

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- 1.1 مقدمة الدراسة
- 2.1 مشكلة الدراسة
- 3.1 أسئلة الدراسة
- 4.1 أهداف الدراسة
- 5.1 أهمية الدراسة
- 6.1 فرضيات الدراسة
- 7.1 أنموذج الدراسة
- 8.1 التعريفات الإجرائية
- 9.1 حدود الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

تواجه المشاريع الإنشائية مخاطر عديدة تؤثر على أدائها من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة وجودة المواصفات المحددة لها، فالمشاريع الإنشائية لها طابع خاص وعوامل كثيرة متعلقة بها مما يجعلها عرضة بشكل كبير لمواجهة المخاطر حيث يتم تصميمها وتنفيذها تحت حالة عدم التأكد وفي بيئة ديناميكية كثيرة التغيير بدرجة ما، وكذلك فهي تمر بمراحل عديدة مترابطة مع بعضها البعض، وهي مرتبطة بعدة أطراف مثل المالك والاستشاري والمقاول ومدير المشروع، وعليه أصبحت عملية إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية من العوامل المهمة لنجاح هذه المشاريع وفق ما هو مخطط له .

وتعتبر دولة الكويت من الدول التي تهتم في مشاريع البناء والتشييد بشكل كبير وذلك على مستوى الأنواع المختلفة لهذه المشاريع مثل المشاريع السكنية والاستثمارية والتجارية والطرق والجسور وغيرها ، وعلى نفس النهج اهتمت الأمانة العامة للأوقاف باستثمار أموال الوقف في بناء وتشبيد المشاريع الإنشائية لما لها أهمية في السوق الكويتي الاستثماري وضمان الربح من خلالها وكذلك نمو هذه الأرباح في المستقبل.

ولقد واجهت الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت مخاطر متنوعة أثناء تنفيذ هذه المشاريع مما وجب عليها القيام بعملية إدارة لهذه المخاطر حتى تتمكن من التعامل معها وإنجاز الأعمال كما هو مخطط لها، وقد تم دعم هذه الدراسة من قبل الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت.

لذا ركزت هذه الدراسة على دراسة تأثير إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف – وزارة الأوقاف – دولة الكويت على الأداء من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة وجودة المواصفات المخطط لها.

2.1 مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في أداء المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت والمتمثلة بالالتزام بالوقت والتكلفة وجودة المواصفات المخطط لها. تعمل الأمانة العامة للأوقاف بوزارة الأوقاف في دولة الكويت بالعديد من المشاريع الإنشائية كاستثمار في أموال الوقف المخصص ريعها في جوانب مختلفة لأعمال الخير وعليه حرصت الأمانة على تحقيق الأهداف من هذه المشاريع، ولكنها واجهت الكثير من المشاكل والعقبات أثناء تنفيذها لهذه المشاريع مما ترتب عليه التأخر في الانتهاء من المشروع بالوقت المحدد له كما أثرت على الزيادة في التكاليف المخطط لها وإضافة على ذلك عدم الحصول على الجودة المطلوبة من حيث المواصفات. لذلك أصبح من المهم معرفة العلاقة بين إدارة المخاطر التي يمكن أن تواجهها هذه المشاريع الإنشائية وأثرها على أداء هذه المشاريع وذلك حتى تتمكن الأمانة العامة للأوقاف التغلب على مشكلة التأخير في الانتهاء من المشاريع بالوقت المحدد لها وكذلك ضمان عدم زيادة التكلفة المخصصة لها والالتزام بالمواصفات المطلوبة.

3.1 أسئلة الدراسة

- هل هنالك أثر لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على أداء هذه المشاريع في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت؟
- ما هي الأهمية النسبية لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت؟
- ما هي الأهمية النسبية لأداء المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت؟
- هل توجد فروق احصائية في أداء المشاريع الإنشائية تبعا للمتغيرات الديمغرافية والشخصية في الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت؟
- هل توجد فروق احصائية في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية تبعا للمتغيرات الديمغرافية والشخصية في الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت؟

4.1 أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى:

- تحديد أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في أداء هذه المشاريع في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.
- تحديد أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في وقت تنفيذ هذه المشاريع في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.
- تحديد أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في تكاليف هذه المشاريع في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.
- تحديد أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في جودة مواصفات هذه المشاريع في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.
- تحديد أثر تحديد مخاطر المشاريع الإنشائية في أداء هذه المشاريع في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.
- تحديد أثر تقييم مخاطر المشاريع الإنشائية في أداء هذه المشاريع في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.
- تحديد أثر الاستجابة لمخاطر المشاريع الإنشائية في أداء هذه المشاريع في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.
- تحديد أثر مراقبة مخاطر المشاريع الإنشائية في أداء هذه المشاريع في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.
- تحديد الأهمية النسبية لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.
- تحديد الأهمية النسبية لأداء المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.

5.1 أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة بإدارة المخاطر بحد ذاتها وتأثيرها على أداء المشاريع الإنشائية، فمن أهم التحديات التي تواجه مديري المشاريع هي كيفية تحديد المخاطر التي يمكن أن تواجه المشروع وما هي نسبة حدوثها ومدى تأثيرها على سير عمل المشروع وأدائه ومن المهم أيضا معرفة كيفية التعامل مع هذه المخاطر في حالة حدوثها والأهم كيفية تجنب حدوثها من البداية.

وقد انتبه العاملون في صناعة تشييد المشاريع الإنشائية إلى أنه من مصلحة العمل الاقتصادية والفنية والتنفيذية أن يتم تحديد المخاطر المتوقعة من بداية العمل في هذه المشاريع والعمل على تقليل هذه المخاطر والحد منها وعدم تحميلها بأكملها على المقاول المنفذ لها، فكافة الأطراف المعنية في دورة حياة المشاريع الإنشائية من الجهة الطالبة " المالك " والاستشاري والمقاول مسؤولين عن نجاح هذه المشاريع.

وبما أن الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعمل في صناعة التشييد وتعتمد عليها في استثماراتها فمن المهم معرفة أثر إدارة المخاطر على أداء هذه المشاريع وذلك للحفاظ على التكلفة والوقت والجودة المخطط لها، وذلك ما تبحث عنه هذه الدراسة لتصل إلى طبيعة هذه العلاقة ومدى تأثيرها خاصة لعدم وجود دراسات سابقة لهذه المشكلة من جهة موضوع الدراسة ومن هنا فإن هذه الدراسة تكتسب أهميتها في سد الثغرات في هذا المجال وذلك حسب وجهة نظر الباحثة.

6.1 فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية الأولى:

H01: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة (تحديد المخاطر ، تقييم المخاطر ، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها (الوقت، التكلفة، جودة المواصفات) في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت".

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

H01-1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في وقت تنفيذ المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت".

H01-2: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في تكاليف المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت".

H01-3: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في جودة مواصفات المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت".

H01-4: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لتحديد المخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت".

H01-5: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لتقييم المخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت".

H01-6: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للإستجابة للمخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعه في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت".

H01-7: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لمراقبة المخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعه في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت".

الفرضية الرئيسية الثانية:

H02: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في أداء المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية بدلالة أبعادها مجتمعة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وجود إدارة المخاطر، حجم المشروع، نوع المشروع، الجهة المسؤولة)".

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

H02-1: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في أداء المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى للجنس"

H02-2: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في أداء المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى للعمر"

H02-3: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في أداء المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى إلى المؤهل العلمي"

H02-4: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في أداء المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى إلى سنوات الخبرة"

H02-5: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في أداء المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى لوجود إدارة المخاطر"

H02-6: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في أداء المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى إلى حجم المشروع"

H02-7: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في أداء المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى إلى نوع المشروع"

H02-8: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في أداء المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى إلى الجهة المسؤولة"

الفرضية الرئيسية الثالثة:

H03 : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية بدلالة أبعادها مجتمعة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وجود إدارة المخاطر، حجم المشروع، نوع المشروع، الجهة المسؤولة)".

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

H03-1: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى للجنس"

H03-2: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى للعمر"

H03-3: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى إلى المؤهل العلمي"

H03-4: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى إلى سنوات الخبرة"

H03-5: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى إلى وجود إدارة المخاطر"

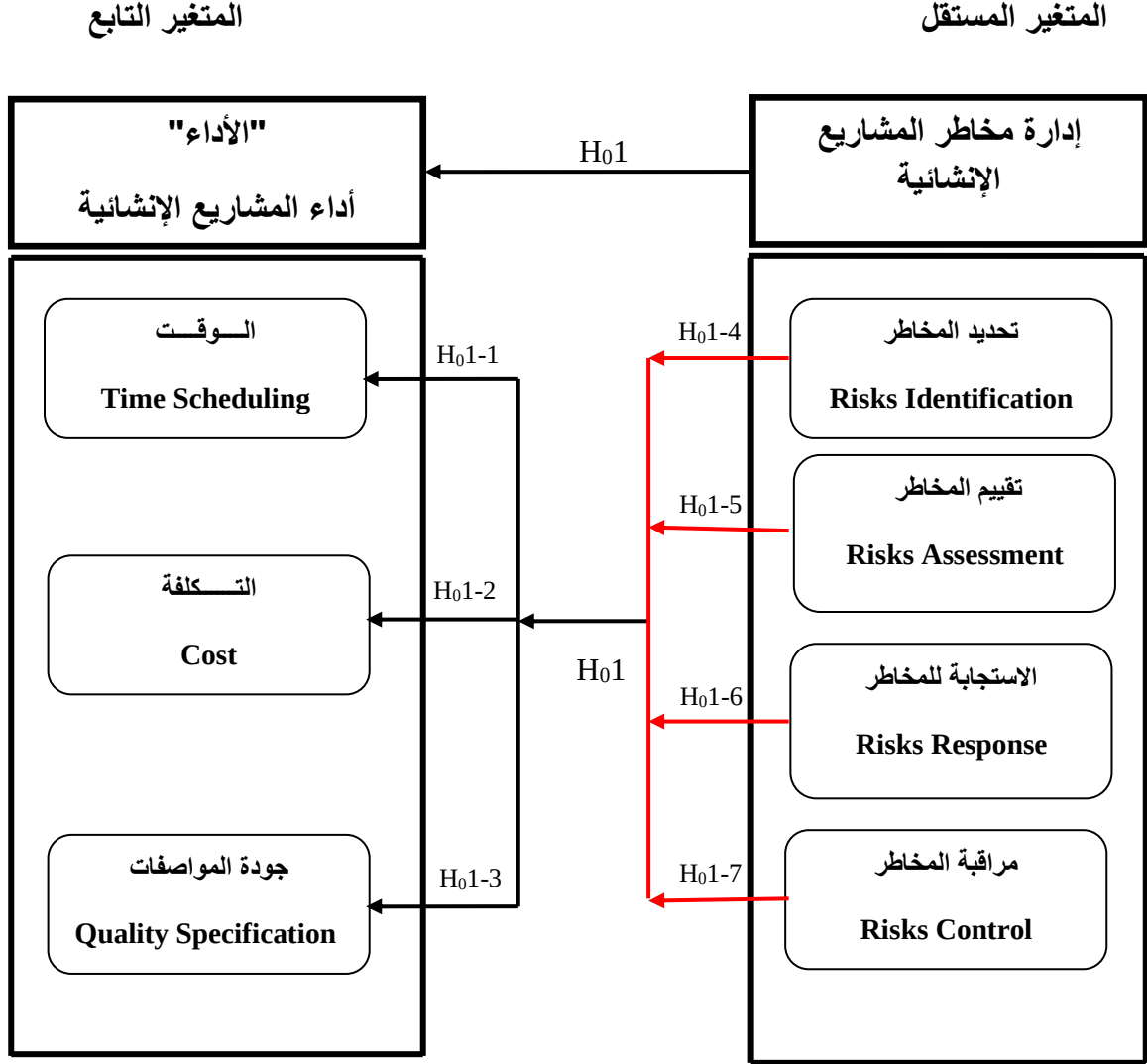
H03-6: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت بدلالة أبعادها مجتمعة تعزى إلى حجم المشروع"

H03-7: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى إلى نوع المشروع"

H03-8: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت تعزى إلى الجهة المسؤولة"

7.1 أنموذج الدراسة:

شكل (1.1) أنموذج الدراسة



المصدر: تم الاستعانة بالمراجع التالية في تحديد متغيرات النموذج:

- المتغير المستقل: (Winch, 2011) ، (Pinto, 2016) ، (Smith, Meran & Jobling, 2014)
- المتغير التابع: (العزري، 2011 ؛ Bower, 2002) ، (Newton, 2015) ، (Smith, Meran & Jobling, 2014 ؛ Chapman & Ward, 1997 ؛ 2011) ، (نجم، 2013) ، (جمعة، 2008)

8.1 التعريفات الإجرائية

بعد اطلاع الباحثة على المراجع والدراسات السابقة والمصادر البحثية فقد عرفت المصطلحات التالية:

■ المشروع (Project)

المشروع هو القيام بمجموعة من الأنشطة لها تاريخ بداية ونهاية محددتان وذلك لإيجاد منتج جديد أو خدمة فريدة من نوعها أي لتحقيق أهداف معينة ضمن تكلفة ووقت وجودة مخطط لها.

■ المشاريع الإنشائية (Construction Projects)

المشاريع الإنشائية هي أي مبنى إنشائي ينتج من خلال العمل الهندسي كالبنائيات والجسور والمساكن وغيرها، وتشمل هذه المشاريع عدة خصائص مثل مشاركة أطراف متعددة فيها واحتوائها على عدة عمليات وأنشطة معقدة، وتتم بمراحل متعددة.

■ المخاطر (Risk)

هي الأحداث غير المتوقعة والتي يمكن حدوثها في المستقبل تحت ظروف عدم التأكد وتحدث نتائج غير متوقعة فتؤثر على الأهداف أو المصالح عادة بشكل سلبي، وهي المخاطر الكلية والتي تشمل على المخاطر النظامية وغير النظامية.

■ إدارة المخاطر (Risk Management)

إدارة المخاطر هي عملية مستمرة ومنهجية تعمل على تحديد المخاطر وتقييمها (تحليلها) وكيفية الاستجابة لها، ومراقبتها. وهي عملية تركز على الاحتمالات والعواقب الإيجابية وتعظمها وفي المقابل تعمل على تقليص الآثار السلبية الناتجة من هذه المخاطر وتؤثر على الأهداف، وستقاس بالأسئلة من 1- 34 في الاستبيان.

■ تحديد المخاطر (Risk Identification)

هي عملية تحديد ومعرفة أي المخاطر المحتمل ظهورها وتؤثر على المشروع وتسجيل كافة مواصفاتها، وستقاس بالأسئلة من 1- 9 في الاستبيان.

■ تقييم المخاطر (Risk Assessment)

القيام بعملية تقييم مصادر الخطر وإدراكها جيدا سواء كانت منفصلة أو بتفاعلها مع بعضها البعض وتحديد مدى احتمالية حدوثها وتأثيرها على أهداف المشروع وهي تنقسم إلى تحليل نوعي وتحليل كمي، وستقاس بالأسئلة من 10 - 16 في الاستبيان.

■ الاستجابة للمخاطر (Risks Response)

عملية تطوير إجراءات وتقنيات لمعرفة كيفية التعامل مع كل نوع من أنواع المخاطر والتحكم به، وستقاس بالأسئلة من 17- 25 في الاستبيان.

■ مراقبة المخاطر (Risk Control)

مراقبة المخاطر خلال دورة حياة المشروع للتعرف على المخاطر الجديدة التي من الممكن أن يواجهها المشروع، وكذلك تنفيذ خطط واستراتيجيات الاستجابة للمخاطر وتقييم مدى كفاءتها، وستقاس بالأسئلة من 26 – 34 في الاستبيان.

■ مخاطر المشاريع الإنشائية (Construction Project Risks)

تعرف مخاطر المشاريع الإنشائية بالأحداث التي تحدث أثناء تنفيذ المشروع الإنشائي وتؤثر غالبا سلبا على العلاقة بين أطراف المشروع (المالك، الاستشاري، المقاول، مدير المشروع) مما يؤثر سلبا على سير المشروع سواء وفق البرنامج الزمني المحدد أو زيادة في التكلفة أو عدم الحصول على الجودة المطلوبة.

■ أداء المشاريع الإنشائية (Achievements Efficiency of Construction Projects)

يعتمد نجاح المشروع الإنشائي على العوامل الثلاثة الرئيسة وهي الوقت والتكلفة والجودة، فيقاس أداء هذه المشاريع بمدى التزامها بالوقت والتكلفة والجودة المخطط لها، وستقاس بالأسئلة من 35- 60 في الاستبيان.

■ وقت تنفيذ المشروع (Project Time Scheduling)

يتمثل وقت المشروع في الجدولة الشاملة لتخطيط المشروع وأنشطته والإجراءات المتبعة لتنفيذ هذه الأنشطة، ويمكن تحديد وقت المشروع من خلال تحديد الوقت اللازم لإنجاز نشاط محدد ومن ثم سلسلة الأنشطة المتتابعة أو المتعاقبة والتي قد تمثل أحد مسارات شبكة أنشطة المشروع وأخيرا وقت المشروع الكلي، وستقاس بالأسئلة من 35- 43 في الاستبيان.

■ تكلفة المشروع (Project Cost)

يعمل المشروع ضمن موارد محدودة وتكلفة المشروع هي المحدد الأساسي لهذه الموارد، أي أن التكلفة عبارة عن تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ المشروع بأنشطته المختلفة وتقدير تكلفة هذه الموارد، ومن خلالها يتم التوصل إلى التكلفة التقديرية للمشروع والتي تشمل تكلفة كافة الأنشطة والإجراءات من بداية المشروع حتى نهايته، وستقاس بالأسئلة من 44 - 52 في الاستبيان.

■ جودة مواصفات المشروع (Project Quality Specification)

الجودة هي مطابقة المواصفات النهائية للمنتج مع متطلبات العميل من خلال استخدام أفضل التقنيات والوسائل والأنظمة لتحقيق رضا العميل وتلبية احتياجاته، وستقاس بالأسئلة من 53-60 في الاستبيان.

■ الجهة (Organization)

الجهة هي كل طرف مسؤول عن المشروع ويعمل على تنفيذه وتعتبر طرف من أطرافه سواء كانت المالك أو مدير المشروع أو الاستشاري أو المقاول فهي تمثل المنظمة المستقلة لكل طرف.

9.1 حدود الدراسة:

- **الحدود المكانية:** تتمثل الحدود المكانية بالمشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف – وزارة الأوقاف - دولة الكويت.
- **الحدود الزمنية:** خلال العام الدراسي 2016/2017.
- **الحدود البشرية:** سيتم تطبيق الدراسة على الموظفين في جميع المستويات الإدارية المختصين بالعمل في المشاريع الإنشائية في الأمانة العامة للأوقاف ومديري المشاريع والمكاتب الاستشارية ومقاولي المشاريع.
- **الحدود الموضوعية العلمية:** ركزت الدراسة على تحليل أثر وظيفة المتغير المستقل (إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية) بأبعاده الأربعة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) في تحقيق المتغير التابع (أداء المشاريع الإنشائية) بأبعاده الثلاثة (الوقت، التكلفة، جودة المواصفات).

محددات الدراسة: تتمثل محددات الدراسة في مدى استجابة أفراد العينة في الإجابة على أسئلة الدراسة خصوصا الأجانب منهم، فقد تم ترجمة الاستبيان إلى اللغة الإنجليزية والتدقيق عليه للوصول إلى الاستجابة من كافة أفراد العينة، وكذلك دراسة المشاريع الإنشائية التي عملت بها الأمانة العامة للأوقاف من عام 2000 حتى تاريخه.