

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة المخاطر



تحليل المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين: دراسة
ميدانية على الشركة السعودية للكهرباء

إعداد الطالب/

أحمد عوضة الشهري

251003090

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2025

3		مقدمة:
6		مشكلة الدراسة
8		أهمية الدراسة:
10		أهداف الدراسة:
10		تساؤلات الدراسة
11		فروض الدراسة:
12		نموذج الدراسة:
13		الدراسات السابقة:
19		الفجوة البحثية:
21		المنطلقات النظرية للدراسة:
23		المنهجية وطرق البحث:
24		مصادر جمع البيانات
24		أدوات الدراسة:
26		حدود الدراسة:
27		المراجع:

مقدمة:

يُعد تحليل المخاطر من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة، ويكتسب أهمية متزايدة في البيئات التنظيمية المعقدة والمتغيرة. فهو يمثل منهجية علمية وعملية تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تواجه المنظمة في مختلف مجالات عملها، وتقدير احتمال وقوعها، وتقييم تأثيرها المحتمل على الأهداف التشغيلية والاستراتيجية. ويقوم تحليل المخاطر على فكرة أن أي نشاط بشري أو اقتصادي لا يخلو من درجة معينة من عدم اليقين، وأن هذا اللايقين يجب أن تتم إدارته بوعي ومنهجية علمية لتقليل أثره السلبي إلى الحد الأدنى. ويتضمن التحليل دراسة الأنظمة والعمليات والبيئات التنظيمية والتشغيلية، بهدف الكشف المبكر عن المخاطر، سواء كانت مالية، أو تشغيلية، أو أمنية، أو قانونية، أو تقنية، أو بشرية.

تبدأ عملية تحليل المخاطر بتحديد مصادر المخاطر المحتملة، وهي الخطوة التي تستند إلى جمع معلومات دقيقة عن طبيعة العمليات، والسياق التشغيلي، والعوامل البيئية الداخلية والخارجية. بعد ذلك يتم تقييم هذه المخاطر من حيث احتمالية حدوثها وشدة تأثيرها، باستخدام أدوات كمية أو نوعية، مثل مصفوفة تقييم المخاطر، أو نماذج المحاكاة، أو تحليل السيناريوهات. وتعتمد بعض المؤسسات على معايير دولية مثل ISO 31000 في تصميم إطار شامل لإدارة المخاطر يشمل التحليل، التقييم، والاستجابة. وفي بعض الحالات، يتم الاستعانة بخبراء داخليين أو خارجيين من ذوي الاختصاص لتحليل المخاطر المعقدة، خاصة عندما تتعلق بمشروعات استراتيجية أو استثمارات كبرى.

ولا يقتصر تحليل المخاطر على مرحلة ما قبل اتخاذ القرار، بل هو عملية مستمرة ومتكررة، ينبغي تحديثها كلما طرأت تغييرات في بيئة العمل، أو تم إدخال تقنيات جديدة، أو حدثت أزمات غير متوقعة. ولذلك يُعد التحليل أداة وقائية بامتياز، تساعد الإدارة على الانتقال من نموذج الاستجابة للأزمات

إلى نموذج التنبؤ بالمخاطر واحتوائها قبل وقوعها. وعلى سبيل المثال، فإن تحليل المخاطر في المشروعات الإنشائية يتضمن تقييم احتمالات التأخير، وتجاوز الميزانية، وحوادث العمل، والتغيرات التنظيمية، بينما في القطاع الصحي قد يشمل تحليلاً لأخطاء التشخيص، أو انقطاع سلاسل التوريد، أو مخاطر العدوى. وتختلف طبيعة المخاطر بحسب القطاع، لكنها تتشابه من حيث الحاجة إلى التنبؤ بها، وتصنيفها، وتحديد أولويات التعامل معها.

وعلاوة على ذلك، فإن نتائج تحليل المخاطر تُعدّ مدخلاً مهماً في دعم اتخاذ القرار، فهي توفر أساساً منطقيًا لتخصيص الموارد، وتحديد خطط الطوارئ، وبناء نظم الرقابة الداخلية. كما أن وجود تحليل شامل ومنهجي للمخاطر يعزز من مصداقية المؤسسة أمام أصحاب المصلحة، ويُظهر قدرتها على الإدارة الفعّالة والاستعداد لأي ظروف غير متوقعة، وهو ما أصبح أحد المتطلبات الأساسية للحوكمة الرشيدة والامتثال التنظيمي. وفي ظل تسارع التغيرات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية، أصبح تحليل المخاطر عنصراً لا يمكن تجاهله في أي عملية تخطيط أو تنفيذ أو تقييم، مما يحتم على المؤسسات دمجها ضمن ثقافتها المؤسسية، وتدريب كوادرها على أدواته وأساليبه الحديثة لضمان استمراريته وتحقيق أهدافها بكفاءة واستدامة.

يُعد تنفيذ المشاريع مرحلة محورية في دورة حياة المشروع، حيث يتم الانتقال من التخطيط النظري إلى التطبيق العملي، وتبدأ الموارد التي تم تخصيصها—سواء كانت بشرية أو مادية أو مالية—في التحرك لتحقيق الأهداف المحددة. وتتميز هذه المرحلة بكثافة النشاط واتخاذ القرارات اليومية المتعلقة بتنظيم العمل، وتوزيع المهام، ومتابعة التقدم، وحل المشكلات الطارئة. وهي تتطلب تفاعلاً فعالاً بين الفرق المختلفة، وإدارة دقيقة للوقت والتكاليف، إضافة إلى التزام صارم بمعايير الجودة والمواصفات الفنية المتفق عليها.

ينطلق تنفيذ المشروع عادة من خطة تنفيذ تفصيلية تم تطويرها خلال مرحلة التخطيط، وتشمل هذه الخطة جداول زمنية دقيقة، ومصفوفات للمسؤوليات، وخطط لإدارة المخاطر، واستراتيجيات للتواصل والتوثيق. وتُستخدم أدوات إدارة المشاريع مثل مخططات Gantt، ومنهجيات مثل Agile أو Waterfall حسب طبيعة المشروع والصناعة المعنية. ويتولى مدير المشروع مسؤولية قيادة هذا التنفيذ، وضمان تكامل جميع عناصر المشروع بما فيها الوقت، والنطاق، والموارد، والجودة. وفي السياقات الكبيرة والمعقدة، قد يتم تشكيل مكتب إدارة مشاريع (PMO) لضمان الحوكمة المركزية والمراقبة الموحدة.

ومن أبرز التحديات التي قد تواجه مرحلة التنفيذ، تأخر الموردين، أو تقلبات السوق التي تؤثر في التكاليف، أو التغيرات غير المتوقعة في بيئة العمل. كما أن التغيرات في نطاق العمل (Scope Creep) تُعد من أبرز مسببات تأخر المشاريع وزيادة تكاليفها، مما يجعل وجود آليات دقيقة لمراجعة النطاق والموافقة على التعديلات أمراً ضرورياً. بالإضافة إلى ذلك، يلعب التواصل الداخلي والخارجي دوراً بالغ الأهمية، حيث تضمن الاجتماعات الدورية، والتقارير المرحلية، وتطبيقات إدارة المشاريع، توافر المعلومات لجميع أصحاب المصلحة، وتسهم في رصد الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب.

أما من ناحية المخرجات، فإن نجاح تنفيذ المشروع يُقاس عادة بتحقيق أهدافه ضمن الجدول الزمني المحدد، والميزانية المقررة، والجودة المطلوبة، مع رضا العميل النهائي أو الجهة المستفيدة. وهنا تبرز أهمية نظم التقييم والمتابعة التي تُستخدم لمقارنة الإنجاز الفعلي بالمخطط له، والتحقق من التوافق مع المعايير الفنية والضوابط المؤسسية. كما يجب أن تكون هناك إجراءات صارمة لإدارة التغيير، تُمكن من التعامل مع أي تعديل في الأهداف أو الشروط التشغيلية للمشروع دون أن يؤثر ذلك سلباً على سيره العام.

وتجدر الإشارة إلى أن تنفيذ المشروع لا ينتهي بمجرد إتمام الأنشطة الميدانية أو التقنية، بل يتطلب أيضًا إغلاقًا منظمًا يشمل التحقق من استيفاء جميع المخرجات، والتوثيق الكامل لكافة الملفات الفنية والإدارية، وتقديم تقارير الأداء النهائية، وإجراء مراجعة ختامية لاستخلاص الدروس المستفادة. وفي كثير من المشاريع، تُستخدم نتائج هذه المرحلة كمدخل لتطوير عمليات التشغيل أو الانتقال إلى مرحلة الاستدامة بعد انتهاء المشروع. لذا فإن تنفيذ المشاريع الناجح لا يقتصر فقط على إتمام المهام، بل يشمل أيضًا الإدارة المتكاملة لجميع مكونات المشروع، بما في ذلك الأشخاص، والأنظمة، والعمليات، في سبيل تحقيق الأثر المطلوب بكفاءة وفعالية.

انطلاقًا من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في تحليل المخاطر بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، معالجة المخاطر، كم المخاطر) ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء.

مشكلة الدراسة

تتمحور المشكلة البحثية للدراسة الموسومة "تحليل المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين: دراسة ميدانية على الشركة السعودية للكهرباء" حول التحديات التي تواجهها الشركة في إدارة وتنفيذ مشاريع توصيل الخدمة الكهربائية للمشاركين، والتي غالباً ما تتسم بالتعقيد والتداخل بين الأطراف المعنية، والتأثر بعدد من العوامل غير المتوقعة التي قد تعرقل سير التنفيذ وتؤثر على كفاءته. ورغم وجود جهود تنظيمية وهياكل إدارية متخصصة في تنفيذ المشاريع، إلا أن غياب أو ضعف آليات منهجية لتحليل وإدارة المخاطر بشكل منهجي واستباقي يؤدي في كثير من الحالات إلى تأخير الجداول الزمنية،

أو تجاوز الميزانيات المقررة، أو انخفاض جودة التنفيذ، مما ينعكس سلباً على رضا المشتركين وعلى كفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام.

إن قطاع الكهرباء في المملكة العربية السعودية يشهد توسعاً كبيراً في حجم الطلب، في ظل النمو السكاني، والتوسع العمراني، والتطور الصناعي، وهو ما يفرض ضغطاً متزايداً على شركات الكهرباء، وعلى رأسها الشركة السعودية للكهرباء، لتقديم خدمات التوصيل بشكل سريع وآمن وفعال. لكن، وفي ظل هذا التوسع، تظهر تحديات متعلقة بتعقيد العمليات الهندسية، وتداخل المقاولين، وتنوع البيئات التشغيلية، إضافة إلى المتغيرات التنظيمية والمالية، ما يزيد من احتمالية وقوع المخاطر في مختلف مراحل المشروع، بدءاً من مرحلة المسح الفني والتصميم، مروراً بإجراءات التوريد والتنفيذ، وصولاً إلى التشغيل والتسليم النهائي.

وقد لوحظ، من خلال الخبرة الميدانية أو ما تُشير إليه بعض التقارير الدورية، أن العديد من مشاريع المشتركين تتعرض لتأخيرات أو ارتفاع غير متوقع في التكلفة أو الحاجة إلى إعادة الأعمال نتيجة عدم التعامل الكافي مع المخاطر المحتملة منذ بداية المشروع. ومن هنا تنشأ الإشكالية البحثية الأساسية: إلى أي مدى يسهم تطبيق تحليل المخاطر كأداة إدارية واستراتيجية في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين في الشركة السعودية للكهرباء؟ وهل يمكن لتحليل المخاطر أن يوفر إطاراً يساعد متخذي القرار على الاستباق والتحكم في المتغيرات، بما يقلل من الانحرافات الزمنية والمالية، ويعزز جودة التسليم النهائي للمشروع؟

كما تتبثق من هذه الإشكالية تساؤلات فرعية مهمة، مثل: ما أنواع المخاطر التي تواجه مشاريع توصيل الخدمة الكهربائية؟ وما مدى وعي الفرق التنفيذية بتطبيق منهجيات تحليل المخاطر؟ وما الآليات المتبعة في الشركة لرصد وتقييم المخاطر، وما علاقتها بمؤشرات الكفاءة التشغيلية مثل وقت الإنجاز،

والتكلفة، ومستوى رضا المشترك؟ وهل هناك فجوة بين الخطط النظرية والأداء الفعلي فيما يخص إدارة هذه المخاطر؟

تسعى هذه الدراسة، من خلال المنهج الميداني والتحليل العملي، إلى تقديم إجابات علمية ومبنية على بيانات واقعية لهذه التساؤلات، بما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز فاعلية إدارة المشاريع القائمة على تحليل وتقييم المخاطر كركيزة لتحقيق الكفاءة والجودة والاستدامة في تقديم الخدمة الكهربائية للمشاركين في المملكة.

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

الأهمية النظرية:

✓ تمثل الدراسة إضافة علمية نوعية للأدبيات المتخصصة في مجالي إدارة المشاريع وإدارة المخاطر، من خلال استكشاف العلاقة بين تطبيق تقنيات تحليل المخاطر وكفاءة تنفيذ المشاريع في قطاع حساس كقطاع الطاقة.

✓ تهدف إلى بناء إطار نظري حديث يربط بين عناصر تحليل المخاطر (مثل التقييم الاحتمالي، تصنيف المخاطر، وخطط الاستجابة) ومؤشرات كفاءة التنفيذ (مثل الالتزام الزمني، ضبط التكاليف، وتحقيق الجودة).

✓ تسد فجوة بحثية واضحة في الأدبيات العربية التي لم تتناول بشكل كافٍ تحليل المخاطر في سياق مشاريع البنية التحتية والخدمات العامة، وخاصة في قطاع الكهرباء.

- ✓ تعزز الفهم النظري للعلاقة بين الإدارة الاستباقية للمخاطر والتحسين المستمر في أداء المشاريع، وخاصة في المؤسسات الخدمية ذات الطابع التقني والتشغيلي العالي.
- ✓ تواكب التوجهات الحديثة في إدارة المشاريع التي تؤكد على أهمية الحوكمة الاستباقية عبر التحليل الكمي والنوعي للمخاطر كأداة لتقليل الانحرافات وتحقيق النجاح المؤسسي.

الأهمية التطبيقية:

- ✓ تقدم دليلاً عملياً للشركة السعودية للكهرباء وللشركات المماثلة حول كيفية توظيف تحليل المخاطر لتحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وتقليل التأخيرات والتكاليف الزائدة.
- ✓ تساعد في تطوير نماذج تشغيلية لإدارة المشاريع الكهربائية تراعي تصنيف وتحليل المخاطر في كل مرحلة من مراحل التنفيذ.
- ✓ تساهم في تقليل معدلات فشل المشاريع أو إعادة العمل من خلال الاستعداد المسبق للمتغيرات المحتملة عبر أدوات تحليل دقيقة.
- ✓ تمكن فرق العمل الهندسية والإدارية من استخدام أدوات تحليل المخاطر بشكل فعال في اتخاذ قرارات سريعة قائمة على معطيات واضحة بدلاً من ردود الفعل المتأخرة.
- ✓ تعزز من قدرة الشركة على تحقيق رضا المشتركين من خلال التوصيل السريع والدقيق للخدمة الكهربائية في الوقت والمواصفات المحددة.
- ✓ تدعم توجهات رؤية المملكة 2030 في رفع كفاءة الأداء الحكومي والمؤسسات العامة من خلال تعزيز ممارسات الإدارة الاحترافية للمشاريع.
- ✓ تساعد في تحسين بيئة العمل التشغيلية عبر تقليل المفاجآت والمشكلات الطارئة، مما ينعكس إيجاباً على الروح المعنوية والاحترافية داخل فرق العمل.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة تحليل المخاطر بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، معالجة المخاطر، كم المخاطر) ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء، ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

✓ التعرف على مستوى تحديد المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء.

✓ التعرف على مستوى تقييم المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء.

✓ التعرف على مستوى معالجة المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء.

✓ التعرف على مستوى كم المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما أثر تحليل المخاطر بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، معالجة المخاطر، كم المخاطر) ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء، وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ إلى أي مدى يسهم تحديد المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك

بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء؟

➤ إلى أي مدى يسهم تقييم المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك

بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء؟

➤ إلى أي مدى يسهم معالجة المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين

وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء؟

➤ إلى أي مدى يسهم كم المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك

بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن للباحث اعتماداً على الإطار النظري المتعلق

بالدراسة، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل المخاطر بأبعاده مجمعة والمتمثلة في

(تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، معالجة المخاطر، كم المخاطر) ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع

المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الأربع التالية:

– لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع

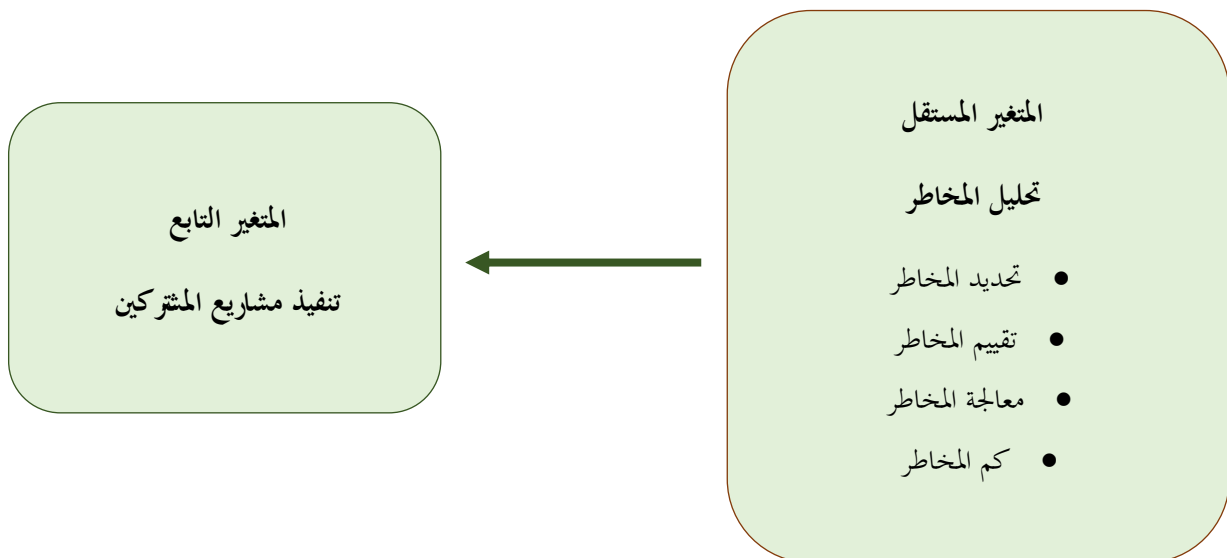
المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعالجة المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكم المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء.

نموذج الدراسة:

المتغير المستقل: تحليل المخاطر بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، معالجة المخاطر، كم المخاطر).

المتغير التابع: تنفيذ مشاريع المشتركين.



المصدر: من عمل الباحث

الدراسات السابقة:

دراسات عن تحديد المخاطر

دراسة (بوداود، 2023)، بعنوان التحليل الكمي للمخاطر باستخدام طريقة محاكاة Monte Carlo:

دراسة حالة المديرية الجهوية لشركة التأمين SAA بالبلدية

هدفت هذه الدراسة لبناء نموذج احتمالي والذي يمكن الاستناد عليه لقياس ومواجهة المخاطر المحتملة الوقوع للمؤسسة وإدارتها. ومن أجل تحليل هاته المخاطر تم استخدام طريقة محاكاة Monte Carlo، بإنشاء توزيع احتمالي لكل المتغيرات المحركة لهاته المخاطر التي تنشأ والقيام بعملية محاكاة للنظام ككل. أفضت النتائج المتوصل عليها أن التوزيع الاحتمالي المنشأ لمحاكاة Monte Carlo أعطى صورة طبق الأصل عن النظام المحاكى، وبنفس خصائص التوزيع الاحتمالي للمجتمع الحقيقي، من خلال توليد أعداد عشوائية، وأثبتت الدراسة أن محاكاة Monte Carlo لها القدرة على قياس احتمالات وقوع المخاطر، كما وجدنا علاقة بين المتغيرات المحركة للمخاطر المحتملة واستراتيجية الاستجابة المتبعة من طرف المؤسسة، إضافة لوجود حجم تأثير كبير من طرف تلك المتغيرات.

دراسة (الكربولي، 2023)، بعنوان تحليل المخاطر المورفوديناميكية على الأنشطة البشرية في حوض

وادي جروة

يبتغي الباحث إلى دراسة المخاطر الناتجة عن حركة المواد الصخرية (المورفوديناميكية) في وادي جروة الواقع شمال هضبة الأنبار الغربية، والبالغة مساحته (288) كم² دالا إلى أهم الخصائص الطبيعية للمنطقة كالتكوينات الجيولوجية والطبوغرافية وطبيعة الخصائص المناخية معتمدا محطتي (القائم، عنه) قاصدا أدق النتائج، لتشير البيانات إلى أن وادي جروة يقاسي مناخ جاف ذي عجز مائي كبير لاسيما خلال شهري (تموز، اب) الأمر الذي انعكست بواده على طبيعة الغطاء النباتي الذي اتصف بفاقته،

ويوافق ذلك نشاط ملحوظ لعمليات التعرية انعكس تأثيرها على طبيعة الخصائص التضاريسية والانحدارية والعمليات الجيومورفولوجية التي أضحت تشكل خطراً على مناطق التواجد البشري. توصلت الدراسة إلى تحديد أربعة أنواع من المخاطر الجيومورفولوجية ترتبط بخصائص الانحدار مما تسببه من مخاطر بحركة المواد الصخرية، وبعد دراسة هذه المخاطر وتحليلها لبيان أثرها على الأنشطة البشرية في المنطقة تم عمل أنموذج للمخاطر المورفوديناميكية بناء على المخاطر التي يتميز بها حوض وادي جروة ليتضح إن غالبية أراضي الوادي تقع تحت تأثير درجات خطورة مورفوديناميكية تتراوح بين (الخطرة والمتوسطة الخطورة) حيث شغلت مساحة بلغت (80 - 160) كم² ونسبة (27.8% - 36.8%) من إجمالي مساحة وادي جروة، بينما سجلت (المناطق العديمة الخطورة) أدنى مساحة وبلغت (7) كم² ونسبة (2.4%) من إجمالي المنطقة.

دراسة (كلاش، 2021)، بعنوان دور التحليل المالي في إدارة المخاطر المالية والتنبؤ بالفشل المالي:
دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيس الكبرى سوق أهراس

هدفت الدراسة إلى استخدام التحليل المالي لإدارة المخاطر المالية والتنبؤ بالفشل المالي بالتركيز على بعض المؤشرات المالية، ونماذج التنبؤ (altman, kida, sherrod) التي تعطي تصور للمحلل المالي على تحديد الوضعية المالية لمؤسسة مطاحن بلغيس الكبرى بالاعتماد على البيانات المالية 2016-2018. وتوصلت الدراسة إلى أن نتائج أداء المؤسسة من خلال المؤشرات السلبية التي ظهرت عليها، تؤكد على تنبؤها بالفشل، لذا وجب عليها اتخاذ الإجراءات اللازمة لإدارة المخاطر المالية التي تواجهها وذلك بمعالجة نقاط الضعف والاستفادة من نقاط القوة.

دراسة (عبيس، 2024)، بعنوان تحليل بعض مؤشرات الموارد المالية في الحد من المخاطر الائتمانية:
عينة من المصارف التجارية العراقية

لإتمام عملية التحليل لأبد من وجود مؤشرات موارد مالية للحد من مخاطر الائتمان من خلال التقارير السنوية للمصارف الأهلية العراقية عينة الدراسة وهم (مصرف بغداد، مصرف سومر التجاري، مصرف التجاري العراقي) وللمدة من عام (٢٠٠٤ - ٢٠٢١) إذ يتم الاعتماد على أربعة مؤشرات وهي (نسبة القروض الكلية إلى الودائع الكلية) و(نسبة إجمالي القروض الكلية إلى إجمالي الموجودات الكلية) و(نسبة تخصص القروض المشكوك في تحصيلها إلى إجمالي القروض الكلية) و(نسبة إجمالي القروض الكلية إلى إجمالي الموجودات المتداولة) كما سيتم عرض وتحليل مؤشرات القدرة الائتمانية للمصارف الخاصة العراقية، فضلاً عن مؤشرات الربحية للمصارف وسيولتها، التي تعد من المؤشرات الرئيسية للعمل المصرفي لتحديد قدرة المصارف على منح القروض المصرفية في السوق المصرفية العراقية وتحديد إمكانية المصارف، وهل أن منح القروض بهذا الحجم يكفي أم هناك حاجة كبيرة للمزيد من القروض التي تساعد فئات عديدة في المجتمع العراقي، وبهذه المؤشرات يمكن الحد من المخاطر الائتمانية من خلال تحليلها ووضع سياسات واستراتيجيات من قبل الباحث.

دراسة (جهاد، 2021)، بعنوان تحليل المخاطرة الائتمانية وأثرها في السلامة المالية: دراسة تحليلية

لمصرف بغداد في العراق للمدة 2005-2019

هدف هذا البحث إلى دراسة تأثير المخاطرة الائتمانية على السلامة المالية، وقد تم اختيار مصرف بغداد الذي يقع في محافظة بغداد باعتباره أحد أكبر المصارف التجارية الخاصة في العراق فضلاً عن أن المصرف لديه حضور في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ويتكون من (7) بنوك شركاء (مصرف بغداد في العراق، بنك سوريا والخليج في سوريا، بنك الخليج الجزائر في الجزائر، بنك الأردن الكويتي في الأردن، بنك تونس العالمي في تونس، بنك برقان في الكويت، بنك الخليج المتحد في البحرين)، وتمثلت المدة الزمنية للبحث لبيانات سنوية امتدت من سنة 2005 إلى 2019. أنطلق البحث من مشكلة مفادها

(هل يوجد تأثير للمخاطرة الائتمانية على مؤشرات السلامة المالية؟) وذلك لأثرها البالغ في إنجاح عمل المصاريف. ولأجل تحليل هذا التأثير تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS وفق أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة استنتاجات أهمها وجود تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين مؤشرات المخاطر الائتمانية ومؤشرات السلامة المالية، باستثناء مؤشر نسبة القروض إلى الموجودات على مؤشر الربحية وذلك لأن مستوى المعنوية (9.5%) وهو أعلى من المستوى المقبول (5%).

دراسة (إنجرو، 2023)، بعنوان **حوكمة الشركات والمخاطر الائتمانية: دراسة مسحية على المصارف التقليدية المسجلة في هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية**

هدفت الدراسة إلى قياس مدى التزام المصارف التقليدية المسجلة في هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية بحوكمة الشركات، ودراسة أثر هذا الالتزام في المخاطر الائتمانية. جمعت البيانات من التقارير المالية للمصارف التقليدية المسجلة في هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية البالغ عددها 11 مصرف وتقارير الحوكمة الصادرة عن الهيئة للأعوام من 2016 ولغاية 2021، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الخاصة ببيانات السلاسل الزمنية المقطعية (Panel data). بينت النتائج أن المصارف عينة الدراسة حققت مستوى جيداً من الالتزام بآليات الحوكمة، كما بينت وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لحوكمة الشركات في المخاطر الائتمانية، التي تم قياسها في هذه الدراسة بالنسبة المئوية لإجمالي مخصص الخسائر الائتمانية المباشرة إجمالي التسهيلات الائتمانية المباشرة. يستنتج من هذه النتيجة أن الالتزام بالحوكمة وآلياتها من شأنه تعزيز اهتمام المصارف بتكوين مخصص خسائر القروض التسهيلات الائتمانية المباشرة الذي يعتبر الدعامة الأساسية لتغطية الخسائر الائتمانية.

دراسات عن تنفيذ المشاريع

دراسة (Shweiki, 2023)، بعنوان The Effect of a Blended Project-Based Training Program on EFL Teachers' Implementation of Differentiated Instruction in Jerusalem

الأهداف: هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة برنامج تدريبي مدمج قائم على المشاريع على تطبيق معلمي اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية للتعليم المتميز في القدس. المنهجية: استخدمت الدراسة التصميم الوصفي التحليلي باستخدام الأساليب الكمية؛ استخدمت الدراسة شبه تجربة مكونة من مجموعة واحدة استمرت لمدة عشرة أسابيع. وقد تضمنت استخدام أداة استبيان مقتبسة من ويبيل (2012) والتي تم تطبيقها قبل وبعد البرنامج التدريبي على 35 مدرسا للغة الإنجليزية من القدس. وتم تحويل البيانات إلى شكل عددي وتحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبما أن البيانات لم تكن موزعة بشكل طبيعي، فقد تم استخدام اختبار ويلكوكسون اللامعلمي للتحليل الإحصائي. النتائج: أظهرت البيانات وجود أثر إيجابي للبرنامج التدريبي. الخلاصة: كان هناك فرق كبير بين تنفيذ المشاركين للتعليم المتميز قبل وبعد برنامج التدريب المدمج القائم على المشروع. وهكذا، قدم الباحثان توصيات قيمة لوزارة التربية والتعليم، بما في ذلك تخصيص أموال خاصة لتدريب المعلمين.

دراسة (Al-Harbi, 2024)، بعنوان The Impact of Strategic Project Management on the Success of Construction Projects in the Contracting Sector in Riyadh

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الإدارة الاستراتيجية على أداء مشاريع الإنشاءات في الرياض. وقد تم فحص الأثر عبر أبعاد تشمل التحليل البيئي، وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية، وقياسها مقابل كفاءة المشروع، وتبني الابتكار، والاستدامة. استخدم البحث منهجا وصفيا وتحليليا، مع مراجعة المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة لوضع الأسس النظرية. بالإضافة إلى ذلك،

تم إجراء دراسة ميدانية من خلال توزيع استبيانات على مديري المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. شارك في الدراسة ما مجموعه 394 فردا باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لجمع البيانات. وأسفر البحث عن عدة نتائج رئيسية تشير إلى وجود مستوى عال من النجاح في مشاريع البناء، مع وجود علاقة إيجابية قوية بين الإدارة الاستراتيجية العربية السعودية. وقد وجد أن الإدارة الاستراتيجية للمشاريع تفسر 78.9% من التغيرات في المشاريع ونجاح المشاريع في المملكة نجاح المشاريع، حيث أن زيادة بنسبة 1% في الإدارة الاستراتيجية للمشاريع ترتبط بزيادة بنسبة 0.391% في نجاح المشاريع المهنية. ومع ذلك، تبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة. واستنادا إلى النتائج، تم تقديم توصيات، بما في ذلك اعتماد أساليب إدارة المشاريع التي تدمج الجوانب الاستراتيجية وتشجيع الشركات على تنفيذ التحسين المستمر لممارسات إدارة المشاريع الاستراتيجية لتعزيز القدرات التنافسية على المدى الطويل.

دراسة (Siam, 2024)، بعنوان Exploring Project-Based Learning in Algerian School Textbooks: A Pedagogical Analysis of the French Language Textbook for 4th Grade

التعلم القائم على المشاريع هو نهج تعليمي نشط يتيح للمتعلمين الفرصة لاكتساب المعرفة والخبرات السابقة. ويثري تعلمهم اللغوي الشفوي والمكتوب من خلال تعزيز الكفاءة المعرفية في الكتابة من خلال إبراز المعرفة اللغوية والمهارات الشفوية، وبالتالي تطوير الأشكال النحوية والمحتوى الدلالي في الكتابة. هدفها الشامل هو تنمية التعلم التعاوني والكفاءة الاجتماعية بين المتعلمين من خلال التفاعلات الشخصية والتبادلات بين الأقران، وفي نهاية المطاف تعزيز اندماجهم في المجموعات. وفي ضوء التأثير العميق لهذه الممارسة التربوية في تعليم اللغات، وتحديدًا الفرنسية كلغة أجنبية (FLE)، فإننا نتساءل عن مدى تنفيذ المشاريع التربوية ووضعيتها في كتاب اللغة الفرنسية للصف الرابع. أما من

الناحية المنهجية فقد استخدمنا تحليل محتوى كتاب اللغة الفرنسية للصف الرابع متوسط. بينت النتائج الأولية لهذه الدراسة، أن التنفيذ الفعال لبيداغوجية المشروع تعوقه القيود الزمنية والضغط المهنية السائدة على المعلمين لإكمال البرنامج المحدد. وبالتالي، فإن التدريس القائم على المشاريع ينزل إلى مرتبة ثانوية، بينما تُعطى الأولوية لطرق التدريس التقليدية التي تؤكد على إكساب المتعلمين المعارف اللغوية.

الفجوة البحثية:

تتجلى الفجوة البحثية في الدراسة الحالية المعنونة "تحليل المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين: دراسة ميدانية على الشركة السعودية للكهرباء" من خلال مقارنة دقيقة بين ما تناولته الأدبيات السابقة من حيث الموضوع والمنهج والنطاق، وبين ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته من زاوية تطبيقية ومؤسسية في قطاع الطاقة الكهربائية بالمملكة. وعلى الرغم من أن الأدبيات المتاحة تضم العديد من الدراسات التي تناولت موضوع تحليل المخاطر أو تنفيذ المشاريع، فإنها تتفاوت من حيث أهدافها وتطبيقاتها، ما يبرز الحاجة إلى دراسة أكثر تركيزاً وشمولاً في السياق السعودي، خاصة في قطاع حساس كالكهرباء.

بداية، ركزت دراسة بوداود (2023) على التحليل الكمي للمخاطر باستخدام تقنية محاكاة Monte Carlo في شركة تأمين جزائرية، وهي دراسة غنية من حيث المنهج الكمي والجانب الاحتمالي لتحليل المخاطر، إلا أنها اقتصرت على نماذج المخاطر المالية والإدارية الداخلية دون الربط المباشر بين تحليل المخاطر وكفاءة تنفيذ المشاريع. وفي المقابل، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة عبر الدمج بين التحليل الكمي والنوعي للمخاطر من جهة، وتقييم أثر هذا التحليل على الكفاءة التشغيلية للمشاريع ذات الطبيعة الميدانية من جهة أخرى.

أما دراسة الكربولي (2023)، فقد ركزت على المخاطر الجيومورفولوجية ذات البعد الطبيعي/البيئي، وربطها بالأنشطة البشرية في منطقة جغرافية محددة. وعلى الرغم من أهمية هذا النوع من التحليل البيئي في مجال المخاطر، فإن الدراسة لا تعالج مفهوم الكفاءة التشغيلية أو الإدارية ولا تتصل مباشرة بقطاع الخدمات العامة أو مشاريع المشتركين، بخلاف الدراسة الحالية التي تسلط الضوء على المخاطر الإدارية والفنية التي تواجه عمليات الربط الكهربائي وتنفيذ مشاريع الخدمة لدى العملاء.

في المقابل، نجد أن دراسة كلاش (2021) وكذلك عبيس (2024) تركّزتا على المخاطر الائتمانية والمالية باستخدام أدوات تحليل مالي تقليدية ونماذج رياضية لتوقع الفشل المالي في شركات أو بنوك، ما يوضح توجّهاً نحو مخاطر ذات طابع مالي محض. وهذه الدراسات تقدم بعداً تنبؤياً وتحليلياً قيماً، لكنها لا تتناول العلاقة بين تحليل المخاطر وتحسين كفاءة التنفيذ في بيئات تنفيذ المشاريع الفعلية أو العمليات الميدانية كما في قطاع الكهرباء.

وعند المقارنة مع الأدبيات التي تناولت تنفيذ المشاريع مثل دراسة Al-Harbi (2024)، نجد أنها سعت إلى دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية على نجاح المشاريع في قطاع المقاولات بمدينة الرياض، مع التركيز على مفاهيم الاستدامة والابتكار والتحليل البيئي. وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسة من حيث موقعها الجغرافي وتخصصها في مشاريع البناء، فإنها لم تركز على تحليل المخاطر كعنصر رئيسي، بل تعاملت مع الإدارة الاستراتيجية كمظلة شاملة، مما يبرز غياب معالجة تفصيلية لتأثير التحليل الممنهج للمخاطر على الأداء التنفيذي.

في حين قدمت دراسة Shweiki (2023) و Siam (2024) رؤى من القطاع التربوي أو الأكاديمي حول التدريب القائم على المشاريع أو التعليم بالمشروع، فإن هذه الدراسات لا تتقاطع مباشرة مع قطاع الخدمات أو البنية التحتية، وتعالج تنفيذ المشاريع من منظور تعليمي بحت.

ومن هنا، تتضح الفجوة الرئيسية في أن معظم الدراسات السابقة ركزت على تحليل المخاطر من زاوية مالية، جيولوجية، أو حتى تربوية، دون الدمج بين إدارة المخاطر التشغيلية وتحقيق الكفاءة في تنفيذ مشاريع خدمية ميدانية، وهي الفجوة التي تسعى الدراسة الحالية لردمها من خلال معالجة تطبيقية داخل مؤسسة حيوية كال شركة السعودية للكهرباء، وذلك في سياق وطني ينسجم مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي تؤكد على تحسين الكفاءة التشغيلية والارتقاء بالخدمات العامة.

كما أن الدراسة الحالية تحاول بناء نموذج تحليلي يمكن تعميمه على مؤسسات خدمية أخرى من خلال تتبع العلاقة بين إجراءات تحليل المخاطر (الاستباق، التصنيف، المعالجة) وبين معايير تحسين التنفيذ (الوقت، الجودة، الكلفة، رضا المستفيد). وهذا التوجه البحثي قليل الوجود في الأدبيات العربية، ما يجعل الدراسة مساهمة فريدة في تطوير مفاهيم الإدارة التشغيلية القائمة على الاستباق والتحليل المؤسسي للمخاطر.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تطلق الدراسة الحالية المعنونة "تحليل المخاطر ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين: دراسة ميدانية على الشركة السعودية للكهرباء" من أرضية نظرية تتقاطع فيها مفاهيم الإدارة الاستراتيجية للمخاطر، ونظريات كفاءة تنفيذ المشاريع، ضمن إطار أوسع لإدارة المشاريع في المؤسسات الخدمية ذات الطابع الحيوي. وتستند الدراسة في منطلقاتها النظرية إلى ضرورة وجود نظام تحليلي ممنهج قادر على رصد وتقييم المخاطر التي تواجه تنفيذ المشاريع الميدانية، وتحديدًا في قطاع الكهرباء، والذي يُعد من أكثر القطاعات عرضة للتحديات المرتبطة بالتقنيات، البيئة، الموارد البشرية، التمويل، والتشريعات.

تبدأ الدراسة من فرضية أن تنفيذ المشاريع، لا سيما في المؤسسات الخدمية الكبرى كالشركة السعودية للكهرباء، لا يواجه فقط تحديات إدارية تقليدية، بل تقف أمامه طائفة معقدة من المخاطر ذات الأبعاد المتشابكة (فنية، تنظيمية، بيئية، مالية، تشريعية). ويستند الإطار النظري للدراسة إلى نظرية "إدارة المخاطر في المشاريع" (Project Risk Management Theory)، التي تفترض أن كل مشروع يحتوي على درجة من عدم التأكد يجب التعامل معها عبر دورة متكاملة تشمل التعريف بالمخاطر، تحليلها، تقييم احتمالية حدوثها وتأثيرها، ووضع آليات معالجة واستجابة فعالة لها.

في السياق ذاته، تعتمد الدراسة على مفاهيم مستخلصة من نموذج PMBOK Guide الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI)، الذي يُعد من أبرز الأدبيات المرجعية في مجال إدارة المشاريع. وفق هذا النموذج، يعد تحليل المخاطر عنصراً رئيسياً ضمن عملية التخطيط والتنفيذ، حيث يُمكن المؤسسات من إدارة الجدول الزمني، والتكاليف، والموارد بكفاءة أعلى، ويزيد من فرص نجاح المشاريع في تحقيق أهدافها التشغيلية والخدمية.

كما تأخذ الدراسة في الاعتبار ما يُعرف بنموذج كفاءة الأداء المؤسسي (Organizational Performance Efficiency Models)، الذي يربط بين جودة المدخلات والعمليات والمخرجات والنتائج النهائية. من هذا المنظور، فإن تجاهل المخاطر أو عدم رصدها مبكراً يؤدي إلى اضطرابات في مسار تنفيذ المشاريع، مما يؤثر سلباً على الجداول الزمنية، جودة الخدمة، رضا العملاء، والهدر المالي، وهو ما يعكس ضعفاً في الكفاءة الكلية.

ومن الجوانب النظرية المهمة التي تستند إليها الدراسة أيضاً، مفاهيم الإدارة بالاستثناء والإدارة الوقائية، والتي تشدد على ضرورة التحول من معالجة الأزمات بعد وقوعها إلى إدارة استباقية تعتمد على أدوات تحليلية مثل تحليل السيناريوهات، تقييم الحساسية، محاكاة مونت كارلو، ومصفوفات المخاطر. وتوظف

الدراسة هذه الأدوات لتحليل الواقع التنفيذي لمشاريع المشتركين في الشركة السعودية للكهرباء، وتحديد
مكامن الخلل التي قد تكون مرتبطة بعدم وجود نظام فعال لتحليل المخاطر أو بتطبيقه بشكل غير
منهجي.

وتسعى الدراسة في ضوء هذا الأساس النظري إلى بناء فهم معمق للعلاقة بين كفاءة تحليل المخاطر
وبين قدرة المؤسسة على تحسين تنفيذ المشاريع، من حيث الالتزام بالجدول الزمني، السيطرة على
التكاليف، جودة العمل، وتقليل حالات إعادة العمل أو التوقف المفاجئ. كما تسعى إلى اختبار ما إذا
كانت الكفاءة في تحليل وتوظيف المعلومات المتعلقة بالمخاطر تؤدي إلى تحسين رضا المستفيد النهائي،
سواء كان فردًا أو جهة، بما يتماشى مع التوجهات الحديثة في الإدارة القائمة على البيانات (Data-
Driven Management).

من هذا المنطلق، فإن الدراسة الحالية تُعد امتدادًا للأدبيات النظرية في إدارة المشاريع، وتقدم مساهمة
معرفية في تطبيق مفاهيم تحليل المخاطر داخل قطاع خدمي حساس ومتشعب كقطاع الكهرباء، وتحديدًا
في بيئة المملكة العربية السعودية، التي تشهد حراكًا تحوليًا في إطار رؤية 2030، يستوجب تحسين
كفاءة الخدمات والمشاريع، وخفض معدلات الفاقد، وضمان استمرارية التنفيذ بمعايير احترافية ومقننة.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول
النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل
عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائمًا لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع
إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

➤ **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة ب:
النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- معامل " ألفا كرونباخ " لقياس ثبات أداة الدراسة ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق أداة الدراسة والعلاقة بين المتغيرات.
- التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.
- معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.

أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة في الدراسة الحالية لتتناسب مع متغيرات البحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: يتناول المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في الشركة السعودية للكهرباء في المملكة العربية السعودية، ويشمل المسمى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني: يحتوي على الفقرات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.

أولاً: المتغير المستقل – تحليل المخاطر، ويُقاس من خلال 20 فقرة مقسمة لأربعة أبعاد رئيسية:

1. تحديد المخاطر
2. تقييم المخاطر
3. معالجة المخاطر
4. كم المخاطر

ثانياً: المتغير التابع – تنفيذ المشاريع، ويُقاس من خلال (10) فقرة موزعة.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تقتصر الدراسة على تحليل المخاطر بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، معالجة المخاطر، كم المخاطر) ودوره في تحسين كفاءة تنفيذ مشاريع المشتركين وذلك بالتطبيق على الشركة السعودية للكهرباء.
- **حدود مكانية:** تُجرى الدراسة على الشركة السعودية للكهرباء في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية:** تم إعداد الدراسة في عام 2025.
- **حدود بشرية:** تقتصر الحدود البشرية لهذه الدراسة على العاملين في الشركة السعودية للكهرباء.

المراجع:

- الموجي، كوثر السعيد محمود، مختار، مختار محمد سعيد أحمد، و غنيمي، شريف محمد هنوه. (2021). تحليل المخاطر التي تواجه الاتحادات الرياضية الأولمبية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، ع91، عدد خاص ، 1 - 19.
- جهاد، جهاد فيصل، و علي، سيماء حسن محمد. (2021). تحليل المخاطرة الائتمانية وأثرها في السلامة المالية: دراسة تحليلية لمصرف بغداد في العراق للمدة 2005-2019. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، مج5، ع1 ، 78 - 96.
- جابو، سليم. (2023). تقييم فعالية التحليل التمييزي في إدارة مخاطر ائتمان المؤسسات المصغرة: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر تبسة نموذجاً. مجلة مجاميع المعرفة، مج9، ع2 ، 72 - 87.
- عبيس، حيدر فاهم، و آل خير الله، سرمد عبدالجبار. (2024). تحليل بعض مؤشرات الموارد المالية في الحد من المخاطر الائتمانية: عينة من المصارف التجارية العراقية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج16، ع1 ، 211 - 231.
- كلاش، مريم، و نور الدين، بهلول. (2021). دور التحليل المالي في إدارة المخاطر المالية والتنبؤ بالفشل المالي: دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيس الكبرى سوق أهراس. مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، مج6، ع1 ، 270 - 287.

– الكربولي، علي سليمان إرزيك عباس. (2023). تحليل المخاطر المورفوديناميكية على الأنشطة البشرية في حوض وادي جروة. مجلة الدراسات المستدامة، مج5، ملحق ، 1435 - 1468.

– بوداود، خليل. (2023). التحليل الكمي للمخاطر باستخدام طريقة محاكاة Monte Carlo: دراسة حالة المديرية الجهوية لشركة التأمين SAA بالبلدية. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مج26، ع2 ، 153 - 174.

– إنجرو، إيمان. (2023). حوكمة الشركات والمخاطر الائتمانية: دراسة مسحية على المصارف التقليدية المسجلة في هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج45، ع4 ، 121 - 138.

- Shweiki, S. N., and Aqel, F. (2023). The Effect of a Blended Project-Based Training Program on EFL Teachers' Implementation of Differentiated Instruction in Jerusalem. International Journal of Educational and Psychological Studies, Vol. 12, No. 6, 1247-1260.
- Al-Harbi, Ibrahim Abdullah, Al-Amir, Barir Muhammad, Hassan, Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad, and Jarad, Fayez Ali. (2024). The Impact of Strategic Project Management on the Success of Construction Projects in the Contracting Sector in Riyadh. Arab Journal of Scientific Publishing, Issue 71, 30-52.
- Siam, K. (2024). Exploring Project-Based Learning in Algerian School Textbooks: A Pedagogical Analysis of the French Language Textbook

for 4th Grade. Introduction to Humanities and Social Studies, Vol. 9,
No. 1, 847–868.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of Risk management



**"Risk Analysis and its Role in Improving the Efficiency
of Implementing Subscriber Projects: A Field Study of
the Saudi Electricity Company"**

Preparation:

Ahmed awthah Alsheheri

251003090

Supervision:

Dr. Al–Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

2025