

أثر إدارة المخاطر على المشاريع السكنية

بالتطبيق على شركة بن لادن العقارية في جدة المملكة العربية السعودية

اسم الطالب

عبد العزيز محمد علي العبدلي

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- ٢٠٢٤

الشكر والتقدير

Aknowledgement

قال جل جلاله وتقدس اسماءه في محكم كتابه العزيز: (ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه) لقمان ١٢

بسم الله والحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات وأحمد الله حمداً كثيراً ملئ السماوات والأرض على كريم فضله وعونه لإتمام هذا البحث.

واتوجه بالشكر الجزيل والامتنان والعرفان الى كل من:

استاذتي والمشرقة على البحث الدكتورة /منى مصطفى العشري التي كان لدعمها ومساندتها لي عظيم الأثر في إثراء هذا البحث وانهاؤه على الوجه الذي جاء عليه وتوجيهها المستمر والمتواصل فجزاها الله عني خير الجزاء

كما اتقدم بالشكر والثناء الى كل من مدني بيد المساعدة والدعاء لي

عرفاناً بفضلهم وجزاهم الله عني خير الجزاء

الى كل استاذتي الكرام الذين مروا علي في جميع مراحل حياتي التعليمية

فلجميع مني اصدق تحية وشكر وتقدير

الباحث

الإهداء

Dedication

إلى من علمني كيف أقف بكل ثبات فوق الأرض ...

أمي الموقرة

إلى روعي وقرّة عيني ونبض فؤادي ...

أبي العزيز

إلى أقرب الناس إلى نفسي ...

أصدقائي المخلصين

إلى جميع من تلقيت منهم النصّح والدعم أهدىكم خلاصة جهدي في هذا البحث

جدول المحتويات

٧	قائمة الأشكال
٨	قائمة الجداول
٩	١. الفصل الأول
٩	١,١. المقدمة
١١	١,٢. مشكلة البحث
١٢	١,٣. أهمية البحث
١٣	١,٤. أسئلة البحث
١٤	١,٥. أهداف البحث
١٥	١,٦. فلسفة البحث
١٦	٢. الفصل الثاني
١٦	٢,١. منهج البحث

٢,٢. استراتيجية البحث ١٧

٢,٣. نوع البحث ١٨

٢,٥. طرق جمع وتحليل البيانات ٢٠

٣. الفصل الثالث ٢٢

٣,١. الخلفية والتوجيهات ٢٢

٣,٢. أهداف الدراسة ٢٢

٣,٣. تحديد المخاطر ٢٢

٣,٤. تحليل المخاطر ٢٢

٣,٥. تقييم المخاطر ٢٣

٣,٦. تطوير استراتيجيات لإدارة المخاطر ٢٣

٣,٧. تنفيذ الاستراتيجيات ٢٣

٣,٨. مراقبة وتقييم الأداء ٢٣

٢٣	٣,٩ إستراتيجيات إدارة المخاطر
٢٤	٣,١٠ تطبيق إدارة المخاطر
٢٤	٣,١١ التخطيط المسبق لإدارة المخاطر
٢٤	٣,١٢ تقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولوية
٢٤	٣,١٣ إستراتيجيات تجنب المخاطر
٢٤	٣,١٤ التخفيف من حدة المخاطر
٢٤	٣,١٥ تحويل المخاطر
٢٥	٣,١٦ الاحتفاظ بالمخاطر
٢٥	٣,١٧ الرصد والمراجعة المستمرة
٢٥	٣,١٨ التحديات والفرص
٢٦	٣,١٨,١ التحديات
٢٧	٣,١٨,٢ الفرص
٢٧	٣,١٨,٣ النمو السكاني والاقتصادي

٢٧ الاستثمارات العقارية ٣,١٨,٤

٢٨ قائمة المراجع

قائمة الأشكال

List of Figures

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
٢١	Research onion	١
٢٣	استراتيجيات المخاطر Figure 1	٢
٢٥	فحص ادارة المخاطر Figure 2	٣

قائمة الجداول

List of Tables

الفصل الأول:

١,١ مقدمة Introduction

تعتبر إدارة المخاطر عنصرًا حيويًا لنجاح أي مشروع عقاري سكني. حيث تساعد على تحديد وتقييم وضبط المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على الجدول الزمني والميزانية والجودة للمشروع. في قطاع البناء السكني عالي التعقيد، يمكن أن تكون المخاطر متنوعة ومتعددة، لذلك من الضروري تطبيق إستراتيجية فعالة لإدارة المخاطر.

شركة بن لادن العقارية هي إحدى الشركات الرائدة في مجال التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية. تقع العديد من مشاريعها السكنية الكبرى في مدينة جدة. نظرًا لحجم وتعقيد هذه المشاريع، فإن إدارة المخاطر تلعب دورًا محوريًا في ضمان تنفيذها بنجاح.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر على المشاريع السكنية، بالتركيز على شركة بن لادن العقارية في جدة، المملكة العربية السعودية. فإدارة المخاطر تعتبر عملية حيوية في مشروعات البناء والتطوير السكنية، حيث تساعد على تحديد وتقليل المخاطر المحتملة وتحقيق النجاح في المشاريع. هذه الدراسة تهدف إلى إلقاء الضوء على أهمية إدارة المخاطر في المشاريع السكنية وتشير إلى الأدوات والتقنيات المستخدمة في تحليل المخاطر وطرق التصدي لها، إضافةً إلى استعراض تأثير إدارة المخاطر على النتائج المالية وجودة المشاريع.

نشأت إدارة المخاطر من اندماج تطبيقات الهندسة في البرامج العسكرية والفضائية والمشاريع المتعددة، حيث كان أول ظهور لمصطلح إدارة المخاطر في مجلة (هارفارد بيسنيس ريفيو) ١٩، حيث طرح المؤلف آنذاك فكرة مختلفة تمامًا، وهي أن مجموعة ما داخل المنظمة ينبغي أن تكون مسؤولة عن إدارة مخاطر للمشاريع المختلفة.

يقصد بإدارة المخاطر "عملية قياس أو تقييم خطر وبعد ذلك يتم تطويرا لإستراتيجيات لإدارة الخطر الذي تم قياسه عموماً، الإستراتيجيات استخدمت لتضمن تحويل الخطر إلى نقطة أخرى، أو يتم تجنب الخطر أن يتم التخفيض من التأثير السلبي من الخطر، وفي بعض الحالات يمكن أن يقلل البعض أو كل النتائج لخطر معين.

تُعرف إدارة المخاطر Risk Management حسب معهد إدارة المشروعات Project Management

Institution على أنه التعامل الصحيح مع أي حدث أو ظرف غير مؤكد، وفي حال وقوعه فإنه يحدث تأثير إيجابي أو سلبي على أهداف المشروع، حيث تشمل تلك الأحداث على الظروف والمواقف والتهديدات غير المتوقعة والتي يؤدي وقوعها إلى التأثير على سير المشروع بالطريقة المطلوبة.

عندما تتم إدارة المخاطر بشكل فعال، يتم تحديد الأخطار المحتملة وتقييمها بدقة، مما يسمح بتطبيق إجراءات واستراتيجيات للتخفيف من تأثيرها وتقليل احتمالية حدوثها، وفي بعض الأحيان يتم تحويلها إلى فرص لتحسين أداء المشروع وتحقيق مكاسب إضافية. (بسام الحسيني. ٢٠٢٣)

إدارة المشاريع Project Management تشير إلى تخصص يرتبط بتنظيم وإدارة الموارد المتاحة في مجالات مثل: المشاريع التجارية أو المشاريع السكنية وغيرها، بهدف إتمام المشروع بنجاح وفقاً لمعايير الجودة والجدول الزمني والتكلفة المتاحة. (تعامرة، ٢٠١٧)

إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان تشمل عمليات تحليل وتقييم الأخطار المحتملة التي قد تواجه المشروع، مثل المشاكل في التمويل، أو التأخير في البناء، أو التغييرات في اللوائح البنائية، وتطبيق استراتيجيات للتعامل مع هذه المخاطر بطريقة فعالة، سواءً عن طريق تقليلها، أو تحويلها، أو قبولها، بهدف تحقيق نجاح المشروع بأقل تأثير ممكن.

كما أن إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان لها تأثير كبير على نجاح المشروع واستدامته. من خلال تحليل وتقييم الأخطار المحتملة وتطبيق استراتيجيات للتعامل معها، يمكن تقليل الاحتمالية المحتملة لوقوع مشاكل مثل تأخيرات في البناء أو تجاوز التكلفة المقررة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لإدارة المخاطر أن تساعد في تعزيز الثقة بين المستثمرين والعملاء من خلال زيادة

الشفافية والتواصل الفعال حول المخاطر المحتملة وكيفية التعامل معها. وبالتالي، تسهم إدارة المخاطر في تحقيق أهداف المشروع بنجاح وتحقيق الرضا لدى جميع الأطراف المعنية.

مما سبق نرى أن هناك ترابط بين إدارة المخاطر والمشاريع السكنية وتأثيرها على إنجاح المشروع، تساعد إدارة المخاطر على تحديد الأخطار المحتملة التي قد تواجه المشروع السكني منذ البداية، مما يمكن فريق العمل من تطوير خطط شاملة للتعامل مع هذه الأخطار وتخفيف تأثيرها. وقد أشار رائد الزهري (٢٠١٧) إلى الدور الهام التي تلعبه إدارة المخاطر في تطوير وإنجاح المشاريع السكنية والتجارية وغيرها. كما ذكر ان لها أثر كبيراً في رفع كفاءة المشروع من خلال الاستعمال الواسع مشاريع البناء، كما جزءاً حيوياً من عملية تخطيط وتنفيذ المشاريع السكنية، حيث تعمل على تقليل المخاطر وزيادة فرص النجاح والاستدامة في الطويل الأجل. وفي بحثي هذا سيتم التحري والكشف عن أثر إدارة المخاطر على نجاح المشاريع السكنية وذلك بالتطبيق على شركة بن لادن العقارية بمدينة جدة المملكة العربية السعودية.

١,٢ مشكلة البحث Research Problem

مشكلة عدم وجود إدارة للمخاطر في مشاريع الإسكان تتسبب في عدة تحديات ومشاكل، منها:

١. تأخيرات في التسليم: بدون تحليل مخاطر ملائم، قد لا يتم التعرف على العوامل التي قد تؤدي إلى تأخيرات في مشاريع الإسكان، مما يؤثر سلباً على جدول العمل ويزيد من التكاليف.
٢. تجاوز التكاليف: عدم إدارة المخاطر يمكن أن يؤدي إلى زيادة التكاليف بسبب عوامل غير متوقعة أو غير متوقعة، مما يجعل من الصعب تحديد الميزانية والالتزام بها.
٣. ضعف الجودة: قد تؤثر المخاطر غير المتحكم فيها على جودة المشاريع، سواء بسبب اضطرابات في التنفيذ أو استخدام مواد غير ملائمة بسبب زيادة التكاليف.

٤ . عدم رضا العملاء: تأثير المخاطر الغير متوقعة قد يؤدي إلى عدم رضا العملاء، مما يمكن أن يؤثر على سمعة المطور ويؤدي إلى فقدان الثقة وتأثير سلبي على المشاريع المستقبلية.

٥ . عدم الاستدامة المالية: عدم إدارة المخاطر بشكل صحيح يمكن أن يزيد من المخاطر المالية المحتملة، مما يجعل المشروع أقل قدرة على تحمل التحديات المالية والاقتصادية في المستقبل.

بشكل عام، يظهر عدم وجود إدارة مخاطر فعالة في مشاريع الإسكان بأنه يمثل خطراً كبيراً على نجاح المشروع واستدامته في المدى الطويل.

في السنوات الأخيرة، أصبحت إدارة المخاطر للمشاريع السكنية مطلباً هاماً ينبغي التركيز عليه. كما أنها تعد وظيفة مطلوبة دائماً ومازال سوق العمل يحتاج المزيد، ومن المعتقد أن إدارة المشاريع الناجحة هي محفز قوي ولها دور في التطوير من أدائها وتحسين الكفاءة.

وعلى ضوء ما سبق فإن مشكلة البحث تكمن في طرح التساؤل الرئيسي التالي: " ما أثر إدارة المخاطر على المشاريع السكنية؟ ".

١,٣ أهمية البحث Research Significant

تتضح الأهمية العلمية والعملية لهذا البحث كما يلي:

١,٣,١ الأهمية العلمية:

١ . تعد هذه الدراسة - حسب علم الباحث - الأولى التي تبحث في دور إدارة المخاطر في تحسين وتطوير كفاءة المشاريع

السكنية؛ مما يمثل إضافة علمية جديدة للمكتبة العربية على وجه عام، والمكتبة السعودية على وجه خاص

٢. قد تسهم هذه الدراسة في فتح آفاق علمية جديدة لدى الباحثين لبحث العلاقة بين إدارة المشاريع والعديد من المتغيرات الأخرى، مثل ضغوط العمل، والالتزام التنظيمي، والتمكين الإداري.

٣. قد تساعد هذه الدراسة على ردم الفجوة بين الدراسات في الدول العربية والمملكة العربية السعودية في هذا المجال.

١,٣,٢ الأهمية العملية:

١. قد تفيد هذه الدراسة المسؤولين في المنظمات في معرفة دور إدارة المشاريع في تعزيز كفاءة الموارد البشرية.

٢. قد تساعد هذه الدراسة المسؤولين عن اتخاذ القرار في القطاعات المختلفة للتركيز على إدارة المشاريع لما لها من شأن في التعزيز من كفاءة إدارة الموارد البشرية وبالتالي زيادة الإنتاجية، وكذلك زيادة أداء العاملين.

١,٤ السؤال الرئيسي:

ما هو أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الإسكان، بالتطبيق على شركة بن لادن العقارية في جدة، المملكة العربية السعودية؟

١,٤,١ الأسئلة الفرعية:

١. ما هي الممارسات الحالية لإدارة المخاطر في مشاريع الإسكان التي تقوم بها شركة بن لادن العقارية؟

٢. كيف يمكن قياس تأثير إدارة المخاطر على مشاريع الإسكان؟

٣. ما هي التحديات التي تواجه عملية إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان؟

٤. ما هي الاستراتيجيات والأدوات التي يمكن استخدامها لتحسين إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان؟

٥. هل هناك علاقة بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع الإسكان؟

٦. ما هي العوامل المؤثرة في تطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال في مشاريع الإسكان؟

تحديد هذه الأسئلة الفرعية يمكن أن يساعد في توجيه البحث وتركيز الجهود في فحص وتحليل مختلف جوانب إدارة المخاطر وتأثيرها على مشاريع الإسكان.

١,٥ أهداف البحث

أهداف البحث تهدف إلى تحديد الغايات والمخرجات المرجوة من الدراسة، وتشكل الإطار الذي يقوم عليه الباحث لتوجيه جهوده وتحقيق النتائج المرجوة. في هذا السياق، تتمثل أهداف البحث كما يلي:

١. تحليل أثر إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الإسكان: تهدف هذه الدراسة إلى فهم كيفية تأثير عمليات إدارة المخاطر على أداء مشاريع الإسكان، وتحديد العوامل التي تسهم في نجاحها أو فشلها.

٢. تقييم ممارسات إدارة المخاطر في شركة بن لادن العقارية: تهدف هذه الدراسة إلى استعراض وتقييم الإجراءات والأساليب المستخدمة حاليًا في إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان التي تقوم بها شركة بن لادن العقارية.

٣. تحديد التحديات والعوامل المؤثرة: يهدف البحث إلى تحديد العوامل والتحديات التي قد تواجه عملية إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان، وتحليل تأثيرها على جودة وجدوى هذه المشاريع.

٤. تطوير استراتيجيات محسنة لإدارة المخاطر: بناءً على النتائج والتحليلات، يهدف البحث إلى اقتراح وتطوير استراتيجيات وأدوات جديدة أو محسنة لإدارة المخاطر في مشاريع الإسكان، بهدف تعزيز نجاحها وتحسين أدائها.

٥. توجيه السياسات واتخاذ القرارات: تسعى هذه الدراسة إلى توجيه السياسات العمرانية واتخاذ القرارات الاستثمارية بناءً على النتائج البحثية، من خلال توفير معلومات وافية وتوصيات قابلة للتطبيق للجهات ذات العلاقة في مجال إدارة المخاطر وتطوير المشاريع السكنية.

١,٦ فلسفة البحث Research philosophy

- تتمثل فلسفة البحث في الإيمان بأن إدارة المخاطر تلعب دورًا حيويًا في نجاح المشاريع السكنية. يعتمد هذا الاعتقاد على المعرفة المسبقة بأن المشاريع السكنية تواجه تحديات متعددة قد تؤدي إلى فشلها، ومن ثم فإن تحليل وإدارة المخاطر يمكن أن يساهم في تقليل هذه التحديات وزيادة فرص نجاح المشروع.

١,٦,١ التفسيرية:

- يتعلق التفسيرية بتفسير الظواهر والعلاقات بين متغيرات البحث. في هذا البحث، سنحاول فهم كيفية تأثير إدارة المخاطر على مشاريع الإسكان، وذلك من خلال تحليل العوامل المختلفة المتعلقة بإدارة المخاطر وكيفية تأثيرها على جودة المشاريع وتكاليفها وجدولها الزمني.

١,٦,٢ الوضعية:

- الوضعية تشير إلى السياق العملي الذي يتم فيه البحث. في هذا البحث، سنحدد الوضعية بالتركيز على شركة بن لادن العقارية في جدة، المملكة العربية السعودية، وذلك لأنها تعد واحدة من أبرز الشركات العقارية في المملكة ولها تأثير كبير على سوق العقارات في المنطقة. سنحلل كيفية تأثير إدارة المخاطر على مشاريع الإسكان لهذه الشركة، ونسعى إلى استخلاص الدروس والتوصيات العملية لتحسين أداء المشاريع السكنية في المستقبل.

باختصار، تتمثل فلسفة البحث في أهمية إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان، التفسيرية تركز على فهم تأثيرات هذه الإدارة على مختلف جوانب المشروع، والوضعية تركز على تطبيق هذا البحث على شركة محددة في جدة، المملكة العربية السعودية، لاستخلاص التوصيات العملية.

٢. الفصل الثاني

٢.١ منهج البحث Research approach

- سيتبع هذا البحث منهجاً مزدوجاً يجمع بين البحث الكمي والبحث النوعي. سنقوم بجمع البيانات الكمية من مصادر مختلفة مثل التقارير المالية والإحصائيات المتعلقة بمشاريع الإسكان وأداءها. بالإضافة إلى ذلك، سنجري مقابلات مع مديري المشاريع وفرق العمل لجمع البيانات النوعية حول كيفية تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع السكنية. سنقوم بتحليل هذه البيانات باستخدام أساليب الإحصاء والتحليل لفهم العلاقات بين متغيرات البحث.

٢.١.١ الاستنتاجي:

- سيستند الاستنتاجي في هذا البحث على تحليل البيانات المجمعة والمقارنة بين النتائج المتوقعة والنتائج الفعلية. سنقوم بتقديم استنتاجاتنا بناءً على الأدلة والبيانات المتاحة، وسنحاول تفسير العلاقات بين متغيرات البحث ومدى تأثير إدارة المخاطر على المشاريع السكنية. سنقدم توصيات عملية لتحسين أداء المشاريع السكنية بناءً على الاستنتاجات التي توصلنا إليها.

٢.١.٢ الاستقرائي:

- سيتمثل الجانب الاستقرائي في استعراض الدراسات والأبحاث السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر في مشاريع الإسكان. سنقوم بتحليل الأبحاث والمقالات المنشورة في هذا المجال واستخلاص الدروس المستفادة والمفاهيم الرئيسية التي ستساعدنا في بناء إطار فهمنا للموضوع وتحليل بياناتنا.

باختصار، سيتضمن منهج البحث جمع البيانات الكمية والنوعية وتحليلها بواسطة الإحصاء والتحليل، مع الاعتماد على الاستنتاجات المستندة إلى البيانات والاستقرائي لاستعراض الأبحاث السابقة في المجال. سنحاول تطبيق هذه الخطوات بدقة لفهم أثر إدارة المخاطر على المشاريع السكنية وتقديم توصيات عملية.

٢,٢ استراتيجية البحث Research strategy

٢,٢,١ المسح:

- سنبداً بإجراء مسح واسع النطاق للمشاريع السكنية في منطقة جدة، المملكة العربية السعودية، لفهم الوضع الحالي وتحديد المشاكل والتحديات التي تواجه هذه المشاريع. سنستخدم أساليب الاستبانة أو الاستطلاعات أو المقابلات الهيكلية لجمع البيانات من مختلف الأطراف المعنية مثل المطورين والمقاولين والمستثمرين والمقيمين.

٢,٢,٢ دراسة الحالة:

- سنقوم بدراسة حالة شركة بن لادن العقارية بشكل مفصل، حيث سنحلل مشاريعها السكنية السابقة والحالية لفهم كيفية تطبيق إدارة المخاطر في هذه المشاريع وتأثيرها على نجاح المشاريع وأدائها. سنقوم بجمع البيانات من مصادر متعددة مثل التقارير الداخلية والخارجية والمقابلات مع فرق العمل والإدارة.

٢,٢,٣ شرح البحث:

- سيتكون البحث من مرحلة المسح الأولية لفهم السياق العام لمشاريع الإسكان في جدة وتحديد المشكلات الرئيسية، ومن ثم سيتم تنفيذ دراسة حالة عن شركة بن لادن العقارية لفهم كيفية تطبيق إدارة المخاطر في مشاريعها السكنية. سيتم تحليل البيانات

المجموعة بواسطة الأساليب الكمية والنوعية، وسيتم تقديم النتائج والاستنتاجات مع التوصيات العملية لتحسين أداء المشاريع السكنية.

باختصار، سنبدأ بالمسح الواسع لفهم السياق العام، ثم سنتحول إلى دراسة حالة لشركة بن لادن العقارية لتحليل تطبيق إدارة المخاطر في مشاريعها. سيتم تحليل البيانات وتقديم النتائج بشكل منهجي لفهم أثر إدارة المخاطر على المشاريع السكنية.

٢,٣ نوع البحث Research choice

٢,٣,١ البحث النوعي:

- يركز البحث النوعي على فهم الظواهر والعمليات من خلال تفسير المعاني والأسباب والتجارب الفردية. في هذا النوع من البحث، يتم جمع البيانات بشكل عميق وتحليلها لاكتشاف الاتجاهات والمفاهيم والتفاصيل الدقيقة. على سبيل المثال، يمكن أن تشمل البيانات المجمعة في هذا البحث المقابلات الشخصية مع مديري المشاريع وفرق العمل لفهم تجاربهم وآرائهم حول إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان.

٢,٣,٢ البحث الكمي:

- يركز البحث الكمي على جمع البيانات الكمية وتحليلها باستخدام الإحصاءات والأساليب الرياضية. يهدف البحث الكمي إلى تقديم الأدلة الكمية والتوصيات القائمة على الأرقام. يمكن أن يشمل هذا البحث تحليل البيانات المالية للمشاريع السكنية وتقديم الإحصاءات والمقارنات بين الأداء المالي للمشاريع التي تم تطبيق إدارة المخاطر فيها وتلك التي لم يتم تطبيقها.

٢,٣,٣ البحث المختلط:

- يجمع البحث المختلط بين النهجين النوعي والكمي لتحقيق فهم شامل وعميق للموضوع المدروس. يستخدم هذا النوع من البحث تقنيات الجمع والتحليل الكمي مع التركيز على فهم السياق والمعاني من خلال البيانات النوعية. في هذا البحث، يمكن أن

نقوم بتحليل البيانات الكمية للمشاريع السكنية والمقارنة بينها، بالإضافة إلى استخدام المقابلات وتحليل النصوص لفهم تجارب الأشخاص المعنيين وآرائهم.

بالنظر إلى البحث الذي نقوم به، يمكننا أن نقول إنه يمزج بين البحث الكمي والنوعي، حيث سنقوم بجمع البيانات الكمية من مصادر مالية وإحصائية، وفي الوقت نفسه سنقوم بإجراء المقابلات وتحليل النصوص لفهم تجارب الأشخاص المعنيين وآرائهم حول إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان.

٢,٤ الأفق الزمني Time horizon

٢,٤,١ المقطع العرضي :

- يتمثل المقطع العرضي في جمع البيانات في نقطة زمنية معينة، دون النظر إلى التغيرات الزمنية. بمعنى آخر، يتم جمع البيانات من مجموعة متنوعة من المشاركين أو المشاريع في نفس الوقت. على سبيل المثال، يمكن أن نقوم بجمع بيانات حول تطبيق إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان من مختلف المطورين والمقاولين والمستثمرين في وقت محدد، دون مراعاة التغيرات التي قد تحدث مع مرور الوقت.

٢,٤,٢ المقطع الطولي :

- بالمقابل، يتمثل المقطع الطولي في جمع البيانات عبر فترة زمنية ممتدة، مما يتيح فهم التغيرات والتطورات على مر الزمن. يتم جمع البيانات من نفس الأفراد أو المشاريع على فترات زمنية متعددة. على سبيل المثال، يمكن أن نقوم بدراسة تطبيق إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان عبر فترة زمنية تشمل عدة سنوات، وذلك لفهم التغيرات في الممارسات والنتائج على مر الزمن وتأثير ذلك على أداء المشاريع.

بناءً على البحث الذي نقوم به، يمكننا أن نستخدم المقطع العرضي لجمع البيانات في نقطة زمنية محددة من مختلف الأطراف المعنية بمشاريع الإسكان. وبالنسبة للمقطع الطولي، يمكن أن نقوم بدراسة تطبيق إدارة المخاطر عبر فترة زمنية تمتد عدة سنوات لفهم التطورات والتغيرات في الممارسات والنتائج على مر الزمن.

٢,٥ طرق جمع وتحليل البيانات Data collection and analysis techniques

٢,٥,١ طرق جمع البيانات:

- **المقابلات:** سأقوم بإجراء مقابلات مع مديري المشاريع في شركة بن لادن العقارية و فرق العمل المعنية بمشاريع الإسكان. سأستخدم هذه المقابلات لفهم كيفية تطبيق إدارة المخاطر في المشاريع السكنية وتأثيرها على النتائج والأداء.

- **استبيانات:** سأقوم بتوزيع استبيانات على مختلف أطراف المعنية بمشاريع الإسكان مثل المطورين والمقاولين والمستثمرين والمقيمين. سأستخدم هذه الاستبيانات لجمع البيانات الكمية حول وجهات نظرهم وتجاربهم فيما يتعلق بإدارة المخاطر.

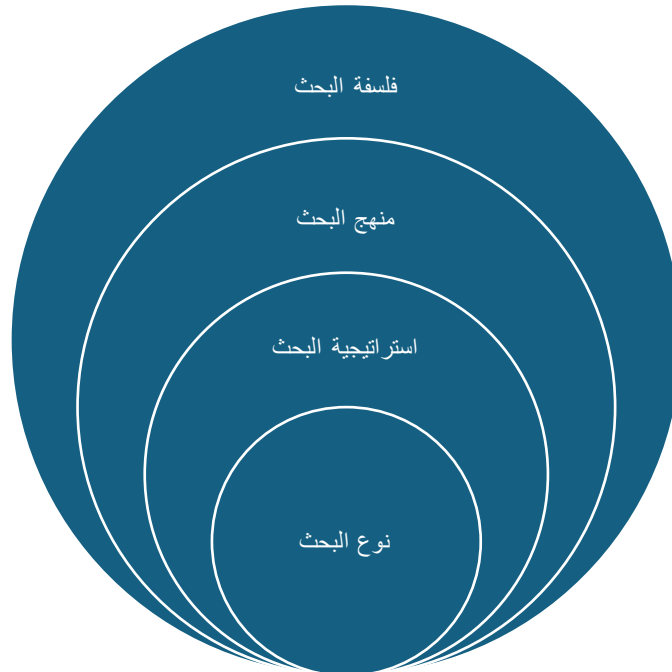
٢,٥,٢ طرق تحليل البيانات:

- **التحليل النوعي:** سأستخدم التحليل النوعي لتحليل المعلومات التي تم جمعها من المقابلات، حيث سأحلل البيانات النصية لفهم الاتجاهات والمفاهيم المشتركة والتفاصيل الدقيقة حول إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان.

- **التحليل الكمي:** سأستخدم الإحصاءات والأساليب الرياضية لتحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات. سأقوم بتحليل البيانات الكمية لفهم العلاقات والارتباطات بين مختلف المتغيرات المرتبطة بإدارة المخاطر وأداء مشاريع الإسكان.

باستخدام هذه الطرق لجمع البيانات وتحليلها، سأكون قادرًا على فهم أثر إدارة المخاطر على مشاريع الإسكان بشكل شامل ومتعمق، وسأتمكن من تقديم استنتاجات دقيقة وتوصيات عملية لتحسين أداء هذه المشاريع في المستقبل.

Research onion



٣. الفصل الثالث

٣,١. الخلفية والتوجيهات:

تتناول هذه الجزء الخلفية التاريخية لمفهوم إدارة المخاطر وتطوره، وتوضح الأسس والأهداف الأساسية لإدارة المخاطر في المشاريع السكنية. يتم تسليط الضوء على الدوافع والتحديات التي تواجه إدارة المخاطر بالإضافة إلى استعراض الإطار التشريعي والتنظيمي لإدارة المخاطر في المشاريع السكنية. يهدف هذا الجزء إلى توضيح الخلفية وتوجيه الدراسة للأبحاث المقبلة في الموضوع.

٣,٢. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية. أولاً، دراسة تأثير إدارة المخاطر على المشاريع السكنية من خلال تحليل حالة شركة بن لادن العقارية في جدة. ثانياً، توضيح المفاهيم والأدوات المستخدمة في إدارة المخاطر وتوكيدها بأمثلة عملية. ثالثاً، تناقش التأثير المالي للإدارة الجيدة للمخاطر على النتائج والأرباح المحققة في المشاريع السكنية. وأخيراً، تقديم توصيات لتحسين إدارة المخاطر في المشاريع السكنية بناءً على الدروس المستفادة من دراسة حالة شركة بن لادن العقارية.

٣,٣. تحديد المخاطر:

بعض المخاطر الرئيسية التي قد تواجه شركة بن لادن في مشاريعها السكنية تشمل المخاطر المالية، ومخاطر سلسلة التوريد والمواد، ومخاطر الموارد البشرية، والمخاطر التقنية، ومخاطر السلامة، والمخاطر البيئية والتنظيمية. يجب تحديد وتحليل هذه المخاطر بعناية في مرحلة مبكرة. وهي كالآتي:

٣,٤. تحليل المخاطر:

تبدأ شركة بن لادن العقارية بتحليل المخاطر المحتملة لكل مشروع سكني مقترح في جدة. يتم ذلك من خلال دراسة عناصر مثل تغيرات في السوق العقارية المحلية، والتحديات التشغيلية المحتملة، والمشاكل المالية المحتملة.

٣,٥. تقييم المخاطر:

بعد تحليل المخاطر، يتم تقييم كل مخاطر المشروع حسب مدى تأثيرها المحتمل واحتمالية حدوثها. يتم تصنيف المخاطر حسب مستوى الخطورة، مما يمكن الشركة من تحديد الأولويات في إدارة المخاطر.

٣,٦. تطوير استراتيجيات لإدارة المخاطر:

بناءً على تحليل وتقييم المخاطر، تطور شركة بن لادن العقارية استراتيجيات لإدارة المخاطر. هذه الاستراتيجيات تشمل إجراءات لتقليل المخاطر المحتملة، مثل التأمين، والتعاقد مع موردين موثوقين، وتنفيذ تقنيات البناء المبتكرة.

٣,٧. تنفيذ الاستراتيجيات:

تقوم شركة بن لادن العقارية بتنفيذ الاستراتيجيات المطبقة لإدارة المخاطر بشكل دقيق. يتضمن ذلك تطبيق إجراءات الأمان والسلامة على مواقع البناء، وضمان التواصل الفعال مع جميع أصحاب المصلحة لضمان استجابة سريعة لأي مشاكل.

Figure 1 استراتيجيات المخاطر



٣,٨. مراقبة وتقييم الأداء:

خلال مراحل تنفيذ المشروع، تقوم شركة بن لادن العقارية بمراقبة وتقييم أداء استراتيجيات إدارة المخاطر. يسمح ذلك بالتعامل مع أي تحديات جديدة بفعالية وضمان استمرارية تحقيق أهداف المشروع.

٣,٩. إستراتيجيات إدارة المخاطر:

تستخدم شركات التطوير العقاري الكبيرة مثل بن لادن مجموعة من الاستراتيجيات لإدارة المخاطر، بما في ذلك التخطيط الاستباقي، ووضع خطط الطوارئ، ونقل المخاطر (من خلال التأمين)، واتخاذ إجراءات للتخفيف من حدة المخاطر المحددة. قد تستخدم الشركة أيضًا أدوات محددة مثل تحليل الأسباب الجذرية وتقييم المخاطر وبناء السيناريوهات لإدارة المخاطر بشكل أكثر فعالية.

٣,١٠. تطبيق إدارة المخاطر:

سيكون من المفيد النظر في دراسة حالة لكيفية تنفيذ بن لادن لاستراتيجيات إدارة المخاطر في أحد مشاريعها السكنية الحالية أو السابقة في جدة. يمكن تحليل كيفية تحديدها وتقييمها والتعامل مع المخاطر المختلفة، وما هي التحديات التي واجهتها، وكيف حققت إدارة المخاطر نتائج إيجابية مثل تجنب التأخيرات والتكاليف الزائدة.

إستراتيجيات إدارة المخاطر هي مجموعة من الأساليب والممارسات التي تتبعها الشركات لتحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المحتملة في مشاريعها. وفيما يلي بعض الإستراتيجيات الشائعة التي قد تستخدمها شركة بن لادن العقارية في مشاريعها السكنية:

٣,١١. **التخطيط المسبق لإدارة المخاطر:** يتضمن هذا وضع خطة شاملة لإدارة المخاطر في بداية المشروع، حيث يتم تحديد المخاطر المحتملة والاستراتيجيات للتعامل معها. قد يشمل ذلك تعيين فريق متخصص لإدارة المخاطر وتطوير سياسات وإجراءات محددة.

٣,١٢. **تقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولوية:** تستخدم الشركة أساليب مثل تحليل الأسباب الجذرية وتقييم احتمالية حدوث المخاطر وشدتها لترتيب المخاطر حسب أولوياتها. يساعد هذا على تخصيص الموارد بشكل استراتيجي للتعامل مع المخاطر الأكثر خطورة.

٣,١٣. إستراتيجيات تجنب المخاطر: في بعض الحالات، قد تختار الشركة تجنب مخاطر معينة كلياً عن طريق تغيير مسار المشروع أو استبعاد بعض العناصر الخطرة. على سبيل المثال، قد تختار عدم البناء في مناطق معرضة لمخاطر طبيعية عالية.

٣,١٤. التخفيف من حدة المخاطر: تتضمن هذه الإستراتيجية اتخاذ إجراءات استباقية للحد من احتمال حدوث المخاطر أو تقليل تأثيرها. قد يشمل ذلك تحسين إجراءات السلامة، وتدريب العمال، واستخدام تقنيات بناء أكثر أماناً، وما إلى ذلك.

٣,١٥. تحويل المخاطر: تحاول الشركة هنا نقل جزء من المخاطر إلى طرف آخر، عادةً من خلال التأمين أو الاتفاقيات التعاقدية. على سبيل المثال، قد تؤمن ضد الكوارث الطبيعية أو تنقل مخاطر التأخير إلى المقاولين.

٣,١٦. الاحتفاظ بالمخاطر: في بعض الحالات، قد تختار الشركة الاحتفاظ ببعض المخاطر الطفيفة وتخصيص احتياطات مالية لمعالجتها إذا حدثت. يتم اتباع هذا الأسلوب عادةً للمخاطر منخفضة الاحتمال أو الأثر.

٣,١٧. الرصد والمراجعة المستمرة: من المهم مراقبة المخاطر باستمرار وتقييم فعالية الإستراتيجيات المتبعة. قد يتطلب ذلك تعديل الخطط أو اعتماد إستراتيجيات جديدة استجابةً للظروف المتغيرة في الموقع.

Figure ٢ فحص إدارة المخاطر



٣,١٨. التحديات والفرص:

على الرغم من فوائدها الواضحة، إلا أن تطبيق إدارة المخاطر بشكل صحيح في المشاريع السكنية ليس بلا تحديات. قد تتضمن هذه التحديات زيادة التكاليف المبدئية، ونقص المهارات، ومقاومة التغيير من قبل الموظفين. ومع ذلك، فإن الفرص التي تقدمها إدارة المخاطر الفعالة مثل تحسين الكفاءة وتجنب المشكلات المكلفة تجعلها استثمارًا يستحق التكلفة.

٣,١٨,١. التحديات:

٣,١٨,١,١. التشريعات واللوائح:

يتعين على بن لادن العقارية الالتزام بالتشريعات واللوائح المحلية والوطنية في مجال العقارات. قد تتغير هذه التشريعات بانتظام، مما يمثل تحديًا في التكيف مع التغييرات وضمان الامتثال الكامل.

٣,١٨,١,٢. التقلبات في السوق العقارية:

يتأثر سوق العقارات بعوامل متعددة مثل التغيرات الاقتصادية، والتطورات السياسية، والتغيرات في الطلب والعرض. يجب على الشركة التكيف مع هذه التقلبات وتطوير استراتيجيات مرونة للبقاء في المقدمة.

٣,١٨,١,٣. التحديات التنظيمية والبيئية:

قد تواجه بن لادن العقارية تحديات تنظيمية مثل تحسين الأراضي والتصاريف البنائية. كما يمكن أن تنشأ تحديات بيئية مثل الالتزام بمعايير البناء الخضراء والاستدامة.

٣,١٨,١,٤. المنافسة:

يشهد قطاع العقارات في جدة منافسة شديدة، مما يتطلب من بن لادن العقارية الابتكار وتقديم عروض وخدمات تفوق توقعات العملاء للتميز في السوق.

٣,١٨,٢. الفرص:

النمو السكاني والاقتصادي:

تعتبر جدة واحدة من أسرع المدن نموًا في المملكة العربية السعودية، مما يعني زيادة في الطلب على العقارات السكنية والتجارية. بن لادن العقارية يمكن أن تستفيد من هذا النمو من خلال توسيع نطاق أعمالها وتطوير مشاريع جديدة.

الاستثمارات العقارية:

تشهد جدة اهتمامًا متزايدًا بالاستثمارات العقارية، سواء من المستثمرين المحليين أو الأجانب. يمكن لبن لادن العقارية استغلال هذه الفرصة من خلال تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجات هذه الفئة من المستثمرين.

التطور التكنولوجي:

يوفر التطور التكنولوجي فرصًا كبيرة لتحسين عمليات العقارات، من إدارة العقارات إلى تسويقها وبيعها. يمكن لبن لادن العقارية استخدام التكنولوجيا لتحسين كفاءة العمليات وتوفير تجارب أفضل للعملاء.

التطور الحضري والتنمية العمرانية:

شهدت مدينة جدة مشاريع تطوير حضري وتنمية عمرانية كبيرة، مما يفتح أبوابًا جديدة للتعاون والشراكات مع الجهات الحكومية والمطورين العقاريين الآخرين.

قائمة المراجع References

دورة إدارة المخاطر. تعريف إدارة المخاطر. موضوع

مفهوم المخاطر وإدارة المخاطر: دليل شامل شامل الخطوات والتخصص - بكة للتعليم(bakkah.com)

تعامرة، يارا (٢٠١٧). تعريف إدارة المشاريع. موضوع.

تعريف إدارة المشاريع - موضوع(mawdoo3.com)

- طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات)، كلية التجارة عين شمس، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٧ ص

٤.

(بسام الحسيني.٢٠٢٣). موضوع

-بوعكاز نوال، تفعيل إستراتيجيات التغطية للمخاطر ، مذكرة مقدمة لنسل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ٢٠١١ ص ٧.

-عصماني عبد القادر، أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المشاريع ، جامعة فرحات عباس، الجزائر

٢٠٠٩ ص.٠٤،

- بدر، أمجد. (٢٠١٦). أثر إدارة المخاطر للمشاريع السكنية والتجارية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشهيد حمه

لخضر بالوادي.

رائد الزهري. (٢٠١٧). إلى الدور الهام التي تلعبه إدارة المخاطر في تطوير وانجاح المشاريع السكنية والتجارية

أ. د. طلال محمد علي الججاوي & محمد محيسن عبد الرضا الزرقي. (2018). أطار مقترح لحوكمة لمؤسسات البلدية

للحد من عمليات الأحتيال :بحث تطبيقي في المؤسسات البلدية لمحافظة بابل Journal of Accounting and

Financial Studies (JAFS), 13(42).

السيد أبو المجد السيد صالح م., محمد, إسماعيل العلامي, محي الدين, فريد محمود & أحمد. (2014). بناء نظام إلكتروني لإدارة الساعات المعتمدة بكليات التربية النوعية قائم علي تقنيات الويب. 2.0 مجلة بحوث التربية النوعية , 2014(35), 569-603.

محمد العجب ا., العجب, عادل منصور الستري, علي صالح & أحمد. (2020). أثر الدمج بين أساليب التعلم عن بعد واستراتيجية التساؤل الذاتي في كتابة مواد التعلم على دافعية المتعلمين ومهاراتهم في إعداد خطة البحث. مجلة بحوث التربية النوعية. 2020(58), 755-792 ,

فايز بن ظفره, س. ع., & سعد آل عزام/. (٢٠٢٣). أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد ١٩ بالتطبيق على إمارة منطقة عسير. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية, ٢٤(٢), ٢٦٧-٢٩٩.

أ. د. طلال محمد علي الجاوي, & محمد محيسن عبد الرضا الزرقي. (٢٠١٨). إطار مقترح لحوكمة لمؤسسات البلدية للحد من عمليات الاحتيال: بحث تطبيقي في المؤسسات البلدية لمحافظة بابل Journal of Accounting and Financial Studies (JAFS), 13(42)

Saudi Binladin Group. (n.d.). https://www.sbg.com.sa/index_a.html.

ويكيبيديا, ا. ف. م. (2007, March 14). مجموعة بن لادن. ويكيبيديا. <https://ar.wikipedia.org/wiki>.

مجموعة بن لادن السعودية. eyeofriyadh.com. (n.d.).

https://m.eyefriyadh.com/ar/directory/details/109_saudi-binladin-group-sbg.

Ramadan, A. (2023, July 7). استراتيجية فعالة لإدارة المخاطر في المشاريع الهندسية. PlanRadar.

<https://www.planradar.com/ae/effective-risk-management/>.

Internet Archive: digital library of free & borrowable books, movies, music & wayback machine.

(n.d.). <https://archive.org/>.