

أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات الهندسية في
المملكة" دراسة تطبيقية على مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير

مشروع تخرج

إعداد

خالد سعد سعيد العسيري ٢٢٢٠٠٠٧٦٢

علي شويل محمد مخلد ٢٢٢٠٠٠٩٩٨

خالد محسن الخرمي ٢٢٢٠٠٠٧١٥

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

١٤٤٥هـ/ ٢٠٢٣م

Mid-Ocean University



College of Management

Department of Risk Management

**The impact of applying risk management strategies on the
success of engineering projects in the Kingdom” An applied study on
the urban landscape project in the Asir region**

Preparation:

Khalid saad s. alassiri 222000762

Ali shuwayl muklid 222000998

Khalid Mohsen Alkhurmi 222000715

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الاهداء

لا يسعنا إلا أن ننسب هذا الفضل أولاً إلى الله سبحانه وتعالى، ثم إلى كل من وقف بجانبنا في طريقنا إلى ما أنجزناه ، والدينا الأعزاء وأسرنا وإلى كل من له فضل علينا من الزملاء والأصدقاء والأخوة وأخص زملائنا اثناء دراسة الماجستير وإلى أساتذتي في الجامعة أود أن أشير بشكل خاص إلى مشرفي رسالتي، اللذان رافقني من أول خطاب كتبته في هذا البحث إلى آخر محطة من محظيات المشروع

...

الشكر والتقدير

أتوجّه بالشكر الجزيل إلى أساتذتي في الجامعة وأخصّ بالشكر أستاذي الفاضل "الدكتور وليد عبد الجواد سليمان صديق" و"الدكتور الفيصل عبد الحميد محمد حسن" على توجيهاتهما وإرشاداتهما التي كانت عوناً لي على إنجاز هذا العمل المتواضع.

كما أتقدّم بالشكر الجزيل من لجنة المناقشة على قبولها مناقشة هذا العمل، وأشكر كلّ الذين ساهموا في تقديم العون لإتمام هذا العمل المتواضع

...

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على نجاح المشروعات الهندسية (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في المملكة في مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير، وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وتصميم استبانة لهذا الغرض، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير ونظرا لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من خلال نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٤٠٠ فرد وهم الذين أجابوا على أسئلة استمارة الاستبيان، وقد تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات.

وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، الرقابة للمخاطر) ونجاح المشاريع الهندسية

وأوصت الدراسة بضرورة العمل على توفير الإمكانيات والموارد التي يمكن من خلالها تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة وفاعلية في كافة المشروعات داخل المملكة العربية السعودية، والاستفادة من مشروع المشهد الحضري وتعميم أفكاره واستراتيجياته على كافة المشروعات داخل المملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات إدارة المخاطر - نجاح المشروعات الهندسية - مشروع المشهد الحضري

بمنطقة عسير.

فهرس المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الاهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
١.....	الفصل الأول
١.....	الإطار العام للدراسة
١.....	١,١ المقدمة:
٢.....	٢,١ مشكلة الدراسة
٢.....	٣,١ أهمية الدراسة:
٤.....	٤,١ أهداف الدراسة
٤.....	٥,١ أسئلة الدراسة
٥.....	٦,١ فرضيات الدراسة
٥.....	٧,١ نموذج الدراسة
٦.....	٨,١ أسباب اختيار الموضوع
٧.....	٩,١ المنهجية:
٧.....	١٠,١ مصادر البيانات
٨.....	١١,١ أدوات الدراسة
٨.....	١٢,١ حدود الدراسة
٩.....	١٣,١ الدراسات السابقة
٢٣.....	الفصل الثاني

الإطار النظري.....	٢٣
المبحث الأول: استراتيجية إدارة المخاطر.....	٢٣
مقدمة.....	٢٣
١,٢ إدارة المخاطر	٢٤
١,١,٢ مفهوم إدارة المخاطر.....	٢٥
٢,١,٢ أهمية إدارة المخاطر.....	٢٦
٣,١,٢ أهداف إدارة المخاطر.....	٢٨
٤,١,٢ تحديد أنواع المخاطر.....	٢٨
المبحث الثاني: نجاح المشروعات.....	٣٦
تمهيد :	٣٦
١,٢,٢ مفهوم المشروع :	٣٧
٢,٢,٢ مفهوم نجاح المشاريع.....	٣٧
٣,٢,٢ دورة حياة المشروع.....	٣٨
٤,٢,٢ الأهداف الرئيسية لإدارة المشاريع.....	٤٠
٤,٢ عوامل نجاح المشروع الداخلية :	٤٣
٥,٢,٢ عناصر نجاح المشروع.....	٤٥
الفصل الثالث	٤٧
منهجية وإجراءات الدراسة.....	٤٧
1-3 مقدمة.....	٤٧
2-3 المنهج المستخدم:	٤٧
3-3 مجتمع الدراسة:	٤٨

٤٨	4-3 أداة الدراسة:
٥٠	5-3 المعالجة الإحصائية للبيانات:
٥٠	6-3 صدق أداة الدراسة
٥٤	7-3 ثبات أداة الدراسة
٥٥	الفصل الرابع
٥٥	تحليل النتائج
٥٥	1-4 مقدمة
٥٥	2-4 أولاً: خصائص عينة الدراسة
٥٦	3-4 ثانياً: تحليل استمارة الاستبيان
٦٤	4-4 ثالثاً: اختبار فروض الدراسة
٦٨	الفصل الخامس
٦٨	النتائج والتوصيات والمقترحات
٦٨	1-5 مقدمة
٦٨	2-5 نتائج الدراسة
٧١	3-5 التوصيات
٧١	4-5 المقترحات
٧٢	Abstract
٧٣	المراجع
٧٣	أولاً المراجع باللغة العربية
٧٧	ثانياً : المراجع الإنجليزية

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
50	جدول (١) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة	(1)
51	جدول (٢) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول	(2)
53	جدول (٣) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني	(3)
55	جدول (٤) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان	(4)
56	جدول (٥) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها	(5)
57	جدول (٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تحديد المخاطر	(6)
58	جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تقييم المخاطر	(7)
59	جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الاستجابة للمخاطر	(8)
60	جدول (٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات مراقبة المخاطر	(9)
62	جدول (١٠) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تقليل المخاطر	(10)
63	جدول (١١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد	(11)
64	جدول (١٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات خفض التكاليف	(12)

65	جدول (١٣) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر إستراتيجيات دائرة المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية	(13)
66	جدول (١٤) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تحديد المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية	(14)
66	جدول (١٥) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تقييم المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية	(15)
67	جدول (١٦) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع الهندسية	(16)
67	جدول (١٧) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر مراقبة المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية	(17)

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
6	الشكل رقم (١) متغيرات الدراسة	(1)
40	الشكل (٢): دور حياة المشروع	(2)

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

المخاطر ليست سيئة بطبيعتها. الجميع يخاطر في حياتنا اليومية بدرجات متفاوتة، ولكننا نحسب المخاطر بشكل عفوي ولا شعوري، حيث يوجهنا الدماغ إلى خيارات تستحق النظر فيها. مخاطر الأعمال ومخاطر المشروع لا تختلف من حيث المبدأ، كهدف إداري... مخاطر المشروع هي تحديد الأشياء التي قد تحدث في المشروع وتقييم ما إذا كان الأمر يستحق القيام بشيء حيال ذلك. وغالباً ما يكون من المفيد استثمار الوقت والمال لفعل شيء ما للوقاية من هذه المخاطر، لأن تجاهلها يمكن أن يتحول فجأة إلى مشاكل، ويصبح التعامل معها والسيطرة عليها صعباً. ويكون الأمر أكثر صعوبة في المراحل المتقدمة. وفي نهاية المطاف، يسعى مديرو المشاريع إلى مراقبة المخاطر وعدم خلق أي توتر للمستفيد النهائي وأصحاب المصلحة. تركز إدارة المشروع بشكل أساسي على تخطيط وإدارة وتنظيم الموارد المتاحة، وبعض الأنشطة التي يجب أن تكون جزءاً من أنشطة إدارة المشروع. تقوم إدارة المشروع بتوجيه فريق المشروع بشكل فعال في جميع المراحل والتنفيذ الناجح للمشروع، بينما تشمل الأنشطة الأخرى تحديد دورة حياة المشروع وإدارته بكفاءة وتنفيذه وفقاً لمتطلبات المستفيد النهائي. يمكن تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية بشكل فعال من خلال الإدارة السليمة للمشروع. يلعب مدير المشروع دوراً مركزياً في إدارة المشروع من خلال تحديد جميع المخاطر المحتملة التي قد تنشأ أثناء المشروع والتأكد من التعامل مع جميع المخاطر ضمن خطة مناسبة، وذلك من خلال تنفيذ هيكل جيد لإدارة المشروع ومناسب للعمل البيئية وطبيعة المشروع. بعد ذلك، سيكون لدى الموظفين فهم جيد لأدوارهم ومسؤولياتهم، وسيعرفون أيضاً الجدول الزمني للتسليم، والهيكل الجيد لإدارة المشروع يضمن اكتمال المشروع خلال فترة زمنية محددة وضمن الميزانية.

وقد شكلت هذه المشاريع اهتماماً للأفراد والمؤسسات منذ القدم، لأنها تلبى مختلف الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية والإنسانية، وقد تزايد الاهتمام بهذه المشاريع في الآونة الأخيرة نتيجة التطورات الجديدة في البيئة الاقتصادية، مثل التوسع في الأسواق والعولمة واستخدام التكنولوجيا المتقدمة التي أصبح استخدامها مطلباً. متطلباً أساسياً لإدارة المشاريع الهندسية.

ثقافة الشركات هي ببساطة الطريقة التي تتم بها إدارة الأعمال في المنظمة. ويتضمن توقعات وخبرات وفلسفة المنظمة، بالإضافة إلى القيم التي توجه سلوك الناس. وغالباً ما يتم التعبير عنها من خلال التفاعلات الشخصية. البيئة الخارجية، وكذلك التوقعات المستقبلية، وتعتمد الثقافة على المواقف والمعتقدات المشتركة، وعلى القواعد المكتوبة وغير المكتوبة التي تطورت مع مرور الوقت.

يتبع مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير عدداً كبيراً من المشاريع لتنفيذ المهام التي تتضمنها خطة الدولة، بالإضافة إلى المشاريع الكبيرة. وبناء على ما سبق فإن هذه الدراسة تربط بين متغيرات إدارة المخاطر، وإدارة المشاريع الهندسية، والثقافة التنظيمية.

٢,١ مشكلة الدراسة

تمثل إدارة المشاريع الهندسية سلسلة من المهام والأنشطة والعمليات التي لها أهداف محددة ومعايير محددة وتواريخ بدء وانتهاء معترف بها وقيود الميزانية، وتتطلب موارد مادية وبشرية محددة، من حيث الكمية والنوعية المناسبة لغرض التطبيق الهندسي. وتتمثل أهم المشكلات التي مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير في عدم الاهتمام بالثقافة التنظيمية لتحقيق قدرتها على تفسير أثر استراتيجية إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية، ومن المشاكل التي تواجه المشروع عدم الاهتمام الكافي بالعلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة المشاريع الهندسية ومعرفة تأثير الثقافة التنظيمية عليها، وفي ضوء ما سبق فإن مشكلة البحث الحالية تتمثل في التساؤل المركزي التالي:

ما أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات الهندسية في المملكة على مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير؟

٣.١ أهمية الدراسة:

تتعرض المشاريع الهندسية، كغيرها من المشاريع، للمخاطر المستقبلية وتتمثل هذه المخاطر في المخاطر الخارجية، والمخاطر المتعلقة بالتخطيط والاستشارات الهندسية، والمخاطر المتعلقة بالموظفين الإداريين، ومخاطر التنفيذ، والمخاطر المتعلقة بمقاولي الباطن، ومخاطر المعدات، أو المشاكل المالية؛ وأدى ذلك إلى إنشاء استراتيجية لإدارة المخاطر في المشاريع الهندسية؛ وتأتي أهمية الثقافة التنظيمية هنا باعتبارها وسيطاً فعالاً بين

هاتين الإدارتين، وكعامل مساهم في تحقيق الجودة والابتكار والإبداع في إدارة المشاريع الهندسية. وعليه يتم التأكيد على أهمية البحث من خلال بيان أبعاد البحث الثلاثة وهي: إدارة المخاطر، وإدارة المشاريع الهندسية، من الجوانب العلمية والعملية للبحث على النحو التالي.

➤ الأهمية العلمية

- وتكمن أهمية هذه الدراسة العلمية لقطاع الإدارة بشكل عام وإدارة المشاريع الهندسية بشكل خاص في أنها تلقي الضوء على أبرز مخاطر المشاريع الهندسية والطرق المثلى للتعامل معها وإدارتها ودرجة تأثيرها. لهذه الإدارة الفعالة للمخاطر بأبعادها الفنية واللوجستية والسياسية والاجتماعية والمالية على نجاح المشاريع الهندسية وتحقيق أبعادها المختلفة المتمثلة في الوقت والتكلفة والجودة والنطاق.
- ركزت هذه الدراسة على دور استراتيجية إدارة الخطر في نجاح المشاريع الهندسية، حيث تعمل استراتيجية إدارة الخطر على جعل الموظفين يتحملون المسؤولية عند حدوث الخطر. في حين أن دراسة جوانب نجاح المشاريع الهندسية ومخاطرها لا تزال محدودة في الوطن العربي وتقتصر على إيجاد العلاقة بين هذين القسمين دون أن تسهم بشكل كبير في تحسين العلاقة أو السيطرة عليها.
- كما قد تكون هذه الدراسة إضافة نظرية للمكتبة البحثية في مجال إدارة المشاريع الهندسية، وذلك من خلال ما تقدمه من معلومات عن أهمية وأثر استراتيجية إدارة المخاطر في نجاح إدارة المشاريع التي تنصدر اهتمامات الباحثين. في الحقل. ومجال الإدارة والتطوير التنظيمي للإدارة.
- ويمكن تكرار نتائج ومقترحات البحث من قبل باحثين آخرين في هذا المجال، وتكون مرجعاً عملياً لمرجعهم لمساعدتهم في إجراء دراسات لاحقة في نفس المجال وفي فروع إدارة المشاريع الهندسية الأخرى.

➤ الأهمية العملية

- قد تساعد هذه الدراسة المخططين ومديري المشاريع على إعادة النظر في أساسيات التخطيط وإدارة المخاطر، وذلك من خلال إعطاء وزن أهمية لتنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر من خلال التعرف على الأبعاد التي تتكون منها وتأثيرها على نجاح المشاريع، مما يساهم في إعطاء المديرين

مساحة كافية. لتبني القيم التنظيمية الإيجابية واتخاذ الخطوات اللازمة لتغيير التنظيم لنجاح المشاريع الهندسية.

٤,١ أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى دراسة نموذج يعكس وجهة نظر العاملين في مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير، حول تأثير إدارة المخاطر بأبعادها الفنية واللوجستية والمالية والبشرية والبيئية والاجتماعية والسياسية، على نجاح المشاريع الهندسية بأبعادها (التكلفة والجودة والوقت والنطاق).

وينقسم الهدف الرئيسي إلى أهداف فرعية:

١. التعرف على الأهمية النسبية لإدارة المخاطر في مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير.
٢. التعرف على الأهمية النسبية لإدارة المشاريع الهندسية في مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير.
٣. تحديد أثر استراتيجية إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على نجاح المشاريع الهندسية بأبعادها (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير.

٥,١ أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس الأول: ما أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات الهندسية في

المملكة على مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير؟

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- ما الأهمية النسبية لاستراتيجيات إدارة المخاطر من وجهة نظر منتسبي مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير؟
- ما الأهمية النسبية لإدارة المشاريع الهندسية من وجهة نظر منتسبي مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير؟

- ما أثر استراتيجيات إدارة المخاطر بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) في إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير؟

٦,١ فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، الرقابة للمخاطر) ونجاح المشاريع الهندسية.

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين موجهه او سالبه بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع الهندسية

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية مراقبة المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية

٧,١ نموذج الدراسة

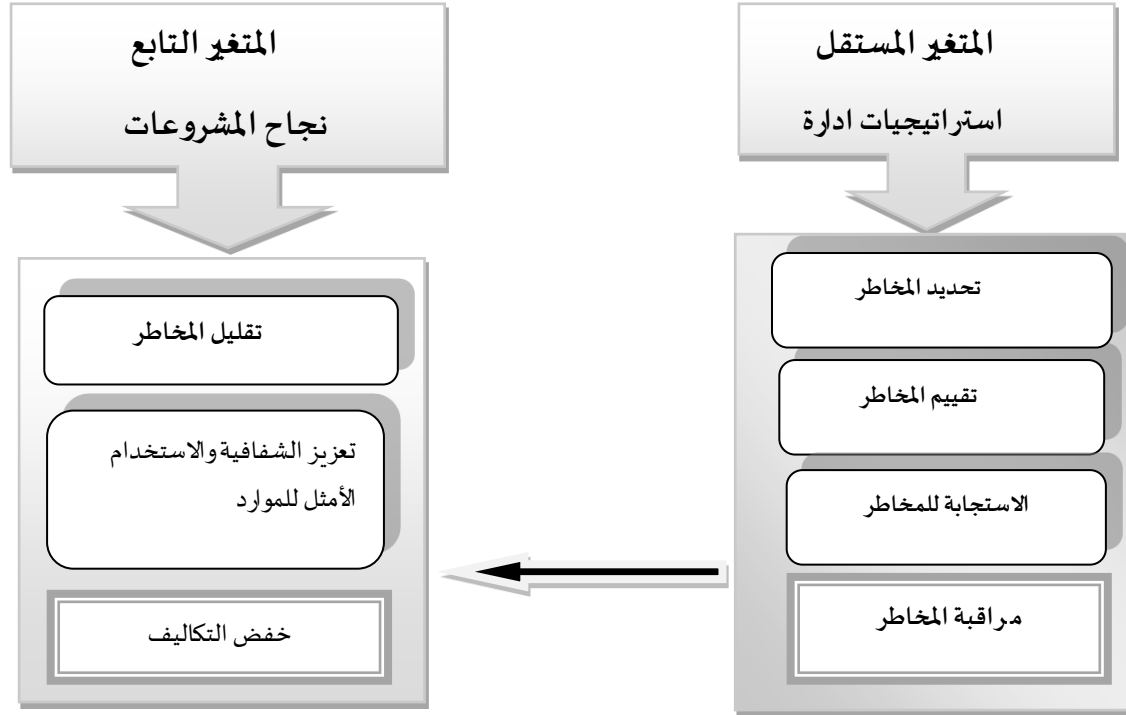
يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر تطبيق استراتيجيات ادارة المخاطر على نجاح المشروعات الهندسية في المملكة في مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير.

ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: استراتيجيات ادارة المخاطر ((تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر)

- المتغير التابع: نجاح المشروعات الهندسية (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف)

الشكل رقم (١) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

٨,١ أسباب اختيار الموضوع

- الأهمية المتزايدة لإدارة المخاطر في المشاريع الهندسية: أصبحت إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من إدارة المشاريع الهندسية، حيث تلعب دوراً مهماً في ضمان نجاح هذه المشاريع.
- ضرورة تقييم أثر تنفيذ إستراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية: يوجد في المملكة العربية السعودية عدد كبير من المشاريع الهندسية مما يتطلب دراسة أثر تنفيذ إستراتيجيات إدارة المخاطر على نجاحها من هذه المشاريع.
- أهمية البحث التطبيقي على مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير: يعد مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من أكبر المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية مما يجعله

بحثاً تطبيقياً مناسباً لتقييم أثر التنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية.

- ابتكار موضوع البحث: يكتسب موضوع البحث أهمية حديثة، حيث لم يتم إجراء الكثير من الدراسات حول تأثير تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية.
- إمكانية تعميم نتائج البحث: يمكن تعميم نتائج البحث على مشاريع هندسية أخرى في المملكة العربية السعودية مما يساهم في تحسين إدارة المخاطر في هذه المشاريع.
- إمكانية استخدام نتائج البحث في تطوير سياسات وإجراءات إدارة المخاطر في المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية.
- إمكانية استخدام نتائج البحث في تطوير برامج التدريب والتعليم لإدارة المخاطر في المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية.
- إمكانية استخدام نتائج البحث في تحسين كفاءة وفعالية إدارة المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية..

٩,١ المنهجية:

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات الهندسية في المملكة بالتطبيق على مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدامه في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي 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.

١٠,١ مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر تطبيق استراتيجيات ادارة المخاطر على نجاح المشروعات الهندسية في المملكة بالتطبيق على مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير.

١١,١ أدوات الدراسة:

- تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:
- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العملاء في المؤسسات العامة الحكومية، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المالي، والدخل الشهري.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

١٢,١ حدود الدراسة

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس أثر تطبيق استراتيجيات ادارة المخاطر بأبعادها ((تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) في إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير.
- حدود زمانية: العام الدراسي ٢٣ ٢٠.
- حدود بشرية: تم تطبيقية على العاملين في مشروع المشهد الحضري بمنطقة عسير.

الدراسات العربية	
الدراسة	(طاحون، ٢٠١٩)
أهداف الدراسة	إنتاج استراتيجيات لإدارة المخاطر لمواجهة مختلف أنواع المخاطر وتصنيفها ضمن تصنيف معين يساعد المهنيين والجهات المعنية على اختيار الاستراتيجيات المناسبة لإدارة المخاطر بفعالية. فهم وتحليل مختلف أنواع المخاطر التي تهدد التراث الثقافي من أجل اختيار استراتيجيات إدارة المخاطر المناسبة. تطبيق التحليلات المقترحة على منطقة تل بسطة بمحافظة الشرقية المصرية، والتي تتعرض للعديد من المخاطر.
المتغير المستقل	نوع الخطر المتعرض له موقع التراث الثقافي.
المتغير التابع	الاستراتيجية المناسبة لإدارة المخاطر.
منهجية البحث	استخدمت المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	تم تصنيف المخاطر التي تتعرض لها مواقع التراث الثقافي إلى خمسة أنواع رئيسية هي: المخاطر الطبيعية المخاطر البشرية المخاطر الاجتماعية والاقتصادية المخاطر السياسية والأمنية المخاطر البيئية.

تم تحديد ستة محددات أساسية لتحليل الاستراتيجيات العالمية التي حققت نجاح في التصدي لأنواع المخاطر المختلفة، وهي: أسلوب التعامل مع الخطر مستوى التعامل مع الخطر المرحلة الزمنية المدى الزمني الذي تطبق فيه استراتيجية درء الخطر طبيعة الخطر خصائص موقع التراث الثقافي.	
(عزوز، ٢٠١٩)	الدراسة
تحليل مفهوم المخاطر الاقتصادية وأنواعها دراسة العلاقة بين المخاطر الاقتصادية والنشاط الاقتصادي تقييم السياسات والاستراتيجيات المتبعة للتعامل مع المخاطر الاقتصادية	أهداف الدراسة
استراتيجية المخاطر الاقتصادية	المتغير المستقل
النشاط الاقتصادي	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
تعتبر المخاطر الاقتصادية جزءاً لا يتجزأ من النشاط الاقتصادي، وهي تتنوع ما بين مخاطر اقتصادية داخلية ومخاطر اقتصادية خارجية.	أهم النتائج والتوصيات

	تؤثر المخاطر الاقتصادية بشكل كبير على النشاط الاقتصادي، حيث يمكن أن تؤدي إلى انخفاض الإنتاج، وزيادة التضخم، وانخفاض الاستثمارات. هناك مجموعة من السياسات والاستراتيجيات المتبعة للتعامل مع المخاطر الاقتصادية، منها: السياسات المالية، والسياسات النقدية، والسياسات التنظيمية. التوصيات ضرورة تعزيز التعاون الدولي في مجال إدارة المخاطر الاقتصادية. ضرورة تطوير السياسات والاستراتيجيات المتبعة للتعامل مع المخاطر الاقتصادية، بما يتناسب مع التغيرات الاقتصادية العالمية.
الدراسة	(بوسهمين، ٢٠١٧)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية: تحليل التغيرات المهمة التي حدثت في العمليات المصرفية والمالية في الآونة الأخيرة، وخاصة تلك المتعلقة بسياسات التحرير المالي. تحديد أسباب حدوث الأزمات المالية والبنكية. التأكيد على ضرورة تطوير آليات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية والإسلامية. تقديم مقترحات لتطوير نظام إدارة المخاطر في المؤسسات المالية والإسلامية.
المتغير المستقل	استراتيجية المخاطر المالية
المتغير التابع	آليات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية والإسلامية.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: أدت التغيرات المهمة التي حدثت في العمليات المصرفية والمالية في الآونة الأخيرة، وخاصة تلك المتعلقة بسياسات التحرير المالي، إلى زيادة المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية. كانت الأزمات المالية والبنكية التي حدثت في الآونة الأخيرة نتيجة لعدة عوامل، منها التغيرات المهمة التي حدثت في العمليات المصرفية والمالية، وسوء إدارة المخاطر. من الضروري تطوير آليات إدارة المخاطر في المؤسسات المالية والإسلامية، وذلك لضمان سلامتها واستقرارها. التوصيات بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم تقديم التوصيات التالية: على السلطات الرقابية وضع معايير وقواعد محددة لإدارة المخاطر في المؤسسات المالية والإسلامية. على المؤسسات المالية والإسلامية تبني أنظمة إدارة مخاطر متكاملة وشاملة. على المؤسسات المالية والإسلامية تدريب العاملين لديها على إدارة المخاطر.	أهم النتائج والتوصيات
(سركوح، ٢٠٢٠)	الدراسة

أهداف الدراسة	الحد من التوسع العمراني العشوائي في مدينة كلميم. حماية المدينة من أخطار الفيضانات. تحديد الإجراءات والتدابير المتخذة للتقليل من التأثيرات السلبية للفيضانات. المساهمة في التنمية المستدامة للمدينة.
المتغير المستقل	النمو العمراني العشوائي
المتغير التابع	استراتيجية إدارة المخاطر
منهجية البحث	اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	ساهم النمو العمراني العشوائي في تقسيم مدينة كلميم حسب تأثيرها بخطر الفيضان إلى ثلاث نطاقات: نطاق أكثر تأثراً. نطاق متأثر. نطاق خارج نطاق التأثير. تمثل النمو العمراني العشوائي عاملاً رئيسياً في زيادة خطر الفيضانات في مدينة كلميم. التوصيات وضع خطط استراتيجية للحد من التوسع العمراني العشوائي في مدينة كلميم. تنفيذ إجراءات ومبادرات لحماية المدينة من أخطار الفيضانات. إشراك السكان المحليين في عملية الوقاية من الفيضانات.
الدراسة	(حاوي، ٢٠١٨)

أهداف الدراسة	تحسين أداء سلسلة التجهيز في الشركة العامة للأسمدة باستخدام العلاقة التفاعلية بين استراتيجيات إدارة مخاطر التجهيز وتحديد عوامل مخاطر التجهيز. تقديم نموذج مفاهيمي لتدفق مسارات أداء سلسلة التجهيز في الشركة العامة للأسمدة الكيماوية. اختبار معنوية العلاقة والتأثير (لتفاعل استراتيجيات إدارة مخاطر سلسلة التجهيز مع تحديد عوامل مخاطر التجهيز) في تحسين أداء سلسلة التجهيز.
المتغير المستقل	استراتيجيات إدارة مخاطر التجهيز
المتغير التابع	أداء سلسلة التجهيز
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين استراتيجيات إدارة مخاطر التجهيز وأداء سلسلة التجهيز في الشركة العامة للأسمدة. وجود علاقة تأثيرية موجبة بين استراتيجيات إدارة مخاطر التجهيز وأداء سلسلة التجهيز في الشركة العامة للأسمدة. التوصيات ضرورة الاهتمام بتطوير استراتيجيات إدارة مخاطر التجهيز في الشركة العامة للأسمدة. ضرورة الاهتمام بتحديد عوامل مخاطر التجهيز في الشركة العامة للأسمدة.
الدراسة	(طاهر، ٢٠٢٠)

أهداف الدراسة	الكشف عن الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات. اختبار تأثير الكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي بأبعاده (الإبداعية، الأخذ بالمخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية، التنافسية الهجومية) وبين نجاح المشروعات
المتغير المستقل	الكفاءة الذاتية للمديرين.
المتغير التابع	نجاح المشروعات.
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	وجود علاقات ارتباط معنوية بين الأبعاد المختلفة للتوجه الريادي وبين نجاح المشروع، وكذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد التوجه الريادي في نجاح المشروع فيما عدا بعد الأخذ بالمخاطرة. وجود تأثير معنوي إيجابي للكفاءة الذاتية للمديرين في نجاح المشروع. تعديل الكفاءة الذاتية للمدير في حجم وطبيعة العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروع، بمعنى أن الكفاءة الذاتية لمدير المشروع تزيد من قدرة التوجه الريادي في تفسير التباين في نجاح المشروع. التوصيات: ضرورة الاهتمام بتنمية الكفاءة الذاتية للمديرين في المشروعات الصغيرة، وذلك من خلال برامج التدريب والتطوير المستمر. ضرورة التأكيد على أهمية التوجه الريادي في المشروعات الصغيرة، وذلك من خلال توفير الدعم والمساندة اللازمة للمديرين.
الدراسة	(رضوان، ٢٠١٩)

أهداف الدراسة	تطوير مقترح لتطبيق أبعاد حوكمة المشروعات كمتطلب رئيسي لتعزيز نجاح المشروع. تحديد الأبعاد الأكثر ملائمة للبيئة الأردنية. تحليل أثر حوكمة المشروعات على عوامل نجاح المشروع.
المتغير المستقل	أبعاد حوكمة المشروعات
المتغير التابع	نجاح المشروع (الجودة، والفاعلية، والكفاءة).
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وجود أثر واضح للشفافية والمساءلة في تعزيز فرص نجاح المشروع. وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين توفير نظام كفؤ للمتابعة وتوفير هيكل داعم لحوكمة المشروع يمكن من تعزيز فرص نجاح المشروع. الحاجة إلى بناء مؤشرات عمل تناسب قدرات فرق العمل للمشاريع التي تعاني اختلالاً وتفاوتاً واضحاً. التوصيات إجراء مزيد من الدراسات لمتغيرات جديدة للحوكمة ومتطلبات مختلفة في قطاعات مختلفة. العمل على تعزيز قدرات فريق العمل في المشروع بما يضمن نجاحه. بناء نماذج علمية جديدة تساعد في إعادة تطبيق المتغيرات الرئيسية لدور الحوكمة في المشروعات في البيئة العربية والأردنية للوصول إلى نموذج أمثل قابل للتطبيق بما يضمن إدخال جميع أبعاد الحوكمة إلى المشاريع لتعزيز نجاح المشروعات في البيئة العربية.
الدراسة	(النسور، ٢٠٢٠)

أهداف الدراسة	هدف رئيسي: اختبار تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات. أهداف فرعية: تحديد العوامل التي تؤثر على نجاح المشروعات. قياس تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في أبعاد نجاح المشروعات
المتغير المستقل	إدارة المخاطر الفاعلة
المتغير التابع	نجاح المشروعات
منهجية البحث	اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	النتائج: وجود تأثير لإدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات. وجود تأثير لإدارة المخاطر الفاعلة في جميع أبعاد نجاح المشروعات، بما في ذلك التكلفة والوقت والجدولة والجودة. التوصيات: ضرورة تطبيق إدارة المخاطر الفاعلة في جميع المشروعات، وذلك من أجل تحسين فرص نجاحها. ضرورة تدريب العاملين في المشروعات على إدارة المخاطر، وذلك من أجل تحسين كفاءتهم في تطبيقها
الدراسة	(العوضي، وآخرون ، ٢٠١٨)
أهداف الدراسة	ظاهرة التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي. دور التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي في نجاح المشروعات الصغيرة.

المتغير المستقل	التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي.
المتغير التابع	نجاح المشروعات الصغيرة.
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	تبين أن غالبية أصحاب المشروعات الصغيرة يعتقدون أن التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي له دور مهم في نجاح المشروعات الصغيرة. تبين أن أبرز مزايا التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي بالنسبة لأصحاب المشروعات الصغيرة هي: القدرة على الوصول إلى جميع العملاء. تحقيق التنافسية والترويج للمشروع. اختصار المسافات من خلال التعامل المباشر بدون المرور عبر وسطاء. توفير الفرصة للتعامل مع سوق كبير وفئات مختلفة. تأثير التسويق عبر الشبكات الاجتماعية أكثر من الإعلان التقليدي. التوصيات على أصحاب المشروعات الصغيرة الاهتمام بالتسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي واستغلاله بشكل فعال. على أصحاب المشروعات الصغيرة التعرف على مزايا التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي وكيفية الاستفادة منها. على أصحاب المشروعات الصغيرة الاستعانة بخبراء في التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي للحصول على أفضل النتائج.
الدراسة	(المومني، ٢٠٢٠)

أهداف الدراسة	قياس مستوى الرضا والاستخدام للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في الشركة الأردنية للإبداع للمشروعات الصغيرة من وجهة نظر القائمين عليها. تقدير تأثير تلك الخدمات على مستوى ربحية المشروعات المحتضنة.
المتغير المستقل	الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في الشركة الأردنية للإبداع.
المتغير التابع	نجاح المشروعات
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	حصلت جميع الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في الشركة الأردنية للإبداع على مستوى رضا عال باستثناء خدمات المهارات الإدارية؛ فقد حصلت على مستوى رضا متوسط. أكدت الاختبارات وجود دلالة إحصائية قوية لكافة الخدمات المقدمة على مستوى نجاح المشروعات. لم تؤثر السمات الشخصية للقائمين على المشروعات المحتضنة على مستوى الرضا أو تأثير الخدمات على ربحية المشروعات. التوصيات ضرورة التركيز على المهارات الإدارية وتمكين المشروعات المحتضنة للوصول إلى الأعمال التجارية والمستشارين وذوي الخبرات.
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	(Qutaishat, 2020)
أهداف الدراسة	بناء نموذج لتقييم استراتيجيات إدارة مخاطر السيولة والائتمان لدى البنوك التجارية الأردنية في ضوء التجارب العالمية.

تطبيق البنوك التجارية الأردنية استراتيجيات إدارة مخاطر السيولة الموضوعة من قبل إداراتها تطبيق البنوك التجارية الأردنية استراتيجيات إدارة مخاطر الائتمان الموضوعة من قبل إداراتها؟ وما مدى كفاءة التطبيق تواكب البنوك التجارية الأردنية المستجندات الخاصة بإدارة مخاطر السيولة، على ضوء التجارب العالمية تواكب البنوك التجارية الأردنية المستجندات الخاصة بإدارة مخاطر الائتمان، على ضوء التجارب العالمية	
استراتيجيات إدارة مخاطر	المتغير المستقل
كفاءة تطبيق استراتيجيات إدارة مخاطر	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي.	منهجية البحث
تطبيق البنوك التجارية الأردنية استراتيجيات إدارة مخاطر السيولة والإئتمان الموضوعة من قبل إداراتها، وبشكل كفاءة عالية. تواكب البنوك التجارية الأردنية المستجندات الخاصة بإدارة مخاطر السيولة والإئتمان، على ضوء التجارب العالمية. التوصيات: ضرورة تطبيق النموذج المقترح لتقييم استراتيجيات إدارة مخاطر السيولة والإئتمان لدى البنوك التجارية الأردنية	أهم النتائج والتوصيات
(Al-Balawi, 2022)	الدراسة

أهداف الدراسة	التعرف على أثر تطبيق آليات الحوكمة بأبعادها (أنظمة العمل، الشفافية، المشاركة) على إدارة مخاطر العمل المؤسسي في القطاع العام لدى أمانة محافظة جدة. قياس درجة تطبيق آليات الحوكمة ومستوى إدارة مخاطر لدى الأمانة. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد العينة حول تطبيق آليات الحوكمة وإدارة مخاطر العمل المؤسسي لدى الأمانة تبعا للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، نوع الوظيفة).
المتغير المستقل	تطبيق آليات الحوكمة.
المتغير التابع	إدارة مخاطر العمل المؤسسي.
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	درجة تطبيق آليات الحوكمة لدى أمانة محافظة جدة مرتفعة. مستوى إدارة مخاطر العمل المؤسسي لدى الأمانة مرتفع. وجود أثر لتطبيق آليات الحوكمة على إدارة مخاطر العمل المؤسسي في القطاع العام لدى أمانة محافظة جدة. التوصيات: تعزيز أنظمة العمل لتفعيل الحوكمة وإدارة المخاطر في إدارات الأمانة المختلفة. زيادة تفعيل مبدأ المشاركة بين القيادات والوظائف التنفيذية في عمليات صنع القرارات. اعتماد معايير الشفافية في جميع المعاملات الإدارية بالأمانة.

الدراسة	(علي، ٢٠١٨)
أهداف الدراسة	التعرف على تكامل سلسلة التوريد في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع في الأردن. قياس أثر تكامل سلسلة التوريد على نجاح المشاريع في هذه الشركات.
المتغير المستقل	تكامل سلسلة التوريد
المتغير التابع	نجاح المشاريع
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل سلسلة التوريد على نجاح المشاريع في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع في الأردن. أهم التوصيات: ضرورة الاستمرار في التشارك والتنسيق والتعاون بين الشركة ومورديها في مجالات اتخاذ القرارات المختلفة.
الدراسة	(العريفي، وآخرون ، ٢٠١٩)
أهداف الدراسة	التعرف على أثر المعايير الدولية لتقييم المشاريع على نجاح المشاريع في الشركات الإنشائية الهندسية الأردنية. تحديد أبعاد المعايير الدولية لتقييم المشاريع وأبعاد نجاح المشاريع. قياس أثر المعايير الدولية لتقييم المشاريع على نجاح المشاريع في الشركات الإنشائية الهندسية الأردنية.
المتغير المستقل	المعايير الدولية لتقييم المشاريع
المتغير التابع	نجاح المشاريع

المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للمعايير الدولية لتقييم المشاريع بأبعادها (الارتباط، الأثر، الكفاءة، الفاعلية، الاستدامة) على نجاح المشاريع بأبعاده (الجودة، الوقت، التكلفة، رضا الزبائن، المسؤولية الاجتماعية) في الشركات الإنشائية الهندسية الأردنية. التوصيات تعزيز وتبني المعايير الدولية لتقييم المشاريع واستخدامها لتعزيز نجاح المشاريع في الشركات الإنشائية الهندسية الأردنية. تدريب الأيدي العاملة لديها بعد إكسابها العلم والمعرفة النظرية والمهنية، وتشجيعهم على التجديد والابتكار في مجال أعمالهم، واستخدام التقنيات والتكنولوجيا الحديثة في البناء.	أهم النتائج والتوصيات

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول: استراتيجية إدارة المخاطر

مقدمة

نظرًا للتقلبات السريعة والتغيرات المستمرة في عالم الأعمال، يولي العديد من المنظمات اهتمامًا أكبر لإدارة المخاطر، وذلك للحفاظ على أصولها ومركزها التنافسي، وتحقيق أهدافها وتنفيذ استراتيجياتها، لذلك،

يجب على المنظمات أن تعترف بأن المخاطر جزء لا يتجزأ من عملها، وتعمل على تحديد وتقييم هذه المخاطر بشكل دوري ومن ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل معها. يجب أن تكون إدارة المخاطر جزءاً من استراتيجية المنظمة، ويجب أن يكون هناك تركيز على تحقيق المفاضلة المثلى بين المخاطر والعائد.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن لإدارة المخاطر أن تساعد في تعزيز سمعة المنظمة وتعزيز ثقة العملاء والمستثمرين بها. ويمكن تحسين الأداء المالي للمنظمة وزيادة فرص نموها من خلال تقليل المخاطر وتعظيم الفرص (Mitter et al, ٢٠٢٠).

تمتلك إدارة المخاطر أهمية استراتيجية كبيرة للمنظمات، حيث تساعد على تحديد وفهم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على الأنشطة والأعمال، وتمكن المنظمات من تحقيق مقاصدها وأهدافها بشكل فعال. وبما أن المخاطر تتركز في جميع جوانب العمل، فإن إدارتها تعد أمراً بالغ الأهمية.

لذلك، تحتاج المنظمات إلى تطوير أساليب حديثة لتحسين فاعلية استغلال الفرص وتجنب التهديدات، وجعل إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من صنع القرارات الاستراتيجية. وعندما تقوم المنظمات بتنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل صحيح، يمكنها تحقيق الميزة التنافسية المطلوبة وتحافظ على أصولها ومركزها التنافسي في سوق الأعمال. (سمارت وكريلمان، ٢٠١٧)

١,٢ إدارة المخاطر

باتت إدارة المخاطر أساسية للمنظمات، إذ لم تعد تركيزها يقتصر على عمليات المشروع ونطاقه وزمنه وتكلفته وجودته، وإنما تم تعميمها لتشمل التغيرات البيئية السريعة وتقلبات السوق، والأزمات المتتالية التي شهدتها السنوات الأخيرة. وبالتالي، أصبحت إدارة المخاطر نشاطاً أساسياً داخل المنظمات، يعتمد على تخطيط المخاطر وتحليلها وتحديد وضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة لمواجهتها والتحكم بها ومراقبتها (العزاوي، ٢٠١٦: ٢١٧). بفضل إدارة المخاطر، تتمكن المنظمات من حماية أصولها ومركزها التنافسي وتحقيق أهدافها بأفضل الطرق الممكنة. فهي تساعد المنظمات على تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها وتصنيفها حسب الأولوية، كما تساعد على اتخاذ القرارات الصائبة والتحضير للتعامل مع المخاطر المتوقعة والغير متوقعة. ومن خلال

اتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة، يمكن للمنظمات تقليل تأثير المخاطر وتفاذي الخسائر بأقل تكلفة ممكنة.
(يانج، ٢٠١٤: ١٢٧).

١,١,٢ مفهوم إدارة المخاطر

يحظى موضوع إدارة المخاطر باهتمام واسع من قبل المنظمات، وذلك نتيجة لزيادة حدة المخاطر، والتي تتطلب قدرة المنظمات على صياغة الإستراتيجيات للتقليل من هذه المخاطر عن طريق مراقبتها، والسيطرة والتحكم بها، بالرغم من ذلك يلاحظ أن إدارة المنظمة لا تستطيع تقليل المخاطر أو تجنب المنظمة آثارها، كونها تنشأ عن متغيرات ليس بمقدور المنظمة أن تتحكم فيها (مختار، ٢٠١٠: ٤٢).

وكما أشار إليها (Ayers and Hutchms ٢٠١٩: ١٦) بأنها هي حدث أو نشاط يمكن أن يحصل بشكل خاطئ ويسبب تأثيراً سلبياً على المنظمة من حيث الوقت والأداء والميزانية، فإدارة المخاطر هي عملية تحديد الأولويات وتصنيفها، والتخطيط للمخاطر قبل حدوثها، ووقوع المشاكل.

وعرف (Chapelle ٢٠١٩) إدارة المخاطر على أنها الضوابط الوقائية المتمثلة في مجموعة من العمليات والأنشطة والمهام والأساليب الرئيسة للحد من المخاطر، والتي لا تهتم فقط بمجرد حدوث الحادث وإنما التدخل المبكر والتخطيط المسبق للحد من التأثيرات ومنع الحوادث وتقليل الأضرار.

يعرف المغربي (٢٠٢٠: ١٩٣) إدارة المخاطر على إنها منهج أو أسلوب علمي للتعامل مع المخاطر، من خلال توقع الخسائر المحتملة التي قد تتعرض لها المنظمة، وتصميم وتنفيذ إجراءات تجنب أو تقلل المنظمة من إمكانية حدوث الخسائر.

يرى موسى وآخرون (٢٠١٢: ٢٦) بأن مفهوم إدارة المخاطر عبارة عن مجموعة من الأساليب العلمية التي تعمل بتنظيم متكامل لمواجهة التهديدات والأخطار ومنع أو تقليل الخسائر المادية المحتملة بأقل التكاليف. يعتقد بلغنامي وبلعدي (٢٠٢٠) بأن مفهوم إدارة المخاطر يستند الى عدد من الوسائل والأساليب العلمية التي يستعين بها متخذ القرار في المنظمة لمواجهة التهديدات والمخاطر المحيطة ببيئة أعمال المنظمة، وذلك بهدف التصدي لتلك المخاطر ومنع الخسائر أو الحد منها.

وتم تعريف إدارة المخاطر على أنها مجموعة من الأنشطة داخل المنظمة التي تؤدي للحصول على
الحصيلة أو النتائج الأكثر ملائمة أو تقليل وتخفيض التقلبات والتغيرات على تلك النتائج (Hopkin, ٢٠١٧, ٤٦)
تعرف إدارة المخاطر بأنها الأساليب والإجراءات التي تقوم بها المنظمة عن طريق فريق إدارة مخاطر
يملكون الخبرة والمعرفة للقيام باكتشاف المخاطر المحتملة وتحديد قياها وتقييمها والتخطيط لمواجهتها
ومحاولة تجنبها والسيطرة عليها (محمد وسعيد، ٢٠٢٠).

ينظر عيسى (٢٠١٠: ٨٤) الى ادارة المخاطر بأنها مجموعة من الأدوات والتقنيات التي تقوم بها المنظمة
لتحقيق المفاضلة المثلى بين المخاطرة والعائد بهدف الحد من الخسائر وتجنبها، كمخاطر السيولة، ومخاطر
أسعار الفائدة، والمخاطر السوقية.

يعرف عودة (٢٠٢٠: ٥) إدارة المخاطر بأنها ممارسة منتظمة تقوم فيها المنظمة باختيار الأساليب الأكثر
كفاءة بهدف تقليل آثار المخاطر والتهديدات السلبية المحتملة التي تتعرض لها المنظمة، بحيث تقوم بعدد من
الأنشطة والعمليات كالتقييم وتطوير الاستراتيجيات لإدارتها.

ويرى الباحث أن إدارة المخاطر هي عبارة عن إطار مرجعي لشركات يحتوي على مجموعة من الأنشطة
العملية والمالية التي تسعى لحماية الشركة من المخاطر من خلال تقليل التكاليف ورفع العائد.

٢,١,٢ أهمية إدارة المخاطر

يجب على المديرين فهم أن الخطر هو شيء دائم ومستمر في بيئة العمل، فكل قرار يتخذه المديرون
ينطوي على مخاطر محتملة، ويمكن الحد من تأثير هذه المخاطر بواسطة إدارة الخطر الصحيحة. يعطي الوعي
بالمخاطر متخذ القرار فرصاً متعددة لاتخاذ بعض الإجراءات التصحيحية في المنظمة عند الحاجة. ويمكن
اعتبار إدارة المخاطر على أنها المساعدة الإيجابية لمدراء التشغيل في مساعدتهم على تحقيق أهدافهم.

ويشار الى أهمية إدارة الخطر بانها (جاسم، ٢٠١٦: ٤):

— تنظيم الإخطارات بشكل منهجي لتحسين أداء المشروع، وذلك عبر التشخيص والتقييم والإدارة المنظمة
للمشروع المرتبط بالخطر.

- تطبيق عملية نظامية ومتكررة لمصادر المشروع، وفقاً لسياسة إدارة خطر المشروع المثبتة، والتي تصف موقف الشركة تجاه الخطورة، وتشمل جميع فعاليات المشروع المتعلقة بالتشخيص والتقييم وتقليل وقبول الخطر.
 - تشخيص وتحليل وترتيب وتخفيف وتخطيط ومراقبة وضبط الأحداث التي يمكن أن تتسبب في تغييرات غير مرغوبة.
 - الفن والعلم في تشخيص وتقييم وإدارة خطر المشروع على مدار حياته، وذلك باهتمام خاص بأهدافه، ويجب مراعاة أن الخطورة موجودة في كل مرحلة من دورة حياة المشروع، وبالتالي فإن الإدارة المستمرة للخطر ضرورية لضمان تحقيق النتائج الأمثل لإدارة الخطر.
- هناك دائماً احتمال تعرض الأعمال لمخاطر، يمكن أن يكون مكلفة مالياً وجودها وتعرضها لخسائر مالية كبيرة، لهذا يحتاج صاحب العمل الصغير ضمن مسؤولياته المالية أن يحصر المخاطر التي يمكن أن يعترض لها العمل احتمالات حصولها وآثارها المالية، ثم اتخاذ خطوات للحماية من المخاطر المحتملة والمهددة وتبرز أهمية إدارة المخاطر من خلال ما يلي (قسمية، ٢٠١٥):
- إدارة المخاطر هي عملية حيوية لأي عمل أو منظمة، حيث تساعد في تحديد وتقييم المخاطر المحتملة واتخاذ إجراءات للتحكم فيها. تعزز إدارة المخاطر الثقة في اتخاذ القرارات وتقلل من المخاطر المحتملة، وبالتالي تحقيق الأهداف وتعزيز النجاح في الأعمال التجارية.
 - تحديد سياسة منح الائتمان وسياسة تحصيل الائتمان هما أمثلة على كيفية استخدام إدارة المخاطر لتحقيق الأهداف المالية. يمكن لسياسة منح الائتمان التي تهدف إلى زيادة المبيعات وجذب المتعاملين أن تزيد من المخاطر المالية المحتملة، ولكن باستخدام أدوات إدارة المخاطر يمكن تحديد هذه المخاطر وتخفيفها بشكل فعال. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لسياسة تحصيل الائتمان أن تساعد في تقليل تراكم الذمم المدنية والحفاظ على السيولة المالية.
 - تساعد إدارة المخاطر على تحقيق الأهداف وتعزيز النجاح من خلال تحديد المخاطر المحتملة واتخاذ إجراءات للتحكم فيها بشكل فعال. بالتالي، يمكن تقليل المخاطر المحتملة والتأثيرات السلبية على الأعمال التجارية وزيادة الفرص لتحقيق الأرباح وتطوير ميزة تنافسية في السوق.

٣,١,٢ أهداف إدارة المخاطر

وفقاً لـ (العزاوي، ٢٠١٦) تتمثل أهداف إدارة المخاطر فيما يلي :

تعد إدارة المخاطر من العمليات الحيوية التي يجب أن تقوم بها المنظمات للحد من تأثير المخاطر الناشئة على أنشطتها. ولتحقيق ذلك، يجب على المنظمة اتباع الخطوات التالية:

١. تحديد رؤية إدارة المخاطر: يجب على المنظمة تحديد رؤيتها الخاصة بإدارة المخاطر وطريقة تطبيق

أنشطة المخاطر. ويجب أن تحدد هذه الرؤية درجة المخاطر وأنواعها وأهميتها بالنسبة للمنظمة.

٢. اكتشاف وتحديد المخاطر: يتطلب ذلك البحث والتحليل المستمر للمخاطر الجديدة وتحديدها. ويجب

أن توضح المخاطر التي يتم تحديد أهميتها الكاملة لها، بالإضافة إلى تحديد الموارد والوقت الكافي

لتنفيذ إجراءات إدارة المخاطر.

٣. إجراء التحليل النوعي للمخاطر: يتطلب ذلك تقييم احتمال حدوث المخاطر ودرجة تأثيرها وتحديد

الأولوية حسب الأهمية أو درجتها. ويساعد هذا التحليل في إعداد مصفوفة الاحتمال والتأثير ويهيئ

التخطيط للاستجابة للمخاطر.

٤. إجراء التحليل الكمي للمخاطر: يتطلب ذلك تحديد قائمة المخاطر بأهداف الأنشطة وأولوياتها وترتيب

المخاطر كمياً لتسهيل عملية قياسها واستنتاجها.

٥. وضع خطة لمواجهة المخاطر: يجب على المنظمة وضع خطة للاستجابة للمخاطر تتضمن مجموعة من

الخيارات بهدف القيام بتحسين الفرص والتقليل من المخاطر أو الحد منه.

٤,١,٢ تحديد أنواع المخاطر

الإدارة في المشاريع تحاول تعظيم قيمة المشروع من خلال الاستثمار في مشروعات تحقق أعلى عائد من

البدائل الاستثمارية المتاحة على اعتبار أنها استثمارات خالية من المخاطرة لذلك أن المخاطر وكيفية الحد منها

هو هاجس إدارة المنشأة لتحقيق أكبر عائد يمكن تحقيقه بالرغم من تجنب المنشآت الوقوع في مخاطر التمويل

والاستثمار إلا أنها تواجه العديد من المخاطر وسنتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم المخاطر هذه المخاطر هذه بكل

أنواعها. (Bryde, 2023)

حيث نجد أن نجاح المنشآت في المستقبل يتوقف على قرار الاستثمار الذي يتخذ في المخاطر بأقل نسبة من المخاطر لتحقيق أكبر عائد. (Bt Mazri ,2023)

إن دراسات التقييم عادة ما تتطلب إعداد سلسلة من البيانات والمعلومات التي تمتد طول العمر الإنتاجي للمشروعات وحتى الآن بالرغم من تقدم الأساليب العلمية إلا أنه لا يمكن التحكم في سلوك العناصر التي تلعب دورها في حياة المشروع وهذا يوضح مدى أهمية دراسات قدرات الاستثمار قبل البدء لتقليل المخاطر نسبياً تتمثل أنواع المخاطر في الآتي: (Binder, 2020)

٢/٢/٧/١ مخاطر منتظمة :

فالمخاطر المنتظمة أو السوقية أو العادية هي المخاطر الناتجة عن العوامل تؤثر في الأوراق المالية بوجه عام ولا يقصد تأثيرها على شركة معينة أو قطاع معين، وترتبط هذه العوامل بالظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية كالإضرابات العامة أو حالات الكساد أو ظروف التضخم أو معدلات أسعار الفائدة ، أو الحروب أو الانقلابات السياسية، فأسعار الأوراق المالية جميعها تتأثر بهذه العوامل بنفس الطريقة ولكن بدرجات متفاوتة (Chen ,2017)

تكون درجة المخاطر المنتظمة مرتفعة في الشركات التي تنتج سلعاً صناعية أساسية كصناعة الصلب والحديد وصناعات الآلات والمطاط وكذلك الشركات التي تتصف أعمالها بالمشروعات كشركات الطيران، أي بصورة عامة أن أكثر الشركات تعرضاً للمخاطر المنتظمة . هي ، تلك التي تتأثر مبيعاتها وإرباحها وبالتالي أسهمها بمستوى النشاط الاقتصادي بوجه عام وكذلك بمستوى النشاط في سوق الأوراق المالية. (Toor , 2018)

٢/٢/٧/٢ مخاطر غير منتظمة :

المخاطر غير المنتظمة أو غير السوقية فهي المخاطر الناتجة عن عوامل تتعلق بشركة معينة ، أو قطاع معين ، وتكون مستقلة عن العوامل المؤثرة في النشاط الاقتصادي ككل . ومن هذه العوامل حدوث إضراب عمالي في شركة معينة، والأخطاء الإدارية وظهور اختراعات جديدة، والحملات الإعلانية والتغير في أذواق المستهلكين وظهور قوانين جديدة تؤثر على شركة معينة بالذات (مطري، ٢٠١٩) .

والشركات التي تتصف بدرجة كبيرة من المخاطر المنتظمة: وهي تلك التي تنتج السلع الاستهلاكية أو غير المعتمدة كشركات المرطبات ، وشركات السجائر حيث لا تعتمد مبيعات هذه الشركات على مستوى النشاط الاقتصادي أو على حالة سوق الأوراق المالية. تتأثر درجة المخاطرة غير المنتظمة (غير السوقية لشركة معينة بالتغير في طبيعة أو مكونات أصول هذه الشركة أو بدرجة استخدام الافتراضي كمصدر للتمويل كما تتأثر بزيادة المنافسة في مجال نشاطها أو بانتهاء عقود معينة ، أو بحدوث تغيير أساس في الإدارة لذا يمكن الحد من المخاطر غير المنتظمة عن طريق التنوع وذلك بتكوين محفظة استثمارية رأسمالها موزع على أصول مختلفة لكي يتجنب المستثمر المخاطر المرتبطة لكل أصل علي حدا (مطري، ٢٠١٩)

١. مخاطر التضخم

التضخم. وتحميها عادة الاستثمارات ذات العائد خاصة اذا كان عائدها اقل من معدل (Binder, 2020)

٢. مخاطر إعادة الاستثمار:

تبرز هذه المخاطر إذا استرد المستثمر أمواله المستثمرة ولم تنتج له فرصة لإعادة استثمارها على نفس مستوى العوائد التي كانت مستثمرة فيه ومن الأمثلة على ذلك السندات التي تم استدعاءها. (CEEC, 2018)

٣. مخاطر أسعار الفائدة:

تبرز هذه المخاطر عندما يظهر المستثمر لبيع السندات التي يملكها لحاجته إلى النقد الجاهز فإذا كانت أسعار الفائدة السائدة في السوق أعلى من أسعار الفائدة التي تحملها سندات فانه سيظهر لبيع سندات بأقل من قيمتها الاسمية والعكس أيضاً صحيح بمعنى انه سيتمكن من بيعها بأعلى من قيمتها الأساسية إذا كانت أسعار الفائدة السائدة في السوق اقل من الفائدة التي تحملها السندات (رمضان ، ٢٠١٧)

٤. المخاطر الاقتصادية :

إذا استثمر احدهم بالأسهم فإن اسعار هذه الاسهم ستتأثر بمقدار الارباح التي ستحققها الشركة وبمقدار الارباح التي يتوزعها وبما ان الارباح تتأثر بالأوضاع الاقتصادية التي تعمل في ظلها الشركة اذن المحصلة النهائية هي اسعار الاسهم . ستتأثر الشركة بالدورات الاقتصادية وحاصل هذه الاسهم سيتعرض للمخاطر

الاقتصادية من خلال تآثر الشركة بالدورات الاقتصادية التضخم والكساد وعوامل العرض والطلب والاحداث العالمية). (بن الشيخ (2019)

٥. مخاطر السوق

والمقصود هنا هو السوق المالية فالمستثمر بالأسهم يتأثر بتحركات سوق الأسهم صعوداً وهبوطاً ومن المعروف ان سوق الاسهم يتحرك لاتفه الاسباب او الشائعات وتسير اسعار الاسهم فيها سيراً عشوائياً Random walk فهي لا تعكس الماضي بالضرورة ولذلك كان من الصعب التنبؤ بها (رمضان ، ٢٠٠٧)

يشير المجالي (٢٠٢٠) إلى مفهوم المخاطر في المجال الإداري إلى أنواع الأضرار المحتملة التي قد تؤثر على اتجاهات العاملين في المنظمة وبالتالي تنعكس تأثيراتها على العمل والأداء. وتتضمن هذه المخاطر ما يلي:

١. مخاطر جسدية: وتتعلق هذه المخاطر بالأضرار الصحية التي يمكن أن تسببها منتجات المنظمة للمستخدمين، سواء كان ذلك نتيجة استخدام خاطئ أو عيوب في التصنيع.

٢. مخاطر مالية: وتتضمن هذه المخاطر تكاليف الإنتاج التي يمكن أن تفوق قيمة المنتج، أو عدم إقبال المستهلكين على شراء المنتجات مما يؤدي إلى خسائر مالية للمنظمة.

٣. مخاطر وظيفية: وتشمل هذه المخاطر فشل المنتج في أداء وظائفه الأساسية أو تقليل كفاءته، مما يؤثر سلباً على العمل والأداء.

٤. مخاطر اجتماعية: وتتعلق هذه المخاطر برأي المجتمع حول المنتج وقرارات الشراء، حيث يمكن أن يتأثر الإقبال على المنتج بثقافة واحتياجات المجتمع.

٥. مخاطر الوقت: وتتضمن هذه المخاطر الانتظار والتأخير عند استخدام المنتج أو التعامل مع مزودي الخدمة، وتتطلب المنتجات التي توافق أسلوب الحياة الحديث والمتغير للمستهلكين

بينما يحدد (٢٠١٩, ٥٩) Nan and Condamn أنواع أخرى للمخاطر وفق لثلاث تصنيفات :

- تصنيف المخاطر على أساس عدم التأكد: يتم النظر إلى هذا النوع من المخاطر على أنها تنشأ بسبب فقدان المعرفة أو عدم القدرة على تحديد المخاطر بشكل صحيح. ويمكن لهذا النوع من المخاطر أن يؤدي إلى خسائر كبيرة للمنظمة إذا لم يتم التعامل معها بشكل صحيح.
 - تصنيف المخاطر على أساس تأثيرها على الأهداف: ينظر هذا النوع من المخاطر إلى أن المنظمات تصنف المخاطر وفقاً لأهدافها وأولوياتها. ويمكن أن تكون هذه المخاطر مالية أو غير مالية، وتختلف تصنيفاتها باختلاف نوع المنظمة.
 - تصنيف المخاطر على أساس الموارد المستخدمة لتحقيق الأهداف: ينظر هذا النوع من المخاطر إلى أن الموارد المستخدمة في تحقيق الأهداف يمكن أن تؤدي إلى مخاطر مختلفة. ويتم تصنيف هذه المخاطر بناءً على طبيعة هذه الموارد وتأثيرها على المخاطر الاستراتيجية والتكتيكية والتنفيذية. ويتم التعامل مع هذه المخاطر بشكل مختلف باختلاف نوع الموارد المستخدمة.
- وفقاً لدراسة (Ibrahim et al (2019) ، تم تصنيف المخاطر إلى نوعين:
- مخاطر الموارد البشرية: وهي المخاطر التي تنشأ في مجال الموارد البشرية وتتضمن حدوث أخطاء في إجراءات التعيين والاختيار للموظفين غير المؤهلين مما يؤدي إلى تعطيل العمل وتقليل الإنتاجية.
 - مخاطر الاتصال والتعاون والأخلاقية: وهي المخاطر التي تنشأ في مجال الاتصال والتعاون وتشمل مشاكل أخلاقية وصعوبات في التنسيق بين الأقسام مما يؤدي إلى سوء التفاهم وسوء السلوك وتأثيرها السلبي على العاملين.

دور وظيفة إدارة المخاطر:

اعتماداً على حجم المشروع قد يتحمل وظيفة إدارة المخاطر أعباء إضافية وتتحول من مدير للخطر يعمل جزء من الوقت إلى قسم الإدارة المخاطر يعمل طول الوقت. ويجب إن تتضمن وظيفة إدارة المخاطر ما يلي: (Arslan,2018)

- وضع سياسة وإستراتيجية إدارة المخاطر

- التعاون على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر. ٣. بناء الوعي الثقافي للخطر داخل المشروع ويشمل التعليم الملائم
- إعداد سياسة وهيكل للخطر داخلياً لوحدات العمل.
- تصميم ومراجعة عمليات إدارة المخاطر
- التنسيق بين أنشطة مختلف الوظائف التي تقدم النصيحة فيما يخص نواحي إدارة المخاطر داخل المشروع
- تطوير عمليات مواجهة المخاطر والتي تتضمن برامج الطوارئ واستمرارية النشاط.
- إعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصلحة

مصادر المخاطر:

تتمثل مصادر المخاطر في الآتي:

١ مصادر المخاطر المنتظمة:

من هذه المصادر تقلب في معدلات الفائدة والتغير في القوة الشرائية لوحدة النقد ومخاطر السوق وتقلب معدلات ضريبية الدخل وغيرها (مطر ، ٢٠١٩)

أ. مخاطر معدلات الفائدة : بسبب مخاطر معدلات الفائدة هي المخاطر الناتجة عن احتمال حدوث اختلاف بين معدلات الفائدة السوقية خلال المدة الاستثمارية فمن المعروف إن أسعار الأوراق المالية وخصوصاً المستندات منها تتأثر بتقلب معدلات الفائدة السوقية بطريقة عكسية فكلما ارتفعت معدلات الفائدة كلما انخفضت أسعار السندات والعكس، سبب ذلك ان قيمة السند هي عبارة عن قيمه الحالية المتوقعة للدخل الذي تدره هذه الورقة خلال مدة الاستثمار ،

بما أن معدل الفائدة السوقي هو عبارة على سعر الخصم المستخدم في حساب القيمة الحالية للدخل لذلك تنخفض هذه القيمة إذا ارتفع سعر الفائدة السوقي فتنخفض بذلك قيمة السند في السوق أي يقل سعره ، وبالعكس سعره إذا الفائدة السوقي وبشكل عام كلما طال اجل السند يزداد تعرضه لخطر انخفاض سعر أسعار الفائدة . (الشرقاوي 2021)

ب مخاطر القوة الشرائية لوحدة النقد:

هي المخاطر الناتجة من احتمال حدوث انخفاض القوة الشرائية المدخلات أو للمبالغ المستثمرة نتيجة وجود حالة تضخم في الاقتصاد أو بعبارة أخرى هي . حالة التأكد المحيطة بمستقبل القوة الشرائية للمبلغ المستثمر

عدم يكون هذا النوع من المخاطر كبيراً في حالة الاستثمار في حسابات التوفير أو التامين على الحياة أو السندات أو أي نوع من الاستثمار الذي يحمل معه معدل فائدة ثابت، فإذا ارتفع معدل التضخم يرتفع معه معدل الخصم فتنخفض القيمة الحقيقية للاستثمار وذلك لانخفاض قيمه الحالية ، كما أن أكثر أدوات الاستثمار تعرضاً لهذه المخاطر هي بمبلغ معين عن استحقاقها ، مثل السندات طويلة الأجل الأوراق المالية طويلة الأجل والتي يكون القيمة التي تسترد بها محددة (الشريدة 2020)

ج المخاطر السوقية :

تتمثل مخاطر السوق بتلك المخاطر التي تصاحب وقوع احداث غير متوقعة ، ويكون تعرض حملة الأسهم العادية لهذا النوع من المخاطر أكثر من غيرهم من المستثمرين الآخرين. ان اكبر مثال على المخاطر السوقية هي الحال التي أصابت بورصة نيويورك في عام ١٩٦٣م بعد أن تواردت أنباء اغتيال الرئيس الأميركي كندي حدث عمليات بيع هستيرية أخطرت المسؤولين لإغلاق البورصة

وبيعت الأسهم بأسعار منخفضة جدا وعندما فتحت البورصة بعد يومين من حادث الاغتيال عادة
الأسهم إلى أسعارها الاعتيادية (مطر ، ٢٠١٩)

ظهرت المخاطر السوقية في اخطر صورها عند الانهيار الذي حدث في الأسعار الأوراق المالية
المتداولة في البورصات العالمية صباح يوم الاثنين الأسود في تشرين الأول (أكتوبر) ١٩٨٧ م ، حيث
قدرت الخسائر التي فقط المستثمرين في البورصات العالمية حينئذ بحوالي ٣٠٠٠ بليون دولار
أمريكي وكذلك ما حدث للأسهم الكويتية والخليجية المتداولة في سوق المناخ الكويتي حيث أدت
عملية امتناع البعض عن الوفاء بالتزاماتهم المالية إلى إصابة السوق الموازية بالشلل التام ، فائر
ذلك على البورصة الكويتية وانخفضت أسعار الأسهم بشكل عام انخفاضاً كبيراً للغاية . (الشوابكة
2020)

٢ مصادر المخاطر غير المنتظمة : من أهم مصادر المخاطر غير منتظمة أخطاء الإدارة ومخاطر
الصناعة :

أ. مخاطر الإدارة : من الممكن أن تسبب الأخطاء الإدارية في شركة معينة اختلاف معدل العائد
الفعلي على معدل العائد المتوقع من الاستثمار على الرغم من جودة منتجاتها وقوة مركزها ، لذلك
تدخل المخاطر الناجمة عن الأخطاء الإدارية ضمن المخاطر المنتظمة لأنها قد تحدث في معدل
العائد حتى في حالات ازدهار النشاط الاقتصادي وأوضح الأمثلة على اثر الأخطاء الإدارية ما حدث
 لشركة جنرال موتورز الأميركية فهذه الشركة تتمتع بسمعة طيبة ، وبجودة منتجاتها وبإدارتها
الناجحة . في بعض الأحيان تؤدي الممارسات الخاطئة وغير المشروعة لإدارة شركة ما إلى منع تداول
أسهمها في سوق الأوراق المالية وفي بعض الأحيان تؤدي الأخطاء الغير معتمدة التي تقوم بها الإدارة
على الأعمال الشركة إلى الاقتراب من حالة إشهار الإفلاس فتظهر للوجود حينئذ ما يعرف بالفشل
المالي (مطر، ٢٠١٩)

ب مخاطر الصناعة :

هي مخاطر ناتجة عن عوامل تؤثر في قطاع صناعي معين بشكل واضح دون أن يكون لها تأثير هام خارج هذا القطاع، فمثلا عندما بقي اتحاد العمال في احدى الصناعات القيام بإضراب فان جميع الشركات في القطاع بالإضافة لزيائنها ومموليها تتأثر بدرجة كبيرة بهذا الإضراب ، وإذا لم يتم هذا الإضراب واستمر لمدة طويلة ، فسيحدث ضرر كبير في الإرباح والقيمة السوقية لأسهم شركات القطاع ومن الممكن أن يفيد المنافسين في الصناعات الأخرى بدرجة كبيرة(الديراوي2022)

المبحث الثاني: نجاح المشروعات

تمهيد :

تسعي الشركات إلى تحقيق النجاح في مشاريعها وأنشطتها وتكافح باستمرار أبناء مركز تنافسي متميز، ليضمن لها البقاء والنمو وتحسين الأداء في إطار بيئتها التي تعمل بها، ولغرض الوصول لهذه الأهداف فإنه يتطلب من إدارة الشركات أن تمتلك توجهات استراتيجية ورؤية بعيدة المدى والتفكير بعمق وشمولية لكافة الأنشطة والأعمال خاصة إذا أرادت تحقيق النجاح والتميز في مشاريعها ..

فالتطورات المعاصرة التي تواجه منظمات الأعمال وتأثير التغيرات التكنولوجية والمعرفية في العلوم، تبين بأن هناك العديد من التحديات التي تواجه الشركات في العصر الحالي، ويتطلب ذلك الأمر البحث عن الفرص وقدرات المنافسين والمعلومات عن الحاجات والرغبات لزيائن، وتطوير رؤى إدارية واضحة ومتكاملة تستند إلى إستراتيجيات محددة تساهم في زيادة الكفاءة والفعالية للإدارة الشركات

وإن نجاح المشاريع يتعلق بمدى إمكانية تحقيق المخرجات الأهداف المشروع العامة ومدى إمكانية الاستفادة من هذه المدرجات المحققة في تحقيق الغايات من هذه المشاريع، ويأتي ذلك عن طريق اهتمام إدارة المشاريع بالعناصر التي يمكن أن تحقق النجاح..

١,٢,٢ مفهوم المشروع :

هناك عدة تعريفات لمفهوم المشروع تختلف هذه التعريفات باختلاف وجهات نظر الباحثين والدارسين في مجال إدارة المشاريع وكذلك الغرض الذي سيتم من أجله إنشاء المشروع.

عرف (PMBOK ٢٠١٧ ٢:٤) المشروع بأنه مسعى مؤقت يتخذ من أجل الوصول لمنتج أو خدمة أو نتيجة متفردة.

ويعرف المشروع أيضا على انه مجهود يتم القيام به بهدف إنجاز محدد، لمرة واحدة، وذو طبيعة خاصة لا تتكرر بنفس الصورة ويتم إنجاز هذا المشروع خلال فترة زمنية محددة وضمن حدود الموازنة الموضوعة، وأن المشروع عبارة عن مهمة محددة يراد تحقيقها وانجازها (بودالي، ٢٠٢١)

وقد عرفت جمعية إدارة المشاريع البريطانية المشروع بأنه مجموعة من الأنشطة المترابطة غير الروتينية، لها بدايات ونهايات زمنية محددة، يتم تنفيذها من قبل شخص أو منظمة لتحقيق أهداف محددة، في اطار معايير الكلفة، والزمن، والجودة المخطط لها. (على ومحمد، ٢٠١٥)

من خلال التعريفات المذكورة سلفا يمكن التواصل الى أنه هناك مجموعة من العناصر يجب توافرها في مفهوم المشروع وهي

✍ المشروع له عدد من الأنشطة المترابطة وغير الروتينية ...

✍ المشروع يتكون من عدة أنشطة مترابطة لها بدايات ولها نهايات زمنية محددة .

✍ ٣- المشروع له فترة زمنية محددة .

✍ المشروع له موازنة تقديرية مخصصة لهاذا المشروع

٢,٢,٢ مفهوم نجاح المشاريع

إن تزايد واتساع نشاطات المشاريع الرقمية وامتداد تعاملها محليا ودوليا، جعل من المنافسة في الأسواق الوطنية والعالمية أشد قسوة، وأكثر عنفاً، مما أدى إلى خروج العديد من الشركات من الأسواق، مما أدى إلى عدم وضوح مؤشرات قياس نجاح المشاريع التي تعكس صورة حقيقة الأداء الإدارة أمام أصحاب المصالح المهتمين بنشاط المشروع ومدى تحقيق الأهداف التي وضع من أجلها. ويتم تقييم وقياس نجاح المشروع عبر قيام

المنظمة من وضع معايير محددة مسبقاً قبل البدء بعملية التنفيذ لأنها تصبح فيما بعد المقياس الأساسي لتقييم نجاح أو فشل المشروع وبشكل عام لا يوجد اتفاق على المعايير الممكن استخدامها في نجاح المشاريع.

ويعتبر المشروع ناجحاً في العادة عندما يحقق أهدافه، وتتضمن أهداف المشروع أبعاداً أو معايير مختلفة فالبعض أشار إليها من خلال أبعاد الوقت والتكلفة والجودة، بما يسمى المثلث الحديدي للمشروع. (أبو الحسنى، ٢٠١٦)، وقد أشار (Dasani et al. ٢٠١٥) إلى أن النجاح في المشاريع بأبعاد مختلفة ومن أكثر هذه الأبعاد المألوفة والمجربة، الوقت والتكلفة، الجودة.

والبعض الآخر يرى أن النجاح يتمثل في رضا أصحاب المصالح كالأفراد وحاملي الأسهم والزبائن والمدينين والدائنين والمجهزين وغيرهم، حيث يرى كل واحد فيهم مقاييس أو معايير النجاح كل حسب صلاته ووجهة نظره وأن على المشروع أن يلي طموحات ورغبات كل صاحب مصلحة فيه، فالزبون على سبيل المثال هو الذي يحدد نجاح المشروع من خلال مدى تلبية اهتمامه وذوقه مما يتم كسب ولاته وبالتالي استمرارية نمو واتساع حصة المشروع السوقية (أبو حسين، ٢٠١٢).

٣,٢,٢ دورة حياة المشروع.

يبدأ المشروع (مرحلة البداية)، ويتم اختيار المدير، ثم يتم تجميع فريق المشروع والموارد الأولية، ويتم تنظيم برنامج العمل، ثم يبدأ العمل، ويحدث التقديم في العمل، ويستمر ذلك حتى تظهر النهاية، إذا من خلال الفهم الواضح لمراحل المشروع المختلفة تستطيع الإدارة السيطرة على سير المشروع للوصول إلى أهدافه، مراحل دورة حياة المشروع هي (باقر وآخرون، ٢٠٢١) :

➤ المرحلة الأولى: مرحلة أدراك فكرة المشروع

وتتضمن هذه المرحلة، دراسة الحاجة إلى المشروع، ودراسة جدوى مبدئية للمشروع تتضمن الدراسة الفنية والمالية، وكذلك الإجابة المبدئية على كم سيكلف المشروع، ومتى سيبدأ، وماذا سيحقق المشروع.

➤ المرحلة الثانية: مرحلة تعريف المشروع

وتضمن هذه المرحلة تحديد الموارد اللازمة، ووضع الخطط التفصيلية اللازمة لتنفيذ المشروع، ووضع الموازنات والجدول الزمني للمشروع، ووضع الاستراتيجيات وتحديد الإجراءات اللازمة للقيام بالنشاطات المختلفة.

➤ المرحلة الثالثة: مرحلة التنفيذ / الإنتاج

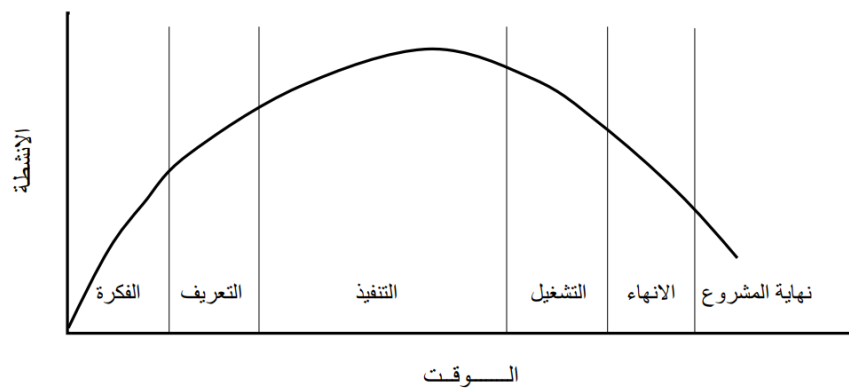
لتضمن هذه المرحلة الرقابة على تنفيذ المشروع ورفع التقارير حسب الحاجة (يومية أسبوعية، شهرية)، كما تم تنفيذه وكذلك مقارنة ما تن مع ما تم التخطيط له، وتقييم مدى الانحرافات، وكذلك اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

➤ المرحلة الرابعة: مرحلة تشغيل المشروع

وتتضمن هذه المرحلة تقديم الخدمة والمنتج اللذين يهدف المشروع إلى تقديمها، وتكميلهما مع المنتجات والخدمات التي تقدمها المشاريع الأخرى، وتقييم مدى تحقيق المشروع الأهداف الموضوعية.

➤ المرحلة الخامسة: مرحلة نهاية المشروع

وتتضمن هذه المرحلة تصفية وإنهاء المشروع، وتحويل موارد المشروع إلى مشاريع أخرى، والاستفادة من الدروس الخاصة بهذا المشروع والشكل (٤) يوضح دورة حياة المشروع.



الشكل (٢): دور حياة المشروع

المصدر: (أبو الحسن، ٢٠١٦)

٤,٢,٢ الأهداف الرئيسية لإدارة المشاريع

تتضمن إحدى الأهداف الرئيسية لإدارة المشاريع المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المشروع. وهذا يشمل تحقيق رضا العملاء حيث يعبر معظم العملاء عن إشباعهم عندما يتم تنفيذ المشروع بجودة عالية، وبتكاليف معقولة، وفي أقصر وقت ممكن. هذا بدوره يساهم في تحقيق نتائج إيجابية وعوائد جيدة. وتهدف إدارة المشروع أيضاً إلى مساعدة مديري المشاريع في تحديد ومعالجة المشكلات المحتملة التي قد تنشأ أثناء تنفيذ المشروع، واتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب لتحقيق أهداف المشروع وتجنب العقبات التي قد تعوق تحقيقها (حيارات وقطشيات، ٢٠٢١).

يمكن تصنيف أهداف إدارة المشروع إلى أهداف رئيسية وأهداف ثانوية.

تتضمن الأهداف الرئيسية المساهمة في تحقيق أهداف المشروع بصفة عامة، وتشمل ذلك تحقيق التنمية الوطنية والنمو الاقتصادي. بالمقابل، بينما تشمل الأهداف الثانوية جوانب إدارة المشروع الأخرى مثل التخطيط والمراقبة والتحكم، وتحسين مستوى الجودة والكفاءة، والتنبؤ بالمشكلات المحتملة ومعالجتها قبل حدوثها، بالإضافة إلى تطوير الخبرات واستخدام التقنيات المتقدمة في إدارة المشاريع (الحديدي، ٢٠٢٠).

تتضمن الأهداف الخاصة لكل مشروع تحقيق الأهداف المحددة في الوقت المحدد وبالتكلفة المحددة، وذلك مع الحفاظ على مستوى عالٍ من الجودة ورضا العملاء. وتشمل الأهداف العامة للمشروع تحقيق المنفعة العامة وتلبية الاحتياجات المحددة للمشروع، وأيضاً تقديم إسهام في تطوير المجتمع وتعزيز الاقتصاد، وذلك وفقاً للتأثير المتوقع للمشروع على البيئة المحيطة (الحديدي، ٢٠٢٠).

نجاح المشاريع الرقمية يتطلب تحقيق مجموعة من الأهداف التي تضمن تنفيذها بشكل فعال

وتحقيق النتائج المرجوة. إليك بعض الأهداف الرئيسية لنجاح المشاريع الرقمية (الناظر، ٢٠١٩):

١. تحقيق الأهداف المحددة: يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً، سواء

كانت زيادة الإيرادات، تحسين تجربة العملاء، تقليل التكاليف، أو أهداف أخرى.

٢. تقديم تجربة مستخدم مميزة: يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحسين تجربة المستخدم، من خلال

تصميم واجهات سهلة الاستخدام وتجربة تفاعلية ممتازة.

٣. تحسين الكفاءة والإنتاجية: يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحسين كفاءة العمليات الداخلية وزيادة الإنتاجية من خلال استخدام التكنولوجيا لتبسيط العمليات وتحسين سير العمل.
٤. توفير الوقت والجهد: يجب أن تقلل المشاريع الرقمية من وقت الإنجاز والجهد البشري المطلوب لإكمال المهام والعمليات.
٥. تحسين جودة المنتجات والخدمات: يجب أن تساهم المشاريع الرقمية في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، من خلال تقديم معلومات دقيقة وتقديم تجربة أفضل للعملاء.
٦. تعزيز التواصل والتعاون: يجب أن تُسهم المشاريع الرقمية في تحسين التواصل والتعاون بين الفرق والأفراد من خلال استخدام وسائل الاتصال والتعاون الرقمي.
٧. تحسين تحليلات البيانات: يجب أن تمكّن المشاريع الرقمية من تحسين قدرة التحليل واستخدام البيانات لاتخاذ قرارات أفضل وأكثر دقة.
٨. تحقيق الامتثال والأمان: يجب أن تضمن المشاريع الرقمية الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها وضمان الأمان وحماية البيانات.
٩. تحقيق تطابق الأنظمة: يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحقيق تكامل سلس وتطابق بين الأنظمة المختلفة المستخدمة داخل المنظمة.
١٠. مواكبة التطور التكنولوجي: يجب أن تمكّن المشاريع الرقمية المنظمات من البقاء على اطلاع بأحدث التطورات التكنولوجية وتنفيذ حلول مبتكرة.
١١. تحقيق استدامة النجاح: يجب أن تبني المشاريع الرقمية المنظمات من النجاح المستدام من خلال تطوير أدوات وعمليات للحفاظ على الأداء الجيد على المدى الطويل.

١ عوامل نجاح المشروع:

يمكن الحكم على نجاح المشروع من أنه تم الانتهاء منه خلال الوقت والتكلفة و الجودة المحددة و الهدف. / و مع ذلك يبين (Tumer) أن هذا التعريف بسيط و خطير، حيث قدم مثلاً على مشروع تم الانتهاء منه

ضمن التكلفة المحددة و في الوقت المناسب، ولكن بعد خمس سنوات تم الحكم عليه بالفشل. وأكد على أن أصحاب المصلحة المختلفين مثل الجهات الراعية و المستخدمين ومديري المشاريع يحكمون على نجاح المشروع بطرق مختلفة، و بالتالي من المهم تحقيق توازن بين تلك المعايير المختلفة لتلبية احتياجات مختلف أصحاب المصلحة. (الشوابكة وارتيمة، ٢٠١٨)

وأضاف (Kerzner) أن واحدة من أصعب المهام هي التنبؤ بما إذا كان المشروع سينجح، حيث أنه قد تساهم المشروعات التي تم تسليمها في ضمن الجدول الزمني المحدد و ضمن متطلبات التكلفة في تحقيق الأرباح، ولكن في الوقت نفسه قد لا يتم التمكن من تحديد ما إذا كان المشروع نفسه قد تمت إدارته بشكل صحيح و ناجح. (اجبريل وأبويكر، ٢٠١٨)

ويبين نجاح المشروع الذي يقاس بتحقيق الأهداف العامة للمشروع، ونجاح إدارة المشروع التي تقاس بمقاييس الأداء واسعة النطاق والتقليدية مقابل التكلفة والوقت والجودة. التمييز الثاني مهم أيضاً حيث إنه الفرق بين معايير النجاح التي يتم من خلالها الحكم على نجاح أو فشل المشروع أو العمل، وعوامل النجاح و هي تلك المدخلات المرتبطة بنظام الإدارة التي تؤدي بشكل مباشر أو غير مباشر إلى نجاح المشروع أو العمل. (Frefer, et al, 2018).

تبين من استعراض ودراسة الأدبيات أن نجاح إدارة المشروع يرتبط بالقياسات التقليدية للوقت و التكلفة و أداء الجودة، و التي يعبر عنها بالنموذج الأول لنجاح إدارة المشروع (المثلث الذهبي) و الذي أثبت مؤخراً أنه ليس سوى جزء من النجاح الكلي للمشروع، و هذه المعايير تم اعتبارها في هذه الدراسة العوامل الداخلية لنجاح المشروع. حيث أنه بالإضافة إلى المثلث القيود ثم مراعاة معايير نجاح إدارة المشروع فإنه من الممكن إيجاد العديد من المعايير المختلفة التي تسهم في إنجاح المشروع، فمدير المشروع ليس مسؤولاً فقط عن إدارة الوقت و التكلفة والجودة، ولكن مسؤول أيضاً عن إدارة التكامل و النطاق و الموارد البشرية و التواصل وإدارة المخاطر، لذلك هو الشخص الأكثر مسؤولية عن نجاح المشروع. مع وضع ذلك في الاعتبار، فإنه يمكن توسيع دائرة عوامل النجاح على النماذج التي تتوقع إدارة رضا أصحاب المصلحة و الفوائد التي تعود على المنظمة التي تمتلك المشروع والتأثيرات طويلة المدى على بيئة المشروع. و هذا العامل يمكن وضعه تحت مسمى العوامل الخارجية لنجاح المشروع (Radujković, M., & Sekavica, 2017)

٤,٢ عوامل نجاح المشروع الداخلية :

: ٤,٢,١ التكلفة

إن العامل المهم في نجاح المشاريع هو قدرتها على التقدير الموضوعي لتكلفة المشروع والتكيف مع المتغيرات للبيئة الخارجية والذي يتأثر بالكثير من العناصر ومتطلبات البيئة التنافسية. وتواجه تلك المشاريع عدة مشاكل في سبيل تحقيق اهدافها خاصة .

استعرض كلاً من (الظفيري والشوابكة، ٢٠٢١) في دراستهم مفهوم إدارة التكلفة، فهي التي يعبر عنها بدراسة الجدوى للمشروع، بحيث تتضمن القيام بوضع تقديرات لكل نشاط و عملية و تحديد النفقات و الإيرادات و حساب العائد المتوقع من تنفيذ المشروع .

كما عرفها (Hilton) بأنها مجموع الأدوات والنظم التي تعمل على خلق قيمة للزبون و بأقل تكلفة ممكنه. وبأنها النهج والأنشطة التي يتبعها المدراء في استخدام الموارد من أجل إضافة قيمة للزبون و تحقيق أهداف المنظمة.(العريفى والحرافشة، ٢٠١٨)

٤,٢,٢ الوقت:

هي العملية التي تتمثل في تحويل خطة المشروع ضمن إطار زمني يمكن من خلاله ضمان انجاز المشروع خلال المدة المحددة، و يعرفها (Ritchman) على أنها العملية التي يتم من خلالها استغلال الوقت بكفاءة و اتمام المشروع خلال المدة المحددة. إذن هي العمليات المطلوبة لضمان الانتهاء من المشروع في الوقت المناسب و تتضمن إدارة وقت المشروع القيام بخطة إدارة الجدول الزمني وهي عملية وضع السياسات والإجراءات ومتطلبات التوثيق من أجل تخطيط وتطوير وضبط وقت المشروع وتحديد قائمة الأنشطة و الأنشطة المتسلسلة وهي عملية ربط الأنشطة مع بعضها البعض حسب العلاقات فيما بينها لتقليل التأخير في الإنجاز واجتناب التضارب بينها والعمل على إسراع تنفيذها وتقدير الموارد وهي العملية التي يتم من خلالها تقدير نوع وكمية الموارد اللازمة لتنفيذ كل نشاط الموارد البشرية المعدات واللوازم (...) لكل نشاط من أنشطة المشروع وفترات النشاط ووضع الهيكل الزمني ؛ وجدول التحكم الزمني يتم جمع كافة المعلومات التي تم تحديدها من أنشطة مترابطة، الموارد المخصصة لها

والفترة الزمنية اللازمة لتنفيذها في وثيقة واحدة تمثل الجدول الزمني للمشروع، يزود بتواريخ للبدء والانتهاء
مخططة من أجل إكمال أنشطة المشروع. (Mulugeta, S.,2018)

٤,٢,٣ الجودة :

وهي العملية التي يتم فيها ضمان الجودة ومراقبتها في جميع أنشطة ومدخلات إنتاج المشروع، باستخدام
تقنيات مراقبة وضمان الجودة، حيث تتم مراجعة وتقييم جودة المشروع بشكل مستمر ودوري، وذلك من خلال
السياسات والإجراءات مع أنشطة تحسين العمليات المستمرة التي يتم تنفيذها طوال فترة المشروع إذا كان ذلك
ملائماً ، لضمان الحصول على مخرجات ذات جودة عالية ترضي أطراف المصالح.(الظفيري والشوارة، ٢٠٢١)

وتشمل إدارة جودة المشروع وصولاً لإدارة الجودة الشاملة على العمليات الآتية:

تخطيط الجودة: تتعلق بتحديد مقاييس الجودة المناسبة للمشروع وكيفية تطبيقها، ويتم التخطيط
للجودة أثناء التخطيط للمشروع ككل للتنسيق بين الجودة والعناصر الأخرى للمشروع، وذلك بهدف وضع خطة
تتبع لتضمن أن يفي المشروع بمعايير الجودة المطلوبة لتلبية كافة الاحتياجات المطلوبة منه، بالإضافة إلى تكوين
أداة لقياس جودة المشروع.

أداء توكيد الجودة : تتضمن مراجعة متطلبات أو معايير الجودة الموضوعة للمشروع والتأكد من
تنفيذها بواسطة البيانات التي يتم الحصول عليها أثناء مراقبة الجودة، تهدف لتحقيق التحسين المستمر
للمشروع لضمان الحصول على جودة عالية للمشروع تفي بمتطلبات الزبون، من خلال تشغيل العمليات عند
مستويات كفاءة وفعالية مرتفعة.

تنفيذ مراقبة الجودة يهدف إلى متابعة ورصد تنفيذ أنشطة الجودة خلال دورة حياة المشروع، وتحديد

التغييرات التي تطرأ عليها وإدارتها بالإضافة إلى تحديد أسباب الضعف فيها والوصول إلى جودة العملية

أو المنتج، وتعيين الإجراءات اللازمة للتخلص منها . (طيب عبد السلام ، ٢٠١٩)

٤,٢,٤ نطاق العمل :

يشير إلى كل الأعمال والعمليات المتعلقة بإنجاز المشروع وتحديد أي المهمات تتعلق بالمشروع، وأنها لا دخل لها بالمشروع، فهو يشمل العمليات اللازمة لتحديد كل الأعمال والعمليات والاحتياجات الخاصة بالمشروع، وتحديد كل الأجزاء التي لا علاقة لها بالمشروع. وتتكون إدارة نطاق المشروع من العمليات الآتية (Naveed, et al, ٢٠١٩):

تجميع المتطلبات: هي أول عملية وتشمل تحديد متطلبات المشروع التي بتنفيذها تحقق أهداف المشروع، وتتمثل عادة في الشروط التي يجب الوفاء بها أو المعايير التي يجب أن تتوفر في المنتج أو الخدمة للمشروع لتحقيق أهدافه، من خلال تسجيل كافة المتطلبات من المشروع وتحليل الاحتياجات وتوثيقها في جميع مراحل المشروع وتحديد كيفية إدارتها، وتتبعها طوال دورة حياة المشروع لضمان تسليمها في نهاية المشروع.

تحديد النطاق: بعد تجميع المتطلبات التي ينبغي توفرها في المشروع لتحقيق أهدافه يأتي تحديد النطاق عن طريق كتابة بيان النطاق وهو بمثابة أساس في المشروع، ففي حالة بروز تساؤلات أو اقتراح تغييرات، يمكن مقارنتها مع ما وثق في البيان الذي يشمل كل التفاصيل حول المتطلبات، وأيضاً فإن المعايير المحددة في بيان النطاق تستخدم لتحديد ما إذا كان تم الانتهاء من المشروع: (Kim,et al. ٢٠١٩).

إنشاء هيكل تجزئة العمل: والذي يحدد النطاق الإجمالي للمشروع وهو ببساطة تسلسل هرمي للتسليمات الذي يحدد وينظم العمل في المشروع، ويستخدم في عمليات التخطيط فهو جزء من التخطيط للمشروع يمكن من جدولة برنامج العمل، تقدير تكلفته، رصده ومراقبته؛ .

تحقيق النطاق: هو عملية تهدف إلى التأكد من قبول الإنجازات التي انتهى المشروع من تحقيقها وتشمل هذه العملية على مراجعة نواتج المشروع مع العميل أو الراعي للحصول على الموافقة الرسمية عليها .

ضبط النطاق: هو عملية مراقبة لحالة المشروع لتحديد كافة التغييرات التي تطرأ عليه ذلك من أجل ضمان معالجتها والقيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة، كما يتم الاستعانة بضبط النطاق للتحكم في كافة التغييرات الفعلية عند حدوثها ويتم دمجها مع باقي عمليات الضبط (Hilali, A., et al, 2019)

٥,٢,٢ عناصر نجاح المشروع

إدارة وقت المشروع :

تشمل إدارة وقت المشروع العمليات اللازمة لإدارة عملية الانتهاء من المشروع في الوقت

المناسب والتي تتمثل فيما يلي: (Toor , 2018)

١ - تخطيط إدارة الجدول الزمني : هي العملية التي تحدد السياسات والإجراءات والوثائق اللازمة لتخطيط الجدول الزمني للمشروع وتطويره وإدارته وتنفيذه ومراقبته.

٢ - تحديد الأنشطة: هي عملية تحديد وتوثيق إجراءات معينة يتعين إنجازها كي يتم إنتاج تسليمات المشروع.

٣- ترتيب الأنشطة : هي عملية تحديد وتوثيق العالقات بين أنشطة المشروع.

٤- تقدير موارد النشاط: هي عملية تقدير نوع وكميات المواد أو الموارد البشرية أو المعدات أو الإمدادات اللازمة لإنجاز كل نشاط.

٥ - تقدير مدد الأنشطة : هي عملية تقدير عدد فترات العمل اللازمة لإكمال الأنشطة المنفردة باستخدام الموارد التي تم تقديرها

٦- تطوير الجدول الزمني : هي عملية تحليل تسلسل الأنشطة وفتراتها الزمنية ومتطلبات الموارد والقيود على الجدول الزمني لإنشاء نموذج الجدول الزمني للمشروع

٧-متابعة الجدول الزمني - هي عملية مراقبة حالة أنشطة المشروع لتحديث تقدم المشروع وإدارة التغييرات التي تطرأ على الخط المرجعي للجدول الزمني لتحقيق الخطة تتفاعل هذه العمليات مع بعضها البعض ومع العمليات في المجالات المعرفية الأخرى(بن الشيخ ، 2019)

ويتم توثيق عمليات إدارة وقت المشروع والأدوات والتقنيات المرتبطة بها في خطة إدارة الجدول الزمني. وتعد خطة إدارة الجدول الزمني هي خطة تابعة لخطة إدارة المشروع ومتكاملة معها من خلال عملية تطوير خطة إدارة المشروع، وتحدد خطة إدارة الجدول الزمني طريقة الجدولة وأداة

الجدولة الزمنية وتضع المعايير اللازمة لتطوير ومتابعة الجدول الزمني للمشروع وتحدد طريقة الجدولة المختارة الاطار والخوارزميات المستخدمة في أداة الجدولة لإنشاء نموذج الجدول الزمني.
(Binder, 2020)

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

1-3 مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

2-3 المنهج المستخدم:

ترتكز الدراسة الحالية في مراحلها ومجمل جوانبها العلمية المختلفة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وهو من المناهج العلمية الشهيرة التي يهتم فيها الباحث بجمع المعلومات والبيانات المختلفة التي يعمل فيها على تفسير وتحليل تلك البيانات والذي يفيد في الوصول إلى نتائج يمكنها أن تفضي إلى تحصيل توصيات هامة تفيد المجتمع من خلال ما توصلت له الدراسة بصورتها النهائية.

3-3مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير ونظرا لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من خلال نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٤٠٠ فرد وهم الذين أجابوا على اسئلة استمارة الاستبيان.

3-4أداة الدراسة:

جاء التركيز في الدراسة الحالية على جمع البيانات عبر استخدام أداة الاستبيان الإلكتروني وذلك من خلال تطبيق نماذج جوجل أو (جوجل فورم) وتشمل استمارة الاستبيان التي تم تصميمها ثلاث اقسام كما يلي:

- أولاً: البيانات الشخصية.

- ثانياً: استراتيجيات إدارة المخاطر:

وتشمل التالي:

١. تحديد المخاطر

٢. تقييم المخاطر

٣. الاستجابة للمخاطر

٤. مراقبة المخاطر

وذلك بمجموع ٣٤ فقرة.

- ثالثاً: نجاح المشروعات الهندسية

وتشمل التالي:

١. تقليل المخاطر

٢. تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد

٣. خفض التكاليف

وتشمل ١٥ فقرة حول موضوع المحور.

وكانت جميع الأسئلة الواردة في استمارة الاستبيان تمت صياغتها لتخضع لمقياس ليكرت الخماسي والتي

تشمل ما يلي:

- موافق بشدة.
- موافق.
- محايد.
- غير موافق.
- غير موافق بشدة.

وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى مستويات من

خلال تطبيق ما يلي:

مدي المقياس = أعلى رقم في المقياس (٥) - أقل رقم في المقياس (١) = ٤

مدي المستوي = مدي المقياس / عدد المستويات (٥) = ٠,٨٠

جدول (١) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

الدرجة	المستوي
١ - ١,٧٩	منخفضة جدا
١,٨٠ - ٢,٥٩	منخفضة
٢,٦٠ - ٣,٣٩	متوسطة
٣,٤٠ - ٤,١٩	مرتفعة
٤,٢٠ - ٥,٠٠	مرتفعة جدا

3-5 المعالجة الإحصائية للبيانات:

تشمل هذه الخطوة ما يأتي من بعد جمع بيانات الدراسة التي سوف يتم طرحها للمعالجة الإحصائية، وهو ما يتضمن إدخالها على الحاسب الآلي ببرنامج الإحصاء الأبرز SPSS لتحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كما يلي:

- معامل الفاكورنياخ لحساب مستوي ثبات أداة الدراسة
- معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوي الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- النسب والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف مستوي استجابة افراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة

3-6 صدق أداة الدراسة

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

المحور الأول: استراتيجيات إدارة المخاطر

جدول (٢) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
تحديد المخاطر			
١	يتوفر في المشروع كادر متخصص لتحديد المخاطر التي من الممكن أن تواجهها المشاريع.	0.732**	.,.,.,.

٢	0.688**	٠,٠٠٠	يتم دراسة مواصفات وشروط المشاريع بشكل دقيق لتحديد المخاطر التي من الممكن أن تواجهها.
٣	0.770**	٠,٠٠٠	يعمل المشروع على تصنيف المخاطر إلى فئات.
٤	0.734**	٠,٠٠٠	يسعى المشروع إلى تحديد مصادر المخاطر المحتملة .
٥	0.680**	٠,٠٠٠	يملك المشروع القدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتمل حدوثها للمشاريع امن خلال الوسائل المناسبة،
٦	0.620**	٠,٠٠٠	يحدد المشروع المخاطر بناء على تجارب مماثلة في منظمات ومشاريع أخرى
٧	0.676**	٠,٠٠٠	يستعين المشروع بالخبراء لتحديد المخاطر.
٨	0.726**	٠,٠٠٠	يقوم المشروع بإجراء عملية العصف الذهني لتحديد المخاطر.
٩	0.782**	٠,٠٠٠	يحدد المشروع المخاطر بالرجوع إلى سجلات البيانات التاريخية للمخاطر التي واجهت المشاريع السابقة
تقييم المخاطر			
١٠	0.608**	٠,٠٠٠	يتوفر كادر متخصص لتقييم المخاطر من حيث درجة احتمالية حدوثها ومدى تأثيرها على المشاريع.
١١	0.682**	٠,٠٠٠	يحدد المشروع الخسائر المحتملة للمشاريع عند حدوث المخاطر.
١٢	0.696**	٠,٠٠٠	يحدد المشروع نسبة تكرار حدوث المخاطر على المشاريع.
١٣	0.715**	٠,٠٠٠	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام التقييم النوعي (مصفوفة الاحتمالية والأثر) .
١٤	0.624**	٠,٠٠٠	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام التقييم الكمي (النهج الإحصائي).
١٥	0.689**	٠,٠٠٠	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام النهج التحليلي (شجرة تحليل القرارات، تحليل الحساسية)
١٦	0.706**	٠,٠٠٠	تساعد عملية تقييم المخاطر المشروع على اتخاذ القرار المناسب حول الإجراءات الواجب اتخاذها اتجاه هذه المخاطر
الاستجابة للمخاطر			
١٧	0.721**	٠,٠٠٠	يساعد تصنيف المخاطر إلى فئات رئيسية على تحديد طرق الاستجابة المناسبة لكل فئة.
١٨	0.725**	٠,٠٠٠	يساعد التعرف على طبيعة المخاطر في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها

١٩	يساعد التعرف على مصادر المخاطر في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها	0.743**	٠,٠٠٠
٢٠	يعطي المشروع الأولوية في التعامل مع المخاطر المهمة والتي بسبب حدوثها خسائر كبيرة	0.709**	٠,٠٠٠
٢١	يتقبل المشروع المخاطر البسيطة والطبيعية ذات التأثير القليل على المشروع.	0.648**	٠,٠٠٠
٢٢	يعمل المشروع على التقليل من المخاطر من خلال إيجاد حلول بديلة تقلل من نسبة المخاطرة (مثال: تحسين العلاقات مع الموردين)	0.736**	٠,٠٠٠
٢٣	يعمل المشروع على مشاركة المخاطر بين أطراف المشروع من حيث تحمل نتائجها وآثارها	0.759**	٠,٠٠٠
٢٤	يقوم المشروع بتحويل المخاطر إلى طرف خارجي مثل شركات التأمين أو كفالة الإنجاز	0.574**	٠,٠٠٠
٢٥	يتوفر في المشروع فريق عمل متخصص لدراسة المخاطر وفهمها وتحديد طرق الاستجابة المناسبة لها	0.780**	٠,٠٠٠
مراقبة المخاطر			
٢٦	يتم توزيع الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح بين أعضاء فريق عمل إدارة المخاطر لمراقبة المخاطر.	0.669**	٠,٠٠٠
٢٧	يعمل المشروع على تحديد مدى فعالية وكفاءة طرق مراقبة المخاطر للتعامل معها.	0.801**	٠,٠٠٠
٢٨	يعمل المشروع على ملاحظة التغيرات في البيئة المحيطة بالمشروع.	0.795**	٠,٠٠٠
٢٩	يعمل المشروع على مراقبة أي مخاطر جديدة ممكن أن يتعرض لها المشروع.	0.739**	٠,٠٠٠
٣٠	يعمل المشروع على القيام بمراجعات مستمرة لعملية إدارة المخاطر وتقييم أدائها بشكل دوري.	0.783**	٠,٠٠٠
٣١	يخضع المشروع لمراجعات معايير وسياسات الأداء المطلوب لضمان مراقبة المخاطر المحتملة.	0.792**	٠,٠٠٠
٣٢	يعد المشروع التقارير الدورية الخاصة بمراقبة المخاطر وهيكلتها.	0.760**	٠,٠٠٠
٣٣	يعيد المشروع تقييم المخاطر في حال تعرضت للتغيير.	0.713**	٠,٠٠٠
٣٤	يقوم المشروع بتعديل أهداف المشروع من حيث التكلفة والمدة والجودة لتناسب تقييم المخاطر الجديدة.	0.608**	٠,٠٠٠

** ذات دلالة احصائية عند ٠,٠١

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور استراتيجيات إدارة المخاطر كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) وهذا يعني أن عبارات محور استراتيجيات إدارة المخاطر تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المحور الثاني: نجاح المشروعات الهندسية

جدول (٢) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

الدلالة الإحصائية	قيمة معامل الارتباط	الفقرة
تقليل المخاطر		
٠,٠٠٠	**٠,٧٢٠	تسهم الإدارة الجيدة للمشروع في التقليل من تأثير المخاطر المحتملة
٠,٠٠٠	**٠,٧١٩	يوجد نظام رقابة فعال يسمح بتحديد ورقابة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتقليل تأثيرها
٠,٠٠٠	0.728**	توجد مراجعة دورية ومستمرة للأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع
٠,٠٠٠	0.807**	يهتم المشروع بتوفير التدريب الكافي للعاملين مما يساهم في زيادة قدراتهم وامكانياتهم وتقليل المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع
٠,٠٠٠	0.750**	يهتم المشروع بالاعتماد على التمويل الذاتي لتقليل المخاطر التي يمكن أن تحدث عند الحصول على قروض من المؤسسات المالية
تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد		
٠,٠٠٠	0.559**	تهتم إدارة المشروع بالعمل على التخطيط السليم الذي يساعد في تحقيق أعلي معدلات إنتاجية ممكنة
٠,٠٠٠	0.816**	تحرص إدارة المشروع على توفير كافة المعلومات في كافة التقارير المتعلقة بالمشروع بشفافية ووضوح.
٠,٠٠٠	0.604**	تهتم إدارة المشروع بتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة
٠,٠٠٠	0.723**	تعمل إدارة المشروع علي زيادة قدرات العاملين من خلال الدورات والبرامج التدريبية

٠,٠٠٠	0.805**	تهتم إدارة المشروع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في زيادة كفاءة الموارد الفنية والبشرية والمالية المتاحة
خفض التكاليف		
٠,٠٠٠	0.698**	تهتم إدارة المشروع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في خفض التكاليف
٠,٠٠٠	0.820**	تعمل إدارة المشروع على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع
٠,٠٠٠	0.803**	تهتم إدارة المشروع بتحقيق التمويل الذاتي من مواردها لتقليل عبء الفائدة التي يمكن ان يتحملها المشروع في حالة حصوله على قروض من المؤسسات المالية
٠,٠٠٠	0.763**	تهتم إدارة المشروع بتنوع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها
٠,٠٠٠	0.808**	تعمل إدارة المشروع علي زيادة كفاءة العملية الانتاجية بهدف تقليل تكلفة الوحدة المنتجة

** ذات دلالة احصائية عند ٠,٠١

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور نجاح المشروعات الهندسية كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠,٠١) وهذا يعني أن عبارات محور نجاح المشروعات الهندسية تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

7-3 ثبات أداة الدراسة

تم حساب معامل ألفا كورنباخ لعبارات محاور الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٤) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

عدد العبارات	معامل الفا كورنباخ	المحاور
٣٤	0.970	إدارة المخاطر
١٥	0.941	نجاح المشروعات الهندسية

49	0.980	إجمالي استمارة الاستبيان
----	-------	--------------------------

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha وهي أكبر من ٠,٧ لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوي ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

الفصل الرابع

تحليل النتائج

1-4 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

2-4 أولاً: خصائص عينة الدراسة

جدول (٥) توزيع عينة الدراسة وفقاً لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
الجنس	ذكر	٢٦٠	٦٥
	أنثى	١٤٠	٣٥
العمر	٣٠ سنة فأقل	60	١٥
	٣١ - ٤٠ سنة	136	٣٤
	٤١ - ٥٠ سنة	192	٤٨
	٥١ فأكثر	12	٣
التحصيل العلمي	دبلوم	24	٦

٢٤	96	شهادة ثانوية	عدد سنوات الخبرة
٤٧	188	مؤهل جامعي	
٢٣	92	دراسات عليا	
٢٠	80	٥ سنوات فأقل	
٣٥	140	٦ - ١٥ سنة	
٣٦	144	١٦ - ٢٥ سنة	المسمى الوظيفي
٩	36	أكثر من ٢٥ سنة	
٢٠	80	مدير	
١٣	52	نائب مدير	
٢٦	104	رئيس قسم	
٤١	164	موظف	

3-4 ثانيا: تحليل استمارة الاستبيان

المحور الأول: إدارة المخاطر

١- تحديد المخاطر

جدول (٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تحديد المخاطر

مستوي الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	1	1.001	4.140	يتوفر في المشروع كادر متخصص لتحديد المخاطر التي من الممكن أن تواجهها المشاريع.
مرتفع	2	1.145	4.050	يتم دراسة مواصفات وشروط المشاريع بشكل دقيق لتحديد المخاطر التي من الممكن أن تواجهها.
مرتفع	4	1.006	4.010	يعمل المشروع على تصنيف المخاطر إلى فئات.
مرتفع	3	1.011	4.020	يسعى المشروع إلى تحديد مصادر المخاطر المحتملة .
مرتفع	6	0.876	3.930	يملك المشروع القدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتمل حدوثها للمشاريع امن خلال الوسائل المناسبة،
مرتفع	8	1.034	3.880	يحدد المشروع المخاطر بناء على تجارب مماثلة في منظمات ومشروعات أخرى

مرتفع	5	0.991	3.980	يستعين المشروع بالخبراء لتحديد المخاطر.
مرتفع	9	0.981	3.800	يقوم المشروع بإجراء عملية العصف الذهني لتحديد المخاطر.
مرتفع	7	1.047	3.920	يحدد المشروع المخاطر بالرجوع إلى سجلات البيانات التاريخية للمخاطر التي واجهت المشاريع السابقة
مرتفع		1.010	3.970	المتوسط

تم ترتيب عبارات تحديد المخاطر من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يتوفر في المشروع كادر متخصص لتحديد المخاطر التي من الممكن أن توجهها المشاريع) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.140 وانحراف معياري 1.001 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (يقوم المشروع بإجراء عملية العصف الذهني لتحديد المخاطر) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.800 وانحراف معياري 0.981 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات تحديد المخاطر تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من القدرة على تحديد المخاطر كأحد أبعاد إدارة المخاطر لدى مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تحديد المخاطر ٣,٩٧٠ بانحراف معياري ١,٠١٠

٢- تقييم المخاطر

جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تقييم المخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يتوفر كادر متخصص لتقييم المخاطر من حيث درجة احتمالية حدوثها ومدى تأثيرها على المشاريع.	4.050	1.005	٢	مرتفع
يحدد المشروع الخسائر المحتملة للمشاريع عند حدوث المخاطر.	3.900	1.016	٥	مرتفع
يحدد المشروع نسبة تكرار حدوث المخاطر على المشاريع.	3.910	0.972	٤	مرتفع
يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام التقييم النوعي (مصنوفة الاحتمالية والأثر).	3.910	0.885	٣	مرتفع

مرتفع	٦	0.873	3.860	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام التقييم الكمي (النهج الإحصائي).
مرتفع	٧	1.012	3.720	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام النهج التحليلي (شجرة تحليل القرارات، تحليل الحساسية)
مرتفع	١	0.969	4.060	تساعد عملية تقييم المخاطر المشروع على اتخاذ القرار المناسب حول الإجراءات الواجب اتخاذها اتجاه هذه المخاطر
مرتفع		0.962	3.916	المتوسط

تم ترتيب عبارات تقييم المخاطر من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تساعد عملية تقييم المخاطر المشروع على اتخاذ القرار المناسب حول الإجراءات الواجب اتخاذها اتجاه هذه المخاطر) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٠٦٠ وانحراف معياري ٠,٩٦٩ وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام النهج التحليلي (شجرة تحليل القرارات، تحليل الحساسية)) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٣,٧٢٠ وانحراف معياري ١,٠١٢ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات تقييم المخاطر تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من القدرة على تقييم المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تقييم المخاطر ٣,٩١٦ بانحراف معياري ٠,٩٦٢

٣- الاستجابة للمخاطر

جدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الاستجابة للمخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يساعد تصنيف المخاطر إلى فئات رئيسية على تحديد طرق الاستجابة المناسبة لكل فئة.	4.090	0.940	٢	مرتفع
يساعد التعرف على طبيعة المخاطر في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها	4.020	0.895	٣	مرتفع

مرتفع	٤	0.945	4.010	يساعد التعرف على مصادر المخاطر في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها
مرتفع	٥	1.034	3.950	يعطي المشروع الأولوية في التعامل مع المخاطر المهمة والتي بسبب حدوثها خسائر كبيرة
مرتفع	٨	1.008	3.870	يتقبل المشروع المخاطر البسيطة والطبيعية ذات التأثير القليل على المشروع.
مرتفع	١	0.874	4.090	يعمل المشروع على التقليل من المخاطر من خلال إيجاد حلول بديلة تقلل من نسبة المخاطرة (مثال: تحسين العلاقات مع الموردين)
مرتفع	٦	1.095	3.940	يعمل المشروع على مشاركة المخاطرين أطراف المشروع من حيث تحمل نتائجها و آثارها
مرتفع	٧	0.982	3.910	يقوم المشروع بتحويل المخاطر إلى طرف خارجي مثل شركات التأمين أو كفالة الإنجاز
مرتفع	٩	1.037	3.870	يتوفر في المشروع فريق عمل متخصص لدراسة المخاطر وفهمها وتحديد طرق الاستجابة المناسبة لها
مرتفع		0.979	3.972	المتوسط

تم ترتيب عبارات الاستجابة للمخاطر من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يعمل المشروع على التقليل من المخاطر من خلال إيجاد حلول بديلة تقلل من نسبة المخاطرة (مثال: تحسين العلاقات مع الموردين)) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٠٩٠ وانحراف معياري ٠,٨٧٤. وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (يتوفر في المشروع فريق عمل متخصص لدراسة المخاطر وفهمها وتحديد طرق الاستجابة المناسبة لها) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٣,٨٧٠ وانحراف معياري ١,٠٤١,٠٣٧. وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الاستجابة للمخاطر تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من القدرة على الاستجابة للمخاطر كأحد أبعاد إدارة المخاطر لدى مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات الاستجابة للمخاطر ٣,٩٧٢ بانحراف معياري ٠,٩٧٩.

٤- مراقبة المخاطر

جدول (٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات مراقبة المخاطر

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة	العبرة
3.980	1.050	٤	مرتفع	يتم توزيع الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح بين أعضاء فريق عمل إدارة المخاطر لمراقبة المخاطر.
3.900	1.016	٦	مرتفع	يعمل المشروع على تحديد مدى فعالية وكفاءة طرق مراقبة المخاطر للتعامل معها.
3.890	1.020	٧	مرتفع	يعمل المشروع على ملاحظة التغيرات في البيئة المحيطة بالمشروع.
4.010	0.844	٢	مرتفع	يعمل المشروع على مراقبة أي مخاطر جديدة ممكن أن يتعرض لها المشروع.
3.890	1.040	٨	مرتفع	يعمل المشروع على القيام بمراجعات مستمرة لعملية إدارة المخاطر وتقييم أدائها بشكل دوري.
3.940	0.905	٥	مرتفع	يخضع المشروع لمراجعات معايير وسياسات الأداء المطلوب لضمان مراقبة المخاطر المحتملة.
3.870	0.957	٩	مرتفع	يعد المشروع التقارير الدورية الخاصة بمراقبة المخاطر وهيكلتها.
4.000	0.929	٣	مرتفع	يعيد المشروع تقييم المخاطر في حال تعرضت للتغيير.
4.070	0.792	١	مرتفع	يقوم المشروع بتعديل أهداف المشروع من حيث التكلفة والمدة والجودة لتناسب تقييم المخاطر الجديدة.
3.950	0.950		مرتفع	المتوسط

تم ترتيب عبارات مراقبة المخاطر من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يقوم المشروع بتعديل أهداف المشروع من حيث التكلفة والمدة والجودة لتناسب تقييم المخاطر الجديدة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٠٧٠ وانحراف معياري ٠,٧٩٢ وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (يعد المشروع التقارير الدورية الخاصة بمراقبة المخاطر وهيكلتها) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٣,٨٧٠ وانحراف معياري ٠,٩٥٧ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات مراقبة المخاطر تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من القدرة على

مراقبة المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات مراقبة المخاطر ٣,٩٥٠ بانحراف معياري ٠,٩٥٠. مما سبق يتبين وجود مستوى مرتفع من القدرة على إدارة المخاطر لدى مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور استراتيجيات إدارة المخاطر ٣,٩٥٤ بانحراف معياري ٠,٩٧٦.

المحور الثاني: نجاح المشروعات الهندسية

١- تقليل المخاطر

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تقليل المخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تسهم الإدارة الجيدة للمشروع في التقليل من تأثير المخاطر المحتملة	3.870	1.018	٣	مرتفع
يوجد نظام رقابة فعال يسمح بتحديد ورقابة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتقليل تأثيرها	4.000	0.884	١	مرتفع
توجد مراجعة دورية ومستمرة للأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع	3.920	0.946	٢	مرتفع
يهتم المشروع بتوفير التدريب الكافي للعاملين مما يساهم في زيادة قدراتهم وامكانياتهم وتقليل المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع	3.790	1.072	٤	مرتفع
يهتم المشروع بالاعتماد على التمويل الذاتي لتقليل المخاطر التي يمكن ان تحدث عند الحصول على قروض من المؤسسات المالية	3.630	1.165	٥	مرتفع
المتوسط	3.842	1.017		مرتفع

تم ترتيب عبارات تقليل المخاطر من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يوجد نظام رقابة فعال يسمح بتحديد ورقابة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتقليل تأثيرها) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٠٠٠ وانحراف معياري ٠,٨٨٤ وبدرجة موافقة مرتفعة

بينما كانت العبارة (يهتم المشروع بالاعتماد على التمويل الذاتي لتقليل المخاطر التي يمكن ان تحدث عند الحصول على قروض من المؤسسات المالية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٣,٦٣٠ وانحراف معياري ١,١٦٥ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات تقليل المخاطر تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من القدرة على تقليل المخاطر كأحد ابعاد نجاح المشروعات الهندسية لدى مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تقليل المخاطر ٣,٨٤٢ بانحراف معياري ١,٠١٧

٢- تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تعزيز الشفافية والاستخدام

الأمثل للموارد

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تهتم إدارة المشروع بالعمل على التخطيط السليم الذي يساعد في تحقيق أعلى معدلات إنتاجية ممكنة	3.810	1.057	٤	مرتفع
تحرص إدارة المشروع على توفير كافة المعلومات في كافة التقارير المتعلقة بالمشروع بشفافية ووضوح.	3.810	1.057	٤	مرتفع
تهتم إدارة المشروع بتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة	4.110	0.917	١	مرتفع
تعمل إدارة المشروع علي زيادة قدرات العاملين من خلال الدورات والبرامج التدريبية	3.920	1.103	٢	مرتفع
تهتم إدارة المشروع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في زيادة كفاءة الموارد الفنية والبشرية والمالية المتاحة	3.870	1.037	٣	مرتفع
المتوسط	٣,٩٠٤	١,٠٣٤		مرتفع

تم ترتيب عبارات تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تهتم إدارة المشروع بتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,١١٠ وانحراف معياري ٠,٩١٧ وبدرجة موافقة مرتفعة بينما

كانت العبارتين (تهتم إدارة المشروع بالعمل على التخطيط السليم الذي يساعد في تحقيق أعلى معدلات إنتاجية ممكنة، تحرص إدارة المشروع على توفير كافة المعلومات في كافة التقارير المتعلقة بالمشروع بشفافية ووضوح) هما أقل العبارات أهمية بقيمة ٣,٨١٠ وانحراف معياري ١,٠٥٧ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من القدرة على تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد كأحد ابعاد نجاح المشروعات الهندسية لدى مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد ٣,٩٠٤ بانحراف معياري ١,٠٣٤

٣- خفض التكاليف

جدول (١٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات خفض التكاليف

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تهتم إدارة المشروع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في خفض التكاليف	3.980	1.050	٢	مرتفع
تعمل إدارة المشروع على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع	3.900	1.016	٣	مرتفع
تهتم إدارة المشروع بتحقيق التمويل الذاتي من مواردها لتقليل عبء الفائدة التي يمكن ان يتحملها المشروع في حالة حصوله على قروض من المؤسسات المالية	3.890	1.020	٤	مرتفع
تهتم إدارة المشروع بتنوع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها	4.010	0.844	١	مرتفع
تعمل إدارة المشروع علي زيادة كفاءة العملية الانتاجية بهدف تقليل تكلفة الوحدة المنتجة	3.890	1.040	٥	مرتفع
المتوسط	3.934	0.994		مرتفع

تم ترتيب عبارات تعزيز خفض التكاليف من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تتم إدارة المشروع بتنوع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة ٤,٠١٠ وانحراف معياري ٠,٨٤٤ وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (تعمل إدارة المشروع على زيادة كفاءة العملية الانتاجية بهدف تقليل تكلفة الوحدة المنتجة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة ٣,٨٩٠ وانحراف معياري ١,٠٤٠ وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات خفض التكاليف تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوي مرتفع من القدرة على خفض التكاليف كأحد ابعاد نجاح المشروعات الهندسية لدى مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تعزيز خفض التكاليف ٣,٩٣٤ بانحراف معياري ٠,٩٩٤

مما سبق يتضح وجود مستوي مرتفع من نجاح مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور نجاح المشروعات الهندسية ٣,٨٩٣ بانحراف معياري ١,٠١٥

4-4 ثالثاً: اختبار فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، الرقابة للمخاطر) ونجاح المشاريع الهندسية.

جدول (١٣) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٩٥٤	0.910	**٤٠.٤٣,٧٦٩	**٦٣,٥٩١	٠,٤٥٦

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (14) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإستراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية عند مستوى ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ واتضح ان المتغير المستقل (استراتيجيات إدارة

المخاطر) يفسر ٩١ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع الهندسية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى إستراتيجيات إدارة المخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى نجاح المشاريع الهندسية بمقدار ٠,٤٥٦٪. مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين موجبه او سالبه بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية

جدول (١٤) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تحديد المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٨٩٨	٠,٨٠٦	**١٦٥٢,٨٦٧	**٤٠,٦٥٥	١,٥١١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (١٥) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية عند مستوى ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية عند مستوي معنوية ٠,٠٥ واتضح ان المتغير المستقل (تحديد المخاطر) يفسر ٨٠,٦ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع الهندسية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على تحديد المخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى نجاح المشاريع الهندسية بمقدار ١,٥١١٪. مما يبين صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية

جدول (١٥) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تقييم المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٨٧٠	٠,٧٥٧	**١٢٤٣,٠١٥	**٣٥,٢٥٦	٢,٠٣٣

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (١٦) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتقييم المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية عند مستوى ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ واتضح ان المتغير المستقل (تقييم المخاطر) يفسر ٧٥,٧ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع الهندسية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على تقييم المخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى نجاح المشاريع الهندسية بمقدار ٢,٠٣٣٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع الهندسية

جدول (١٦) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع الهندسية

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٩٠٧	٠,٨٢٣	**١٨٥٣,٤٩١	**٤٣,٠٥٢	١,٥٦٦

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (١٧) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع الهندسية عند مستوى ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع الهندسية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ واتضح ان المتغير المستقل (الاستجابة للمخاطر) يفسر ٨٢,٣ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع الهندسية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على الاستجابة للمخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى نجاح المشاريع الهندسية بمقدار ٠,٩٠٧٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية مراقبة المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية

جدول (١٧) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر مراقبة المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٩٥٢	٠,٩٠٧	**٣٩٨٢,٥٨٦	**٦٢,٣٩١	١,٦١٢

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (١٨) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمراقبة المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية عند مستوى ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig F) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين مراقبة المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ واتضح أن المتغير المستقل (مراقبة المخاطر) يفسر ٩٠,٧ % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع الهندسية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على مراقبة المخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى نجاح المشاريع الهندسية بمقدار ١,٦١٢٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والمقترحات

1-5 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تم الحصول عليها عن طريق أداة الاستبيان المتمثلة في استمارة الاستبيان الالكتروني واختبار فروض الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترحات لدراسات وابحث يمكن اجراؤها في المستقبل

2-5 نتائج الدراسة

✓ وجود مستوي مرتفع من القدرة على تحديد المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع المشهد

الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي

لعبارات تحديد المخاطر ٣,٩٧٠ بانحراف معياري ١,٠١٠

✓ وجود مستوي مرتفع من القدرة على تقييم المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع المشهد

الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي

لعبارات تقييم المخاطر ٣,٩١٦ بانحراف معياري ٠,٩٦٢

✓ وجود مستوي مرتفع من القدرة على الاستجابة للمخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع المشهد

الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي

لعبارات الاستجابة للمخاطر ٣,٩٧٢ بانحراف معياري ٠,٩٧٩

✓ وجود مستوي مرتفع من القدرة على مراقبة المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع المشهد

الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي

لعبارات مراقبة المخاطر ٣,٩٥٠ بانحراف معياري ٠,٩٥٠

✓ وجود مستوي مرتفع من القدرة على إدارة المخاطر لدى مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور استراتيجيات إدارة المخاطر ٣,٩٥٤ بانحراف معياري ٠,٩٧٦

✓ وجود مستوي مرتفع من القدرة على تقليل المخاطر كأحد ابعاد نجاح المشروعات الهندسية لدى مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تقليل المخاطر ٣,٨٤٢ بانحراف معياري ١,٠١٧

✓ وجود مستوي مرتفع من القدرة على تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد كأحد ابعاد نجاح المشروعات الهندسية لدى مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد ٣,٩٠٤ بانحراف معياري ١,٠٣٤

✓ وجود مستوي مرتفع من القدرة على خفض التكاليف كأحد ابعاد نجاح المشروعات الهندسية لدى مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تعزيز خفض التكاليف ٣,٩٣٤ بانحراف معياري ٠,٩٩٤

✓ ارتفاع مستوى نجاح مشروع المشهد الحضري في منطقة عسير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور نجاح المشروعات الهندسية ٣,٨٩٣ بانحراف معياري ١,٠١٥

✓ يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإستراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية وتبين أن كلما ازداد مستوى إستراتيجيات إدارة المخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى نجاح المشاريع الهندسية بمقدار ٠,٤٥٦٪ مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على إنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، الرقابة للمخاطر) ونجاح المشاريع الهندسية وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (حاوي، ٢٠١٨) ومع نتيجة دراسة (طاهر، ٢٠٢٠) ومع نتيجة دراسة

(رضوان، ٢٠١٩) ومع نتيجة دراسة (النسور، ٢٠٢٠) ومع نتيجة دراسة (العوضي، وآخرون، ٢٠١٨)

ومع نتيجة دراسة (Qutaishat, 2020)

✓ يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على تحديد المخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى نجاح المشاريع الهندسية بمقدار ١,٥١١٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة التي تنص على إنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين موجهه او سالبه بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (حاوي، ٢٠١٨)

✓ يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتقييم المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على تقييم المخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى نجاح المشاريع الهندسية بمقدار ٢,٠٣٣٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة التي تنص على إنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (حاوي، ٢٠١٨)

✓ يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع الهندسية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع الهندسية وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على الاستجابة للمخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى نجاح المشاريع الهندسية بمقدار ٠,٩٠٧٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة التي تنص على إنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع الهندسية وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (حاوي، ٢٠١٨)

✓ يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمراقبة المخاطر على نجاح المشاريع الهندسية عند مستوى ٠,٠٥ واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين مراقبة المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على مراقبة المخاطر بمقدار ١ % ازداد مستوى نجاح المشاريع الهندسية بمقدار ١,٦١٢٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة التي تنص على

إنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية مراقبة المخاطر ونجاح المشاريع الهندسية وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (حاوي، ٢٠١٨)

3-5 التوصيات

- ✓ ضرورة العمل على توفير الإمكانيات والموارد التي يمكن من خلالها تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة وفعالية في كافة المشروعات داخل المملكة العربية السعودية
- ✓ الاستفادة من مشروع المشهد الحضري وتعميم أفكاره واستراتيجياته على كافة المشروعات داخل المملكة العربية السعودية
- ✓ العمل على زيادة قدرات ومهارات العاملين على كيفية تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر من خلال لبرامج والدورات التدريبية
- ✓ العمل على توفير الموارد المالية والفنية والبشرية التي تساهم في نجاح المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية

4-5 المقترحات

- ✓ التوسع في إجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة باستراتيجيات إدارة المخاطر والتعرف على العوامل المؤثرة عليها وأثرها على مستويات الأداء والإنتاجية
- ✓ التوسع في إجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بنجاح المشاريع الهندسية في الشركات والتعرف على العوامل المؤثرة عليها

Abstract

The study aimed to investigate the impact of implementing risk management strategies (risk identification, risk assessment, risk response, risk monitoring) on the success of engineering projects (risk reduction, enhancing transparency and optimal resource utilization, cost reduction) in the Kingdom, with a focus on the urban landscape project in the Asir region. The descriptive-analytical approach was followed, and a questionnaire was designed for this purpose. The study population consisted of individuals working on the urban landscape project in the Asir region. Due to the challenge of conducting a comprehensive census of the entire study population, the study utilized a simple random sampling method by distributing the questionnaire link on various social media platforms related to the study population. The sample size of the study was 400 individuals who responded to the questionnaire. The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) was used to analyze the data.

The study revealed several key findings, including the presence of a statistically significant relationship between risk management strategies in projects (risk identification, risk assessment, risk response, risk control) and the success of engineering projects.

The study recommends the necessity of working on providing the resources and capabilities that enable the efficient and effective implementation of risk management strategies in all projects within the Kingdom of Saudi Arabia. Additionally, it suggests leveraging the experience and strategies of the urban landscape project and applying them to various projects throughout the Kingdom.

Keywords: Risk Management Strategies, Engineering Project Success, Urban Landscape Project, Asir Region.

المراجع

أولا المراجع باللغة العربية

١. الشريدة، بشرى وليد (٢٠٢٠) الصعوبات التي تحول دون نجاح مشاريع برامج الأسر المنتجة في الأردن - دراسة حالة محافظة إربد خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠١٣)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية.
٢. أبو الحسن، عبدالله منصور أحمد، دهليز، خالد، و الداية، وائل حمدي. (٢٠١٦). دور العوامل التنظيمية والوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
٣. باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (٢٠٢٠). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
٤. بلغنامي، نجاه وسيلة، وبلعيد، كمال (٢٠٢٠). أهمية منهجية إدارة المخاطر في مؤسسات التأمين الاجتماعي على المشتركين. المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة.
٥. بودالي، محمد. (٢٠٢١). إدارة المشاريع النسوية في الجزائر: حالة المؤسسات المصغرة بولايات الجنوب الجزائري الكبير. مجلة المنهل الإقتصادي، مج ٤، ع ٣٤.
٦. بوسهمين، أحمد، وشهيد، هدى. (٢٠١٧). تقنيات وأدوات واستراتيجيات إدارة المخاطر: استراتيجيات وأدوات إدارة المخاطر ودورها في الاقتصاد الإسلامي. المؤتمر العلمي الدولي الأول: التحول وإدارة الخطر بالصناعة المالية الإسلامية، عمان: مركز السنابل للبحث وتطوير الموارد البشرية ومركز بيان للهندسة المالية والإسلامية، مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/795522>

٧. جبريل، وسام محمد موسى، وأبو بكر، سحر محمد محمود. (٢٠١٨). أثر الإنتاج الرشيق على نجاح المشاريع الصغيرة الصناعية الأردنية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج ٢، ١٤.

٨. حاوي، إيمان عسكري. (٢٠١٨). تأثير عوامل المخاطر في مستوى أداء سلسلة التجهيز باعتماد استراتيجيات إدارة مخاطر التجهيز: دراسة ميدانية في الشركة العامة للأسمدة الكيماوية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٢، ١٢٤، مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/940883>

٩. الحديدي، روان (٢٠٢٠). مفاهيم إدارة المشاريع وأهدافها. المجلة العربية للنشر العلمي.

١٠. حيارات، براء سعود أحمد، و قطيشات، رانية جعفر. (٢٠٢١). أثر ممارسات إدارة المشاريع على السلامة العامة: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

١١. رضوان، طارق رضوان محمد. (٢٠١٩). الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات: دراسة تطبيقية. مجلة التجارة والتمويل، ع ٣، مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1067043>

١٢. سرکوح، مفيدة. (٢٠٢٠). النمو العمراني بين هاجس التغيرات المناخية ومتطلبات استراتيجيات إدارة المخاطر: حالة فيضانات كلميم، المغرب. مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، مج ٥،

ع ٣، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1138618>

١٣. سمارت، أندرو، وكريلمان، جيمس (٢٠١٧). إدارة الأداء على أساس المخاطر الدمج بين الإستراتيجية وإدارة المخاطر. (ترجمة: فيصل بن عبدالله البواردي). مركز البحوث والدراسات. (سنة النشر الأصلية ١٩٨٨).

١٤. الشرقاوي، السعيد عبد العظيم طلبية وسليم، أيمن عطوة عزازي، (٢٠٢١)، العلاقة بين السمات الشخصية للمدير التنفيذي وقيمة الشركة وأدائها (الترجسية نموذجاً)، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، ٣(١)، ٣١-٧.

١٥. الشوابكة، روان عودة خلف، العبادي، عبير فوزان عارف، وارتيمة، هاني جزام عبد الكريم.

(٢٠١٨). التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع - الدور الوسيط لرأس المال الفكري:

دراسة ميدانية في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير (كأدي) (رسالة دكتوراه غير

منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

١٦. طاحون، دعاء محمد، وحجازي، ياسمين صبري محمود. (٢٠١٩). استراتيجيات إدارة مخاطر

مواقع التراث: دراسة حالة منطقة تل بسطة، محافظة الشرقية، مصر. مجلة التصميم الدولية،

مج ٩، ٣٤، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/985460>

١٧. طاهر، محمد عبود، و عبد النبي، رعد عبد الجبار. (٢٠٢٠). تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح

المشروعات: دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في

محافظة البصرة. مجلة دراسات إدارية، مج ١٣، ٢٧٤، مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1329270>

١٨. الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (٢٠٢١). أثر التأزر الاستراتيجي

في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة).

جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

١٩. العريفي، أسامة عباس أحمد، و الحرافشة، مالك إبراهيم راجي. (٢٠١٩). أثر المعايير الدولية

لتقييم المشاريع على نجاح المشاريع في الشركات الإنشائية الهندسية الأردنية (رسالة ماجستير غير

منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

٢٠. العزاوي، محمد عبد الوهاب (٢٠١٦). إدارة المشروع منهج معرفي ودليل تطبيقي. دار دجلة للنشر

والتوزيع.

٢١. عزوز، علي صلاح الدين. (٢٠١٩). إستراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية. مجلة الباحث،

٧٤، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/93196>

٢٢. علي، رباب محمد علي إبراهيم محمد، و محمد، طارق عبد الكريم عبدالفضيل. (٢٠١٥). نظام

لإدارة المشاريع البرمجية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.

٢٣. عودة، جهاد (٢٠٢٠). المخاطر الإستراتيجية وإدارتها. المكتب العربي للمعارف.

٢٤. العوضي، فايضة خير الله ناصر بن عبدالله، و العوضي، عادل خير الله ناصر بن عبدالله. (٢٠١٨).

التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي ودورها في نجاح المشروعات الصغيرة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج ٤، ع ٢٤ ، مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1109383>

٢٥. عيسى، مهند حنا نقولا (٢٠١٠). إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية. دار الراية للنشر والتوزيع.

٢٦. محمد، إياد طاهر، وسعيد، هشام مسلم (٢٠٢٠). إدارة المخاطر وانعكاسها على جودة خدمة البلدية دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في مديرية مجاري صلاح الدين. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية.

٢٧. مختار، حسن محمد احمد محمد (٢٠١٠). إدارة التغيير التنظيمي، المصادر والاستراتيجيات. الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.

٢٨. المطيري، منال بنت عبدالله محمد (٢٠٢٠) العوامل المساهمة في نجاح المشاريع الصغيرة التي تمتلكها المرأة السعودية مجلة الخدمة الاجتماعية.

٢٩. موسى، شقيري نوري، نور، محمود إبراهيم، الحداد، وسيم محمد، وذيب، سوزان سمير (٢٠١٢). إدارة المخاطر. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

٣٠. المومني، رياض عبدالله محمد، و كنعان، عالية أحمد. (٢٠٢٠). دور حاضنات الأعمال في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة: تجربة الشركة الأردنية للإبداع. إربد للبحوث والدراسات

الإنسانية، مج ٢٢، ع ٢٤ ، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1128019>

٣١. الناظر (٢٠١٩). أثر إدارة التغيير على نجاح مشاريع الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية لعلوم الكمبيوتر وأمن الشبكات.

٣٢. النصور، بلال هاشم. (٢٠٢٠). مقترح لتطبيق أبعاد حوكمة الشركات في تعزيز نجاح المشروع في مجموعة شركات المناسير: دراسة تطبيقية تحليلية. مجلة الميثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية،

مج ٦، ع ١ ، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1094592>

ثانيا : المراجع الإنجليزية

1. Al-Balawi, Reem bint Hamdan bin Hamed, and Ghaith, Nirvana Abdul Rahman Sayed. (2022). The impact of applying governance mechanisms on managing institutional business risks in the public sector: a field study on the Ministry of Municipal and Rural Affairs and Housing in the city of Riyadh. Journal of Reading and Knowledge, Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1324258>
2. Ahadzie, D., Proverbs, D., and Olomolaiye, P. (2018). Critical success criteria for mass housing building projects in developing countries. International Journal of Project Management. 26, (issue 6).
3. Ali, Ahmed Ali Attia, and Abu Hussein, Al-Harith Muhammad Musa. (2018). The impact of supply chain integration on project success in engineering companies specialized in project management (Unpublished master's thesis). Amman Arab University, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1015247>
4. Al-Arifi, Osama Abbas Ahmed, and Al-Harafsha, Malik Ibrahim Raji. (2019). The impact of international standards for project evaluation on the success of projects in Jordanian construction engineering companies (unpublished master's thesis). Amman Arab University, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1052478>
5. Ayers, John Cerm, & Hutchins, Greg (2019). Project risk management. CERM Academy.
6. Binder, J., Gardiner, P. D., and Ritchie, J. M. (2020). A Model of Success Factors for Global Project Management. The Annual Publication of International Project Management Association 2020.

7. Bryde, D. J., and Robinson, L. (2023). Client versus Contractor Perspectives on Project Success Criteria. *International Journal of Project Management* 23 (2023).
8. Bt Mazri, I. A., (2023). Critical Success Factors for Construction. Organisation. Project report submitted in partial fulfillment of the requirement for the award of the degree of Master of Science (Construction Management), University Teknologi Malaysia.
9. CEEC, and KPMG, (2018), The Ukraine Construction Qualitative Study 2018 Retrieved on 25 October 2018
http://www.constructionukraine.com/index.php?item=free_articles&i_d_form=316
10. via Chen, W., and Chen, T. (2017). Critical Success Factors for Construction Partnering in Taiwan. *International Journal of Project Management* vol. 25, issue 5.
11. Chapelle, Ariane (2019). Operational risk management: Best practices in the financial services industry. John Wiley & Sons Ltd.
12. Dasani, S., Shah, S. L., Chen, T., Funnell, J., & Pollard, R. W. (2015). Monitoring safety of process operations using industrial workflows. *IFAC-PapersOnLine*.
13. Frefer, A. A., Mahmoud, M., Haleema, H., & Almamlook, R. (2018). Overview success criteria and critical success factors in project management. *Industrial engineering & management*.
14. Hilali, A., Charoenngam, C., & Barman, A. (2019). Barriers in contractual scope management of international development projects in Afghanistan. *Engineering, Construction and Architectural Management*.
15. PMI (2017). *PMBOK Guide (A Guide to the Project Management Body of Knowledge)* (6th ed.). USA, ChicagoRoll T T '1

16. Toor, S., and Ogunlana, S. (2018). Critical COMs of Success in Large-Scale Construction Projects: Evidence from Thailand Construction Industry. International Journal of Project Management vol. 26, issue 4.
17. Qutaishat, Nael Ahmed Hassan, and Ali, Abdel Moneim Al-Sayed. (2020). Building a model to evaluate liquidity and credit risk management strategies of Jordanian commercial banks in light of global experiences (Unpublished doctoral dissertation). Amman Arab University, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/592045>

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Risk Management



**The impact of applying risk management strategies on the
success of engineering projects in the Kingdom” An applied study on
the urban landscape project in the Asir region**

:Preparation

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2023