

أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات : دراسة
تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة جدة

**The Impact of Applying Risk Management Strategies on Project
Success: An Applied Study on Private Companies in Jeddah ”**

اعداد الطالبة: امتنان محمد الشهري

الرقم الأكاديمي: 253000471

اشراف الدكتور

العام الدراسي

1447هـ/2026م

فهرس المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
قائمة المحتويات.	ب
قائمة الجداول.	ج
قائمة الاشكال	د
المستخلص بالعربي والانجليزي.	و-ز
الفصل الاول الاطار العام للدراسة	
1.1 مقدمة .	1
2.1 مشكلة الدراسة.	3
3.1 اهمية الدراسة .	4
4.1 اهداف الدراسة.	5
5.1 اسئلة الدراسة.	5
6.1 فروض الدراسة	6
الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة	
المطلب الأول استراتيجية إدارة المخاطر	9
1.2 إدارة المخاطر	9
2.2 مفهوم ادارة المخاطر	9
3.2 أهمية إدارة المخاطر	10
2.4 أهداف إدارة المخاط	11
المطلب الثاني : نجاح المشروعات	12
3.2.2 مفهوم نجاح المشاريع	12
3.2.2 مفهوم نجاح المشاريع	13
4.2.2 عناصر نجاح المشروع	13
إدارة وقت المشروع	13
الدراسات السابقة	14
التعقيب عن الدراسات السابقة	17
الفصل الثالث : الاجراءات المنهجية	
تمهيد	19
المنهج المستخدم	19
مجتمع الدراسة	19
أداة الدراسة	19
المعالجة الإحصائية	20

20	صديق الدراسة
	حدود الدراسة
	الفصل الرابع : الدراسة الميدانية
27	1.4 أولاً: خصائص عينة الدراسة
31	2.4 ثانياً: تحليل استمارة الاستبيان
36	3.4 اختبار فروض الدراسة
	الفصل الخامس :النتائج والتوصيات
40	1.5 نتائج الدراسة النتائج
42	2.5 التوصيات
44	قائمة المراجع
43	المراجع العربية
45	المراجع الاجنبية
46	الملاحق

قائمة الجدول

رقم الصفحة	الجدول
20	جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة
20	جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول
24	جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني
25	جدول (4) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان
27	جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير
27	جدول رقم (6) توزيع افراد العينة حسب العمر
28	جدول رقم (7) توزيع افراد العينة حسب المؤهل
29	جدول رقم (8) توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة
29	جدول (9) توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي
31	جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تحديد المخاطر
32	جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات
32	جدول رقم (12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الاستجابة للمخاطر
33	جدول (13) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات مراقبة المخاطر
34	جدول (14) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تقليل المخاطر
35	جدول (15) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للمواد
36	جدول (16) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات خفض التكاليف
36	جدول (17) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر إستراتيجيات دارة المخاطر على نجاح المشاريع
37	جدول (18) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تحديد المخاطر على نجاح المشاريع
37	جدول (19) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تقييم المخاطر على نجاح المشاريع
38	جدول (20) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع
38	جدول (21) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر مراقبة المخاطر على نجاح المشاريع

قائمة الاشكال

الاشكال	رقم الصفحة
شكل رقم (1) توزيع افراد العينة حسب الجنس	27
شكل رقم (2) توزيع افراد العينة حسب العمر	28
شكل رقم (3) توزيع افراد العينة حسب المؤهل	28
شكل رقم (4) توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة	29
شكل رقم (5) توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي	30

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشروع بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على نجاح المشروعات بأبعادها (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بجدة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لهذا الغرض. تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مشاريع الشركات الخاصة بمدينة جدة. نظراً لكافة أفراد مجتمع الدراسة، لصعوبة إجراء الحصر الشامل فقد تم استخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من خلال نشر رابط الاستبيان على مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة. بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 400 فرد، وهم الذين أجابوا على أسئلة استمارة الاستبيان. تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسية، أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) ونجاح المشاريع .

أوصت الدراسة بضرورة توفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة وفعالية في كافة المشروعات داخل المملكة العربية السعودية، والعمل على زيادة قدرات ومهارات العاملين في كيفية تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر من خلال البرامج والدورات التدريبية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، نجاح المشروعات، الشركات الخاصة بمدينة جدة

Abstract:

This study aimed to identify the impact of project risk management in its various dimensions (risk identification, risk assessment, risk response, risk monitoring) on project success in its dimensions (risk reduction, enhancing transparency, optimal resource utilization, cost reduction) in private companies in Jeddah . The study adopted a descriptive analytical approach, and a questionnaire was designed for this purpose.

The study population consisted of employees in the projects of private companies in Jeddah . Given the difficulty of conducting a comprehensive survey of all members of the study population, a simple random sampling method was used by distributing the questionnaire link on social media platforms related to the study population.

The study sample comprised 400 individuals who responded to the questionnaire. The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) was used for data analysis.

The study reached several key findings, the most notable of which is the existence of a statistically significant relationship between project risk management strategies in their dimensions (risk identification, risk assessment, risk response, risk monitoring) and project success.

The study recommended the need to provide the necessary resources and capabilities to efficiently and effectively implement risk management strategies in all projects within the Kingdom of Saudi Arabia.

Additionally, it emphasized the importance of enhancing the skills and capabilities of employees in implementing risk management strategies through training programs and courses.

Keywords: Risk management, Project success, Private companies in Jeddah.

الفصل الاول

الاطار العام للدراسة

الفصل الاول

الاطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

تعد إدارة المخاطر من أهم العناصر التي تساهم في نجاح المشاريع، حيث تساعد على تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على سير المشروع، وتعتبر مدينة جدة من أهم المدن في المملكة العربية السعودية، وتتميز بوجود العديد من المشاريع الكبرى، مما يتطلب إدارة فعالة للمخاطر لضمان نجاح هذه المشاريع.

تواجه المشاريع العديد من التحديات أثناء تنفيذها، ومن أكبر التحديات من بينها المخاطرة وعدم اليقين، حيث إنهما من خصائص المشروع التي قد تؤدي إلى احتمال نجاحه أو فشله، لذلك هناك حاجة إلى إدارة فعالة للتخطيط والإشراف وجدولة أنشطة المشروع بشكل صحيح واتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذ الأنشطة من خلال الالتزام في الوقت المناسب لضمان نجاحه وتحقيق الأهداف المرجوة وتحقيق الرضا من أصحاب المصلحة لذلك أصبحت إدارة مخاطر المشاريع مكاناً بارزاً في إدارة المشاريع التي تواجهها النظر عن نوعها (صناعية، طبية، غذائية، إنشائية، تكنولوجيا الهندسية... وغيرها)، وذلك بهدف الوقاية والحد من حدوثها. وآثارها السلبية التي لها آثار جانبية أخرى على المجتمع والبيئة المحيطة، والتي يجب خفضها إلى مستويات مقبولة (المعادات وأبو زيد، 2021).

تأتي فكرة إدارة المخاطر كعملية يتبعها المشاريع بشكل منظم من أجل التعامل مع المخاطر التي ينطوي عليها نشاطه من أجل تنفيذ كل نشاط، ومعرفة المخاطر المحيطة به لتمكين المشروع الإدارة للتعامل مع المخاطر والصعوبات التي قد تتعرض لها في المستقبل والتي قد تعيق مسيرتها، كما تساهم في الاستخدام الكفء والفعال للموارد التي تؤثر على نجاح المشروع، ويعتبر إدارة المشاريع وإدارة مخاطر المشاريع أحد الأجزاء الهامة لبناء المعرفة في إدارة المشاريع، وهي أهم وأصعب المجالات في إدارة المشاريع، وتتكون إدارة المخاطر من أربع مراحل رئيسية: التخطيط والتعريف، تحليل المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراجعة وتقييم المخاطر (الرواشدة والشورة، 2022).

وفي الظروف المحتملة لها آثار سلبية يمكن تصنيفها إلى نوعين أساسيين: الأول المخاطر التقليدية التي قد تكون مبنية على أسباب مادية أو قانونية، مثل الكوارث الطبيعية والحرائق والحوادث وغيرها، أما النوع الثاني فيتمثل في المخاطر غير الملموسة، مثل تلك المتعلقة بالمعرفة والقدرة والتواصل والعلاقات بين الأطراف المتعاقدة، ومن خلال الالتزام بالجدول الزمني المحدد للإنجاز وتحقيق معدلات الأداء والكفاءة التشغيلية والجودة المطلوبة، ومخاطر تتعلق بعدم القدرة على توفير الموارد البشرية والعمالية اللازمة في المشاريع ، وأخرى تتعلق بعدم وفاء المقاولين والموردين بالتزاماتهم التعاقدية. ونتيجة لعدم كفاية إدارة المخاطر أو الفشل في تطبيقها بشكل صحيح، فقد أثبتت الدراسات في مجال إدارة المشاريع، وأن تنفيذ إدارة المخاطر أثر على أداء المشاريع من حيث الفعالية وتحسين الأداء وزيادة قيمته وإنتاجية، ويعد عدم وجود إدارة مخاطر المشروع أحد أسباب فشل المشروع، مثل عدم الالتزام بالجدول الزمني للمشروع بالمواعيد النهائية، وزيادة التكاليف، وضعف جودة الأداء. ومع ذلك، فإن تنفيذ إدارة المخاطر في المشاريع وتأثيرها على نجاحها لا يزال غير مؤكد(المري وآخرون، 2020).

وتتمثل أهمية هذه الدراسة في أنها تناولت موضوعاً هاماً يؤثر بشكل مباشر على نجاح المشاريع، وتتميز الدراسة باستخدام منهجية علمية لدراسة إدارة المخاطر وتأثيرها على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بمدينة جدة .

1.2 مشكلة الدراسة:

تُعد الشركات الخاصة في منطقة جدة من المملكة العربية السعودية من الركائز الأساسية في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز التنمية المستدامة. تساهم هذه الشركات بشكل كبير في تنويع مصادر الدخل القومي، وتوفير فرص العمل، وتعزيز الابتكار والتكنولوجيا في مختلف القطاعات الاقتصادية بفضل موقعها الجغرافي الاستراتيجي وقربها من مراكز الطاقة والصناعة، تلعب هذه الشركات دوراً محورياً في تحقيق رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تحويل الاقتصاد السعودي إلى اقتصاد متنوع ومستدام.

وتتمثل مشكلة الدراسة في التحديات التي تواجهها الشركات الخاصة في مدينة جدة من المملكة العربية السعودية في إدارة المخاطر التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح مشاريعها، حيث تواجه مخاطر متعددة تشمل التقلبات الاقتصادية، التحديات المالية المخاطر التشغيلية، البيئية، والمخاطر المتعلقة بالقوى العاملة.

هذه المخاطر يمكن أن تؤدي إلى تأخر ارت في تنفيذ المشاريع، تجاوز التكاليف، وانخفاض جودة العمل، مما يؤثر سلباً على تحقيق الأهداف المحددة.

وتكمن الفجوة البحثية في نقص الدراسات التي تتناول بشكل شامل ومتكامل تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بمدينة جدة. معظم الدراسات السابقة تركز على جوانب محددة من إدارة المشاريع أو إدارة المخاطر في سياقات مختلفة، دون النظر بشكل كافٍ إلى البيئة الاقتصادية والاجتماعية الفريدة للمنطقة الشرقية. بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تستكشف دور المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة في تقييم إدارة المخاطر ونجاح المشاريع.

من هنا، تبرز الحاجة الملحة لإجراء دراسة شاملة تستهدف تحليل تأثير إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر والسيطرة عليها) على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بمنطقة جدة، يجب أن تأخذ الدراسة بعين الاعتبار الفروق الديموغرافية بين المبحوثين لفهم كيف تؤثر هذه المتغيرات على تقييمهم لإدارة المخاطر ونجاح المشاريع. من خلال سد هذه الفجوة البحثية، يمكن تقديم توصيات عملية تساهم في تحسين إدارة المخاطر وتعزيز فرص نجاح المشاريع في هذه الشركات، مما يدعم التنمية المستدامة ويساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية الوطنية.

1.3 أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في محاولة دمج الجوانب العلمية والعملية لفهم كيفية يمكن لإدارة المخاطر أن تكون عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء الاستراتيجي وتأثير ذكاء الأعمال عليهم ، ويمكن استعراضها ذلك كالتالي:

الأهمية العلمية :

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من الحاجة الملحة لفهم أعمق لتأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بمنطقة جدة من المملكة العربية السعودية. تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة البحثية القائمة في الأدبيات الحالية، من خلال تقديم رؤية شاملة حول كيفية تأثير تحديد المخاطر، وتقييم

المخاطر، والاستجابة للمخاطر، ومراقبة المخاطر والسيطرة عليها على نجاح المشاريع. علاوة على ذلك، تهدف الدراسة إلى تحليل الفروق الديموغرافية مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، مما يتيح فهماً أكثر دقة وشمولية للعوامل التي تؤثر على تقييم المبحوثين لإدارة المخاطر ونجاح المشاريع.

تضيف هذه الدراسة إلى المعرفة الأكاديمية في مجالي إدارة المخاطر وإدارة المشاريع، من خلال تقديم نتائج تحليلية تستند إلى بيانات ميدانية يسهم هذا في تطوير نظريات ومفاهيم جديدة، يمكن أن تستخدم كأساس للأبحاث المستقبلية. كما أن استخدام المنهج الوصفي الكمي والتحليل الإحصائي يمكن أن يعزز من مصداقية وموثوقية النتائج، مما يسهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية ببيانات دقيقة ومعقدة.

الأهمية العملية:

من الناحية العملية، توفر هذه الدراسة رؤى وتوصيات يمكن أن تكون ذات فائدة كبيرة للمديرين وأصحاب القرار في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. تحديد المخاطر وتقييمها والاستجابة لها ومراقبتها ليست مجرد نظريات أكاديمية، بل هي أدوات أساسية يمكن استخدامها لتحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها. على سبيل المثال، يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ من خلال توفير إطار عمل واضح ومحدد لإدارة المخاطر.

تساعد هذه الدراسة الشركات في تحديد النقاط الحرجة في إدارة المخاطر وتطوير استراتيجيات فعالة للتعامل معها. يمكن أن تؤدي ذلك إلى تقليل المخاطر المحتملة، وتعزيز الشفافية، والاستخدام الأمثل للموارد، مما ينعكس إيجابياً على خفض التكاليف وتحقيق الأهداف المحددة للمشاريع كما أن تحليل الفروق الديموغرافية يوفر فهماً أعمق لتأثير العوامل الشخصية على تقييم المبحوثين لإدارة المخاطر، مما يمكن أن يساعد في تطوير برامج تدريبية وتوعوية تستهدف تحسين قدرات ومهارات الموظفين في هذا المجال.

1.4 أهداف الدراسة :

تسعى الدراسة إلى تحليل مدى تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر ، تقييم المخاطر ، الاستجابة للمخاطر ، مراقبة المخاطر(و نجاح مشاريع)تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف في الشركات الخاصة بمنطقة جدة ،وتتفرع منها عدة أهداف فرعية كالتالي:

- استكشاف مدى تأثير تحديد المخاطر على نجاح المشاريع من خلال تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية، الاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف. في الشركات الخاصة بمدينة جدة.
- فحص كيفية تأثير تقييم المخاطر على نجاح المشاريع، بما في ذلك تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية، الاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف في الشركات الخاصة بمدينة جدة.
- تحليل كيفية تأثير الاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع من حيث تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية، الاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف في الشركات الخاصة بمدينة جدة .
- استكشاف تأثير مراقبة المخاطر والسيطرة عليها على نجاح المشاريع، بما في ذلك تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية، الاستخدام الأمثل للموارد، وخفض التكاليف في الشركات الخاصة بمنطقة جدة.
- فحص الفروق في تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بمدينة جدة بناء على المتغيرات الديمغرافية .

1.5 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر (تحديد المخاطر ، تقييم المخاطر ، الاستجابة للمخاطر ، مراقبة المخاطر(ونجاح مشاريع)تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بمدينة جدة.

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- ما هو تأثير تحديد المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية؟
- ما هو تأثير تقييم المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية؟
- ما هو تأثير الاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية؟
- ما هو تأثير مراقبة المخاطر والسيطرة عليها على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة بمدينة جدة بناء على المتغيرات الديموغرافية التالية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة؟

1.6 فروض البحث :

يمكن تحقيق غرض الدراسة عن طريق اختيار الفرضيات الآتية :

الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين إدارة المخاطر (تحديد المخاطر ، تقييم المخاطر ، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) ونجاح مشاريع (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بمدينة جدة .
وتندرج منها الفرضيات الفرعية التالية :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تحديد المخاطر ونجاح مشاريع (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بمدينة جدة.

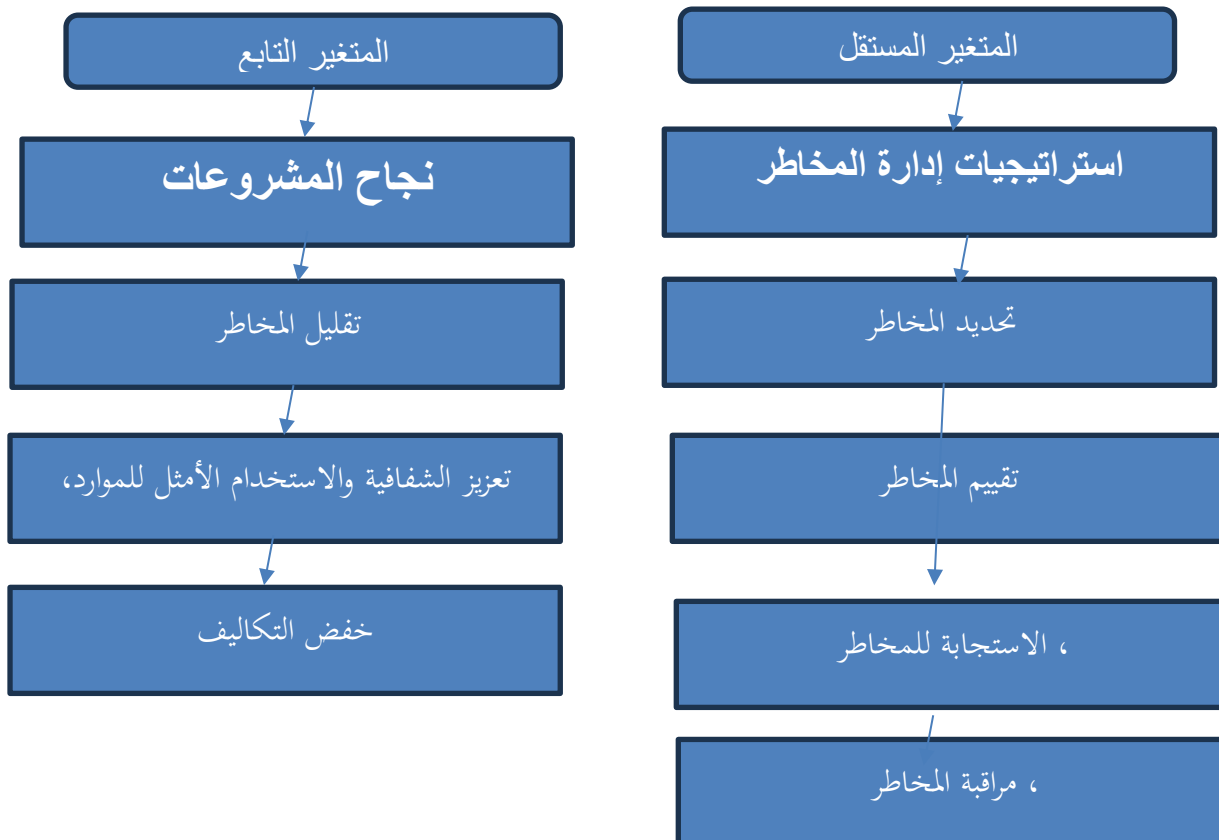
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقييم المخاطر ونجاح مشاريع (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بمدينة جدة .

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستجابة للمخاطر ونجاح مشاريع (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بمنطقة جدة .

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مراقبة المخاطر والسيطرة عليها وبين نجاح مشاريع (تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بمنطقة جدة .

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أثر إدارة المخاطر في نجاح مشاريع الشركات الخاصة بمدينة جدة تعزى إلى كل من متغير الجنس العمر ، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة.

نظرية الدراسة



الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة

تعد الدراسات السابقة ركيزة أساسية في البحث العلمي، حيث توفر إطاراً نظرياً ومعرفياً يحدد فجوات البحث، يمنع التكرار، ويساعد في تحديد المنهجية والأدوات المناسبة. هي بوصلة توجه الباحث لتفادي أخطاء السابقين، وتطوير أسئلة بحثية محكمة، مما يوفر الوقت والجهد ويضمن إثراء المعرفة الحالية بدلاً من إهدارها.

1. بدر رشاد قبلاوي ، روضة أيمن أبو الطاهر .(2025). دور القيادة في إدارة المخاطر لضمان نجاح

المشاريع في شركة النفط العربية الأمريكية (أرامكو) في المملكة العربية السعودية من 2022م إلى 2024م

تستعرض هذه الدراسة الشاملة الدور المحوري للقيادة في إدارة المخاطر وضمان نجاح المشاريع داخل شركة أرامكو السعودية، الشركة الرائدة عالمياً في صناعة النفط، خلال الفترة من 2020 إلى 2024. تركز هذه الدراسة على أسلوبي القيادة الرئيسيين: القيادة التحويلية والقيادة التعاملية، وتأثيرهما على مرونة المنظمة واستراتيجيات إدارة المخاطر. من خلال تناول هذه العوامل القيادية، تهدف الدراسة إلى فهم كيفية تمكن القيادة الفعالة من تقليل المخاطر وتعزيز نجاح المشاريع الكبيرة. تتمحور مشكلة البحث حول الأهمية المتزايدة لإدارة المخاطر في بيئة الأعمال التي تتغير بسرعة، لا سيما في سياق عمليات أرامكو السعودية. نظرًا للدور الحيوي الذي تلعبه الشركة في سلسلة الإمداد النفطي العالمية، فإن القدرة على إدارة المخاطر بفعالية تعد أمراً أساسياً للحفاظ على استمرارية العمليات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. تتميز هذه الدراسة بأهميتها الخاصة حيث تتماشى مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تؤكد على الحاجة إلى قيادة قوية لدفع عملية التنويع الاقتصادي والنمو. تشمل أهداف الدراسة تحديد سمات القيادة التي تساهم في إدارة المخاطر بفعالية، وتقييم تأثير أنماط القيادة المختلفة على مرونة المنظمة، وتقديم توصيات لتعزيز الممارسات القيادية داخل المنظمة. تسترشد هذه الدراسة بأربع فرضيات تستكشف العلاقة بين أنماط القيادة ونتائج إدارة المخاطر، مع التركيز على كيفية تأثير هذه الديناميكيات على نجاح المشاريع. تم استخدام منهجية البحث النوعي، حيث تم إجراء مقابلات معمقة وتحليل موضوعي لجمع البيانات من 100 مشارك داخل شركة أرامكو السعودية. ركزت المقابلات على استراتيجيات القادة في إدارة المخاطر، والتحديات التي يواجهونها، والاستراتيجيات التي يستخدمونها لتعزيز مرونة المنظمة. كشفت تحليلات هذه البيانات عن رؤى هامة حول كيفية تأثير أساليب القيادة التحويلية والتعاملية على ممارسات إدارة المخاطر ونتائج المنظمة. أكدت النتائج صحة الفرضيات

الأربع، حيث تبين أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل إيجابي على مرونة المنظمة وفعالية إدارة المخاطر، بينما تقدم القيادة التعاملية نهجًا منظمًا لإدارة المخاطر.

2. دراسة الرواشدة والشورة (2022). ثر إدارة المخاطر في مرونة سلسلة التوريد: الدور المعدل للتمكين في

شركة البوتاس العربية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. هدفنا الدراسة التعرف إلى أثر إدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، والرقابة على المخاطر (في مرونة سلسلة التوريد بأبعادها) مرونة المنتج، ومرونة التوريد، ومرونة العمليات، ومرونة التسليم، ومرونة المعلومات من خلال المتغير المعدل التمكين في شركة البوتاس العربية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الرئيسية الأولية، وقد تم استخدام المسح الشامل لتعاملها مع مجتمع صغير توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لإدارة المخاطر بأبعادها تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر والرقابة على المخاطر (في مرونة سلسلة التوريد في شركة البوتاس العربية، المعدل التمكين في شركة البوتاس العربية من وجهة نظر وأظهرت نتائج الدراسة ارتفاع لمستوى الأهمية النسبية للمر عينة الدراسة. كما توصلت الدراسة إلى عدة توصيات أبرزها زيادة اهتمام شركة البوتاس العربية بتحديد المخاطر، وذلك بمراجعة المعايير العلمية، والاهتمام بتحديد مصفوفة المخاطر، ومراجعتها بشكل دوري من قبل فريق متخصص، وربطها بالإستراتيجيات المطبقة بالشركة.

3. دراسة المري وأخرون (2020). أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي: ذكاء الأعمال كمتغير وسيط

في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

هدفنا الدراسة للتعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية) على الأداء الاستراتيجي بوجود ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات الرئيسية الأولية. تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها (مخاطر الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية) في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت، كما يوجد أثر لإدارة المخاطر بأبعادها (مخاطر

الوثائق، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية، ومخاطر الثقافة التنظيمية) في ذكاء الأعمال في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. ويوجد أثر لذكاء الأعمال في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت. ويوجد أثر لإدارة المخاطر في الأداء الاستراتيجي في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت من خلال تفعيل دور ذكاء الأعمال كمتغير وسيط. أما أبرز التوصيات فتركزت على ما يلي: ضرورة تحديث آليات إدارة المخاطر في البنوك من خلال تحديد أشخاص معينين للحصول على أية بيانات خاصة بالعملاء، المحافظة على سمعة البنوك المتعلقة بإجراءات الأمان، تشجيع الموظفين على فصل العلاقات الشخصية عن إجراءات العمل، تقليل معدل دوران العمل في البنك، كما توصي الدراسة بضرورة الحرص على تحديث شبكة الإنترنت في البنوك التجارية العاملة في الكويت. كما إن على إدارت البنوك الاهتمام برفع مستوى الأداء الاستراتيجي من خلال القيام بالتحسين المستمر في الأداء المالي، بالإضافة إلى معالجة ملاحظات وشكاوي العملاء من قبل الإدارة، وأن تتميز الخدمات المصرفية المقدمة في البنك عن ما تقدمه البنوك المنافسة من خدمات، وأن تحرص إدارة البنك على الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء لديها

4. طاهر ، محمد عبود.(2020). تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في محافظة البصرة، جامعة البصرة ، كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة دراسات إدارة

تقدم هذه الدراسة تأثير تطبيق إدارة المخاطر من وجهة نظر مديري المشروعات والمهندسين العاملين فيها، إذ تستند جميع التحليلات إلى خلفية نظرية تتعلق بالمخاطر وإدارة المخاطر في مشروعات البناء، وتعود مشكلة البحث إلى جملة العوامل المسببة لفشل وتلك المشروعات كـ (ضعف الإعداد لكل مرحلة من مراحل المشروع، وعدم كفاية الوثائق الخاصة بعمليات الرصد والتسجيل، وضعف أداء مديري المشروعات، والتقديرات غير الدقيقة للتكاليف، وضعف الاتصالات، وكذلك تجاهل إشارات التحذير للمشروعات التي تكون على وشك الفشل)، من هنا تم تحديد المشكلة بالتساؤل الآتي:- (هل يمكن تحقيق نجاح المشروعات بالاعتماد على إدارة المخاطر الفاعلة؟)، أما أهمية البحث فتتلخص بأهمية نظرية في عرض ومناقشة المستجدات العلمية والإسهامات المعرفية في مجال إدارة المخاطر، وأما الأهمية التطبيقية فقد اهتمت الدراسة في مناقشة ومعالجة مشكلة حقيقية وواقعية استناداً إلى ما قدمته الدراسة الاستطلاعية واستمارات الاستبانة الموزعة على المهندسين في المشروعات، أما هدف الدراسة الرئيسي يكمن في اختبار تأثير المتغير المستقل (إدارة المخاطر الفاعلة) في

المتغير المعتمد (نجاح المشروعات)، وإن أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة هو وجود تأثير لإدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات، وكذلك وجود تأثير لإدارة المخاطر الفاعلة في أبعاد نجاح المشروعات.

التعقيب عن الدراسات السابقة :

اتفقت كل من دراسة بدر رشاد قبلأوي ، روضة أيمن أبو الطاهر(2025) ودراسة دراسة الرواشدة والشورة(2022). ودراسة طاهر ، محمد عبود.(2020) في تناولها لاستراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات ، عدا دراسة المري واخرون(2020) فقد تناولت أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي التي اختلفت مع دراسة الباحث في تناولها إدارة المخاطر والأداء الاستراتيجي .

اما من ناحية المنهج فقد اتفقت دراسة قبلأوي ، روضة أيمن أبو الطاهر(2025) ودراسة دراسة الرواشدة والشورة(2022). ودراسة طاهر ، محمد عبود.(2020) مع دراسة الباحث في تناولها للمنهج الوصفي

الاطار النظري

المطلب الأول استراتيجية إدارة المخاطر:

1.2 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 نشاطا داخل المنظمات، يعتمد على تخطيط المخاطر وتحليلها وتحديد لها ووضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة أساسيا لمواجهةها والتحكم بها ومراقبتها (العزاوي، 2016: 217)، 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، 2014: 127).

2.2 مفهوم ادارة المخاطر:

يحتل 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 ال تستطيع تقليل المخاطر أو تجنب المنظمة آثارها، كونها تنشأ عن متغيرات ليس بمقدور المنظمة أن تتحكم فيها (مختار، 2010: 42).

وكما أشار إليها (Hutchms and Ayers 2019:16): بأنها هي حدث أو نشاط يمكن أن يحصل بشكل خاطئ ويسبباً على المنظمة من حيث الوقت والأداء والميزانية، فإدارة المخاطر هي عملية تحديد الأولويات وتصنيفها، والتخطيط للمخاطر تأثيراً سلبياً قبل حدوثها، ووقوع المشاكل.

يعرف المغربي (2020:193) 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 تقليل المنظمة من إمكانية حدوث الخسائر. يعتقد بلغنامي وبلعدي (2020) 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 الحصة أو النتائج الأكثر ملائمة أو تقليل وتخفيض التقلبات والتغيرات على تلك النتائج (Hopkin,2017,46) تعرف إدارة المخاطر بأنها الأساليب والإجراءات التي تقوم بها المنظمة عن طريق فريق إدارة مخاطر بملكون الخبرة والمعرفة للقيام باكتشاف المخاطر المحتملة وتحديد قياسها وتقييمها والتخطيط لمواجهتها ومحاولة تجنبها والسيطرة عليها (محمد وسعيد، 2020). (يعرف عودة، 2020: 5) 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 والعلميات كالمقاييس والتقييم 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.

2.3 أهمية إدارة المخاطر:

يشار الى أهمية إدارة الخطر بأنها (جاسم، 2016: 4)

- 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.
 - تطبيق عملية نظامية ومتكررة لمصادر المشروع، وف 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 يحدد المخاطر التي يمكن أن يعترض لها العمل احتمالات حصولها وآثارها المالية ثم اتخاذ خطوات للحماية من المخاطر المحتملة والمهددة .

2.4 أهداف إدارة المخاطر

- 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:
1. 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 .
 2. اكتشاف وتحديد المخاطر: يتطلب ذلك البحث والتحليل المستمر للمخاطر الجديدة وتحديدها. ويجب أن توضح المخاطر التي يتم تحديدها الأهمية الكاملة لها، بالإضافة إلى تحديد الموارد والوقت الكافي لتنفيذ إجراءات إدارة المخاطر.

3. 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 . لتسهيل عملية .

4. إجراء التحليل الكمي للمخاطر: يتطلب ذلك تحديد قائمة المخاطر بأهداف الأنشطة وأولوياتها وترتيب المخاطر كمياً قياساً واستنتاجها.

5. 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.

المطلب الثاني : نجاح المشروعات

3.2.2 مفهوم نجاح المشاريع

أن تزايد واتساع نشاطات المشاريع الرقمية وامتداد تعاملها محلياً ودولياً، جعل من المنافسة في الأسواق الوطنية والعالمية أشدّ، مما أدى إلى خروج العديد من الشركات من الأسواق، مما أدى إلى عدم وضوح مؤشرات قياس نجاح المشاريع التي قسوة، وأكثر عنفاً تعكس صورة حقيقة لأداء 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 ال 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 إليه من خلال أبعاد الوقت والتكلفة والجودة، بما يسمى المثلث الحديدي للمشروع .(أبو الحسنى 2016) وقد أشار (Dasani,2015) إلى أن النجاح في المشاريع بأبعاد مختلفة ومن أكثر هذه الأبعاد المألوفة والمجرية، الوقت والتكلفة، الجودة إلى أن النجاح في المشاريع بأبعاد مختلفة ومن أكثر هذه الأبعاد المألوفة والمجرية، 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 والثبات وبالتالي استمرارية نمو واتساع حصة المشروع السوقية.

2.2.3 مفهوم نجاح المشاريع

نجاح المشاريع الرقمية يتطلب تحقيق مجموعة من الأهداف التي تضمن تنفيذها بشكل فعال تحقيق النتائج المرجوة . اليك بعض الأهداف الرئيسية لنجاح المشاريع الرقمية:

1. تحقيق الأهداف المحددة : يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً تحسين تجربة العملاء، تقليل التكاليف، أو أهداف أخرى

2. تقديم تجربة مستخدم مميزة : يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحسين تجربة المستخدم، من خلال تصميم واجهات سهلة الاستخدام وتجربة تفاعلية ممتازة.

3. تحسين الكفاءة والإنتاجية : يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحسين كفاءة العمليات الداخلية وزيادة الإنتاجية من خلال استخدام التكنولوجيا لتبسيط العمليات وتحسين سير العمل.

4. توفير الوقت والجهد : يجب أن تقلل المشاريع الرقمية من وقت الإنجاز والجهد البشري المطلوب لإكمال المهام والعمليات.

5. تحسين جودة المنتجات والخدمات : مقدمة، من يجب أن تساهم المشاريع الرقمية في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات الم خلال تقديم معلومات دقيقة وتقديم تجربة أفضل للعملاء . تسهم المشاريع الرقمية في تحسين التواصل والتعاون بين الفرق والأفراد من خلال استخدام.

6. تحقيق الامتثال والأمان : يجب أن تضمن المشاريع الرقمية الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها وضمان الأمان وحماية البيانات

7. تحقيق تطابق الأنظمة : يجب أن تسهم المشاريع الرقمية في تحقيق تكامل سلس وتطابق بين الأنظمة المختلفة المستخدمة داخل المنظمة.

8. مواكبة التطور التكنولوجي : يجب أن تمكن المشاريع الرقمية المنظمات من البقاء على اطلاع بأحدث التطورات التكنولوجية وتنفيذ حلول مبتكرة.

9. تحقيق استدامة النجاح : يجب أن تبني المشاريع الرقمية قواعد للنجاح المستدام من خلال تطوير أدوات وعمليات للحفاظ على الأداء الجيد على المدى الطويل.

4.2.2 عناصر نجاح المشروع :

إدارة وقت المشروع:

تشمل إدارة وقت المشروع العمليات اللازمة الدارة عملية الانتهاء من المشروع في الوقت المناسب والتي تتمثل فيما يلي (Toor2018):

1. **تخطيط إدارة الجدول الزمني :** هي العملية التي تحدد السياسات والإجراءات والوثائق اللازمة لتخطيط الجدول الزمني للمشروع وتطويره وإدارته وتنفيذه ومراقبته.
 2. **تحديد الأنشطة:** هي عملية تحديد وتوثيق إجراءات معينة يتعين إنجازها كي يتم إنتاج تسليمات المشروع.
 3. **ترتيب الأنشطة :** هي عملية تحديد وتوثيق العلاقات بين أنشطة المشروع.
 4. **تقدير موارد النشاط:** هي عملية تقدير نوع وكميات المواد أو الموارد البشرية أو المعدات أو الإمدادات اللازمة لإنجاز كل نشاط.
 5. **تقدير مدد الأنشطة :** هي عملية تقدير عدد فترات العمل اللازمة لإكمال الأنشطة المنفردة باستخدام الموارد التي تم تقديرها .
 6. **تطوير الجدول الزمني :** هي عملية تحليل تسلسل الأنشطة وفتراتها الزمنية ومتطلبات الموارد والقيود على الجدول الزمني لإنشاء نموذج الجدول الزمني للمشروع .
 7. **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.
- التحليلي.

الفصل الثالث

الاجراءات المنهجية

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للبحث

1.3 مقدمة: من خلال هذا الفصل قمت بتعريف المنهج والاحداث المتبعة في البحث، والذي يتضمن: تحديد المنهجية المتبعة، والمجتمع والعينة المستهدفة، والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، والأدوات والعمليات الإحصائية التي ستستخدم في تحليل البيانات، وذلك على النحو التالي:

2.3 المنهج المستخدم: تركز 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.

3.3 مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية ونظراً 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 (400) فرد وهم الذين أجابوا على اسئلة استمارة الاستبيان.

5.3 أداة 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 ثالث اقسام كما يلي :

أولاً: البيانات الشخصية:

ثانياً: استراتيجيات إدارة المخاطر.

ثالثاً: نجاح المشروعات:

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

وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى مستويات من خلال تطبيق ما يلي :

مدي المقياس : أعلي رقم في المقياس (5) أقل رقم في المقياس (1) = 4

مدى المستوى = المقياس / عدد المستويات (5) = 0.80

جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

المستوى	الدرجة
منخفضة جداً	1-1.79
منخفضة	1.80 - 2.59
متوسطة	2.60 - 3.39
مرتفعة	3.40 - 4.19
مرتفعة جداً	4.20 - 5.00

6.3 المعالجة الإحصائية:

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 الفا كرو نباخ 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 لعبارة أداة الدراسة
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة.

7.3.3 صدق الأداء

المحور الأول: استراتيجية إدارة المخاطر

جدول (2) معاملات الارتباط لعبارة المحور الأول

م	العبرة	معامل ارتباط	Sig
		بيرسون	
تحديد المخاطر			

1	يتوفر في المشروع كادر متخصص لتحديد المخاطر التي من الممكن أن تواجهها المشاريع.	0.732**	0.000
2	يتم دراسة مواصفات وشروط المشاريع بشكل دقيق لتحديد المخاطر التي من الممكن ان تواجهها.	0.688**	0.000
3	يعمل المشروع على تصنيف المخاطر إلى فئات.	0.770**	0.000
4	يسعى المشروع إلى تحديد مصادر المخاطر المحتملة	0.734**	0.000
5	يملك المشروع القدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتمل حدوثها للمشاريع امن خلال الوسائل المناسبة.	0.680**	0.000
6	يحدد المشروع المخاطر بناء على تجارب مماثلة في منظمات ومشروعات أخرى.	0.620**	0.000
7	يستعين المشروع بالخبراء لتحديد المخاطر.	0.676**	0.000
8	يقوم المشروع بإجراء عملية العصف الذهني لتحديد المخاطر.	0.726**	0.000
9	يحدد المشروع المخاطر بالرجوع إلى سجلات البيانات التاريخية للمخاطر التي واجهت المشاريع السابقة.	0.782**	0.000
تقييم المخاطر			
10	يتوفر كادر متخصص لتقييم المخاطر من حيث درجة احتمالية حدوثها ومدى تأثيرها على المشاريع.	0.608**	0.000
11	يحدد المشروع الخسائر المحتملة للمشاريع عند حدوث المخاطر.	0.682**	0.000
12	يحدد المشروع نسبة تكرار حدوث المخاطر على المشاريع	0.696**	0.000
13	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام التقييم النوعي (مصنوفة الاحتمالية والأثر).	0.715**	0.000
14	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام التقييم الكمي (النهج الإحصائي).	0.624**	0.000

15	يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام النهج التحليلي (شجرة تحليل القرارات وتحليل الحساسية)	0.689**	0.000
16	تساعد عملية تقييم المخاطر المشروع على اتخاذ القرار المناسب حول الإجراءات الواجب اتخاذها اتجاه هذه المخاطر	0.706**	0.000
الاستجابة للمخاطر			
17	يساعد تصنيف المخاطر إلى فئات رئيسية على تحديد طرق الاستجابة المناسبة لكل فئة.	0.721**	0.000
18	يساعد التعرف على طبيعة المخاطر في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها	0.725**	0.000
19	يساعد التعرف على مصادر المخاطر في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها.	0.743**	0.000
20	يعطي المشروع الأولوية في التعامل مع المخاطر المهمة والتي بسبب حدوثها خسائر كبيرة	0.709**	0.000
21	يتقبل المشروع المخاطر البسيطة والطبيعية ذات التأثير القليل على المشروع.	0.648**	0.000
22	يعمل المشروع على التقليل من المخاطر من خلال إيجاد حلول بديلة تقلل من نسبة المخاطرة (مثال: تحسين العلاقات مع الموردين).	0.736**	0.000
23	يعمل المشروع على مشاركة المخاطر بين أطراف المشروع من حيث تحمل نتائجها وآثارها	0.759**	0.000
24	يقوم المشروع بتحويل المخاطر إلى طرف خارجي مثل شركات التأمين أو كفالة الإنجاز	0.574**	0.000
25	يتوفر في المشروع فريق عمل متخصص لدراسة المخاطر وفهمها وتحديد طرق الاستجابة المناسبة لها.	0.780**	0.000

مراقبة المخاطر			
26	يتم توزيع الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح بين أعضاء فريق عمل إدارة المخاطر لمراقبة المخاطر	0.669**	0.000
27	يعمل المشروع على تحديد مدى فعالية وكفاءة طرق مراقبة المخاطر للتعامل معها.	0.801**	0.000
28	يعمل المشروع على ملاحظة التغيرات في البيئة المحيطة بالمشروع.	0.795**	0.000
29	يعمل المشروع على مراقبة أي مخاطر جديدة ممكن أن يتعرض لها المشروع	0.739**	0.000
30	يعمل المشروع على القيام بمراجعات مستمرة لعملية إدارة المخاطر وتقييم أدائها بشكل دوري	0.783**	0.000
31	يخضع المشروع لمراجعات معايير وسياسات الأداء المطلوب لضمان مراقبة المخاطر المحتملة.	0.793**	0.000
32	يعد المشروع التقارير الدورية الخاصة بمراقبة المخاطر وهيكلتها.	0.760**	0.000
33	يعيد المشروع تقييم المخاطر في حال تعرضت للتغيير.	0.713**	0.000
34	يقوم المشروع بتعديل أهداف المشروع من حيث التكلفة والمدة والجودة لتناسب تقييم المخاطر الجديدة.	0.608**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

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

المحور الثاني: نجاح المشروعات

جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

الفقرة	قيمة معامل الدلالة	الارتباط الاحصائية
<u>تقليل المخاطر</u>		
تسهم الإدارة الجيدة للمشروع في التقليل من تأثير المخاطر المحتملة	0.720**	0.000
يوجد نظام رقابة فعال يسمح بتحديد ورقابة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتقليل تأثيرها	0.719**	0.000
توجد مراجعة دورية ومستمرة للأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع	0.728**	0.000
يهتم المشروع بتوفير التدريب الكافي للعاملين مما يساهم في زيادة قدراتهم وامكانياتهم وتقليل المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع	0.807**	0.000
يهتم المشروع بالاعتماد على التمويل الذاتي لتقليل المخاطر التي يمكن ان تحدث عند الحصول على قروض من المؤسسات المالية	0.750**	0.000
<u>تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد</u>		
تتجه إدارة المشروع بالعمل على التخطيط السليم الذي يساعد في تحقيق أعلى معدلات إنتاجية ممكنة	0.559**	0.000
تحرص إدارة المشروع على توفير كافة المعلومات في كافة التقارير المتعلقة بالمشروع بشفافية ووضوح.	0.816**	0.000
تتجه إدارة المشروع بتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة	0.604**	0.000
تعمل إدارة المشروع علي زيادة قدرات العاملين من خلال الدورات والبرامج التدريبية	0.723**	0.000
تتجه إدارة المشروع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في زيادة كفاءة الموارد الفنية والبشرية والمالية المتاحة	0.805**	0.000
<u>خفض التكاليف</u>		

0.000	0.698**	تهتم إدارة المشروع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في خفض التكاليف
0.000	0.820**	تعمل إدارة المشروع على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع
0.000	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
0.000	0.763**	تهتم إدارة المشروع بتنوع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها
0.000	0.808**	تعمل إدارة المشروع علي زيادة كفاءة العملية الإنتاجية بهدف تقليل تكلفة الوحدة المنتجة

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور نجاح المشروعات كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور نجاح المشروعات 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 (4) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	الف كورنباخ	عدد العبارات
إدارة المخاطر	0.970	34
نجاح المشروعات	0.941	15
إجمالي استمارة الاستبيان	0.980	49

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha وهي أكبر من 0.7 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صالحة وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

3.4 حدود الدراسة:

حدود موضوعية : أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات : دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة جدة

حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على الشركات الخاصة بمدينة جدة

حدود زمانية : يتم إجراء الدراسة خلال عام 2026م

حدود بشرية : اقتصرَت الدراسة على موظفي الإدارة العليا والوسطى في الشركات الخاصة بمدينة جدة.

الفصل الرابع

تحليل البيانات واختبار الفروض

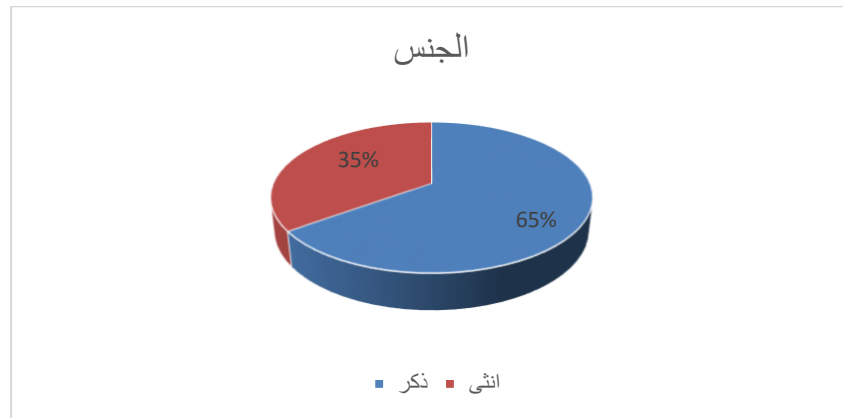
الفصل الرابع

تحليل البيانات واختبار الفروض

1.4 أولاً: خصائص عينة الدراسة

جدول (5) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

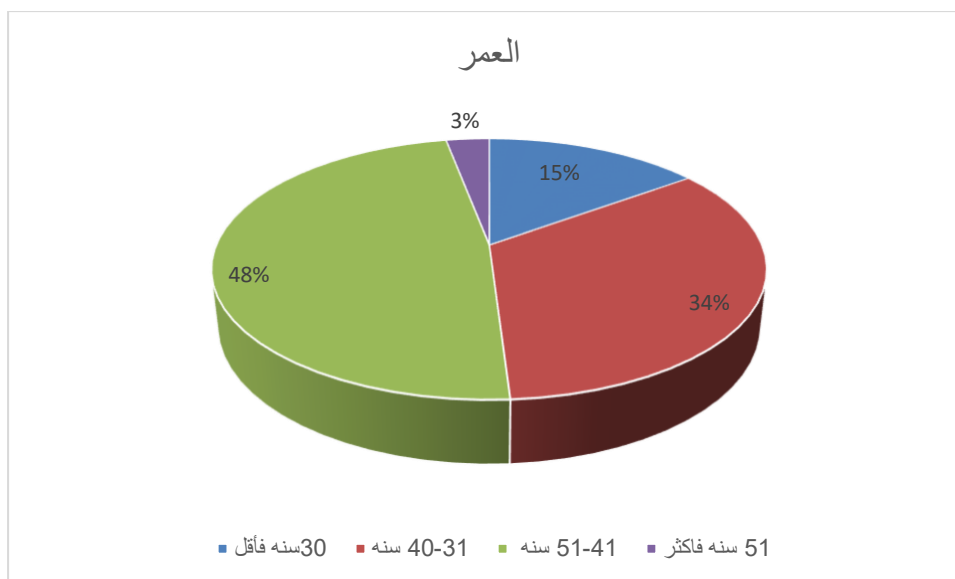
الجنس	العدد	النسبة
ذكر	260	%65
انثى	140	%35
المجموع	400	%100



شكل رقم (1) توزيع افراد العينة حسب الجنس

جدول رقم (6) توزيع افراد العينة حسب العمر

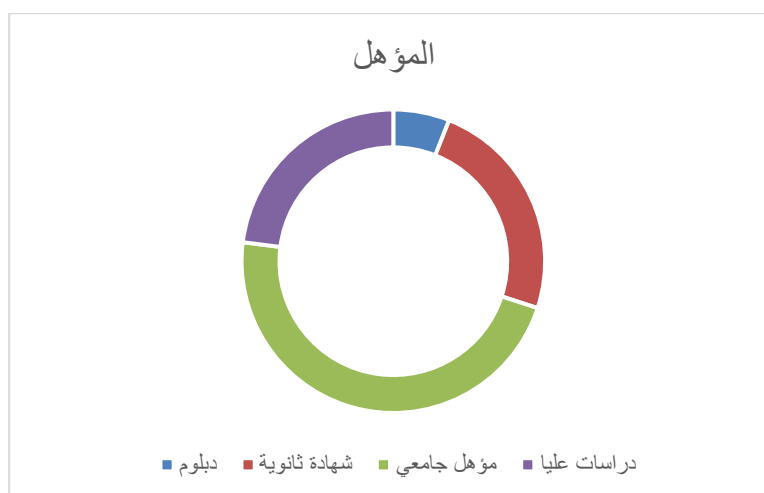
العمر	العدد	النسبة
30سنة فأقل	60	%15
31-40 سنة	136	%34
41-51 سنة	192	%48
51 سنة فأكثر	12	%3
المجموع	400	%100



شكل رقم (2) توزيع افراد العينة حسب العمر

جدول رقم (7) توزيع افراد العينة حسب المؤهل

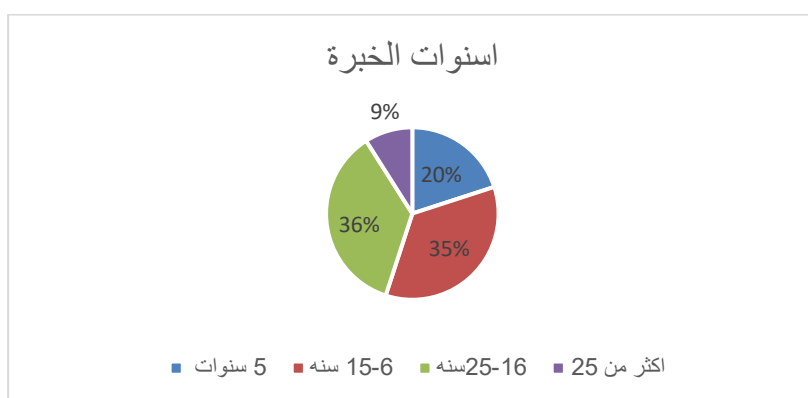
المؤهل	العدد	النسبة
دبلوم	24	6%
شهادة ثانوية	96	24%
مؤهل جامعي	188	47%
دراسات عليا	92	23%
المجموع	400	100%



شكل رقم (3) توزيع افراد العينة حسب المؤهل

جدول رقم (8) توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة

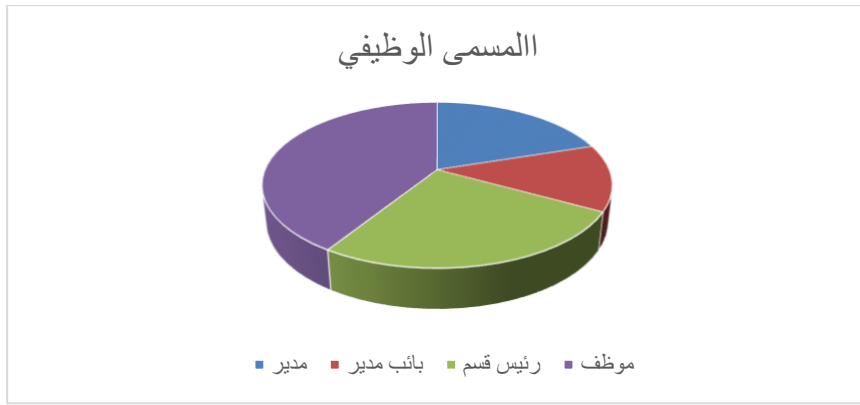
سنوات الخبرة	العدد	النسبة
5 سنوات	80	20%
15-6 سنه	140	35%
25-16 سنه	144	36%
اكثر من 25	36	9%
المجموع	400	100%



شكل رقم (4) توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (9) توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة
مدير	80	20%
بائب مدير	52	13%
رئيس قسم	104	26%
موظف	194	41%
المجموع	400	100%



شكل رقم (5) توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي

2.4.ثانياً: تحليل استمارة الاستبيان

لمحور الأول: إدارة المخاطر

تحديد المخاطر

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات تحديد المخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
يتوفر في المشروع كادر متخصص لتحديد المخاطر التي من الممكن ان توجهها المشاريع	4.140	1.001	1	مرتفع
يتم دراسة مواصفات وشروط المشاريع بشكل دقيق لتحديد المخاطر التي من الممكن ان تواجهها.	4.050	1.145	2	مرتفع
يعمل المشروع على تصنيف المخاطر إلى فئات	4.010	1.006	4	مرتفع
يسعى المشروع إلى تحديد مصادر المخاطر المحتملة	4.020	1.011	3	مرتفع
يملك المشروع القدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة حدوثها للمشاريع امن خلال الوسائل المناسبة،	3.930	0.876	6	مرتفع
يحدد المشروع المخاطر بناء على تجارب مماثلة في منظمات ومشروعات أخرى	3.880	1.034	8	مرتفع
يستعين المشروع بالخبراء لتحديد المخاطر	3.980	1.991	5	مرتفع
يقوم المشروع بإجراء عملية العصف الذهني لتحديد المخاطر.	3.800	0.981	9	مرتفع
يحدد المشروع المخاطر بالرجوع إلى سجلات البيانات التاريخية للمخاطر التي واجهت المشاريع السابقة	3.930	1.047	7	مرتفع
المتوسط	3.970	1.010		مرتفع

2. تقييم المخاطر

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

تقييم المخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
يتوفر كادر متخصص لتقييم المخاطر من حيث درجة احتمالية حدوثها ومدى تأثيرها على المشاريع.	4.050	1.005	2	مرتفع
يحدد المشروع الخسائر المحتملة للمشاريع عند حدوث المخاطر	3.900	1.016	5	مرتفع
يحدد المشروع نسبة تكرار حدوث المخاطر على المشاريع.	3.910	0.876	4	مرتفع
يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام التقييم النوعي (مصفوفة الاحتمالية والاثار).	3.860	1.034	3	مرتفع
يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام التقييم الكمي (النهج الإحصائي).	3.720	1.991	6	مرتفع
يعمل المشروع على تقييم المخاطر باستخدام النهج التحليلي (شجرة تحليل القرارات، تحليل الحساسية).	3.730	0.981	7	مرتفع
ساعد عملية تقييم المخاطر المشروع على اتخاذ القرار المناسب حول الإجراءات الواجب اتخاذها اتجاه هذه المخاطر	4.060	1.047	1	مرتفع
المتوسط	3.916	0.962	مرتفع	

3. الاستجابة للمخاطر

جدول رقم (12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الاستجابة للمخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
يساعد تصنيف المخاطر إلى فئات رئيسية على تحديد طرق الاستجابة المناسبة لكل فئة	4.050	0.940	2	مرتفع
يساعد التعرف على طبيعة المخاطر في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها	3.900	0.895	3	مرتفع

مرتفع	4	0.945	3.910	يساعد التعرف على مصادر المخاطر في تحديد طرق الاستجابة المناسبة لها
مرتفع	5	1.034	3.860	عطي المشروع الأولوية في التعامل مع المخاطر المهمة والتي بسبب حدوثها خسائر كبير
مرتفع	8	1.008	3.870	يتقبل المشروع المخاطر البسيطة والطبيعية ذات التأثير القليل على المشروع
مرتفع	1	0.874	4.090	عمل المشروع على التقليل من المخاطر من خلال إيجاد حلول بديلة تقلل من نسبة المخاطرة (مثال: تحسين العلاقات مع الموردين)
مرتفع	6	1.095	3.940	يعمل المشروع على مشاركة المخاطر بين أطراف المشروع من حيث تحمل نتائجها وآثارها
	7	0.982	3.910	يقوم المشروع بتحويل المخاطر إلى طرف خارجي مثل شركات التأمين أو كفالة الإنجاز.
	9	1.037	3.870	يتوفر في المشروع فريق عمل متخصص لدراسة المخاطر وفهمها وتحديد طرق الاستجابة المناسبة لها
	مرتفع	0.979	3.973	المتوسط

4. مراقبة المخاطر

جدول (13) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات مراقبة المخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
يتم توزيع الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح بين أعضاء فريق عمل إدارة المخاطر لمراقبة المخاطر.	3.980	1.050	4	مرتفع
يعمل المشروع على تحديد مدى فعالية وكفاءة طرق مراقبة المخاطر للتعامل معها	3.900	1.016	6	مرتفع
يعمل المشروع على ملاحظة التغيرات في البيئة المحيطة بالمشروع	3.890	1.020	7	مرتفع

مرتفع	2	0.844	4.010	يعمل المشروع على مراقبة أي مخاطر جديدة ممكن أن يتعرض لها المشروع
مرتفع	8	1.040	3.890	يعمل المشروع على القيام بمراجعات مستمرة لعملية إدارة المخاطر وتقييم أدائها بشكل دوري
مرتفع	5	0.905	3.940	يخضع المشروع لمراجعات معايير وسياسات الأداء المطلوب لضمان مراقبة المخاطر المحتملة
مرتفع	9	0.957	3.870	يعد المشروع التقارير الدورية الخاصة بمراقبة المخاطر وهيكلتها
	3	0.929	4.000	يعيد المشروع تقييم المخاطر في حال تعرضت للتغيير.
	1	0.792	4.070	يقوم المشروع بتعديل أهداف المشروع من حيث التكلفة والمدة والجودة لتناسب تقييم المخاطر الجديدة
	مرتفع	0.950	3.950	المتوسط

المحور الثاني: نجاح المشروعات

1. تقليل المخاطر

جدول (14) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تقليل المخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تسهم الإدارة الجيدة للمشروع في التقليل من تأثير المخاطر المحتملة	3.870	1.018	3	مرتفع
يوجد نظام رقابة فعال يسمح بتحديد ورقابة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتقليل تأثيرها	4.000	0.884	1	مرتفع
توجد مراجعة دورية ومستمرة للأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر التي يمكن ان يتعرض لها المشروع	3.920	0.946	2	مرتفع

مرتفع	4	1.072	3.790	يهتم المشروع بتوفير التدريب الكافي للعاملين مما يساهم في زيادة قدراتهم وامكانياتهم وتقليل المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع
مرتفع	5	1.165	3.630	يهتم المشروع بالاعتماد على التمويل الذاتي لتقليل المخاطر التي يمكن ان تحدث عند الحصول على قروض من المؤسسات المالية
	مرتفع	1.017	3.842	المتوسط

2. تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للمواد

جدول (15) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تعزيز الشفافية

والاستخدام الأمثل للمواد

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تتّم إدارة المشروع بالعمل على التخطيط السليم الذي يساعد في تحقيق اعلى معدل إنتاجية ممكنة	3.810	1.057	4	مرتفع
تحرص إدارة المشروع على توفير كافة المعلومات في كافة التقارير المتعلقة بالمشروع بشفافية ووضوح	3.810	10.057	4	مرتفع
تتّم إدارة المشروع بتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة	4.110	0.917	1	مرتفع
تعمل إدارة المشروع علي زيادة قدرات العاملين من خلال الدورات والبرامج التدريبية	3.920	1.103	2	مرتفع
تتّم إدارة المشروع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في زيادة كفاءة الموارد الفنية والبشرية والمالية المتاحة	3.870	1.037	3	مرتفع
المتوسط	3.904	1.034	مرتفع	

خفض التكاليف:

جدول (16) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات خفض

التكاليف

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تتم إدارة المشروع باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تساهم في خفض التكاليف	3.980	1.050	2	مرتفع
تعمل إدارة المشروع على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع	3.900	1.016	3	مرتفع
تتم 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	1.040	4	مرتفع
تتم إدارة المشروع بتنوع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها	4.010	0.844	1	مرتفع
تعمل إدارة المشروع على زيادة كفاءة العملية الإنتاجية بهدف تقليل تكلفة الوحدة المنتجة	3.890	1.040	5	مرتفع
المتوسط	3.934	0.994	مرتفع	

4.4 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

جدول (17) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر إستراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع

p-value	r	R2	F	t	p
0.000	0.954	0.910	**4043.769	**63.591	0.456

يبين من الجدول (14) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لإستراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع

عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة F Sig = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F

المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود عالقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين

إستراتيجيات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل

(استراتيجيات إدارة المخاطر) يفسر 91% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى إستراتيجيات إدارة المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 0.456% مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة. **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد عالقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين موجهه او سالبه بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع.

جدول (18) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تحديد المخاطر على نجاح المشاريع

p-value	r	R2	F	t	p
0.000	0.898	0.806	**1652.867	**40.655	1.511

يتبين من الجدول (15) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على نجاح المشاريع عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة $F_{Sig} = 0.000$ وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود عالقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع عند مستوي معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (تحديد المخاطر) يفسر 80.6 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على تحديد المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 1.511% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد عالقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع جدول (19) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر تقييم المخاطر على نجاح المشاريع

p-value	r	R2	F	t	p
0.000	0.870	0.757	**1243.015	**35.256	2.033

يتبين من الجدول (16) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتقييم المخاطر على نجاح المشاريع عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة $F_{Sig} = 0.000$ وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود عالقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع عند مستوي معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (تقييم المخاطر) يفسر 75.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على تقييم المخاطر بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 2.033 % مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد عالقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع جدول (20) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع

p-value	r	R2	F	t	p
0.000	0.907	0.823	**1853.491	**43.052	1.566

يتبين من الجدول (17) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة $F \text{ Sig} = 0.000$ وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود عالقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (الاستجابة للمخاطر) يفسر 82.3 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على الاستجابة للمخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 0.907% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد عالقة ذات دلالة معنوية إحصائية لمراقبة المخاطر ونجاح المشاريع جدول (21) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر مراقبة المخاطر على نجاح المشاريع

p-value	r	R2	F	t	p
0.000	0.952	0.907	**3982.586	**62.391	1.612

يتبين من الجدول (18) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمراقبة المخاطر على نجاح المشاريع عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة $F \text{ Sig} = 0.000$ وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود عالقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين مراقبة المخاطر ونجاح المشاريع عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (مراقبة المخاطر) يفسر 90.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح المشاريع) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على مراقبة المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 1.612% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

الفصل الخامس

ملخص النتائج والتوصيات

1.5 نتائج الدراسة

- وجود مستوى مرتفع من القدرة على تحديد المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع الشركات الخاصة بمدينة جدة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تحديد المخاطر 3.970 بانحراف معياري 1.010 .
- وجود مستوى مرتفع من القدرة على تقييم المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع الشركات الخاصة بمدينة جدة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تقييم المخاطر 3.916 بانحراف معياري 0.962 .
- وجود مستوى مرتفع من القدرة على الاستجابة للمخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع الشركات الخاصة بمدينة جدة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات الاستجابة للمخاطر 3.972 بانحراف معيار 0.979
- وجود مستوى مرتفع من القدرة على مراقبة المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر لدى مشروع الشركات الخاصة بمدينة جدة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات مراقبة المخاطر 3.950 بانحراف معياري 0.950
- وجود مستوى مرتفع من القدرة على إدارة المخاطر لدى مشروع الشركات الخاصة بمدينة جدة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور استراتيجيات إدارة المخاطر 3.954 بانحراف معياري 0.976
- وجود مستوى مرتفع من القدرة على تقليل المخاطر كأحد ابعاد نجاح المشروعات لدى مشروع الشركات الخاصة بمدينة جدة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تقليل المخاطر 3.842 بانحراف معياري 1.017 .
- وجود مستوى مرتفع من القدرة على تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد كأحد ابعاد نجاح المشروعات لدى مشروع الشركات الخاصة بمدينة جدة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد 3.904 بانحراف معياري 1.03 .

- وجود مستوى مرتفع من القدرة على خفض التكاليف كأحد ابعاد نجاح المشروعات لدى مشروع الشركات الخاصة بمدينة جدة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات تعزيز خفض التكاليف 3.934 بانحراف معياري 0.994 .
- ارتفاع مستوى نجاح مشروع الشركات الخاصة بمنطقة جدة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور نجاح المشروعات 3.893 بانحراف معياري 1.015
- يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية إستراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المخاطر ونجاح المشاريع وتبين أن كلما ازداد مستوى إستراتيجيات إدارة المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 0.456% مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، الرقابة للمخاطر) ونجاح المشاريع .
- يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتحديد المخاطر على نجاح المشاريع واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تحديد المخاطر و نجاح المشاريع وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على تحديد المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 1.511% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين موجهه او سالبه بين تحديد المخاطر ونجاح المشاريع .
- يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتقييم المخاطر على نجاح المشاريع واتضح وجود عالقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على تقييم المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 2.033% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين تقييم المخاطر ونجاح المشاريع .
- يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للاستجابة للمخاطر على نجاح المشاريع واتضح وجود عالقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على الاستجابة للمخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار

0.907% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة التي تنص على إنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية بين الاستجابة للمخاطر ونجاح المشاريع .

- يتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمراقبة المخاطر على نجاح المشاريع عند مستوى 0.05 واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين مراقبة المخاطر ونجاح المشاريع وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرة على مراقبة المخاطر بمقدار 1% ازداد مستوى نجاح المشاريع بمقدار 1.612% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة التي تنص على إنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية إحصائية لمراقبة المخاطر ونجاح المشاريع.

2.5 التوصيات:

- ضرورة العمل على توفير الإمكانيات والموارد التي يمكن من خلالها تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة وفاعلية في 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 في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

أولاً المراجع باللغة العربية

- أبو الحسنى، عبدالله منصور أحمد، دهلير، خالد، والداية، وائل حمدي. (2016). دور العوامل التنظيمية والوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة .
- بلغنامي، نجاه وسيلة، وبلعيدى، كمال (2020). أهمية منهجية إدارة المخاطر في مؤسسات التأمين الاجتماعي على المشتركين. المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة
- الحسني، عبدالله بن حمود بن محمد، والخشالي، شاكر جار الله محمود. (2022). أثر التفكير الاستراتيجي في إدارة المخاطر: الدور المعدل للدعم المنظمي في شركات المقاولات العمانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان .
- طاهر ، محمد عبود.(2020). تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في محافظة البصرة، جامعة البصرة ، كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة دراسات إدارة
- دراسة المرى وآخرون(2020). أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي: ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان
- الرواشدة، ينال عاطف سالم، والشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2022). أثر إدارة المخاطر في مرونة سلسلة التوريد: الدور المعدل للتمكين في شركة البوتاس العربية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان .
- بدر رشاد قبلاوي ، روضة أيمن أبو الطاهر .(2025). دور القيادة في إدارة المخاطر لضمان نجاح المشاريع في شركة النفط العربية الأمريكية (أرامكو) في المملكة العربية السعودية من 2022م إلى 2024م
- الشرقاوي، السعيد عبد العظيم طلبه وسليم، أيمن عطوة عزازي،(2021)، العلاقة بين السمات الشخصية للمدير التنفيذي وقيمة الشركة وأدائها (الرجسية نموذجاً)، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، 3(1)، 7-31.

- العزاوي، محمد عبد الوهاب (2016). إدارة المشروع منهج معرفي ودليل تطبيقي. دار دجلة للنشر والتوزيع.
- عودة، جهاد (2020). المخاطر الإستراتيجية وإدارتها. المكتب العربي للمعارف .
- مختار، حسن محمد احمد محمد (2010). إدارة التغيير التنظيمي، المصادر والاستراتيجيات. الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات .
- المري، حمد سالم، القعيد، مرزوق عايد، والصوالحة، أيوب أحمد محمد. (2020). أثر إدارة المخاطر على الأداء الاستراتيجي: ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في البنوك التجارية العاملة في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- عزوز، على صالح الدين. (2019). إستراتيجيات ادارة المخاطر في المعاملات المالية .مجلة الباحث، ع 7، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/93196>
- محمد، إياد طاهر، وسعيد، هشام مسلم (2020). إدارة المخاطر وانعكاسها على جودة خدمة البلدية دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في مديرية مجاري صالح الدين. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية .
- مختار، حسن محمد احمد محمد (2010). إدارة التغيير التنظيمي، المصادر والاستراتيجيات. الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات .

ثانياً:المراجع الأجنبية :

- Ayers, John Cerm, & Hutchins, Greg (2019). Project risk management. CERM Academy.
- Chapelle, Ariane (2019). Operational risk management: Best practices in the financial services industry.
- Dasani, S., Shah, S. L., Chen, T., Funnell, J., & Pollard, R. W. (2015). Monitoring safety of process operations using industrial workflows. IFAC-PapersOnLine.
- 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.

