

اثر ادارة المخاطر على جودة المشاريع

دراسة تطبيقية على مشروع بناء برج مستشفى النساء والولادة والاطفال في مدينة
الملك سعود الطبية بالرياض

مشروع تخرج - ١

كلية الادارة - جامعة ميدأوشن

اسم الطالب: عهود هادي هلمان

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٥٢٦٥

اشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الادارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الاول ٢٠٢٤

جدول المحتويات

٥	١	الفصل الاول: الإطار العام للدراسة
٦	1.1	المقدمة
٨	1.2	مشكلة البحث
٨	١,٢,١	فجوات البحث على المستوى النظري
٨	١,٢,٢	فجوات البحث على المستوى التطبيقي
٩	١,٣	اهمية البحث
٩	1.3.1	أهمية النظرية
٩	1.3.2	أهمية العملية
١٠	١,٤	اسئلة البحث
١٠	1.5	اهداف البحث
١١	1.6	فرضيات البحث
١٢	١,٧	نموذج البحث
١٣	١,٨	منهجية البحث
١٣	١,٩	الميدانية الدراسة
١٤	١,١٠	هيكل المشروع
١٥	٢	الفصل الثاني: الإطار النظري
١٦	2.1	المقدمة:
١٧	2.2	المتغير الأول: إدارة المخاطر:
١٧	٢,٢,١	التعريف:
١٧	٢,٢,٢	التطور:
١٨	٢,٢,٣	الأبعاد:
١٨	٢,٢,٤	النظريات:
١٨	٢,٢,٥	رسم توضيحي:
١٩	2.3	المتغير الثاني: جودة المشاريع:
١٩	٢,٣,١	التعريف:
١٩	٢,٣,٢	التطور:
٢٠	٢,٣,٣	الأبعاد:
٢٠	٢,٣,٤	النظريات:
٢١	٢,٣,٥	رسم توضيحي:
٢٢	2.4	العلاقة بين متغيرات البحث: أثر إدارة المخاطر على جودة المشاريع:
٢٢	٢,٤,١	الأنماط:

٢٢	الصراعات:	٢,٤,٢
٢٢	الفجوات:	٢,٤,٣
٢٣	رسم توضيحي:	٢,٤,٤
٢٤	الخاتمة:	٢,٥
٢٤	ملخص نتائج الإطار النظري:	٢,٥,١
٢٤	مناقشة آثار البحث المستقبلية:	٢,٥,٢
٢٤	المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال:	٢,٥,٣
٢٥	المصادر والمراجع	٣
٢٨	الملاحق	٤
٢٨	الاستبيان	٤,١

جدول الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
شكل ١	نموذج البحث. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	١٢
شكل ٢	تصميم البحث. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	١٢
شكل ٣	إدارة عناصر المخاطر. المصدر (محمد، ٢٠٢٠)	١٨
شكل ٤	عناصر جودة المشاريع. المصدر (محمد ، ٢٠٢٠)	٢٠
شكل ٥	عملية إدارة المخاطر في المشاريع. المصدر (بكواش ، ٢٠٢٢)	٢٢

١ الفصل الاول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة

إدارة المخاطر تُعد عنصراً حيوياً لضمان جودة المشاريع في جميع المجالات، سواء كانت تجارية أو هندسية أو طبية. تهدف إدارة المخاطر إلى تحديد وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر سلباً على أهداف المشروع، مثل التكاليف والجودة والمدة الزمنية. من خلال التركيز المبكر على تحديد هذه المخاطر وتطبيق استراتيجيات مناسبة لإدارتها، يمكن للمشروع أن يتجنب الأزمات والتأخيرات غير المتوقعة، وبالتالي يمكنه تحقيق مستويات عالية من الجودة والكفاءة. (ديوب، ٢٠١٥)

وفي سياق مشاريع البنية التحتية الكبيرة مثل بناء المستشفيات والمنشآت الطبية، تزداد أهمية إدارة المخاطر نظراً للتعقيدات الفنية والتشغيلية العالية. تشمل هذه المشاريع تكاليف كبيرة وتقنيات معقدة، وتتطلب استجابة سريعة للتحديات المحتملة التي قد تؤثر على جودة البناء وسير العمل بشكل عام. بفضل إدارة المخاطر الفعالة، يمكن تحديد النقاط الضعيفة المحتملة في المشروع والتعامل معها قبل أن تتفاقم وتؤثر على جودة التسليم ورضا العملاء.

من خلال تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر، يمكن للمشروع أن يحقق توازناً مثالياً بين التكاليف والجودة والمدة الزمنية. فعندما يتم التنبؤ بالمخاطر المحتملة ومعالجتها بشكل فعال، يتمكن فريق المشروع من تخطيط أفضل وتنفيذ أكثر فاعلية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمشروع وتحقيق توقعات الجودة المحددة منذ البداية ويظهر البحث العديد من الدراسات التي تؤكد أن الاستثمار في إدارة المخاطر يساهم بشكل كبير في تحسين جودة المشاريع وتقليل المخاطر الناتجة عن عوامل غير متوقعة. بفضل هذا النهج، تتمكن المؤسسات والمشاريع من تعزيز سمعتها وثقة العملاء، وبناء قدراتها على تنفيذ المشاريع الكبيرة بنجاح وفقاً للمعايير الدولية والمتطلبات المحلية. (برهوم، ٢٠١٧)

وتعد إدارة المخاطر أساساً حيوياً لمشاريع البنية التحتية الطبية الكبيرة كبرج مستشفى النساء والولادة والأطفال، حيث تتضمن هذه المشاريع تقنيات ومعايير فنية دقيقة، بالإضافة إلى احتياجات متعددة للمستفيدين. يستند النجاح في مثل هذه المشاريع إلى القدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة وإدارتها بشكل فعال، لضمان استمرارية التقدم وتحقيق أهداف الجودة والأداء المطلوبة.

إدارة المخاطر تُعتبر أساساً أساسياً لنجاح أي مشروع هندسي كبير، خاصةً في القطاع الطبي الذي يشهد تعقيدات وتحديات فنية وتشغيلية متزايدة. يتناول هذا البحث دراسة تطبيقية حول أثر إدارة المخاطر على جودة مشروع بناء برج مستشفى النساء والولادة والأطفال في مدينة الملك سعود الطبية

بالرياض. يعد هذا المشروع استثماراً حيويًا يهدف إلى تعزيز البنية التحتية الصحية وتقديم رعاية متقدمة للنساء والأطفال في المنطقة. (المدرع، ٢٠١٩)

البحث ينطلق من فهم الأهمية الكبيرة لإدارة المخاطر كأداة استراتيجية لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة عالية. يتناول البحث تحليل العوامل المحتملة التي قد تؤثر سلباً على جودة البناء وأدائه، مثل تأخير التسليم، تكاليف زائدة، وتقلبات في الجودة. من خلال دراسة الحالة الحقيقية لمشروع بناء المستشفى، يهدف البحث إلى توضيح كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل فعال للتغلب على هذه التحديات وتحقيق أفضل النتائج في الجودة والأداء.

تُعزز هذه الدراسة من أهمية تفهم عميق للسياق المحلي والعالمي الذي يؤثر على إدارة المخاطر في مشروعات البنية التحتية الطبية. تحديد السياق الثقافي والاجتماعي والسياسي يساعد على تحديد الأولويات والتحديات التي قد تكون فريدة لهذا النوع من المشاريع في المملكة العربية السعودية، مما يمهّد الطريق لتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الملانمة والمتكاملة.

وتسلط هذه الدراسة الضوء على الأدوار والمسؤوليات المشتركة بين أعضاء فريق المشروع وكذلك الجهات الإشرافية والتنظيمية في تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر. يتطلب نجاح المشروع التعاون المستمر والتنسيق الفعال بين جميع الأطراف المعنية، مما يعزز من قدرة المشروع على التكيف مع التحديات المتغيرة وضمان تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة. (النسور، ٢٠٢٠)

ويهدف هذا البحث إلى توفير إطار فعال لفهم أثر إدارة المخاطر على جودة مشروع بناء برج مستشفى النساء والولادة والأطفال في مدينة الملك سعود الطبية بالرياض. من خلال التركيز على التحليل الدقيق والتوجيه الاستراتيجي، يسعى البحث إلى تحقيق إضافة قيمة عملية من خلال تقديم توصيات واضحة لتحسين أداء إدارة المخاطر في مشاريع المستقبل وإبراز دور إدارة المخاطر في تحقيق أهداف الجودة في مشروع بناء برج مستشفى النساء والولادة والأطفال، من خلال تحليل التحديات المحتملة وتقديم الاستراتيجيات الفعالة للتعامل معها بشكل مبكر وفعال.

١,٢ مشكلة البحث

تفهم الأثر الفعال لإدارة المخاطر على جودة المشاريع، خاصة في مشروعات البنية التحتية الطبية كبرج مستشفى النساء والولادة والأطفال في مدينة الملك سعود الطبية بالرياض، يتطلب تحليلاً شاملاً للتحديات والفرص التي تنطوي عليها هذه المشاريع الضخمة. يعد هذا المشروع استثماراً حيوياً يهدف إلى تحسين الرعاية الصحية وتوفير بيئة آمنة وفعالة للنساء والأطفال. يتناول هذا البحث دراسة تطبيقية لتقييم كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر على جودة النتائج وأداء المشروع بشكل عام. من خلال التركيز على تحديد المخاطر المحتملة مثل التأخيرات في الجدول الزمني، زيادة في التكاليف، وتقلبات في جودة البناء.

١,٢,١ فجوات البحث على المستوى النظري

على الرغم من وجود العديد من الأبحاث التي تناولت إدارة المخاطر في مشاريع البناء، إلا أن هناك فجوات في الأدبيات الحالية تتعلق بفهم التأثير المباشر لإدارة المخاطر على جودة المشاريع في قطاع البنية التحتية الطبية. العديد من الدراسات تركز بشكل أساسي على الجوانب المالية والتأخيرات الزمنية دون النظر بعمق إلى كيفية تأثير تلك المخاطر على جودة النتائج النهائية. كما أن هناك نقصاً في الدراسات التي تقدم نماذج وأطر عمل شاملة تدمج بين إدارة المخاطر والجودة في مشاريع البنية التحتية الطبية، مما يحد من القدرة على تطبيق استراتيجيات فعالة ومبتكرة في هذا المجال.

١,٢,٢ فجوات البحث على المستوى التطبيقي

في التطبيق، تبرز عدة فجوات تتعلق بقدرة فرق إدارة المشاريع على تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر بفعالية في المشاريع الضخمة والمعقدة مثل برج مستشفى النساء والولادة والأطفال في مدينة الملك سعود الطبية. التحديات تشمل صعوبة التواصل والتنسيق بين الأطراف المعنية، نقص التدريب المتخصص في إدارة المخاطر للبنية التحتية الطبية، وعدم وجود أدوات وتقنيات حديثة لدعم عمليات تقييم ومراقبة المخاطر. بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة لتطوير مقاييس واضحة ومحددة لتقييم تأثير إدارة المخاطر على جودة المشروع، بما يساهم في تحسين الأداء العام وتحقيق الأهداف المرجوة من هذه المشاريع الكبيرة.

١,٣ أهمية البحث

البحث عن أثر إدارة المخاطر على جودة مشروع بناء برج مستشفى النساء والولادة والأطفال في مدينة الملك سعود الطبية بالرياض يحمل أهمية كبيرة و يعد البحث عن أثر إدارة المخاطر على جودة مشروع بناء برج مستشفى النساء والولادة والأطفال في مدينة الملك سعود الطبية بالرياض خطوة هامة نحو فهم أفضل وتحسين عمليات إدارة المشاريع الكبرى في القطاع الطبي، مما يساهم في تحقيق أفضل النتائج والتقديمات الصحية للمجتمع المحلي والإقليمي.

١,٣,١ أهمية النظرية

يسلط البحث الضوء على أهمية إدارة المخاطر كعنصر أساسي في نجاح المشاريع الكبرى، خاصة في القطاع الطبي الذي يتطلب دقة فنية وتنفيذية عالية. بفحص تأثير إدارة المخاطر، يمكن تحديد العوامل المحتملة التي قد تؤثر سلباً على جودة البناء والتسليم في المواعيد المحددة، وبالتالي يمكن اتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل هذا الأثر السلبي. هذا الجانب النظري يساهم في بناء قاعدة معرفية قوية تعزز من فهم الأدوار المتعددة لإدارة المخاطر في تحسين جودة المشاريع، ويقدم إسهاماً أكاديمياً مهماً في مجال إدارة المشاريع والبنية التحتية الطبية.

١,٣,٢ أهمية العملية

يقدم البحث دراسة تطبيقية محددة على حالة واقعية في مشروع بناء مستشفى، مما يساهم في تعزيز المعرفة والفهم العميق لتحديات إدارة المخاطر في هذا النوع من المشاريع. هذا التركيز العملي يساعد في تحديد أفضل الممارسات والاستراتيجيات التي يمكن تبنيها في مشاريع المستقبل لتحقيق أداء متميز وجودة عالية. بالإضافة إلى ذلك، يوفر البحث إطاراً لتطبيق إدارة المخاطر كجزء أساسي من إدارة المشاريع العامة، مما يعزز من قدرة الفرق المعنية على التكيف مع التغيرات والمتغيرات المحيطة بالمشروع. بتوفير هذا الإطار، يمكن تعزيز فعالية التخطيط والتنفيذ، وتحقيق التوازن بين الأهداف المالية والزمنية والجودوية. علاوة على ذلك، يساهم البحث في تعزيز مشاركة المعرفة والتجارب بين المهنيين في مجال إدارة المشاريع والهندسة والبناء، مما يعزز من مستوى الكفاءة والاحترافية في الصناعة. هذا التبادل يساهم في تحسين الأداء العام للقطاع وتعزيز التعاون بين الجهات المعنية.

١,٤ اسئلة البحث

- ما هي الاستراتيجيات الحالية لإدارة المخاطر المستخدمة في مشروع بناء برج مستشفى النساء والولادة والأطفال في مدينة الملك سعود الطبية بالرياض؟
- كيف تؤثر إدارة المخاطر على جودة البناء في مشروع برج مستشفى النساء والولادة والأطفال؟
- ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة المخاطر في هذا المشروع؟
- كيف يتم تقييم تأثير المخاطر على الجدول الزمني والميزانية وجودة المشروع؟
- ما هي الفوائد المستفادة من إدارة المخاطر الفعالة في مشروع بناء برج مستشفى النساء والولادة والأطفال؟
- كيف يمكن تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر لتعزيز جودة المشاريع المستقبلية في قطاع البنية التحتية الطبية؟
- كيف يمكن تعزيز الوعي بأهمية إدارة المخاطر بين جميع الأطراف المعنية بالمشروع؟

١,٥ اهداف البحث

البحث يهدف إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية تتمثل في:

- فهم أثر إدارة المخاطر على جودة مشروع بناء برج مستشفى النساء والولادة والأطفال في مدينة الملك سعود الطبية بالرياض، من خلال تحليل العوامل المحتملة التي تؤثر على تنفيذ المشروع وجودته.
- تحديد التحديات والمخاطر المحتملة التي تواجه مشروعات البنية التحتية الطبية الكبرى، مثل التأخيرات في الجدول الزمني، التكاليف الزائدة، وتقلبات في جودة البناء، وكيفية التعامل معها بشكل فعال.
- تقديم توصيات واستراتيجيات عملية لتحسين إدارة المخاطر في مشروعات البنية التحتية الطبية، بهدف تحقيق أقصى قدر من الجودة والكفاءة في التنفيذ والتسليم.

- تعزيز المعرفة والفهم العميق لأهمية إدارة المخاطر بين المهنيين في مجال إدارة المشاريع والبناء، من خلال مشاركة النتائج والتجارب العملية.
- تحقيق الاستدامة في إدارة المشاريع الكبرى، من خلال تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المخاطر، مما يساهم في تعزيز الثقة بين الأطراف المعنية وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة وجودة عالية.
- يتطلع البحث إلى تحسين فهمنا وتطبيقنا لإدارة المخاطر في مشاريع البنية التحتية الطبية الكبرى، بهدف تحقيق أفضل النتائج والمخرجات لصالح المجتمع والمرضى المستفيدين من هذه المشاريع.

١,٦ فرضيات البحث

البحث يهدف إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية، وبالتالي يتمحور حول مجموعة من الفرضيات التي تسعى إلى اختبار العلاقة بين إدارة المخاطر وجودة المشاريع في مشروعات البنية التحتية الطبية. فرضيات البحث يمكن أن تكون كالتالي:

١. فرضية رئيسية:

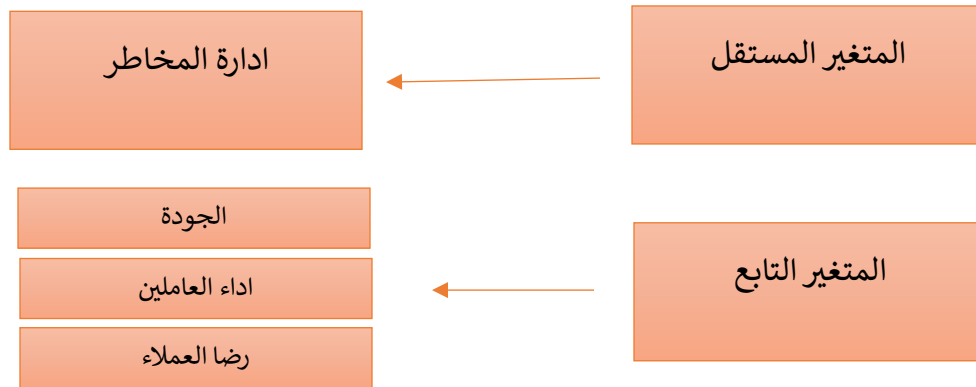
- هناك تأثير إيجابي كبير لإدارة المخاطر الفعالة على جودة مشروع بناء برج مستشفى النساء والولادة والأطفال في مدينة الملك سعود الطبية بالرياض.

٢. فرضيات فرعية:

- إدارة المخاطر الفعالة تقلل من التأخيرات في الجدول الزمني لمشروعات البنية التحتية الطبية.
- إدارة المخاطر الفعالة تساهم في تقليل التكاليف الزائدة في مشروعات البنية التحتية الطبية.
- إدارة المخاطر الفعالة تحسن من جودة البناء في مشروعات البنية التحتية الطبية.
- الفرق المدربة على إدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على تحديد وتقييم المخاطر المحتملة بشكل دقيق.
- استخدام أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المخاطر يساهم في تحسين جودة المشروع النهائية.

- التواصل الفعال بين جميع الأطراف المعنية يقلل من المخاطر المحتملة ويعزز من جودة المشروع.
- تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المخاطر يعزز من استدامة المشروع وثقة الأطراف المعنية.
- إدارة المخاطر الفعالة تساهم في تحقيق التوازن بين الأهداف المالية والزمنية والجودة في مشروعات البنية التحتية الطبية.
- تحسين الفهم والوعي بأهمية إدارة المخاطر بين المهنيين يعزز من جودة إدارة المشاريع.
- إدارة المخاطر الفعالة تساهم في تحسين رضا المستفيدين من خدمات المشروع.

١,٧ نموذج البحث



١,٨ منهجية البحث

سيتم استخدام منهجية بحث وصفية تحليلية تتضمن دراسة حالة مشروع بناء برج مستشفى النساء والولادة والأطفال في مدينة الملك سعود الطبية بالرياض. سيتم جمع البيانات من خلال مقابلات مع الفرق المعنية وإجراء استبيانات وتحليل الوثائق المتعلقة بالمشروع. ستستخدم أدوات تحليل البيانات لفحص العلاقة بين إدارة المخاطر وجودة المشروع.

١,٩ الميدانية الدراسة

سوف يتم دراسة مدينة الملك سعود الطبية من خلال شششش برمجة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) في إجراء التحليل الوصفي والاستدلالي واختبار الفرضيات من خلال استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لمعرفة خصائص العينة ومستوى شيوع الظاهرة التي هي محل البحث لدى العينة.
- معامل الارتباط (بيرسون) لقياس درجة الارتباط بين متغيرين، وقد استخدم لحساب الاتساق الداخلي، والصدق البنائي.
- اختبار ألفا كرو نباخ لمعرفة ثبات الاستبانة.
- خط الانحدار البسيط لمعرفة تأثير متغير على متغير آخر.
- خط الانحدار المتعدد لمعرفة درجة تأثير متغير على مجموعة من المتغيرات

١,١٠ هيكل المشروع

الفصل الأول: الاطار التمهيدي للبحث

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

اولا: الاطار النظري

مفهوم إدارة المخاطر

أهمية إدارة المخاطر في مشاريع البناء

مفهوم جودة المشاريع

أهمية الجودة في مشاريع البناء

العلاقة بين إدارة المخاطر وجودة المشاريع

ثانيا: الدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية البحث

مجتمع وعينة البحث

أدوات جمع البيانات

الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشتها

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

المراجع

٢ الفصل الثاني: الإطار النظري

٢,١ المقدمة:

تُعَد إدارة المخاطر من أهم العوامل التي تحمل أثرًا لا يمكن أن ينفصل بأي شكلٍ كان عن تعميم جهود أي مشروع نحو أهدافه بطريقة إيجابية ومنظمة، وذلك لأنها وحدة هامة داخل تخطيط الاستهداف لأي تهديد قد يصيب مساره التنموي، ومن هنا جاء الربط بين أثرها وجودة المشاريع التي تتواجد بها. (يكواش، ٢٠٢٢)

وتقديم نظرة حول الحديث الذي يدعم التقنين النظري لمثل هذا التعالق بين إدارة المخاطر وأثرها من جهة، والجودة المستدامة التي تُحقّق في المشاريع التي تكون واجدة بها، نقول إن هذا من الهام الذي بمحلّ في مقام التوسع في تطبيق التقديم المُوفّق لتسليط الضوء على بؤرة هذا الأثر وما يتعلق بماهيته وأنواعه وما يخصه. (يكواش، ٢٠٢٢)

وفي خلال هذه المساحة التي نخصصها في دراستنا لعرض الإطار النظري المتضمن لكل ما يعكس الاهتمام بكل هذا، نقف عند إدارة المخاطر كمتغير مستقل نعرض لتعريفها وأبعادها وأبرز التطورات الكائنة المتصلة بها وأهم النظريات المأخوذة في محيط تداولها كوحدة أساسية في المشروعات الناجحة، وكذلك عند جودة المشاريع ذاتها وما يُقصد منها وما يخص أبعادها وتطورها والنظريات المتصلة بها، ثم أخيرًا نستهدف جوهر ما يربط بين أثر الأولى والثانية في واقع المشروعات التي تُقام. (روايح، ٢٠٢١)

٢,٢ المتغير الأول: إدارة المخاطر:

٢,٢,١ التعريف:

يتعلق مفهوم إدارة المخاطر بما يكون لها من توظيف داخل المؤسسات التي تتبنى المشروعات الاستثمارية المختلفة من دورٍ فعّالٍ في تأطير كل التحديات الكامنة التي يمكن أن تقف حائلًا بين المتطلب إثر إقامة أيٍّ من هذه المشاريع وتحقيقه، ولذا تُعرّف على إنها: " العلاقة بين العائد المطلوب على الاستثمار وبين المخاطر التي تصاحب هذا الاستثمار، وذلك بقصد توظيف هذه العلاقة بما يؤدي إلى تعظيم قيمة ذلك الاستثمار من وجهة نظر أصحابه ويمكن تعريفها أيضا بأنها إدارة الأحداث التي لا يمكن التنبؤ بها، والتي قد تترتب عليها خسائر محتملة الحدوث على مستوى الشركة، إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب"، وإنها " عملية قياس أو تحديد أو تقييم الخطر الذي تتعرض له المؤسسة أو يمكن أن تتعرض له المؤسسة في المستقبل ومن ثم تطوير الاستراتيجيات اللازمة للتعامل معه أو اتخاذ الإجراءات الوقائية"، وهي في مجملها عبارة عن إجراءات تتبع لتحديد الخطط المناسبة للتعامل مع المخاطر المتنوعة داخل المنشآت والمؤسسات من خلال التعمق في التعرف ودراسة المخاطر المحتملة، وتحليلها بحيث يُنفّذ أكثر أثارها السلبية بشكلٍ عام، ثم المحاولة للإفادة في هذا الصدد مما يمكن أن يكون متوائماً مع حجم الخطر ونوعه وأثره، ويتسع مفهومها بحيث إنه "يستخدم في جميع الصناعات سواء في الأعمال المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات أو صناعة السيارات أو الأدوية وكذلك في قطاع البناء والتشييد.." ، وهذا ما يجعل لها قبولاً معيارية تختلف بين قطاع وآخر من هذه المسالك النوعية التي يتدخل في إقامة حلول مناسبة لمخاطر كل منها بحيث يتحقق النجاح لها. (شيراز، ٢٠٢٢)

٢,٢,٢ التطور:

بدأ التفكير في إدارة المخاطر منذ عام ١٩٦٧م في أحداث الحريق الذي وقع في وكالة الفضاء ناسا، والذي أصاب إحدى المركبات الأمريكية وأخذ في وجهه ثلاثة من رواد الفضاء؛ فحتى هذا الوقت كان الاعتماد في تقدير مثل هذه المخاطر وغيرها يعتمد على إدارة الجودة داخل المؤسسة ولم يكن هناك إدارة مخصصة لتعيين المخاطر مُسبقاً والتعامل معها بحيث لا تقع، وهو ما حدا بالوكالة لإنشاء وحدة تكون مسؤولة عن ذلك، ومع الوقت أصبح التطور يأخذ كل مشروع أو كيان مؤسسي لوضع مثل هذه المنطقة الهامة داخل التخطيط العام لنجاحه وتجاوزه لكل خطر يهدد ذلك، ومن أبرز ما ارتبط بنشوء هذه الفكرة أيضاً وتطورها فيما بعد، ما وُجد في عام ١٩٥٧م من دراسات تتوجه

لتحسين نسب الخطر لسكان يقطنون بالقرب من مفاعل نووي ويُخاف من تسرب الإشعاعات المضرّة عندهم، وهنا أُقيمت الدراسات التي أدت إلى ظهور ما يُطلق عليه "التحليل الاحتمالي للمخاطر"، وفُورن هذا بتطبيقه. (محمد، ٢٠٢٠)

٢,٢,٣ الأبعاد:

ترتبط إدارة المخاطر بمرحلية حلقات التطبيق لتوظيف فعاليتها داخل المشروعات القائمة، وذلك يكون من خلال تحليل قائم على دراسة دقيقة وإحصائيات سليمة تضمن الوصول إلى الحلول المناسبة التي تتوافق مع الخطر ونوعه؛ فقد يخص توفر المال أو الموارد أو ظروف موقع العمل للمشروع، وكل هذا يتم فيه المعالجة لعوامل يُقدر إنها قد تتسبب في فشل العمل أو إعاقة تحقق أهدافه، وذلك من خلال التعرف على الخطر نفسه الذي يُرى إنه مما يمثل تحديًا من هذا المنطلق للقائمين على المشروع، ثم قياسه وتحليله وتقديره إلى التعامل معه بحيث يكون الوضع آمن بالنسبة لنجاح مساره. (يكواش، ٢٠٢٢)

٢,٢,٤ النظريات:

تتموقع جهود الدارسين النظرية حول إدارة المخاطر في تنوع النظر إلى هذه الوحدة من حيث التعريف والتوجيه لمهامها في التوظيفات المختلفة لها بقطاعات العمل المؤسسي المختلفة، وذلك لا ينفي وجود أصل معرفي جامع لأساس هذا الكيان داخل أي مشروع ناشيء، وهو إنها تعالج ما هو محتمل من الخسائر والأضرار التي قد تهدد استمراريته كما هو مخطط له. (محمد، ٢٠٢٠)

٢,٢,٥ رسم توضيحي:

شكل ١: إدارة عناصر المخاطر



(محمد، ٢٠٢٠)

٢,٣ المتغير الثاني: جودة المشاريع:

٢,٣,١ التعريف:

تتعلق جودة المشاريع بضمان تحقيق أولويات الضمان لتشغيلها بحيث تكون الكفاءة متمثلة في كل أذرع النجاح للأهداف الموضوعية مُسبقاً لها، وتُعرّف الجودة في حد ذاتها على إنها: "ما يريد الحصول عليه للعميل على الرغم من الإنجاز في الوقت المحدد وبالتكلفة المحددة إلا أن الجودة هو مبتغى العميل للحصول عليه"، وهي في المقام الأول تتعلق بنجاح المشروع كصدى لتحقيق كل هذا، وهي عنصر رئيس في تلبية الاحتياجات المتعلقة بذلك الصعود بما يمثل تغلباً على العوائق والتحديات العديدة التي تكون في طريقه، والتي لا يمكن فصلها عن استفادة المتلقي للعوائد المُرحلة من المانح الذي يقف ضمناً وراء المشروع ذاته. (محمد، ٢٠٢٠)

٢,٣,٢ التطور:

الجودة تعتبر في حد ذاتها أمرٌ حاضراً في سياق المؤسسات المختلفة التي تدعم فرص نجاح مشروعاتها وإنجازاتها أولاً بأول، وهو ما يستحضر لديها معايير تحقيق المواصفات داخل إطارها ليكون هذا ضمن تسديد الفجوة بين المؤمل والمُحقق على أرض الواقع. (شيراز، ٢٠٢٢)

تطور جودة المشاريع قد بدأ منذ الثورة الصناعية عندما بدأت الصناعات بالتركيز على تحسين الإنتاجية والكفاءة. في البداية، كان التركيز ينصب على زيادة الإنتاج وتقليل الأخطاء في خطوط الإنتاج. مع مرور الوقت، ومع ظهور نظريات الإدارة الحديثة في أوائل القرن العشرين، بدأ التركيز يتحول تدريجياً نحو الجودة كعنصر أساسي للتميز التنافسي. ظهرت مفاهيم مثل توتال كواليتي مانجمنت (TQM) والسيجما ستة، التي ركزت على تقليل الفاقد وتحسين الجودة بشكل مستمر.

مع التقدم التكنولوجي، خاصة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، شهدت جودة المشاريع تحولات جذرية. الأدوات الرقمية مثل برمجيات إدارة المشاريع، والأنظمة المتكاملة للإدارة، وتقنيات البيانات الكبيرة، قد مكنت المنظمات من تحليل البيانات بدقة أكبر وتنفيذ المشاريع بكفاءة أعلى. كما أن تطبيق الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي يوفر الآن إمكانيات واسعة للتنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها وتحسين القرارات الإدارية بناءً على التحليلات المعقدة للبيانات. (محمد، ٢٠٢٠)

العولمة أدت إلى زيادة المنافسة بين المنظمات على مستوى العالم، مما دفع بالشركات إلى اعتماد معايير جودة دولية لضمان القدرة على المنافسة في الأسواق العالمية. المعايير مثل ISO ومعايير

PMI لإدارة المشاريع قد تم تطويرها وتحديثها بشكل مستمر لتعكس أفضل الممارسات العالمية وتساعد المنظمات على الالتزام بمستويات جودة عالية. هذا النهج العالمي للجودة يساهم في تحسين الإنتاجية والكفاءة عبر الصناعات المختلفة.

رغم التقدم الكبير في مجالات جودة المشاريع، لا تزال هناك تحديات تواجه المنظمات، مثل مواكبة التغيرات التكنولوجية المستمرة وإدارة التنوع الثقافي في الفرق العالمية. المستقبل يبدو أنه سيشهد تركيزًا أكبر على الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية جنبًا إلى جنب مع الجودة. المنظمات ستحتاج إلى دمج استراتيجيات جودة مبتكرة تتضمن الاستدامة كجزء لا يتجزأ من العمليات لضمان النجاح والاستمرارية في بيئة تجارية متغيرة وتنافسية. (شيراز، ٢٠٢٢)

٢,٣,٣ الأبعاد:

تُعَدُّ الجودة قرين الاستظهار الحيوي لخصائص رئيسة تخص المشروع المرتبطة به أو المؤسسة المحتضنة لها كوحدة أساسية فيها، وذلك من خلال عناصر هامة تكون انعكاس لها به من خلال نوافذ الأداء والمظهر واستمرار المشروع بالكفاءة المتطلبة للمدة الزمنية المحددة له، وما يتعلق ببند التكلفة تزامناً مع المدة أيضاً الموضوع لإكمالها، وهذه التي يمكن أن نقول عنها إنها مقياس للحكم بالجودة عليه أو بوجود الجودة به وتحققها في تميز تكامله.

ولذلك ففهم الجودة في مؤسسات عديدة يتخذ مكانة جوهرية في إنجاز مشروعاتها من خلال متابعته لها وعمله عليها بحيث يركز الاهتمام على توفر العناصر السابقة فيه، والتوظيف لآليات فعالة تستقطب عناصر إدارة المشاريع الأساسية المتمثلة في التكلفة والوقت والمواصفات المترسمة داخل المشروع والمعايير المقترنة بنجاحه. (محمد، ٢٠٢٠)

٢,٣,٤ النظريات:

إن الأساس النظري لفكرة الجودة يقف عند تداول الحديث حول فكرة المراقبة والمتابعة المُقَامَة بشكلٍ جماعيٍّ وليس فرديٍّ للمشاريع داخل الجهة الاستثمارية التي تستهدف إنجاز أهدافها الاقتصادية من خلال تحقيق الاحتياجات الرابطة بين الفائدة لها أو العائد لها وما سيكون من أهداف خارجية للأطراف الأخرى، وهذا ما وقف عنده الباحثين باستفاضة وعبروا من خلاله لأشكال التعامل بين قسم الجودة هذا وإدارة المشروعات، وهو ما وُجِدَ في نطاق المراقبة من جهة النظر المدروسة من قِبَل الباحثين في دراستهم المتنوعة. (روايح، ٢٠٢١)

٢,٣,٥ رسم توضيحي:

شكل ٤: عناصر جودة المشاريع



(محمد، ٢٠٢٠)

٢,٤ العلاقة بين متغيرات البحث: أثر إدارة المخاطر على جودة المشاريع:

٢,٤,١ الأنماط:

يوجد أنماط عدة ترتبط بإدارة المخاطر داخل المشروعات المختلفة تتنوع بما يكون مُصنفاً وفق القطاع الذي ينتمي إليه المشروع، وكذلك بحسب مصدر الخطر هل هو السوق؟ أم الإدارة؟ أم تمويل الموارد؟ أم التعاقد ذاته على المشروع به مخاطر قانونية؟ أم تصميم المشروع؟ وتختلف أيضاً المخاطر بحسب نسبة توقع حدوثها إلى محتملة وغير محتملة، وبحسب موقعها إلى داخلية وخارجية، وبحسب درجتها إلى مخاطر شديد الأثر ترتبط بالخسائر الكبرى مثل: إفلاس المشروع بأكمله، وأخرى تقع في مرتبة أدنى منها وتكون ذات أثر كبير في اهتزاز المركز المالي دون الإفلاس، وثالثة هيّنة تتموضع في نطاق التوفيق بين أهداف المشروع وتحقيقها، وتكون صورتها هي الصراعات والتحديات التي تتمثل كعائق إلى ذلك. (روايح، ٢٠٢١)

٢,٤,٢ الصراعات:

تمثل الصراعات بؤرة عمل إدارة المخاطر في كل مشروع تتواجد فيه عوامل خطر مالية أو غير مالية، ومن هنا تتولد قيمة وجودها كإضافة باقية بحيزه تأخذ بيد الشركة إلى خلق القرارات الاستراتيجية التي توائم معالجة الخطر المتوقع والتصدي له، ومن هنا يكون التدخل لحل مثل هذه التحديات التي تظهر كصراع بين تحقيق نجاح المشروعات والمعوقات التي قد تقف حائلاً دون تحقيق ذلك، والتي تكون في الأغلب غير متوقعة أو مُتنبأ بحدوثها، وتحمل أثراً سلبياً يتسلط على التحقيق المستقبلي لأهداف المؤسسة المسؤولة عن المشروع.

ويأتي الارتباط بين إدارة المخاطر وجودة المشاريع في منطقة الصراعات هذه من خلال تحديد المخاطر التي تتعرض لها أنشطة أو مشاريع الكيان الاستثماري الذي تنتمي إليه، والتعامل معها من خلال تعيين مسبباتها والآثار الناجمة عنها، وهو ما يسمح للمؤسسة بتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية وكفاءة وتمكّن. (روايح، ٢٠٢١)

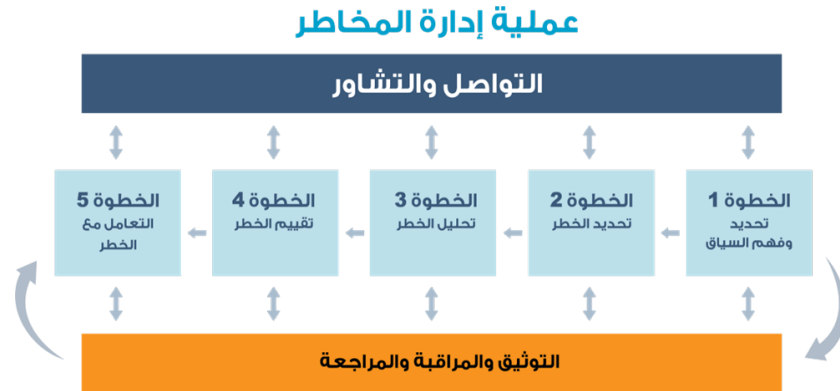
٢,٤,٣ الفجوات:

يرتبط أثر إدارة المخاطر بشكلٍ رئيسٍ بالمعالجة الفعّالة للمخاطر التي هي في حقيقة أمرها أزمات تقف دون نجاح المشروع من جهة أهدافه الموضوعية مُسبقاً أو مسار تنفيذه على أرض الواقع، وهي في الحقيقة الفجوة التي تُرى مُحتملة أو غير مُحتملة في طريق تقنين استراتيجية المنهاج الموضوع

بنطاق النشوء له، ومن هنا فالفجوات هي في حقيقة أمرها المخاطر بأنواعها التي تُدار لتجنب الوقوع فيه وتهديد الكيان الاقتصادي الذي يتبناه. (بكواش، ٢٠٢٢)

٢,٤,٤ رسم توضيحي:

شكل ٥: عملية إدارة المخاطر في المشاريع



(بكواش، ٢٠٢٢)

٢,٥ الخاتمة:

٢,٥,١ ملخص نتائج الإطار النظري:

إن إدارة المخاطر جهة حيوية لا يمكن أن يكون فقدانها في أي قطاع استثماري إلا خسارة قادمة تهدد كيانه وتصور فشله القادم، ومن ثمّ فمعالجة التحديات المستقبلية من خلالها والتعامل مع أي مخاطر واجدة عنصر رئيس في إنجاح المشروعات القائمة والمؤسسة المقيمة لهم، وهذا يكون عبر خطوات دقيقة تبدأ من التعرف على الخطر وتحليله ثم التوصل لأقرب طريق يقضي على آثاره السلبية التي قد تؤثر على ضمان استمرارية عنصر الجودة فيها، وهو ما يجعلها جزء جوهري من صميم إدارة المشروعات واتخاذ القرارات التخطيطية اللازمة في الأوقات الراهنة بحيث يُتغلب على أي شيء يفشلها بالمراحل المختلفة لها التي تمر بها.

٢,٥,٢ مناقشة آثار البحث المستقبلية:

إن الحديث عن هذا الجزء النظري الذي يخص وحدة هامة داخل صميم إقامة المشروعات من الأمور التي ستجد إقبالاً من الباحثين مستقبلياً؛ بحيث يدعم تطورها وبيان أهميتها بحيث يتم السؤال عن الأشياء التي تزيد من الإبقاء على البحث فيما يوفر عنصرى الأمن والسلامة بدرجات أكبر في المشروعات المختلفة.

٢,٥,٣ المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال:

يمثل الإسهام في هذا الميدان أهمية كبرى تنبع من قيمة إدارة المخاطر في حد ذاتها حال فعاليتها، وهذا ما يكون توفرًا لقدرٍ نظريٍّ يوفر رصيد يزيد المعرفة بها ويؤكددها، ويُسهّم في الكشف عن الضرورة الملحة لمزيد من التطبيقات النظرية والعملية حول هذا الموضوع الهام.

٣ المصادر والمراجع

١. أديب برهوم. (٢٠١٧). واقع عملية إدارة المخاطر في شركات المقاولات دراسة مسحية على شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري. مجلة جامعة تشرين-سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية. 39(6)
٢. بخيت المدرع, س.، & سفر. (٢٠١٩). تقويم إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية وفقا لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر ، دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والأهلية. مجلة كلية التربية (أسيوط), ٣٥(٥)
٣. بكوش، مهاء (٢٠٢٢). أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع - دراسة حالة مؤسسة بيكو. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، ٢٥(١)
٤. التعمري، رنا خليل (٢٠٢١) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء على ريادة الأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإسرائ، عمان، الأردن.
٥. جمعة سيد هارون، (٢٠٢٠) اثر الإبداع التنظيمي على ريادة الأعمال، مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الإدارية، مجلد (٥٧)، العدد (٥).
٦. خوالدة علاء أحمد مسلم (٢٠٢٠) أثر ريادة الأعمال على أداء الشركات الصناعية في المناطق التنموية الاردنية في إقليم الشمال، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، المفرق الأردن.
٧. روابح، بومدين نجيب. (٢٠٢١). إدارة مخاطر المشاريع الناشئة في الجزائر دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية. رسالة ماجستير، جامعة محمد البشير الابراهيمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
٨. السهيمي، محمد. (٢٠٢٠). "إدارة مشاريع المعرفة وأهميتها في المؤسسات التعليمية والجامعات في القطاعين العام والخاص" شبكة المؤتمرات العربية، المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر، ص٣٣.
٩. شيراز، محمد خضر. (٢٠٢٢). إدارة مخاطر المشاريع. تعريب فريق دار الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع. ط١، دار الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع.

١٠. العوضي، فايزة خير الله ناصر بن عبدالله (٢٠٢٠) دور مهارات التخطيط الاستراتيجي في تعزيز ريادة الأعمال، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (١)، ص ٢٥٤-٢٩١.
١١. الغامدي عبدالله، وآخرون (٢٠٢٣) "مفاهيم أساسية في إدارة معرفة المشاريع". مجلة بحوث الشرق الأوسط. 290-308, 11(88).
١٢. محمد ديبوب, & ولاء زريقة. (٢٠١٥). دور إدارة مخاطر المشروعات في جودة اتخاذ القرارات دراسة مسحية على شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري. مجلة جامعة تشرين-سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية, ٣٧(٥).
١٣. محمد، عبود طاهر (٢٠٢٠). تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في محافظة البصرة. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد جامعة البصرة، ١٣(٢٧).
١٤. الموقع الرسمي لمدينة الملك سعود الطبية،
<https://publicportal.ksmc.med.sa/Pages/default.aspx>
١٥. النجار، عمر محمد خليل، والفراء ماجد محمد عبد السلام (٢٠١٩)، أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
١٦. النسور، بلال والخرارية، عبد الحميد (٢٠٢٠) ريادة الأعمال، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

17. Al-Shbail, T. (2020), "The impact of risk management on revenue protection: an empirical evidence from Jordan customs", Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 14 No. 3
18. Arabi, N.G.A. and Abdalla, A.M.A. (2020), "The role of ecosystem for entrepreneurship development in Sudan", World Journal of

Entrepreneurship, Management and Sustainable Development,
Vol. 16 No. 4

19. Bolzani, D. and Luppi, E. (2021), "Assessing entrepreneurial competences: insights from a business model challenge", Education + Training Vol. 63 No. 2
20. costa, J. and Pita, M. (2021), "Entrepreneurial initiative in Islamic economics - the role of gender. A multi-country analysis", Journal of Islamic Accounting and Business Research, Vol. 12 No. 6

٤ الملاحق

٤,١ الاستبيان

المعلومات الديموغرافية

الجنس

- ذكر
- انثى

العمر

- من ٢٠-٢٥
- من ٢٦-٣٠
- من ٣١-٤٠

المستوى التعليمي

- الثانوية العامة
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

المتغير الاول: ادارة المخاطر

الرقم	اسئلة المتغير الاول (ادارة المخاطر)	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
١	هل يتم تحديد المخاطر المحتملة في المشروع بوضوح منذ البداية؟					
٢	هل توجد خطة إدارة مخاطر مفصلة للمشروع؟					
٣	هل يتم تحديث خطة إدارة المخاطر بشكل دوري؟					
٤	هل يتم تقييم تأثير كل خطر على المشروع بشكل دقيق؟					
٥	هل تتوفر الموارد اللازمة لإدارة المخاطر بشكل فعال؟					
٦	هل يتم تدريب فريق العمل على كيفية إدارة المخاطر؟					
٧	هل يتم التواصل بانتظام مع جميع الأطراف المعنية بشأن المخاطر المحتملة؟					
٨	هل توجد إجراءات محددة للحد من تأثير المخاطر عند حدوثها؟					
٩	هل يتم استخدام أدوات وتقنيات حديثة لتقييم ومراقبة المخاطر؟					
١٠	هل يتم توثيق جميع المخاطر التي تم التعرف عليها والإجراءات المتخذة لإدارتها؟					

المتغير الثاني: جودة المشروع

الرقم	اسئلة المتغير الاول (جودة المشروع)	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
١	هل تم الالتزام بالجدول الزمني المحدد للمشروع؟					
٢	هل تم الالتزام بالميزانية المحددة للمشروع؟					
٣	هل كانت جودة البناء مرضية وتلبي المعايير المطلوبة؟					
٤	هل تم تنفيذ المشروع وفقًا للمواصفات الفنية المحددة؟					
٥	هل كانت هناك أية مشكلات تتعلق بالجودة أثناء تنفيذ المشروع؟					
٦	هل تم تلبية توقعات العملاء أو المستفيدين من المشروع؟					
٧	هل كانت هناك أية إعادة عمل أو تصحيحات بسبب مشاكل في الجودة؟					
٨	هل كانت المواد المستخدمة في البناء ذات جودة عالية؟					
٩	هل كان هناك رقابة فعالة على جودة العمل أثناء التنفيذ؟					
١٠	هل كانت هناك أية تحسينات في الجودة نتيجة لإدارة المخاطر الفعالة؟					