

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم ماجستير إدارة الأعمال / تخصص إدارة المخاطر



دور إدارة المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية
السعودية

إعداد الطالب

م. أحمد عايد رشاد عاشور

242001359

إشراف

د. فايز جراد

د. الفصيل عبد الحميد

1446هـ / 2025م

حقوق الطباعة والنشر

حقوق الطبع والنشر المتعلقة بهذا البحث محفوظة لصالح جامعة ميدأوشن، ولا يجوز طباعته أو نشره دون إذن مسبق منها.

الباحث

الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة دور إدارة المخاطر في تحقيق الربحية في المشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية، و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في المشاريع الإنشائية ونتيجة لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة، وبلغ حجم العينة 235 مفردة، واستخدمت الإستبيان كأداة للدراسة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر طردي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وتحقيق الربحية في المشاريع الإنشائية وتبين أنه كلما ازداد مستوى إدارة المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى تحقيق الربحية بمقدار 0.495% مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها المتمثلة في (تحديد المخاطر - تقييم المخاطر - الإستجابة للمخاطر) على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية".

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتدريب العاملين على الإستراتيجيات الحديثة وكيفية التعامل مع المخاطر بشكل إيجابي وفعال دون التأثير على أدائهم، و العمل على توفير الموارد المالية والبشرية والفنية التي تساعد في تحقيق الربحية للمشاريع.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر - تحقيق الربحية - المشاريع الإنشائية

الإهداء

أهدي هذا العمل بكل المحبة والامتنان إلى أُمي العزيزة، التي كانت مصدر حناني وقوتي، وإلى زوجتي الغالية وابنتي الحبيبة، اللتين ملأتا حياتي حبًا وبهجة، ومنحتاني الدافع لمواصلة الطريق.

وإلى عائلتي الكريمة التي غمرتني بحنانها ودعمها المستمر.

ولا أنسى أصدقائي الأعزاء، رفاق الدرب الذين رافقوني بمحبة وصدق في كل المراحل.

كما أتوجه بالشكر والعرفان لأساتذتي الأفاضل، الذين كان لتوجيههم وتشجيعهم الأثر الكبير في إثراء رحلتي العلمية.

شكر وتقدير

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلي الأستاذ الدكتور /

الفصل عبدالحميد محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها
المختلفة.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى إدارة جامعة ميدأوشن، ممثلةً بكادرها الأكاديمي والإداري، لما
بذلوه من جهد وتسهيلات وتشجيع، وتوفير كل ما يلزم من خدمات وإمكانيات.

قائمة المحتويات

ب	حقوق الطباعة والنشر
ج	الملخص
د	الإهداء
هـ	شكر وتقدير
و	قائمة المحتويات
ي	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	1.1 مقدمة
2	2.1 مشكلة الدراسة
3	3.1 أهمية الدراسة
3	4.1 أهداف الدراسة
4	5.1 تساؤلات الدراسة
4	6.1 فروض الدراسة
5	7.1 النموذج النظري للدراسة
5	8.1 حدود الدراسة
6	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
7	1.2 المقدمة

2.2 إدارة المخاطر.....	7
1.2.2 مفهوم إدارة المخاطر.....	7
2.2.2 أهمية إدارة المخاطر.....	8
3.2.2 أنواع المخاطر.....	8
4.2.2 خطوات إدارة المخاطر.....	9
3.2 دور إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية السريعة.....	10
1.3.2 ممارسات إدارة المخاطر.....	10
2.3.2 تأثير إدارة المخاطر على المشاريع الإنشائية.....	14
4.2 الدراسات السابقة:.....	16
5.2 التعليق على الدراسات السابقة:.....	22
6.2 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:.....	22
7.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:.....	23
الفصل الثالث: منهجية البحث.....	24
1.3 المقدمة.....	25
2.3 المنهجية وطرق البحث:.....	25
3.3 أدوات جمع البيانات:.....	25
4.3 مجتمع وعينة الدراسة:.....	25
5.3 أدوات الدراسة:.....	26
6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:.....	27
7.3 صدق أداة الدراسة.....	27

30	8.3 ثبات أداة الدراسة.....
32	الفصل الرابع: تحليل النتائج.....
33	1.4 المقدمة.....
33	2.4 تحليل المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة.....
33	1.2.4 متغير الجنس.....
33	2.2.4 متغير العمر.....
34	3.2.4 الوظيفة.....
35	3.4 الإحصاء الوصفي لعبارات قائمة الاستبان.....
35	1.3.4 الإحصاء الوصفي لعبارات المتغير المستقل " إدارة المخاطر ".....
35	1.1.3.4 الإحصاء الوصفي لعبارات محور تحديد المخاطر.....
37	2.1.3.4 الإحصاء الوصفي لعبارات محور تقييم المخاطر.....
38	3.1.3.4 الإحصاء الوصفي لعبارات محور الإستجابة للمخاطر.....
40	2.3.4 الإحصاء الوصفي لعبارات محور تحقيق الربحية.....
41	4.4 اختبار فروض الدراسة.....
44	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
45	1.5 المقدمة.....
45	2.5 الإستنتاجات.....
47	5.3 التوصيات.....
47	5.4 المقترحات.....
48	المراجع.....

52	الملاحق
56	Abstract

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	الصفحة
(1-3)	درجات إجابة عينة الدراسة على عبارات ومفردات أداة الاستبيان	26
(2-3)	توزيع المتوسطات الحسابية	27
(3-3)	معاملات الارتباط لعبارات محور تحديد المخاطر	28
(4-3)	معاملات الارتباط لعبارات محور تقييم المخاطر	28
(5-3)	معاملات الارتباط لعبارات محور الإستجابة للمخاطر	29
(6-3)	معاملات الارتباط لعبارات محور تحقيق الربحية	30
(7-3)	معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاوّر قائمة الاستبيان	31
(1-4)	وصف عينة البحث وفق الجنس	33
(2-4)	وصف عينة البحث وفق العمر	33
(3-4)	وصف عينة البحث وفق المستوى الوظيفي	34
(4-4)	وصف عينة البحث وفق عدد سنوات الخبرة	34
(5-4)	الإحصاء الوصفي لعبارات محور تحديد المخاطر	35
(6-4)	الإحصاء الوصفي لعبارات محور تقييم المخاطر	37
(7-4)	الإحصاء الوصفي لعبارات محور الإستجابة للمخاطر	38
(8-4)	الإحصاء الوصفي لعبارات محور تحقيق الربحية	40
(9-4)	نتائج نموذج الإنحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية	41
(10-4)	نتائج نموذج الإنحدار الخطي البسيط لأثر تحديد المخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية.	42
(11-4)	نتائج نموذج الإنحدار الخطي البسيط لأثر تقييم المخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية	43
(12-4)	نتائج نموذج الإنحدار الخطي البسيط لأثر الإستجابة للمخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية	43

قائمة الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
5	نموذج الدراسة	(1-1)
36	قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور تحديد المخاطر	(1-4)
38	قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور تقييم المخاطر	(2-4)
39	قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور الإستجابة للمخاطر	(3-4)
41	قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور تحقيق الربحية	(4-4)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

تواجه المنظمات هذه الايام تحديات كبيرة أبرزها مشكلة المخاطر التي تعيق مسيرة التقدم والنجاح، وهي لا تؤثر فقط على الشركات والمؤسسات، بل يتجاوز أثرها إلى الأفراد أيضًا. تعرضت الكثير من المؤسسات لأشكال مختلفة من المخاطر مثل التكنولوجية، والطبيعية، والبشرية، والتنظيمية، وغيرها. ومع تسارع التطورات التكنولوجية في هذا العصر، تزداد مخاطر جديدة باستمرار، مما يجعل المنظمات في صراع دائم مع هذه التحديات (بن كريمة، 2019).

أمام هذه المخاطر المستمرة بدأت المؤسسات في تبني أساليب وممارسات حديثة للتصدي لها وحماية وضعها التنافسي. من أهم هذه الأساليب تطبيق مفهوم إدارة المخاطر حيث ثبت نجاحها في مساعدة الشركات على الإستمرار وتحقيق معدلات ربح عالية. وتقوم فكرة إدارة المخاطر على تحديد وتقييم المخاطر المحتملة ثم وضع استراتيجيات فعالة لمعالجتها، مثل نقل المخاطر لجهة أخرى، أو تقليل آثارها السلبية قدر الإمكان. تعتمد الإدارة على تحديد الأولويات في التعامل مع هذه المخاطر وفقًا لشدة تأثيرها رغم صعوبة التقديرات الدقيقة أحيانًا (العثمان، 2017).

ومن القطاعات الأكثر عرضة للمخاطر المشاريع الإنشائية السريعة، حيث ترتفع فيها نسب المخاطر والإصابات، وذلك بسبب طبيعة العمل الشاقة التي تتطلب جهدًا كبيرًا من العاملين في البناء. لذلك حرصت الشركات العاملة في مجال الإنشاء على تطبيق إدارة المخاطر، إذ تؤكد الدراسات أن بيئة العمل تلعب دورًا رئيسيًا في الضغوط النفسية والصحية للموظفين، مثل ارتفاع ضغط الدم أو الإصابة بأزمات قلبية، خصوصًا عندما لا تتلاءم مهارات العاملين مع طبيعة الوظائف والبيئة (العثمان، 2017). وتهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى الكشف عن دور إدارة المخاطر في تحسين الربحية في المشاريع الإنشائية السريعة بالمملكة العربية السعودية.

2.1 مشكلة الدراسة

أصبحت إدارة المخاطر من القضايا الأساسية التي تشغل اهتمام كافة المؤسسات، خاصة مع التحولات السريعة في عالم الأعمال اليوم، تواجه المؤسسات أنواعًا مختلفة من المخاطر، تتنوع بين التشغيلية والمالية، والتقنية، والصحية، مما يستوجب تبني استراتيجيات شاملة. وتعتبر إدارة المخاطر وسيلة استراتيجية تساعد في ضمان استقرار بيئة العمل وتعزيز الأداء، وبالتالي تحقيق الربحية المطلوبة (العنيزان، 2013).

وفي قطاع المشاريع الإنشائية السريعة، تبرز أهمية التكامل بين أنظمة إدارة المخاطر والأداء العام، لتحقيق ميزة تنافسية تساعد على تحسين النتائج المالية. وتُظهر الدراسات ارتباطاً واضحاً بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر المحسنة وتحقيق نتائج مالية أفضل، ما يستدعي دمج إدارة المخاطر في أهداف المؤسسة واستراتيجياتها (فخوري، 2020).

لذا تتمحور مشكلة الدراسة حول التساؤل الآتي :

"ما دور إدارة المخاطر في تعزيز الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة بالمملكة العربية السعودية ؟"

3.1 أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تناولها موضوعاً حيوياً جديداً وهو دور إدارة المخاطر في تعزيز الربحية في قطاع المشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية. لم يحظ هذا الموضوع بالقدر الكافي من الدراسة، مما يمنح هذه الدراسة قيمة علمية وعملية خاصة.

- **الأهمية العلمية :** تقدم الدراسة رؤية شاملة لأهمية إدارة المخاطر في توفير بيئة عمل آمنة، وزيادة كفاءة العاملين، وتحسين الاداء المالي، مما يضيف للمكتبة الأكاديمية مساهمة هامة.
- **الأهمية العملية :** تفيد الدراسة العاملين وأصحاب المشاريع الإنشائية في تطبيق استراتيجيات فعالة لتقليل المخاطر ورفع الأداء، مما ينعكس إيجابياً على تحقيق الأرباح والإيرادات.

4.1 أهداف الدراسة

الهدف الاساسي للدراسة هو الكشف عن دور إدارة المخاطر وأبعادها (تحديد، تقييم، استجابة) في تعزيز الربحية في المشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية. وتنفرع منه الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على دور تحديد المخاطر في تعزيز الربحية.
- الكشف عن دور تقييم المخاطر في تحقيق الربحية .
- التعرف على دور استراتيجيات الاستجابة للمخاطر في زيادة الربحية.
- تقديم توصيات عملية لتعزيز إدارة المخاطر وزيادة الأداء.

5.1 تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي :

"ما دور إدارة المخاطر (تحديد، تقييم، استجابة) في تحقيق الربحية في المشاريع الإنشائية

السريعة في السعودية ؟"

وتتفرع منه أسئلة فرعية :

- ما أثر استراتيجية تحديد المخاطر على الربحية ؟
- كيف تساهم استراتيجية تقييم المخاطر في الربحية ؟
- ما دور استراتيجية الاستجابة للمخاطر في تعزيز الربحية ؟

6.1 فروض الدراسة

الفرضية الأساسية للدراسة هي :

"توجد علاقة إحصائية ذات دلالة بين تطبيق إدارة المخاطر وأبعادها الثلاثة وتحقيق الربحية

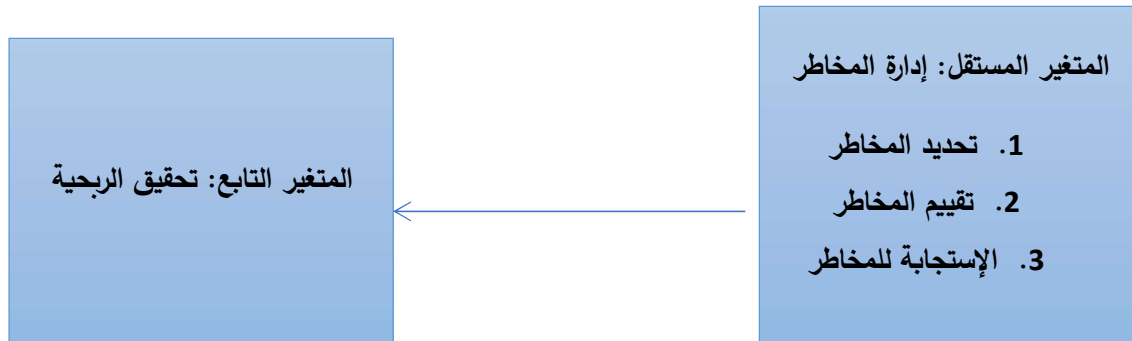
في المشاريع الإنشائية السريعة بالمملكة العربية السعودية."

وتتفرع من هذه الفرضية الفروض الفرعية التالية :

- توجد علاقة إحصائية بين تحديد المخاطر وتحقيق الربحية.
- توجد علاقة إحصائية بين تقييم المخاطر وتحقيق الربحية.
- توجد علاقة إحصائية بين استراتيجيات الاستجابة وتحقيق الربحية.

7.1 النموذج النظري للدراسة

يقوم النموذج النظري للدراسة على توضيح أن إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد، تقييم، استجابة) تمثل المتغيرات المستقلة، ويمثل تحقيق الربحية المتغير التابع في هذه الدراسة.



الشكل (1-1) نموذج الدراسة

8.1 حدود الدراسة

تحدد الدراسة بالحدود التالية :

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر على دراسة إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية.
- **الحدود الزمنية:** تم تطبيق الدراسة في العام الدراسي 1445هـ - 2025م.
- **الحدود المكانية:** تم اختيار المملكة العربية السعودية لإجراء الدراسة.
- **الحدود البشرية:** تشمل الدراسة موظفي المشاريع الإنشائية السريعة في المملكة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض المفاهيم والأساسات النظرية التي جاءت بها الأدبيات حول إدارة المخاطر ودورها في المنظمات، كما يتضمن مراجعة للدراسات والبحوث السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، إلى جانب استعراض أبرز الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث.

2.2 إدارة المخاطر

1.2.2 مفهوم إدارة المخاطر

تعرف إدارة المخاطر بأنها عملية منظمة تهدف إلى تحديد وتقييم المخاطر المحتملة التي يمكن أن تواجه المنظمة، مع العمل على تطوير استراتيجيات فعالة للتعامل مع تلك المخاطر. تبدأ هذه العملية بمرحلة تحديد المخاطر ، والتي تشمل حصر جميع العوامل التي ربما تؤثر سلباً على أداء المنظمة، مثل المخاطر المالية والتشغيلية والاستراتيجية والبيئية (شماطة، 2023).

كما يمكن النظر إلى إدارة المخاطر بوصفها منهجاً علمياً للتعامل مع الأخطار من خلال توقع الخسائر المحتملة، ووضع وتنفيذ الإجراءات التي تساهم في تقليل احتمال وقوع تلك الخسائر، وكذلك الحد من الآثار المالية الناجمة عنها قدر الإمكان. وتتضمن هذه الإدارة مجموعة من المهام والأنشطة التي يقوم بها المسؤولون بهدف السيطرة على الأخطار التي قد تواجه المؤسسة، وتهيئة ظروف عمل آمنة ومعقولة قبل وقوع أي حادث (بني عبده، 2022).

تتطلب إدارة المخاطر اعتماد استراتيجيات ملائمة للتعامل مع كل خطر محدد. قد تتضمن هذه الاستراتيجيات خيارات متعددة منها التجنب والذي يعني تعديل الأنشطة أو العمليات بهدف تقادي وقوع المخاطر، والتخفيف الذي يركز على تقليل احتمال حدوث المخاطر أو تخفيف آثارها في حال وقوعها. بالإضافة إلى ذلك قد تُستخدم استراتيجية التحويل وهو نقل تبعات المخاطر إلى جهة أخرى مثل شركات التأمين، وايضاً استراتيجية القبول عندما تقرر المنظمة تحمل المخاطر إذا وجدت أن فوائدها المحتملة تفوق تكاليفها (باقر، 2020).

كما تعد المراقبة المستمرة والتقييم الدوري لفعالية استراتيجيات إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من عملية الإدارة. تساعد هذه المراقبة والتقييم على تعديل الاستراتيجيات عند الضرورة لمواكبة الظروف المتغيرة، مما يعزز قدرة المنظمة على التكيف مع التحديات المستجدة (شماطة، 2023).

2.2.2 أهمية إدارة المخاطر

- **المساهمة في تحقيق الأهداف المؤسسية :** توفر إدارة المخاطر إطار عمل منهجي يمكن المؤسسات من تحديد التهديدات المحتملة والتعامل معها بطريقة منظمة مما يساعد في تحقيق الأهداف المؤسسية دون تعطل العمليات اليومية بسبب مخاطر مفاجئة.
- **تحسين الأداء العام وتعزيز الابتكار :** يساهم تطبيق إدارة المخاطر في تحسين الأداء العام للمنظمة، فمن خلال تحديد المجالات ذات المخاطر العالية يمكن للمنظمة رفع كفاءة عملياتها وزيادة الإنتاجية والربحية. كما أن الإدارة الفعالة للمخاطر تعزز الابتكار بمنح الموظفين شعورًا بالأمان لتجربة أفكار جديدة.
- **تقليل الخسائر والتكاليف:** تعتبر إدارة المخاطر وسيلة فعالة لتقليل الخسائر المحتملة فمن خلال تنفيذ استراتيجيات التخفيف والتجنب تستطيع المؤسسات خفض التكاليف المرتبطة بالآزمات والأخطاء مما يؤدي إلى تعزيز الاستقرار المالي.
- **تعزيز ثقة أصحاب المصلحة :** تساهم الإدارة الفعالة للمخاطر في تعزيز ثقة أصحاب المصلحة (كالملاء والمستثمرين) بالمنظمة. فعندما يدرك الجميع أن المؤسسة تتبنى نهجًا مستدامًا في إدارة المخاطر يزداد اطمئنأنهم لقدرتها على مواجهة التحديات وضمان استمراريتها.
- **دعم القدرة على التكيف مع التغيرات :** تلعب إدارة المخاطر دورًا رئيسيًا في مساعدة المؤسسات على التكيف مع الظروف المتغيرة (مثل التغيرات الاقتصادية أو التقنية). ومن خلال التحليل المستمر للمخاطر والفرص تصبح المؤسسة أكثر مرونة واستعدادًا لمواجهة التحديات المستقبلية.

3.2.2 أنواع المخاطر

1. **المخاطر التشغيلية:** ترتبط المخاطر التشغيلية بالعمليات اليومية في المنظمة، وتشمل الأخطاء البشرية وفشل الأنظمة وأي مشكلات قد تعيق سير العمل بكفاءة. على سبيل المثال تعطل المعدات أو انقطاع الكهرباء يمكن أن يؤدي إلى توقف الإنتاج والتأثير سلبيًا على تقديم الخدمات (بن كريمة، 2019).

2. **المخاطر المالية:** ترتبط المخاطر المالية بالتغيرات والتقلبات في الأسواق المالية. يشمل ذلك تغير أسعار الصرف وارتفاع أسعار الفائدة والتقلبات الاقتصادية أو السوقية التي قد تؤثر على إيرادات المؤسسة. فهذه المخاطر قد تتسبب في خسائر مالية جسيمة، لذا من الضروري اعتماد استراتيجيات فعالة لتخفيف أثرها على الأداء المالي للمنظمة (طه، 2013).

3. **المخاطر الاستراتيجية:** ترتبط المخاطر الاستراتيجية بالقرارات الاستراتيجية التي تؤثر على مستقبل المنظمة. قد تنجم هذه المخاطر عن عدم مناسبة الخطط الاستراتيجية لمتطلبات السوق أو بسبب تغيرات في البيئة التنافسية. فالقرارات غير المدروسة في هذا الإطار يمكن أن تؤدي إلى فقدان الميزة التنافسية أو تعيق تحقيق الأهداف طويلة المدى للمؤسسة (أبو خزانه، 2017).

4.2.2 خطوات إدارة المخاطر

تشير إحدى الدراسات (القهودي، 2024) إلى أن عملية إدارة المخاطر تتألف من مجموعة خطوات منهجية تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة وتقييمها ومعالجتها ومراقبتها بما يضمن استمرارية الأعمال وتقليل الآثار السلبية. يمكن تلخيص هذه الخطوات فيما يلي:

1. **التعرف على المخاطر:** تبدأ إدارة المخاطر بتحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على أنشطة المنظمة وأهدافها. يشمل ذلك تحليل البيئة الداخلية والخارجية وجمع البيانات من خلال الاستبيانات وورش العمل ومن ثم إعداد قائمة شاملة بالمخاطر التي تم تحديدها.
2. **تقييم المخاطر:** في هذه المرحلة يتم تحليل احتمال حدوث كل خطر وتقدير تأثيره المحتمل على المنظمة. تتضمن عملية التقييم تحديد مستوى احتمال كل خطر وتقدير مدى تأثيره على تحقيق أهداف المؤسسة ومن ثم تصنيف المخاطر حسب أولويتها لضمان توجيه الموارد بطريقة فعالة.
3. **معالجة المخاطر:** بعد التقييم تنتقل المنظمة إلى مرحلة معالجة المخاطر عبر اتخاذ الإجراءات المناسبة لكل خطر محدد. تتضمن هذه المرحلة تطبيق استراتيجيات مختلفة منها:

- **التخفيف:** كتنفيذ خطط لتحسين العمليات بهدف تقليل المخاطر.
- **التجنب:** مثل إلغاء الأنشطة التي تنطوي على مخاطر عالية.
- **التحويل:** أي نقل المخاطر إلى جهات أخرى كالتأمين لدى شركات متخصصة.

4. **مراقبة المخاطر:** تعد هذه المرحلة الأخيرة التي يتم فيها متابعة الأداء وتقييم فعالية الإجراءات المتخذة في إدارة المخاطر. تشمل عملية المراقبة تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية، وإجراء مراجعات دورية لتحديث خطط إدارة المخاطر بناءً على تغيرات البيئة، لضمان التكيف مع أي مخاطر جديدة أو متغيرة.

3.2 دور إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية السريعة

1.3.2 ممارسات إدارة المخاطر

تعد ممارسات إدارة المخاطر أدوات أساسية تمكن المشاريع الإنشائية من تحديد المخاطر المحتملة والتعامل معها بفاعلية. ويمكن تصنيف هذه الممارسات إلى عدة أنواع رئيسية من الاستراتيجيات منها ما يلي:

أولاً: استراتيجيات التجنب

تعد استراتيجيات التجنب من الأدوات الرئيسية في إدارة المخاطر، وهدفها إلغاء أو تقليل الأنشطة والعمليات التي قد تشكل مخاطر سلبية على المنظمة (العثمان، 2017). وتشمل الجوانب الأساسية لهذه الاستراتيجيات ما يلي:

- **تحديد المخاطر المحتملة** قبل اتخاذ قرار التجنب ينبغي على المنظمة إجراء تقييم شامل لتحديد الأنشطة التي تنطوي على مخاطر عالية، بما في ذلك تحليل الجدوى ودراسة الآثار المحتملة وتقدير مستوى المخاطر.
- **إلغاء الأنشطة المسببة للمخاطر** بعد تحديد الأنشطة ذات المخاطر الكبيرة، يمكن للمنظمة اتخاذ قرار بإلغاء تلك الأنشطة أو تعديل كيفية تنفيذها. على سبيل المثال:
 - إذا كان أحد المشاريع مصنعاً عالي المخاطر من الناحية المالية يمكن للمنظمة إلغاؤه بالكامل.
 - إذا واجه نشاط تجاري معين مخاطر قانونية جسيمة قد تقرر الشركة التوقف عن تقديم ذلك النشاط.
- **استبدال الأنشطة عالية المخاطر** في بعض الحالات تستطيع المنظمة استبدال الأنشطة عالية المخاطر بأخرى أقل خطورة. فعلى سبيل المثال قد تقرر شركة صناعية نقل جزء من عملياتها إلى موقع أكثر أماناً وأقل تكلفة لتقليل المخاطر.

- **التخطيط للمستقبل** تتطلب استراتيجيات التجنب تخطيطاً دقيقاً للمستقبل، حيث تكون المنظمة مستعدة للتكيف مع التغييرات في البيئة الخارجية بما يشمل متابعة التوجهات السوقية والتكنولوجية واللوائح القانونية لتحديد الأنشطة التي قد تحمل مخاطر.
- **التواصل مع المعنيين** من الضروري إشراك جميع الأطراف المعنية داخل المنظمة في مناقشة استراتيجيات التجنب. ويشمل ذلك توضيح الأسباب وراء إلغاء أنشطة معينة وكيفية تأثير ذلك على سير العمل العام. إن التواصل الفعال يقلل من البلبلة والقلق بين الموظفين.

ثانياً: استراتيجيات التخفيف

- تهدف استراتيجيات التخفيف إلى تقليل تأثير المخاطر السلبية التي قد تواجه المنظمة وتحسين قدرتها على التكيف معها (قرين، 2021). وتشمل الجوانب المهمة لهذه الاستراتيجيات ما يلي:
- **تقييم المخاطر** : تبدأ عملية التخفيف بإجراء تقييم شامل للمخاطر المحتملة، يتضمن تحديد هذه المخاطر وتقدير درجة تأثير كل منها واحتمالية حدوثه. يمكن استخدام أدوات تحليل مثل تحليل SWOT وتقدير النتائج المحتملة ورسم خرائط المخاطر لتحديد أولويات المخاطر الأكثر تأثيراً.
 - **تطوير خطط الاستجابة**: بعد تحديد المخاطر، ينبغي على المنظمة وضع خطط استجابة مناسبة لكل خطر محتمل. تتضمن هذه الخطط إجراءات محددة للتعامل مع المخاطر في حال وقوعها. فعلى سبيل المثال قد تشمل:
 - تشكيل فرق طوارئ للتعامل مع الأزمات المفاجئة.
 - إعداد إجراءات تشغيل قياسية (Standard Operating Procedures - SOPs) لمواجهة حالات الطوارئ.
 - **تحسين العمليات** : يمكن تقليل مستوى المخاطر من خلال تحسين العمليات الداخلية والتقنيات المستخدمة. يشمل ذلك:
 - تدريب الموظفين لضمان امتلاكهم المعرفة والجاهزية اللازمة للتعامل مع المواقف الخطرة.
 - تحديث الأنظمة والتقنيات للحد من الأعطال أو الأخطاء المحتملة أثناء العمل.

- **تنفيذ أنظمة المراقبة:** تعد أنظمة المراقبة أدوات فعالة للتخفيف من المخاطر عبر الرصد المستمر للأداء والبيانات. يساعد ذلك في اكتشاف المشكلات قبل تفاقمها إلى أزمات كبيرة. من أمثلة أدوات المراقبة:
 - مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي تعكس الحالة العامة لعمليات المنظمة.
 - أساليب التحليل التنبئي التي تساعد في توقع المخاطر قبل حدوثها.
- **التعاون مع الجهات الخارجية:** قد يكون من المفيد التعاون مع جهات خارجية متخصصة في إدارة المخاطر لتعزيز فاعلية استراتيجيات التخفيف. من صور هذا التعاون:
 - الاستعانة بخبراء ومتخصصين للمساعدة في تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر.
 - الشراكة مع شركات التأمين للحصول على حماية مالية ضد المخاطر المحتملة.
- **التوعية والتثقيف:** من المهم نشر الوعي بثقافة إدارة المخاطر وأساليب التخفيف داخل المنظمة. يشمل ذلك:
 - تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية لتعزيز فهم الموظفين للمخاطر وكيفية التعامل معها.
 - توفير معلومات واضحة ومحدثة حول المخاطر المحتملة والإجراءات المتبعة لمواجهتها.

ثالثاً: استراتيجيات التحويل:

تعد استراتيجيات التحويل عنصراً أساسياً في إدارة المخاطر، وتهدف إلى نقل تبعات المخاطر من المنظمة إلى جهة أخرى للتقليل من تأثيرها المحتمل على أداء المنظمة (المجالي، 2020). ومن أبرز صور هذه الاستراتيجيات ما يلي:

- **التأمين:** يعتبر شراء وثائق التأمين من أكثر وسائل تحويل المخاطر شيوعاً. فمن خلال التأمين يمكن نقل المخاطر المالية المرتبطة بالأصول أو المسؤوليات إلى شركات التأمين. على سبيل المثال:
 - التأمين ضد الحوادث يغطي التكاليف الناتجة عن حوادث غير متوقعة.
 - التأمين ضد الكوارث الطبيعية يحمي المنظمة من الخسائر الناجمة عن أحداث كزلازل أو فيضانات.

- **التعاقد مع أطراف ثالثة:** تستطيع المنظمة تحويل بعض المخاطر عبر التعاقد مع جهات خارجية للقيام بأنشطة أو خدمات معينة. تشمل هذه الاستراتيجية:
 - الاستعانة بمصادر خارجية (Outsourcing) لتنفيذ أعمال محددة مثل الخدمات اللوجستية أو إدارة المشاريع، حيث تتحمل الجهة الخارجية المخاطر المرتبطة بتلك الأعمال.
 - إبرام عقود مع مزودي خدمات يتكفلون بالمخاطر المالية أو التشغيلية عن بعض الأنشطة، مثل شركات النقل أو المقاولين.
- **التنوع:** تعد استراتيجية التنوع طريقة فعالة لتقليل أثر المخاطر من خلال توزيعها. عن طريق توسيع نطاق أنشطة المنظمة أو منتجاتها مما يقلل الاعتماد على مصدر واحد. على سبيل المثال:
 - دخول أسواق جديدة أو طرح منتجات مختلفة يقلل تأثير المنظمة بعدم استقرار سوق معين.
 - تنوع قاعدة العملاء يحدّ من مخاطر فقدان الإيرادات نتيجة تقلب طلب فئة محددة من العملاء.
- **تكوين احتياطات مالية :** يمكن للمنظمة إنشاء مخصصات أو صناديق احتياطية كجزء من استراتيجيات التحويل. على سبيل المثال:
 - تخصيص جزء من الإيرادات لتأسيس صندوق طوارئ يُستخدم عند مواجهة مخاطر غير متوقعة.
 - استخدام الاحتياطات المالية لتغطية التكاليف الإضافية المترتبة على وقوع مخاطر مما يخفف العبء المالي عن المنظمة.
- **المشاركة في المخاطر :** من الممكن أيضًا توزيع المخاطر عبر مشاركتها مع شركاء آخرين. وتشمل هذه الاستراتيجية:
 - تشكيل تحالفات أو شراكات مع شركات أخرى لتقاسم المخاطر المرتبطة بمشاريع مشتركة بحيث يقل العبء المالي على كل طرف مشارك.
 - إنشاء مشاريع مشتركة (Joint Ventures) بحيث تتوزع المخاطر بين عدة شركاء مما يعزز قدرة كل منهم على تحمل تبعات تلك المخاطر.

2.3.2 تأثير إدارة المخاطر على المشاريع الإنشائية

تعتبر ممارسات إدارة المخاطر عنصرًا حيويًا لنجاح واستدامة المشاريع الإنشائية السريعة. فمن خلال تطبيق هذه الممارسات بشكل فعال، تستطيع تلك المشاريع تحقيق العديد من الفوائد التي تنعكس إيجابًا على أدائها العام. وفيما يلي أبرز هذه الفوائد:

1. تحسين الأداء المؤسسي

تساهم ممارسات إدارة المخاطر في رفع كفاءة أداء المشروع ككل من لال عدة طرق، أبرزها:

- **تحديد الأولويات:** عبر تقييم المخاطر يمكن للمنظمة توجيه مواردها نحو القضايا الأكثر أهمية، مما يؤدي إلى تحسين كفاءة العمليات.
- **تقليل الفوضى:** تقلل الإدارة الفعالة للمخاطر من حدوث الأزمات والمشكلات المفاجئة مما يضمن سلاسة أكبر في العمليات ويحسن الأداء العام (Pomaza & Halunko, 2023).

2. حماية الأصول

تساعد إدارة المخاطر في حماية الأصول المادية والمعنوية للمشاريع عبر:

- **الحد من الخسائر المالية:** من خلال أدوات كالتأمين وتنفيذ استراتيجيات التخفيف يمكن تقليل الخسائر المالية الناتجة عن الحوادث أو الأزمات.
- **حماية السمعة:** تساهم إدارة المخاطر في تجنب الأزمات التي قد تضر بسمعة المشروع مما يحافظ على ثقة العملاء والمستثمرين (Okudan & Dikmen, 2021).

3. تعزيز الثقة والشفافية

تبني إدارة المخاطر ثقة قوية لدى أصحاب المصلحة وتدعم مبدأ الشفافية عن طريق:

- **زيادة ثقة العملاء:** عندما يظهر أن المنظمة تدير المخاطر بفعالية تزداد ثقة العملاء في قدرتها على الاستمرار وتقديم خدمات أو منتجات موثوقة.
- **تحسين الشفافية:** توفر ممارسات إدارة المخاطر وضوحًا أكبر في العمليات والإجراءات مما يعزز صورة المنظمة كمؤسسة مسؤولة (Pomaza & Halunko, 2023).

4. زيادة القدرة التنافسية

يؤدي تطبيق إدارة المخاطر إلى تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق من خلال:

- الاستجابة السريعة للتغيرات: تساعد ممارسات إدارة المخاطر على رصد التهديدات المحتملة والتكيف السريع معها، مما يمنح المنظمة ميزة تنافسية في بيئة متغيرة.
- ابتكار الحلول: عبر التعامل الفعال مع المخاطر، تستطيع المنظمة التفكير بأساليب مبتكرة وتحسين خدماتها، مما يزيد من قدرتها على المنافسة (Okudan & Dikmen, 2021).

5. تحقيق الأهداف الاستراتيجية

تدعم إدارة المخاطر تحقيق الأهداف طويلة المدى للمشاريع الإنشائية من خلال:

- توفير بيئة عمل آمنة: يؤدي الحد من المخاطر إلى خلق بيئة عمل مستقرة وآمنة للعاملين، مما يعزز الإنتاجية ورضا الموظفين.
- التخطيط الاستراتيجي السليم: عبر فهم المخاطر المحتملة، يصبح بإمكان المشاريع وضع خطط استراتيجية تأخذ تلك المخاطر في الاعتبار مما يساعد في تحقيق الأهداف بفعالية أكبر (Divya Sankar & Mahender, 2021).

4.2 الدراسات السابقة:

1. دراسة (القهودي، 2024) : جاءت بعنوان "تقييم ممارسات إدارة المخاطر في شركات التشييد المحلية: دراسة تحليلية على شركات التشييد المنفذة لمشاريع البنية التحتية بمدينة زليتن".

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم كيفية تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في شركات التشييد المحلية بمدينة زليتن. اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، حيث صممت استبانة شملت ثلاثة محاور أساسية هي: مدى معرفة الشركة المنفذة واستخدامها لتقنية تحليل المخاطر، وتصنيف المخاطر الإدارية في مشاريع التشييد، وتأثير المخاطر على كل من الميزانية والجدولة والجودة والسلامة المهنية. تم توزيع الاستبيان على 166 موظفًا يعملون في شركات التشييد المحلية. توصلت النتائج إلى وجود قصور في معرفة واستخدام تقنية تحليل المخاطر لدى هذه الشركات، والاعتماد في كثير من الأحيان على الخبرة الشخصية في تقييم المشكلات والمخاطر في المشروع. كما أظهرت النتائج أن تأثير المخاطر على الميزانية بلغ قيمة 0.75 (أي مؤشر خطورة بنسبة 75%)، وعلى الجدولة 0.71 (مؤشر 71%)، وعلى الجودة 0.63 (مؤشر 63%)، وعلى السلامة المهنية 0.43 (مؤشر 43%). وأشارت الدراسة أيضًا إلى أن أغلب إجراءات الاستجابة للمخاطر لدى تلك الشركات تتمثل في إضافة شروط تعاقدية بهدف احتواء الخطر أو توقعه مسبقًا.

2. دراسة (العنزي، 2024) : بعنوان "أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية".

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة مخاطر المشروعات بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تقييمها، الاستجابة لها، ومراقبتها) على نجاح المشروعات بمؤشرات المختلفة (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف) في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة مكونة من 400 فرد من العاملين في مشروعات الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية، تم اختيارهم عشوائيًا. أشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر (بجميع أبعادها المذكورة) وبين نجاح

المشروعات. وأوصت الدراسة بالعمل على رفع قدرات ومهارات العاملين في تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر عبر برامج ودورات تدريبية متخصصة.

3. دراسة (شماطة، 2023): جاءت بعنوان "واقع ممارسة استراتيجيات إدارة المخاطر المصرفية وتأثيرها على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية العامة بمدينتي زليتن والخمس".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة المصارف التجارية الليبية لاستراتيجيات إدارة المخاطر المصرفية، وكذلك تأثير تلك الممارسات على الأداء المالي لهذه المصارف في مدينتي زليتن والخمس. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة تضمنت 27 فقرة موزعة على خمسة محاور، هي: استراتيجية قبول الخطر، واستراتيجية تحويل الخطر، واستراتيجية تقليل الخطر، واستراتيجية تجنب الخطر، بالإضافة إلى محور خاص بالأداء المالي للمصارف. توصلت الدراسة إلى وجود أثر إحصائي ذي دلالة لاستراتيجيات إدارة المخاطر المصرفية على الأداء المالي للمصارف موضوع الدراسة. كما بينت النتائج التفصيلية ما يلي: بلغ تأثير تطبيق استراتيجية قبول الخطر على الأداء المالي نسبة 24.9%، واستراتيجية تحويل الخطر 33.6%، واستراتيجية تقليل الخطر 54.6%، في حين وصل تأثير استراتيجية تجنب الخطر إلى 90.2%. وأشارت النتائج أيضًا إلى أن استراتيجية تجنب الخطر هي الأكثر تطبيقًا في المصارف محل الدراسة بنسبة 75%، تلتها استراتيجية تقليل الخطر بنسبة 60%، ثم استراتيجية تحويل الخطر بنسبة 59%، أما أقل استراتيجية ممارسة فكانت استراتيجية قبول الخطر بنسبة 54%.

4. دراسة (بني عبده، 2022): بعنوان "أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية في الأندية الرياضية الأردنية المحترفة".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية ضمن الأندية الرياضية الأردنية المحترفة. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم قياس إدارة المخاطر من خلال عدة أبعاد هي: التعرف على المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، التحكم بالمخاطر، والمتابعة والمراقبة الدورية. كما تم قياس تحقيق الميزة التنافسية من خلال بُعدين هما: الاستجابة والابتكار. جُمعت البيانات بواسطة استبانة وُزعت بأسلوب المسح الشامل على عينة بلغ حجمها 122 مستجيبًا من العاملين في الأندية الرياضية الأردنية

المحترفة (مديرون، نواب مدراء، رؤساء أقسام، مدربون، مساعدين، وفنيون)، وقد تم استرجاع جميع الاستبانات بنسبة استجابة 100%. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إحصائي دال لإدارة المخاطر بأبعادها المذكورة مجتمعة على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الاستجابة والابتكار) في تلك الأندية. وتبين أيضًا وجود تأثير معنوي لإدارة المخاطر بشكل إجمالي في تعزيز قدرة الأندية على الاستجابة، وكذلك في تعزيز قدرتها على الابتكار. وبناءً على النتائج، قدمت الدراسة عددًا من التوصيات، منها ضرورة تشخيص المخاطر في بيئة النادي بطريقة علمية والتعرف على أنواعها لمواجهتها بشكل سليم، وأهمية تقييم المخاطر المحيطة بالنادي بشكل دوري وتحديد آليات التحكم بها وتطويرها بما يتناسب مع حجم هذه المخاطر.

5. دراسة (باقر، 2020): بعنوان "أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت".

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها المتعددة (المخاطر الفنية، اللوجستية، المالية، الموارد البشرية، الاجتماعية والسياسية، والبيئية) على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، الوقت، والنطاق)، وذلك من خلال الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري بدولة الكويت. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من المهندسين والفنيين العاملين في الهيئة باستخدام العينة العشوائية البسيطة. بلغ عدد الاستبانات الموزعة إلكترونياً 220 استبانة، استُعيد منها 160 استبانة صالحة للتحليل (بنسبة استجابة حوالي 72.7%). كشفت النتائج عن وجود أثر إحصائي معنوي لإدارة المخاطر بكل أبعادها مجتمعة على إدارة المشاريع الهندسية بكل أبعادها مجتمعة في الهيئة محل الدراسة. كما وجد أن لإدارة المخاطر مجتمعة تأثيراً معنوياً على الثقافة التنظيمية، وأن للثقافة التنظيمية تأثيراً معنوياً على إدارة المشاريع الهندسية. أوصت الباحثة في ضوء النتائج بعدة توصيات، أبرزها إنشاء أنظمة إلكترونية لمراقبة وتقييم المعدات والأدوات المستخدمة في المشاريع وربطها مع إدارة ضبط الجودة لضمان الالتزام المستمر بالمعايير والمواصفات المعتمدة.

6. دراسة (بن كريمة، 2019): بعنوان "دور إدارة المخاطر المالية في تحسين ربحية البنوك التجارية: دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي وكالة ورقلة للفترة 2010-2017".

تشير هذه الدراسة إلى تزايد اهتمام البنوك والباحثين مؤخرًا بتقادي المخاطر كسبيل لتحقيق الربحية المرجوة. وتوضح أن تحقيق الأرباح بشكل مستمر يضمن استمرارية نشاط البنك، ولا يتم ذلك إلا من خلال التطبيق الكفء لأدوات إدارة المخاطر المالية بوصفها ضرورة حتمية لأي بنك. كما تؤكد الدراسة أن حجم الأرباح المحققة يُعد من أهم المعايير التي يعتمد عليها المحللون الماليون ومستخدمو القوائم المالية للحكم على مدى كفاءة البنك، حيث لا يقتصر دور الأرباح على تقييم الأداء الماضي فحسب، بل يمتد إلى تمكينهم من التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية، والتي تؤثر بدورها على ديناميكية عمل البنك.

7. دراسة (القحطاني، 2023): بعنوان "إدارة المخاطر: المفهوم والمبادئ".

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف المفهوم الأساسي لإدارة المخاطر وتحديد المبادئ التي تقوم عليها، مع التركيز على كيفية تطبيق تلك المبادئ في بيئات عمل متنوعة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر وتطبيقاتها في المؤسسات. خلصت الدراسة إلى أن نجاح إدارة المخاطر يتطلب تبني إستراتيجيات مرنة وشاملة تشمل أساليب الوقاية والتخطيط المستمر للتعامل مع المخاطر المحتملة. كما أوصت بضرورة تعزيز وعي المؤسسات بمفاهيم إدارة المخاطر وتدريب الكوادر البشرية على أفضل الممارسات لضمان إدارة فعالة للمخاطر.

8. دراسة (قرين، 2021): بعنوان "أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

دراسة حالة شركة صناعة الغرانيت والخرسانة ش.ذ.م.م Agglolux. بالمسيلة".

تناولت هذه الدراسة أهمية تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع دراسة حالة لشركة متخصصة في صناعة الغرانيت والخرسانة. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي عبر تحليل حالة الشركة وتوزيع استبانات على موظفيها لقياس مدى تأثير إدارة المخاطر على الأداء العام للشركة. أظهرت النتائج أن تطبيق إدارة المخاطر يسهم بشكل ملموس في حماية الشركات الصغيرة والمتوسطة من المخاطر المالية والإنتاجية، مما يساعد على استقرارها وتوسعها. وأوصت الدراسة بتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر في هذا النوع من المؤسسات من خلال تعزيز آليات الوقاية والتخطيط المستقبلي.

9. دراسة (العثمان، 2017): بعنوان "أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء: دراسة ميدانية في الأمانة العامة للأوقاف (وزارة الأوقاف) - دولة الكويت".

هدفت هذه الدراسة إلى بحث تأثير إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على أداء المؤسسات المكلفة بتنفيذ المشاريع الإنشائية في دولة الكويت. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال توزيع استبانات على 120 موظفًا يعملون في الأمانة العامة للأوقاف (وزارة الأوقاف)، وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مناسبة. أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية تساهم بشكل مباشر في تحسين جودة العمل وتقليل التكاليف الناجمة عن التأخيرات أو الأخطاء في المشروع. كما أوصت الدراسة بضرورة تبني التقنيات الحديثة في إدارة المخاطر بالمشاريع الإنشائية، وتعزيز تدريب الكوادر البشرية على ممارسات إدارة المخاطر بهدف تحسين الأداء العام للمؤسسة.

10. دراسة: (Pomaza & Halunko, 2023) بعنوان *"Innovative risk management: identification, assessment and management of risks in the context of innovative project management"*.

ركزت هذه الدراسة على معالجة مشكلة إدارة المخاطر في سياق المشاريع الابتكارية، والتي تؤثر على القدرة التنافسية واستدامة المنظمات في بيئة الأعمال الحديثة. سلطت الضوء على تطوير نهج مبتكر لإدارة المخاطر في المشاريع الابتكارية بهدف تحسين فرص نجاحها. درست الدراسة الأسس النظرية لإدارة المخاطر ضمن مشاريع الابتكار، بما في ذلك المفاهيم والمبادئ والأساليب ذات الصلة. كما قامت بتحديد وتحليل المخاطر الرئيسية التي تنشأ أثناء تنفيذ المشاريع المبتكرة، مثل المخاطر التكنولوجية والمالية والسوقية والتنظيمية. واقترحت الدراسة تطوير أساليب وأدوات جديدة لتقييم المخاطر في سياق هذه المشاريع، بما في ذلك استخدام نماذج تحليلية ونهج قائم على الحالات لتقدير احتمال حدوث المخاطر وتأثيرها المحتمل. وعرضت الدراسة كذلك منهجيات فعالة لإدارة المخاطر بشكل استباقي في المشاريع المبتكرة، تتضمن تحديد نقاط التحكم ووضع خطط احتياطية ونظام لمراقبة المخاطر والسيطرة عليها. في الختام، قدمت الدراسة توصيات وأمثلة عملية حول تطبيق إدارة مخاطر مبتكرة في مجال إدارة المشاريع المبتكرة، بحيث تساهم نتائجها في تحسين ممارسات إدارة المخاطر لدى المنظمات العاملة في مجال الابتكار وتعزيز قدرتها التنافسية وضمان التنمية المستدامة.

11. دراسة: (Okudan & Dikmen, 2021) بعنوان *"A knowledge-based risk management tool for construction projects using case-based reasoning"* (Expert Systems with Applications). مجلة

تناولت هذه الدراسة تطوير أداة لإدارة المخاطر قائمة على المعرفة لمشاريع البناء بالاعتماد على منهجية الاستدلال القائم على الحالات (Case-Based Reasoning). انطلقت الدراسة من اعتبار أن مشاريع البناء غالبًا ما تكون معقدة وعالية المخاطر، ويرجع ذلك لتعرضها للظروف الخارجية وعدم اليقين الملازم للمشاريع. وأشارت إلى أن إدارة المخاطر في البناء تعد عملية كثيفة المعرفة تتطلب إدارة فعّالة للمعرفة المتعلقة بالمخاطر. ولاحظت الدراسة أنه بالرغم من وجود بحوث سابقة لتطوير أدوات دعم لإدارة المخاطر المعرفية، فإن معظم تلك الأدوات أهملت بعض الجوانب المهمة مثل: التقاط المعرفة الضمنية، وإتاحة منصة ويب لمشاركة المعرفة، والاسترجاع الفعّال للحالات السابقة للتعلم منها. إضافةً إلى ذلك، عادةً ما لا يتم دمج عدة مراحل من إدارة المخاطر (كتحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها ومراقبتها) في أداة واحدة. بناءً على ذلك، هدفت الدراسة إلى سد هذه الفجوات من خلال تطوير أداة تسمى CBRisk كمنصة ويب تدعم عملية إدارة المخاطر بشكل دوري. تأخذ CBRisk بعين الاعتبار قائمة شاملة من سمات تشابه المشاريع (مع تمثيلها بمتغيرات لغوية ضبابية) لاسترجاع الحالات السابقة بشكل فعّال. قامت الدراسة بتقييم الأداة المطورة والتحقق من صحتها عبر اختبار تقني واجتماع مراجعة للخبراء. أظهرت النتائج أن أداة CBRisk تتمتع بقدرة كبيرة على تعزيز فعالية إدارة المخاطر في مشاريع البناء، ويمكن توظيفها أيضًا في صناعات أخرى قائمة على المشاريع مع إجراء تعديلات طفيفة.

5.2 التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يُلاحظ اهتمام كبير من الباحثين بمشكلة الدراسة المتمثلة في معرفة دور إدارة المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية. وقد تباينت أهداف وتوجهات هذه الدراسات؛ حيث تناولت دراسة **القهودي (2024)** تقييم ممارسات استراتيجيات إدارة المخاطر في شركات التشييد المحلية، وهدفت دراسة **العنزي (2024)** إلى معرفة أثر إدارة مخاطر المشروع على نجاح المشاريع، وتطرقت دراسة **شماطة (2023)** إلى ممارسة المصارف التجارية الليبية لاستراتيجيات إدارة المخاطر المصرفية وتأثيرها على الأداء المالي، وأظهرت دراسة **بنى عبده (2022)** أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية في الأندية الرياضية الأردنية المحترفة. كما سعت دراسة **باقر (2020)** إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر على إدارة المشاريع الهندسية من خلال الدور الوسيط للثقافة التنظيمية، وتناولت دراسة **بن كريمة (2019)** دور إدارة المخاطر المالية في تحسين ربحية البنوك التجارية، واستكشفت دراسة **القحطاني (2023)** المفهوم والمبادئ الأساسية لإدارة المخاطر مع التركيز على تطبيقها عملياً، فيما درست دراسة **قرين (2021)** أهمية تطبيق إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتناولت دراسة **العثمان (2017)** تأثير إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على أداء المؤسسات المنفذة لتلك المشاريع، وسلطت دراسة **Pomaza & Halunko (2023)** الضوء على نهج مبتكر لإدارة المخاطر في سياق المشاريع المبتكرة. في حين قدمت دراسة **Okudan & Dikmen (2021)** أداة قائمة على المعرفة لإدارة المخاطر في مشاريع البناء.

6.2 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- **وضع إطار نظري عام**: استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري لدراسته الحالية، سواء بصورة مباشرة من خلال اقتباس المفاهيم أو بصورة غير مباشرة عبر الاسترشاد بأفكارها.
- **تحديد دور وأبعاد إدارة المخاطر**: ساعدت تلك الدراسات الباحث في تحديد دور إدارة المخاطر وأبعادها المختلفة ضمن المشاريع الإنشائية السريعة، مما وفر أساساً واضحاً لمتغيرات دراسته.
- **اختيار المنهجية وأداة الدراسة**: استفاد الباحث من مناهج وأساليب الدراسات السابقة في تحديد منهجية دراسته وتصميم أدواته (الاستبانة)، بما يتناسب مع موضوع البحث.
- **مناقشة النتائج**: أظهرت نتائج وتوصيات الدراسات السابقة إطاراً مرجعياً للباحث في تفسير ومناقشة نتائج دراسته الحالية على نحو علمي مدعوم بالأدلة.

7.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- **إطار نظري واسع ومفصل:** تتميز الدراسة الحالية بتقديم إطار نظري شامل حول دور إدارة المخاطر، موضحةً المفاهيم الأساسية وممارسات إدارة المخاطر وإمكانية تطبيقها في المشاريع الإنشائية، مما يوفر معلومات وافية لم يسبق جمعها بهذا الشكل في الدراسات السابقة.
- **التركيز على أثر إدارة المخاطر في الربحية:** تتفرد هذه الدراسة بتوضيح دور وأثر إدارة المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية عبر عدة جوانب تطبيقية (تحسين الأداء المؤسسي وحماية الأصول وتعزيز الثقة والشفافية زيادة القدرة التنافسية وتحقيق الأهداف الإستراتيجية)، وهذا لم تتطرق إليه أي دراسة أخرى.
- **السياق المحلي (المملكة العربية السعودية):** تتناول الدراسة الحالية دور إدارة المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية تحديداً مما يضيف بعداً محلياً ويساهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بهذا الموضوع في السياق السعودي.
- **الفائدة العملية للعاملين:** تقدم هذه الدراسة قيمة تطبيقية من خلال مساعدة العاملين في مجال المشاريع الإنشائية على فهم وتطبيق ممارسات إدارة المخاطر بفعالية أكبر، استناداً إلى ما توصلت إليه من نتائج وتوصيات.

الفصل الثالث: منهجية البحث

1.3 المقدمة

يستعرض هذا الفصل المنهج المستخدم في البحث وعلمياته الإجرائية متضمناً مجتمع وعينة البحث وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في اختبار فروض البحث، فضلاً عن إجراءات التحقق من صدق وثبات الاستبيان.

2.3 المنهجية وطرق البحث:

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى معرفة دور إدارة المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية ، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي، حيث يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

3.3 أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية : اعتمد الباحث على الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى الدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة. كما قام بالبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المناسب للدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات مباشرة من أفراد العينة، تضمن الاستبانة مجموعة من الأسئلة تهدف إلى معرفة دور إدارة المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية.

4.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية، حيث تم اختيار 250 عامل وعاملة لجمع البيانات، وطُبقت الدراسة أسلوب العينة العشوائية البسيطة من خلال إرسال الرابط الإلكتروني " اللازم لتعبئة الاستبيان" إلى أفراد العينة العاملين في المشاريع الإنشائية، حيث قاموا بدورهم بتسجيل استجاباتهم إما باستخدام الهاتف المحمول أو جهاز الكمبيوتر، وقد امكن استرداد 243 استمارة استبيان بمعدل استجابة 97%، وتم استبعاد 8 من

الاستمارات غير مكتملة الإجابات، لذا تم استبعادها، وباتت عدد الاستمارات الصالحة للتحليل 235 استمارة.

5.3 أدوات الدراسة:

تم الاعتماد على أداة الاستبيان، حيث تم العمل على الاستبانة لتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وتكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة العاملين في المشاريع الإنشائية السريعة بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة في: النوع الاجتماعي، والعمر، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة الوظيفية.

القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة، فيتمثل المتغير المستقل في " إدارة المخاطر " وسوف يتم قياسه من خلال ثلاثة مقاييس رئيسية: تحديد المخاطر (5) عبارات، تقييم المخاطر (5) عبارات، الإستجابة للمخاطر (5) عبارات والمتغير التابع المتمثل في " تحقيق الربحية " وسوف يتم قياسه من خلال (10) عبارات، وقد استخدمت الدراسة مقياس ليكرت (Likert.1961) الخماسي حيث تتراوح اختياراته من (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) والتي تشير إلى (1، 2، 3، 4، 5).

جدول (3-1) درجات إجابة عينة الدراسة على عبارات ومفردات أداة الاستبيان

1	2	3	4	5
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

وللوقوف على دور إدارة المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية محل الدراسة، فقد وزعت المتوسطات الحسابية على مستويات ثلاثة كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (2-3) توزيع المتوسطات الحسابية إلى المستويات الثلاثة التالية

ت	الوسط الحسابي	مستوى الموافقة
1.	2.64-1	منخفض
2.	3.49 - 2.65	متوسط
3.	5.00 - 3.50	مرتفع

6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

فيما يخص الأساليب الإحصائية، فسوف تستخدم الدراسة الحالية الأساليب الإحصائية التالية من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) إصدار 20:

1. اختبار كرونباخ ألفا: لاختبار قياس مستوى اتساق العبارات الواردة ضمن أداة الاستبيان، والتي ستستخدم للتحقق من صدق وثبات الأداة.
2. الإحصاء الوصفي: للتعرف على واقع متغيرات الدراسة عن طريق احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
3. معامل ارتباط بيرسون: لتحديد مستوى الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة.
4. النسب والتكرارات: لوصف خصائص عينة الدراسة.
5. معادلة الانحدار المتعدد: لقياس تأثير المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع.

7.3 صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوى التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

المتغير المستقل: إدارة المخاطر

المحور الأول: تحديد المخاطر

جدول (3-3) معاملات الارتباط لعبارات محور تحديد المخاطر

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	يوجد في المشروع فريق متخصص لتحديد المخاطر الوارد حدوثها في العمل.	0.743**	0.000
2	تقوم إدارة المخاطر على بتحديد مصادر المخاطر المحتمل حدوثها في المشروع.	0.794**	0.000
3	تدرس إدارة المخاطر شروط ومواصفات المشروع بشكل دقيق لتحديد المخاطر التي من الممكن أن يتعرض لها.	0.830**	0.000
4	تمتلك إدارة المخاطر القدرة على التنبؤ لمعرفة المخاطر المحتمل حدوثها في المشروع.	0.808**	0.000
5	تستعين الإدارة في المشروع بالخبراء المتخصصين لتحديد المخاطر المحتملة.	0.760**	0.000

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور تحديد المخاطر كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات المحور تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المحور الثاني: تقييم المخاطر

جدول (4-3) معاملات الارتباط لعبارات محور تقييم المخاطر

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
6	تقوم إدارة المخاطر بتقييم المخاطر من حيث احتمالية الحدوث ومدى تأثيرها على المشروع.	0.760**	0.000
7	تقوم إدارة المخاطر بتحديد الخسائر المحتملة عند حدوث المخاطر.	0.725**	0.000
8	تقوم إدارة المخاطر بتحديد نسبة تكرار حدوث المخاطر على المشروع.	0.740**	0.000
9	يساعد تقييم المخاطر في اتخاذ القرارات المناسبة للحد من حدوث المخاطر.	0.778**	0.000
10	يساعد تقييم المخاطر في الحد من الخسائر المحتمل حدوثها للمشروع.	0.773**	0.000

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور تقييم المخاطر كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات المحور تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المحور الثالث: الإستجابة للمخاطر

جدول (3-5) معاملات الارتباط لعبارات محور الإستجابة للمخاطر

م	العبرة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
11	تتقبل إدارة المشروع المخاطر البسيطة والطبيعية التي تؤثر بشكل ضعيف على المشروع.	0.867 **	0.000
12	تعطى إدارة المخاطر الأولوية للمخاطر المهمة التي تسبب خسائر كبيرة للمشروع.	0.803 **	0.000
13	تحديد مصادر المخاطر يساعد الإدارة في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها.	0.827 **	0.000
14	تقوم إدارة المخاطر بتصنيف المخاطر إلى فئات لتحديد طرق الإستجابة المناسبة.	0.820 **	0.000
15	تقوم إدارة المخاطر بإيجاد الحلول البديلة التي تقلل من نسبة المخاطر في المشروع.	0.860 **	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور الإستجابة للمخاطر كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات المحور تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المتغير التابع: تحقيق الربحية

جدول (3-6) معاملات الارتباط لعبارات محور تحقيق الربحية

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	تقوم إدارة المشروع بالتخطيط الجيد لخفض الأعباء المالية والفنية.	**0.743	0.000
2	يعتمد المشروع على الأساليب والمعدات التكنولوجية الحديثة التي تساهم في خفض التكاليف وتحقيق الأرباح.	**0.794	0.000
3	تعتمد إدارة المشروع على التمويل الذاتي للإستفادة من مواردها داخل المشروع.	**0.830	0.000
4	تقوم إدارة المشروع بتنوع مصادر مواردها لخفض التكلفة التي يتحملها المشروع.	**0.808	0.000
5	تقوم الإدارة بزيادة الكفاءة الإنتاجية لزيادة الربحية.	**0.760	0.000
6	تعتمد إدارة المشروع على الإستخدام الأمثل للموارد.	**0.769	0.000
7	تقوم إدارة المشروع بتوفير البرامج التدريبية والدورات لزيادة قدرات العاملين.	**0.723	0.000
8	تعتمد الإدارة على المعدات والوسائل الحديثة التي تقلل من الأعباء المالية للمشروع.	**0.695	0.000
9	تقوم الإدارة بالتخطيط الجيد للمشروع لتحقيق أعلى معدلات انتاجية.	**0.782	0.000
10	تقوم إدارة المشروع بالمراجعة الدورية والمستمرة للأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر.	**0.804	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات المتغير التابع (تحقيق الربحية) كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات المحور تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

8.3 ثبات أداة الدراسة

يهدف هذا الأسلوب الإحصائي إلى التأكد من مستوى استقرار المقياس المستخدم في قائمة الاستبيان، بمعنى تقارب درجة الاستجابات من جانب العينة إذا ما تم توزيع استمارة الاستبيان على نفس أفراد العينة بعد فترة زمنية متقاربة (القهوادي، 2024)

وقد أمكن التحقق من ذلك مستخدماً معامل (ألفا كرونباخ) ضمن برنامج (SPSS) إصدار (20)، حيث بلغت الدرجة الكلية لمقياس إدارة المخاطر (0.828) والدرجة الكلية لمقياس تحقيق الربحية (0.825)، الأمر الذي يعكس ثبات المقاييس المستخدمة سواء للمتغير المستقل بأبعاده أو المتغير التابع ضمن قائمة الاستبيان، كما ما يوضحه الجدول الآتي:

جدول (3-7) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاوّر قائمة الاستبيان

المحاوّر	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
تحديد المخاطر	0.819	5
تقييم المخاطر	0.802	5
الإستجابة للمخاطر	0.864	5
تحقيق الربحية	0.825	5
إجمالي استمارة الاستبيان	0.827	20

يوضح الجدول أعلاه وجود درجة مرتفعة من معاملات الثبات للمتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع، حيث تراوحت قيمها بين (0.802) و (0.864)، الأمر الذي يعزز من إمكانية اعتماد استمارة الاستبيان بشكل نهائي، وتوزيعها على العينة، كون أن النسبة المعيارية المقبولة هي 60%، مما يؤكد عدم تغير النتائج بعامل الوقت إذا وزعت على نفس العينة في وقت لاحق.

الفصل الرابع: تحليل النتائج

1.4 المقدمة

يتناول هذا الفصل تحليل العينة الرئيسية للدراسة من أجل الكشف عن واقع متغيرات الدراسة من خلال استخدام الإحصاء الوصفي من خلال المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، ثم التحقق من فروض البحث الرئيسية والفرعية من من خلال استخدام الإحصاء وتحديدًا تحليل الانحدار الخطي لمعرفة وقياس حجم التأثير الكلي للمتغير المستقل بأبعاده المختلفة على المتغير التابع.

2.4 تحليل المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة

يتناول هذا الجانب من الفصل تحليل البيانات الشخصية لعينة البحث باستخدام النسب والأعداد لكافة المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الوظيفة، سنوات الخبرة).

1.2.4 متغير الجنس

جدول رقم (4-1) وصف عينة البحث وفق الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	228	97%
أنثى	7	3%
المجموع	235	100%

يوضح الجدول رقم (4-1) أن أعداد الموظفين الذكور (228) وبنسبة (97%) أكثر من أعداد الموظفات الإناث والبالغ عددهن (7) موظفة وبنسبة (3%) من مجموع أفراد العينة، والذي يرجع إلى تباين الوظائف من حيث هيكلها ومد توافق طبيعتها مع جنس من يشغلها.

2.2.4 متغير العمر

جدول رقم (4-2) وصف عينة البحث وفق العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
من 20 إلى أقل من 35 عام	152	64%
من 35 إلى أقل من 45 عام	74	32%
من 45 إلى 60 عام	9	4%

تشير بيانات الجدول رقم (4-2) إلى التباين بين عينة البحث وفق العمر، حيث كانت أعداد أفراد العينة في المشاريع الإنشائية السريعة والذين تتراوح أعمارهم بين (من 20 إلى أقل من 35 عام) (152) فرداً، وهم الأكبر عدداً، وبنسبة بلغت (64%) من مجموع أفراد العينة، تتبعها الفئة العمرية

(من 35 إلى أقل من 45 عام) بعدد (74) فرداً، وبنسبة (32%)، ثم فئة (من 45 إلى 60 عام) بعدد (9) فرداً وبنسبة (4%)، الأمر الذي يعكس اعتماد تلك المشاريع على فئات الشباب والفئات العمرية المتوسطة.

3.2.4 الوظيفة

جدول رقم (4-3) وصف عينة البحث وفق المستوى الوظيفي

المستوى	العدد	النسبة المئوية
موظف	165	70%
رئيس قسم	47	20%
مدير مشروع	23	10%

يتبين من الجدول رقم (4-3) أن فئة الموظفين هم الفئة الأكثر عدداً في عينة البحث حيث بلغ عددهم (165) موظف وبنسبة (70%) من أفراد العينة، يتبعهم فئة (رئيس القسم) حيث بلغ عددهم (47) وبنسبة (20%) من أفراد العينة، وأقلهم فئة (مدير مشروع) حيث بلغ عددهم (23) وبنسبة تمثل (10%)، وهذا يوضح أن الموظفين يمثلوا غالبية القوى العاملة في المشاريع الإنشائية السريعة، ويعود السبب في ذلك إلى أن هذه الفئة هي المكلفة بتنفيذ المهام التشغيلية اليومية، مقارنةً مع الفئات الوظيفية الأعلى في الهيكل التنظيمي.

4.2.4 عدد سنوات الخبرة

جدول رقم (4-4) وصف عينة البحث وفق عدد سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	23	10%
من 5 حتى أقل من 10 سنوات	142	60%
من 10 سنوات فأكثر	70	30%

يتبين من الجدول رقم (4-4) أن الفئة التي يتراوح سنوات خبرتها (من 5 حتى أقل من 10 سنوات) هم الفئة الأكثر عدداً، حيث بلغ عددهم (142) وبنسبة (60%)، يليها الفئة التي يتراوح سنوات خبرتها (10 سنوات فأكثر) حيث بلغ عددهم (70) وبنسبة (30%)، وأقل فئة في عدد سنوات الخبرة فئة (أقل من 5 سنوات) حيث بلغ عددهم (23) وبنسبة (10%)، الأمر الذي يعكس توجه المشاريع الإنشائية إلى تعظيم الاستفادة من الموظفين الأكثر خبرة.

3.4 الإحصاء الوصفي لعبارات قائمة الاستبان

يهدف هذا النوع من الإحصاء إلى وصف عينة البحث باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للتعرف على الأهمية النسبية لكافة العبارات الواردة في استمارة الاستبيان لكل متغير، واحتساب المتوسط العام لكل محور من المحاور للكشف عن مستواه من وجهة نظر عينة البحث.

1.3.4 الإحصاء الوصفي لعبارات المتغير المستقل " إدارة المخاطر "

تم إجراء التحليل الوصفي لعبارات الأبعاد الثلاثة لهذا المتغير وهي تحديد المخاطر، و تقييم

المخاطر، والإستجابة للمخاطر.

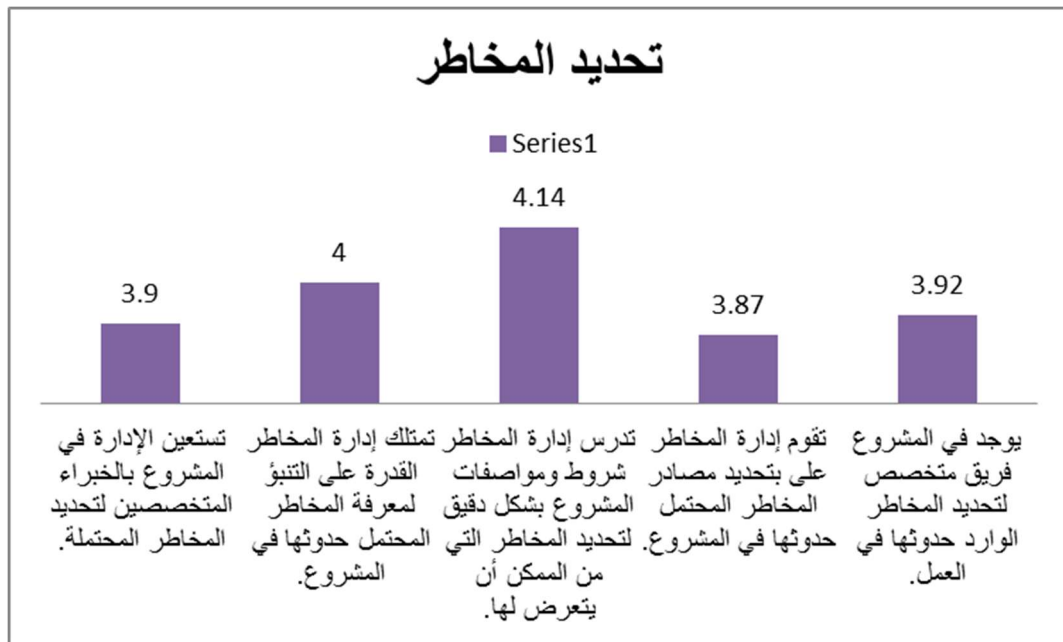
1.1.3.4 الإحصاء الوصفي لعبارات محور تحديد المخاطر

جدول رقم (4-5) الإحصاء الوصفي لعبارات محور تحديد المخاطر (n=235)

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1	يوجد في المشروع فريق متخصص لتحديد المخاطر الوارد حدوثها في العمل.	3.92	1.02	3	مرتفع
2	تقوم إدارة المخاطر على بتحديد مصادر المخاطر المحتمل حدوثها في المشروع.	3.87	1.09	5	مرتفع
3	تدرس إدارة المخاطر شروط ومواصفات المشروع بشكل دقيق لتحديد المخاطر التي من الممكن أن يتعرض لها.	4.14	0.919	1	مرتفع
4	تمتلك إدارة المخاطر القدرة على التنبؤ لمعرفة المخاطر المحتمل حدوثها في المشروع.	4.00	1.06	2	مرتفع
5	تستعين الإدارة في المشروع بالخبراء المتخصصين لتحديد المخاطر المحتملة.	3.90	1.10	4	مرتفع
	المتوسط العام	3.966	1.037		مرتفع

يتبين من نتائج الجدول (4-5) وجود مستوى مرتفع من تحديد المخاطر لدى المشاريع الإنشائية الحديثة، حيث جاءت العبارة رقم (3) كأعلى العبارات من وجهة نظر العينة حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.14)، والتي جاء فيها "تدرس إدارة المخاطر شروط ومواصفات المشروع بشكل دقيق لتحديد المخاطر التي من الممكن أن يتعرض لها". الأمر الذي يفسر بأن إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية تحرص على دراسة مواصفات المشروع وتطبيق شروطه بشكل فعال لتقليل حجم المخاطر التي تؤثر بالسلب على تحقيق الربحية.

بينما جاءت العبارة رقم (2) في أقل مستوى من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي (3.87) والتي جاء فيها "تقوم إدارة المخاطر على بتحديد مصادر المخاطر المحتمل حدوثها في المشروع..". الأمر الذي يوضح مدى حرص إدارة المخاطر على الحد من المخاطر المحتملة.



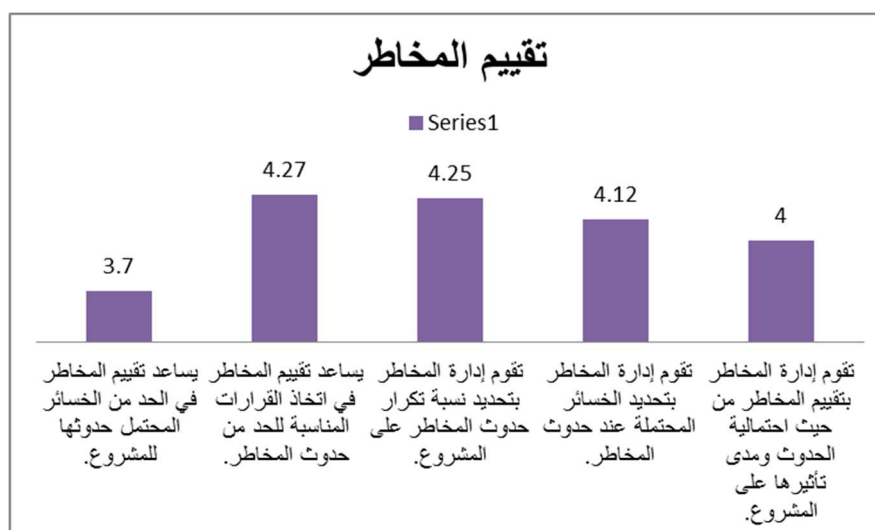
شكل (4-1) قيم المتوسطات الحسابية لمحور تحديد المخاطر

2.1.3.4 الإحصاء الوصفي لعبارات محور تقييم المخاطر

جدول رقم (4-6) الإحصاء الوصفي لعبارات محور تقييم المخاطر

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
6	تقوم إدارة المخاطر بتقييم المخاطر من حيث احتمالية الحدوث ومدى تأثيرها على المشروع.	4.00	1.009	4	مرتفع
7	تقوم إدارة المخاطر بتحديد الخسائر المحتملة عند حدوث المخاطر.	4.12	0.847	3	مرتفع
8	تقوم إدارة المخاطر بتحديد نسبة تكرار حدوث المخاطر على المشروع.	4.25	0.894	2	مرتفع
9	يساعد تقييم المخاطر في اتخاذ القرارات المناسبة للحد من حدوث المخاطر.	4.27	1.01	1	مرتفع
10	يساعد تقييم المخاطر في الحد من الخسائر المحتمل حدوثها للمشروع.	3.70	1.23	5	مرتفع
	المتوسط العام	4.068	0.998		مرتفع

يتبين من نتائج الجدول (4-6) وجود مستوى مرتفع من تقييم المخاطر لدى المشاريع الإنشائية من وجهة نظر أفراد عينة البحث، وجاءت العبارة رقم (9) كأعلى العبارات من وجهة نظر العينة حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.27)، والتي جاء فيها "يساعد تقييم المخاطر في اتخاذ القرارات المناسبة للحد من حدوث المخاطر"، والذي يفسر بأن إدارة المخاطر تبذل جهد كبير في عملية تقييم المخاطر حتى تتمكن من اتخاذ القرارات الصحيحة التي تساعد في الحد من الآثار السلبية، بينما جاءت العبارة رقم (10) في أقل مستوى من وجهة نظر العينة بمتوسط حسابي (3.70)، والتي جاء فيها "يساعد تقييم المخاطر في الحد من الخسائر المحتمل حدوثها للمشروع". الأمر الذي يعكس مدى حرص إدارة المخاطر داخل المشاريع الإنشائية السريعة على تكثيف الجهود لتقييم المخاطر وتقليل آثارها.



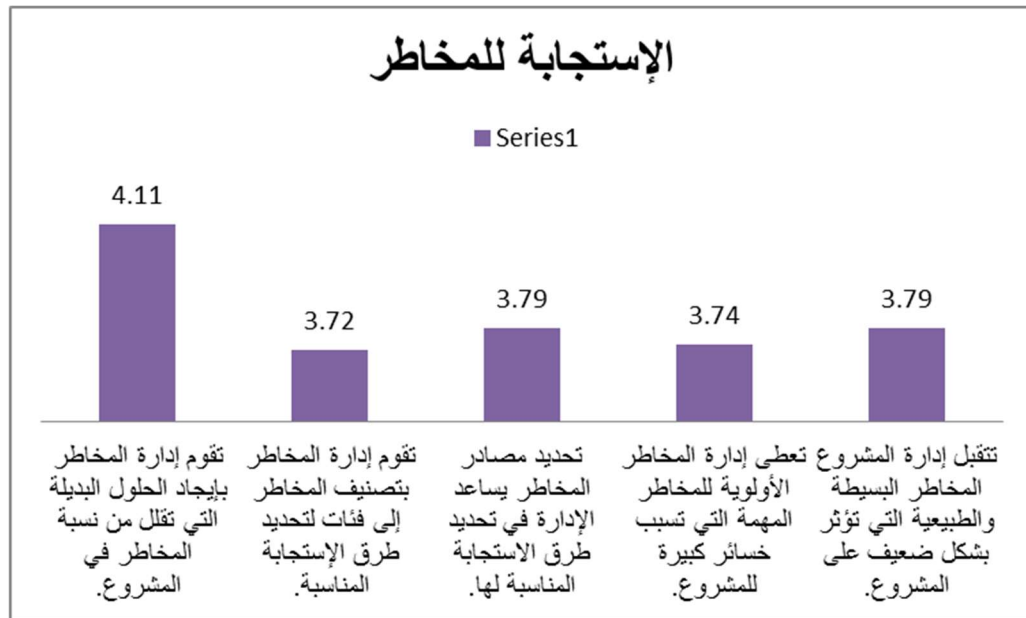
شكل (2-4) قيم المتوسطات الحسابية لمحور تقييم المخاطر

3.1.3.4 الإحصاء الوصفي لعبارات محور الإستجابة للمخاطر

جدول رقم (4-7) الإحصاء الوصفي لعبارات محور الإستجابة للمخاطر

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
11	تتقبل إدارة المشروع المخاطر البسيطة والطبيعية التي تؤثر بشكل ضعيف على المشروع.	3.79	0.997	2	مرتفع
12	تعطى إدارة المخاطر الأولوية للمخاطر المهمة التي تسبب خسائر كبيرة للمشروع.	3.74	1.03	4	مرتفع
13	تحديد مصادر المخاطر يساعد الإدارة في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها.	3.79	0.918	3	مرتفع
14	تقوم إدارة المخاطر بتصنيف المخاطر إلى فئات لتحديد طرق الإستجابة المناسبة.	3.72	1.01	5	مرتفع
15	تقوم إدارة المخاطر بإيجاد الحلول البديلة التي تقلل من نسبة المخاطر في المشروع.	4.11	1.003	1	مرتفع
المتوسط العام		3.83	0.991		مرتفع

يتبين من نتائج الجدول (4-7) وجود مستوى مرتفع من الإستجابة للمخاطر لدى المشاريع الإنشائية، وجاءت العبارة رقم (15) كأعلى العبارات من وجهة نظر العينة حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.11)، والتي جاء فيها " تقوم إدارة المخاطر بإيجاد الحلول البديلة التي تقلل من نسبة المخاطر في المشروع." والذي يفسر بأن إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية تقوم بإستغلال الموارد المتاحة أمامهم لإيجاد الحلول البديلة التي تحقق الإستقرار في بيئة العمل، بينما جاءت العبارة رقم (14) في أقل مستوى من وجهة نظر العينة بمتوسط حسابي (3.72)، والتي جاء فيها " تقوم إدارة المخاطر بتصنيف المخاطر إلى فئات لتحديد طرق الإستجابة المناسبة." الأمر الذي يعكس حرص إدارة المخاطر على الحد من الخسائر المحتملة للمشروع ولذلك تقوم بتصنيف المخاطر ووضع الحلول المناسبة لكل فئة.



شكل (3-4) قيم المتوسطات الحسابية لمحور الإستجابة للمخاطر

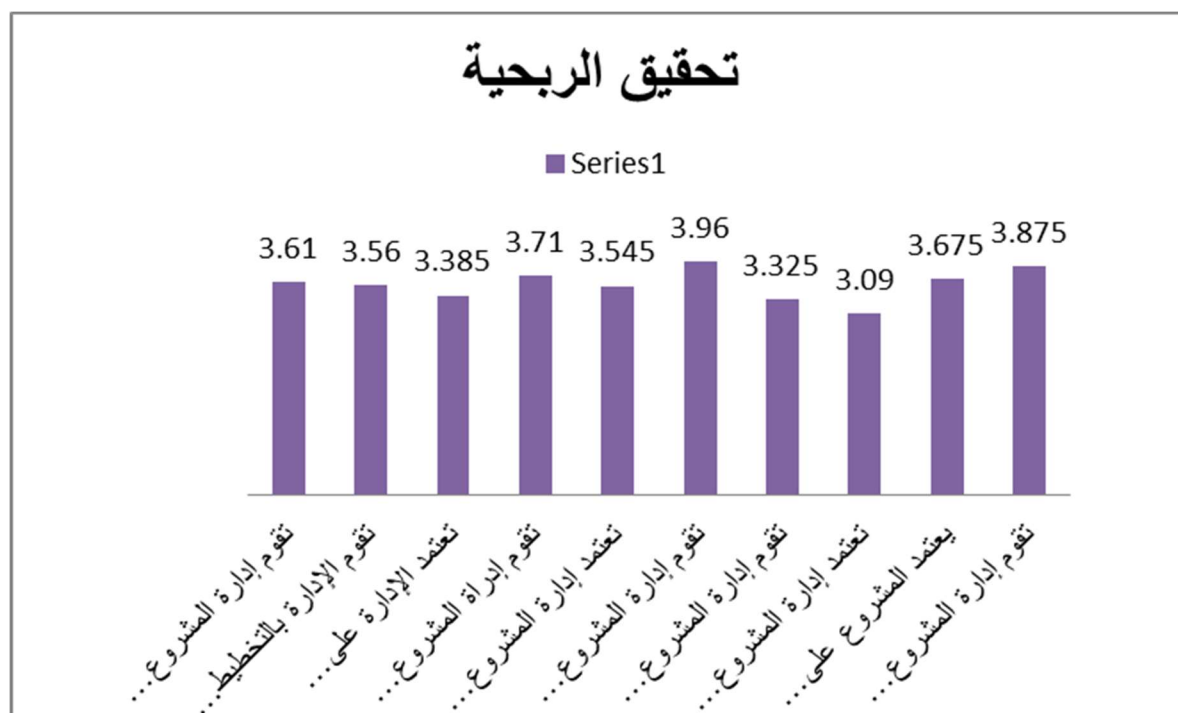
2.3.4 الإحصاء الوصفي لعبارات محور تحقيق الربحية

جدول رقم (4-8) الإحصاء الوصفي لعبارات محور تحقيق الربحية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
16	تقوم إدارة المشروع بالتخطيط الجيد لخفض الأعباء المالية والفنية.	3.875	1.129	2	مرتفع
17	يعتمد المشروع على الأساليب والمعدات التكنولوجية الحديثة التي تساهم في خفض التكاليف وتحقيق الأرباح.	3.675	0.907	4	مرتفع
18	تعتمد إدارة المشروع على التمويل الذاتي للإستفادة من مواردها داخل المشروع.	3.090	1.008	10	متوسط
19	تقوم إدارة المشروع بتنويع مصادر مواردها لخفض التكلفة التي يتحملها المشروع.	3.325	0.924	9	متوسط
20	تقوم إدارة المشروع بزيادة الكفاءة الإنتاجية لزيادة الربحية.	3.960	0.813	1	مرتفع
21	تعتمد إدارة المشروع على الإستخدام الأمثل للموارد.	3.545	1.120	7	مرتفع
22	تقوم إدارة المشروع بتوفير البرامج التدريبية والدورات لزيادة قدرات العاملين.	3.710	1.025	3	مرتفع
23	تعتمد الإدارة على المعدات والوسائل الحديثة التي تقلل من الأعباء المالية للمشروع.	3.385	1.011	8	متوسط
24	تقوم الإدارة بالتخطيط الجيد للمشروع لتحقيق أعلى معدلات انتاجية.	3.560	0.949	6	مرتفع
25	تقوم إدارة المشروع بالمراجعة الدورية والمستمرة للأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر.	3.610	0.955	5	مرتفع
المتوسط العام		3.573	0.984		مرتفع

يتبين من نتائج الجدول (4-8) وجود مستوى مرتفع من تحقيق الربحية لدى المشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية، وجاءت العبارة رقم (20) كأعلى العبارات من وجهة نظر أفراد العينة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.960)، والتي جاء فيها " تقوم إدارة المشروع بزيادة الكفاءة الإنتاجية لزيادة الربحية. " والذي يفسر بأن إدارة المشروع تعتمد بشكل كبير على زيادة الإنتاجية حتى تحقق الربحية المطلوبة للمشروع وتزيد من معدل الإيرادات، بينما جاءت العبارة رقم (18) في أقل مستوى من وجهة نظر أفراد العينة بمتوسط حسابي (3.090)، والتي جاء فيها " تعتمد إدارة المشروع

على التمويل الذاتي للاستفادة من مواردها داخل المشروع." الأمر الذي قد يفسر بأن إدارة المشروع تقوم بالإستغلال الأمثل للموارد الذاتية المتاحة أمامهم وتتجنب الحصول على أى تمويل أو قروض من جهات خارجية حتى لا يؤثر ذلك على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية.



شكل (4-4) قيم المتوسطات الحسابية لمحور تحقيق الربحية

4.4 اختبار فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية للدراسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها المتمثلة في (تحديد المخاطر - تقييم المخاطر - الإستجابة للمخاطر) على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية.

جدول (4-9) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية

P- VALUE	R	R^2	F	T	B
0.000	0.952	0.901	**4041.758	**64.589	0.495

يتبين من نتائج الجدول (4-9) وجود أثر طردي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت قيمة (sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية، واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وتحقيق الربحية في المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية 0.05، واتضح أن المتغير المستقل (إدارة المخاطر) يفسر 90% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحقيق الربحية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وتبين أنه كلما ازداد مستوى إدارة المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى تحقيق الربحية بمقدار 0.495% مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إستراتيجية تحديد المخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية.

جدول (4-10) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تحديد المخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية

P- VALUE	R	R^2	F	T	B
0.000	0.889	0.850	**1652.867	**40.655	1.501

يتبين من نتائج الجدول (4-10) وجود أثر طردي ذو دلالة إحصائية لتحديد المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت قيمة (sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية، واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر وتحقيق الربحية في المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية 0.05، واتضح أن المتغير المستقل (تحديد المخاطر) يفسر 85% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحقيق الربحية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وتبين أنه كلما ازداد مستوى تحديد المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى تحقيق الربحية بمقدار 1.501% مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إستراتيجية تقييم المخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية.

جدول (4-11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تقييم المخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية

P- VALUE	R	R^2	F	T	B
0.000	0.897	0.857	**1243.019	**36.265	2.044

يتبين من نتائج الجدول (4-11) وجود أثر طردي ذو دلالة إحصائية لتقييم المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت قيمة (sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية، واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر وتحقيق الربحية في المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية 0.05، واتضح أن المتغير المستقل (تقييم المخاطر) يفسر 85.7% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحقيق الربحية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وتبين أنه كلما ازداد مستوى تقييم المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى تحقيق الربحية بمقدار 2.044% مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إستراتيجية الإستجابة للمخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية.

جدول (4-12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الإستجابة للمخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع

الإنشائية

P- VALUE	R	R^2	F	T	B
0.000	0.924	0.815	**1851.482	**42.502	1.655

يتبين من نتائج الجدول (4-12) وجود أثر طردي ذو دلالة إحصائية للإستجابة للمخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت قيمة (sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية، واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الإستجابة للمخاطر وتحقيق الربحية في المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية 0.05، واتضح أن المتغير المستقل (الإستجابة للمخاطر) يفسر 81.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحقيق الربحية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وتبين أنه كلما ازداد مستوى الإستجابة للمخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى تحقيق الربحية بمقدار 1.655% مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 المقدمة

يستعرض هذا الفصل الاستنتاجات التي صيغت في ضوء النتائج التي أمكن التوصل إليها وما تم التحقق منه من فروض البحث، والتوصيات التي أمكن طرحها بهدف تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية، إضافة إلى طرح أفكار بحثية للاستفادة منها من قبل باحثين آخرين في المستقبل.

2.5 الإستنتاجات

في ضوء استجابات عينة البحث الحالي، وما أمكن تحليله من علاقات وتأثيرات بين متغيرات الدراسة، يمكن استعراض الاستنتاجات التي توصل إليها البحث فيما يلي:

1. وجود مستوى مرتفع من القدرة على تحديد المخاطر كأحد أبعاد إدارة المخاطر لدى المشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات المحور 3.966 وبإنحراف معياري 1.037.
2. وجود مستوى مرتفع من القدرة على تقييم المخاطر كأحد أبعاد إدارة المخاطر لدى المشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات المحور 4.068 وبإنحراف معياري 0.998.
3. وجود مستوى مرتفع من القدرة على الإستجابة للمخاطر كأحد أبعاد إدارة المخاطر لدى المشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات المحور 3.83 وبإنحراف معياري 0.991.
4. وجود مستوى مرتفع من تحقيق الربحية لدى المشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات المحور 3.573 وبإنحراف معياري 0.984.
5. يتبين وجود أثر طردي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وتحقيق الربحية في المشاريع الإنشائية وتبين أنه كلما ازداد مستوى إدارة المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى تحقيق الربحية بمقدار 0.495% مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

لإدارة المخاطر بأبعادها المتمثلة في (تحديد المخاطر - تقييم المخاطر - الإستجابة للمخاطر) على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية".

6. تبين وجود أثر طردي ذو دلالة إحصائية لتحديد المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر وتحقيق الربحية وتبين أنه كلما ازداد مستوى تحديد المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى تحقيق الربحية بمقدار 1.501% مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة التي تنص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإستراتيجية تحديد المخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية".

7. يتبين وجود وجود أثر طردي ذو دلالة إحصائية لتقييم المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر وتحقيق الربحية، وتبين أنه كلما ازداد مستوى تقييم المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى تحقيق الربحية بمقدار 2.044% مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة التي تنص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإستراتيجية تقييم المخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية".

8. تبين وجود أثر طردي ذو دلالة إحصائية للإستجابة للمخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة، واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الإستجابة للمخاطر وتحقيق الربحية، وتبين أنه كلما ازداد مستوى الإستجابة للمخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى تحقيق الربحية بمقدار 1.655% مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة التي تنص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإستراتيجية الإستجابة للمخاطر على تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية".

5.3 التوصيات

1. إعداد الندوات والدورات العلمية التي تهدف إلى تشجيع أصحاب المشاريع والشركات على تطبيق ممارسات إدارة المخاطر لما لها من دور كبير في تحقيق الربحية والميزة التنافسية التي تسعى إليها المنظمات.
2. الاهتمام بتدريب العاملين على الإستراتيجيات الحديثة وكيفية التعامل مع المخاطر بشكل إيجابي وفعال دون التأثير على أدائهم.
3. ضرورة بناء استراتيجية كاملة لإدارة المخاطر تعتمد على الوسائل والتقنيات الحديثة التي تساعد في الحد من حدوث المخاطر داخل بيئة العمل.
4. العمل على توفير الموارد المالية والبشرية والفنية التي تساعد في تحقيق الربحية للمشاريع.

5.4 المقترحات

في ضوء ما تمت صياغته من استنتاجات، وما تم طرحه من توصيات، فإن الدراسة الحالية تستعرض تصوراً لعدة أفكار بحثية للباحثين في المستقبل للاسترشاد بها على أمل استكمال ما بدأت هذه الدراسة، وفيما يلي بعض الأفكار البحثية المقترحة:

- دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء التنظيمي.
- اثر ممارسات إدارة المخاطر على تحقيق الميزة التنافسية.
- دور تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في الحد من المخاطر التشغيلية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- العنزي، عزيزة خلف، حسن، الفصيل عبد الحميد محمد، و جراد، فايز علي. (2024). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. *المجلة العربية للنشر العلمي*، ع71، 300 - 329.
- شماطة، سالم علي سالم. (2023). واقع ممارسة استراتيجيات إدارة المخاطر المصرفية وتأثيرها على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية العامة بمدينة زليتن والخمس. *المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي*، مج1، ع3، 221 - 237.
- بني عبده، عماد أحمد سليمان، و الخوالدة، خلدون حمدان. (2022). أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية في الأندية الرياضية الأردنية المحترفة. *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية*، مج7، ع2، 60 - 86.
- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). *إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت* (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- القهودي، فؤاد سالم خليفة. (2024). تقييم ممارسات استراتيجيات إدارة المخاطر في شركات التشييد المحلية: دراسة تحليلية على شركات التشييد المنفذة لمشاريع البنية التحتية بمدينة زليتن. *المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي*، مج2، ع1، 211 - 229.
- بن كريمة، يونس، بقادر، المهدي، و بن قانة، إسماعيل محمد. (2019). *(دور إدارة المخاطر المالية في تحسين ربحية البنوك التجارية: دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي وكالة ورقلة للفترة 2010-2017)* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
- أبو خزنة، إيهاب محمد. (2017). مخاطر الالتزامات المحتملة وأثرها على قيمة الشركات ودور الإيرادات في العلاقة: دليل من الشركات في مصر. *مجلة المحاسبة المصرية*، س7، ع12، 403 - 450.
- العثمان، عبير عبدالله محمد، و النجار، فايز جمعة صالح. (2017). أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء: دراسة ميدانية في الأمن العامة للأوقاف وزارة الأوقاف - دولة الكويت جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

قرين، زهرة لعروسي. (2021). أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة شركة صناعة الغرانيت والخرسانة ش. ذ. م. م Agglolux .بالمسيلة. مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية، مج5، ع2 ، 52 – 77.

الصياح، مطلق إبراهيم. (2024). إدارة المؤسسات في ظل الأزمات .مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، ع65، 1468257 .

العنيزان، سارة عبدالرحمن. (2013). الأزمات والمخاطر في المؤسسات التعليمية .المؤتمر السعودي الدولي الأول لإدارة الأزمات والكوارث، ج 1 ، الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 164 – 172.

المجالي محمد (2020) أثر إدارة المخاطر الاستراتيجية في الأداء الاستراتيجي من خلال القدرات الديناميكية الاستراتيجية في شركات الصناعة الدوائية في الأردن (دكتوراة). جامعة مؤتة

القحطاني، نواف ناصر حمد ال فطيح. (2023). إدارة المخاطر: المفهوم والمبادئ. مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، ع61 ، 390 – 397

- Pomaza-Ponomarenko, A., Kryvova, S., Hordieiev, A., Hanzjuk, A., & Halunko, O. (2023). Innovative risk management: identification, assessment and management of risks in the context of innovative project management.
- Okudan, O., Budayan, C., & Dikmen, I. (2021). A knowledge-based risk management tool for construction projects using case-based reasoning. *Expert Systems with Applications*, 173, 114776.
- Divya Sankar, S., Shashikanth, K., & Mahender, S. (2021). Risk management in construction industry. In *Sustainable Cities and Resilience: Select Proceedings of VCDRR 2021* (pp. 45-55). Singapore: Springer Singapore.
- Mohajeri Borje Ghaleh, R., Pourrostam, T., Mansour Sharifloo, N., Majrouhi Sardroud, J., & Safa, E. (2021). Delays in the road construction projects from risk management perspective. *Infrastructures*, 6(9), 135.

الملاحق

دور إدارة المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: " دور إدارة المخاطر في تحقيق الربحية للمشاريع الإنشائية السريعة في المملكة العربية السعودية" نرجو التكرم من سيادتكم بتعبئة الاستبانة التي بين أيديكم بكل موضوعية وشفافية، مؤكداً لكم أن إجاباتكم سوف تعامل بسرية تامة، وأن هذه المعلومات سوف تستخدم لغايات البحث العلمي فقط.

شكراً لتعاونكم

أولاً: الخصائص الديموغرافية:

- الجنس 1. ذكر 2. انثى
- العمر (من 20 إلى أقل من 35 عام / من 35 إلى أقل من 45 عام / من 45 إلى 60 عام)
- الوظيفة (موظف - رئيس قسم - مدير مشروع)
- سنوات الخبرة (اقل من 5 سنوات/ من 5 حتى أقل من 10 سنوات/ من 10 سنوات فأكثر)

المتغير المستقل: إدارة المخاطر	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
المحور الأول: تحديد المخاطر					
1. يوجد في المشروع فريق متخصص لتحديد المخاطر الوارد حدوثها في العمل.					
2. تقوم إدارة المخاطر على بتحديد مصادر المخاطر المحتمل حدوثها في المشروع.					
3. تدرس إدارة المخاطر شروط ومواصفات المشروع بشكل دقيق لتحديد المخاطر التي من الممكن أن يتعرض لها.					
4. تمتلك إدارة المخاطر القدرة على التنبؤ لمعرفة المخاطر المحتمل حدوثها في المشروع.					
5. تستعين الإدارة في المشروع بالخبراء المتخصصين لتحديد المخاطر المحتملة.					
المحور الثاني: تقييم المخاطر					

				6. تقوم إدارة المخاطر بتقييم المخاطر من حيث احتمالية الحدوث ومدى تأثيرها على المشروع.
				7. تقوم إدارة المخاطر بتحديد الخسائر المحتملة عند حدوث المخاطر.
				8. تقوم إدارة المخاطر بتحديد نسبة تكرار حدوث المخاطر على المشروع.
				9. يساعد تقييم المخاطر في اتخاذ القرارات المناسبة للحد من حدوث المخاطر.
				10. يساعد تقييم المخاطر في الحد من الخسائر المحتمل حدوثها للمشروع.
				المحور الثالث: الإستجابة للمخاطر
				11. تتقبل إدارة المشروع المخاطر البسيطة والطبيعية التي تؤثر بشكل ضعيف على المشروع.
				12. تعطي إدارة المخاطر الأولوية للمخاطر المهمة التي تسبب خسائر كبيرة للمشروع.
				13. تحديد مصادر المخاطر يساعد الإدارة في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها.
				14. تقوم إدارة المخاطر بتصنيف المخاطر إلى فئات لتحديد طرق الإستجابة المناسبة.
				15. تقوم إدارة المخاطر بإيجاد الحلول البديلة التي تقلل من نسبة المخاطر في المشروع.
				المتغير التابع: تحقيق الربحية
				16. تقوم إدارة المشروع بالتخطيط الجيد لخفض الأعباء المالية والفنية.
				17. يعتمد المشروع على الأساليب والمعدات التكنولوجية الحديثة التي تساهم في خفض التكاليف وتحقيق الأرباح.
				18. تعتمد إدارة المشروع على التمويل الذاتي للإستفادة من مواردها داخل المشروع.
				19. تقوم إدارة المشروع بتنويع مصادر مواردها لخفض التكلفة التي يتحملها المشروع.
				20. تقوم الإدارة بزيادة الكفاءة الإنتاجية لزيادة الربحية.
				21. تعتمد إدارة المشروع على الإستخدام الأمثل

					للموارد.
					22. تقوم إدارة المشروع بتوفير البرامج التدريبية والدورات لزيادة قدرات العاملين.
					23. تعتمد الإدارة على المعدات والوسائل الحديثة التي تقلل من الأعباء المالية للمشروع.
					24. تقوم الإدارة بالتخطيط الجيد للمشروع لتحقيق أعلى معدلات إنتاجية.
					25. تقوم إدارة المشروع بالمراجعة الدورية والمستمرة للأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر.

Abstract

The study aimed to identify the role of risk management in achieving profitability in fast-track construction projects in the Kingdom of Saudi Arabia. The study relied on the descriptive analytical approach. The study population was represented by workers in construction projects. Due to the difficulty of conducting a comprehensive census of all members of the study population, the study used the simple random sampling method. The sample size was 235 individuals. The questionnaire was used as a study tool.

The results of the study showed that there is a statistically significant direct effect of risk management in achieving profitability for rapid construction projects. It was clear that there is a strong direct correlation with statistical significance between risk management and achieving profitability in construction projects. It was found that whenever the level of risk management increases by 1%, the level of achieving profitability increases by 0.495%, which confirms the validity of the main hypothesis of the study, which states that "there is a statistically significant relationship for risk management in its dimensions represented in (risk identification - risk assessment - risk response) on achieving profitability for rapid construction projects in the Kingdom of Saudi Arabia."

The study recommended the need to focus on training employees on modern strategies and how to deal with risks in a positive and effective manner without affecting their performance, and to work on providing financial, human and technical resources that help in achieving profitability for projects.

Keywords: Risk Management - Profitability Achievement - Construction Projects

Midocean University

College of Management

Department of MBA / Risk Management



**The Role of Risk Management in Achieving Profitability for
Fast-track Construction Projects in the Kingdom of Saudi
Arabia**

Prepared by:

Eng. Ahmad Ayed Ashour

242001359

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdulhameed

Dr. Fayez Jarad

2025