

أثر ممارسات إدارة المخاطر في الحد من تعثر المشروعات الاستثمارية وتحقيق الاستدامة المالية

إعداد الطالب

أحمد عبدالعزيز البلوشي

مشروع تخرج -1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة-جامعة ميدأوشن

أولاً: المقدمة

تُعد المشروعات الاستثمارية من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات والاقتصادات لتحقيق النمو، وخلق فرص العمل، وتوسيع القاعدة الإنتاجية، وزيادة العوائد المالية. إلا أن نجاح هذه المشروعات لا يرتبط فقط بتوافر رأس المال أو جودة الفكرة الاستثمارية، بل يتأثر بدرجة كبيرة بقدرة الإدارة على التعامل مع المخاطر المختلفة التي قد تظهر خلال مراحل التخطيط والتنفيذ والتشغيل. فالمشروع الاستثماري قد يتعرض لمخاطر مالية، وتشغيلية، وتسويقية، وقانونية، وفنية، وبيئية، تؤدي في حال عدم إدارتها بصورة فعالة إلى ارتفاع التكاليف، وتأخر الإنجاز، وضعف التدفقات النقدية، أو حتى توقف المشروع وتعثره.

وتشير إدارة المخاطر إلى عملية منظمة تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة، وتحليل احتمالية حدوثها وتأثيرها، ووضع الإجراءات المناسبة لتجنبها أو تقليل أثارها أو التعامل معها عند وقوعها. وتؤكد المواصفة الدولية ISO 31000 أن إدارة المخاطر تشمل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ومعالجتها ومتابعتها والتواصل بشأنها، بما يدعم اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفاعلية داخل المؤسسات. (International Organization for Standardization [ISO], 2018) ومن ثم، لا ينبغي النظر إلى إدارة المخاطر باعتبارها إجراءً دفاعياً محدوداً، بل باعتبارها جزءاً أساسياً من الحوكمة والتخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد.

وتبرز أهمية ممارسات إدارة المخاطر في المشروعات الاستثمارية لأنها تسهم في رفع مستوى الجاهزية للتغيرات غير المتوقعة، وتحسين القدرة على ضبط التكاليف والوقت والجودة، وحماية الموارد المالية من الخسائر المحتملة. كما تساعد هذه الممارسات في تحديد مصادر التعثر مبكراً، مثل نقص التمويل، وتقلب الأسعار، وضعف التقديرات المالية، وتأخر التوريدات، وتغير التشريعات، وانخفاض الطلب في السوق. وقد بينت الدراسات أن دمج مؤشرات الاستدامة مع إدارة المخاطر المالية للمشروعات يمكن أن يعزز كفاءة القرارات المالية وفاعلية معالجة المخاطر، بما ينعكس إيجاباً على استمرارية المشروع وقدرته على تحقيق أهدافه. (Gładysz, 2022)

وتتجاوز أهمية إدارة المخاطر هدف منع الخسائر المباشرة، لتشمل دعم الاستدامة المالية للمشروع. وتعني الاستدامة المالية قدرة المشروع على الاستمرار في الوفاء بالتزاماته، والمحافظة على تدفقات نقدية مستقرة، وتحقيق عوائد مناسبة، وتوفير الموارد اللازمة للنمو والتوسع مستقبلاً. وتؤكد الأدبيات الحديثة أن العلاقة بين إدارة المخاطر والاستدامة والأداء

المالي علاقة مترابطة؛ إذ إن المؤسسات التي تتبنى إطاراً واضحاً لإدارة المخاطر تكون أكثر قدرة على حماية قيمة المشروع وتحسين كفاءته المالية على المدى الطويل. (Anton et al., 2025)

وعليه، فإن تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشروعات الاستثمارية يمثل عاملاً مهماً في الحد من احتمالات التعثر، وتحسين استخدام الموارد، وتعزيز ثقة المستثمرين والممولين، وتحقيق الاستدامة المالية. ومن هنا تأتي أهمية دراسة أثر هذه الممارسات في المشروعات الاستثمارية، وبيان مدى إسهامها في مواجهة أسباب التعثر المالي والتشغيلي، وتحسين فرص بقاء المشروعات ونموها.

ثانياً: مشكلة البحث

تواجه المشروعات الاستثمارية العديد من التحديات التي قد تؤدي إلى تعثرها أو انخفاض كفاءتها المالية، ومن أبرزها ضعف التخطيط المالي، وعدم دقة تقدير التكاليف، والتغيرات في أسعار المواد والخدمات، ونقص السيولة، وضعف الرقابة على التنفيذ، وعدم القدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة. وتزداد خطورة هذه التحديات عندما لا تتوافر لدى إدارة المشروع ممارسات واضحة ومنظمة لإدارة المخاطر، أو عندما يتم التعامل مع المخاطر بعد وقوعها بدلاً من التنبؤ بها ومعالجتها بصورة استباقية.

وتكمن المشكلة في أن بعض المشروعات الاستثمارية قد تعتمد على دراسات جدوى أولية وخطط مالية تقليدية دون تطوير نظام متكامل لتحديد المخاطر وتحليلها وترتيب أولوياتها ومتابعتها. ويترتب على ذلك اتخاذ قرارات استثمارية غير دقيقة، أو ضعف القدرة على مواجهة الأزمات والتغيرات السوقية، بما قد ينعكس في صورة تجاوزات في الميزانية، وتأخر في التنفيذ، وضعف العائد المتوقع، وزيادة احتمالات التعثر. وقد أشارت دراسات حديثة إلى أن إدارة المخاطر المالية تصبح أكثر فاعلية عندما ترتبط بمؤشرات قابلة للقياس وباعتبارات الاستدامة، بدلاً من التعامل مع المخاطر بصورة عامة أو غير منهجية. (Tobisova et al., 2022)

كما أن الاستدامة المالية لا تتحقق بمجرد نجاح المشروع في مرحلة التأسيس، بل تتطلب استمرار قدرته على تمويل عملياته، وإدارة التزاماته، وتحقيق عوائد كافية لمواجهة المخاطر المستقبلية. ولذلك، تظهر الحاجة إلى دراسة مدى تأثير ممارسات إدارة المخاطر، مثل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها والاستجابة لها ومتابعتها، في الحد من تعثر المشروعات الاستثمارية وتعزيز استدامتها المالية. وتتبع مشكلة البحث من الحاجة إلى تقديم فهم علمي للعلاقة بين هذه الممارسات وبين قدرة المشروعات الاستثمارية على الاستمرار وتحقيق أداء مالي مستدام.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر ممارسات إدارة المخاطر في الحد من تعثر المشروعات الاستثمارية وتحقيق الاستدامة المالية؟

ثالثاً: تساؤلات البحث

يتفرع من التساؤل الرئيس التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشروعات الاستثمارية؟
2. ما أبرز أسباب تعثر المشروعات الاستثمارية من وجهة نظر العاملين أو المستثمرين؟
3. ما أثر تحديد المخاطر وتحليلها في الحد من تعثر المشروعات الاستثمارية؟
4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر والحد من تعثر المشروعات الاستثمارية؟
5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر وتحقيق الاستدامة المالية للمشروعات الاستثمارية؟

رابعاً: أهداف البحث

يهدف البحث بصورة رئيسة إلى التعرف إلى أثر ممارسات إدارة المخاطر في الحد من تعثر المشروعات الاستثمارية وتحقيق الاستدامة المالية.

ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى واقع تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في المشروعات الاستثمارية.
2. تحديد أبرز المخاطر التي تواجه المشروعات الاستثمارية وتؤدي إلى تعثرها.
3. بيان أثر تحديد المخاطر وتحليلها في تقليل احتمالات تعثر المشروعات.
4. دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر والاستدامة المالية للمشروعات الاستثمارية.
5. تقديم توصيات عملية تساعد المستثمرين ومديري المشروعات على تطوير نظم إدارة المخاطر.

خامساً: أهمية البحث

الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية للبحث من تناوله موضوعاً يجمع بين إدارة المخاطر وإدارة المشروعات والاستدامة المالية، وهي مجالات مترابطة لها دور مهم في نجاح الاستثمارات واستمراريتها. كما يساهم البحث في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة مخاطر المشروعات الاستثمارية، وتوضيح العلاقة بين الممارسات الوقائية والاستباقية لإدارة المخاطر وبين الحد من التعثر المالي والتشغيلي.

كذلك، يساعد البحث في بناء إطار مفاهيمي يوضح أبعاد إدارة المخاطر، والتي تشمل تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها والاستجابة لها ومتابعتها، وربطها بمؤشرات التعثر والاستدامة المالية. ويستند ذلك إلى التوجهات الحديثة التي تنظر إلى إدارة المخاطر باعتبارها أداة استراتيجية لتحسين قيمة المشروع، وليس مجرد وسيلة لمعالجة الأزمات.

الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية للبحث في إمكانية استفادة المستثمرين، ومديري المشروعات، والمؤسسات التمويلية، والجهات الحكومية ذات العلاقة من نتائجه وتوصياته. إذ يمكن أن تساعد النتائج في تطوير سياسات وإجراءات أكثر فاعلية لتحديد المخاطر في مراحل مبكرة، وتقليل الخسائر المحتملة، وتحسين إدارة السيولة والتكاليف والالتزامات المالية.

كما يمكن أن تسهم الدراسة في توجيه إدارات المشروعات نحو تبني أدوات عملية، مثل سجل المخاطر، وتحليل الاحتمال والأثر، وخطط الطوارئ، ومؤشرات الإنذار المبكر، والمراجعة الدورية للمخاطر. ويساعد ذلك على رفع قدرة المشروعات الاستثمارية على مواجهة المتغيرات، وتحقيق توازن أفضل بين العائد المتوقع ومستوى المخاطر، بما يعزز استدامتها المالية على المدى الطويل.

المراجع

Anton, C. E., et al. (2025). *Perspectives on integrating risk management and sustainability in financial performance: A systematic literature review*. Sustainability, 17(8), 3456. <https://doi.org/10.3390/su17083456>

Gładysz, B. (2022). Sustainable metrics in project financial risk management. *Sustainability*, 14(21), 14247. <https://doi.org/10.3390/su142114247>

International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 risk management—Guidelines*. ISO.

Tobisova, A., Senova, A., Izarikova, G., & Krutakova, I. (2022). Proposal of a methodology for assessing financial risks and investment development for sustainability of enterprises in Slovakia. *Sustainability*, 14(9), 5068.
<https://doi.org/10.3390/su14095068>