

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

Dr. Mona Moustafa Elashry
MIDOCEAN UNIVERSITY

تأثير إدارة المخاطر على اداء المشروع في (شركة احمد الراشد الحميد
للاستشارات الهندسية)

The effect of risk management on project performance in
(Ahmed Abdulaziz Rashed AL Humaid Agricultural Farm)

أسم الطالب

مياس سليمان عثمان

2021202959

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

اود ان اعبر عن شكري العميق وامتناني للدكتورة منى مصطفى العشري على تقديمها لمادة المشروع النهائي وتسهيله على الطلاب وشرحها المفهوم والمتقن واقدر تعبها المبذول لجعلنا الأفضل واقدم شكري وتقديري لادارة جامعة ميداوشن لجعل مفهوم الجامعة مختلف وجعلها حق لجميع فئات المجتمع فخورة لكوني خريجة جامعة عظيمة كجامعة ميداوشن وسأحرص لجعلها الخيار الأول للجميع .

الإهداء

أهدي هذا البحث إلى أحبائي وأسرتي، الذين لم يدخروا جهدًا في دعمي وتشجيعي طوال مسيرتي الأكاديمية. كما أود أن أعبر عن امتناني العميق لمشرفي البحث، الذين قدموا لي الإرشاد والمشورة القيمة خلال كتابة هذا العمل العلمي. شكرًا لكم على إلهامكم ودعمكم الدائم.

كما أشكر جميع الأصدقاء والزملاء الذين شاركوا بأفكارهم وآرائهم التي ساهمت في تحسين هذا البحث. تذكيرًا بأن تضيفوا نصحكم القيم في المرات القادمة.

أخيرًا، أتوجه بالشكر الخاص إلى [جامعة ميداوون] على دعمها المالي السخي الذي جعل هذا البحث ممكنًا.

تمنيتي بالتوفيق والنجاح للجميع.

مستخلص الدراسة

الهدف:

البحث في هذا المجال يهدف إلى تعزيز فهمنا لأهمية إدارة المخاطر كعنصر أساسي في نجاح المشروعات، وكيفية تحسين القدرة على التنبؤ بالمشاكل المحتملة والتعامل معها بفعالية لتحقيق أهداف المشروع بنجاح.

المنهجية:.

1. **تحديد المشكلة أو السؤال البحثي:** تحديد ماهية المشكلة التي يرمي البحث إلى حلها أو السؤال الأساسي الذي يسعى للإجابة عليه بخصوص تأثير إدارة المخاطر على أداء المشروع.
 2. **مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة:** استعراض الأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر وأداء المشروع، لفهم النتائج المتوقعة ولتحديد الفراغات في المعرفة التي يمكن للبحث الحالي ملؤها.
 3. **تحديد الفرضيات أو الافتراضات:** تحديد الفرضيات الرئيسية التي يقوم عليها البحث، مثل "إدارة المخاطر الفعالة تؤدي إلى تحسين أداء المشروع".
 4. **تصميم البحث:** وضع خطة ومنهجية للبحث تشمل طريقة جمع البيانات، وأدوات القياس المستخدمة مثل استبيانات، مقابلات، أو تحليل الوثائق.
 5. **جمع البيانات:** تنفيذ خطة جمع البيانات والمعلومات المطلوبة من المشروعات التي تدرس وتقيم.
 6. **تحليل البيانات:** استخدام أساليب وأدوات التحليل الإحصائي لتحليل البيانات المجمعة واستنتاج النتائج.
 7. **الاستنتاجات والتوصيات:** تفسير النتائج والتأكد من توافقها مع الفرضيات المحددة، واستخلاص الاستنتاجات الرئيسية من الدراسة، وإعطاء التوصيات للممارسة العملية أو للبحوث المستقبلية.
 8. **كتابة التقرير النهائي:** كتابة البحث بشكل منظم وواضح، بما في ذلك المقدمة، المنهجية، النتائج، والمناقشة، بالإضافة إلى صفحة الإهداء والشكر إذا لزم الأمر.
- هذه الخطوات تساعد في ضمان سلامة ودقة الدراسة وتوفير أدلة قوية للتأكيد على العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المشروع بشكل علمي وموثق.

النتائج:

تحسينات في جودة المشروع، تقدير المواعيد، زيادة في رضا العملاء نتيجة لإدارة المخاطر الفعالة

التطبيقات والأهمية:

التطبيقات:

1. تحسين جودة التخطيط والتنفيذ: من خلال تحليل المخاطر المحتملة وتقييمها، يمكن لإدارة المشاريع تحسين جودة التخطيط والتنفيذ عبر اتخاذ خطوات وقائية وتحفظية مبكرة لتقليل تأثيرات المخاطر السلبية.
2. تحسين تحديد الموارد والميزانية: عندما يتم تضمين إدارة المخاطر كجزء من عملية تخطيط المشروع، يمكن للمشروع تحديد احتياجات الموارد بشكل أفضل وإدارة الميزانية بكفاءة أكبر، وهذا يقلل من التكاليف الزائدة ويحسن استخدام الأموال المخصصة.
3. زيادة فرص النجاح: عندما يتم التعامل مع المخاطر بفعالية، يزداد احتمال نجاح المشروع بشكل عام، حيث يتم تقليل الاحتمالات السلبية وزيادة الفرص الإيجابية لتحقيق أهداف المشروع بنجاح.
4. تحسين الثقة بين الأطراف المعنية: إدارة المخاطر بشكل فعال تساعد في بناء الثقة بين الجهات المعنية بالمشروع، بما في ذلك العملاء، المستثمرين، والشركاء، حيث يعزز التوجه الاحترافي للمشروع والاستجابة الفعالة للتحديات المتوقعة.

الأهمية:

1. تقليل المخاطر العالقة: إدارة المخاطر تساعد في تقليل المخاطر العالقة التي يمكن أن تؤثر سلباً على أداء المشروع وتؤدي إلى تأخيرات أو زيادة في التكاليف.
 2. تحسين القرارات الإدارية: باستخدام تقنيات إدارة المخاطر، يمكن للمديرين اتخاذ قرارات أفضل مدروسة ومبنية على بيانات واقعية، مما يزيد من فعالية الإدارة والتخطيط.
 3. تعزيز الاستدامة والاستمرارية: من خلال تخفيف المخاطر المتعلقة بالأحداث الغير متوقعة، يمكن لإدارة المخاطر تعزيز استدامة المشروع واستمراره على المدى الطويل.
 4. تحقيق أهداف الأعمال: بفضل إدارة المخاطر الفعالة، يمكن تحقيق أهداف الأعمال بشكل أفضل وفي الوقت المحدد، مما يعزز من رضا العملاء ويعزز مكانة المؤسسة في السوق.
- باختصار، تعد إدارة المخاطر أداة حيوية في حقل إدارة المشاريع تساهم في تحقيق الأهداف بشكل فعال وفعالية، وتعزز من استمرارية العمليات والنجاح على المدى الطويل.

الكلمات المفتاحية:

- إدارة المخاطر
- أداء المشروع
- تأثير
- جودة
- تخطيط
- تقييم
- استدامة
- فعالية
- تحسين
- تحليل

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
9	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
10	1.1. المقدمة:.....
11	1.2. مشكلة الدراسة.....
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
12	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
13	1.3. أهمية الدراسة.....
13	1.3.1. على المستوى النظري:.....
13	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
14	1.4. أسئلة الدراسة.....
15	1.5. أهداف الدراسة.....
16	1.6. فرضيات الدراسة.....
17	1.7. نموذج الدراسة.....
18	1.8. الدراسة الميدانية.....
18	1.9. مخطط المشروع.....
20	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
21	2.1. المقدمة:.....
21	2.2. المتغير المستقل.....
22	2.3. المتغير التابع.....
24	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
25	2.5. الخاتمة.....
27	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
28	3.1. المقدمة.....
28	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
30	3.3. تصميم البحث.....
	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
	3.5. طريقة جمع البيانات خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
	3.6. أنواع البيانات خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

31	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
33	3.8. الخاتمة
33	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
34	4.1. المقدمة
34	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
39	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
44	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
49	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
67	4.6. الخاتمة
68	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
69	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
69	5.2. توصيات الدراسة
69	5.3. الخاتمة
70	قائمة المراجع
71	الملاحق

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يُعرف معهد إدارة المشاريع (PMI) أداء المشروع بأنه "مقياس مدى نجاح المشروع في تحقيق النتائج المرجوة من حيث النطاق والجدول الزمني والميزانية والجودة والعوامل الأخرى ذات الصلة". ويؤكد هذا التعريف على أهمية تقييم نجاح المشروع على أساس الأبعاد المتعددة وتوقعات أصحاب المصلحة. لتقييم نجاح المشروع، يتضمن أبعاداً متعددة مثل الكفاءة، والتأثير على العملاء، ونجاح الأعمال، يقترح إطاراً شاملاً والتحضير للمشاريع المستقبلية. تؤكد أبحاثهم على الحاجة إلى اتباع نهج شامل لتقييم أداء المشروع، مع الأخذ في الاعتبار النتائج قصيرة المدى وطويلة المدى. يشير أداء المشروع إلى تقييم مدى فعالية المشروع في تحقيق أهدافه وغاياته ومتطلباته ضمن قيود الوقت والميزانية والجودة. ويشمل أبعاداً مختلفة بما في ذلك الالتزام بالجدول الزمني، ومراقبة التكاليف، وجودة التسليمات، وإدارة النطاق، وتخفيف المخاطر، ورضا أصحاب المصلحة، واستخدام الموارد، والامتثال للوائح والسياسات. يعد تقييم أداء المشروع أمراً ضرورياً لضمان إكمال المشروع بنجاح وتقديم القيمة لأصحاب المصلحة. وفي دراسات سابقة أجراها الباحثون وارد، ستيفن، وتشابمان، كريس. عن التوعية بإدارة المخاطر وممارستها في صياغة مشاريع القطاعين العام والخاص في المملكة المتحدة، تناولت الدراسة مدى وعي المنظمات في القطاعين العام والخاص بمفهوم إدارة المخاطر وفهم أهميتها في صياغة المشاريع واستكشفت ممارسات إدارة المخاطر المحددة التي تتبناها المنظمات، مثل تحديد المخاطر وتقييمها والتخفيف منها ومراقبتها وقارنت مستوى نضج إدارة المخاطر بين القطاعين العام والخاص، مع تسليط الضوء على أي اختلافات أو أوجه تشابه في أساليبيهما إدارة مخاطر المشروع و حددت العوائق والتحديات المشتركة التي تواجهها المنظمات في تنفيذ ممارسات إدارة المخاطر الفعالة، مثل نقص الموارد، أو الثقافة التنظيمية، أو دعم القيادة و اقترحت أفضل الممارسات والتوصيات لتحسين عمليات إدارة المخاطر في كمال القطاعين. وفي دراسة سابقة أخرى أجراها الباحثون عبد الرزاق أحمد وجولدينج جيمس عن تأثير إدارة المخاطر على أداء مشاريع البناء والتي اوجدت أدلة تشير إلى أن ممارسات إدارة المخاطر الفعالة تؤثر بشكل إيجابي على أداء مشروع البناء. يمكن أن يشمل ذلك تحسينات في التحكم في تكاليف المشروع، والالتزام بالجدول الزمني، ونتائج الجودة، ونجاح المشروع بشكل عام وسلطت الضوء على أهمية تحديد وتقييم المخاطر بشكل منهجي في مشاريع البناء، فضال عن الآثار المترتبة على إغفال أو التقليل من بعض المخاطر وحددت الدراسة استراتيجيات تخفيف المخاطر الشائعة التي تستخدمها شركات البناء لمعالجة المخاطر المحددة، مثل نقل المخاطر من خلال العقود، وتجنب المخاطر، وتدابير الحد من المخاطر، أو قبول المخاطر و أكدت النتائج على أهمية دمج عمليات إدارة المخاطر في ممارسات إدارة المشروع الشاملة بدلاً من التعامل مع إدارة المخاطر كنشاط منفصل أو مخصص و حددت التحديات والعوائق التي تعيق التنفيذ الناجح الإدارة بناءً المخاطر في صناعة البناء والتشييد، مثل نقص الموارد، أو محدودية الخبرة في إدارة المخاطر، أو مقاومة التغيير و على النتائج، قدمت الدراسة توصيات لتحسين ممارسات إدارة المخاطر في صناعة البناء في المملكة المتحدة، مثل تعزيز الوعي بالمخاطر، أو الاستثمار في التدريب والتعليم، أو اعتماد أطر موحدة إدارة المخاطر. تركز العديد من الدراسات على صناعات أو مناطق محددة، مما يؤدي إلى عدم القدرة على التعميم عبر سياقات مختلفة. هناك حاجة إلى مزيد من البحث استكشاف كيفية اختلاف ممارسات إدارة المخاطر عبر الصناعات وأنواع المشاريع والسياقات الثقافية، وكيف تؤثر هذه الاختلافات على أداء المشروع. تركز غالبية الدراسات الحالية على نتائج المشروع قصيرة المدى، مثل التكلفة وأداء الجدول

الزماني. هناك حاجة إلى دراسات طولية لتقييم التأثير طويل المدى لإدارة المخاطر على نجاح المشروع، بما في ذلك عوامل مثل استدامة المشروع، والتعلم التنظيمي، والعلاقات مع أصحاب المصلحة مع مرور الوقت. غالبًا ما تتم دراسة إدارة المخاطر بمعزل عن عمليات إدارة المشاريع الأخرى. هناك حاجة إلى مزيد من البحث لفهم كيفية تفاعل إدارة المخاطر مع عمليات إدارة المشروع الأخرى وتأثيرها، مثل إدارة النطاق، وإدارة الجودة، وإدارة المشتريات، وكيف تؤثر هذه التفاعلات على أداء العام للمشروع. في حين أن العديد من الدراسات تستخدم أساليب الكمية لتقييم تأثير إدارة المخاطر على أداء المشروع، هناك نقص في البحوث النوعية التي تستكشف اليات أساسية والعوامل السياقية التي تؤثر على هذه العلاقة. إن الجمع بين أساليب للديناميكيات المعقدة المعنية الكمية والنوعية يمكن أن يوفر فهمًا أكثر شمولًا مع ظهور التقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي، وتحليلات البيانات الضخمة، هناك فرصة لتعزيز ممارسات إدارة المخاطر في إدارة المشاريع. يمكن أن تستكشف الأبحاث المستقبلية كيف يمكن الاستفادة من هذه التقنيات لتحسين تحديد المخاطر وتحليلها وتخطيط الاستجابة وتأثيرها على أداء المشروع. وعلى الرغم من اقتراح العديد من استراتيجيات وتقنيات إدارة المخاطر، إلا أن هناك أدلة تجريبية محدودة على فعاليتها في المشاريع الواقعية. يجب أن تركز الأبحاث المستقبلية على تقييم فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر المختلفة وتحديد أفضل الممارسات لسياقات المشروع المحددة. يمكن للبحث في تأثير إدارة المخاطر أن يساعد في فهم كيفية تخطيط المشاريع وإدارتها بشكل أفضل. من خلال فهم العلاقة بين المخاطر المحتملة وأداء المشروع، يمكن تطوير استراتيجيات تخطيطية أكثر فعالية لتقليل التأثير السلبي للمخاطر على أداء المشروع.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من اقتراح العديد من استراتيجيات وتقنيات إدارة المخاطر، إلا أن هناك أدلة تجريبية محدودة على فعاليتها في المشاريع الواقعية. يجب أن تركز الأبحاث المستقبلية على تقييم فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر المختلفة وتحديد أفضل الممارسات لسياقات المشروع المحددة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

التركيز الكبير على العوامل الكمية: يشير العديد من البحوث إلى العوامل الكمية مثل التكاليف والجدول الزمني كمؤشرات رئيسية أداء المشروع. ومع ذلك، يمكن أن يتجاهل هذا التركيز الكبير العوامل النوعية مثل الرضا عن العملاء، والثقة بين الشركاء، وتحسين العمليات. قلة الدراسات النوعية: تعتمد الكثير من البحوث حول إدارة المخاطر وأداء المشروع على البيانات الكمية والتحليل الإحصائي. ومع ذلك، يمكن أن يساهم التفاعل النوعي وفهم عميق لتجارب الفرد والسياق في توفير رؤية قيمة حول كيفية تأثير إدارة

المخاطر على أداء المشروع. نقص التفاعل بين السياق والادارة الاستراتيجية للمخاطر: لم تتناول البحوث السابقة بشكل كافٍ التفاعل بين سياق المشروع واختيارات إدارة المخاطر الاستراتيجية. يمكن أن يكون للعوامل الثقافية والمؤسسية تأثير كبير على كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر وبالتالي على أداء المشروع. دراسة التكنولوجيا والابتكار في إدارة المخاطر: لم تركز البحوث بشكل كافٍ على كيفية تكنولوجيا المعلومات والابتكارات التكنولوجية الاخرى يمكن أن تؤثر على قدرة المشروع على التعامل مع المخاطر وبالتالي على أداء المشروع. التحليل الزمني لتأثيرات إدارة المخاطر على أداء المشروع: قد يكون للتأخيرات في تأثيرات إدارة المخاطر على أداء المشروع تأثير كبير على فهمنا للعلاقة بينهما. تتطلب هذه النقطة الدراسات الطويلة المدى لفهم كيفية تطور هذه العلاقة على مر الزمن. المقارنة بين القطاعات والثقافات: تقتصر العديد من الدراسات على قطاع أو ثقافة معينة، مما يقلل من قابليتها للتعميم. يمكن أن تكون الدراسات التي تقارن بين القطاعات المختلفة والثقافات تسليط الضوء على العوامل المشتركة والفروق البارزة في تأثير إدارة المخاطر على أداء المشروع

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تطوير أدوات وإطار عمل عملي لإدارة المخاطر: قد تكون الدراسات السابقة قد ارتكزت بشكل أساسي على تحليل النظريات والمفاهيم. ومع ذلك، فإن الحاجة لتطوير أدوات وإطار عمل عملي لإدارة المخاطر التي يمكن تطبيقها على نطاق واسع في مجموعة متنوعة من الصناعات والمشاريع ال تزال ملحة. هذا يمكن أن يشمل تطوير النماذج الكمية والأدوات البرمجية القابلة للتطبيق 4. توجيهات للممارسة الجيدة والتحفيز للاعتماد الواسع: يمكن أن تساهم الدراسات في تقديم توجيهات عملية وعملية لإدارة المخاطر في المشاريع، وذلك من خلال تحديد ممارسات الادارة الناجحة والفعالة وتقديم أمثلة على حالات الاستخدام الواقعية. تكامل إدارة المخاطر مع العمليات الاخرى إدارة المشروع: على الرغم من أهمية تكامل إدارة المخاطر مع عمليات إدارة المشروع الاخرى، قد يكون هناك نقص في الدراسات التي تتناول كيفية تحقيق هذا التكامل بشكل فعال. يمكن تحسين هذا الجانب من خلال تقديم دراسات تحليلية لتطبيق إدارة المخاطر في سياقات مختلفة وتحليل تأثيرها على أداء المشروع. تقييم أثر إدارة المخاطر على نتائج الاداء النهائية للمشروع: قد تتناول الدراسات السابقة تأثير إدارة المخاطر على عوامل مثل الجدول الزمني والتكاليف، ولكن قد يكون هناك حاجة إلى إجراء دراسات تقييمية تحليلية لتقييم كيفية تأثير إدارة المخاطر على نتائج الاداء النهائية للمشروع وتحقيق الاهداف المحددة. تحليل تأثير العوامل الخارجية على إدارة المخاطر وأداء المشروع: يمكن أن تؤثر العوامل الخارجية مثل التغيرات في البيئة الاقتصادية، والتكنولوجية، والسياسية على إدارة المخاطر وأداء المشروع. يمكن أن تكون هناك حاجة إلى تضمين هذه العوامل في دراسات البحث لتوفير رؤية شاملة للعلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المشروع

سؤال البحث الرئيسي :

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي :كيف تتمكن ادارة المخاطر من تعزيز اداء واتقان المشروع؟

1.3. أهمية الدراسة

يمكن للبحث في تأثير إدارة المخاطر أن يساعد في فهم كيفية تخطيط المشاريع وإدارتها بشكل أفضل. من خلال فهم العلاقة بين المخاطر المحتملة وأداء المشروع، يمكن تطوير استراتيجيات تخطيطية أكثر فعالية لتقليل التأثير السلبي للمخاطر على أداء المشروع.

1.3.1. على المستوى النظري:

تعزيز الفهم النظري: يساهم البحث في توسيع فهمنا لكيفية تأثير إدارة المخاطر على أداء المشروع من خلال استكشاف العلاقات النظرية بين متغيرات إدارة المخاطر ومؤشرات أداء المشروع. هذا يمكن أن يتيح لنا تطبيق المبادئ النظرية في سياقات متعددة وفهم تأثيرها على العمليات والنتائج المشابهة. توجيه التحليل والتدخل العملي: يمكن للبحث النظري أن يوجه التحليل والتدخل العملي في إدارة المخاطر، حيث يمكن أن يوفر الإطار النظري للممارسين إرشادات حول كيفية تحليل المخاطر بشكل فعال وتطبيق الاستراتيجيات الأمثل إدارتها. توجيه البحث المستقبلي: يساهم البحث النظري في توجيه البحوث المستقبلية في مجال إدارة المخاطر عن طريق تحديد النقاط الضعيفة في النظريات الحالية والمناطق التي تحتاج إلى دراسة وتحليل إضافي. تطوير النماذج التنبؤية: يمكن أن يساهم البحث النظري في تطوير النماذج التنبؤية التي تساعد في تحديد وتقدير المخاطر المحتملة وتأثيرها على أداء المشروع في مراحل مختلفة من دورة حياة المشروع. تقديم المساهمات النظرية الجديدة: يمكن أن يوجه البحث النظري إلى إنتاج مساهمات نظرية جديدة في مجال إدارة المخاطر، مما يعزز فهمنا للعلاقة بين المخاطر وأداء المشروع ويسهم في تطوير نظريات أكثر تطبيقاً.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تحسين نتائج المشروع: فهم كيفية تأثير إدارة المخاطر على أداء المشروع يمكن أن يساعد في تحسين نتائج المشروع بشكل عام، بما في ذلك الجدول الزمني، والتكاليف، والجودة، ورضا العملاء. من خلال تحديد وإدارة المخاطر بشكل فعال، يمكن تقليل المخاطر المحتملة وزيادة فرص نجاح المشروع. تحسين اتخاذ القرارات: يمكن للبحث حول تأثير إدارة المخاطر على أداء المشروع أن يزود المديرين وصناع القرار بالمعلومات والادلة اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية والتكتيكية بشأن كيفية تخصيص الموارد وتحديد الأولويات. تحسين إدارة المخاطر الاستباقية: يمكن للبحث أن يساهم في تطوير ممارسات إدارة المخاطر الاستباقية التي تسمح للمنظمات بتحديد وتقييم وتحديد المخاطر المحتملة في وقت مبكر من دورة حياة المشروع واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة. تحسين إمكانية التنبؤ بالمشاكل والفشل: من خلال دراسة تأثير إدارة المخاطر على أداء المشروع، يمكن تحسين القدرة على التنبؤ بالمشاكل المحتملة والفشل المحتمل واتخاذ الإجراءات اللازمة لتجنبها أو التعامل معها بفعالية. تحسين القدرة على التنافسية: من خلال تحسين

إدارة المخاطر وتحسين أداء المشروع، يمكن للمنظمات تعزيز قدرتها على المنافسة في السوق من خلال تقديم المشاريع في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة وبجودة عالية. تعزيز ثقة العملاء والشركاء: إدارة المخاطر بشكل فعال تساعد في تعزيز ثقة العملاء والشركاء في قدرة المنظمة على تقديم المشاريع بنجاح، مما يمكن أن يؤدي إلى علاقات أفضل وفرص تعاون مستقبلية.

1.4. أسئلة الدراسة

- كيف يمكن تحليل وتحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على أداء المشروع؟
- ما هي الأساليب والادوات المستخدمة في إدارة المخاطر، وكيف يمكن تطبيقها بشكل فعال في مختلف مراحل المشروع؟
- ما هي أهمية تخطيط الاستجابة للمخاطر وكيف يمكن أن يؤثر ذلك على أداء المشروع؟
- كيف يمكن قياس أثر الإدارة الفعالة للمخاطر على جودة المنتج النهائي وتسليم المشروع في الوقت المحدد؟
- ما هي التحديات الرئيسية التي قد تواجه فرق إدارة المشاريع في تقدير وتقييم المخاطر، وكيف يمكن التغلب عليها؟
- هل هناك عوامل خارجية تؤثر على إدارة المخاطر وبالتالي على أداء المشروع؟
- كيف يمكن استخدام تقنيات تحليل المخاطر مثل تقنية SWOT (تحليل المواطنات، الفرص، الضعف، والتهديدات) في تقييم تأثير المخاطر على أداء المشروع؟
- ما هي التحسينات الممكنة التي يمكن تطبيقها في إدارة المخاطر لتحسين أداء المشروع وتقليل مخاطر الفشل؟
- ما هي العوامل الرئيسية التي يجب مراعاتها عند تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر لمشاريع معينة؟
- كيف يمكن استخدام الدروس المستفادة من تجارب المشاريع السابقة في تحسين إدارة المخاطر وأداء المشاريع المستقبلية؟

1.5. أهداف الدراسة

تأثير إدارة المخاطر على أداء المشروع هو موضوع بحث مهم يتناول عدة جوانب تتعلق بكيفية تحليل وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على نجاح المشروع وتنفيذه بنجاح. وفيما يلي بعض الاهداف الرئيسية التي يمكن أن يتناولها البحث في هذا المجال:

1. تحليل العوامل التي تؤثر على إدارة المخاطر: دراسة مفصلة للعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على فعالية إدارة المخاطر في المشاريع، مثل ثقافة المؤسسة، وتوافر الموارد، والقوانين واللوائح المحلية والدولية.
2. تقييم أداء أساليب إدارة المخاطر: دراسة وتقييم الاساليب والادوات المستخدمة إدارة المخاطر في المشاريع، مثل تقنيات تحليل المخاطر وطرق تخطيط الاستجابة للمخاطر
3. تقييم تأثير الادارة الفعالة للمخاطر على تحقيق أهداف المشروع: فحص كيفية تأثير إدارة المخاطر بشكل فعال على تحقيق أهداف المشروع بما في ذلك الموارد الزمنية، والتكاليف، وجودة المنتج النهائي
4. دراسة تأثير التخطيط المبكر للمخاطر على تقليل المخاطر وتحسين أداء المشروع: تحليل كيفية تخطيط المخاطر وتحليلها في مراحل مبكرة من دورة حياة المشروع يمكن أن يقلل من تأثيرها السلبي ويحسن أداء المشروع بشكل عام.
5. تحليل تأثير العوامل الخارجية على إدارة المخاطر وأداء المشروع: دراسة تأثير العوامل الاقتصادية، والسياسية، والبيئية، والاجتماعية على عمليات إدارة المخاطر وأداء المشروع.
6. اقتراح توجيهات وتوصيات لتحسين إدارة المخاطر وتحسين أداء المشروع: استنتاجات وتوصيات تساهم في تعزيز فعالية إدارة المخاطر وتحقيق أداء مشاريع أكثر نجاحا في المستقبل
7. تحسين أداء المشروع: استكشاف كيفية تطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال يمكن أن يؤدي إلى تحسين الاداء العام للمشروع، بما في ذلك جدولة الاعمال والتكاليف وجودة المنتجات.
8. تقليل التكاليف والمخاطر المالية: دراسة تأثير إدارة المخاطر على تكاليف المشروع والحد من المخاطر المالية المحتملة، مما يمكن أن يؤدي إلى توفير الموارد وزيادة ربحية المشروع
9. تحسين تنفيذ الجدول الزمني: فهم كيفية تحديد وتقييم المخاطر المحتملة يمكن أن يساهم في تحسين تنفيذ الجدول الزمني للمشروع وتجنب التأخيرات غير المرغوب فيها

10.تحسين جودة المشروع: استكشاف كيف يمكن أن تؤثر إدارة المخاطر على جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة ضمن نطاق المشروع.

1.6. فرضيات الدراسة

- فرضية:** هناك عالقة إيجابية بين فعالية إدارة المخاطر وأداء المشروع .
- التفسير:** يتوقع أن تكون الفعالية في إدارة المخاطر مرتبطة بأداء المشروع، حيث يمكن للتقدير والتحليل الجيد للمخاطر أن يؤدي إلى تقليل المشاكل المحتملة وتحسين أداء المشروع بشكل عام .
- فرضية:** تخطيط الاستجابة للمخاطر يساهم في تقليل التأثير السلبي للمخاطر على أداء المشروع .
- التفسير:** من المتوقع أن يكون لتخطيط استجابة المخاطر دور في تقليل الاثار السلبية للمخاطر المتوقعة، مما يساعد في الحفاظ على أداء المشروع على المسار الصحيح
- فرضية:** وجود تخطيط مبكر ومنهجي إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسين أداء المشروع .
- التفسير:** يُفترض أن التخطيط المبكر إدارة المخاطر، بما في ذلك تحليل وتحديد المخاطر المحتملة في وقت مبكر من دورة حياة المشروع، يمكن أن يقلل من تأثيرها السلبي ويسهم في تحسين أداء المشروع
- فرضية:** وجود ثقافة تنظيمية مشجعة إدارة المخاطر يساهم في تعزيز أداء المشروع .
- التفسير:** يمكن أن تلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً في تعزيز فعالية إدارة المخاطر، حيث تشجع الثقافة التنظيمية المشاركة والابتكار في التعامل مع المخاطر وبالتالي تحسين أداء المشروع .
- فرضية:** وجود التوجيهات والسياسات الملائمة إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسين أداء المشروع .
- التفسير:** يُفترض أن وجود سياسات وإرشادات واضحة إدارة المخاطر في المؤسسة يمكن أن يساهم في توجيه العمليات واتخاذ القرارات الصحيحة لتحسين أداء المشروع

1.7. نموذج الدراسة

1. الدراسات المستقلة:

- **فعالية إدارة المخاطر:** يتم قياس مدى فعالية استراتيجيات وأدوات إدارة المخاطر المستخدمة في المشروع.
- **وجود تخطيط مبكر لإدارة المخاطر:** يعكس مدى وجود خطة واضحة ومنهجية للتعامل مع المخاطر في مراحل مبكرة من دورة حياة المشروع.
- **ثقافة تنظيمية مشجعة لإدارة المخاطر:** يتم تقدير مدى التشجيع والدعم من قبل الإدارة العليا لممارسات إدارة المخاطر في المؤسسة.

2. المتغير المعتمد:

- **اداء المشروع:** يقيس كيفية تحقيق أهداف المشروع بما في ذلك الجودة، والتكاليف، والجدول الزمني المحدد

3. المتغيرات التحكمية:

- الحجم والطبيعة العملية للمشروع.
- مستوى التعاون والتواصل داخل الفريق
- توافر الموارد المالية والبشرية.
- القدرة على تحديد وتقييم المخاطر بدقة.

يمكن استخدام هذا النموذج كإطار لتحليل تأثير إدارة المخاطر على أداء المشروع، حيث يتم قياس المتغيرات المستقلة بالاعتماد على البيانات المتاحة، ثم يتم تحليل العالقة بينها وبين المتغير المعتمد باستخدام الأدوات والتقنيات المناسبة مثل التحليل الإحصائي والمقابلات وغيرها.

1.8. الدراسة الميدانية

سيتم التطبيق الميداني على مؤسسة احمد الراشد الحميد للاستشارات الهندسية مؤسسة سعودية مختصة في الاستشارات الهندسية تأسست الشركة عام 1978 وتميزت بتصميم المنشآت الهندسية التي تلبى متطلبات اليوم مع توفير المرونة اللازمة لاستيعاب تكنولوجيا المستقبل

1.9. مخطط المشروع

I. المرحلة الأولى: التخطيط والتحضير

- تحديد الهدف الرئيسي للبحث وتحديد الاسئلة البحثية الفرعية
- مراجعة الادبيات والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر وأداء المشاريع.
- وضع الاطار النظري الذي سيستند إليه البحث.
- تحديد المتغيرات المستقلة والمتغير المعتمد والمتغيرات التحكمية.

II. المرحلة الثانية: تصميم الدراسة

- اختيار الطريقة المناسبة لجمع البيانات مثل الاستبيانات أو المقابلات أو تحليل الوثائق.
- تحديد عينة الدراسة وتوزيع الاستبيانات أو جدولة المقابلات.
- تطوير أدوات الجمع للبيانات.

III. المرحلة الثالثة: جمع البيانات

- تنفيذ عمليات جمع البيانات وتسجيلها بشكل دقيق ومنظم.
- التحقق من صحة البيانات المجمعة وتنظيفها حسب الحاجة.

.IV المرحلة الرابعة: تحليل البيانات

- استخدام التقنيات المناسبة لتحليل البيانات، مثل التحليل الاحصائي.
- تفسير النتائج وفقاً الاطار النظري المحدد.

.V المرحلة الخامسة: صياغة الاستنتاجات والتوصيات

- استنتاج النتائج المستنتجة من التحليل وتحليلها بالمقارنة مع الادبيات السابقة.
- تقديم التوصيات العملية والتوجيهات للممارسات المستقبلية في إدارة المخاطر وتحسين أداء المشاريع

.VI المرحلة السادسة: كتابة التقرير البحثي

- كتابة تقرير شامل يشمل المقدمة، ومراجعة الادبيات، ووصف المنهجية، وعرض النتائج، وتحليلها، واستنتاجات وتوصيات البحث.
- التأكد من تنسيق وتنظيم التقرير بشكل مناسب وفقاً للمعايير الاكاديمية المعترف بها.

.VII المرحلة السابعة: التقديم والنشر

- تقديم البحث في المؤتمرات الاكاديمية المناسبة والمناقشة مع الزملاء والخبراء في المجال.
- نشر البحث في المجلات العلمية ذات السمعة الجيدة لمشاركة النتائج مع المجتمع الاكاديمي والمهني.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يعتبر فهم المتغير المستقل والمتغير التابع أمرًا أساسيًا. هذان المصطلحان يستخدمان لتحديد العلاقة بين المتغيرات المدروسة في البحث وكيفية تأثيرها على بعضها البعض.

(Independent Variable) المتغير المستقل:

هو العامل أو الظرف الذي يتم التلاعب به أو دراسته في البحث.

في دراسة تأثير إدارة المخاطر على أداء المشروع، المتغير المستقل سيكون إدارة المخاطر نفسها، أو الطرق والتقنيات المستخدمة لإدارة المخاطر.

(Dependent Variable) المتغير التابع:

هو الظاهرة أو الحالة التي تعتمد على المتغير المستقل، ويتم قياسها أو دراستها لمعرفة تأثير المتغير المستقل عليها.

في بحثنا، المتغير التابع سيكون أداء المشروع، والذي يمكن أن يتم تقييمه بمؤشرات مثل الجودة، الوقت، والتكلفة.

2.2. المتغير المستقل

إدارة المخاطر هي عملية شاملة ومنهجية تهدف إلى تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع أو المؤسسة أو النظام في سياق عملياتها، بهدف تقليل الأثر السلبي لهذه المخاطر وزيادة الفرص الإيجابية لتحقيق الأهداف. تتضمن إدارة المخاطر مجموعة من الأنشطة والخطوات التي تشمل:

1. **تحديد المخاطر:**

- يتم في هذه المرحلة تحديد جميع الأحداث أو الظروف التي قد تؤثر على مشروعك أو نظامك بشكل سلبي أو إيجابي.

2. **تقييم المخاطر:**

- بعد التعرف على المخاطر المحتملة، يتم تقييمها لفهم مدى تأثيرها واحتمالية حدوثها. يمكن أن يشمل التقييم تصنيف المخاطر حسب الخطورة والأولوية للتعامل معها.

3. **معالجة المخاطر:**

- بناءً على التقييم، يتم تطوير استراتيجيات وخطط لمعالجة المخاطر، سواء بالتقليل من احتمالية حدوثها أو بالتعامل معها بشكل فعال عند حدوثها. هذه الاستراتيجيات تشمل التفادي، التقليل، التحوط، أو النقل (مثل الاستعانة بالتأمين).

4. **مراقبة المخاطر:**

- يتم رصد ومراقبة المخاطر المعالجة بشكل منتظم للتأكد من أن الإجراءات المتخذة فعالة ومناسبة، وأنها تعمل على تحقيق أهداف المشروع أو النظام بشكل كافٍ.

إدارة المخاطر تعتبر عملية حيوية في إدارة المشاريع والأعمال، حيث تساهم في زيادة فرص النجاح وتقليل المخاطر المالية والتشغيلية والقانونية التي يمكن أن تؤثر على تنفيذ المشروع أو عمليات الأعمال بشكل عام.

2.3. المتغير التابع

أداء المشروع هو مفهوم يشير إلى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه وتلبية توقعات الأطراف المعنية به. يمكن تعريف أداء المشروع على أنه النتائج والفعالية التي يحققها المشروع فيما يتعلق بالجودة والتكلفة والجدول الزمني، بالإضافة إلى قدرته على إدارة المخاطر والتكيف مع التغيرات.

لفهم أداء المشروع بشكل أعمق، يمكن التركيز على العناصر التالية:

1. **تحقيق الأهداف والمخرجات:**

- يشمل هذا العنصر قدرة المشروع على تحقيق الأهداف المحددة مثل تقديم المنتجات أو الخدمات المطلوبة بالجودة المحددة وفي الوقت المحدد.

2. **إدارة التكاليف والموارد:**

- يتعلق بقدرة المشروع على إدارة ميزانيته بكفاءة والتحكم في التكاليف، بما في ذلك تخصيص واستخدام الموارد المتاحة بشكل فعال.

3. **التزام بالجدول الزمني:**

- يتعلق بقدرة المشروع على الالتزام بالجدول الزمني المحدد لتنفيذ مراحله المختلفة وتسليم المنتجات أو الخدمات في الوقت المناسب.

4. **الجودة ورضا العملاء:**

- يشمل هذا العنصر قدرة المشروع على تقديم منتجات أو خدمات تلبي توقعات ورضا العملاء، مما يؤدي إلى إقامة علاقات طويلة الأمد وتحقيق الأهداف التجارية.

5. **إدارة المخاطر والتكيف مع التغيرات:**

- يتعلق بقدرة المشروع على التعامل مع المخاطر المحتملة بشكل فعال واتخاذ التدابير اللازمة لتقليل الأثر السلبي للمخاطر على الأداء. كما يتضمن القدرة على التكيف مع التغيرات في المتطلبات أو الظروف الخارجية.

بشكل عام، يتم قياس أداء المشروع عبر مجموعة من المؤشرات والمقاييس التي تساهم في تقييم كفاءة التنفيذ وتحقيق الأهداف المحددة. تحقيق أداء متميز للمشروع يعتبر أساسياً لضمان نجاحه وتحقيق القيمة المضافة المرجوة منه.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

1. **التحسين المستمر للأداء:**

- إدارة المخاطر تساهم في تحسين أداء المشروع من خلال التركيز على تحديد وإدارة المخاطر التي قد تؤثر سلباً على أهداف المشروع مثل التكاليف، الجدول الزمني، والجودة. بواسطة تقليل الاحتمالات السلبية واستغلال الفرص الإيجابية، يمكن لإدارة المخاطر أن تساهم في تحسين الأداء العام للمشروع.

2. **ضمان التوازن بين المخاطر والمكاسب:**

- إدارة المخاطر تساعد في التوازن بين تحقيق الفرص المتاحة وتقليل المخاطر المحتملة، مما يساهم في تحقيق أهداف المشروع بكفاءة أكبر وبتكلفة أقل. على سبيل المثال، من خلال استخدام تقنيات إدارة المخاطر مثل التحليل التكلفة للمخاطر، يمكن للمشروع تخفيض التكاليف المتعلقة بالمخاطر المحتملة وبالتالي تحسين الأداء المالي.

3. **تعزيز الثقة والشفافية:**

- إدارة المخاطر تعزز الثقة بين الأطراف المعنية بالمشروع (مثل العملاء، المستثمرين، الشركاء) من خلال توفير رؤى شفافة حول المخاطر المحتملة وكيفية التعامل معها. هذا يساعد على تقليل التوقعات غير الواقعية ويعزز استعداد الجميع للتعامل مع التحديات المحتملة.

4. **تحسين قدرة الاستجابة للتغيرات:**

- إدارة المخاطر تعزز قدرة المشروع على التكيف مع التغيرات الخارجية، مثل التغيرات في البيئة التنظيمية أو الاقتصادية أو التكنولوجية. بالتعامل بفعالية مع المخاطر المحتملة، يمكن للمشروع تقليل تأثيرات هذه التغيرات والحفاظ على استمرارية أدائه.

باختصار، إدارة المخاطر وأداء المشروع تتفاعل بشكل وثيق لتحقيق الأهداف المحددة، حيث تساهم إدارة المخاطر في تعزيز إمكانية تحقيق النجاح من خلال تقليل المخاطر واستثمار الفرص بطريقة تتماشى مع استراتيجية وأهداف المشروع.

2.5. الخاتمة

في ختام النقاش حول إدارة المخاطر وأداء المشروع، يمكن التأكيد على أهمية العلاقة بينهما في ضمان نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بطريقة فعالة ومستدامة. إدارة المخاطر تعتبر جزءاً لا يتجزأ من عملية إدارة المشاريع، حيث تساهم بشكل كبير في:

1. **تحسين التخطيط والتنفيذ:** عن طريق التركيز المبكر على تحديد وتقييم المخاطر المحتملة، يتم تحسين التخطيط للمشروع وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المحددة بشكل فعال.

2. **تقليل المخاطر المالية والتشغيلية:** بفهم ومعالجة المخاطر المحتملة بشكل مبكر، يمكن للمشروع تقليل التكاليف الإضافية والتأخيرات غير المتوقعة التي قد تؤثر سلباً على أدائه المالي والتشغيلي.

3. ****زيادة الفرص والإمكانيات:** إدارة المخاطر لا تقتصر على التعامل مع التهديدات فقط، بل تشمل أيضاً استغلال الفرص الإيجابية التي يمكن أن تعزز من أداء المشروع وتزيد من قيمته المضافة.

4. ****تعزيز الثقة والشفافية:** من خلال إدارة المخاطر بشكل فعال، يتم تعزيز الثقة بين أطراف المشروع والمعنيين الآخرين، مما يسهم في دعم الدعم المستمر والتعاون لتحقيق أهداف مشتركة.

لذا، يعتبر فهم وتطبيق مبادئ إدارة المخاطر أساسياً لأي مشروع ناجح، حيث تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء وتحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

تأثير إدارة المخاطر على أداء المشروع هو موضوع حيوي يستدعي دراسة معمقة لفهم كيفية تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشروعات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. تعتبر إدارة المخاطر من أهم العناصر التي تؤثر على مسار ونتائج أي مشروع، حيث تشمل استراتيجيات وأساليب متعددة تستخدم لتحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على الجودة، التكاليف، والجدول الزمني للمشروع.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

إدارة المخاطر هي العملية التي تتضمن تحديد المخاطر المحتملة، وتقييمها، وتطوير استراتيجيات لمعالجتها بطريقة فعالة، وذلك بهدف تقليل التأثيرات السلبية المحتملة على الأهداف والمخرجات المرجوة للمشروع.

عناصر الإدارة الاجرائية للمخاطر:

1. **تحديد المخاطر:**

- يتم تحديد المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر على المشروع، ويتم تصنيفها حسب الأولويات والتأثير المحتمل على أداء المشروع.

2. **تقييم المخاطر:**

- يتم تقييم كل مخاطرة من حيث احتمالية حدوثها وتأثيرها المحتمل على المشروع. يتضمن ذلك تحليل النتائج المحتملة وتحديد الاستجابات المناسبة.

3. **تطوير استراتيجيات المعالجة:**

- يتم تطوير استراتيجيات محددة للتعامل مع كل مخاطرة، سواء كانت استراتيجيات للحد من المخاطر أو لتفاديها أو لنقل جزء من المخاطرة إلى أطراف أخرى.

4. **تنفيذ ومراقبة الإجراءات:**

- يتم تنفيذ الإجراءات المختارة ومراقبتها للتأكد من فعاليتها في إدارة المخاطر بشكل فعال على مدار دورة حياة المشروع.

5. **التوثيق والتقييم:**

- يتم توثيق جميع الخطوات والقرارات التي تم اتخاذها خلال عملية إدارة المخاطر، ويتم إجراء تقييم دوري لفعالية استراتيجيات الإدارة المعتمدة.

أهمية إدارة المخاطر:

- تساعد إدارة المخاطر في تقليل المفاجآت والتكاليف الإضافية غير المتوقعة في المشاريع.
- تعزز من قدرة المشروع على تحقيق أهدافه في الجودة والجدول الزمني المحدد.
- تزيد من فعالية التخطيط وتقليل الأخطاء الاستراتيجية التي يمكن أن تؤثر على استمرارية المشروع

أداء المشروع هو العملية التي تشمل تقييم النتائج والإنجازات التي تحققت في المشروع، بما يتماشى مع الأهداف المحددة مسبقاً من حيث الجودة، والكفاءة، والتكلفة، والجدول الزمني.

عناصر تعريف اجرائي لأداء المشروع:

1. **تحديد الأهداف والمخرجات:**

- يشمل ذلك تحديد أهداف المشروع بشكل واضح ومحدد، بالإضافة إلى التركيز على المخرجات المتوقعة التي يجب تحقيقها.

2. **قياس الأداء:**

- يتم قياس الأداء عبر مراحل مختلفة من المشروع باستخدام مؤشرات ومعايير محددة تتعلق بالجودة، والكفاءة، والتكاليف، والجدول الزمني.

3. **تقييم النتائج:**

- يتم تحليل النتائج المقاسة لتقييم مدى تحقيق المشروع لأهدافه وتحديد مدى الفرق بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي.

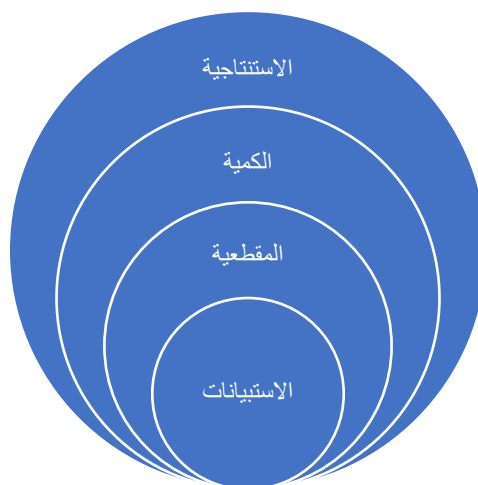
4. **التحسين المستمر:**

- يتضمن هذا العنصر اتخاذ إجراءات لتحسين الأداء المشروع بناءً على التقييمات والتحليلات الناتجة من عملية قياس الأداء.

أهمية تعريف اجرائي لأداء المشروع:

- يوفر تعريف اجرائي لأداء المشروع إطارًا واضحًا لفهم كيفية تحقيق الأهداف والمخرجات المحددة.
- يساعد في متابعة وتقييم الأداء خلال مراحل المشروع، مما يتيح التصحيح الفوري لأي تدهور في الأداء.
- يساهم في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ لضمان استمرارية الأداء الممتاز وتحقيق أفضل النتائج.

3.3 تصميم البحث (بصلة البحثي)



3.4. إجراءات التحليل الإحصائي

هل تم تخصيص موارد كافية لإدارة المخاطر في المشروع؟	نعم	لا	لا اعرف		
كيف تقيم كفاءة استراتيجيات إدارة المخاطر التي تم اعتمادها في المشروع؟	جيد جدا	جيد	متوسطه	ضعيفة	لا اعرف
هل لاحظت تحسناً في الجودة النهائية للمنتجات أو الخدمات بفضل إدارة المخاطر؟	نعم، بشكل كبير	نعم، بشكل ملحوظ	نعم، بشكل طفيف	لا، لم ألاحظ تحسناً	لا اعرف
هل لاحظت تقليلاً في التكاليف الإضافية أو تأخيرات الجدول الزمني بفضل استراتيجيات إدارة المخاطر؟	نعم، بشكل كبير	نعم، بشكل ملحوظ	نعم، بشكل طفيف	لا، لم ألاحظ تحسناً	لا اعرف
هل كان هناك تحديات كبيرة أثرت على المشروع نتيجة عدم إدارة المخاطر بشكل كافي؟	نعم	لا	لا اعرف		
هل شعرت بأن إدارة المخاطر قدمت قيمة مضافة للمشروع بشكل عام؟	نعم، بشكل كبير	نعم، بشكل ملحوظ	نعم، بشكل طفيف	لا، لم أرى القيمة المضافة	لا اعرف
هل كان هناك تفاعل فعال بين أعضاء فريق العمل فيما يتعلق بإدارة المخاطر؟	نعم، بشكل كبير	نعم، بشكل ملحوظ	نعم، بشكل طفيف	لا، لم ألاحظ التفاعل	لا اعرف
هل كان هناك توجيه ودعم كافي من إدارة المشروع لجهود إدارة المخاطر؟	نعم	لا	لا اعرف		

الخاتمة :

نجحنا في فهم أهمية هذه العملية وتأثيرها على جودة النتائج وكفاءة تنفيذ المشاريع. إليك بعض النقاط الرئيسية التي تم التوصل إليها:

1. **أهمية إدارة المخاطر:** تبين أهمية إدارة المخاطر في تقليل التكاليف الإضافية وتحسين الجدول الزمني وجودة المنتجات أو الخدمات.
2. **فعالية الاستراتيجيات:** تقيمتك تؤكد على كفاءة الاستراتيجيات المستخدمة في إدارة المخاطر، مما أسهم في تحقيق أهداف المشروع بشكل فعال.
3. **التحديات والتعلم:** هناك تحديات تواجه إدارة المخاطر، مثل تخصيص الموارد والتفاعل الفعال بين أعضاء الفريق، والتي تشكل فرصاً للتعليم والتحسين المستمر.

نود أن نشكركم جميعًا على مساهمتكم القيمة في هذه الدراسة، ونتطلع إلى استخدام النتائج لتعزيز الممارسات الفعالة في إدارة المخاطر في المستقبل. إذا كان لديكم أي ملاحظات إضافية أو استفسارات، فلا تترددوا في مشاركتها معنا.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار 28، وبرنامج Smart-PLS 3.0. الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V.28. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS 3.0. بالإضافة إلى ذلك، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart PLS 3.0

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

- ❖ تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس - الفئة العمرية - عدد سنوات الخبرة - طبيعة العمل
- ❖ تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:
 - . النوع ويشتمل على (ذكر، أنثى).
 - . الفئة العمرية وتشمل (أقل من 30 سنة، من 30 إلى 40 سنة، من 41 إلى 50 سنة، أكثر من 50 سنة).
 - . عدد سنوات الخبرة وتشمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 - إلى 10 سنوات/ من 11 - إلى 20 سنة/ من 21 سنة فأكثر).
 - . طبيعة العمل وتشمل (قيادات/ موظفين/ تقنيين)

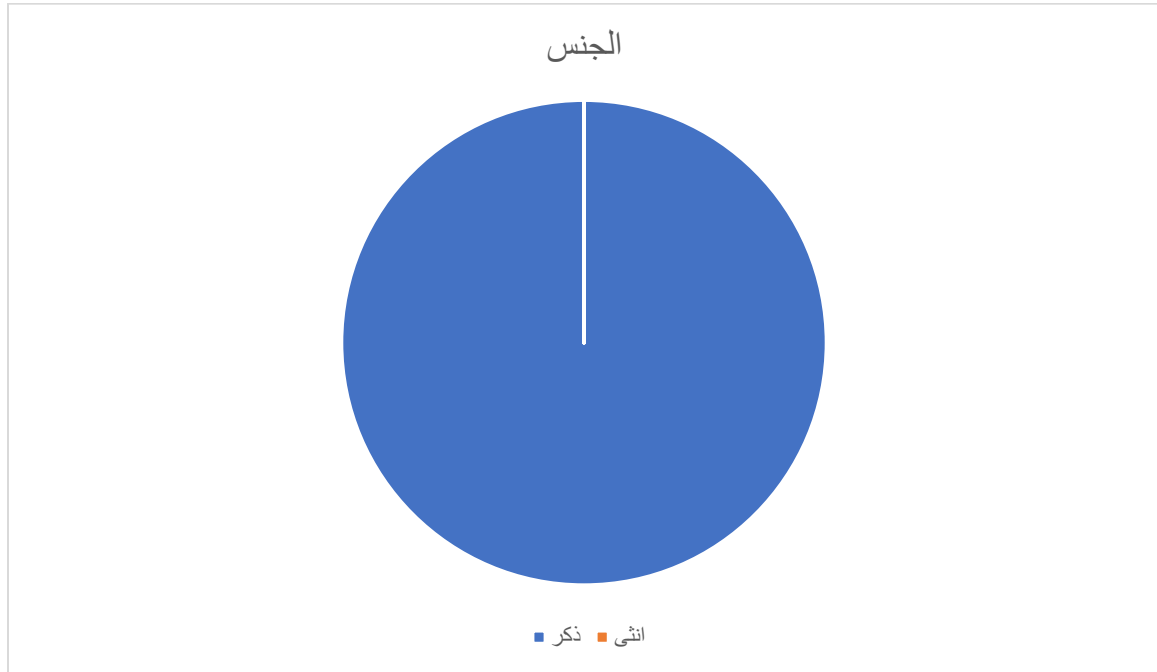
توصيف عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	1. ذكر	30	%100
	2. أنثى	0	%0
	إجمالي	30	%100
الفئة العمرية	1. أقل من 30 سنة	6	%20
	2. من 30 سنة إلى 40 سنة	13	%43.3
	3. من 41 إلى 50 سنة	9	%30
	4. أكثر من 50 سنة	2	%6.6
	إجمالي	30	%100
سنوات الخبرة	1. أقل من 5 سنوات	4	%13.3
	2. من 5 إلى 10 سنوات	23	%76.6
	3. من 11 إلى 20 سنة	2	%6.6
	4. من 21 سنة فأكثر	0	%0
	إجمالي	30	%100

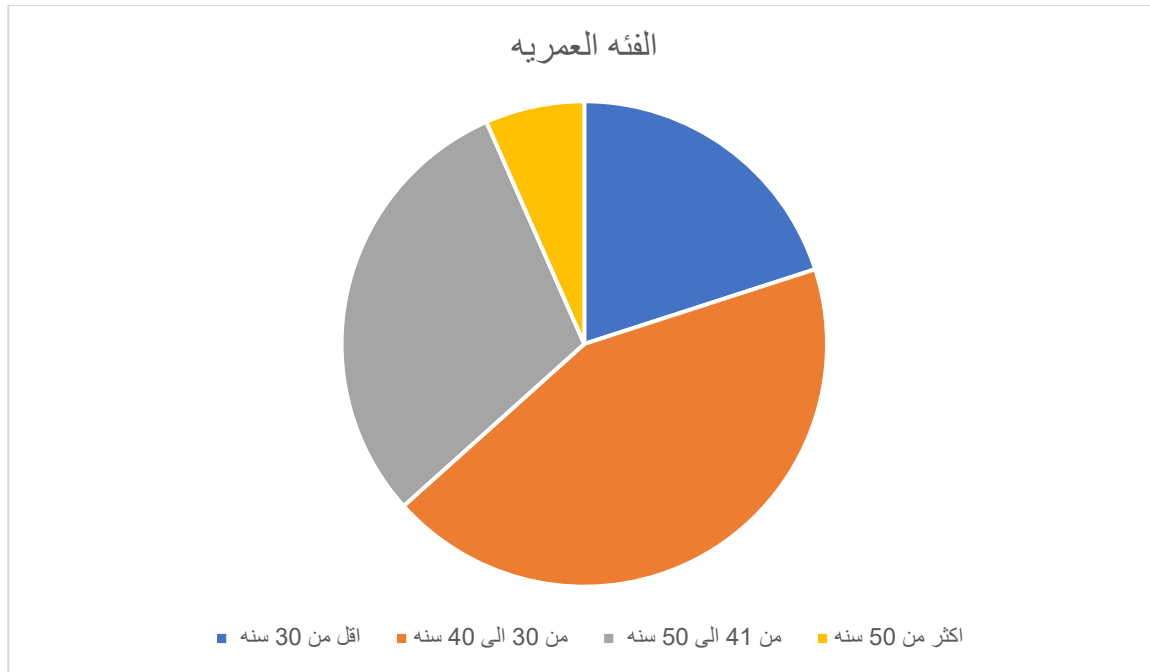
طبيعة العمل	إجمالي	30	%100
	1. قيادات	4	%13.3
	2. موظفين	25	%83.3
	3. تقنيين	1	%3.3

من بيانات الجدول رقم () / تم استخلاص النتائج الآتية:

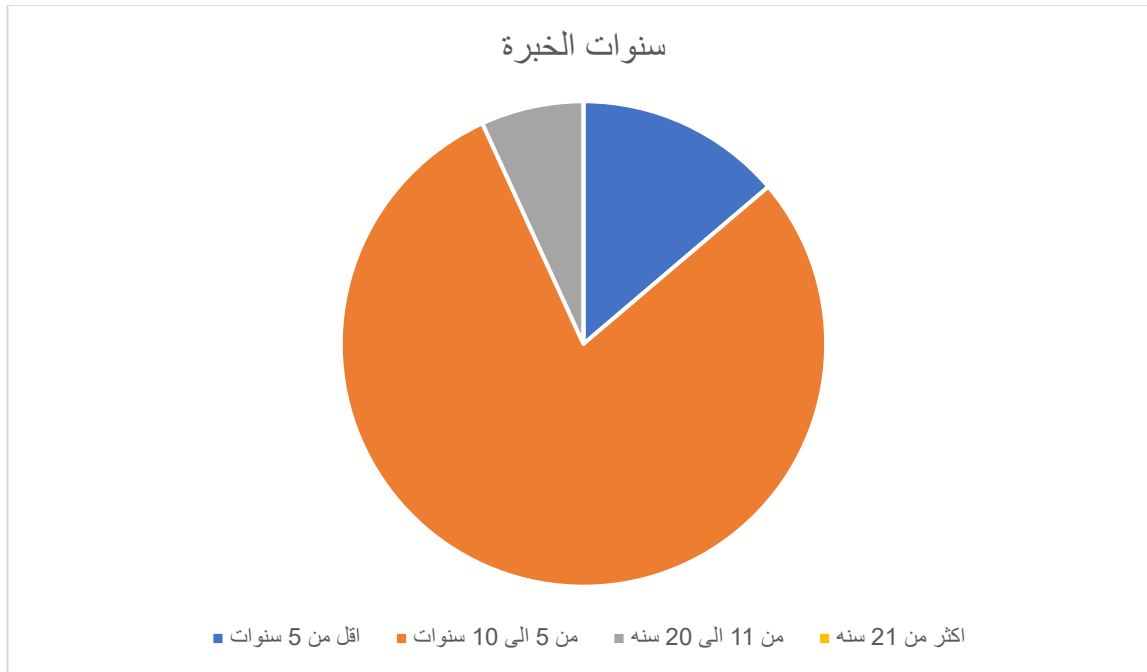
- بالنسبة للنوع: أظهرت النتائج الإحصائية أن, لا يوجد أنثى وهذا جعل عدد الذكور بالعينة هو الأكبر, حيث بلغت عدد الذكور 30 مفردة بنسبة 100% من إجمالي العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



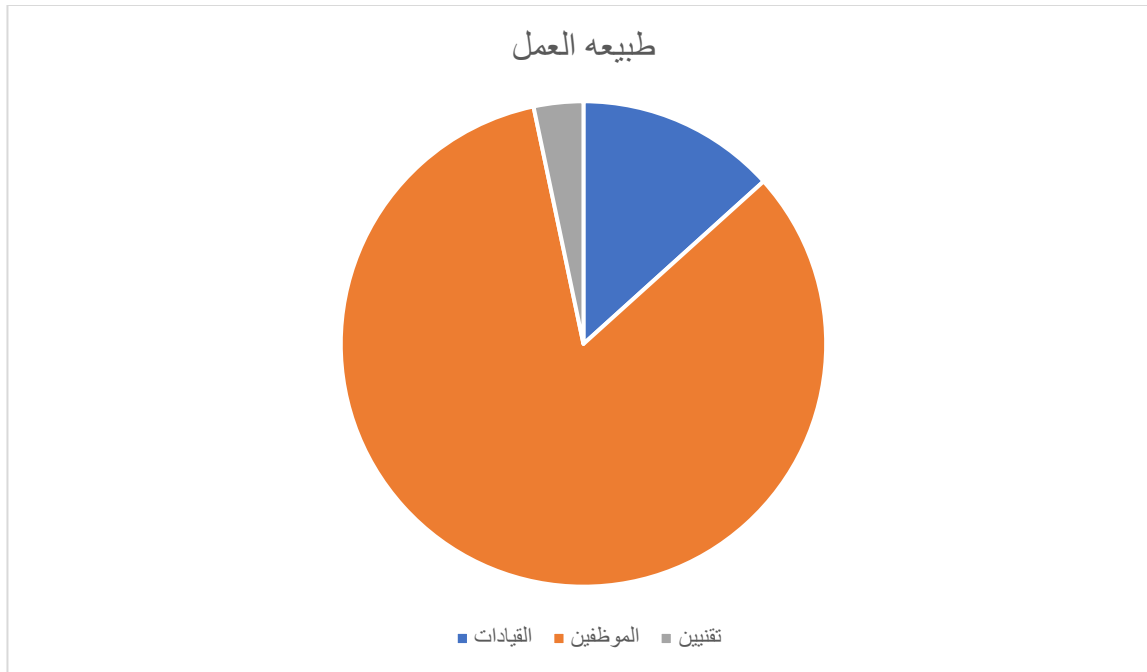
- أما فيما يتعلق بالعمر: فإن 6 مفردة أقل من 30 سنة بنسبة 20%. بينما الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة جاء بها 13 مفردة بنسبة 43.3%. الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة جاء بها 9 مفردة بنسبة 30%. بينما الفئة العمرية أكثر من 50 جاء بها 2 مفردة بنسبة 6.6%. الشكل التالي يوضح ذلك.



- وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة: فإن 4 مفردة أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 13.3%. بينما مستوى الخبرة من 5 إلى 10 سنوات جاء به 23 مفردة بنسبة 76.6%. مستوى الخبرة من 11 إلى 20 سنة جاء به 2 مفردة بنسبة 6.6%. بينما مستوى الخبرة من 21 سنة فأكثر جاء به 0 مفردة بنسبة 0% من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.



- فيما يتعلق بطبيعة العمل: فإن عدد القيادات بالعينة بلغ 4 مفردة بنسبة 13.3 %، بينما عدد الموظفين بلغ 25 مفردة بنسبة 83.3%. وأخيراً، عدد التقنيين بلغ 1 مفردة بنسبة 3.3 % من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.



4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE).

• صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه, لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة (Kaiser (1974, معامل الارتباط أقل من 5.0 يتم حذفه من الاستبانة.

• الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس, وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين

المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 5.0 وفقاً Hair et al. (2006)

الجدول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط, الانحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيمة P-value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات. كذلك, احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانات, وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SEM- PLS, كما يلي:

المتغير	العبارات	معاملات الارتباط	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values	AVE متوسط التباين المستخرج
تطبيق التحول الرقمي	ت1	0.761	0.034	22.163	0.000	0.565
	ت2	0.725	0.041	17.839	0.000	
	ت3	0.735	0.037	19.904	0.000	
	ت4	0.718	0.040	17.925	0.000	
	ت5	0.623	0.038	16.362	0.000	
	ت6	0.752	0.034	21.931	0.000	
	ت7	0.762	0.030	25.737	0.000	
	ت8	0.798	0.022	36.813	0.000	
	ت9	0.824	0.020	41.053	0.000	
	ت10	0.786	0.023	34.118	0.000	
	ت11	0.731	0.025	29.709	0.000	
	ت12	0.740	0.023	32.023	0.000	
	ت13	0.814	0.022	37.092	0.000	
	ت14	0.747	0.025	29.691	0.000	

		0.000	36.495	0.021	0.782	ت15		
		0.000	24.621	0.028	0.682	ت16		
		0.000	23.679	0.033	0.770	ت17		
		0.000	23.953	0.032	0.760	ت18		
	0.758	0.000	47.895	0.018	0.877	خ1	تخطيط الموارد البشرية	
		0.000	57.153	0.015	0.877	خ2		
		0.000	59.936	0.015	0.893	خ3		
		0.000	52.972	0.017	0.896	خ4		
AVE متوسط التباين المستخرج		P Values	T Statistics	Standard Deviation (STDEV)	العبارات معاملات الارتباط	المتغير		
0.736		0.000	62.481	0.014	0.900	خ5		ممارسات إدارة الموارد البشري ة
		0.000	25.034	0.031	0.773	خ6		
	0.770	0.000	40.789	0.021	0.843	د1	التدريب والتطوير	
		0.000	61.850	0.015	0.900	د2		
		0.000	68.587	0.013	0.896	د3		
		0.000	67.899	0.013	0.892	د4		
		0.000	40.543	0.021	0.857	د5		
		0.000	41.716	0.021	0.875	د6		
		0.000	56.191	0.015	0.853	ظ1		
		0.000	53.791	0.016	0.855	ظ2		

	0.680	0.000	41.122	0.021	0.849	ظ3	التوظيف (الاستقطاب والتعيين)	
		0.000	17.861	0.039	0.697	ظ4		
		0.000	41.871	0.020	0.841	ظ5		
		0.000	42.395	0.020	0.841	ظ6		

مقياس تطبيق التحول الرقمي: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباطاً قوياً مع المتغير التابعة لها، عند قيم أكبر من 7.0. بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001، وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE، يتضح أن: قيمته لمتغير تطبيق التحول الرقمي هو $565.0 > 5.0$ ، وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

2.3. ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى: الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب Composite reliability، وقيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وقال Hair et al (2010)، يجب أن تكون القيم الثلاثة أكبر من 7.0 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم (ألفا

rho-A). وقيمة Composite reliability، كرونباخ، الثبات المركب

المتغيرات	عدد العبارات	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
تطبيق_التحول_الرقمي	18	0.955	0.956	0.959

	0.953		0.941		0.940		6	التدريب والتطوير	
Composite Reliability		rho_A		Cronbach's Alpha		عدد العبارات		المتغيرات	
0.969	0.927	0.966	0.905	0.966	0.905	18	6	التوظيف الاستقطاب والتعيين	ممارسات إدارة الموارد البشرية
	0.949		0.936		0.935		6	تخطيط الموارد البشرية	

يتضح من الجدول بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

▪ مقياس تطبيق التحول الرقمي: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ, الثبات المركب Composite reliability, و قيمة rho-A (هم: 955.0, 959.0, 956.0 على الترتيب. مما يشير إلى ان جميع القيم أكبر 7.0. وقال Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

▪ مقياس ممارسات إدارة الموارد البشرية: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ, الثبات

المركب Composite reliability, و قيمة rho-A (للمقياس ككل هم: 966.0, 969.0, 966.0 على الترتيب. كذلك, قيم ألفا كرونباخ, الثبات المركب Composite reliability, و قيمة rho-A (لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية, على الترتيب هم: تخطيط الموارد البشرية: 935.0, 949.0, 936.0, (التوظيف) الاستقطاب و التعيين: 905.0, 927.0, 905.0 (التدريب والتطوير):

(935.0, 949.0, 936.0). مما يشير إلى ان جميع القيم أكبر 7.0. وقال Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

وفقا للنتائج الاحصائية بالأعلى, التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية, مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها و صلاحية هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها, واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس, طبقا لمقياس ليكرت الخماسي, وفقا لما يلي:

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

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $100 \div 5$ (المقياس الخماسي) = 20%] يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية, كما يلي:

دلالة المتوسطات الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة/ الأهمية
من 1 إلى أقل من 80.1	غير موافق تماما	من 20 إلى أقل من 36%	منخفض جدا
من 80.1 إلى أقل من 60.2	غير موافق	من 36 إلى أقل من 52%	منخفض
من 60.2 إلى أقل من 40.3	محايد	من 52 إلى أقل من 68%	متوسط

من 40.3 إلى أقل من 20.4	موافق	من 68 إلى أقل من 84 %	مرتفع
من 20.4 إلى أقل من 5	موافق تماما	من 84 إلى 100 %	مرتفع جدا

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالإعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقا للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوي تطبيق التحول الرقمي وكذلك مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعادها، وذلك وفقا لوجهة نظر عينة الدراسة. وذلك كما يلي:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة :

المتغيرات		المتوسط الحسابي		الانحرافات المعيارية		الاتجاه العام		مستوى الأهمية/ الممارسة	
تطبيق التحول الرقمي		4.032		0.613		موافق		مرتفع	
ممارسات إدارة الموارد البشرية	وظيفة تخطيط الموارد البشرية	3.923	4.045	0.68	0.706	موافق	م اوفق	مرتفع	مرتفع
	وظيفة التوظيف		3.874		0.709		م اوفق		
	وظيفة التدريب والتطوير		3.85		0.781		م اوفق		

يتضح من الجدول بأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

■ تظهر نتائج توصيف المتغير المستقل) تطبيق التحول الرقمي): إلى أن
الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق التحول الرقمي بالقطاع المصرفي, وذلك, حيث كان المتوسط الحسابي لأراء أف ارد العينة هو (032.4) بنسبة موافقة عالية بلغت 64.80 %, عند إنحراف معياري (613.0)

■ بالنسبة لتوصيف المتغير التابع) ممارسات إدارة الموارد البشرية):
أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع م ن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بالقطاع المصرفي. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (923.3) بنسبة موافقة بلغت (46.78 %) عند إنحراف معياري (0.068), كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد ممارسات الموارد البشرية, أن الأبعاد الثلاثة لمتغير ممارسات إدارة الموارد البشرية (وظيفة تخطيط الموارد البشرية, التوظيف, التدريب والتطوير) جاء الأتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو الموافقة عند مستوى تطبي ق مرتفع لدى القطاع المصرفي, حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبع د)التخطي ط(هو) 045.4 (بنسبة موافقة) 9.80 % عند إنحراف معياري) 7.006 (, المتوسط الحسابي لبع د) التوظيف (هو) 874.3 (بنسبة موافقة حوالي) 48.77 % (عند إنحراف معياري) 0.0709 (, بلغ المتوسط الحسابي لبع د) التدريب والتطوير () 85.3 (بنسبة موافقة) 77 % عند إنحراف معياري

(0.781).

وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة, أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل) تطبيق التحول الرقمي) إلى أن الأتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في القطاع مرتفع, بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع) ممارسات إدارة الموارد البشرية) وأبعاده ذات مستوى مرتفع في القطاع المصرفي, وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة .

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطى (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة, والتي تم قياسها بإستخدام

SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي:

معاملات الارتباط بين متغيرات الدارسة

المتغيرات/ المعنوية	تطبيق التحول الرقمي	ممارسات إدارة الموارد البشرية	وظيفة تخطيط الموارد البشرية	وظيفة التوظيف (الإستقطاب والتعيين)	وظيفة التدريب والتطوي ر
تطبيق التحول الرقمي	Pearson Correlation	.806**	.764**	.743**	.740**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	313	313	313	313
ممارسات إدارة الموارد البشرية	Pearson Correlation	1	.896**	.939**	.948**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001
	N	313	313	313	313
وظيفة تخطيط الموارد البشرية	Pearson Correlation	.764**	1	.746**	.760**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001
	N	313	313	313	313
وظيفة التوظيف	Pearson	.743**	.939**	.746**	.870**

					Correlation	(الإستقطاب والتعيين)
<.001		<.001	<.001	<.001	Sig. (2-tailed)	
313	313	313	313	313	N	
1	.870**	.760**	.948**	.740**	Pearson Correlation	وظيفة التدريب والتطوير
	<.001	<.001	<.001	<.001	Sig. (2-tailed)	
313	313	313	313	313	N	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

❖ الارتباط الخطي بين تطبيق التحول الرقمي) كمتغير مستقل (وممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعادها

(كمتغير تابع):

- تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب (806.0) بين تطبيق التحول الرقمي كمتغير مستقل وممارسات إدارة الموارد البشرية (إجمالي) كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (01.0).
- تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين تطبيق التحول الرقمي كمتغير مستقل وبين كل بعد من أبعاد ممارسات الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية, التوظيف, التدريب والتطوير) عند معامل ارتباط: 743.0, 764.0, 740.0 على الترتيب, كمتغيرات تابعة عند مستوى دلالة أقل من (01.0).
- يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة, ومما يدل على قوة هذا الارتباط.

❖ الارتباط الخطي بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية وبين متغير ممارسات إدارة الموارد البشرية ككل, وبين بعضها البعض:

يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وبين أبعادها (تخطيط الموارد البشرية, التوظيف/الاستقطاب والتعيين, التدريب والتطوير) عند مستوى دلالة (01.0).

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية, ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلاً من الحزمة الإحصائية SEM-SPSS V.28 , PLS, على النحو التالي:

الفرض الرئيسي للدراسة:

- توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي وممارسات ادارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي المصري

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

□ ف 1: توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة تخطيط الموارد البشرية.

□ ف 2: توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة التوظيف " الاستقطاب والاختيار والتعيين. "

□ ف 3: توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة التدريب والتطوير.

نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه " - توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي وممارسات ادارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي المصري "

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين تطبيق التحول الرقمي محل الدراسة كمتغير مستقل وممارسات ادارة الموارد البشرية(إجمالاً) كمتغير تابع .

Model Summary

R	Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.806 ^a	.650	.649	.403

a. Predictors: (Constant), تطبيق_التحول الرقمي

ANOVA^a

Sum of Squares	Model	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	94.157	1	94.157	578.474	<.001 ^b
Residual	50.621	311	.163		
Total	144.778	312			

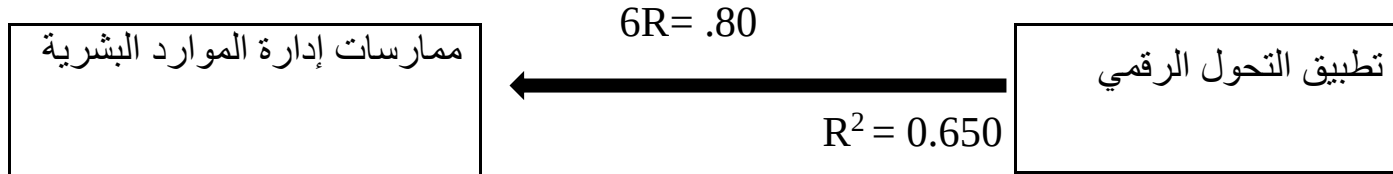
a. Dependent Variable: ممارسات إدارة الموارد البشرية

b. Predictors: (Constant), تطبيق_التحول الرقمي

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.315	.152	2.077	.039	.017	.614
	تطبيق_التحول الرقمي	.895	.037	24.051	<.001	.822	.968

a. Dependent Variable: ممارسات إدارة الموارد البشرية



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لأختبار F (وهو $\text{sig. } F$) (أقل من) 01.0 مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 01.0
 - وتشير قيمة معامل الارتباط $0.806R = .0$ (إلى وجود ارتباط موجب قوي بين تطبيق التحول الرقمي و ممارسات إدارة الموارد البشرية) (أجمالاً).
 - يشير معامل التحديد المعدل R^2 (إلى أن) 65 % (من التباين الحاصل في ممارسات إداره الموارد البشرية) (أجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق التحول الرقمي.
 - تشير قيمة T (ت) T .Value (إلى معنوية معامل الانحدار بيتا β (، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار T) (أقل من) 0.01).
- وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي كمتغير مستقل و ممارسات إدارة الموارد البشرية (أجمالاً) كمتغير تابع.
- نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للدراسة:
- ينص هذا الفرض على أنه " : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة
- تخطيط الموارد البشرية. " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تطبيق التحول الرقمي محل الدراسة كمتغير مستقل، ووظيفة تخطيط إدارة الموارد البشرية كمتغير تابع .
- ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.764 ^a	.584	.582	.457

a. Predictors: (Constant), تطبيق_التحول_الرقمي

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	91.086	1	91.086	436.026	<.001 ^b
Residual	64.968	311	.209		
Total	156.053	312			

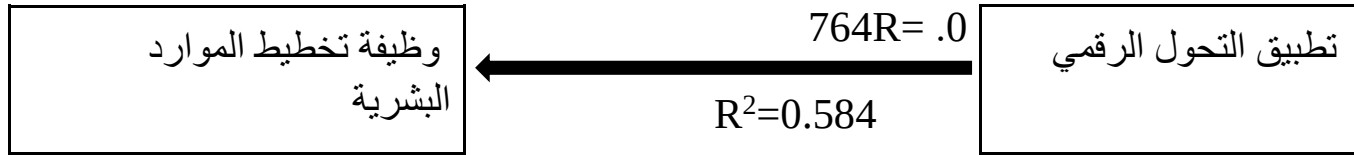
a. Dependent Variable: وظيفة_تخطيط_الموارد_البشرية

b. Predictors: (Constant), تطبيق_التحول_الرقمي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients Std. B Error	Standardized Coefficients Beta	T	Sig.	95.0% Confidence Interval for B Lower Bound Upper Bound
1	(Constant)	.497 .172		2.889	.004	.158 .835
	تطبيق_التحول_الرقمي	.880 .042	.764	20.881	<.001	.797 .963

a. Dependent Variable: وظيفة_تخطيط_الموارد_البشرية



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لأختبار F (وهو $\text{sig. } F$) (أقل من 0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01
 - وتشير قيمة معامل الارتباط $R = 0.764$ (إلى وجود ارتباط موجب قوي بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة تخطيط الموارد البشرية
 - يشير معامل التحديد المعدل R^2 (إلى أن 4.58% من التباين الحاصل في وظيفة تخطيط الموارد البشرية يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق التحول الرقمي.
 - تشير قيمة T (ت) T .Value (إلى معنوية معامل الانحدار بيتا β (.)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار T (أقل من 0.01).
- وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الأول الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي كمتغير مستقل و وظيفة تخطيط الموارد البشرية كمتغير تابع. نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للدراسة:
- ينص هذا الفرض على أنه " : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة التوظيف " الاستقطاب والاختيار والتعيين " .يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تطبيق التحول الرقمي محل الدراسة كمتغير مستقل, وظيفة التوظيف " الاستقطاب والاختيار والتعيين" كمتغير تابع.
- ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.743 ^a	.553	.551	.476

a. Predictors: (Constant), تطبيق_التحول الرقمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	87.075	1	87.075	384.295	<.001 ^b
	Residual	70.468	311	.227		
	Total	157.543	312			

b. Predictors: (Constant), وظيفة_التوظيف
تطبيق_التحول الرقمي

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			95.0% Confidence Interval for B	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.404	.179		2.258	.025	.052	.756
	تطبيق التحول الرقمي	.861	.044	.743	19.603	<.001	.774	.947

a. Dependent Variable: وظيفة_التوظيف



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لأختبار F (وهو $\text{sig. } F$) (أقل من) 0.01 مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01
 - وتشير قيمة معامل الارتباط $7R = .043$ (إلى وجود ارتباط موجب قوي بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة التوظيف "الاستقطاب والتعيين")
 - يشير معامل التحديد المعدل R^2 (إلى أن) 3.55% (من التباين الحاصل في وظيفة التوظيف "الاستقطاب والتعيين" يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق التحول الرقمي).
 - تشير قيمة T (ت) T -Value (إلى معنوية معامل الانحدار بيتا β)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار T (أقل من) 0.01 .
- وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي كمتغير مستقل و وظيفة التوظيف "الاستقطاب والاختيار والتعيين". كمتغير تابع.
- نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للدراسة:
- ينص هذا الفرض على أنه "توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة التدريب والتطوير". يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تطبيق التحول الرقمي محل الدراسة كمتغير مستقل، وظيفة التدريب والتطوير كمتغير تابع.
- ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.740 ^a	.548	.547	.527

a. Predictors: (Constant), تطبيق_التحول_الرقمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	104.757	1	104.757	377.429	<.001 ^b
	Residual	86.319	311	.278		
	Total	191.076	312			

a. Dependent Variable: وظيفة_التدريب_والتطوير

b. Predictors: (Constant), تطبيق_التحول_الرقمي

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			95.0% Confidence Interval for B	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.045	.198		.226	.821	-.345	.435
	تطبيق التحول الرقمي	.944	.049	.740	19.428	<.001	.848	1.039

a. Dependent Variable: وظيفة_التدريب_والتطوير

تطبيق التحول الرقمي

وظيفة التدريب والتطوير

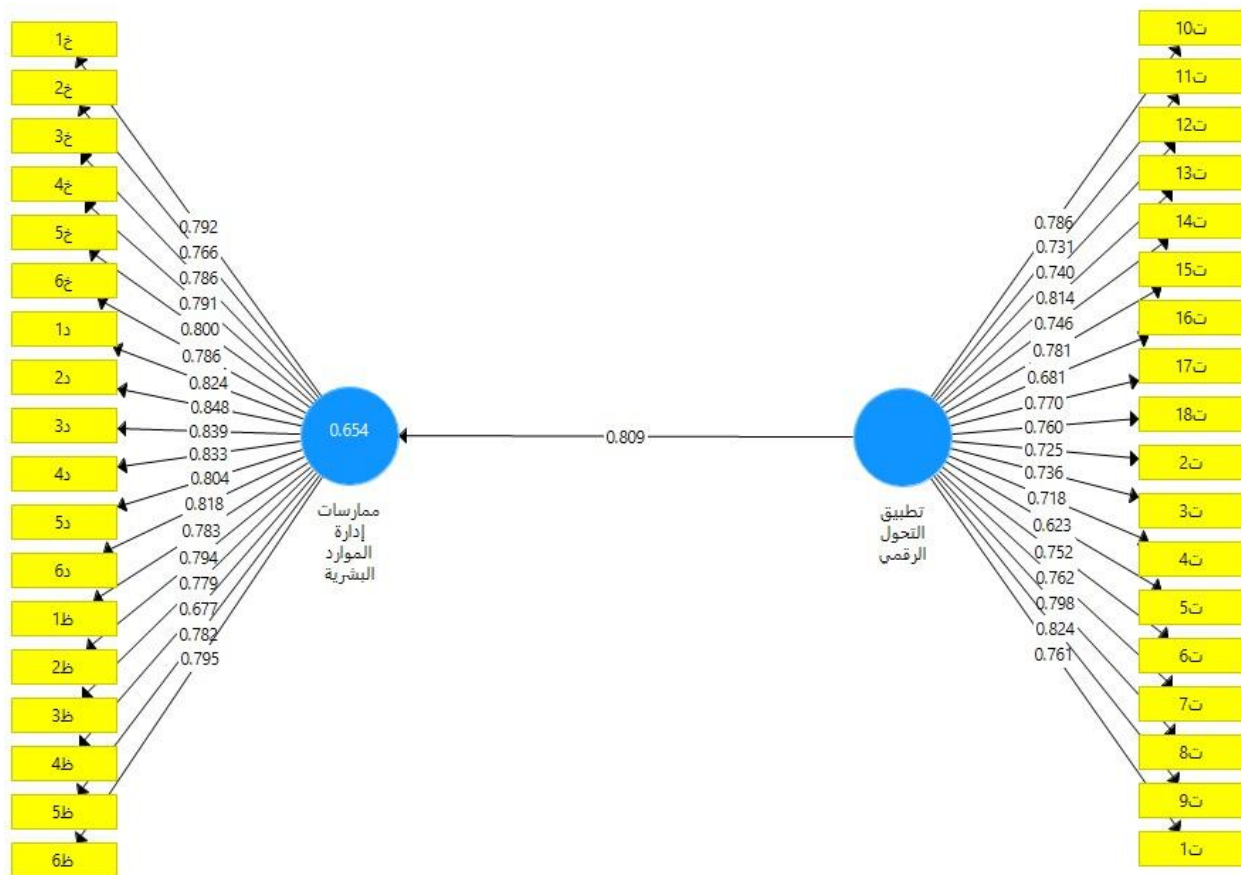
$$^2R=5.048 \quad 7R=.040$$

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لأختبار F (وهو $\text{sig. } F$) (أقل من) 01.0) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 01.0
 - وتشير قيمة معامل الارتباط $7R = .040$ (إلى وجود ارتباط موجب قوي بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة التدريب والتطوير
 - يشير معامل التحديد المعدل 2R (إلى أن) 54.8% (من التباين الحاصل في وظيفة التدريب والتطوير يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق التحول الرقمي.
 - تشير قيمة T (ت) T .Value (إلى معنوية معامل الانحدار بيتا β (، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار T) (أقل من) 0.01).
- وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي كمتغير مستقل و وظيفة التدريب والتطوير. كمتغير تابع. لتأكيد النتائج المستخرجة من برنامج SPSS, تم اختبار فرضيات الدراسة من خلال نموذج المعادلة البنائية
- Smart-PLS 3.0. باستخدام البرنامج الاحصائي (Structural Equation Modelling)

الفرض الرئيسي للدراسة:

- توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي وممارسات ادارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي المصري



العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي وممارسات إدارة الموارد البشرية (إجمالاً) - SEM- PLS

R²- P-Value

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
ممارسات إدارة الموارد البشرية	0.654	0.659	0.047	14.051	0.000

تحليل المسار -Path analysis

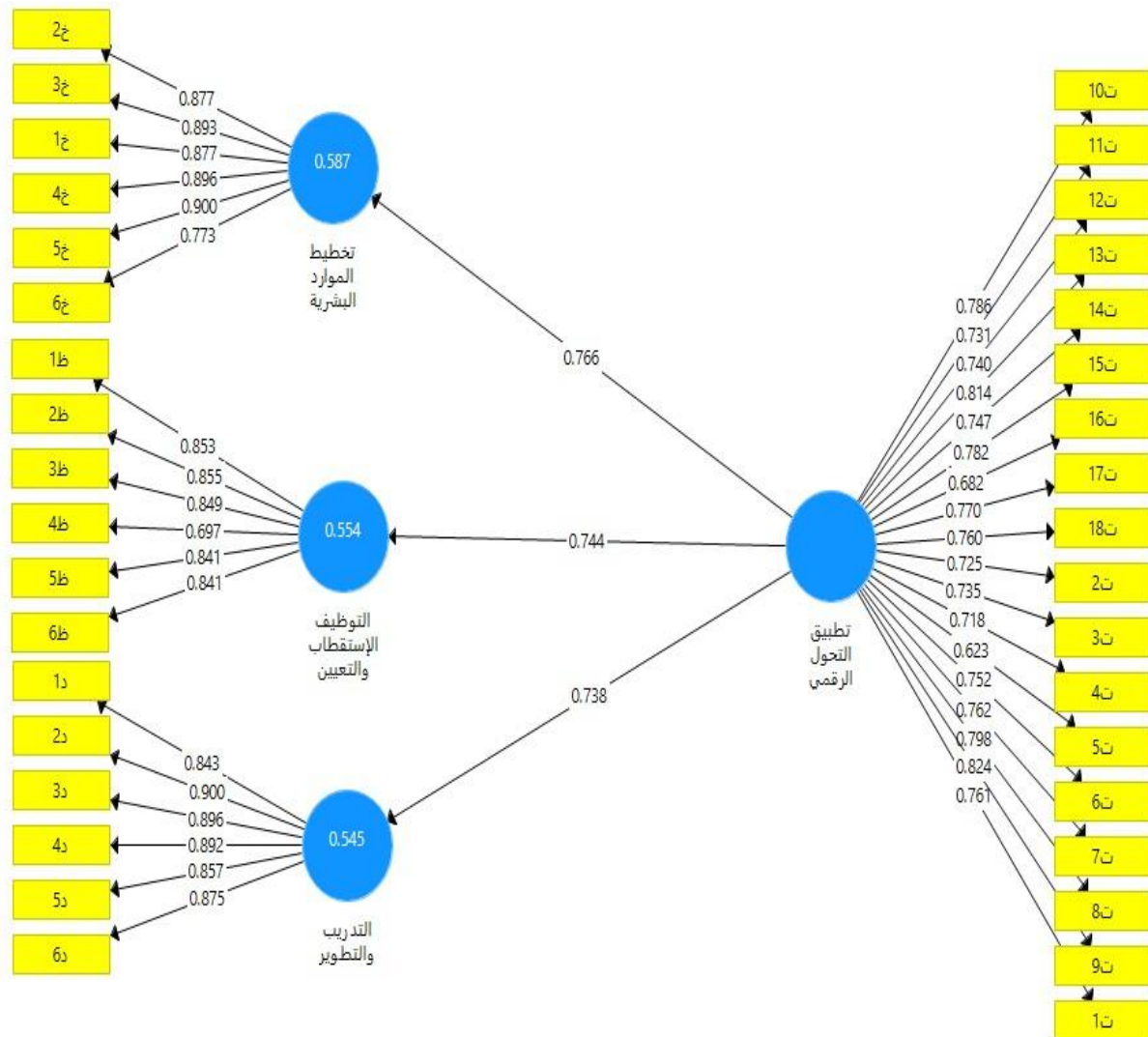
	Original Sample (O)
تطبيق التحول الرقمي -> ممارسات إدارة الموارد البشرية	0.809

يتضح من الجداول بالأعلى المتعلقة باختبار الفرض الرئيسي للدراسة، أن:

- التباين في المتغير المستقل (تطبيق التحول الرقمي) يفسر 4.65 % من التباين الحاصل للمتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية "إجمالاً")
 - قيمة T المحسوبة أكبر من 96.1 مما يدل على معنوية العلاقة.
 - العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية، حيث قيمة P-Value أقل من 0.001.
 - العلاقة بين المتغيرين موجبة قوية، حيث قيمة $B = 0.809$
- وفقاً للنتائج الإحصائية بالأعلى: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي وممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي المصري

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

- ف 1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة تخطيط الموارد البشرية.
- ف 2: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة التوظيف " الاستقطاب والاختيار والتعيين. "
- ف 3: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة التدريب والتطوير. والتي تم اختبارها من خلال نموذج المعادلة البنائية، كما يلي:



نموذج الدراسة - SEM-PLS

R2- P-Value

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
تخطيط_الموارد_البشرية	0.587	0.587	0.050	11.747	0.000

التوظيف_الإستقطاب_والتعيين	0.554	0.556	0.047	11.724	0.000
التدريب_والتطوير	0.545	0.548	0.043	12.795	0.000

تحليل المسار -Path analysis

	Original Sample (O)
تطبيق_التحول_الرقمي -< تخطيط_الموارد_البشرية	0.766
تطبيق_التحول_الرقمي -< التوظيف_الإستقطاب_والتعيين	0.744
تطبيق_التحول_الرقمي -< التدريب_والتطوير	0.738

يتضح من الجداول بالأعلى المتعلقة باختبار الفرض الرئيسي للدراسة، أن:

- التباين في المتغير المستقل (تطبيق التحول الرقمي) يفسر % 7.58،
% 4.55، 5.54 من التباين الحاصل للمتغيرات التابعة (تخطيط الموارد البشرية،
التوظيف، التدريب والتطوير) على الترتيب.

- قيمة T المحسوبة أكبر من 96.1 مما يدل على معنوية العلاقة.

- العلاقة بين المتغير المستقل (تطبيق التحول الرقمي) وبين المتغيرات التابعة
(تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التدريب والتطوير) ذات دلالة إحصائية، حيث
قيمة P-Value أقل من 001.0

- العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي ووظيفة تخطيط الموارد البشرية موجبة
قوية، حيث قيمة $7B = 0.066$

- العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي ووظيفة التوظيف "الإستقطاب والتعيين"
موجبة قوية، حيث قيمة $B =$

- العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي ووظيفة التدريب موجبة قوية, حيث قيمة
738B= .0

□ وفقا للنتائج الإحصائية بالأعلى:

□ توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة تخطيط الموارد البشرية.

□ توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة التوظيف " الاستقطاب والاختيار والتعيين. "

□ توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي و وظيفة التدريب والتطوير

7. الخلاصة من أجل التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الحالية, فقد تم استخدام كلا من برنامجي SPSS V,28 & SEM-PLS . فقد قامت الباحثة بالتحليل الوصفي لعينة الدراسة, كذلك قامت بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة. وفقا لنتائج التحليل الإحصائي لهذه الدراسة, فقد تحقق الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة. كذلك, فقد تم اثبات الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الثلاث الفرعية.

المراجع:

Hair, J.F. Jr, Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010),
Multivariate Data Analysis: A Global Perspective, 7th ed., Pearson
Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. and Tatham, R.L.,
(2006). Multivariate data analysis (Vol. 6).

Kaiser, H.F., (1974). An index of factorial simplicity. Psychometrika, 39(1), pp.31-36

والملاحق

الإحصاء الوصفي للعينة

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	30	100	100	100.0
	أنثى	0	0	0	.0
	Total	30	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	6	20.0	20.0	20.0
	من 30 إلى 40 سنة	13	43.3	43.3	43.3

من 41 إلى 50 سنة	9	30.0	30.0	30.0
أكثر من 50 سنة	2	6.6	6.6	100.0
Total	30	100.0	100.0	

مستوى الخبرة				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	4	13.3	13.3	13.3
من 5 إلى 10 سنوات	23	76.6	76.6	76.6
من 11 إلى 20 سنة	2	6.6	6.6	6.6
من 21 سنة فأكثر	0	0	0	.0
Total	30	100.0	100.0	

طبيعة العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid قيادات	4	13.3	13.3	13.3
موظفين	25	83.3	83.3	83.3
تقنيين	1	3.3	3.3	3.3
Total	30	100.0	100.0	

معاملات ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمقياس التابعة له

العبارات	التدريب والتطوير	التوظيف الاستقطاب والتعيين	تخطيط الموارد البشرية	تطبيق التحول الرقمي
ت1				0.761
ت2				0.725
ت3				0.735
ت4				0.718
ت5				0.623
ت6				0.752
ت7				0.762
ت8				0.798
ت9				0.824

ت10				0.786
ت11				0.731
ت12				0.740
ت13				0.814
ت14				0.747
ت15				0.782
ت16				0.682
ت17				0.770
ت18				0.760
خ1			0.877	
خ2			0.877	
خ3			0.893	
خ4			0.896	
خ5			0.900	
خ6			0.773	
د1	0.843			
د2	0.900			
د3	0.896			
د4	0.892			
د5	0.857			
العبارات	التدريب والتطوير	التوظيف الاستقطاب والتعيين	تخطيط الموارد البشرية	تطبيق التحول الرقمي

د6	0.875			
ظ1		0.853		
ظ2		0.855		
ظ3		0.849		
ظ4		0.697		
ظ5		0.841		
ظ6		0.841		

4.6. الخاتمة

في النهاية، إن تحليل البيانات الإحصائية لا يقتصر فقط على تقديم معلومات عددية، بل يوفر سياقاً أوسع يمكن من خلاله اتخاذ قرارات مدروسة وتطوير استراتيجيات فعالة. نأمل أن تسهم هذه النتائج في تعزيز الفهم الأكاديمي والتطبيقي لموضوع البحث وأن تدفع نحو المزيد من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تساهم في إثراء المعرفة في هذا المجال.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

