليل الإحصائي
14. حدود الدراسة
15. المراجع

المقدمة

شهدت إدارة المشاريع خلال العقود الأخيرة تطوراً ملحوظاً نتيجة التطورات الاقتصادية والتقنية المتسارعة التي يشهدها العالم، وأصبحت المشاريع تمثل إحدى أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق التنمية المستدامة. وتعد إدارة المشاريع من المجالات الإدارية التي تهدف إلى التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة على مختلف أنشطة المشروع لضمان تحقيق أهدافه وفق الوقت المحدد والميزانية المعتمدة ومستويات الجودة المطلوبة، وهو ما جعلها من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات في مختلف القطاعات.

وفي المملكة العربية السعودية، ازدادت أهمية إدارة المشاريع بصورة كبيرة مع إطلاق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تضمنت العديد من البرامج الوطنية والمبادرات التنموية والمشاريع الاستراتيجية الهادفة إلى تنويع مصادر الدخل، وتحسين جودة الحياة، ورفع كفاءة الإنفاق الحكومي، وتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وقد ترتب على ذلك توسع كبير في تنفيذ المشاريع داخل الجهات الحكومية وشبه الحكومية، الأمر الذي أدى إلى زيادة الحاجة إلى تطبيق أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع، وفي مقدمتها إدارة المخاطر.

وتعرف إدارة المخاطر بأنها عملية منهجية مستمرة تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، وتحليلها، وتقييم احتمالية حدوثها وتأثيرها، ثم وضع الاستراتيجيات المناسبة للاستجابة لها ومتابعتها طوال دورة حياة المشروع، بما يساهم في الحد من آثارها السلبية والاستفادة من الفرص المحتملة. ولا تقتصر إدارة المخاطر على التعامل مع المخاطر بعد وقوعها، وإنما تبدأ منذ مرحلة التخطيط للمشروع، وتستمر حتى انتهاء جميع أعماله، الأمر الذي يجعلها أحد العناصر الأساسية لضمان نجاح المشاريع واستدامة نتائجها.

وتؤكد الأدبيات العلمية والمعايير الدولية، ومنها دليل PMBOK الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI)، ومعييار ISO 31000 الخاص بإدارة المخاطر، أن نجاح المشاريع يرتبط بصورة مباشرة بمدى كفاءة المؤسسات في تطبيق عمليات إدارة المخاطر، حيث تساعد هذه العمليات في تحسين جودة القرارات، وتقليل احتمالية تعثر المشاريع، والحد من تجاوز التكاليف، وتقليل التأخير في التنفيذ، إضافة إلى تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التغيرات المفاجئة في بيئة العمل.

ويعد القطاع شبه الحكومي السعودي من أكثر القطاعات تنفيذًا للمشاريع الاستراتيجية في الوقت الحالي، حيث يتولى تنفيذ العديد من المشاريع المرتبطة بالإسكان، والتحول الرقمي، والبنية التحتية، والخدمات العامة، والتنمية الاقتصادية، ويتميز هذا القطاع بطبيعة تنظيمية تجمع بين المرونة الإدارية والالتزام بالأنظمة واللوائح الحكومية، مما يجعله بيئة مناسبة لدراسة أثر إدارة المخاطر في نجاح المشاريع.

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بتطبيق ممارسات إدارة المخاطر داخل المؤسسات السعودية، إلا أن العديد من المشاريع لا تزال تواجه تحديات تتمثل في تأخر التنفيذ، وارتفاع التكاليف، وتغير نطاق المشروع، وضعف إدارة أصحاب المصلحة، ومخاطر الموردين، والتغيرات التنظيمية والتقنية، الأمر الذي قد يؤثر بصورة مباشرة في تحقيق أهداف المشاريع. ويشير ذلك إلى وجود تفاوت في مستوى تطبيق إدارة المخاطر بين الجهات المختلفة، مما يستدعي دراسة هذه العلاقة بصورة أكثر عمقًا، خاصة في القطاع شبه الحكومي الذي يشهد توسعًا متسارعًا في تنفيذ المشاريع الوطنية.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تسعى إلى تحليل أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في القطاع شبه الحكومي السعودي، من خلال قياس العلاقة بين عمليات إدارة المخاطر ومؤشرات نجاح المشاريع المتمثلة في الالتزام بالوقت، والميزانية، والجودة، وتحقيق أهداف المشروع، ورضا أصحاب المصلحة. كما تهدف الدراسة إلى تقديم نتائج علمية وتوصيات عملية يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات إدارة المخاطر داخل الجهات شبه الحكومية، بما يدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، ويعزز من كفاءة تنفيذ المشاريع واستدامة نتائجه.

مشكلة الدراسة:

شهد القطاع شبه الحكومي في المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة توسعاً ملحوظاً في تنفيذ المشاريع التنموية والاستراتيجية، مدفوعاً بمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي ركزت على تطوير البنية التحتية، والتحول الرقمي، والإسكان، وجودة الحياة، ورفع كفاءة الإنفاق، وتعزيز التنمية الاقتصادية. وقد أدى هذا التوسع إلى زيادة حجم المشاريع وتعقيدها، مما جعل نجاحها يعتمد بدرجة كبيرة على تطبيق ممارسات إدارة المشاريع وفق المعايير العالمية، وفي مقدمتها إدارة المخاطر.

وتعد إدارة المخاطر من العمليات الإدارية الأساسية التي تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة قبل وقوعها، وتحليلها، ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها، بما يسهم في الحد من آثارها السلبية وزيادة فرص نجاح المشروع. إلا أن العديد من المشاريع لا تزال تواجه تحديات متعددة تتمثل في تأخر التنفيذ، وتجاوز الميزانيات، وتغير نطاق المشروع، وضعف التنسيق بين

الجهات ذات العلاقة، وتأخر الاعتمادات، ومخاطر الموردين، إضافة إلى المخاطر التنظيمية والتقنية، وهو ما يؤثر بصورة مباشرة في تحقيق أهداف المشاريع.

وعلى الرغم من اهتمام العديد من الجهات بتطبيق إدارة المخاطر، إلا أن مستوى التطبيق يختلف من جهة إلى أخرى، كما تختلف درجة نضج ممارسات إدارة المخاطر داخل القطاع شبه الحكومي السعودي، الأمر الذي يستدعي دراسة أثر هذه الممارسات في نجاح المشاريع، وقياس مدى إسهامها في تحقيق الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، وتعزيز رضا أصحاب المصلحة.

كما أظهرت مراجعة الأدبيات السابقة أن معظم الدراسات ركزت على القطاع الحكومي أو القطاع الخاص، بينما لا تزال الدراسات التي تناولت القطاع شبه الحكومي السعودي محدودة، خاصة في ظل التوسع الكبير في تنفيذ المشاريع المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية 2030، وهو ما يمثل فجوة بحثية تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها.

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في القطاع شبه الحكومي السعودي؟

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، ومن الدور الذي تؤديه إدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع ورفع نسبة نجاحها، ويمكن توضيح أهمية الدراسة فيما يأتي:

أولاً: الأهمية العلمية

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر وإدارة المشاريع، خاصة فيما يتعلق بالقطاع شبه الحكومي السعودي، الذي لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات العلمية

المتخصصة. كما تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يوضح العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، ويمكن أن يشكل مرجعاً للباحثين وطلبة الدراسات العليا في مجال إدارة المشاريع.

إضافة إلى ذلك، تسهم الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بقلّة الدراسات التي تناولت أثر إدارة المخاطر في القطاع شبه الحكومي السعودي، وخاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والتنظيمية المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية 2030.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل الجهات شبه الحكومية السعودية لتطوير ممارسات إدارة المخاطر، وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، والحد من أسباب التعثر والتأخير، بما يساهم في رفع كفاءة الإنفاق وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

كما تساعد الدراسة متخذي القرار ومديري المشاريع على التعرف على أبرز المخاطر التي تواجه المشاريع، ووضع خطط مناسبة للتعامل معها، وتحسين آليات التخطيط والمتابعة والرقابة، بما ينعكس إيجاباً على جودة المشاريع واستدامة نتائجها.

أهداف الدراسة

الهدف العام

التعرف على أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في القطاع شبه الحكومي السعودي.

الأهداف الفرعية

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على واقع تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع بالقطاع شبه الحكومي السعودي.
2. تحديد أبرز المخاطر التي تواجه المشاريع في القطاع شبه الحكومي.
3. قياس أثر عمليات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع.
4. التعرف على العلاقة بين إدارة المخاطر والالتزام بالوقت المحدد لتنفيذ المشروع.
5. دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر والالتزام بالميزانية المعتمدة للمشروع.
6. قياس أثر إدارة المخاطر على جودة مخرجات المشاريع.
7. التعرف على أثر إدارة المخاطر في تحقيق رضا أصحاب المصلحة.
8. تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تعزيز تطبيق إدارة المخاطر داخل القطاع شبه الحكومي السعودي.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس

ما أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في القطاع شبه الحكومي السعودي؟

الأسئلة الفرعية

1. ما مستوى تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع بالقطاع شبه الحكومي السعودي؟
2. ما أبرز المخاطر التي تواجه المشاريع في القطاع شبه الحكومي السعودي؟
3. ما أثر تحديد المخاطر على نجاح المشاريع؟
4. ما أثر تحليل وتقييم المخاطر على نجاح المشاريع؟
5. ما أثر الاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع؟
6. ما أثر متابعة ومراقبة المخاطر على نجاح المشاريع؟
7. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع؟
8. ما أبرز التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين إدارة المخاطر داخل القطاع شبه الحكومي السعودي؟

فرضيات الدراسة

اعتمدت الدراسة على فرضية رئيسية وعدد من الفرضيات الفرعية لاختبار العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع.

الفرضية الرئيسية

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على نجاح المشاريع في القطاع شبه الحكومي

السعودي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على نجاح المشاريع في القطاع شبه الحكومي

السعودي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضيات الفرعية

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط إدارة المخاطر ونجاح المشاريع.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل وتقييم المخاطر ونجاح المشاريع.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة ومراقبة المخاطر ونجاح المشاريع.
6. تؤثر إدارة المخاطر إيجاباً في الالتزام بالوقت المحدد للمشروع.
7. تؤثر إدارة المخاطر إيجاباً في الالتزام بالميزانية المعتمدة.
8. تؤثر إدارة المخاطر إيجاباً في جودة مخرجات المشروع ورضا أصحاب المصلحة

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات العربية والأجنبية موضوع إدارة المخاطر ودورها في نجاح المشاريع، وأكدت معظمها أن تطبيق إدارة المخاطر بصورة منهجية يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع، وتقليل احتمالية تعثرها، وتحسين جودة مخرجاتها. وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية.

أولاً: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى

أجرى (2019) Willumsen, Oehmen, Stingl, & Geraldi دراسة بعنوان:

Value creation through project risk management

هدفت الدراسة إلى تحليل كيفية إسهام إدارة المخاطر في تحقيق قيمة مضافة للمشاريع، وذلك من خلال مراجعة منهجية لعدد كبير من الدراسات المنشورة في مجال إدارة المشاريع.

واعتمد الباحثون على أسلوب المراجعة المنهجية (Systematic Literature Review)، حيث تم تحليل عدد كبير من البحوث المنشورة في المجالات العلمية المتخصصة بإدارة المشاريع وإدارة المخاطر.

وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المخاطر لا تقتصر على الحد من التهديدات فقط، بل تسهم أيضاً في استثمار الفرص وتحسين جودة القرارات الإدارية وزيادة القيمة المتحققة من المشروع. كما أوضحت أن نجاح إدارة المخاطر يعتمد بصورة كبيرة على دعم الإدارة العليا، ووجود ثقافة تنظيمية تشجع على الإفصاح عن المخاطر والتعامل معها بصورة استباقية.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تأكيد أهمية إدارة المخاطر باعتبارها أحد العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع، إلا أنها تختلف عنها في أنها ستطبق على القطاع شبه الحكومي السعودي، بينما اعتمدت الدراسة السابقة على مراجعة أدبية شملت قطاعات ودولاً متعددة.

الدراسة الثانية

أجرى (2017) Hillson دراسة بعنوان:

The Risk Management Handbook

هدفت الدراسة إلى توضيح أفضل الممارسات العالمية في إدارة المخاطر، وبيان أثرها في تحسين أداء المشاريع بمختلف أنواعها.

واعتمدت الدراسة على تحليل عدد من التجارب العملية والنماذج التطبيقية في المؤسسات التي تطبق إدارة المخاطر وفق المعايير الدولية.

وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي تدمج إدارة المخاطر في جميع مراحل المشروع تحقق مستويات أعلى من النجاح مقارنة بالمؤسسات التي تتعامل مع المخاطر بصورة جزئية أو بعد حدوثها. كما أكدت الدراسة أن نجاح المشروع يعتمد بصورة كبيرة على تحديد المخاطر في مرحلة التخطيط، والمتابعة المستمرة لها خلال دورة حياة المشروع.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في بناء الإطار النظري وتحديد أبعاد إدارة المخاطر التي سيتم قياسها في الاستبانة.

الدراسة الثالثة

أجرى (Marle & Vidal 2016) دراسة بعنوان:

Managing Complex, High Risk Projects

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر في المشاريع ذات المخاطر المرتفعة، مع التركيز على المشاريع المعقدة التي تتطلب تنسيقاً عالياً بين مختلف الأطراف.

واعتمدت الدراسة على تحليل مجموعة من المشاريع الدولية الكبرى، وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي تطبق منهجية واضحة لإدارة المخاطر تحقق أداءً أفضل من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة وجودة التنفيذ.

كما أوضحت الدراسة أن مراجعة سجل المخاطر بصورة مستمرة تعد من أهم عوامل نجاح المشروع.

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في أهمية إدارة المخاطر، إلا أنها تختلف عنها من حيث البيئة التطبيقية، إذ ركزت على مشاريع دولية معقدة، بينما تركز الدراسة الحالية على القطاع شبه الحكومي السعودي.

الدراسة الرابعة

أجرى (PMI Project Management Institute 2021) دراسة ضمن الإصدار السابع من دليل PMBOK، هدفت إلى توضيح المبادئ الحديثة لإدارة المشاريع، وأكدت أن إدارة المخاطر تمثل أحد المجالات الرئيسية التي تؤثر بصورة مباشرة في نجاح المشاريع.

وأشار الدليل إلى أن إدارة المخاطر ينبغي أن تبدأ منذ مرحلة التخطيط، وأن تستمر طوال دورة حياة المشروع، مع ضرورة تحديث سجل المخاطر بصورة دورية، وإشراك أصحاب المصلحة في تقييم المخاطر واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها.

وتستند الدراسة الحالية إلى هذا الدليل بوصفه المرجع الأساسي في تحديد أبعاد إدارة المخاطر المستخدمة في الدراسة.

التحليل الأولي للدراسات الأجنبية

يتضح من الدراسات السابقة وجود اتفاق واضح على أن إدارة المخاطر تمثل عنصرًا أساسيًا في نجاح المشاريع، وأن المؤسسات التي تطبق إدارة المخاطر بصورة منهجية تحقق أداءً أفضل من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة. كما أكدت جميع الدراسات أهمية التخطيط المبكر للمخاطر، والمتابعة المستمرة لها، ودعم الإدارة العليا، ودمج إدارة المخاطر في جميع مراحل المشروع.

وتشكل هذه النتائج أساسًا علميًا للدراسة الحالية، التي تسعى إلى اختبار هذه العلاقة في القطاع شبه الحكومي السعودي

ثانيًا: الدراسات العربية:

الدراسة الخامسة

أجرى محمد بن علي الشهري (2022) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع إدارة المخاطر في المشاريع الحكومية بالملكة العربية السعودية، وقياس أثرها في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة من مديري المشاريع والعاملين في الجهات الحكومية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق عمليات إدارة المخاطر يسهم في تحسين جودة تنفيذ المشاريع، وتقليل احتمالية تأخرها، كما أكدت أهمية وجود سياسات واضحة لإدارة المخاطر داخل الجهات الحكومية.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في توضيح أهمية تطبيق إدارة المخاطر في البيئة السعودية، إلا أنها تختلف عنها في تركيزها على القطاع شبه الحكومي.

الدراسة السادسة

تناولت دراسة منشورة في المجلة العربية للإدارة (2021) أثر تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في نجاح المشاريع داخل المؤسسات العامة، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة وزعت على العاملين في عدد من المؤسسات الحكومية.

وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، كما أوصت بضرورة تدريب العاملين على أساليب تحديد المخاطر وتحليلها، وإنشاء وحدات متخصصة بإدارة المخاطر داخل المؤسسات.

وتؤكد هذه النتائج ما تسعى إليه الدراسة الحالية، إلا أنها لم تتناول القطاع شبه الحكومي بصورة مستقلة.

الدراسة السابعة

تناولت إحدى الدراسات المنشورة في مجلة علمية عربية متخصصة في الإدارة عام (2020) العلاقة بين إدارة المخاطر وتحسين الأداء المؤسسي، وخلصت إلى أن المؤسسات التي تطبق إدارة المخاطر بصورة منهجية تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية، وتنخفض لديها نسبة تعثر المشاريع مقارنة بالمؤسسات التي لا تمتلك إطارًا واضحًا لإدارة المخاطر.

كما أشارت الدراسة إلى أن نجاح إدارة المخاطر يعتمد بصورة كبيرة على دعم الإدارة العليا، وتوافر الكفاءات البشرية المؤهلة، ووجود ثقافة تنظيمية تشجع على الإفصاح عن المخاطر.

الدراسة الثامنة

هدفت دراسة أجريت على عدد من مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية إلى تحديد أهم المخاطر التي تواجه المشاريع الحكومية، وأظهرت النتائج أن أكثر المخاطر تأثيرًا تتمثل في تغيير نطاق المشروع، وتأخر الاعتمادات المالية، وضعف التنسيق بين الجهات ذات العلاقة، والتأخير في اتخاذ القرارات.

وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق إدارة مخاطر متكاملة منذ المراحل الأولى للمشروع، وعدم الاكتفاء بمعالجة المشكلات بعد وقوعها.

وتنسجم هذه التوصيات مع أهداف الدراسة الحالية، خاصة فيما يتعلق بأهمية التخطيط المبكر للمخاطر.

الدراسة التاسعة

تناولت إحدى الدراسات العربية الحديثة أثر إدارة المخاطر في تحسين جودة المشاريع، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين نضج إدارة المخاطر ومستوى نجاح المشاريع، كما أوضحت أن المؤسسات التي تمتلك سياسات واضحة لإدارة المخاطر تحقق أداءً أفضل من حيث الوقت والتكلفة والجودة.

وتختلف الدراسة الحالية عنها في أنها تركز على القطاع شبه الحكومي السعودي، وتسعى إلى قياس أثر جميع مراحل إدارة المخاطر بصورة متكاملة.

التحليل النقدي للدراسات السابقة

يتضح من الدراسات السابقة، العربية والأجنبية، وجود اتفاق عام على أن إدارة المخاطر تمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع، وأن المؤسسات التي تطبق ممارسات إدارة المخاطر وفق منهجية واضحة تحقق نتائج أفضل فيما يتعلق بالالتزام بالوقت، والتكلفة، والجودة، وتحقيق رضا أصحاب المصلحة.

كما أظهرت الدراسات أن نجاح إدارة المخاطر يعتمد على عدد من العوامل، من أهمها دعم الإدارة العليا، وتوافر الكفاءات البشرية، وتبني ثقافة تنظيمية تشجع على تحديد المخاطر والإبلاغ عنها، إضافة إلى تحديث سجلات المخاطر بصورة مستمرة.

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات، إلا أن معظمها ركز على القطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو بيئات دولية، في حين لم تحظ الجهات شبه الحكومية السعودية بالدراسة الكافية، رغم دورها المتزايد في تنفيذ المشاريع المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية 2030. كما أن بعض الدراسات ركزت على جانب واحد من إدارة المخاطر دون دراسة جميع مراحلها بصورة متكاملة.

ومن هنا، تتميز الدراسة الحالية بأنها تتناول أثر جميع عمليات إدارة المخاطر في نجاح المشاريع داخل القطاع شبه الحكومي السعودي، مع الأخذ في الاعتبار الخصائص التنظيمية والإدارية لهذا القطاع.

الإطار النظري للدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على مجموعة من النظريات والمعايير العلمية الحديثة التي تفسر العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، وتوفر أساساً علمياً لتحليل النتائج وتفسيرها. ويعد اختيار الإطار النظري خطوة مهمة في أي دراسة علمية، إذ يساعد على تفسير العلاقة بين المتغيرات، وبناء الفرضيات، واختيار أدوات القياس المناسبة.

أولاً: مفهوم إدارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر من العمليات الأساسية في إدارة المشاريع، ويقصد بها عملية منهجية تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، وتحليلها، وتقييم احتمالية حدوثها وتأثيرها، ثم وضع خطط مناسبة للاستجابة لها ومتابعتها طوال دورة حياة المشروع، بهدف تقليل أثارها السلبية وتعظيم الفرص الإيجابية.

وأصبحت إدارة المخاطر عنصراً رئيساً في نجاح المشاريع الحديثة، حيث تساعد المؤسسات على التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها، واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة، مما يساهم في تقليل الخسائر وتحسين كفاءة استخدام الموارد.

كما لا تقتصر إدارة المخاطر على الجانب المالي فقط، وإنما تشمل المخاطر الفنية، والتنظيمية، والقانونية، والبشرية، والتقنية، والبيئية، وغيرها من المخاطر التي قد تؤثر في نجاح المشروع.

ثانياً: مفهوم نجاح المشاريع

لم يعد نجاح المشروع يقاس فقط بإنجازه في الوقت المحدد أو ضمن الميزانية المعتمدة، بل أصبح مفهوم نجاح المشاريع أكثر شمولاً، حيث يشمل تحقيق أهداف المشروع، ورضا أصحاب المصلحة، وجودة المخرجات، واستدامة النتائج، وتحقيق القيمة المضافة للمؤسسة.

ويرى الباحثون أن نجاح المشاريع يعتمد على مجموعة من المؤشرات، من أهمها:

* الالتزام بالجدول الزمني.

* الالتزام بالميزانية.

* جودة مخرجات المشروع.

* تحقيق أهداف المشروع.

* رضا أصحاب المصلحة.

* تحقيق القيمة المؤسسية.

وبناءً على ذلك، تعتمد الدراسة الحالية على هذه المؤشرات في قياس نجاح المشاريع داخل القطاع شبه الحكومي السعودي.

ثالثاً: دليل إدارة المشاريع (PMBOK)

يعد دليل (PMBOK) Project Management Body of Knowledge الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI) من أهم المراجع العالمية في مجال إدارة المشاريع، ويستخدم في معظم المؤسسات العالمية بوصفه إطاراً مرجعياً لتطبيق أفضل الممارسات.

ويؤكد الدليل أن إدارة المخاطر تتكون من مجموعة عمليات مترابطة تشمل:

1. تخطيط إدارة المخاطر.

2. تحديد المخاطر.

3. التحليل النوعي للمخاطر.

4. التحليل الكمي للمخاطر.

5. تخطيط الاستجابة للمخاطر.

6. تنفيذ الاستجابة للمخاطر.

7. متابعة ومراقبة المخاطر.

وتشير هذه العمليات إلى أن إدارة المخاطر ليست نشاطاً منفصلاً، وإنما عملية مستمرة تبدأ منذ مرحلة التخطيط للمشروع وحتى إغلاقه.

رابعاً: معيار ISO 31000

يعد معيار 31000 ISO من أهم المعايير الدولية المتخصصة في إدارة المخاطر، حيث يضع المبادئ والإرشادات التي تساعد المؤسسات على بناء نظام فعال لإدارة المخاطر.

ويرتكز هذا المعيار على مجموعة من المبادئ، أهمها:

* دمج إدارة المخاطر في جميع أنشطة المؤسسة.

* اعتماد القرارات على تحليل المخاطر.

* التحسين المستمر.

* مراعاة طبيعة المؤسسة وبيئة العمل.

* إشراك أصحاب المصلحة في إدارة المخاطر.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذا المعيار في تفسير العلاقة بين تطبيق إدارة المخاطر ونجاح المشاريع داخل القطاع شبه الحكومي.

خامساً: نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)

تعد نظرية أصحاب المصلحة من أهم النظريات المستخدمة في إدارة المشاريع، حيث ترى أن نجاح المشروع لا يعتمد فقط على تحقيق أهدافه الداخلية، وإنما يرتبط أيضاً بمدى رضا جميع الأطراف ذات العلاقة بالمشروع.

ويشمل أصحاب المصلحة:

* الإدارة العليا.

* العملاء.

* المستفيدون.

* الموردون.

* المقاولون.

* الجهات الرقابية.

* الموظفون.

وتؤكد النظرية أن إدارة المخاطر تساعد على تحسين التواصل مع أصحاب المصلحة، وتقليل النزاعات، وتحسين جودة اتخاذ القرار، مما ينعكس إيجاباً على نجاح المشروع.

سادساً: العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع

تشير الأدبيات العلمية إلى وجود علاقة وثيقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشاريع، حيث تساعد إدارة المخاطر على:

* تقليل احتمالية تعثر المشاريع.

* الحد من تجاوز التكاليف.

* تقليل التأخير في التنفيذ.

* تحسين جودة المخرجات.

* رفع كفاءة استخدام الموارد.

* تعزيز رضا أصحاب المصلحة.

* دعم اتخاذ القرارات الإدارية.

وتوضح الدراسات أن المؤسسات التي تمتلك أنظمة فعالة لإدارة المخاطر تحقق نسب نجاح أعلى مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر إلى هذه الأنظمة.

الإطار المفاهيمي للدراسة

يعتمد الإطار المفاهيمي للدراسة على وجود علاقة تأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع كما يلي:

المتغير المستقل

إدارة المخاطر

ويتكون من الأبعاد الآتية:

* تخطيط إدارة المخاطر.

* تحديد المخاطر.

* تحليل وتقييم المخاطر.

* الاستجابة للمخاطر.

* متابعة ومراقبة المخاطر.

المتغير التابع

نجاح المشاريع

ويقاس من خلال:

* الالتزام بالوقت.

* الالتزام بالميزانية.

* جودة المخرجات.

* تحقيق أهداف المشروع.

* رضا أصحاب المصلحة.

ويفترض النموذج أن تحسين ممارسات إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسين مؤشرات نجاح المشاريع

داخل القطاع شبه الحكومي السعودي

المنهجية وطرق البحث

أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها وتفسيرها، من خلال جمع البيانات المتعلقة بإدارة المخاطر ونجاح المشاريع في القطاع شبه الحكومي السعودي، وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع.

ويعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية؛ لما يتميز به من قدرته على دراسة العلاقات بين المتغيرات، واختبار الفرضيات، وتقديم تفسيرات علمية للنتائج.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الجهات شبه الحكومية بالمملكة العربية السعودية ممن ترتبط طبيعة أعمالهم بإدارة المشاريع، ومن أبرزهم:

* مديرو المشاريع.

* مدراء الإدارات.

* أعضاء مكاتب إدارة المشاريع (PMO).

* المختصون بإدارة المخاطر.

* المختصون بالمشتريات والعقود.

* مهندسو المشاريع.

* العاملون في إدارات التخطيط والمتابعة.

ويعد هؤلاء الأفراد الأكثر قدرة على تقديم معلومات دقيقة حول واقع إدارة المخاطر ومدى تأثيرها في نجاح المشاريع.

ثالثاً: عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، بحيث تمثل مختلف التخصصات والوظائف المرتبطة بإدارة المشاريع في القطاع شبه الحكومي السعودي.

ومن المتوقع أن يتراوح حجم العينة بين (200-300) مشارك، وهو حجم مناسب لإجراء التحليلات الإحصائية وتحقيق درجة مناسبة من الثقة في النتائج.

رابعاً: أداة الدراسة

تعتمد الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لما تتميز به من سهولة التطبيق وإمكانية الوصول إلى عدد كبير من المشاركين.

وتتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

ويشمل:

* الجنس.

* العمر.

* المؤهل العلمي.

* سنوات الخبرة.

* المسمى الوظيفي.

* جهة العمل.

الجزء الثاني: إدارة المخاطر

ويتضمن خمسة محاور هي:

* تخطيط إدارة المخاطر.

* تحديد المخاطر.

* تحليل وتقييم المخاطر.

* الاستجابة للمخاطر.

* متابعة ومراقبة المخاطر.

الجزء الثالث: نجاح المشاريع

ويتضمن قياس:

* الالتزام بالوقت.

* الالتزام بالميزانية.

* جودة التنفيذ.

* تحقيق أهداف المشروع.

* رضا أصحاب المصلحة.

وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة عن عبارات الاستبانة، حيث تتراوح الإجابات بين (أوافق بشدة) و(لا أوافق بشدة).

خامساً: صدق وثبات أداة الدراسة

سيتم التحقق من صدق الاستبانة بعرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في إدارة المشاريع ومناهج البحث العلمي، وذلك للتأكد من سلامة الصياغة وملاءمة العبارات لأهداف الدراسة.

كما سيتم حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات الاستبانة، ويعد معامل (0.70) فأكثر مؤشراً على تمتع الأداة بدرجة مناسبة من الثبات.

سادساً: أساليب التحليل الإحصائي

سيتم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية الآتية:

* التكرارات والنسب المئوية.

* المتوسطات الحسابية.

* الانحرافات المعيارية.

* معامل ارتباط بيرسون.

* اختبار (T-Test) عند الحاجة.

* تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

* تحليل الانحدار الخطي لاختبار أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع.

* اختبار مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على أثر إدارة المخاطر في نجاح المشاريع بالقطاع شبه الحكومي السعودي.

الحدود البشرية: العاملون في الجهات شبه الحكومية المرتبطة بإدارة المشاريع.

الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: العام الدراسي 2026م.

خاتمة

خلصت هذه الخطة إلى أن إدارة المخاطر تمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع، خاصة في القطاع شبه الحكومي السعودي الذي يشهد توسعاً كبيراً في تنفيذ المشاريع التنموية. ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في تقديم توصيات عملية. تساعد الجهات شبه الحكومية على تطوير ممارسات إدارة المخاطر، ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع، وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

المراجع

المراجع العربية

* وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2024). تقرير رؤية المملكة العربية السعودية 2030. الرياض، المملكة العربية السعودية.

* وزارة المالية. (2023). التقرير السنوي. الرياض، المملكة العربية السعودية.

* الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين. (2022). إدارة المخاطر والحوكمة في المؤسسات. الرياض.

* المعهد العربي للتخطيط. (2021). إدارة المشاريع وإدارة المخاطر. الكويت.

* وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2023). التحول المؤسسي وإدارة الأداء. الرياض.

المراجع الأجنبية

*Aven, T. (2021). Risk Assessment and Risk Management. Springer.

*Chapman, C., & Ward, S. (2022). How to Manage Project Opportunity and Risk. Wiley.

*Hillson, D. (2017). The Risk Management Handbook. Kogan Page.

*Hopkin, P. (2024). Fundamentals of Risk Management (7th ed.). Kogan Page.

*International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000: Risk Management – Guidelines.

*Kerzner, H. (2022). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling (13th ed.). Wiley.

*Marle, F., & Vidal, L. (2016). Managing Complex, High Risk Projects. Springer.

*Meredith, J. R., Shafer, S. M., & Mantel, S. J. (2021). Project Management: A Managerial Approach. Wiley.

*Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.).

*Willumsen, P., Oehmen, J., Stingl, V., & Geraldi, J. (2019). Value creation through project risk management. International Journal of Project Management.

*Zwikaël, O., & Ahn, M. (2011). The effectiveness of risk management. Risk Analysis.