

أنواع المخاطر في إدارة المشاريع

"دراسة أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية"

اسم الطالب:

مشروع تخرج - ١

كلية الادارة / جامعة ميدأوشن

إشراف

د. مني مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة / جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤م

الشكر والتقدير

الحمد لله حمد كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على أشرف مخلوق أناره الله بنوره واصطفاه وانطلقا من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتورة منى مصطفى العشري على إرشاداتها وتوجيهاتها التي لم تبخل بها علينا يوما، كما أتقدم بجزيل الشكر والعطاء إلى كل يد رافقتنا في هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد والشكر موصول كذلك إلى أوليائنا الذين سهروا على تقديم لنا كل الظروف الملائمة لإنجاز هذا العمل كما لا أنسى أن أشكر جميع الأساتذة وأعضاء هيئة التدريس الذين قدموا لنا يد المساعدة وإلى كل الزملاء والأساتذة الذين تتلمذنا على أيديهم وأخذنا منهم الكثير.

إهداء

مرّت قاطرة البحث بكثير من العوائق، ومع ذلك حاولت أن أتخطّأها بثبات بفضل من الله ومَنِّه. إلى أبوي وأخوتي وأصدقائي، فلقد كانوا بمثابة العضد والسند في سبيل استكمال البحث. ولا ينبغي أن أنسى أساتذتي ممن كان لهم الدور الأكبر في مُساندتي ومَدِّي بالمعلومات القيّمة، والذين كان لهم الفضل في سلوكي هذا الطريق. وأهدي لكم بحث تخرّجي، داعياً المولى – عزّ وجلّ – أن يُطيل في أعماركم، ويرزقكم بالخيرات.

المقدمة

تواجه المؤسسات والشركات العديد من المخاطر التي تهدد استمرارها في الأسواق. فالخطر هو حدث طارئ يحدث لمؤسسة وقد يكون مفاجئ وقد يكون متوقع حدوثه. وينتج عن تلك المخاطر والتهديدات آثار سلبية التي تؤثر على دورة حياة المشروع في المؤسسات والمنظمات. لا يوجد خطر ما إلا يوجد له السبب، فالسبب المؤدي لوجود أيًا من التهديدات يعد القوة الدافعة لظهورها بمعنى أن لكل مشروع طاقة استيعابية للمهام المكلفة له. ولذلك إذا حدث تناقض بين القدرة الاستيعابية للمنظمة والمهام المكلفة بها يحدث هنا الخلل وتظهر الفجوات والتي تسمى أيضا بالتهديدات المحتملة للمشروع. ويظهر ذلك الخلل في صورة عدم القدرة في سوء جدولة الأعمال وانخفاض جودة العمل وإطالة مدة التنفيذ عن الوقت المحدد.

ويوجد العديد من الأسباب التي تؤدي لحدوث تلك المخاطر بداخل المنشآت على سبيل المثال سوء الإدارة وعدم الاعتمادية بمعنى أنهم غير قادرين على حمل المسؤولية الموكلة إليهم. وذلك يدفع أصحاب الشركات للجوء إلى أطراف خارجية لإدارة العمليات داخل المؤسسة والقيام بعمليات الرقابة والتنفيذ وضبط الأداء الداخلي والخارجي. ومما سبق نستنتج أن نتيجة لجوء الشركة لأطراف خارجية بهذا الشكل يعني تكاليف إضافية تمثل عبء ثقيل على الشركة غير متوقع.

وعلى صعيد آخر تتواجد المخاطر التي تم تحديدها وأخذ الإجراءات التي تمنع حدوثها أو حتى تحد من تأثيرها السلبي عند حدوثها. لا بد من ذكر أهمية إدارة المخاطر للمؤسسات، حيث من خلال ذلك يمكن أن يتم تحديد وتحليل التهديدات الممكن حدوثها حتى يتم التصدي لها والتخطيط لها. كما يوجد نوع من المخاطر التي يصعب التنبؤ بها وهذه يمكن التعامل معها من خلال خطة طوارئ محكمة تم انشائها من واقع الخبرات السابقة المكتسبة من المشاريع التي تم تطبيقها بالفعل وأخذ الاحتياطات اللازمة المبنية على تلك التجارب. وعلى أثر ذلك نذكر في هذا البحث أنواع المخاطر التي قد تواجهها أثناء إدارة المشروع للبدء في التخطيط والتصدي لها لتحقيق منافع وعائد للشركة يسمو بها.

مشكلة الدراسة:

تتلخص إشكالية الدراسة في معرفة وتحديد أنواع المخاطر التي قد تواجهها الشركات والمؤسسات أثناء إدارة المشروع وأيضاً للبدء في التخطيط والتصدي لها لتحقيق منافع وعائد للشركة يسمو بها. وبالنظر إلى مخاطر المشروع سواء المخاطر الداخلية المرتبطة بنجاح إكمال كل مرحلة من مراحل المشروع، والمخاطر التي تقع خارج سيطرة فريق المشروع في جميع الحالات، تعتمد خطورة الخطر على طبيعة وحجم العواقب النهائية المحتملة وتبعاتها. وعليه يمكن طرح تساؤل رئيسي وهو "ما هي أنواع المخاطر في إدارة المشاريع؟"

وعليه فإن التساؤل الرئيسي يمكن أن يتفرع منه عدة تساؤلات، نذكر أهمها وهي كالآتي:

ما هو مفهوم المخاطر ومبادئ إدارة المخاطر في المشاريع؟

ما هو مفهوم المشروع وأنواعه ومكوناته ودورة حياة المشروع؟

ما تعريف المخاطر في المشاريع وكيفية وضع خطة لإدارة المخاطر؟

ماذا تتضمن المخاطر في المشروع؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في معرفة أنواع المخاطر في إدارة المشاريع ومعرفة كيفية إدارة هذه المخاطر لغرض التخطيط والتصدي لها لتحقيق منافع وعائد للمؤسسة يسمو بها ويرفع من شأنها، ويمكن تقسيم أهمية الدراسة الي كل من الأهمية العملية والعلمية، ويتم توضيح أهمية كلا منهما على حدة كالتالي:

أولاً: الأهمية العملية (التطبيقية):

تتمثل أهمية الدراسة من الناحية العملية والتطبيقية في إنها ستقوم بتوجيه خطاب متخذي القرار ولكل من يهمه الأمر سواء مديرين المشاريع والمسؤولين عن إدارة المخاطر في المؤسسات الي أهمية اهتمامهم بهذا الموضوع وزيادة الوعي به، حيث يوفر البحث مجموعة من المعلومات التي تفيد جميع الأطراف حيث يقدم البحث تحليلاً نظرياً ودليلاً تطبيقياً لأهمية معرفة المخاطر التي قد تواجهها أثناء إدارة المشروع.

ثانياً: الأهمية العلمية (النظرية):

تكمن الأهمية العلمية في تسليط الضوء على مشكلة في غاية الأهمية ولكن يوجد قصور في معرفتها وتوضيحها فهذا الموضوع جديد نسبياً وستعمل هذه الدراسة على إثراء المكتبات بالمزيد من الدارسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدارسة المتمثلة في أنواع المخاطر وإدارة المشاريع.

وتساهم هذه الدراسة في تنامي الوعي لدى مديرين المشاريع والمسؤولين عن إدارة المخاطر في المؤسسات وتحقيق النفع للمؤسسة أو الشركة التي يديرونها، ويعد هذا البحث من ضمن الموضوعات الأكثر أهمية والمعاصرة لواقع إدارة المشاريع.

أسئلة البحث: "دراسة أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية"

- ❖ ما هي أنواع المخاطر في إدارة المشاريع الإنشائية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية؟
- ❖ هل هناك أثر لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية علي أداء هذه المشاريع في الهيئة العامة للأوقاف السعودية؟
- ❖ ما هي الأهمية النسبية لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية؟
- ❖ ما هي الأهمية النسبية لأداء المشاريع الإنشائية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية؟
- ❖ هل توجد فروق إحصائية في أداء المشاريع الإنشائية تبعا للمتغيرات الديموغرافية والشخصية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية؟
- ❖ هل توجد فروق إحصائية في إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية تبعا للمتغيرات الديموغرافية والشخصية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية؟

أهداف البحث:

هدفت هذه الدراسة إلى:

- ❖ مناقشة أنواع المخاطر في إدارة المشاريع الإنشائية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية.
- ❖ تحديد أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في أداء هذه المشاريع في الهيئة العامة للأوقاف السعودية.
- ❖ تحديد أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في وقت تنفيذ هذه المشاريع في الهيئة العامة للأوقاف السعودية.
- ❖ تحديد أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في تكاليف هذه المشاريع في الهيئة العامة للأوقاف السعودية.
- ❖ تحديد أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في جودة مواصفات هذه المشاريع في الهيئة العامة للأوقاف السعودية.
- ❖ تحديد أثر تحديد مخاطر المشاريع الإنشائية في أداء هذه المشاريع في الهيئة العامة للأوقاف السعودية.
- ❖ تحديد أثر تقييم مخاطر المشاريع الإنشائية في أداء هذه المشاريع في الهيئة العامة للأوقاف السعودية.
- ❖ تحديد أثر الاستجابة لمخاطر المشاريع الإنشائية في أداء هذه المشاريع في الهيئة العامة للأوقاف السعودية.
- ❖ تحديد أثر مراقبة مخاطر المشاريع الإنشائية في أداء هذه المشاريع في الهيئة العامة للأوقاف السعودية.
- ❖ تحديد الأهمية النسبية لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية.
- ❖ تحديد الأهمية النسبية لأداء المشاريع الإنشائية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية:

H1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) الإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها الوقت التكلفة، جودة المواصفات في الهيئة العامة للأوقاف السعودية".

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

H1-1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) الإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في وقت تنفيذ المشاريع الإنشائية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية".

H1-2: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في تكاليف المشاريع الإنشائية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية".

H1-3: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في جودة مواصفات المشاريع الإنشائية في الهيئة العامة للأوقاف السعودية".

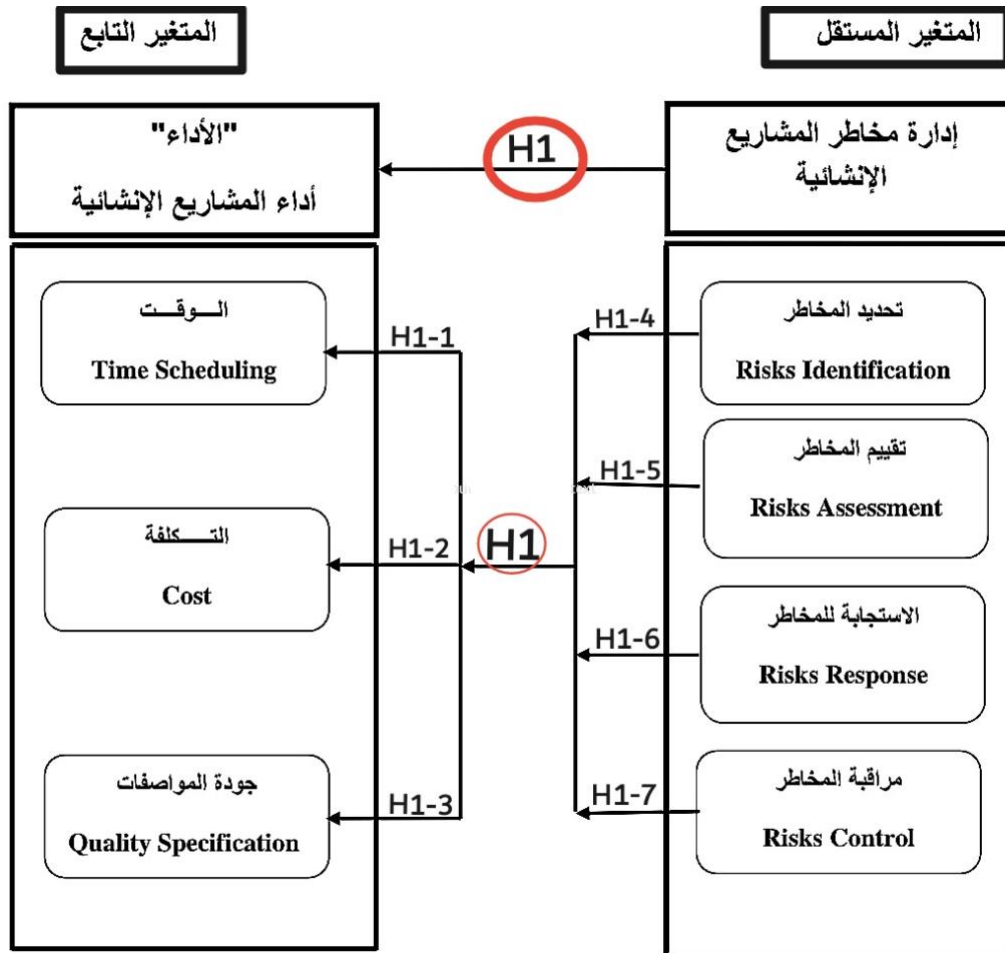
H1-4: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لتحديد المخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للأوقاف السعودية".

H1-5: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لتقييم المخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للأوقاف السعودية".

H1-6: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للاستجابة للمخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للأوقاف السعودية".

H1-7: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لمراقبة المخاطر في أداء المشاريع الإنشائية بدلالة أبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للأوقاف السعودية".

نموذج البحث:



الهيئة العامة للأوقاف السعودية:

تعتبر الهيئة العامة للأوقاف السعودية هيئة عامة ذات شخصية اعتبارية تتمتع بالاستقلال المالي والإداري، ترتبط برئيس مجلس الوزراء ومقرها الرياض. الغرض الذي أنشئت من أجله الهيئة هو تعزيز دور الأوقاف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتكافل الاجتماعي.

• النشأة والتأسيس: مراحل التطور النظامي للأوقاف بالمملكة:



من أهم مهام الهيئة العامة للأوقاف نذكرها كالتالي:

- ❖ الموافقة على طلبات إنشاء الأوقاف العامة والمشاركة التي تُمول عن طريق جمع التبرعات.
- ❖ تعزيز دور الأوقاف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتكافل الاجتماعي.
- ❖ إقامة المشروعات الوقفية، وتطوير الأوقاف، وتنميتها والمحافظة عليها.
- ❖ المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

أطلقت الهيئة العامة للأوقاف شركة أوقاف للاستثمار؛ لتكون الذراع الاستثماري للهيئة العامة للأوقاف كشركة مساهمة مغلقة، تسهم في تنمية الأوقاف ورفع كفاءة استثمارها واستدامة عوائدها. ويعمل الذراع الاستثماري للهيئة على تطوير آليات الاستثمار للأوقاف التي تديرها الهيئة، وتنويع المحفظة الاستثمارية، وتطوير استراتيجية الاستثمار، وذلك بإدارة وتشغيل الأوقاف التابعة للهيئة وتطويرها لصالح الوقف، وتوفير حلول استثمارية متكاملة للقطاع غير الربحي، وتطوير منتجات استثمارية مبتكرة تلبي احتياجاته. والإسهام في تمكين وجذب استثمارات جديدة، وشركاء استراتيجيين للقطاع غير الربحي. وتقدم الشركة خدماتها في: إدارة عقارات الأوقاف وتسويقها، والاستثمار والتطوير العقاري للأوقاف، والاستثمار في الأدوات والمنتجات المالية، وتقديم الاستشارات والدراسات بالاستثمار الخاص بالقطاع الوقفي.

منهجية البحث:

تمثل منهجية البحث الوسيلة والطريقة اللازمة للحصول على البيانات المطلوبة وتحليلها والتي من خلالها يتم التوصل إلى النتائج البحثية والإجابة على تساؤلات الدراسة. وفي هذا الجزأ سوف يتم توضيح الإجراءات المنهجية كالآتي:

نوع وطبيعة الدراسة: تعتبر هذه الدراسة دراسة إيضاحية (Explanatory) من حيث الغرض، حيث تربط بين السبب والأثر، وذلك للتعرف علي أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء في الهيئة العامة للأوقاف السعودية، وهي دراسة تطبيقية ميدانية (Field)، ومقطعية (Cross-Section) لأنها تجري على عينة في وقت واحد، أما من حيث التخطيط وضبط الدراسة فهي غير مخططة (Non Contrived) لأنها تجري في البيئة الطبيعية للمنظمة الهيئة العامة للأوقاف السعودية.

الاستراتيجيات المتبعة في الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على استراتيجية دراسة الحالة (Case Study) في الهيئة العامة للأوقاف السعودية ولذلك فإن الدراسة تعتمد على سحب العينة من الأمانة العامة للأوقاف وعليه فإنها دراسة مسحية بالعينة (المعاينة) وتعتمد على الاستبانة في جمع البيانات.

مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة المهندسين والفنيين العاملين في الهيئة العامة للأوقاف السعودية، والمختصين في مجال العمل في المشاريع الإنشائية، كما يشمل مجتمع الدراسة الجهاز الفني في كل من مدراء المشاريع، المكاتب الاستشارية، شركات المقاولات التي عملت في المشاريع الإنشائية في الهيئة العامة للأوقاف من سنة ٢٠١٦ وحتى تاريخه.

طرق جمع البيانات: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الهيئة العامة للأوقاف المحددة في مجتمع الدراسة، كما اتبعت الدراسة أسلوب الدراسة الميدانية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الحصول على البيانات من مصدرين أساسيين وهما المصادر الثانوية والمصادر الأولية.

أ- المصادر الثانوية:

- الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة.
- الدوريات والمجلات والمقالات والتقارير.
- الأبحاث والدراسات السابقة والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة.
- البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
- الوثائق والنشرات الخاصة بالحالة الدراسية موضوع الدراسة.

ب- المصادر الأولية: تتمثل في جمع البيانات من خلال الاستبانة التي تم تصميمها وتطويرها لتحقيق أهداف الدراسة وبحث فرضياتها.

المراجع

١. طارق عبد العال حماد. (٢٠٠٣م). إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات، بنوك) مخاطر الائتمان والاستثمار والمشتقات وأسعار الصرف، بدون طبعة، الإسكندرية: دار الجامعات.
٢. ياسين عبد الله التميمي. (١٩٩٨م). أساسيات إدارة المخاطر، الطبعة الأولى، الإمارات العربية المتحدة، ص٢٨.
٣. عبد المنعم عاطف الكاشف محمد، وكاسب سيد. (٢٠٠٨). تقييم وإدارة المخاطر مصر. القاهرة مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة - جامعة القاهرة.
٤. إرشادات إعداد خطة إدارة المخاطر (٢٠٠٥) وزارة التخطيط التنموي والإحصاء قطر،
٥. موسى، شقيري نوري نور محمود إبراهيم، الحداد، وسيم محمد، وذيب، سوزان سليم. (٢٠١٢). إدارة المخاطر الأردن عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
٦. غالب جليل، صويح راتب جليل، غالب يوسف (٢٠١٠). أساسيات إدارة المشاريع الأردن عمان إثراء للنشر والتوزيع.
٧. نجم عبود. (٢٠١٣). مدخل إلى إدارة المشروعات الأردن عمان مؤسسة الوران للنشر والتوزيع.
٨. أحمد يوسف دودين. (٢٠١٨). إدارة المشاريع المعاصرة، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر، عمان.
٩. شامي تيسير سلمان. (١٩٩٧). إدارة المشاريع ، دار المؤتمن للنشر والتوزيع، الرياض.
١٠. عيد محمد عاطف. (١٩٩٥). مدخل إلى المشاريع، جامعة الإسكندرية، الطبعة الأولى، القاهرة.
١١. غالب العباسي، محمد نور برهان. (٢٠٠٩). إدارة المشاريع الشركة العربية المتحدة للنشر والتوريدات، القاهرة.