

دور ادارة المخاطر في مواجهة التحديات والأزمات الطارئة بالمشاريع

The Role of Risk Management in Addressing Project Challenges and Emergencies

إعداد الطالب/

مجاهد عبدالله عبدالعزيز الحربي

الرقم الجامعي 251001189

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

يشهد العالم في السنوات الأخيرة نهضة شاملة وغير مسبوقة في مختلف القطاعات الاقتصادية والتنموية وذلك في إطار تنفيذ رؤية التي تهدف إلى تنويع مصادر الدخل وتعزيز الاستثمارات المحلية والأجنبية وتحقيق التنمية المستدامة. وتشتمل هذه النهضة على إطلاق مشاريع كبرى وبنى تحتية ضخمة في مجالات الطاقة المتجددة والنقل والصناعة والسياحة والتقنية والخدمات اللوجستية وغيرها من القطاعات الحيوية وهو ما جعل بيئة المشاريع بيئة ديناميكية ومعقدة تتسم بسرعة التغير وتعدد الأطراف المعنية وتداخل المصالح والأهداف.

وتبرز في ظل هذه البيئة المعقدة ضرورة تبني إدارة المخاطر كأحد المكونات الأساسية لنجاح المشاريع إذ تمثل إدارة المخاطر منهجًا علميًا ومنظمًا يهدف إلى تحديد التهديدات المحتملة قبل وقوعها وتحليل تأثيرها على المشروع ووضع الاستراتيجيات والخطط اللازمة للتعامل معها بفعالية. وتعمل هذه الإدارة على تقليل احتمالية وقوع الأزمات أو الحد من أثارها السلبية في حال حدوثها بما يضمن استمرارية العمل وتحقيق الأهداف ضمن الوقت المحدد والميزانية المعتمدة.

وتعتمد فعالية إدارة المخاطر على تبني منهج استباقي يعتمد على جمع وتحليل البيانات من مختلف المصادر وعلى استخدام تقنيات التنبؤ والنمذجة لمحاكاة السيناريوهات المحتملة ووضع خطط مرنة يمكن تعديلها وفقًا لمستجدات الوضع. ويشمل ذلك إعداد أنظمة إنذار مبكر لرصد مؤشرات الخطر وتشكيل فرق عمل متخصصة لإدارة الأزمات وإجراء تدريبات دورية على خطط الطوارئ لضمان جاهزية جميع الأطراف.

وتتضاعف أهمية هذه الإدارة في المشاريع الكبرى نظرًا لحجم الاستثمارات الموجهة إليها وطبيعة الشراكات التي تجمع بين جهات محلية وعالمية حيث إن أي توقف أو تأخير أو إخفاق في التنفيذ قد يترتب عليه خسائر مالية ضخمة ويؤثر سلبيًا على السمعة المؤسسية. وتعمل إدارة المخاطر الفعالة على تقليل هذه المخاطر وعلى تعزيز ثقة المستثمرين وأصحاب المصلحة في قدرة المشاريع على الاستمرار وتحقيق أهدافها.

وتشكل الثقافة المؤسسية الداعمة لإدارة المخاطر أحد العوامل الحاسمة في نجاحها إذ يتطلب الأمر وعيًا شاملاً من جميع الموظفين بمختلف مستوياتهم بأهمية المشاركة في رصد المخاطر والإبلاغ عنها والتعاون في وضع الحلول وتنفيذها بالإضافة إلى دعم القيادات العليا لهذه الثقافة من خلال توفير الموارد اللازمة وتبني أحدث التقنيات مثل تحليل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي وتقنيات البلوك تشين التي تساهم في رفع كفاءة أنظمة إدارة المخاطر وتدقيق العمليات بشكل لحظي.

وتؤكد التجارب العملية أن المشاريع التي تطبق أسس إدارة المخاطر بشكل منهجي تكون أكثر قدرة على التكيف مع المتغيرات الطارئة والتعامل مع الأزمات بكفاءة. وخلال جائحة كوفيد-19 على سبيل المثال واجهت مشاريع عديدة تحديات حادة تمثلت في تعطل سلاسل الإمداد وتوقف بعض الأعمال الميدانية وتقييد حركة العمالة إلا أن المشاريع التي امتلكت خططاً بديلة واضحة وأنظمة للتواصل الفعال بين فرق العمل وآليات لاتخاذ القرارات السريعة استطاعت تقليص آثار الأزمة على جداولها الزمنية وميزانياتها بل إن بعضها نجح في تحويل هذه الظروف الصعبة إلى فرص لإعادة هندسة العمليات وتعزيز الابتكار في أساليب التنفيذ.

وتبرز مشاريع البنية التحتية العملاقة كأمثلة حية على الحاجة الملحة لإدارة مخاطر متكاملة نظراً لضخامة حجمها وتنوع مجالاتها وتعدد الأطراف المحلية والدولية المشاركة فيها. وتتعامل هذه المشاريع مع طيف واسع من المخاطر بدءاً من التحديات البيئية والجغرافية مروراً بالمتغيرات الاقتصادية والسياسية وصولاً إلى المخاطر التقنية والتنظيمية. وتستند هذه المشاريع إلى أنظمة مراقبة وتحليل متقدمة وتنفذ تقييمات دورية للمخاطر وتحديث خططها باستمرار لضمان مواءمتها للمتغيرات السريعة في بيئة العمل. كما تعتمد على التعاون الوثيق مع الخبراء المحليين والعالميين لضمان أعلى مستويات المرونة والجاهزية لمواجهة أي طارئ وهو ما يجعلها نماذج يحتذى بها في دمج إدارة المخاطر ضمن التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي للمشاريع الوطنية.

مشكلة الدراسة:

تشهد الدول في السنوات الاخيرة انطلاقة تنموية شاملة تتجسد في مشاريع كبرى واستثمارات ضخمة تهدف الى تحقيق اهداف رؤية لتي تسعى الى تنويع مصادر الدخل وتعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني ورفع

جودة الحياة. وتشمل هذه المشاريع مجالات متعددة مثل الطاقة والنقل والبنية التحتية والسياحة والتقنية والخدمات اللوجستية الامر الذي جعل بيئة العمل في هذه المشاريع بيئة ديناميكية متسارعة التغير ومعقدة التركيب حيث تتداخل فيها عوامل محلية واقليمية ودولية تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على مسار التنفيذ ونتائج المشروع.

وتزداد هذه التعقيدات مع تنوع الشركاء والمستثمرين والمقاولين والاستشاريين وتعدد الجهات الحكومية والخاصة المعنية مما يفرض متطلبات عالية من حيث التنسيق والتخطيط والرقابة ويجعل اي خطأ او تأخير او سوء تقدير للمخاطر قادرا على احداث تأثيرات كبيرة على التكلفة والجودة والمدة الزمنية للمشروع. كما ان المشاريع الكبرى غالبا ما تتطلب فترات تنفيذ طويلة وهو ما يزيد من احتمالية تعرضها لتقلبات في الاسواق العالمية وتغير في السياسات الاقتصادية وتبدلات في الانظمة والتشريعات اضافة الى مخاطر طبيعية مثل الكوارث البيئية او الاحداث المناخية القاسية التي قد تعطل مراحل التنفيذ.

ويضاف الى ذلك ان سرعة التطورات التقنية في مجالات التصميم والانشاء والتشغيل قد تفرض على المشاريع تحديات جديدة حيث تصبح بعض التقنيات او الانظمة المستخدمة قديمة قبل اكمال التنفيذ مما يتطلب مرونة عالية في التكيف مع المستجدات. وفي الوقت نفسه تظل المخاطر الامنية واللوجستية عاملا مؤثرا خاصة في المشاريع التي تمتد على مساحات واسعة او تعتمد على سلاسل امداد عالمية الامر الذي يستدعي وضع خطط بديلة متكاملة لضمان استمرارية العمل في حال حدوث اي ازمة.

ورغم ان العديد من المشاريع بدأت في تبني ممارسات ادارة المخاطر الا ان الواقع العملي يكشف في بعض الحالات عن وجود فجوات في التطبيق مثل الاكتفاء بالاجراءات التقليدية في تقييم المخاطر او غياب الربط المباشر بين خطط ادارة المخاطر والخطط الاستراتيجية للمشروع او ضعف قدرة فرق العمل على الاستجابة السريعة في حالات الازمات الطارئة. وقد يؤدي هذا القصور الى تضخيم اثر الازمات على المشروع وزيادة التكاليف وتراجع معدلات الانجاز واحيانا فقدان الثقة من قبل الشركاء والمستثمرين.

ومن هذا المنطلق تصبح الحاجة ملحة الى دراسة تركز على تحليل دور ادارة المخاطر في مواجهة التحديات والازمات الطارئة للمشاريع وبيان مدى فعاليتها في حماية هذه المشاريع وضمان استمراريته وتحقيق اهدافها في ظل بيئة عمل تتسم بعدم اليقين وكثرة المتغيرات.

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو دور إدارة المخاطر في مواجهة التحديات والأزمات الطارئة للمشاريع ؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على موضوع حيوي ومعاصر وهو دور إدارة المخاطر في مواجهة التحديات والازمات الطارئة التي قد تعترض تنفيذ المشاريع حيث يعد هذا المجال من أكثر المجالات التي تحظى باهتمام الباحثين والخبراء نظراً لارتباطه المباشر بتحقيق أهداف المشاريع وضمان استدامتها. وتساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية من خلال تقديم إطار تحليلي شامل يوضح العلاقة بين الممارسات الفعالة لإدارة المخاطر وبين القدرة على التكيف مع المتغيرات المفاجئة. كما توفر الدراسة أدلة وأمثلة من الواقع يمكن أن تمثل مرجعاً للباحثين الذين يرغبون في إجراء دراسات مماثلة في بيئات عمل مشابهة وتمدد المكتبة العربية بدراسة متخصصة تربط بين الأدبيات النظرية والممارسات التطبيقية في سياق المشاريع الكبرى. وتكتسب الدراسة بعداً إضافياً من حيث أنها تدمج بين مفاهيم الإدارة الاستراتيجية وإدارة المشاريع وإدارة الأزمات وهو ما يعزز الفهم المتكامل لدور إدارة المخاطر كأداة متعددة الوظائف.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة في قدرتها على تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق من قبل مديري المشاريع وصناع القرار في المؤسسات الحكومية والخاصة حيث يمكن لنتائج هذه الدراسة أن تساعد على تطوير سياسات وإجراءات أكثر فاعلية في رصد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها. كما يمكن أن تساهم في رفع كفاءة الأنظمة الحالية لإدارة المخاطر من خلال اقتراح آليات أكثر مرونة وتكاملاً مع خطط الطوارئ. وتوفر هذه الدراسة إطاراً يمكن أن تعتمد عليه الجهات المنفذة للمشاريع الكبرى من أجل تعزيز جاهزيتها لمواجهة الأزمات وتقليل الآثار السلبية الناتجة عنها مع الحفاظ على التوازن بين تحقيق أهداف المشروع

والالتزام بالجدول الزمنية والميزانية المحددة. كما يمكن ان تكون مخرجات الدراسة اداة لدعم التدريب والتأهيل للكوادر الوطنية في مجال ادارة المخاطر وهو ما ينعكس على رفع مستوى الاداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للمشاريع في الاسواق الاقليمية والعالمية.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي

تحليل دور إدارة المخاطر في مواجهة التحديات والأزمات الطارئة للمشاريع.

الأهداف الفرعية

1. التعرف على أنواع المخاطر والتحديات الطارئة التي تواجه المشاريع
2. دراسة الممارسات والأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر داخل المشاريع.
3. تحديد آليات وأساليب مواجهة الأزمات الطارئة في المشاريع.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي

ما دور إدارة المخاطر في مواجهة التحديات والأزمات الطارئة للمشاريع ؟

الأسئلة الفرعية

1. ما أنواع المخاطر والتحديات الطارئة التي تواجه المشاريع ؟
2. ما الممارسات والأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر ؟
3. ما الآليات والأساليب المعتمدة لمواجهة الأزمات الطارئة ؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة بين تطبيق إدارة المخاطر وقدرة المشاريع على مواجهة التحديات والأزمات الطارئة.

الفرضيات الفرعية

1. توجد علاقة ذات دلالة بين التعرف على أنواع المخاطر والتحديات الطارئة وبين فعالية مواجهة الأزمات

الطارئة في المشاريع.

2. توجد علاقة ذات دلالة بين الممارسات والأساليب المستخدمة في إدارة المخاطر وبين القدرة على تقليل تأثير

التحديات في المشاريع.

3. توجد علاقة ذات دلالة بين آليات مواجهة الأزمات الطارئة وبين استمرارية المشاريع وتحقيق أهدافها

الدراسات السابقة:

دراسة (عبرين، 2017)

عنوان الدراسة: تقييم ممارسات إدارة المخاطر: دراسة عن صناعة البناء والتشييد

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسات إدارة المخاطر في قطاع صناعة البناء والتشييد من خلال تحليل الإجراءات والأساليب المعتمدة لدى الشركات العاملة في هذا المجال وتقييم مدى توافقها مع المعايير العالمية في إدارة المخاطر. كما سعت الدراسة إلى تحديد أوجه القصور في تطبيق هذه الممارسات واقتراح الحلول التي تسهم في رفع كفاءة إدارة المخاطر بما يتلاءم مع طبيعة المشاريع في قطاع البناء.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة المخاطر في هذا القطاع ما زال يواجه العديد من التحديات أبرزها محدودية الوعي المؤسسي بأهمية التخطيط الاستباقي للمخاطر وضعف استخدام الأدوات الحديثة في التنبؤ بالمخاطر والسيطرة عليها. كما أظهرت النتائج أن بعض الشركات تعتمد أساليب تقليدية لا تتماشى مع المتغيرات السريعة في بيئة العمل.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني منهجيات متطورة في إدارة المخاطر تعتمد على التقنيات الحديثة وتكثيف برامج التدريب والتأهيل للعاملين في هذا المجال إضافة إلى تعزيز ثقافة إدارة المخاطر على مستوى القيادات العليا في الشركات بما يساهم في تقليل الخسائر وتحسين الأداء العام للمشاريع.

دراسة (العمرى وآخرون، 2025)

عنوان الدراسة: أثر تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريع التكنولوجيا والابتكار (دراسة حالة: مركز الملك عبد الله المالي - مدينة الرياض)

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر تطوير وتطبيق استراتيجيات متقدمة في مجال إدارة المخاطر على تعزيز الميزة التنافسية للمشاريع القائمة على التكنولوجيا والابتكار مع التركيز على دراسة حالة مركز الملك عبد الله المالي بمدينة الرياض. كما سعت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين كفاءة إدارة المخاطر وقدرة المشروع على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

وتوصلت الدراسة إلى أن اعتماد استراتيجيات إدارة مخاطر متقدمة تشمل التقييم المستمر للمخاطر واستخدام أدوات تحليلية وتقنية حديثة ساهم بشكل ملحوظ في رفع قدرة المشروع على المنافسة وسرع من عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية وخفّض من معدلات التعرض للمخاطر التشغيلية والمالية. كما أظهرت النتائج أن وجود فريق متخصص في إدارة المخاطر يعد من العوامل الحاسمة في تحقيق هذه النتائج.

وأوصت الدراسة بضرورة نشر هذه الممارسات المتقدمة في باقي المشاريع المماثلة وتشجيع المؤسسات على الاستثمار في بناء فرق متخصصة في إدارة المخاطر وتبني سياسات تركز على الابتكار المستدام بما يضمن تعزيز القدرة التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية.

دراسة (سعودي، 2020)

عنوان الدراسة: إدارة المخاطر وثقافة الأزمات: دراسة لرؤى عينة من شباب جامعة الإسكندرية

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى وعي شباب جامعة الإسكندرية بمفاهيم إدارة المخاطر وثقافة الأزمات وتحليل كيفية إدراكهم لآليات التعامل مع الأزمات في السياق الجامعي والمجتمعي إضافة إلى تحديد مدى استعدادهم للمشاركة في مواجهة الأزمات المستقبلية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فجوة واضحة في المعرفة النظرية والعملية بمفاهيم إدارة المخاطر لدى شريحة كبيرة من الطلاب وأن مستوى الثقافة الخاصة بإدارة الأزمات يحتاج إلى دعم من خلال البرامج التدريبية والأنشطة التوعوية. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة بين مستوى الثقافة العامة للطلاب وقدرتهم على التفاعل الإيجابي مع الأزمات حيث أظهر الطلاب الأكثر اطلاعًا وتدريبًا استعدادًا أفضل للتعامل مع المواقف الطارئة.

وأوصت الدراسة بضرورة إدماج مفاهيم إدارة المخاطر والأزمات في المناهج الجامعية وتنظيم دورات وورش عمل عملية لتعزيز المهارات المرتبطة بالتعامل مع الأزمات إضافة إلى تشجيع المبادرات الطلابية التي تعزز الوعي المجتمعي بهذا المجال.

دراسة (العثمان، 2017)

عنوان الدراسة: أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء – دراسة ميدانية في الأمانة العامة للأوقاف وزارة الأوقاف – دولة الكويت

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على مستوى الأداء العام في المشاريع التي تنفذها الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت. كما سعت إلى تحديد مدى فاعلية ممارسات إدارة المخاطر في تحسين جودة التنفيذ وتقليل التكاليف وضمان الالتزام بالجدول الزمنية المحددة.

وتوصلت الدراسة إلى أن وجود نظام متكامل لإدارة المخاطر يسهم بصورة مباشرة في تحسين الأداء حيث يقلل من المشكلات غير المتوقعة أثناء التنفيذ ويزيد من القدرة على التحكم في الانحرافات التي قد تطرأ على نطاق المشروع أو تكلفته أو مدته الزمنية. كما بينت النتائج أن نقص التخطيط المسبق للمخاطر يمثل أحد أبرز أسباب التعثر في المشاريع الإنشائية.

وأوصت الدراسة بضرورة دمج إدارة المخاطر كعنصر أساسي في التخطيط الاستراتيجي للمشاريع وإنشاء وحدات متخصصة في هذا المجال داخل المؤسسات الحكومية إضافة إلى تدريب الكوادر الفنية والإدارية على أحدث الأساليب والأدوات المستخدمة في تحليل المخاطر ومراقبتها.

دراسة (نعمة وسلوى، 2017)

عنوان الدراسة: تحليل مخاطر المشروعات على وفق نظام إدارة المشاريع الاحترافية – دراسة حالة في

شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل المخاطر التي تواجه المشاريع الإنشائية وفق معايير نظام إدارة المشاريع الاحترافية (PMP) وذلك من خلال دراسة حالة لشركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية. وسعت الدراسة إلى تصنيف المخاطر إلى فئات رئيسية مثل المخاطر المالية والمخاطر الفنية والمخاطر المتعلقة بالموارد البشرية والمخاطر البيئية والقانونية.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق منهجية الـ(PMP) في تحليل المخاطر يساعد بشكل كبير في تحديد مصادر الخطر بدقة ووضع استراتيجيات فعّالة للتعامل معها قبل أن تتحول إلى أزمات. كما أوضحت النتائج أن غياب إدارة المخاطر بالشكل المهني يزيد من احتمالية تجاوز التكاليف وتأخر الإنجاز وضعف جودة المخرجات.

وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد إطار عمل إدارة المخاطر المبني على معايير الـ(PMP) في جميع المشاريع وتحديث قوائم المخاطر باستمرار خلال دورة حياة المشروع إضافة إلى إشراك جميع الأطراف المعنية في عملية تحليل المخاطر لضمان شمولية التقييم ودقة المعالجة.

دراسة (حمادة وآخرون، 2012)

عنوان الدراسة: إدارة مخاطر مرحلة التشييد لمشاريع التشييد في سورية

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة طبيعة المخاطر التي تواجه مشاريع التشييد في مرحلة التنفيذ بسورية وتحليل أثر هذه المخاطر على الأداء العام للمشاريع. كما ركزت على تحديد العوامل الأكثر تأثيراً في نجاح أو فشل المشاريع خلال مرحلة التشييد مثل المخاطر المرتبطة بالتصميم أو الإمدادات أو القوى العاملة أو الظروف البيئية.

وتوصلت الدراسة إلى أن مرحلة التشييد تعتبر من أكثر المراحل عرضة للمخاطر وأن غالبية هذه المخاطر يمكن التنبؤ بها وإدارتها إذا تم تطبيق إجراءات وقائية مناسبة منذ المراحل الأولى للتخطيط. كما أظهرت

النتائج أن غياب التنسيق بين الأطراف المختلفة للمشروع يعد أحد الأسباب الرئيسة لارتفاع معدلات المخاطر في هذه المرحلة.

وأوصت الدراسة بضرورة وضع خطط متكاملة لإدارة المخاطر منذ بداية المشروع مع إعطاء اهتمام خاص لمخاطر مرحلة التشييد وتبني برامج تدريبية لفرق العمل لرفع الوعي بالمخاطر المحتملة وطرق التعامل معها إضافة إلى تعزيز دور الإشراف والمتابعة لضمان جودة التنفيذ وتقليل احتمالات التعثر.

دراسة (خياط، 2011)

عنوان الدراسة: استخدام مبادئ إدارة المخاطر في مشاريع المؤسسة العامة لمياه الشرب والصرف الصحي بحلب

هدفت هذه الدراسة إلى بحث كيفية تطبيق مبادئ إدارة المخاطر في المشاريع التي تنفذها المؤسسة العامة لمياه الشرب والصرف الصحي في مدينة حلب مع التركيز على مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة. كما تناولت الدراسة تحليل أنواع المخاطر التي تواجه هذه المشاريع سواء كانت فنية أو مالية أو تنظيمية ومدى قدرة المؤسسة على التعامل معها.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق مبادئ إدارة المخاطر بشكل منهجي ساعد على تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع وتقليل الأعطال والانقطاعات غير المتوقعة في الخدمات. كما أظهرت أن غياب بعض الإجراءات الوقائية أدى في حالات معينة إلى ارتفاع تكاليف الصيانة أو تأخير تسليم المشاريع.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات مؤسسية واضحة لإدارة المخاطر وإدراج التدريب المستمر للعاملين في هذا المجال إضافة إلى الاستفادة من التجارب الناجحة في المؤسسات المماثلة لتطوير الأداء.

دراسة (سالم وآخرون، 2016)

عنوان الدراسة: إدارة المخاطر المؤثرة على تنفيذ مشاريع الأبنية المدرسية

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد وتحليل المخاطر التي تؤثر على تنفيذ مشاريع الأبنية المدرسية مع التركيز على الجوانب الفنية والمالية والإدارية لهذه المشاريع. كما سعت إلى وضع منهجية تساعد في تقليل هذه المخاطر وضمان تسليم المشاريع بجودة عالية وفي الوقت المحدد.

وتوصلت الدراسة إلى أن أبرز المخاطر المؤثرة تشمل ضعف التخطيط المسبق وتأخر توفير التمويل اللازم ونقص الكفاءات الفنية إضافة إلى العوامل البيئية والمناخية. كما أوضحت أن غياب آليات واضحة لمتابعة المشاريع يزيد من احتمالية التعرض لهذه المخاطر. وأوصت الدراسة بضرورة وضع خطة متكاملة لإدارة المخاطر في المشاريع التعليمية وإشراك جميع الأطراف المعنية في عملية التخطيط والتنفيذ واستخدام التقنيات الحديثة في المراقبة والتحكم بالمشاريع لضمان تقليل الانحرافات.

دراسة (عبدلي، 2011)

عنوان الدراسة: دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته SCIS سعيدة

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور وأهمية إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية من خلال دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته في مدينة سعيدة بالجزائر. وركزت على كيفية تعامل المؤسسة مع المخاطر التشغيلية والمالية ومدى جاهزيتها لمواجهتها.

وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسة تطبق بعض ممارسات إدارة المخاطر إلا أن هذه الممارسات تفتقر إلى التكامل والتنظيم مما يجعلها أقل فاعلية في مواجهة الأزمات المحتملة. كما أظهرت النتائج أن معظم العاملين يفتقرون للتدريب الكافي في مجال إدارة المخاطر.

وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء وحدة متخصصة لإدارة المخاطر داخل المؤسسة وتطوير سياسات واضحة لإدارة المخاطر وزيادة الاستثمار في تدريب الموارد البشرية على أحدث الأساليب والممارسات.

دراسة (العزري، 2011)

عنوان الدراسة: إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية – مواضيع عامة وتحليل المخاطر في المشاريع الإنشائية الحكومية في سلطنة عمان

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المفاهيم العامة لإدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية مع تطبيق عملي على تحليل المخاطر في المشاريع الحكومية بسلطنة عمان. كما تناولت الدراسة تقييم فعالية الأساليب المستخدمة في التعامل مع المخاطر ومدى توافقها مع المعايير الدولية. وتوصلت الدراسة إلى أن المشاريع الإنشائية الحكومية تواجه مجموعة متنوعة من المخاطر أبرزها التأخير في الإنجاز وزيادة التكاليف ونقص المواد أو العمالة إضافة إلى التحديات البيئية. وأظهرت النتائج أن وجود خطة واضحة لإدارة المخاطر يقلل من الآثار السلبية لهذه العوامل. وأوصت الدراسة بضرورة دمج إدارة المخاطر ضمن دورة حياة المشروع منذ مرحلة التخطيط وتبني أدوات تحليل متطورة وإشراك الأطراف المعنية كافة في تحديد المخاطر ووضع استراتيجيات للتعامل معها.

التعقيب على الدراسات السابقة

على الرغم من قيمة الدراسات السابقة في استعراض متغيرات الدراسة الحالية إلا أنها لم تتطرق إلى تسليط الضوء على دور إدارة المخاطر في مواجهة التحديات والأزمات الطارئة للمشاريع وهو ما يمثل فجوة بين مما يستلزم المزيد من البحث والدراسة عنها وهو ما سيتناوله الباحث لمحاولة سد هذه الفجوة .

أولاً: أوجه التشابه

تتفق معظم الدراسات السابقة على أن إدارة المخاطر تمثل ركيزة أساسية لضمان نجاح المشاريع وتقليل احتمالات الفشل أو التعثر حيث أشارت جميعها إلى أن وجود نظام متكامل لتحديد المخاطر وتحليلها ووضع استراتيجيات لمعالجتها يساهم في تحسين الأداء العام وضبط الانحرافات في الوقت والتكلفة والجودة. كما أظهرت الدراسات اتفاقاً على أهمية دمج إدارة المخاطر في جميع مراحل دورة حياة المشروع وأكدت على الدور الحاسم للتخطيط الاستباقي والتدريب المستمر للكوادر في مواجهة التحديات.

ثانياً: أوجه الاختلاف

رغم هذا الاتفاق فإن الدراسات السابقة اختلفت في نطاقها التطبيقي وبيئتها البحثية حيث ركزت بعض الدراسات على المشاريع الإنشائية (مثل دراسات العثمان العزري نعمة) بينما تناولت أخرى مشاريع البنية التحتية أو التعليمية أو الصناعية. كما تفاوتت الدراسات في أدوات التحليل فبعضها استخدم منهج دراسة الحالة بينما اعتمد البعض الآخر على التحليل الإحصائي أو النماذج المعيارية مثل إدارة المشاريع

الاحترافية. (PMP) إضافة إلى ذلك اختلفت الدراسات في مستوى التعمق حيث ركزت بعض الأبحاث على حصر وتصنيف المخاطر بينما سعى البعض الآخر إلى قياس أثرها الكمي على الأداء.

ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية بأنها تسعى إلى تقديم معالجة شاملة لدور إدارة المخاطر في مواجهة التحديات والأزمات الطارئة التي تواجه المشاريع مع التركيز على استكشاف هذا الدور في سياق أوسع يشمل الجوانب الاستراتيجية والتشغيلية وليس فقط الفنية أو المالية. كما تتميز بأنها ستعتمد على إطار منهجي يجمع بين التحليل الوصفي والإحصائي لأراء الممارسين ما يمنح نتائجها قوة تفسيرية وعملية أكبر. إضافة إلى ذلك فإن الدراسة تسعى إلى الربط بين إدارة المخاطر والاستجابة الفعالة للأزمات الطارئة وهو بعد لم يحظ بالتركيز الكافي في معظم الدراسات السابقة التي غالباً ما اقتصرت بدراسة المخاطر في الظروف الاعتيادية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المرتكزات الفكرية والمفاهيم الأساسية التي تشكل الإطار النظري لفهم موضوع إدارة المخاطر ودورها في مواجهة التحديات والأزمات الطارئة للمشاريع. ويعد هذا الإطار النظري حجر الأساس الذي تستند إليه التحليلات والمناقشات حيث يربط بين المفاهيم العلمية والممارسات العملية ويتيح للباحث فهماً أعمق للعلاقات والتفاعلات بين عناصر الموضوع.

أولاً: مفهوم إدارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر أحد المكونات الجوهرية في علم إدارة المشاريع وهي عملية منظمة تهدف إلى التعرف على المخاطر التي قد تعترض طريق المشروع وتقييم احتمال وقوعها وتحليل أثارها المحتملة ثم تصميم وتنفيذ استراتيجيات لمعالجتها أو الحد من تأثيرها السلبي. وتتميز إدارة المخاطر بكونها عملية مستمرة ومتكاملة مع جميع مراحل المشروع بدءاً من التخطيط وحتى الإغلاق وهي لا تقتصر على التعامل مع الأزمات بعد وقوعها بل تمتد لتشمل العمل الاستباقي على منع حدوثها أو الحد من فرص وقوعها.

وتشمل إدارة المخاطر عدة أنشطة مترابطة تبدأ بمرحلة تحديد المخاطر والتي يتم فيها استخدام أدوات وأساليب مثل جلسات العصف الذهني وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات ومراجعة المشاريع السابقة لاستخلاص الدروس المستفادة. ثم تأتي مرحلة التقييم والتحليل التي يتم فيها تقدير

احتمالية وقوع كل خطر وحجم أثره على المشروع سواء كان هذا الأثر مالياً أو زمنياً أو تشغيلياً أو يتعلق بالجودة. وبعد ذلك يتم وضع خطط الاستجابة التي قد تتضمن تجنب الخطر أو تقليله أو تحويله إلى طرف آخر أو تقبله مع الاستعداد للتعامل معه عند حدوثه. وأخيراً تأتي مرحلة المراقبة والمراجعة المستمرة التي تهدف إلى متابعة المخاطر القائمة ورصد المخاطر الجديدة وتحديث الخطط بما يتناسب مع المستجدات.

ثانياً: مفهوم الأزمات الطارئة

الأزمات الطارئة هي أحداث مفاجئة وغير متوقعة تهدد تحقيق أهداف المشروع وقد تؤدي إلى تعطيله أو تغيير مساره بشكل جذري إذا لم يتم التعامل معها بسرعة وكفاءة. وتتسم هذه الأزمات بعدة خصائص أساسية أهمها عنصر المفاجأة وضيق الوقت المتاح لاتخاذ القرار والحاجة إلى استجابات فورية وفعالة إضافة إلى إمكانية تأثيرها على عدة جوانب في وقت واحد مثل التمويل والموارد البشرية وسلاسل الإمداد والجودة والسمعة المؤسسية.

وقد تتنوع الأزمات الطارئة من حيث طبيعتها ومصادرها فقد تكون ناتجة عن كوارث طبيعية كالسيول والزلازل والعواصف الرملية أو عن أزمات صحية مثل الأوبئة والأمراض المعدية أو عن أحداث اقتصادية كالتقلبات الحادة في أسعار المواد الخام أو أسعار الصرف أو عن أزمات تقنية مثل انهيار الأنظمة المعلوماتية أو فشل المعدات أو عن أزمات تنظيمية وإدارية كالتزاعات بين الشركاء أو الإضرابات العمالية. وفي جميع الحالات تمثل هذه الأزمات اختبارات حقيقية لمدى جاهزية المشروع وقدرته على الصمود.

وتتطلب إدارة الأزمات الطارئة وجود خطط طوارئ معدة مسبقاً وفريق إدارة أزمات مدرب يمتلك مهارات التحليل السريع واتخاذ القرار في ظروف الغموض بالإضافة إلى أنظمة اتصال فعالة تضمن تدفق المعلومات بشكل سلس ودقيق بين جميع الأطراف المعنية. كما يتعين أن تكون هناك آليات لتقييم الموقف بشكل مستمر أثناء الأزمة وتعديل الخطط حسب تطورات الأحداث.

ثالثاً: العلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة الأزمات

تقوم العلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة الأزمات على مبدأ التكامل في إدارة المخاطر تعمل بشكل استباقي وقائي يهدف إلى منع وقوع الأزمات أو على الأقل الحد من احتمالية حدوثها وتقليل أثارها إذا وقعت بينما تركز إدارة الأزمات على التعامل مع الحدث بعد وقوعه والعمل على السيطرة عليه واستعادة الوضع الطبيعي في أسرع وقت ممكن. ويمكن القول إن إدارة المخاطر تمثل خط الدفاع الأول بينما تمثل إدارة الأزمات خط الدفاع الثاني الذي يتم تفعيله عندما تتجاوز الأحداث قدرة الإجراءات الوقائية على الاحتواء.

فعندما تتم إدارة المخاطر بكفاءة فإن ذلك يقلل من عدد الأزمات التي يتعين التعامل معها ويجعل الأزمات التي تقع أقل حدة وأكثر قابلية للسيطرة. وفي المقابل فإن الخبرات المكتسبة من إدارة الأزمات الفعلية توفر تغذية راجعة ثمينة تساعد في تحسين عمليات إدارة المخاطر من خلال تحديث قوائم المخاطر وتطوير خطط الاستجابة وتحسين آليات المراقبة. هذا التفاعل المستمر بين المجالين يخلق بيئة عمل أكثر مرونة وقابلية للتكيف مع الظروف المتغيرة.

رابعاً: أنواع المخاطر في المشاريع

تعرض المشاريع لأنواع متعددة من المخاطر يمكن تصنيفها بطرق مختلفة إلا أن أحد التصنيفات الشائعة يقسمها إلى مخاطر داخلية ومخاطر خارجية. وتشمل المخاطر الداخلية تلك التي تنشأ من داخل المشروع أو المنظمة المنفذة له مثل ضعف التخطيط ونقص الكفاءات وسوء إدارة الموارد والتأخير في جداول العمل وأخطاء التصميم أو التنفيذ. وهذه المخاطر يمكن السيطرة عليها بدرجة أكبر لأنها ترتبط بعوامل داخل نطاق تحكم إدارة المشروع.

أما المخاطر الخارجية فهي تلك التي تأتي من خارج حدود المشروع ويصعب التحكم فيها بشكل مباشر مثل التغيرات في البيئة الاقتصادية أو السياسية أو القانونية والكوارث الطبيعية والمنافسة في السوق والتطورات التكنولوجية المفاجئة والتغيرات في تفضيلات العملاء أو المستخدمين النهائيين. وغالباً ما تكون هذه المخاطر أكثر صعوبة في التنبؤ وتتطلب خططاً بديلة عالية المرونة.

وإضافة إلى هذا التصنيف يمكن النظر إلى المخاطر من زاوية أخرى مثل تقسيمها إلى مخاطر استراتيجية ترتبط بالقرارات بعيدة المدى للمشروع ومخاطر تشغيلية تتعلق بالعمليات اليومية ومخاطر مالية تتعلق

بالتمويل والتدفقات النقدية ومخاطر تتعلق بالامتثال للأنظمة والقوانين ومخاطر تتعلق بالصحة والسلامة المهنية. إن فهم هذا التنوع في المخاطر يساعد إدارة المشروع على وضع خطط شاملة تغطي مختلف الجوانب.

خامسا: الأطر النظرية لإدارة المخاطر

لقد طورت الأدبيات الإدارية عدداً من الأطر والنماذج النظرية التي تساعد على تنظيم عملية إدارة المخاطر ومن أبرزها الإطار التنبؤي الذي يعتمد على جمع وتحليل البيانات التاريخية والحالية للتنبؤ بالمخاطر المحتملة في المستقبل ويشمل ذلك استخدام النماذج الإحصائية وأدوات المحاكاة وتحليل الاتجاهات. وهناك أيضاً إطار التخطيط للطوارئ الذي يركز على وضع خطط بديلة لكل نشاط أو مرحلة في المشروع بحيث يمكن التحول إليها بسرعة عند حدوث أي خلل أو أزمة.

كما يبرز إطار إدارة المخاطر الشاملة الذي يقوم على دمج عملية إدارة المخاطر في جميع أنشطة وأقسام المنظمة بحيث تصبح مسؤولية جماعية وليست مقتصرة على قسم أو فريق محدد. ويتميز هذا الإطار بمرونته وقدرته على التكيف مع بيئات العمل المتغيرة إضافة إلى اعتماده على ثقافة مؤسسية واعية بالمخاطر تدعم مشاركة جميع العاملين في رصدها والتعامل معها.

المنهجية وطرق البحث:

أولاً: منهج البحث المستخدم

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الإطار المنهجي الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية المعقدة التي تتداخل فيها الأبعاد النظرية والتطبيقية حيث يهدف هذا المنهج إلى جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع البحث كما هي في الواقع الفعلي ثم تحليلها بطريقة علمية منظمة من أجل الوصول إلى استنتاجات يمكن البناء عليها لتوضيح العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة.

ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بقدرته على تقديم صورة شاملة ودقيقة عن الظاهرة المدروسة إذ لا يقتصر دوره على وصفها فقط وإنما يتجاوز ذلك إلى تفسير أسبابها وتحليل أبعادها وعرض العلاقات والارتباطات التي تربط بين عناصرها. وفي سياق هذه الدراسة يتم استخدام هذا المنهج لفهم طبيعة دور إدارة المخاطر في المشاريع وتحليل كيفية مساهمتها في مواجهة التحديات والأزمات الطارئة واستعراض الأساليب والممارسات التي يتم تبنيها في هذا المجال.

ويعتمد هذا المنهج على عدة خطوات متسلسلة تبدأ بتحديد المشكلة البحثية وصياغة الأسئلة التي يسعى البحث للإجابة عنها مروراً بجمع البيانات من مصادرها المختلفة سواء كانت أولية أو ثانوية ثم تنظيم هذه البيانات ومعالجتها إحصائياً أو تحليلياً وانتهاءً بعرض النتائج ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة. كما يتيح هذا المنهج إمكانية المقارنة بين الممارسات القائمة والمعايير العلمية العالمية مما يساعد في تقديم توصيات مبنية على أسس علمية.

ولأن موضوع البحث يتطلب دراسة الظاهرة في بيئتها الحقيقية دون التلاعب في متغيراتها فإن المنهج الوصفي التحليلي يعتبر الأنسب من بين المناهج العلمية الأخرى إذ يتيح للباحث جمع أكبر قدر من المعلومات الدقيقة حول ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع وفهم تأثير هذه الممارسات على قدرة المشاريع على التعامل مع الأزمات والتحديات مع مراعاة الخصائص الفريدة لكل مشروع والاختلافات بين القطاعات المختلفة.

ثانياً: نوع الدراسة وطبيعتها

تُعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية الميدانية التي تهدف إلى تقديم صورة واقعية وشاملة عن الظاهرة محل البحث والمتمثلة في دور إدارة المخاطر في مواجهة التحديات والأزمات الطارئة للمشاريع. وتستند الدراسات الوصفية إلى رصد الظواهر كما هي في الواقع دون التدخل في مسارها أو تغيير متغيراتها حيث يعمل الباحث على جمع البيانات والمعلومات من مصادرها الأصلية وتحليلها بغرض تحديد طبيعتها وخصائصها واكتشاف العلاقات التي قد تربط بين عناصرها.

وتتميز هذه الدراسة بطبيعتها الميدانية إذ تعتمد على جمع البيانات مباشرة من البيئة التي تحدث فيها الظاهرة وذلك من خلال التواصل مع الأفراد المعنيين والممارسين الفعليين لإدارة المخاطر في المشاريع. ويساعد هذا الأسلوب على ضمان الحصول على بيانات واقعية تعكس الظروف الحقيقية للتطبيق العملي مما يضيف على النتائج درجة عالية من المصداقية والدقة.

كما تتسم هذه الدراسة بكونها تطبيقية أي أنها لا تكتفي بتفسير الظاهرة وإثراء الجانب النظري فحسب بل تسعى أيضًا إلى تقديم حلول عملية وتوصيات يمكن أن تسهم في تحسين الواقع العملي لإدارة المخاطر في المشاريع. وهذا يجعل نتائجها ذات قيمة مزدوجة؛ فهي من ناحية ترفد المكتبة العلمية ببيانات وتحليلات جديدة ومن ناحية أخرى تقدم للممارسين في الميدان أدوات ومفاهيم قابلة للتنفيذ.

ويمكن القول إن هذا النوع من الدراسات يجمع بين العمق العلمي والارتباط الوثيق بالواقع العملي حيث يتيح للباحث فهم الظاهرة من جميع جوانبها النظرية والتطبيقية ويمنحه القدرة على الربط بين المعارف المستقاة من الأدبيات العلمية والملاحظات المستخلصة من البيئة الميدانية مما يؤدي إلى بناء صورة متكاملة تساعد على تطوير الممارسات الحالية وتوجيه السياسات المستقبلية.

مجتمع وعينة الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة جميع الأفراد العاملين في مجال إدارة المشاريع وبالأخص أولئك الذين تتضمن مهامهم مسؤوليات مرتبطة بإدارة المخاطر أو المشاركة في التخطيط والتنفيذ والمتابعة لمختلف مراحل المشروع. ويدخل ضمن هذا المجتمع مدراء المشاريع ومهندسو التخطيط ومسؤولو الجودة وأخصائيو إدارة المخاطر وأعضاء فرق العمل الذين يمتلكون خبرة عملية مباشرة في التعامل مع التحديات والأزمات التي قد تواجه المشاريع.

ونظرًا لاتساع نطاق مجتمع الدراسة وتنوعه من حيث القطاعات الاقتصادية والمجالات التطبيقية تم اختيار عينة قصدية تضم الأفراد الذين تنطبق عليهم معايير محددة تتوافق مع أهداف البحث أهمها الخبرة العملية في مجال المشاريع ومعرفة أساليب إدارة المخاطر أو الأزمات. وقد حرص الباحث على أن تشمل العينة ممثلين عن قطاعات متعددة مثل قطاع المقاولات والبنية التحتية وقطاع الطاقة والصناعة وقطاع المشاريع التكنولوجية والخدمية وذلك لضمان شمول النتائج وارتباطها بواقع مختلف أنواع المشاريع في.

وقد بلغ حجم العينة 150 مشاركًا وهو حجم مناسب للحصول على بيانات كافية تعكس الواقع الفعلي لممارسات إدارة المخاطر في المشاريع وتسمح بإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها. وتم توزيع أداة جمع البيانات (الاستبانة) على أفراد العينة إما بشكل مباشر أو عبر الوسائل الإلكترونية مع التأكيد على

سرية جميع المعلومات المقدمة واستخدامها حصريًا لأغراض البحث العلمي بما يعزز من دقة الإجابات ومصداقية النتائج.

أساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين على فقرات الاستبانة حيث يمنح هذا المقياس للمشارك خمسة بدائل للإجابة تتدرج من الموافقة التامة إلى عدم الموافقة التامة مما يتيح قياس مستوى الاتجاهات والآراء بشكل كمي ودقيق. وقد تم ترميز الإجابات على هذا المقياس من (1) لتمثل أدنى درجة موافقة وحتى (5) لتمثل أعلى درجة موافقة بما يسمح بإجراء العمليات الإحصائية اللازمة لتحليل النتائج.

ولأغراض عرض وتحليل البيانات تم استخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي والذي يهدف إلى تنظيم البيانات وتلخيصها في صورة جداول ورسوم بيانية ومؤشرات إحصائية بحيث تعكس أهم الخصائص العامة للاستجابات. ويشمل ذلك حساب المتوسطات الحسابية لكل فقرة أو محور من محاور الاستبانة مما يساعد على تحديد مستوى أهمية كل عنصر في ضوء آراء المشاركين.

كما تم الاعتماد على الانحراف المعياري لقياس درجة تباين استجابات المشاركين حول المتوسط الحسابي لكل فقرة حيث يوضح هذا المؤشر مدى اتفاق أو تباين آراء المبحوثين. فكلما كان الانحراف المعياري منخفضًا دلّ ذلك على تقارب الاستجابات بينما يشير الانحراف المعياري المرتفع إلى تباين أكبر في آراء المشاركين حول القضية محل القياس.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع المشاريع الناشئة والتي تعمل ضمن قطاعات متنوعة مثل التقنية والتجارة والخدمات والصناعة وغيرها من المجالات الريادية. ويشمل هذا المجتمع أصحاب المشاريع أو المديرين التنفيذيين أو من يمثلهم ممن يمتلكون دراية مباشرة بالإدارة التشغيلية للمشروع وبخاصة فيما يتعلق بممارسات إدارة المخاطر.

وقد تم اختار عينة قصدية (غير عشوائية) من مجتمع الدراسة بناءً على معايير محددة من أبرزها أن يكون المشروع قائمًا لأكثر من سنة وأن تتوافر لدى إدارته المعرفة الكافية بعمليات التخطيط واتخاذ القرار. ويُراعى في اختيار العينة تنوع القطاعات والنطاقات التنظيمية بما يُعزز من شمولية النتائج وقابليتها للتعميم ضمن حدود الدراسة.

ويبلغ حجم العينة (320) مفردة من أصحاب أو مديري المشاريع الناشئة حيث يُعد هذا الحجم كافيًا لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل العلاقات بين المتغيرات باستخدام التحليل الإحصائي الوصفي مع ضمان تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة.

أدوات الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة الإلكترونية كأداة أساسية لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة نظرًا لما توفره من سهولة في التوزيع وسرعة في الوصول إلى المشاركين ومرونة في الاستخدام إلى جانب قدرتها على جمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي بدقة. وتُعد هذه الأداة مناسبة لطبيعة الدراسة الميدانية التي تتطلب قياس آراء وتصورات الأفراد حول موضوع محدد.

وتُصمم الاستبانة بصيغة منظمة تُمكن المبحوث من التعبير عن رأيه من خلال اختيار مستوى اتفاهه مع العبارات باستخدام مقياس تدرج مغلق يتيح معالجة الإجابات إحصائيًا. وتخضع الاستبانة إلى اختبارات الصدق والثبات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لضمان اتساقها الداخلي وموثوقيتها في قياس المتغيرات المستهدفة.

وسيتم توزيع الاستبانة إلكترونيًا على أفراد العينة ما يتيح الوصول إلى المشاركين في أماكن متفرقة ويوفر الوقت والجهد اللازمين لعملية الجمع والتحليل مع الحفاظ على خصوصية وحيادية الاستجابة.

حدود الدراسة

تلتزم هذه الدراسة بمجموعة من الحدود التي تحدد نطاقها وإطارها العام وذلك لضمان تركيز البحث وتحقيق أهدافه بدقة ووضوح وتمثل هذه الحدود فيما يلي:

أولاً: الحدود المكانية

تتضمن هذه الدراسة على المشاريع المنفذة بمختلف قطاعاتها الاقتصادية والخدمية والتنموية حيث يمثل هذا الإطار الجغرافي البيئة التي يتم فيها تطبيق ممارسات إدارة المخاطر ومواجهة التحديات والأزمات الطارئة. ويتيح هذا التحديد دراسة الظاهرة في سياقها المحلي بما يعكس خصائص البيئة ومتطلباتها.

ثانيًا: الحدود الزمانية

تغطي هذه الدراسة الفترة الزمنية لعام 2025 فقط حيث يتم جمع البيانات وتحليلها بناءً على المعلومات المتاحة خلال هذا العام بما يعكس الواقع الحالي لممارسات إدارة المخاطر في المشاريع وقدرتها على التعامل مع التحديات والأزمات الطارئة في هذه المرحلة الزمنية.

ثالثًا: الحدود الموضوعية

تركز هذه الدراسة على موضوع دور إدارة المخاطر في مواجهة التحديات والأزمات الطارئة للمشاريع وذلك من خلال تناول ثلاثة محاور أساسية هي: تحديد أنواع المخاطر والتحديات التي تواجه المشاريع دراسة الممارسات والأساليب المستخدمة في إدارة هذه المخاطر واستعراض الآليات المعتمدة لمواجهة الأزمات الطارئة. ولا تتناول الدراسة بالتفصيل الجوانب الفنية أو الهندسية البحتة للمشاريع وإنما تركز على البعد الإداري والتنظيمي لإدارة المخاطر.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- عبرين، ياسر محمد، (2017)، تقييم ممارسات إدارة المخاطر: دراسة عن صناعة البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز
- العمري، عبد الرحمن غرمان ، عبد الله عيسى العيسى، نورة عبد العزيز السليم، (2025)، أثر تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريع التكنولوجيا والابتكار (دراسة حالة: مركز الملك عبد الله المالي - مدينة الرياض)، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، المجلد الخامس - الإصدار الثالث والخمسون
- سعودي، نهلة إبراهيم، (2020)، إدارة المخاطر وثقافة الأزمات: دراسة لرؤى عينة من شباب جامعة الإسكندرية، مجلة كلية الآداب، ع94
- العثمان، عبير عبدالله محمد، (2017)، أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء دراسة ميدانية في الأمانة العامة للأوقاف وزارة الأوقاف - دولة الكويت، جامعة العلوم الإسلامية العالمية
- نعمة، نغم حسين، سلوى صالح علي، (2017)، تحليل مخاطر المشروعات على وفق نظام إدارة المشاريع الاحترافية دراسة حالة في شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية
- حمادة، منى، نايفة، محمد، وعامودي، عمر (2012). إدارة مخاطر مرحلة التشييد لمشاريع التشييد في سورية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، 28(1)، 129-150.

- خياط، وافي (2011). استخدام مبادئ إدارة المخاطر في مشاريع المؤسسة العامة لمياه الشرب والصرف الصحي بحلب، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلب، سوريا.
- سالم، رائد، خليل، طارق عبدالمجيد، وسلام، هديل (2016). إدارة المخاطر المؤثرة على تنفيذ مشاريع الأبنية المدرسية. مجلة الهندسة والتكنولوجيا.
- عبدلي، لطيفة (2011). دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته SCIS سعيدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
- العزري، طلال بن سالم (2011). إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية: مواضيع عامة وتحليل المخاطر في المشاريع الإنشائية الحكومية في سلطنة عمان. عمان، مسقط: النادي الثقافي.
- بكوش، مهة (2022). أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع: دراسة حالة مؤسسة بيكو، جامعة الجزائر - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مجلة معهد العلوم الاقتصادية ، مج25، ع1.
- بوداود، خليل (2021). أثر إدارة المخاطر على تحسين أداء شركات التأمين-دراسة حالة، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 04 العدد 02.
- حمادنة، عمر سعد عرسان (2020). القيادة المستدامة وأثرها على إدارة المخاطر: الدور الوسيط للرصد الاستراتيجي: دراسة ميدانية في المصارف الأردنية المدرجة في بورصة عمان، رسالة دكتوراه، جامعة مؤتة.
- خياط، أحمد مصبح (2019). تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل إدارة المخاطر بمؤسسات الأعمال الكويتية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
- زيدان، سلمان (2013)، إدارة الخطر والتأمين: الأردن-عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

- الشيخ، صالح عبدالرحمن محمد أحمد، (2009)، ادارة المخاطر وأثرها في اتخاذ قرارات الائتمان المصرفي وفق مقررات بازل: دراسة حالة البنك السوداني الفرنسي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- صادق، عبدالله محمد، وليد سيد أمين، إسلام محمود الجمال. (2019). تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر في المطارات بالتطبيق على مطار القاهرة الدولي، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 16، العدد 2.
- عبدلي، لطيفة، (2012)، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته SCIS ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
- العزاوي، رسل فليح حسن. (2018). دور برامج إدارة المخاطر في مواجهة المخاطر بالمطارات الدولية بحث تطبيقي في مطار بغداد الدولي، جامعة بغداد ، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية ، مجلة دراسات محاسبية ومالية ، المجلد الثالث عشر العدد ٤٤ .
- العنزي، سعد علي حمود، (2015)، تأثير ادارة المخاطر وفوائدها في المنظمات: مدخل نظري تحليلي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 7 العدد 13.
- القحطاني، أنير منصور ، حسن، فاطمة محمد مهدي. (2022). أبعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية (مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية) ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية ، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية.
- لعروسي، قرين زهرة، (2021)، أهمية ادارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة شركة صناعة الغرانيت والخرسانة ش د م م agglolux بالمسيلة، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 5، العدد 2

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abd El-Karim, M. S. B. A., El Nawawy, O. A. M., & Abdel-Alim, A. M. (2015). Identification and assessment of risk factors affecting construction projects. Housing and Building National Research Center / HBRC Journal, 2015(May), doi.org/10.1016/j.hbrcj.2015.05.001, <http://ees.elsevier.com/hbrcj>.
- Al Sabah, R. (2014). Evaluating the impact of construction risks on project success in the Arabian Gulf Region (AGR) construction industry from the perspective of multinational firms. Unpublished Phd Thesis, University of Wisconsin, Madison, USA.
- Al-Shibly, H. H., Louzi, B. M., & Hiassat, M. A. (2013). The impact of risk management on construction projects success from the employee perspective. Interdisciplinary Journal of Contemporary in Business, 5(4), 12-43.
- Al-Toryman, A. (2013). Identification and assessment of potential risk factors affecting high-rise building projects in the Gulf region: Kuwait and Bahrain. Unpublished Phd Thesis, Manchester University, UK.
- American Psychological Association (2010). Publication manual of the American psychological association (6th ed.). Washington, DC: American Psychological Association
- Baghdadi, A., & Mohammed, K. (2015). Soudi Arabian aviation construction projects: Identification of risks and their consequences. Creative Construction Conference 123(2015), 10.1016/j.proeng.2015.10.054, Available online at www.sciencedirect.com.
- Daniel Galvez, Olivier Deck, Marwan Al Heib, Abla Mimi Edjossan-Sossou, Thierry Verdel ,Laurent Dupont, Olivier Chery, Mauricio Camargo, Laure Morel ,(2021), Sustainable risk management strategy selection using a fuzzy multi-criteria decision approach

- Eliana Judith Yazo-Cabuya, Asier Ibeas and Jorge Aurelio Herrera-Cuartas, (2024), Integrating Sustainability into Risk Management through Analytical Network Process, sustainability.
- Jesko Schulte, Sören Knuts,(2022), Sustainability impact and effects analysis - A risk management tool for sustainable product development, Elsevier.
- Malgorzata Zieba, Susanne Durst and Christoph Hinteregger, (2022), The impact of knowledge risk management on sustainability
- Norlida Abdul Manab ,Nazliatul Aniza Abdul Aziz ,Diara Md Jadi, (2020), Sustainability risk management: an integrative framework to evaluate emerging risks and other non-quantifiable risks affecting company survival
- Padmini Srinivasan, Prabeetha Bolar, (2020), Sustainability Risk Management: An Exploratory Study.
- Peter Korba, Martina Koščáková, Ingrid Sekelová , Peter Koscak, (2023), Possibilities and Challenges for the Sustainable Development of Air Transport, 9th International Conference on Mobility, IoT and Smart Cities.
- Semih Coskun and Elif Akgül, (2022), Sustainability Management Model Based on Risk Analysis and Implementation of the Model, Sustainability.
- Silvia Carpitella, Bruno Melo Brentan, Antonella Certa, Joaquín Izquierdo, (2023),A Recommendation System Supporting the Implementation of Sustainable Risk Management Measures in Airport Operations, Algorithms
- Siti Afqah Zainuddin, Borhan Abdullah, Noorul Azwin Md Nasir, Tahirah Abdullah, Noorshella Che Nawi, Ataul Karim Patwary, Nik Alif Amri Nik Hashim, (2023), Sustainable risk management practice in the organization: a Malaysian case study, Environmental Science and Pollution, springer.

